

# **Leistungsvereinbarung**

**2016–2017**

zwischen dem

**Kanton Appenzell Ausserrhoden**  
vertreten durch das Departement Bau und Volkswirtschaft

und der

**Appenzellerland Tourismus AG**  
vertreten durch den Verwaltungsrat

## 1. Vertragspartner

<sup>1</sup> Vertragspartner dieser Leistungsvereinbarung sind:

- a) der Kanton Appenzell Ausserrhoden (nachfolgend Kanton), vertreten durch das Departement Bau und Volkswirtschaft, Regierungsgebäude, 9102 Herisau; und
- b) die Appenzellerland Tourismus AG (nachfolgend ATAG), Bahnhofstrasse 2, 9410 Heiden, vertreten durch ihren Verwaltungsrat.

## 2. Gesetzliche Grundlagen und übergeordnete Vorgaben

<sup>1</sup> Die wesentlichen Rechtsgrundlagen und übergeordneten Vorgaben sind:

- a) Art. 1 Abs. 3 lit. c und Art. 5 des Gesetzes über die Förderung des Tourismus (Tourismusgesetz; bGS 955.21);
- b) Beschluss des Regierungsrat vom 30. November 2010 betreffend Anerkennung der ATAG als touristische Organisation gemäss Tourismusgesetz (RRB-2010-612);
- c) Tourismuspolitische Strategie des Regierungsrats vom 7. Mai 2013 (RRB-2013-235);
- d) Strategie des Verwaltungsrats der ATAG für 2013-2018 vom 4. Dezember 2012 verbunden mit den laufenden Weiterentwicklungen aufgrund der tourismuspolitischen Strategie des Regierungsrats.

## 3. Zweck und Geltungsbereich

<sup>1</sup> Die vorliegende Leistungsvereinbarung legt die strategischen Ziele (Ziff. 4) und die Leistungsziele (Ziff. 5) fest, welche die ATAG mit dem Kanton nach den Bestimmungen des Tourismusgesetzes und nach Massgabe der regierungsrätlichen Tourismusstrategie zur Verfügung gestellten Mitteln in der Beitragsperiode 2016-2017 zu erfüllen hat. Sie definiert die Leistungsindikatoren, die zur Messung der Zielerreichung herangezogen werden.

<sup>2</sup> Leistungsziele und Leistungsindikatoren sind unter Ziff. 5 festgelegt.

<sup>3</sup> Die festgelegten Ziele garantieren der ATAG den nötigen Handlungsspielraum und erlauben ihr, im Rahmen der vorliegenden Vereinbarung notwendig erachteten Anpassungen im Verlaufe der Beitragsperiode vorzunehmen.

## 4. Strategische Ziele

<sup>1</sup> Die ATAG ist eine Marketingorganisation. Sie verfolgt die in Ziff. 5 definierten Leistungsziele in den folgenden strategischen Leistungsbereichen:

- a) Wahrnehmung der Funktion als Dachorganisation und Ansprechpartnerin für sämtliche touristische Anliegen im Kanton Appenzell Ausserrhoden;
- b) Entwicklung von Aktivitäten zur Erreichung der übergeordneten Ziele (Angebots- und Produktgestaltung in den strategischen Geschäftsfeldern, Vermarktung, aktiver Verkauf, Beratung und Öffentlichkeitsarbeit);
- c) Stärkung der touristischen Marke „Appenzellerland – vom Bodensee bis zum Säntis“ als touristisch attraktive Destination;
- d) enge Zusammenarbeit mit ausserkantonalen Destinationen und Partnern auf Vermarktungs- und Produktebene;
- e) aktive Generierung von zusätzlichen Erträgen zur Verbesserung der Eigenwirtschaftlichkeit (z.B. Mandate, Kommissionen u.dgl.).

<sup>2</sup> Die ATAG richtet ihre Tätigkeiten an den Grundsätzen des Destinationsmanagements der dritten Generation aus. Sie bearbeitet den Markt anhand der festgelegten strategischen Geschäftsfeldern.

<sup>3</sup> Die ATAG orientiert ihre Tätigkeiten konsequent an den Kunden und Gästen. Die Vermarktung erfolgt nachfragebezogen und auf die Gäste ausgerichtet. Die ATAG kennt die Gästeströme detailliert und kann diese differenziert beurteilen und bearbeiten.

## 5. Leistungen der ATAG

<sup>1</sup> Der Leistungsauftrag mit der ATAG besteht aus einem Grundauftrag für die Abwicklung der übergeordneten Destinationsmanagement- und –vermarktungsaufgaben sowie aus verschiedenen Projektaufträgen.

<sup>2</sup> Die ATAG kann die Aufträge in eigener Regie abwickeln oder an Dritte erteilen. Die Verantwortung liegt immer bei der ATAG.

### 5.1 Grundauftrag der ATAG

Der Grundauftrag umfasst:

#### 5.1.1 Destinationsplanung und -management

<sup>1</sup> Die ATAG ist zuständig für die generelle Organisation destinationsrelevanter kollektiver strategischer Geschäftsfeld-Prozesse und stellt dabei sicher, dass diese Prozesse und der dazugehörige Einbezug der wichtigsten Leistungsträger, Partnerorganisationen und Institutionen dauerhaft sind. Sie überprüft die strategischen

Geschäftsfelder regelmässig und aktualisiert diese gegebenenfalls sowie initiiert neue strategische Geschäftsfelder.

<sup>2</sup> Die ATAG beschafft und stellt das Know-How sowie die finanziellen Kapazitäten sicher zur Konzeption und zum Betrieb von strategischen Geschäftsfeldern. Auf Grundlage von Businessplänen bereitet sie die kollektive Finanzierung der Vermarktung von strategischen Geschäftsfeldern vor.

### **5.1.2 Angebots- und Produktgestaltung**

<sup>1</sup> Die ATAG bündelt attraktive und verkaufsfähige Produkte in definierten strategischen Geschäftsfeldern für klar definierte Märkte (z.B. Gesundheit/Wellbeing/Prävention/Rehabilitation, Seminar/Business/Kongress, Bewegung in der Natur/Wanderwege, Kultur/Tradition/Brauchtum).

<sup>2</sup> Die ATAG koordiniert und vernetzt dabei die Angebote der verschiedenen Leistungsträger zu verkaufsfähigen Produkten, entwickelt teilweise selber neue Produkte und macht diese in den Zielmärkten bekannt.

<sup>3</sup> Die ATAG sucht in der Angebots- und Produktgestaltung sowie im Destinationsmarketing aktiv die Zusammenarbeit mit ausserkantonalen Destinationen und Partnern.

### **5.1.3 Vermarktung (Marketing und Kommunikation) und Verkauf**

<sup>1</sup> Die Vermarktung erfolgt auf Basis der definierten strategischen Geschäftsfelder und fokussiert sich auf diese.

<sup>2</sup> Die Marktbearbeitung erfolgt konsequent mit dem Namen „Appenzellerland – Vom Bodensee bis zum Säntis“.

<sup>3</sup> Ziele der Marktbearbeitungen sind das positive Image des Appenzellerlandes hinauszutragen und den Bekanntheitsgrad des Appenzellerlandes in definierten Märkten zu erhöhen. Die Bevölkerung des Kantons Appenzell Ausserrhoden ist ebenfalls wichtiger Kunde/Markt.

<sup>4</sup> Die ATAG kennt die für Appenzell Ausserrhoden relevanten Kundengruppen und Marktgebiete und stellt die entsprechenden Vermarktungsmittel bereit (z.B. Werbemitteln, Verkaufsförderung [aktiver Verkauf], Informationsstelle, zentrale Buchungsstelle, etc.).

<sup>5</sup> Die ATAG strebt auf Vermarktungsebene aktiv die Zusammenarbeit mit den ausserkantonalen Tourismuspartnern (insbesondere Appenzellerland Tourismus AI, St.Gallen-Bodensee-Tourismus, Toggenburg Tourismus und Schweiz Tourismus) und Leistungsträgern an.

### 5.1.4 Gästebetreuung / Beratung

<sup>1</sup> Die ATAG bietet für die Gäste insbesondere folgende Dienstleistungen an:

- Betrieb einer zentralen Anlaufstelle für Gäste, Medien, Leistungsträger, anderen Destinationen und die Öffentlichkeit mit entsprechenden Informationsmitteln und Beratung; die Dienstleistungen der ATAG sind zu üblichen Bürozeiten abrufbar. Die ATAG bietet zur Umsetzung des Grundauftrages keine personell besetzten Schalterdienstleistungen an.
- Die ATAG übernimmt Frontoffice-Aufgaben (personell besetzte Schalter) nur im Auftrag von Gemeinden oder Leistungsträgern (z.B. Touristinfo Urnäsch, Touristinfo Heiden). Sie schliesst dazu Verträge mit den Auftraggebern ab.
- Betrieb einer zentralen Verkaufsplattform für Hotelkapazitäten und weitere touristische Dienstleistungen.
- Betrieb einer Homepage mit entsprechender Vernetzung.
- Ausgabe eines Newsletters für Partner und Öffentlichkeit.

<sup>2</sup> Die ATAG stellt den Leistungsträgern und Partnern (z.B. Tourismusvereine, Gemeinden und Standortmarketingorganisationen) zu kostendeckenden Konditionen Beratungsleistungen zur Verfügung (z.B. Unternehmensplanung, Marketing, Kundenbetreuung und Qualitätsmanagement), soweit die Ressourcen dies zulassen.

### 5.1.5 Öffentlichkeitsarbeit / Lobbying

<sup>1</sup> Die ATAG fördert durch eine geeignete Öffentlichkeitsarbeit das Tourismus-Bewusstsein in der einheimischen Bevölkerung (Information über und Motivation zum Tourismus).

<sup>2</sup> Die ATAG vertritt die Interessen der touristischen Leistungsträger in entsprechenden Gremien (Interessenvertretung von Innen nach Aussen).

### 5.1.5 Mittel

Für den Grundauftrag stehen jährlich folgende Mittel zur Verfügung:

Jahr	2016	2017
Grundauftrag	790'000	790'000

## 5.2 Projektaufträge

Über den Grundauftrag (Ziff. 5.1) hinaus verfolgt die ATAG folgende Projekte mit entsprechender Erfolgsmessung:

### 5.2.1 Geschäftsfeldspezifische Businesspläne

- Teilschritt 1: Bis Ende Oktober 2016 sind:
  - o der Marketing-Funnel (Service-, Dienstleistungs- und Marktbearbeitungskette) pro strategisches Geschäftsfeld erarbeitet;
  - o die Aufgabenteilung pro strategisches Geschäftsfeld beschrieben;
  - o die Rollen von Personen/Organisationen pro Geschäftsfeld diskutiert und geklärt;
  - o die Einsatzplanung erarbeitet und die Finanzierung pro Geschäftsfeld geklärt.  
Erfolgsmessung: Marketing-Funnel, Einsatzplanung und Finanzierungskonzept liegen vor und sind den Leistungsträgern und Partnerorganisationen zugänglich.
- Teilschritt 2: Bis Ende Juni 2017 sind:
  - o pro strategisches Geschäftsfeld ein Businessplan erarbeitet;
  - o die Inhalte für die Leistungsvereinbarung(en) für die Periode 2018 ff. mit dem Kanton bestimmt.  
Erfolgsmessung: Businesspläne liegen vor und Leistungsvereinbarung(en) sind innert Frist mit Kanton besprochen.

Jahr	2016	2017
Entwicklung Businessplan SGF	75'000	75'000

### 5.2.2 Projektkoordination nationale Angebote

- Die ATAG übernimmt bei den Projekten Textilland Ostschweiz, Herzroute und Grand Tour of Switzerland für den Kanton Appenzell Ausserrhoden die Koordination. Sie ist dafür verantwortlich, dass verkaufbare Angebote zusammen mit den Leistungsträger und den umliegenden Destinationen erstellt werden.  
Erfolgsmessung: Das Appenzellerland erhält in den Projekten eine angemessene Präsenz (Medienspiegel). Neue, buchbare Angebote sind erstellt und generieren Umsatz für die Leistungsträger. Weitere Messgrößen: Anzahl Anfragen von Gästen pro Thema, Anzahl Clicks auf Webseite pro Thema. Rückmeldungen/Statements der Leistungsträger.

Jahr	2016	2017
Projektkoordination	35'000	35'000

### 5.2.3 Neue Wanderangebote

- Weiterentwicklung von mindestens drei Wanderwegen. Entlang der Wanderwege werden Erlebnisse für die Gäste zugänglich. Die Wege sind nach der Theorie der Erlebnisinszenierung gestaltet.  
Erfolgsmessung: Die Wege generieren eine spürbare Wertschöpfung für die lokale Wirtschaft, sind „Leuchttürme“ und tragen damit zur Bekanntheit des Appenzellerlandes bei.

Die Frequenzen auf den Wegen steigen (Frequenzmessung erfolgt seit Juni 2015). Weitere Messgrössen: Anzahl Anfragen von Gästen pro Weg, Anzahl Clicks auf Webseite pro Weg. Rückmeldungen/Statements der Leistungsträger.

Jahr	2016	2017
Neue Wanderangebote	40'000	40'000

## 6. Leistungen des Kantons an die ATAG

### 6.1 Beitragsleistungen des Kantons

<sup>1</sup> Der Kanton stellt der ATAG finanzielle Mittel gemäss Ziffer 7.2 zur Verfügung. Der jährlich zugesicherte Beitrag wird in zwei gleich grossen Tranchen geleistet. Die Auszahlung erfolgt jeweils im Februar und August.

<sup>2</sup> Die Genehmigung der jährlichen Voranschläge durch den Kantonsrat bleibt vorbehalten. Die Auszahlung der öffentlichen Mittel erfolgt unter dem Vorbehalt der Verfügbarkeit finanzieller Mittel.

<sup>3</sup> Der Kanton stellt der ATAG die Beiträge nur zur Verfügung, sofern die ATAG auf die Ausschüttung einer Dividende verzichtet. Die ATAG stellt dem Departement Bau und Volkswirtschaft nach der ordentlichen Generalversammlung unaufgefordert eine Bestätigung zu, dass auf die Auszahlung einer Dividende verzichtet worden ist.

### 6.2 Geldflüsse

<sup>1</sup> Die Mittel zur Förderung der touristischen Organisationen gemäss Ziffer 7.1 werden vom Kantonsrat jährlich im Rahmen des Voranschlags zur Verfügung gestellt.

<sup>2</sup> Im Voranschlag 2016 ist ein Betrag von CHF 940'000 (Schweizer Franken neunhundertvierzigtausend) eingestellt.

## 7. Reporting und Controlling

### 7.1 Informationspflichten

<sup>1</sup> Die ATAG erarbeitet jährlich einen schriftlichen Controllingbericht und legt ihn dem Kanton bis zum 30. April des nächsten Kalenderjahres vor.

<sup>2</sup> Die ATAG stellt dem Departement Bau und Volkswirtschaft unaufgefordert die Sitzungsunterlagen und Protokolle des Verwaltungsrats sowie alle Änderungen von Statuten, Leitbildern, Strategien etc. der ATAG zu.

## 7.2 Einsitznahme im Verwaltungsrat

<sup>1</sup> Dem Departement Bau und Volkswirtschaft steht das Recht zu, ein Mitglied des Departements oder eine andere Persönlichkeit für den Verwaltungsrat der ATAG vorzuschlagen.

## 7.3 Jahresgespräch

<sup>1</sup> In einem jährlichen Controllinggespräch wird die Erfüllung des Leistungsauftrags besprochen. Das Reporting hat bis zum 30. Mai zu erfolgen und findet zwischen dem/der Vorsteher(in) des Departements Bau und Volkswirtschaft, dem/der Verwaltungsratspräsidenten(in) und der/dem Geschäftsführer(in) der ATAG sowie dem zuständigen Sachbearbeiter Tourismus statt.

<sup>2</sup> Das Controllinggespräch besteht aus:

- a) Jahresbericht inkl. Strategiebericht;
- b) Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung) inkl. Revisionsbericht;
- c) Grobbudget Folgejahr und Finanzplan;
- d) schriftlicher Controllingbericht inkl. Leistungsdokumentation (bezogen auf Ziele, Indikatoren, Standards);
- e) Pressespiegel (aktuelle Zusammenstellung der Presseberichte über die Tätigkeiten der ATAG);
- f) allfälliger Antrag für Korrekturmassnahmen in der Leistungsvereinbarung.

<sup>3</sup> Der Controllingbericht beinhaltet:

- a) Kennzahlen zur Tourismuswirtschaft in Appenzell Ausserrhoden;
- b) Kennzahlen und Bewertungen zu folgenden Tätigkeitsbereichen:
  - - Angebots- und Produktgestaltung;
  - - Vermarktung (Marketing / Kommunikation);
  - - Verkauf (Individualreisen / Gruppenreisen / Aktiver Verkauf);
  - - Gästebetreuung / Beratung;
  - - Beratung der Leistungsträger, Tourismusvereine und Gemeinden;
  - - Öffentlichkeitsarbeit.
- c) Kennzahlen zum Unternehmen (ATAG):
  - - Aufstellung Bezüge und Entschädigungen des Verwaltungsrats;
  - - Aufstellung über Verwendung der Kantons- und Gemeindebeiträge;
  - - Arbeitsplätze (Anzahl Stellen/Auszubildende).
- d) Ausführungen und Bewertungen zu den Leistungszielen und –indikatoren (Ist-Zustand, Soll-Wert).

<sup>4</sup> Bei Abweichungen von den vereinbarten Zielen bestimmen die Parteien gemeinsam Zielkorrekturen oder ergreifen Korrekturmassnahmen.

<sup>5</sup> Alle Unterlagen sind spätestens zwei Wochen vor dem Controllinggespräch dem Departement Bau und Volkswirtschaft unaufgefordert einzureichen.

## 7.4 Zusammenarbeit

<sup>1</sup> Die ATAG verpflichtet sich in einem vertretbaren Rahmen dazu, während der Vertragsdauer dem Kanton weitere (im Vertrag nicht aufgezählte) Informationen zu Verfügung zu stellen, die eine Verbesserung der Leistungskontrolle herbeiführen.

## 8. Finanz- und Rechnungswesen

<sup>1</sup> Die ATAG verpflichtet sich, eine ordnungsgemässe Finanz- und Betriebsbuchhaltung und eine aussagekräftige Kostenrechnung zu führen. Der Verwaltungsrat prüft regelmässig den Geschäftsstand und veranlasst allfällige Korrekturmassnahmen.

<sup>2</sup> Die ATAG führt eine Sparten-/Produktrechnung. Ziel der Sparten-/Produktrechnung ist, eine differenzierte Aussage über die Wirtschaftlichkeit der verschiedenen Bereiche/Sparten zu machen.

<sup>3</sup> Die ATAG stellt dem Departement Bau und Volkswirtschaft unaufgefordert folgende Unterlagen zu:

- a) das Grobbudget für das Folgejahr bis 31. Mai;
- b) das detaillierte Budget für das Folgejahr bis 15. November;
- c) den Finanzplan für die Folgejahre bis 31. Mai;
- d) die von ihr genehmigte und von der Revisionsstelle gemäss Art. 727 ff. OR geprüfte Jahresrechnung samt Jahresbericht bis 1. Mai (inkl. Bestätigungsbericht sowie weitere Berichte der Revisionsstelle);
- e) Bestätigung, dass auf die Auszahlung einer Dividende verzichtet worden ist, bis zwei Wochen nach der ordentlichen Generalversammlung.

<sup>4</sup> Das Departement Bau und Volkswirtschaft ist berechtigt, jederzeit in alle Geschäftsunterlagen der ATAG Einsicht zu nehmen oder Dritte mit der Einsichtnahme zu beauftragen.

## 9. Geltungsdauer, Erneuerung und Anpassung

### 9.1 Geltungsdauer

<sup>1</sup> Die Leistungsvereinbarung beginnt am 1. Januar 2016 und gilt für zwei Jahre, das heisst bis zum 31. Dezember 2017.

### 9.2 Erneuerung der Vereinbarung

<sup>1</sup> Die Parteien beabsichtigen, bis Mitte 2017 auf Basis der strategischen Entwicklung und des neuen Tourismusgesetzes für den Zeitraum 2018-2021 zu erarbeiten (4-jährige Leistungsvereinbarung).

<sup>2</sup> Es besteht kein Rechtsanspruch auf Erneuerung der Vereinbarung.

### **9.3 Änderungen und Ergänzungen der Vereinbarung**

<sup>1</sup> Wesentliche Veränderungen der Leistungsinhalte, der Zielsetzungen und der Indikatoren durch die ATAG bedingen eine Anpassung dieser Leistungsvereinbarungen.

<sup>2</sup> Es gelten nur schriftliche Änderungen und/oder Ergänzungen dieser Vereinbarung.

### **9.4 Voranschlagsvorbehalt**

<sup>1</sup> Die Vereinbarung gilt unter dem Vorbehalt der jährlichen Voranschlaggenehmigung durch den Kantonsrat.

## **10. Weiter Bestimmungen**

### **10.1 Verhalten im Konfliktfall**

<sup>1</sup> Die Vertragsparteien versuchen, allfällige Streitigkeiten einvernehmlich zu lösen.

<sup>2</sup> Werden Leistungen des Kantons missbräuchlich oder zweckentfremdet verwendet und/oder die vereinbarte Leistung nicht mehr oder nur teilweise erbracht, kann der Kanton die teilweise oder vollständige Streichung der Leistungen und/oder allenfalls eine Rückforderung verfügen.

### **10.2 Gerichtsstand**

<sup>1</sup> Gerichtsstand ist der Kanton Appenzell Ausserrhoden.

Herisau,

Heiden,

Für den Kanton Appenzell Ausserrhoden:

Für die ATAG:

Marianne Koller-Bohl  
Direktorin Departement Bau und Volkswirtschaft

Monika Bodenmann  
Verwaltungsratspräsidentin

Thomas Baumgartner  
Vizepräsident