



## **Vereinbarung**

zwischen dem

### **Kanton Appenzell Ausserrhoden**

vertreten durch das Departement Bau und Volkswirtschaft  
(in der Folge Kanton genannt)

und der

### **Appenzellerland Tourismus AG (ATAG)**

vertreten durch den Verwaltungsrat  
(in der Folge ATAG genannt)

über den

### **Leistungsauftrag 2018-2021**

nach Art. 3 Tourismusgesetz



# Appenzell Ausserrhoden

## Präambel

Der Tourismus hat für Appenzell Ausserrhoden und die regionale Wirtschaft eine grosse Bedeutung. Gemäss einer Studie der HTW Chur (2009) sind 1'400 – 1'500 Arbeitsplätze im Kanton direkt oder indirekt vom Tourismus abhängig, was sieben Prozent aller Arbeitsplätze im Kanton ausmacht. Im Tagestourismus kann von einer Gästefrequenz von rund 1.4 – 1.5 Mio. Personen ausgegangen werden. Das Verhältnis von übernachtenden Gästen zu Tagestouristen beträgt rund ein Drittel zu zwei Drittel. Übernachtungsgäste generieren eine direkte touristische Wertschöpfung von rund 52 – 65 Mio. Franken und der Tagestourismus rund 44 – 73 Mio. Franken. Tages- und Übernachtungstourismus tragen also je ungefähr 50 % zur touristischen Wertschöpfung im Kanton bei. Insgesamt schafft der Tourismus in Appenzell Ausserrhoden eine Wertschöpfung von rund 170 Mio. Franken, was rund sieben Prozent des gesamten Netto-Volkseinkommens (laut Bundesamt für Statistik 2005) entspricht.

Der Kanton Appenzell Ausserrhoden fördert deshalb die Vermarktungsfähigkeit der Tourismusdestination gemäss Art. 3 des Tourismusgesetzes (bGS 955.21). Er vergibt zu diesem Zweck einen Leistungsauftrag an eine oder mehrere geeignete Tourismusdestinationen.

Ziel dieses Leistungsauftrages ist es sicherzustellen, dass eine Destinationsmanagement-Organisation (DMO) für die grundsätzliche Vermarktung der touristischen Angebote im Kanton und die damit verbundenen Prozesse verantwortlich ist. Dazu gehört auch die Sicherstellung eines „touristischen Grundrauschens“. Der Kanton finanziert diese „Service-Public-Aufgaben“ vollumfänglich, weil hier zum einen der Markt versagt, da kein Wettbewerb herrscht und zum anderen Aufgaben im öffentlichen Interesse übernommen werden.

## 1 Vertragspartner

Vertragspartner dieses Leistungsauftrages sind:

- Kanton Appenzell Ausserrhoden (nachfolgend Kanton), vertreten durch das Departement Bau- und Volkswirtschaft, Kasernenstrasse 17A, 9102 Herisau
- Appenzellerland Tourismus AG (nachfolgend ATAG), St. Gallerstrasse 49, 9100 Herisau, vertreten durch den Verwaltungsrat

## 2 Gesetzliche Grundlagen und übergeordnete Vorgaben

Gesetzliche Grundlagen und die übergeordneten Vorgaben für diesen Leistungsauftrag sind:

- Tourismusgesetz vom 13. Juni 2016 (bGS 955.21)
- Tourismusverordnung vom 16. Mai 2017 (bGS 955.213)
- Tourismuspolitische Strategie des Regierungsrates vom 7. Mai 2013 (RRB-2013-235)

## 3 Zweck und Geltungsbereich

Die Vereinbarung über den Leistungsauftrag regelt den Grundauftrag gemäss Art. 3 des Tourismusgesetzes und umfasst folgende Bereiche:

- Evaluation, Festlegung und Aktualisierung der touristisch bedeutsamen Geschäftsfelder im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes sowie die kantons- und destinationsübergreifende Koordination zu deren Vermarktung; Initiierung von neuen touristisch bedeutsamen Geschäftsfeldern
- Basismarketing: Durchführung von Massnahmen, welche entweder die Marke „Appenzellerland“ stärken oder bei welchen das Gesamtangebot der Region im Vordergrund steht und welche nicht im Rahmen von Art. 5 des Tourismusgesetzes unterstützt werden



- Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen: Bereitstellung von Beratungs- und Unterstützungsleistungen gegenüber Leistungsträgern im Bereich Produktentwicklung, Qualitätsmanagement und Vertrieb, Vernetzung von touristischen Angeboten
- Lobbying und Information der Bevölkerung

Zudem legt die Vereinbarung über den Leistungsauftrag fest, welche Leistungsziele die ATAG im Rahmen des Grundauftrages erreichen muss und welche Mittel der Kanton der ATAG zur Erfüllung dieser Ziele zur Verfügung stellt.

## 4 Leistungen der ATAG

Der Grundauftrag umfasst folgende Leistungsbereiche:

### 4.1 Evaluation und Festlegung sowie Koordination der strategischen Geschäftsfelder

- **Festlegung strategischer Geschäftsfelder sowie destinationsübergreifende Koordination**

Die ATAG ist das Kompetenzzentrum für die Evaluation, Festlegung und Aktualisierung der strategischen Geschäftsfelder für die Tourismusdestination Appenzell Ausserrhoden im Sinne von Art. 5 des Tourismusgesetzes. Dabei ist die ATAG für die generelle Moderation der dafür erforderlichen Prozesse zuständig.

Die ATAG überprüft die festgelegten Geschäftsfelder regelmässig und aktualisiert sie gegebenenfalls. Die ATAG initiiert neue strategische Geschäftsfelder.

Die Evaluation, Festlegung und Aktualisierung der strategischen Geschäftsfelder erfolgt unter Einbezug der wesentlichen Leistungsträger (Gastronomie, Transport, Eventanbieter etc.) und dem Kanton (Amt für Wirtschaft und Arbeit). Dafür wird die im 2014 begonnene Arbeit mit der Begleitgruppe weitergeführt. Der genaue Ablauf/Zeitplan kann dem Businessplan vom 23. August 2017 (Beilage 1) entnommen werden, welcher als integrierter Bestandteil dieser Leistungsvereinbarung gilt. Die Evaluation, Festlegungen und Aktualisierung der strategischen Geschäftsfelder erfolgt nach den Grundsätzen des Destinationsmanagements der dritten Generation (St. Galler Modell für Destinationsmanagement). Die ATAG arbeitet zu diesem Zweck eng mit den benachbarten Tourismusdestinationen zusammen und sorgt dafür, dass gemeinsame strategische Geschäftsfelder nach Möglichkeit destinationsübergreifend bearbeitet und vermarktet werden.

Die ATAG stellt das Know-How sowie die finanziellen Kapazitäten sicher zur Konzeption und zum Betrieb von strategischen Geschäftsfeldern. Sie kann subsidiär die Rolle eines oder mehrerer Systemköpfe übernehmen und die Vermarktung von strategischen Geschäftsfeldern selber umsetzen, wenn Alternativen fehlen und die Leistungsträger dies ausdrücklich verlangen.

- **Trendanalysen / Marktforschung**

Die ATAG verfolgt tourismuspolitische und gesellschaftliche Entwicklungen (Trends) und eruiert Handlungsfelder für die Weiterentwicklung des touristischen Angebotes. Sie betreibt bei Bedarf zugunsten der Leistungsträger Marktforschung.

### 4.2 Basismarketing

Das Basismarketing umfasst Grundaktivitäten und Massnahmen, bei welchen entweder die Marke oder das nicht differenzierbare Gesamtangebot der Tourismusdestination Appenzell Ausserrhoden im Vordergrund steht und diese nicht bereits im Rahmen von Art. 5 des Tourismusgesetzes unterstützt werden. Es sind aber auch Instrumente (z.B. Homepage, Medienarbeit, etc.), auf welchen die geschäftsfeldorientierte Marktbearbeitung aufbauen kann.



## Appenzell Ausserrhoden

- **Pflege der Marke Appenzellerland**

Die ATAG pflegt und positioniert die Marke „Appenzellerland vom Bodensee bis zum Säntis“ gemäss dem Markenschutzreglement und in Zusammenarbeit mit Appenzellerland Tourismus AI.

- **Gästeinformation**

Die ATAG erarbeitet, bewirtschaftet und betreut Informations- und Kommunikationskanäle zur Information über das touristische Angebot in Appenzell Ausserrhoden und zur Gewinnung von mehr Gästen (z.B. Homepage, Newsletter, Facebook, etc.). Sie betreibt eine zentrale Auskunftsstelle für Gästeanliegen am Hauptsitz sowie dezentrale Gäste-Informationsstellen in Heiden und Urnäsch. An der Finanzierung der Gäste-Informationsstellen in Heiden und Urnäsch beteiligen sich die Standortgemeinden angemessen.

- **Medienarbeit**

Die ATAG ist verantwortlich für die allgemeine Medienarbeit zur Tourismusdestination Appenzell Ausserrhoden.

### 4.3 Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen (Shared Services)

Die ATAG bietet Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen für die Leistungsträger und deren Produkte und Angebote an (z.B. Führen und Pflege eines Buchungs- und Reservationssystems). Shared Services können Dienstleistungen beinhalten, welche zusätzlich durch die Leistungsträger finanziell abgegolten werden müssen.

Die ATAG pflegt einen engen Austausch mit den Leistungsträgern in der Region in Bezug auf neue Angebote und Produktentwicklungen. In einem partnerschaftlichen Prozess, werden die Angebote vernetzt und in bestehende oder neue Geschäftsfelder integriert.

Der genaue Leistungsumfang im Bereich Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen kann dem Businessplan vom 23. August 2017 entnommen werden (Beilage 1).

### 4.4 Lobbying und Information der Bevölkerung

- **Interessensvertretung und Netzwerkpflege**

Die ATAG betreut und pflegt ein Netzwerk an Partnerschaften und Lieferanten. Sie positioniert sich als kompetente Tourismusorganisation im Kanton Appenzell Ausserrhoden und ist bei den Partnern erste Anlaufstelle.

- **Öffentlichkeitsarbeit**

Die ATAG betreibt eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit bei der Bevölkerung von Appenzell Ausserrhoden.

## 5 Leistungsziele

Die ATAG ist die touristische Gesamtorganisation für Appenzell Ausserrhoden. Wichtigstes Ziel der ATAG ist es in enger Zusammenarbeit mit touristischen und wirtschaftlichen Partnern, neue Gäste für das Appenzellerland, insbesondere für den Kanton Appenzell Ausserrhoden zu gewinnen. Die Tätigkeiten der ATAG nach Ziff. 4 orientieren sich deshalb an folgenden Zielsetzungen:



## Appenzell Ausserrhoden

- Wahrnehmung der Funktion als Systemkopf<sup>1</sup> im Bereich des Grundauftrages und Ansprechpartnerin für touristische Anliegen im Kanton Appenzell Ausserrhoden. Die ATAG ist der Ansprechpartner für touristische Fragen und geniesst eine hohe Akzeptanz bei touristischen Partnern
- Attraktivitätssteigerung und Profilierung der Tourismusregion Appenzellerland in enger Zusammenarbeit mit den umliegenden Tourismusorganisationen
- Aktive Bewerbung der touristischen Marke „Appenzellerland – vom Bodensee bis zum Säntis“
- Steigerung des Tourismusbewusstseins und Aufzeigen der Bedeutung des Tourismus für Appenzell Ausserrhoden bei der einheimischen Bevölkerung und bei den politischen Entscheidungsträgern
- Förderung des Qualitätsbewusstseins bei sämtlichen Anspruchsgruppen und in der breiten Bevölkerung
- Steigerung der betreuten Gästeanfragen per E-Mail, Telefon und den Informationsstellen
- Weiterentwicklung des Tourismusportals [www.appenzellerland.ch](http://www.appenzellerland.ch) und stetige Steigerung der Besucherzahlen
- Zunahme der Anzahl betreuter Reisegruppen und deren Umsatz durch die Entwicklung von neuen Angeboten für Gruppenreisende
- Steigerung der Gästekontakte über Newsletter und in den sozialen Medien
- Erhöhung der online buchbaren Betten von Leistungsträger in Appenzell Ausserrhoden
- Pflege und Erweiterung des Netzwerkes mit Medienschaffenden und Meinungsbildner
- Steigerung der Verkaufszahlen der Appenzellerland-Gutscheine durch Weiterentwicklung des Produktes

## 6 Abgeltung durch den Kanton

### 6.1 Form und Höhe der Abgeltung

Der Kanton leistet nachstehende jährliche Abgeltungen für die Jahre 2018 – 2021:

Leistungsbereiche	Auszahlungsfrist	Betrag
Evaluation und Festlegung / Koordination Geschäftsfelder	40 % im Januar 40 % im Juli 20 % nach Durchführung Jahresgespräch	Fr. 50'000
Basismarketing	40 % im Januar 40 % im Juli 20 % nach Durchführung Jahresgespräch	Fr. 206'000
Beratungs- und Unterstützungsleistungen (Shared Services)	40 % im Januar 40 % im Juli 20 % nach Durchführung Jahresgespräch	Fr. 114'000
Lobbying und Information der Bevölkerung	40 % im Januar 40 % im Juli 20 % nach Durchführung Jahresgespräch	Fr. 20'000
<b>TOTAL</b>		<b>Fr. 390'000</b>

<sup>1</sup> Der Systemkopf stellt die Führung eines angebotsseitigen Netzwerks dar. Er hat die Fähigkeit, Angebotsselemente zu koordinieren und zu verknüpfen. Er hat allenfalls auch die Legitimation, diese zu verändern und besitzt oder schafft Zugang zu Portalen (Quelle: Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement)



Die ATAG stellt dem Kanton jeweils Antrag auf Auszahlung der entsprechenden Mittel und belegt die Zielerreichung.

## 6.2 Auflagen

Die Abgeltungen werden nur bei Einhaltung nachfolgender Auflagen ausgerichtet:

- a) Die ATAG verwendet die Abgeltungen des Kantons ausschliesslich für den Grundauftrag Ziff. 4 und nach Massgabe des Businessplans vom 23. August 2017.
- b) Die ATAG stellt sicher, dass für die Erfüllung des Grundauftrages gemäss Art. 3 des Tourismusgesetzes genügend personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.
- c) Die ATAG reicht jeweils bis zum 15. November dem Amt für Wirtschaft und Arbeit einen detaillierten Massnahmenplan für das Folgejahr für die Bereiche Basismarketing und Beratungs- und Unterstützungsleistungen ein.

## 7 Reporting und Controlling

### 7.1 Informationspflicht

Die ATAG erstellt jährlich einen Jahresbericht und legt diesen bis zum 31. März des Folgejahres unaufgefordert dem Amt für Wirtschaft und Arbeit vor. Zudem stellt die ATAG dem Amt für Wirtschaft und Arbeit quartalsweise resp. jährlich das Management Cockpit zu.

Die ATAG stellt dem Amt für Wirtschaft und Arbeit unaufgefordert die Sitzungsunterlagen und Protokolle des Verwaltungsrates sowie alle Änderungen von Statuten, Leitbildern, Strategien etc. zu.

### 7.2 Einsitznahme im Verwaltungsrat

Dem Departement Bau und Volkswirtschaft steht das Recht zu, eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter des Departements oder eine andere Persönlichkeit für den Verwaltungsrat der ATAG vorzuschlagen.

### 7.3 Strukturiertes Jahresgespräch

Kernstück des Controllings ist das strukturierte Jahresgespräch zwischen dem Kanton und der ATAG. Dieses findet nach der Rechnungslegung jeweils im Frühjahr/Frühsummer des Folgejahres statt (erstmalig im Jahr 2019). Im Rahmen des Jahresgesprächs wird die Erfüllung des Leistungsauftrages besprochen. Folgende Unterlagen bilden die Basis für das Jahresgespräch:

- Jahresbericht der ATAG
- Management Cockpit der ATAG
- Abrechnung über die ausbezahlten und verwendeten Beiträge
- Budget / Finanzplan für das Folgejahr
- Pressespiegel (Zusammenstellung der Presseberichte über die Aktivitäten der ATAG im Bereich des Grundauftrages gemäss Art. 3 Tourismusgesetz)

Bei Abweichungen von den vereinbarten Zielen bestimmen die Parteien gemeinsam Zielkorrekturen oder ergreifen Korrekturmassnahmen.



## 8 Finanz- und Rechnungswesen

Die ATAG verpflichtet sich, eine ordnungsgemässe Finanz- und Betriebsbuchhaltung und eine aussagekräftige Kostenrechnung getrennt nach den Bereichen Grundauftrag und strategische Geschäftsfelder zu führen.

Der Kanton stellt der ATAG die Beiträge nur zur Verfügung, wenn die ATAG auf die Ausschüttung einer Dividende verzichtet. Die ATAG stellt dem Amt für Wirtschaft und Arbeit bis zwei Wochen nach der Generalversammlung unaufgefordert die Bestätigung zu, dass auf die Auszahlung einer Dividende verzichtet worden ist.

Das Amt für Wirtschaft und Arbeit ist berechtigt, jederzeit in alle Geschäftsunterlagen der ATAG Einsicht zu nehmen oder Dritte mit der Einsichtnahme zu beauftragen.

## 9 Vertragsdauer

Der Leistungsauftrag gilt für die Vertragsperiode 1. Januar 2018 bis 31. Dezember 2021 und tritt nach gegenseitiger Unterzeichnung in Kraft. Vorbehalten bleibt die vorzeitige Vertragsauflösung nach Ziff. 11.

Es besteht kein Rechtsanspruch auf Erneuerung des Leistungsauftrages.

## 10 Leistungsstörung und Konfliktregelung

### 10.1 Feststellen von Leistungsstörungen

Stellt eine Vertragspartei fest, dass die andere Vertragspartei ihren Pflichten nicht oder nicht genügend nachkommt, hat sie diese sofort an ihre Pflichten zu mahnen und ihr eine Frist zur Beseitigung der Leistungsstörung anzusetzen.

### 10.2 Verhandlungspflicht

Sind die Ursachen der Leistungsstörung nicht bekannt oder sind sich die Parteien betreffend Vorliegen einer Leistungspflicht nicht einig, so sind beide verpflichtet, sofort zu verhandeln und falls nötig die Ursachen der Leistungsstörung gemeinsam zu eruieren.

### 10.3 Rückerstattungspflicht bei Leistungsstörungen

Wird der in den Jahren 2018 bis 2021 zu erbringende Leistungsumfang unbegründet nicht erfüllt, steht dem Kanton eine angemessene und verhältnismässige Rückerstattung der Beiträge zu.

Minderleistungen, die durch Faktoren verursacht wurden, die nicht durch die ATAG beeinflussbar sind, führen lediglich insoweit zu einem Rückerstattungsanspruch, als sich für die ATAG durch die Leistungsreduktion Kosteneinsparungen ergeben.

Die Kantonsbeiträge werden gänzlich eingestellt, wenn die Voraussetzungen für ihre Gewährung nicht mehr erfüllt sind. Dies ist insbesondere der Fall, wenn die vereinbarten Ziele nicht erreicht werden können.

### 10.4 Massnahmen zur Vermeidung künftiger Leistungsstörungen

Die Vertragsparteien einigen sich über Massnahmen zur Vermeidung künftiger Leistungsstörungen. Die Massnahmen können sich auf die Leistungen und deren Abgeltung beziehen.

### 10.5 Konfliktregelung

Entstehen aus der Handhabung dieses Vertrages Streitigkeiten, sind die Parteien zum Verhandeln verpflichtet. Sie bemühen sich aktiv um eine Bereinigung der Differenzen, notfalls unter Beizug externer Fachpersonen.



## Appenzell Ausserrhoden

Kann keine Einigung erzielt werden, entscheidet die nach Art. 20 Abs. 3 des Tourismusgesetzes zuständige Stelle durch Verfügung.

Vom Konflikt nicht betroffene Leistungen dürfen nicht verweigert werden.

### 11 Vorzeitige Vertragsauflösung

#### 11.1 Kündigung während der Laufzeit

Bei Verstössen gegen diesen Leistungsauftrag kann dieser von beiden Parteien unter Einhaltung einer dreimonatigen Frist jeweils auf ein Monatsende gekündigt werden. Eine solche Kündigung ist insbesondere möglich, wenn die ATAG:

- a. die Leistungen gemäss dieser Vereinbarung trotz schriftlicher Abmahnung nicht oder nicht gehörig erbringt;
- b. dem Kanton falsche Auskünfte erteilt hat;
- c. ihren Rechenschaftspflichten auch nach Abmahnung nicht gehörig nachkommt;
- d. zahlungsunfähig ist oder von Gesetzes wegen aufgelöst wird.

Der Leistungsauftrag kann ausserdem aus anderen wichtigen Gründen oder stark veränderten Rahmenbedingungen mit einer Frist von 6 Monaten auf das Ende eines Monats gekündigt werden, namentlich wegen Änderungen übergeordneten Rechts.

#### 11.2 Umfang der Vertragsauflösung

Eine Kündigung beschränkt sich ausschliesslich auf den in der Kündigung bezeichneten Aufgabenbereich und die damit verbundenen Beiträge des Kantons. Die Vereinbarung bleibt mit Ausnahme des gekündigten Teils weiter bestehen.

#### 11.3 Rückerstattung von Leistungen

Bei einer vorzeitigen Vertragsauflösung steht dem Kanton eine anteilige Rückerstattung (pro rata temporis) seiner Leistungen zu. Hat die ATAG überdies während der Laufzeit des Vertrages bis zur Beendigung des Vertragsverhältnisses ihre Pflichten nicht oder nicht gehörig erfüllt, steht dem Kanton auch für diesen Zeitraum eine angemessene Rückerstattung der geleisteten Beiträge zu. Für noch nicht geleistete Beiträge kann die Auszahlung eingestellt werden.

### 12 Schlussbestimmungen

#### 12.1 Erfordernis der Schriftform

Änderungen dieses Leistungsauftrages bedürfen der Schriftform.

#### 12.2 Salvatorische Klausel

Ist eine Bestimmung dieses Leistungsauftrages ganz oder teilweise unwirksam, berührt diese die Rechtswirksamkeit der gesamten Vereinbarung nicht. Die unwirksame Bestimmung ist dann so zu verstehen, dass der mit ihr angestrebte Zweck so weit wie möglich erreicht wird.



## Appenzell Ausserrhoden

### 12.3 Anwendbares Recht und Gerichtsstand

Neben den in Ziffer 2 aufgeführten gesetzlichen Grundlagen werden die allgemeinen Bestimmungen des Verwaltungsrechts sowie subsidiär die Bestimmungen des Obligationenrechts über die Entstehung, Erfüllung und Aufhebung der Verträge auf diesen Leistungsauftrag für anwendbar erklärt.

Bei Streitigkeiten, die sich aus dem vorliegenden Leistungsauftrag ergeben, ist eine Verfügung des Kantons zu erwirken. Die Verfügung unterliegt der Beschwerde. Es sind die ordentlichen Gerichte im Kanton Appenzell Ausserrhoden zuständig.

Herisau, .....

Für den Kanton Appenzell Ausserrhoden

Herisau, .....

Für Appenzellerland Tourismus AG

Dölf Biasotto  
Direktor Departement Bau  
und Volkswirtschaft

Monika Bodenmann  
Verwaltungsratspräsidentin

Thomas Baumgartner  
Vizepräsident

### Beilagen

- Beilage 1: Businessplan 2018-2021 Appenzellerland Tourismus AG vom 23. August 2017