

# Tirol Werbung GmbH

## **Anschrift**

Landesrechnungshof

6020 Innsbruck, Eduard-Wallnöfer-Platz 3

Telefon: 0512/508-3030

Fax: 0512/508-743035

E-mail: [landesrechnungshof@tirol.gv.at](mailto:landesrechnungshof@tirol.gv.at)

## **Impressum**

Erstellt: Mai - September 2013

Herstellung: Landesrechnungshof

Redaktion: Landesrechnungshof

Herausgegeben: VE-0100/12, 26.11.2013

## Abkürzungsverzeichnis

|          |   |
|----------|---|
| Abs.     | Absatz  |
| BGBI.    | Bundesgesetzblatt                                       |
| BVergG   | Bundes-Vergabegesetz                                    |
| B-VG     | Bundes-Verfassungsgesetz                                |
| ESVG     | Europäische System Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung |
| gem.     | gemäß   |
| GuV      | Gewinn- und Verlustrechnung                             |
| GV       | Generalversammlung                                      |
| idF      | in der Fassung  |
| LGBl.    | Landesgesetzblatt                                       |
| lit.     | litera  |
| LKA      | Landeskontrollamt                                       |
| LRH      | Landesrechnungshof                                      |
| lt.      | laut  |
| Mio.     | Million(en)   |
| MIS      | Managementinformationssystem                            |
| Mrd.     | Milliarde(n)  |
| rd.      | rund  |
| SEO      | Search Engine Optimization                              |
| TMS      | Tirol Marketing Service                                 |
| TTB      | Tyrol Tourism Board                                     |
| TFFF     | Tiroler Tourismusförderungsfonds                        |
| VBÄ      | Vollbeschäftigungsäquivalent                            |
| VerG     | Vereinsgesetz   |
| VfSlg    | Verfassungssammlung                                     |
| WK Tirol | Wirtschaftskammer Tirol                                 |



# Inhaltsverzeichnis

---

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>1.</b> | <b>Entwicklungen und Rahmenbedingungen .....</b>                                     | <b>3</b>  |
| 1.1.      | Vom Verein zur GmbH.....   | 3         |
| 1.2.      | Veränderungen im Tourismussystem Tirol.....  | 5         |
| 1.3.      | Tiroler Tourismusgesetz 2006 .....   | 6         |
| 1.4.      | Aufgaben und Organisation des Vereines Tirol Werbung .....                           | 8         |
| 1.5.      | Aufgaben und Organisation der Tirol Werbung GmbH.....                                | 13        |
| 1.6.      | Zusammenwirken der Organe des Vereines Tirol Werbung und der Tirol Werbung GmbH..... | 16        |
| <b>2.</b> | <b>Mittelbereitstellung für die Tirol Werbung GmbH .....</b>                         | <b>19</b> |
| <b>3.</b> | <b>Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH .....</b>                           | <b>23</b> |
| 3.1.      | Bilanz .....   | 24        |
| 3.2.      | Gewinn- und Verlustrechnung .....  | 26        |
| <b>4.</b> | <b>Personal.....</b>   | <b>31</b> |
| 4.1.      | Bezüge der MitarbeiterInnen.....   | 32        |
| 4.2.      | Aufbauorganisation und Personaleinsatz.....  | 35        |
| <b>5.</b> | <b>Geschäftsleitung.....</b>   | <b>38</b> |
| 5.1.      | Geschäftsführer Josef Margreiter.....  | 38        |
| 5.2.      | Prokurist Dr. Michael Brandl .....   | 41        |
| 5.3.      | Regelung über die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung in der Geschäftsleitung .....   | 44        |
| 5.4.      | Stabsstellen in der Geschäftsleitung .....   | 45        |
| <b>6.</b> | <b>Tourismusmarketing.....</b>   | <b>46</b> |
| 6.1.      | Themenmanagement.....  | 48        |
| 6.2.      | Märkte .....   | 49        |
| 6.3.      | Convention Bureau Tirol .....  | 53        |
| 6.4.      | theALPS .....  | 54        |
| <b>7.</b> | <b>Markenmanagement .....</b>  | <b>63</b> |
| 7.1.      | Markentechnik und Lizenzierung .....   | 64        |
| 7.2.      | Werbung & Design .....   | 65        |
| 7.3.      | PR & Content .....   | 67        |
| 7.4.      | Digitale Medien.....   | 68        |
| 7.5.      | Sponsoring .....   | 71        |
| 7.6.      | Cine Tirol.....  | 77        |
| 7.7.      | Tirol Shop.....  | 82        |
| 7.8.      | Austria House Tirol .....  | 86        |

|            |  |            |
|------------|--|------------|
| 7.9.       | Tirol Berg Ski-WM Garmisch-Partenkirchen 2011.....   | 91         |
| <b>8.</b>  | <b>Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß<br/>Medientransparenzgesetz .....</b> | <b>94</b>  |
| 8.1.       | Dienstleistungsaufträge .....  | 94         |
| 8.2.       | Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz.....  | 101        |
| <b>9.</b>  | <b>Wirkung der Aktivitäten der Tirol Werbung GmbH.....</b>   | <b>102</b> |
| <b>10.</b> | <b>Zusammenfassende Feststellungen.....</b>  | <b>105</b> |

*Stellungnahme der Regierung*

# Glossar

---

|                    |   |
|--------------------|---|
| ABC-Analyse        | Die ABC-Analyse ist ein betriebswirtschaftliches Analyseverfahren zur Priorisierung. Das Analyseverfahren verteilt eine Menge von Objekten (Märkte, Themen etc.) in die Klassen A, B und C. Diese sind nach absteigender Bedeutung geordnet.    |
| App                | Als mobile App wird eine Anwendungssoftware für Mobilgeräte bzw. mobile Betriebssysteme bezeichnet.   |
| Ankunft            | Jede Person, die in einem Beherbergungsbetrieb zumindest eine Nacht verweilt, wird als ankommende Person erfasst. Es kann nur eine Ankunft pro Person gerechnet werden, unabhängig davon, welchen Zeitraum der tatsächliche Aufenthalt umfasst. |
| Blog               | Der Blog ist ein auf einer Website geführtes und damit - meist öffentlich - einsehbares Tagebuch oder Journal, in dem mindestens eine Person („Blogger“) Aufzeichnungen führt, Sachverhalte protokolliert oder Gedanken niederschreibt.         |
| B2B, B2C           | Die Bezeichnung business-to-business (B2B) wird allgemein für Beziehungen zwischen mindestens zwei Unternehmen benutzt. Die Bezeichnung business-to-consumer (B2C) bezeichnet die Beziehungen zwischen Unternehmen und Konsumenten.             |
| Corporate Design   | Corporate Design ist ein Teil der Corporate Identity und beschäftigt sich mit der Gestaltung des Logos und des Auftrittes der Organisation in der Öffentlichkeit.   |
| Corporate Identity | Corporate Identity umfasst alle Aktivitäten und Maßnahmen, die geeignet sind, ein einheitliches Erscheinungsbild und Auftreten der Organisation zu erzeugen.  |
| Corporate Wording  | Das Corporate Wording ist Teil der Corporate Identity und umfasst den einheitlichen schriftlichen Auftritt des Unternehmens nach außen.   |
| Destination        | Destination wird als geographischer Raum, den der jeweilige Gast als Reiseziel auswählt, definiert.   |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Eigenkapitalquote               | Die Eigenkapitalquote ist eine Kennzahl, die den Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme eines Unternehmens angibt.   |
| Erfolgsfaktoren/<br>Indikatoren | Erfolgsfaktoren/Indikatoren sind Größen (im Tourismus beispielsweise Nächtigungen oder Ankünfte), die die Wirkung und damit den Erfolg von Maßnahmen quantitativ messen.  |
| ESVG 1995                       | Das Europäische System Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung ist ein auf EU-Ebene harmonisiertes Regelwerk, das den statistischen Rahmen für die Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen bildet.  |
| Evaluierung                     | Evaluierung ist die Aus- bzw. Bewertung von Maßnahmen, Aktivitäten, Projekten, Prozessen oder Organisationseinheiten. Die Evaluierung ist die grundsätzliche Untersuchung, ob und inwieweit etwas geeignet erscheint, einen angestrebten Zweck zu erfüllen. Evaluierung dient der rückblickenden Wirkungskontrolle und der vorausschauenden Steuerung. Für eine Evaluierung werden Daten methodisch organisiert erhoben und systematisch dokumentiert, um die Untersuchung, das Vorgehen und die Ergebnisse nachvollziehbar und überprüfbar zu machen. Methoden der Evaluierung sind beispielsweise Befragung, Beobachtung, Test oder Fragebogen. Die Bewertung erfolgt durch den Vergleich der ermittelten Ist-Werte mit vorher explizit festgelegten Soll-Werten anhand festgelegter Indikatoren. Evaluierung muss die Gütekriterien der Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Objektivität und Korrektheit erfüllen. |
| Hosting                         | Hosting ist die Unterbringung von Internetprojekten, die sich in der Regel auch öffentlich durch das Internet abrufen lassen. Diese Aufgabe übernehmen Internet-Dienstleistungsanbieter, die Web-Speicher, Datenbanken, E-Mail-Adressen und weitere Produkte anbieten.  |
| Impact                          | Mit dem Impact (hier: Wirkung) wird beschrieben, zu welchen mittel- bis langfristigen Zielen ein Projekt beiträgt.  |
| Input                           | Der Begriff „Input“ umfasst jene personellen und finanziellen Ressourcen, die für ein Projekt und eine Maßnahme zur Verfügung stehen.   |
| Kommunikation                   | Der Dialog zwischen Organisation und einzelnen Personen wird als Kommunikation bezeichnet. Durch Kommunikation erst können Werbung und Öffentlichkeitsarbeit funktionieren. Beispiele hierfür sind Presseaussendungen, Radiosendungen und Veranstaltungen.  |



|                            |   |
|----------------------------|---|
| Landing Pages              | Eine Landing Page ist eine speziell eingerichtete Website, die nach einem Mausklick auf ein Werbemittel oder nach einem Klick auf einen Eintrag in einer Suchmaschine (Google u.a.) erscheint. Bei einer Landing Page steht ein bestimmtes Angebot im Mittelpunkt, welches ohne Ablenkung vorgestellt wird.   |
| Liquidität 1. Grades       | Die Liquidität 1. Grades gibt das Verhältnis der liquiden Mittel zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten eines Unternehmens an und erlaubt damit eine Analyse darüber, inwieweit ein Unternehmen seine derzeitigen kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen allein durch seine liquiden Mittel erfüllen kann.   |
| Logo                       | Ein Logo ist ein graphisch gestaltetes Zeichen, das ein bestimmtes Subjekt repräsentiert - z.B. ein Unternehmen, eine Organisation, Privatpersonen oder ein Produkt. Es kann als reine Bildmarke, Wortmarke oder Wort-/Bildmarke gestaltet sein und ist der wesentliche Bestandteil des visuellen Erscheinungsbildes (Corporate Design) sowie Träger der Identität (Corporate Identity) des Rechteinhabers. |
| Marke,<br>Markenmanagement | Eine Marke ist das Ergebnis einer Vielzahl über einen längeren Zeitraum durchgeführter Maßnahmen und der hierauf basierenden Erfahrungen der Nachfrager. Markenmanagement (Markenführung) umfasst die Planung, Koordination und Kontrolle dieser Maßnahmen.   |
| Marketing                  | Marketing beschäftigt sich mit dem Absatz von Dienstleistungen. Instrumente des Marketings sind Öffentlichkeitsarbeit und Werbung.  |
| Marketing-<br>instrumente  | Unter Marketinginstrumenten versteht man diejenigen Mittel und Maßnahmen (Kampagnen, Events, Messen, Veranstaltungen usw.), die dafür eingesetzt werden, um auf die Personen im Einzugsgebiet einzuwirken und diese entsprechend den definierten Zielen zu beeinflussen.  |
| Merchandising              | Unter Merchandising versteht man Herstellung, Vertrieb und Werbung für Artikel oder Dienstleistungen, die der gleichen Marke wie ein bekanntes Produkt angehören. Beispiele hierfür sind geringwertige Güter wie Kugelschreiber oder Regenschirme mit dem Logoaufdruck einer bekannten Organisation.  |
| Multimedia                 | Multimedia bezeichnet die gleichzeitige Darstellung mehrerer - meist digitaler - Medien, wie z.B. Texte, Grafiken, Audio und Video. Beispiele hierfür sind Filme, Internet und interaktive Software.  |

|  |   |
|--|---|
| Nächtigung                               | Unter Nächtigung ist jede Übernachtung zu verstehen, die ein/eine Tourist/Touristin in einem Beherbergungsbetrieb tätigt.   |
| Outcome                                  | Outcome definiert den unmittelbaren Nutzen (Wirkung), der für die verschiedenen Ziele eines Projekts durch das Projektergebnis (Output) entsteht.   |
| Output                                   | Das Vorliegen eines messbaren Ergebnisses nach Beendigung des Projekts wird als Output bezeichnet.  |
| Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) | Unter Öffentlichkeitsarbeit versteht man sämtliche Maßnahmen, mit denen Informationen über Organisationen an externe Zielgruppen vermittelt werden. Die Öffentlichkeitsarbeit zielt auf einen langfristigen Vertrauensaufbau mit der Öffentlichkeit und den Aufbau einer Corporate Identity ab.                 |
| Relaunch                                 | Relaunch ist die Überarbeitung und Neukonzeption von Inhalten der Website, die Orientierung an neuen technologisch-organisatorischen Aspekten sowie die grundlegende Überarbeitung der visuellen Darstellung.   |
| SEO                                      | Die Suchmaschinenoptimierung oder Search Engine Optimization (SEO) bezeichnet Maßnahmen, die dazu dienen, dass Websites im Suchmaschinenranking in den unbezahlten Suchergebnissen auf höheren Plätzen erscheinen.  |
| Social Media                             | Social Media ist ein Sammelbegriff für internet-basierte interaktive Netzwerke. Der Austausch von Informationen und das gemeinsame Erarbeiten von Inhalten stehen dabei im Vordergrund. Beispiele hierfür sind „Facebook“, „Twitter“ oder „YouTube“.  |
| Sommersaison                             | Die Sommersaison in Tirol beginnt am 1.5. und endet am 31.10. eines jeden Jahres.   |
| Sponsoring                               | Unter Sponsoring versteht man die Förderung von Einzelpersonen, einer Personengruppe, Organisationen oder Veranstaltungen, durch ein Unternehmen in Form von Geld-, Sach- und Dienstleistungen mit der Erwartung, eine die eigenen Kommunikations- und Marketingziele unterstützende Gegenleistung zu erhalten. |
| VBÄ                                      | Das Vollbeschäftigungsäquivalent (VBÄ) drückt die Anzahl der MitarbeiterInnen unter Berücksichtigung des Beschäftigungsausmaßes aus, die in einer Organisation tätig sind.  |

|                 |  |
|-----------------|--|
| Werbung         | Tätigkeiten und Ziele der Werbung konzentrieren sich auf die konkrete Förderung der Inanspruchnahme von Dienstleistungen einer Organisation durch Meinungsbeeinflussung mit der Hilfe spezifischer Kommunikation.                    |
| Wintersaison    | Die Wintersaison in Tirol beginnt am 1.11. und endet am 30.4. eines jeden Jahres.  |
| Wirkungsanalyse | Als Wirkungsanalyse wird die Abschätzung von Auswirkungen einer Aktivität oder Maßnahme und deren Bewertungen bezeichnet. Die Evaluierung ist das Instrument der Wirkungsanalyse   |
| Ziel            | Ein Ziel im wirtschaftlichen Sinn ist ein in der Zukunft liegender angestrebter Zustand. Ein Ziel definiert den Erfolg eines Projekts und einer Maßnahme. Die Zielvorgabe muss spezifisch, messbar, anwendbar und terminisiert sein. |
| Zielgruppe      | Unter einer Zielgruppe versteht man eine bestimmte Menge von Personen, die auf Marketingmaßnahmen homogener reagieren als die Gesamtanzahl der Personen im Einzugsgebiet.  |



# Bericht über die Tirol Werbung GmbH

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Initiativprüfung            | Der LRH hat in seinen Prüfplan für das Jahr 2013 die Prüfung der Tirol Werbung GmbH (TW GmbH) aufgenommen. Die im Jahr 2003 gegründete Kapitalgesellschaft ging aus dem Verein „Tirol Werbung“ (Verein TW) hervor.   |
| Prüfungs-<br>zuständigkeit  | Alleingesellschafter dieser Gesellschaft ist der Verein TW. Aus dem Beteiligungsausmaß leitet sich auch die Prüfungszuständigkeit des Landesrechnungshofes (LRH) ab (Art. 67 Abs. 4 lit. e TLO 1989, LGBl. Nr. 61/1988 idF LGBl. Nr. 147/2012 i.V.m. § 1 Abs. 1 lit. e TirLRHG, LGBl. Nr. 18/2003 idF LGBl. Nr. 20/2013).  |
| Zuständigkeiten             | Seit dem Jahr 2008 ist Landeshauptmann Günther Platter <sup>1</sup> u.a. für Tourismusangelegenheiten einschließlich der Förderung auf diesem Gebiet und für die Tirol Werbung zuständig. Im Amt der Tiroler Landesregierung ist die Abteilung Tourismus u.a. mit den Angelegenheiten des Tiroler Tourismusgesetzes betraut. Weiters ist die Abteilung Tourismus Geschäftsstelle des Tiroler Tourismusförderungsfonds (TTFF).  |
| Prüfungsauftrag             | Der LRHD hat am 19.3.2013 eine Prüfung der Gesellschaft angeordnet und damit eine Prüferin und zwei Prüfer beauftragt. Die Einschau in den Räumlichkeiten der Gesellschaft fand von Ende März bis Anfang August 2013 statt. Zur Abklärung allfälliger Fragen sowie zur Einholung zusätzlicher Auskünfte und Informationen zog der LRH auch die betroffenen Fachabteilungen des Amtes der Tiroler Landesregierung (Buchhaltung, Justizariat, Finanzen, Tourismus) in die Prüfung mit ein. |
| Schwerpunkte<br>der Prüfung | Der LRH legte diese Prüfung als Allgemeine Prüfung aus. Prüfungsschwerpunkte waren die Aufgaben und Rolle des Vereines TW, die Gründungsintentionen der TW GmbH, die Umsetzung des Tiroler Tourismusgesetzes 2006, die finanziellen und organisatorischen Rahmenbedingungen der TW GmbH sowie die zweckmäßige, wirtschaftliche und wirkungsorientierte Verwendung der öffentlichen Mittel in den Geschäftsfeldern der TW GmbH.   |
| Prüfungsumfang              | Die Prüfer erhielten Einsicht in die buchhaltungs-, personal- und sonstigen prüfungsrelevanten Unterlagen. Die MitarbeiterInnen der geprüften Gesellschaft und der betroffenen Landesdienststellen   |

---

<sup>1</sup> Anlage zur Verordnung der Landesregierung vom 30.3.1999 über die Geschäftsordnung der Tiroler Landesregierung, LGBl. Nr. 14/1999 idF LGBl. Nr. 54/2013

## Entwicklungen und Rahmenbedingungen

erteilt den Prüforgane bereitwillig Auskunft. Alle notwendigen Informationen und Auswertungen wurden zur Verfügung gestellt.

Prüfungszeitraum Die Prüfung umfasste insbesondere die Kalenderjahre 2008 - 2012. Für einzelne Vergleiche wurden längere Zeiträume berücksichtigt.

Über das Ergebnis der Prüfung wird folgender Bericht erstattet:

| Kenndaten der Tirol Werbung GmbH |  |                                      |             |             |             |
|----------------------------------|--|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Rechtsgrundlagen</b>          | Errichtungserklärung vom 29.8.2003<br>Einbringungsvertrag vom 26.9.2003<br>Beschluss der Tiroler Landesregierung vom 8.7./28.10.2003<br>Beschluss des Tiroler Landtages vom 27.11.2003   |                                      |             |             |             |
| <b>Rechtsform</b>                | Gesellschaft mit beschränkter Haftung  |                                      |             |             |             |
| <b>Sitz</b>                      | Innsbruck  |                                      |             |             |             |
| <b>Anschrift</b>                 | Maria-Theresien-Straße 55  |                                      |             |             |             |
| <b>Stammkapital</b>              | € 180.000  |                                      |             |             |             |
| <b>Eigentümer</b>                | 100 % Verein Tirol Werbung   |                                      |             |             |             |
| <b>Geschäftszweig</b>            | Tourismusmarketing, Filmcommission   |                                      |             |             |             |
| <b>Unternehmensgegenstand</b>    | Weiterentwicklung des Tiroler Tourismus durch Festlegung von Marketingzielen und -strategien und deren Umsetzung, Koordination des Marketings der lokalen Tourismusverbände und der Österreich Werbung zum Nutzen der Tiroler Tourismuswirtschaft, touristische Grundlagenarbeit (Pilotprojekte, Innovationen, Angebotssensibilisierung, Maßnahmen zur Hebung der Tourismusgesinnung), professionelle und vernetzte Marktbearbeitung der Leistungsträger und ihrer Institutionen und Ausbau der Position Tirols in den relevanten Marktsegmenten |                                      |             |             |             |
| <b>Gebarung</b>                  | <b>2008</b>  | <b>2009</b>                          | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|                                  |  |                                      | in Mio. €   |             |             |
| Gesamtvermögen                   | 13,0   | 12,5                                 | 8,7         | 7,2         | 7,4         |
| Eigenkapital                     | 0,3  | 0,3                                  | 0,4         | 0,3         | 0,4         |
| Betriebsleistung                 | 4,5  | 18,6                                 | 25,0        | 25,6        | 24,3        |
| <b>Personal</b>                  | <b>2008</b>  | <b>2009</b>                          | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|                                  |  | Anzahl (inkl. Tochtergesellschaften) |             |             |             |
| MitarbeiterInnen                 | 70   | 74                                   | 78          | 81          | 82          |
| VBÄ                              | 63,6   | 67,9                                 | 72,2        | 73,9        | 74,0        |

## **1. Entwicklungen und Rahmenbedingungen**

---

### **1.1. Vom Verein zur GmbH**

---

Im Jahr 1988 wurde der Verein TW gegründet, der gem. den damaligen Statuten den Zweck hatte, „das Marketing der lokalen Tourismusverbände zu koordinieren, touristische Grundlagenarbeit zu tätigen und durch Maßnahmen eine Steigerung der touristischen Wertschöpfung zu erreichen“.

Einleitung der Umstrukturierung

Das Landeskrollamt (LKA) befasste sich im Bericht vom 30.7.2001 über die Einschau beim Verein TW u.a. mit den damaligen rechtlichen Rahmenbedingungen. Dabei empfahl das LKA eine Neustrukturierung in Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Das LKA stellte zusammengefasst fest, dass mit der Rechtsform der GmbH u.a. auch umfangreichere und klarere Regeln des Gesellschaftsrechtes zu Fragen der Unternehmensführung oder Haftung gegeben wären. Zudem würde eine GmbH erhöhte Transparenz aufgrund der gesetzlich normierten Publizitätspflichten mit sich bringen.

Beschluss der Tiroler Landesregierung

Die Tiroler Landesregierung folgte mit Beschlüssen vom 8.7./28.10.2003 der Empfehlung des LKA und leitete die Überführung der operativen Aufgaben des Vereines TW in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung ein.

Verein TW nur mehr „rechtliche Hülle“

Der Verein TW müsste lt. diesen Regierungsbeschlüssen zwar auch weiterhin aus steuerrechtlichen Gründen bestehen bleiben, jedoch sollte die operative Tätigkeit der Tirol Werbung in die TW GmbH ausgelagert werden. Durch die Neustrukturierung der Organe der Tirol Werbung sollte die Entscheidungsfindung rascher und effizienter gestaltet werden. Zusammenfassend sollte die Umstrukturierung der Erzielung einer größtmöglichen Transparenz und Kontrolle der Tätigkeit und Kosten der Tirol Werbung dienen.

Gründung der GmbH

Die Umsetzung der Regierungsbeschlüsse erfolgte mit Erklärung über die Errichtung der Gesellschaft vom 29.8.2003 samt Nachtrag vom 18.9.2003, dem Einbringungsvertrag vom 26.9.2003 und dem Gesellschaftsvertrag vom 26.9.2003.

Kenntnisnahme des Tiroler Landtages

Der Tiroler Landtag nahm mit Beschluss vom 27.11.2003 die Regierungsvorlage betreffend Umstrukturierung der Tirol Werbung in eine GmbH auf Grundlage des beigelegten Gesellschaftsvertrages zur Kenntnis.

*Stellungnahme der  
Regierung*

*Gerade jene grundlegenden Strukturveränderungen, welchen sich der Tiroler Tourismus und seit dem Jahr 2003 auch die Tirol Werbung GmbH gegenüber sah, stellten die großen Herausforderungen dar, mit denen die Tirol Werbung GmbH in den vergangenen Jahren konfrontiert war. Aus diesem herausfordernden Gesamtkontext seien daher nochmals explizit*

- die Gründung der GmbH im Jahr 2003,*
- die Einführung des Vier-Augen-Prinzips auf Geschäftsleitungsebene durch Bestellung eines Prokuristen im Jahr 2006,*
- die Weiterentwicklung der Marke Tirol zur Standortmarke und Markenkooperation mit der „Standortagentur Tirol“ und der „Agrarmarketing Tirol“ seit 2007,*
- die Eigenkapitalausstattung und Neuausrichtung der Marke Tirol Management GmbH zu einer Tirol Shop Vertriebs GmbH als heute wirtschaftlich erfolgreiches Merchandisingunternehmen im Jahr 2007,*
- die vollständige Privatisierung der Tiscover AG 2008,*
- die Verschmelzung der Tirol Marketing Service GmbH in die Tirol Werbung GmbH 2010 samt Neuorganisation der Tirol Werbung GmbH,*
- die nachfolgende Erarbeitung von Unternehmens-, Marken- und Marketingstrategien (2013-2016) für das Unternehmen Tirol Werbung GmbH und auch für das gesamte von ihr so bezeichnete Tourismussystem Tirol, sowie*
- die Reaktion auf neue bzw. geänderte gesetzliche Rahmenbedingungen in einem agenturlastigen Geschäft (etwa in den Bereichen Vergaberecht, Medientransparenzgesetz, Antikorruptionsgesetz u.a.m.)*

*erwähnt. Mit diesen vielfältigen Entwicklungen waren nicht nur intensive Veränderungen in der Organisation des Unternehmens, sondern auch in seinen Prozessen und seiner Kultur verbunden, welche dementsprechend hohe Anforderungen an das Management des Unternehmens mit sich brachten.*

*Eine besondere Herausforderung war und ist nach wie vor die für ein öffentliches Unternehmen hohe Volatilität der Budget- und Ressourcenverfügbarkeit bei insgesamt stagnierenden öffentlichen Zuwendungen.*



*Dennoch ist es der Tirol Werbung GmbH in diesen Jahren gelungen, durch externe Förderungen, Kooperationsbeiträge von Partnern wie auch durch Wirtschaftskooperationen namhafte Budgetanteile eigenständig zu generieren. Gleichzeitig ist es ihr auch gelungen, die teils reformbedingt hohe Fluktuation im Bereich der Mitarbeiterschaft auszugleichen und ein vom Landesrechnungshof nicht zu beanstandendes Personalmanagement und Entlohnungsschema zu installieren.*

### **1.2. Veränderungen im Tourismussystem Tirol**

---

|  |  |
|--|--|
| Zusammenschlüsse der Tourismusverbände | Anfang 2005 hat sich die Wettbewerbssituation in der Tiroler Tourismuswirtschaft verschärft. Diese Entwicklung hatte einen Strukturwandel im Tourismussystem Tirol zur Folge. Es begann ein Konzentrationsprozess bei den Tourismusverbänden. Die ursprünglich 252 Tourismusverbände wurden durch Zusammenschlüsse auf derzeit 34 Tourismusverbände reduziert. Diese Tourismusverbände als Teil des Tourismussystems Tirol haben sich zum „Verein der Tiroler Tourismusverbände“ zusammengeschlossen |
| Folge                                  | Diese Strukturreform hatte auch die Notwendigkeit einer strategischen und strukturellen Vernetzung der TW GmbH und den Tourismusverbänden zur Folge.   |
| Ziele                                  | Durch die Vernetzung soll die Wirksamkeit des Tourismussystems Tirol in zwei Richtungen substantiell erhöht werden: <ul style="list-style-type: none"><li>• Marktseitig durch eine verstärkte Bündelung und verbesserte Abstimmung der Marketingmittel der TW GmbH und mit den Tourismusverbänden sowie</li><li>• nach innen durch eine bessere Nutzung der Synergien und Kompetenzen im Marketingsystem zwischen der TW GmbH und den Tourismusverbänden.</li></ul>                                  |
| Umsetzung                              | Wie in den nachfolgenden Ausführungen dargestellt, hatten diese Entwicklungen und Zielrichtungen Auswirkungen auf das Tiroler Tourismusgesetz, auf die Rolle des Vereines TW und auf die aufbau- und ablauforganisatorischen Strukturen der TW GmbH.   |

### 1.3. Tiroler Tourismusgesetz 2006

---

Nach der Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofes (Erkenntnisse VfSlg. Nr. 2500/1953, 4667/1964 und 7145/1973) sind die Angelegenheiten des Fremdenverkehrs (mit Ausnahme der Einbeziehung von Fremdenverkehrsunternehmungen in die Organisation der Kammern der gewerblichen Wirtschaft) nach Art. 15 Abs. 1 B-VG in Gesetzgebung und Vollziehung Landessache. So bildet das Tiroler Tourismusgesetz 2006<sup>2</sup> derzeit die rechtliche Grundlage für das Tourismusverbandswesen und die Tourismusförderung in Tirol.

Mit dem Inkrafttreten dieses Gesetzes trat an die Stelle der regionalen Zusammenarbeit die überregionale Zusammenarbeit der Tourismusverbände mit anderen Tourismusverbänden und mit dem Verein TW, soweit dies im Interesse einer zweckmäßigen, sparsamen, wirtschaftlichen und marktgerechten Aufgabenerfüllung geboten ist und die Aufgabenbereiche für eine solche Zusammenarbeit geeignet sind. Insbesondere bei gemeinsamen Marketingmaßnahmen ist eine solche Zusammenarbeit von Tourismusverbänden und Dach-Marketingorganisationen mit dem Verein TW anzustreben.

Landesmittel-  
bereitstellung hat an  
den Verein TW zu  
erfolgen

Des Weiteren regelt das Tiroler Tourismusgesetz im § 5 die Mittelbereitstellung des Landes Tirol an den Verein TW zur allgemeinen Förderung des Tourismus nach Maßgabe der im Landesvoranschlag jeweils vorgesehenen Mittel. Der § 46 Abs. 2 sieht vor, dass dem Kuratorium des TTFF u.a. auch der Geschäftsführer des Vereines TW angehört.

Im Jahr 2003 erfolgte die Überführung des operativen Teiles der Tirol Werbung in die neu gegründete TW GmbH. Seither fungiert der Verein TW „lediglich“ als Gesellschafter der TW GmbH, der keine operativen Tätigkeiten mehr ausübt, über kein eigenes Budget und keinen Geschäftsführer verfügt.

Diese strukturelle Änderung brachte mit sich, dass die Tourismusverbände nun mit der TW GmbH und nicht mehr mit dem Verein TW zusammenzuarbeiten haben und auch der Zahlungsfluss vom Land Tirol nicht mehr an den Verein TW sondern an die TW GmbH zu erfolgen hat. Der Geschäftsführer der TW GmbH ist Mitglied des Kuratoriums des TTFF.

---

<sup>2</sup> Gesetz vom 15.12.2005 zur Förderung des Tourismus in Tirol (Tiroler Tourismusgesetz 2006), LGBl. Nr. 19/2006 idF LGBl. Nr. 150/2012.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Feststellung                       | Der LRH stellt fest, dass eine entsprechende legislative Anpassung des Tiroler Tourismusgesetzes bisher nicht erfolgte.  |
| <i>Stellungnahme der Regierung</i> | <i>Zur Feststellung des Landesrechnungshofes, dass eine legislative Anpassung des Tiroler Tourismusgesetzes 2006, LGBl. 19, zuletzt geändert durch das Gesetz LGBl. 150/2012, bisher nicht erfolgt ist, wird angemerkt, dass eine entsprechende Klarstellung im Zuge der nächsten Novellierung bereits vorgesehen ist.</i>   |
| TTF                                | Gemäß § 43 Tiroler Tourismusgesetz 2006 dient der Tiroler Tourismusförderungsfonds (TTF) zur allgemeinen Förderung des Tourismus, insbesondere der Tourismuswerbung und sonstiger dem Tourismus dienender Maßnahmen.   |
| Mittelaufbringung                  | Die Mittel des Fonds werden durch Beiträge der Pflichtmitglieder und der freiwilligen Mitglieder der Tourismusverbände, durch allfällige Zuschüsse des Landes Tirol und durch sonstige Zuwendungen aufgebracht. Die Pflichtmitglieder und die freiwilligen Mitglieder der Tourismusverbände haben für jedes Kalenderjahr einen gesetzlich festgelegten Beitrag zu leisten. Diese sind gemeinsam mit den Pflichtbeiträgen zu den Tourismusverbänden vorzuschreiben.   |
| Organe                             | <p>Die Organe des Fonds sind das Kuratorium und der Vorsitzende des Kuratoriums. Dem Kuratorium gehören an:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Das nach der Geschäftsverteilung der Tiroler Landesregierung für die Angelegenheiten des Tourismus zuständige Mitglied der Tiroler Landesregierung als Vorsitzender,</li><li>• drei auf Vorschlag der Wirtschaftskammer Tirol (WK Tirol) zu bestellende Mitglieder,</li><li>• zwei Landesbedienstete, die über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in den Angelegenheiten des Tourismus verfügen und</li><li>• der Geschäftsführer des Vereines TW.</li></ul> <p>Die Mitglieder des Kuratoriums und je ein Ersatzmitglied sind von der Tiroler Landesregierung auf die Amtsdauer der Tiroler Landesregierung zu bestellen.</p> <p>Der Fonds kann die der Erfüllung seiner Aufgaben dienenden Maßnahmen selbst durchführen und hierfür insbesondere alle erforderlichen Rechtsgeschäfte abschließen. Er kann Haftungen übernehmen und an Personen oder Unternehmen, die Vorhaben mit den gleichen Zielsetzungen durchführen wollen, Kredite oder Zuschüsse gewähren.</p> |

Zur Besorgung ihrer Aufgaben haben sich die Organe des TTFF einer beim Amt der Tiroler Landesregierung einzurichtenden Geschäftsstelle zu bedienen. Der Personal- und Sachaufwand der Geschäftsstelle ist aus den Mitteln des Fonds zu tragen.

### 1.4. Aufgaben und Organisation des Vereines Tirol Werbung

vereinsrechtlicher  
Rahmen -  
Vereinsstatuten

Die Statuten beruhen auf der Beschlussfassung der Generalversammlung (GV) des Vereines TW am 12.6.2012. Diese Statuten regeln im Wesentlichen Sitz und Vereinszweck, Mitgliedschaften sowie die Aufgaben, Rechte und Pflichten der Organe.

Sitz und  
Vereinszweck

Sitz des Vereines TW ist in Innsbruck. Zweck des nicht auf Gewinn ausgerichteten Vereines ist u.a.:

- Die Weiterentwicklung des Tiroler Tourismus durch Festlegung von Marketingzielen und -strategien und deren Umsetzung,
- die Koordination des Marketings der lokalen Tourismusverbände, der Regionalverbände und der Österreich Werbung zum Nutzen der Tiroler Tourismuswirtschaft,
- die touristische Grundlagenarbeit (Pilotprojekte, Innovationen, Tirol-interne Kommunikation, Angebotssensibilisierung, Maßnahmen zur Hebung der Tourismusgesinnung),
- eine professionelle und vernetzte Marktbearbeitung der Leistungsträger und ihrer Institutionen zu unterstützen und den Ausbau der Position Tirols in den relevanten Marktsegmenten zu fördern sowie
- die Standortmarke „Tirol“ durch Entwicklung, Kommunikation und intelligente Vernetzung nach innen und außen zu führen und zu stärken.

ordentliche  
Mitglieder

Ordentliche Mitglieder sind insbesondere jene, die vollumfänglich an der Erfüllung des Vereinszweckes mitwirken. Dazu zählen

- das Land Tirol,
- der TTFF und
- die WK Tirol.

außerordentliche  
Mitglieder

Der Verein der Tiroler Tourismusverbände ist außerordentliches Mitglied des Vereines mit bestimmten Sonderrechten (z.B. aktives Wahlrecht und Stimmrecht in der GV, außer bei der Festlegung der Höhe und der Zahlungsmodalitäten der Mitgliedsbeiträge).

|  |  |
|--|--|
| Organe   | Die Organe des Vereines sind die GV, der Vorstand, das Tyrol Tourism Board (TTB), das Schiedsgericht und die Rechnungsprüfer.  |
| GV   | <p>Das Recht zur Entsendung der stimmberechtigten VertreterInnen in die GV („Mitgliederversammlung“) obliegt den ordentlichen Mitgliedern und dem Verein der Tiroler Tourismusverbände. Jedes ordentliche Mitglied ist berechtigt, insgesamt zwei VertreterInnen zu entsenden, wobei ein vom Land Tirol entsandtes Mitglied das für Angelegenheiten des Tourismus zuständige Mitglied der Tiroler Landesregierung zu sein hat. Der Verein der Tiroler Tourismusverbände ist berechtigt, einen stimmberechtigten Vertreter in die GV zu entsenden.</p> <p>Die ordentliche GV ist vom Vorstand mindestens zweimal jährlich einzuberufen. Der Tagesordnung sind die zur Beratung und Beschlussfassung vorzulegenden Berichte, Anträge etc. anzuschließen.</p> |
| Kritik -<br>Nichteinhaltung der<br>Vereinsstatuten | Der LRH stellt kritisch fest, dass im Zeitraum 2003 - 2013 lediglich vier GV des Vereines TW stattfanden. Auch wenn diese Vorgangsweise durch § 5 Abs. 2 des Vereinsgesetzes 2002 <sup>3</sup> (VerG) („Die Mitgliederversammlung ist zumindest alle fünf Jahre einzuberufen“) gedeckt ist, widerspricht sie dem § 8 Abs. 6 der Vereinsstatuten.   |
| <i>Stellungnahme der<br/>Regierung</i>             | <i>Zur Feststellung des Landesrechnungshofes, dass im Zeitraum 2003 bis 2013 lediglich vier Generalversammlungen des Vereines Tirol Werbung stattgefunden haben, wird festgehalten, dass diese reduzierte Einberufungspraxis im Kontext fehlender operativer Aufgaben des Vereines zu sehen ist. Dennoch werden der Kritik Rechnung getragen und die Generalversammlungen in statutenkonformer Frequenz abgehalten.</i>  |
| Aufgaben der GV                                    | Der GV sind u.a. folgende Aufgaben vorbehalten: <ul style="list-style-type: none"><li>• die Genehmigung des Jahresvoranschlages, des Rechnungsabschlusses sowie die Entgegennahme und Genehmigung des Rechenschaftsberichtes unter Einbindung der Rechnungsprüfer,</li><li>• die Beschlussfassung über eine allfällige Geschäftsordnung des Vorstandes und allfälliger Änderungen derselben,</li><li>• die Genehmigung von Rechtsgeschäften zwischen dem Verein und den Rechnungsprüfern sowie den Mitgliedern des Vorstandes,</li></ul>   |

---

<sup>3</sup> Bundesgesetz über Vereine (Vereinsgesetz 2002 - VerG), BGBl. I Nr. 62/2002 idF BGBl. I Nr. 50/2012

## Entwicklungen und Rahmenbedingungen

- die Beschlussfassung über die Statuten und die Änderung derselben sowie
- die Genehmigung der Gründung von Unternehmen sowie des Erwerbes, der Belastung und jeglicher Veräußerung von Beteiligungen des Vereines an Unternehmen.

Die Wahlen und Beschlussfassungen in der GV erfolgen mit einfacher Mehrheit. Die Beschlussfassung z.B. über die Geschäftsordnung des TTB sowie die Genehmigung von Rechtsgeschäften zwischen dem Verein und den Rechnungsprüfern sowie den Mitgliedern des Vorstandes erfordert eine qualifizierte Mehrheit von drei Vierteln der gültig abgegebenen Stimmen.

### Vorstand

Der Vorstand besteht aus dem Obmann, dem ersten und zweiten Obmann-Stellvertreter sowie einem weiteren Mitglied. Sie entstammen aus dem Kreis der stimmberechtigten VertreterInnen der Vereinsmitglieder, wobei dem Land Tirol ein Entsendungsrecht hinsichtlich der Person des Obmannes, der WK Tirol hinsichtlich der Person des 1. Obmann-Stellvertreters und dem Verein der Tiroler Tourismusverbände hinsichtlich der Person des 2. Obmann-Stellvertreters zukommt.

Die Funktionsdauer der Vorstandsmitglieder beträgt drei Jahre. Die Wiederentsendung ist möglich. Im „Zentralen Vereinsregister“ scheinen zum Stichtag 22.3.2013 die in der Anlage 1 angeführten Personen als organschaftliche Vertreter des Vereines TW auf.

Dem Vorstand obliegt die Leitung des Vereines. Sofern die Statuten nichts anderes vorsehen, kommt ihm im Wesentlichen die Erledigung der nachfolgenden Angelegenheiten zu:

- Die Erstellung des Jahresvoranschlags sowie die Abfassung des Rechenschaftsberichtes und des Rechnungsabschlusses,
- die Verwaltung des Vereinsvermögens,
- die Vorbereitung und Einberufung der ordentlichen und außerordentlichen GV und die Erstellung des jährlichen Tätigkeitsberichtes sowie
- die Aufnahme und Kündigung von Angestellten und sonstigen MitarbeiterInnen des Vereines.

### Obmann

Der Obmann ist der höchste Vereinsfunktionär. Er führt den Vorsitz in der GV und im Vorstand sowie die laufenden Geschäfte des Vereines. Bei Gefahr in Verzug ist er berechtigt, auch in Angelegenheiten, die in den Wirkungsbereich des gesamten Vorstandes fallen, unter eigener Verantwortung selbstständig Anordnungen zu treffen.

Diese bedürfen jedoch der nachträglichen Genehmigung durch das zuständige Vereinsorgan.

**TTB** Das seit Juni 2012 bestehende Tyrol Tourism Board (TTB) wurde auf Anregung der Tiroler Tourismusverbände eingerichtet und löste den Beirat der TW GmbH ab. Es dient als beratendes, konzipierendes, kontrollierendes und beschließendes Gremium, dessen Aufgabe es ist, die GV und den Vorstand bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen.

Die Einrichtung des TTB als Gremium des Vereines TW sollte eine klare Abgrenzung zum (operativen) Geschäft der TW GmbH und somit ein von der TW GmbH unabhängiges Agieren sicherstellen. So ist die TW GmbH auch nicht durch die Geschäftsleitung, sondern „nur“ durch den Geschäftsführer im Gremium vertreten. Auch die Geschäftsstelle wurde faktisch nicht in der TW GmbH, sondern in der Abteilung Tourismus des Amtes der Tiroler Landesregierung eingerichtet.

**Aufgaben** Zentrale Aufgabe des TTB ist die Entwicklung von Marketingstrategien zur Förderung der Erreichung des Vereinszweckes. Dem TTB wird hinsichtlich der entwickelten Marketingstrategien das Recht eingeräumt, für den Vorstand bindende Beschlüsse zu fassen. Im Verhältnis zur TW GmbH hat die Umsetzung verbindlicher Beschlüsse des TTB dadurch zu erfolgen, dass der Vorstand des Vereines TW entsprechende Gesellschafterweisungen gegenüber der Geschäftsführung der TW GmbH erteilt.

Darüber hinaus hat das TTB im Rahmen des Marketingcontrollings Richtlinien und Zielformulierungen auszuarbeiten und vorzuschlagen sowie die Zielerreichung zu evaluieren. Diese Beschlüsse haben lediglich Empfehlungs- und Vorschlagscharakter und sind für die GV und den Vorstand nicht bindend.

**Zusammensetzung** Das TTB besteht aus neun Personen, wobei den ordentlichen Mitgliedern - Land Tirol und WK Tirol - und dem Verein der Tiroler Tourismusverbände jeweils das Recht zukommt, nach freier Wahl drei Mitglieder auf unbestimmte Dauer zu entsenden. Die derzeitige Zusammensetzung des TTB ist in der Anlage 1 ersichtlich.

**TTB -  
Geschäftsordnung** Gemäß den Statuten des Vereines TW erstellt das TTB eine Geschäftsordnung, in der es seine Arbeitsweise festlegt. Die Geschäftsordnung wurde in der Sitzung des TTB am 28.9.2012 einstimmig angenommen.

## Entwicklungen und Rahmenbedingungen

---

|  |  |
|--|--|
| Kritik - keine Beschlussfassung durch die GV | <p>Der LRH stellt kritisch fest, dass die in den Statuten des Vereines TW vorgesehene Beschlussfassung der Geschäftsordnung des TTB durch die GV bislang nicht erfolgte und die Geschäftsordnung somit auch nicht Inkraft trat. Dies wurde damit begründet, dass zunächst erste Erfahrungen gesammelt werden sollten, um Erkenntnisse hinsichtlich der Struktur und der Ablaufprozesse des TTB - samt seiner drei Ausschüsse - sodann entsprechend in der Geschäftsordnung berücksichtigen zu können.</p>  |
| Stellungnahme der Regierung                  | <p><i>Betreffend die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die in den Statuten des Vereines Tirol Werbung vorgesehene Beschlussfassung der Geschäftsordnung des Tyrol Tourism Board durch die Generalversammlung bislang nicht erfolgt und die Geschäftsordnung somit nicht in Kraft getreten ist, wird seitens der Tiroler Landesregierung darauf hingewiesen, dass die Geschäftsordnung auf Basis der Erkenntnisse des Landesrechnungshofes nochmals überprüft, gegebenenfalls angepasst und sodann beschlossen wird.</i></p> <p>Ergänzend zu den Regelungen in den Statuten des Vereines TW wurden in der Geschäftsordnung des TTB u.a. die nachstehenden (Ausführungs-)Bestimmungen getroffen:</p> |
| Marketingstrategien                          | <p>Die Marketingstrategien sind dahingehend festzulegen,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• was in welchem Umfang zu geschehen hat,</li><li>• welche finanziellen Mittel dafür zur Verfügung gestellt werden sowie</li><li>• in welchem örtlichen Bereich und innerhalb welcher Zeiträume die Marketingstrategien umzusetzen sind.</li></ul>  |
| Ausschüsse                                   | <p>Das TTB kann aus seiner Mitte Ausschüsse bestellen, die seine Verhandlungen und Beschlüsse vorbereiten oder bestimmte, ihnen vom TTB besonders zugewiesene Aufgaben zu übernehmen haben.</p> <p>Neben dem gem. den Statuten des Vereines TW verpflichtend zu bestellenden Controlling-Ausschuss richtete das TTB den Marketing-Ausschuss und den Innovations- und Struktur-Ausschuss ein.</p>   |
| Controlling-Ausschuss                        | <p>Die Aufgabe des Controlling-Ausschusses besteht darin, die finanzielle Gebarung des Vereines TW und der TW GmbH sowie die Umsetzung der vom TTB gefassten verbindlichen Beschlüsse zu überwachen und zu evaluieren. Der Ausschuss übt jedoch nicht nur eine (nachträgliche) Kontrolltätigkeit aus, sondern wird auch im Sinne von Lenkung und Steuerung tätig.</p>  |



|   |   |
|---|---|
| Marketing-Ausschuss   | Der Marketing-Ausschuss bereitet die Beschlussfassung über die Marketingpläne in Kooperation mit der Geschäftsführung der TW GmbH vor. Oberste Zielsetzung ist hierbei, dass die Vollversammlung des TTB rechtzeitig verbindliche Beschlüsse über die halbjährlichen Marketingpläne fassen kann.  |
| Innovations- und Struktur-Ausschuss                         | Der Innovations- und Struktur-Ausschuss unterstützt die Vollversammlung des TTB bei all jenen Angelegenheiten, bei denen dem TTB eine beratende Funktion (z.B. Umsetzung und Evaluierung des Vereinszweckes) zukommt. Das TTB tritt hier als Ideen- und Impulsgeber auf und sieht seine Aufgabe auch darin, für die Tourismuspolitik und für die Angebotsentwicklung Anregungen und Vorschläge zu erarbeiten.   |
| Kritik - Verein ist entgegen den Intentionen operativ tätig | Der LRH stellt kritisch fest, dass die „Installierung“ des TTB (als Organ des Vereines TW) der Intention aus dem Jahr 2003, den operativen Teil der Tirol Werbung in eine GmbH überzuführen, widerspricht. Durch die Möglichkeit des TTB, auf die Tätigkeiten der TW GmbH direkt Einfluss nehmen zu können (z.B. Erstellen des Marketingplanes bei nicht rechtzeitiger Vorlage durch die Geschäftsführung der TW GmbH) wurde die operative Arbeit des Vereines TW in weiterer Folge wieder aktiviert. |
| Stellungnahme der Regierung                                 | <i>Hinsichtlich der Feststellung des Landesrechnungshofes, dass die Installierung des Tyrol Tourism Board der Intention aus dem Jahre 2003, den operativen Teil der Tirol Werbung in eine GmbH zu überführen, widerspricht, darf festgehalten werden, dass der Vereinszweck aufgrund der strategischen Neupositionierung und zugleich auch die Geschäftsordnung des Tyrol Tourism Board angepasst wird.</i>   |

### **1.5. Aufgaben und Organisation der Tirol Werbung GmbH**

---

|   |   |
|---|---|
| gesellschaftsrechtliche Rahmenbedingungen | Gemäß Firmenbuch (FN 238938 f) ist die TW GmbH im Geschäftszweig „Tourismusmarketing, Filmcommission“ tätig und verfügt über ein Kapital von € 180.000. Die Geschäftsführung obliegt seit der Gründung der Gesellschaft Josef Margreiter. Seit 1.5.2006 vertritt zusätzlich der Prokurist Dr. Michael Brandl die TW GmbH. Alleingesellschafter der TW GmbH ist der Verein TW. |
| Gesellschaftsvertrag                      | Der Gesellschaftsvertrag der TW GmbH enthält u.a. Regelungen über den Unternehmensgegenstand, die Organe der Gesellschaft, die Geschäftsführung, die GV und den Jahresabschluss.  |

## Entwicklungen und Rahmenbedingungen

|                        |  |
|------------------------|--|
| Unternehmensgegenstand | <p>Gegenstand und Zweck des Unternehmens ist gem. Gesellschaftsvertrag</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• die Weiterentwicklung des Tiroler Tourismus durch Festlegung von Marketingzielen und -strategien und deren Umsetzung,</li><li>• die Koordination des Marketings der lokalen Tourismusverbände, der Regionalverbände und der Österreich Werbung zum Nutzen der Tiroler Tourismuswirtschaft,</li><li>• die touristische Grundlagenarbeit (Pilotprojekte, Innovation, Tirol interne Kommunikation, Angebotssensibilisierung, Maßnahmen zur Hebung der Tourismusgesinnung),</li><li>• eine professionelle und vernetzte Marktbearbeitung der Leistungsträger und ihrer Institutionen zu unterstützen und den Ausbau der Position Tirols in den relevanten Marktsegmenten zu fördern sowie</li><li>• die Standortmarke „Tirol“ durch Entwicklung, Kommunikation und intelligente Vernetzung nach innen und außen zu führen und zu stärken.</li></ul> |
| Organe                 | <p>Die Organe der TW GmbH sind der oder die Geschäftsführer und die GV. Die TW GmbH verfügt über keinen Aufsichtsrat.</p>  |
| Geschäftsführung       | <p>Die Gesellschaft hat einen, zwei oder mehrere Geschäftsführer. Sie werden durch Beschluss der GV mit einfacher Mehrheit der gültig abgegebenen Stimmen bestellt und abberufen. Die Geschäftsführerschaft ist entgeltlich. Mit den Geschäftsführern ist jedenfalls ein gesonderter Geschäftsführervertrag zu errichten. Die jeweiligen vertraglich festgelegten Aufgaben, Rechte und Pflichten werden im Kapitel „Geschäftsleitung“ ausgeführt.</p>  |
| GV                     | <p>Die Besetzung der GV der TW GmbH ist identisch mit jener des Vorstandes des Vereines TW. Die GV haben wenigstens viermal jährlich - mindestens einmal pro Kalenderquartal - stattzufinden. Hiervon hat eine GV spätestens innerhalb von fünf Monaten nach Ablauf eines Geschäftsjahres zur Beschlussfassung über den Jahresabschluss des abgelaufenen Geschäftsjahres, eine weitere in den letzten zwei Monaten des Geschäftsjahres zum Zweck der Beschlussfassung über die Unternehmensplanung für das folgende Geschäftsjahr stattzufinden.</p>   |

|  |   |
|--|---|
| Kritik -<br>Nichteinhaltung des<br>Gesellschafts-<br>vertrages | Der LRH stellt kritisch fest, dass im Prüfungszeitraum 2008 - 2012 nur drei GV pro Geschäftsjahr stattfanden. Dies widerspricht den Bestimmungen des Punktes VII. Abs. 3 des Gesellschaftsvertrages der TW GmbH.  |
| <i>Stellungnahme der<br/>Regierung</i>                         | <i>Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass im Zeitraum von 2008 bis 2012 jährlich lediglich drei Generalversammlungen abgehalten wurden, wird angemerkt, dass sich dieser Rhythmus am tatsächlichen Bedarf orientierte. Es ist in keiner Phase ein Entscheidungsvakuum aufgetreten. Dennoch werden der Kritik Rechnung getragen und die Generalversammlungen entsprechend den jeweiligen Statuten durchgeführt.</i> |
| Beirat   | Bis zum Jahr 2012 war ein Beirat <sup>4</sup> installiert. Dieser war das „fachliche Arbeitsgremium“. Alle in der Geschäftsordnung der TW GmbH vorgesehenen Geschäftsfälle wurden im Beirat behandelt. Die in diesem Beirat vorgeschlagenen Beschlussfassungen wurden in der GV der TW GmbH getätigt. Dieses Organ der TW GmbH wurde im Jahr 2012 aufgelöst.  |
| Tochtergesellschaft  | Die TW GmbH ist derzeit nur mehr an der Tirol Shop Vertriebs GmbH (TSV GmbH) beteiligt. Diese Gesellschaft ging im Jahr 2009 aus der MTM markenmanagement GmbH (MTM GmbH) hervor. Die Aufgaben der 100 %-igen Tochtergesellschaft Tirol Shop Vertriebs GmbH (TSV GmbH) werden im Kapitel „Markenmanagement“ dargestellt.  |
| gesellschafts-<br>rechtliche Struktur-<br>vereinbarungen       | In den vergangenen Jahren wurde die Beteiligungsstruktur der TW GmbH bereinigt. Im Jahr 2008 verkaufte die TW GmbH ihre Anteile an der Tiscover AG. Die Tirol Marketing Service GmbH (TMS GmbH) wurde 2010 mit der TW GmbH verschmolzen <sup>5</sup> .  |

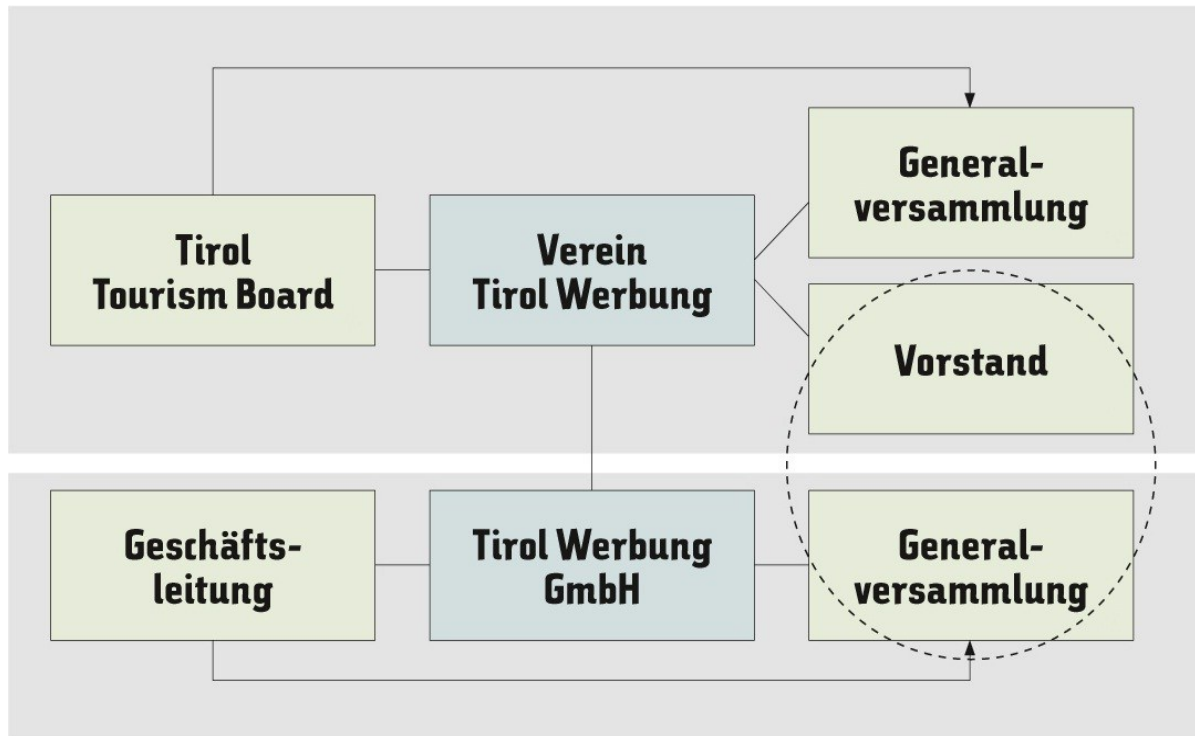
---

<sup>4</sup> Der Beirat setzte sich aus 14 Personen (zwei Vertreter des Landes Tirol, vier Vertreter des TTFF, vier VertreterInnen der WK Tirol sowie vier kooptierte Mitglieder) zusammen. Das Land Tirol wurde durch Landeshauptmann Günther Platter und Dr. Gerhard Föger vertreten.

<sup>5</sup> Die im Jahr 2001 als Gäste Service Tirol GmbH gegründete Tirol Marketing Service GmbH war eine 100 %-ige Tochtergesellschaft der TW GmbH. Diese Gesellschaft war bis zur Verschmelzung im Geschäftszweig „Werbeagentur“ tätig und hatte ein Kapital von € 180.000.

### 1.6. Zusammenwirken der Organe des Vereines Tirol Werbung und der Tirol Werbung GmbH

Aufgrund der im Detail dargestellten Aufgaben stellt sich das Zusammenwirken der Organe des Vereines TW und der TW GmbH im Überblick wie folgt dar:



Grafik 1: Zusammenwirken der Organe des Vereines TW und der TW GmbH

Anzahl der Mitglieder und Vernetzung

Insgesamt verfügen die Organe TTB, GV und Vorstand des Vereines TW sowie GV der TW GmbH über 20 Mitglieder. Das Land Tirol, die WK Tirol und der Verein der Tiroler Tourismusverbände sind in sämtlichen Organen durch Mitglieder vertreten. Der TTFF ist außer im TTB auch in diesen Organen vertreten.

Der Geschäftsführer der TW GmbH ist Mitglied im TTB. Vertreter des TTB sind Mitglieder der GV des Vereines TW. Der Vorstand des Vereines TW ist identisch mit jener der GV der TW GmbH.

|  |   |
|--|---|
| Frauenanteil   | Der LRH stellt fest, dass keine Frauen in den Gremien vertreten sind. In diesem Zusammenhang weist der LRH auf das „Arbeitsübereinkommen für Tirol 2013 - 2018“ hin, in dem die Koalitionspartner vereinbarten, „die Bemühungen zur Steigerung der Anzahl von Frauen in Entscheidungspositionen und Aufsichtsratspositionen insgesamt fortzusetzen, insbesondere in den landesnahen Unternehmen.“   |
| Sitzungsgelder   | An die Mitglieder der Vereins- und GmbH-Organe wurden keine Sitzungsgelder oder Aufwandsentschädigungen ausbezahlt.   |
| Durchgängigkeit des Informationsflusses                              | Da Landeshauptmann Günther Platter (in der Tiroler Landesregierung für die Tourismusagenden zuständig und Kuratoriumsvorsitzender des TTFF) und Dr. Gerhard Föger (Vorstand der Abteilung Tourismus des Amtes der Tiroler Landesregierung und Kuratoriumsmitglied des TTFF) in sämtlichen Organen und Gremien des Vereines TW und der TW GmbH vertreten sind, ist der durchgängige Informationsfluss im Entscheidungsfindungsprozess zu den Hauptfinanziers Land Tirol und TTFF gewährleistet.  |
| Ergebnis   | <p>Im Jahr 2012 erfolgte eine grundsätzliche Neuausrichtung der Entscheidungsfindungsprozesse. Der Beirat, bis dahin Organ der TW GmbH, wurde durch das TTB als Organ des Vereines TW ersetzt.</p> <p>Ab diesem Zeitpunkt nahm der Verein TW erstmals wieder seit Gründung der TW GmbH operative Tätigkeiten auf. So erfüllen z.B. die im TTB eingerichteten Ausschüsse steuernde und projektbezogene Aufgaben.</p> <p>Die Geschäftsstelle des TTB ist bei der Abteilung Tourismus, Amt der Tiroler Landesregierung, und die Geschäftsstelle des Vereines TW ist bei der TW GmbH angesiedelt.</p> |
| Kritik - Parallelstrukturen  | Der LRH stellt kritisch fest, dass die derzeitigen Rahmenbedingungen (jeweils operativ tätige Organe im Verein TW und in der TW GmbH) eine Parallelstruktur darstellen.   |
| Kritik - Änderungen entsprechen nicht den ursprünglichen Intentionen | Der LRH kritisiert, dass diese Entwicklung nicht den ursprünglichen Intentionen der Tiroler Landesregierung und des Tiroler Landtages (siehe die Beschlussfassung über die Gründung der TW GmbH im Jahr 2003) entspricht.   |

Diese Änderungen beruhen auf

- keinem Auftrag des Landes Tirol (Grundsatzbeschlussfassungen des Tiroler Landtages und der Tiroler Landesregierung),
- keinem Konzept, in dem die Strategie sowie das Zusammenwirken der Organe und die Verantwortlichkeiten normiert wurden und auf
- keiner Anpassung im Gesellschaftsvertrag der TW GmbH und in den Statuten des Vereines TW.

Empfehlung gemäß Art. 69 Abs. 4 TLO

Der LRH empfiehlt dem Land Tirol als Vereinsmitglied zu prüfen, inwieweit es möglich ist, den Verein TW aufzulösen und damit einen „Strukturbereinigungsprozess“ einzuleiten, der Parallelstrukturen verhindert und effiziente, transparente und nachvollziehbare Entscheidungsfindungsprozesse ermöglicht. Durch einen allfällig einzurichtenden Aufsichtsrat, mit den gesetzlich normierten und gesellschaftsvertraglich erweiterbaren Rechten und Pflichten der derzeitigen Partner im Tourismussystem Tirol (Land Tirol, TTFF, Verein der Tiroler Tourismusverbände usw.) könnten Informations-, Entscheidungs- und Kontrollbedürfnisse der Finanziers einer klaren Regelung zugeführt werden. Die ursprünglich für die Beibehaltung des Vereines TW steuerrechtlichen Gründe liegen lt. Wirtschaftsprüfer der TW GmbH mittlerweile nicht mehr vor.

Stellungnahme der Regierung

*Der Landesrechnungshof empfiehlt zu prüfen, inwieweit es möglich ist, den Verein Tirol Werbung aufzulösen und damit einen „Strukturbereinigungsprozess“ einzuleiten, welcher Parallelstrukturen verhindert und effiziente, transparente und nachvollziehbare Entscheidungsfindungsprozesse ermöglicht.*

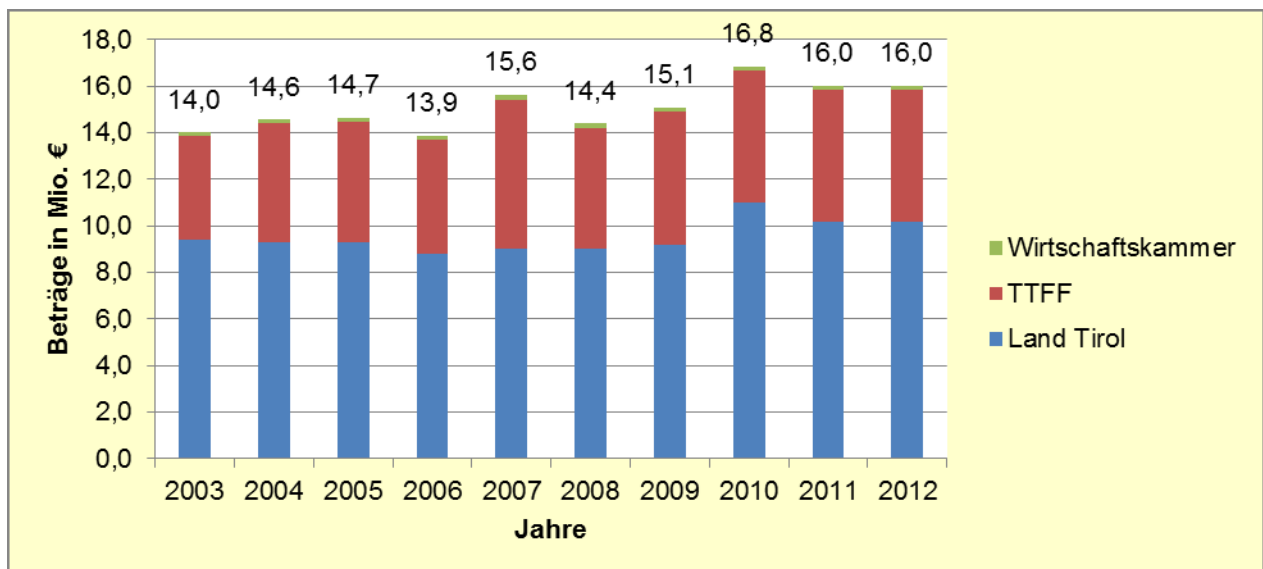
*Es wird in diesem Zusammenhang jedoch darauf hingewiesen, dass bereits aus der Aufnahme des Vereines der Tourismusverbände als Mitglied in den Verein Tirol Werbung, seine Berücksichtigung im Vorstand des Vereines und in der Generalversammlung der Tirol Werbung GmbH sowie durch die Gründung des Tyrol Tourism Boards eine wesentliche Verdichtung der Zusammenarbeit zwischen der Tirol Werbung GmbH und den Tourismusverbänden resultiert. Im Zusammenspiel mit der auch von der Tirol Werbung GmbH vorangetriebenen, stärkeren strategischen Ausrichtung aller Aktivitäten im Verbund mit den Tourismusverbänden sind Effizienz- und Effektivitätssteigerungen des Gesamtsystems bereits jetzt sichtbar.*

*Die Kritikpunkte sowie die Empfehlung des Landesrechnungshofes werden zum Anlass genommen, die Gesamtstruktur zu evaluieren*

und gegebenenfalls aufgrund der ersten praktischen Erfahrungen mit der neuen organisationsübergreifenden Zusammenarbeit im Sinn einer Strukturoptimierung nachzuschärfen.

## 2. Mittelbereitstellung für die Tirol Werbung GmbH

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| öffentliche Mittelbereitstellung  | Die Finanzierung des Betriebes der TW GmbH erfolgt durch das Land Tirol, den TTFF und zu einem geringen Teil durch die WK Tirol.   |
| Landesmittelbereitstellung        | Der Hauptfinanzier der TW GmbH ist das Land Tirol. Die Landesmittelzuweisung erfolgt aus den Finanzpositionen 1-771205-7671146 „Zuwendung Cine Tirol“ und 1-771205-7671182 „Zuwendung Tirol-Werbung“ (jeweils anweisende Stelle Abteilung Tourismus).  |
| Mittelbereitstellung des TTFF     | Die Mittelbereitstellung des TTFF für die TW GmbH erfolgt aus den in der Erfolgsrechnung des Fonds dargestellten Positionen „Zuwendungen an Tirol Werbung“ und „Zuwendungen an tourismusfördernde Einrichtungen und für tourismusfördernde Maßnahmen“. |
| Mittelbereitstellung der WK Tirol | Die Mittelbereitstellung der WK betrug im Prüfungszeitraum jährlich zwischen € 150.000 und € 200.000.  |
| Entwicklung                       | Die TW GmbH erhielt von diesen drei Finanziers jährlich Mittel zwischen insgesamt 13,9 Mio. € (2006) und 16,8 Mio. € (2010). Die jährlichen Gesamtmittelzuweisungen an die TW GmbH entwickelten sich in den vergangenen zehn Jahren wie folgt:         |



Grafik 2: Entwicklung der jährlichen Gesamtmittelzuweisungen an die TW GmbH 2003 – 2012

## Mittelbereitstellung für die Tirol Werbung GmbH

---

**Gesamtmittelbereitstellung** Damit erhielt die TW GmbH im Zeitraum 2003 - 2012 Gesamtmittel in Höhe von rd. 151,0 Mio. €. Der Anteil des Landes Tirol betrug 63 % (95,3 Mio. €). Weitere 36 % (54,1 Mio. €) stellte der TTFF bereit. Die WK Tirol trug nur mit rd. 1 % der Gesamtmittelbereitstellung (1,7 Mio. €) zur Finanzierung der TW GmbH bei.

**keine Valorisierung** In diesem Zusammenhang weist der LRH darauf hin, dass das Land Tirol die Mittelbereitstellung seit zehn Jahren nicht mehr valorisierte. Bis zum Jahr 2012 betrug der „Indexverlust“ für die TW GmbH insgesamt 2,7 Mio. €.

**Folgen** Aufgrund der steigenden Personalkosten standen somit jährlich sinkende Mittel für das Tourismusmarketing („Kerngeschäft“ der TW GmbH) zur Verfügung. Siehe die Ausführungen im Kapitel „Gebarung der TW GmbH“.

**erstmalige Darstellung der TW GmbH im Rechnungsabschluss des Landes** Im Rechnungsabschluss des Landes Tirol für das Jahr 2012 wurde erstmalig die Erfolgsrechnung und der Vermögensnachweis der TW GmbH in einem eigenen Nachweis dargestellt, obwohl das Land Tirol an dieser Gesellschaft keine Gesellschaftsanteile hält. Die Grundlage der Darstellung beruht darauf, dass es sich bei der TW GmbH um eine „ESVG-Einheit“ handelt und damit das Betriebsergebnis dieses Unternehmens dem Sektor Staat<sup>6</sup> zuzurechnen ist.

Der LRH weist darauf hin, dass der Fachbereich „Beteiligungen“ in der Abteilung Finanzen, Amt der Tiroler Landesregierung, nur im Zusammenhang mit der Umstrukturierung in eine GmbH und mit der Einbringung von Regierungsanträgen betreffend Besetzung von Gremien (Vertreter des Landes Tirol in der GV des Vereines TW, Vorstandsmitglieder des Vereines TW, Rechnungsprüfer des Vereines TW, Entsendung von Landesvertretern in den Beirat usw.) betraut war.

Gebarungsrelevante Frage- und Problemstellungen in Verbindung mit der Mittelbereitstellung und Mittelverwendung fielen jedoch aufgrund der Tatsache, dass es sich bei der TW GmbH um keine Tochtergesellschaft des Landes Tirol handelt, nicht in den Aufgabenbereich des Fachbereichs „Beteiligungen“<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Der Sektor Staat umfasst alle institutionellen Einheiten, die zu den sonstigen Nichtmarktproduzenten zählen, deren Produktionswert für den Individual- und Kollektivkonsum bestimmt ist, die sich primär mit Zwangsabgaben von Einheiten anderer Sektoren finanzieren und/oder die Einkommen und Vermögen umverteilen.

<sup>7</sup> Unter anderem ist der Fachbereich „Beteiligungen“ für die Bewirtschaftung und Optimierung der Zahlungsströme zwischen Land Tirol und Beteiligungsunternehmen im Hinblick auf Liquiditätserfordernisse und steuerliche Behandlung zuständig.



Empfehlung gemäß Art. 69 Abs. 4 TLO Da es sich bei der TW GmbH um eine „ESVG-Einheit“ handelt und da das Land Tirol der TW GmbH jährlich rd. 10,0 Mio. € aus dem Landeshaushalt anweist, empfiehlt der LRH zu prüfen, inwieweit es möglich ist, gebarungrelevante Aufgabenstellungen (z.B. Analyse der Jahresabschlüsse im Zusammenhang mit der Mittelverwendung und als Grundlage für zukünftige Landesmittelbereitstellungen) in das Aufgabengebiet des Fachbereichs „Beteiligungen“ zu integrieren.

*Stellungnahme der Regierung* Es wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die Tirol Werbung GmbH durch die neu geschaffenen Organe, insbesondere das Tyrol Tourism Board samt Unterausschüssen wie etwa dem Controllingausschuss, mittlerweile über die gesetzlichen Verpflichtungen aus dem Gesellschaftsrecht und die Rechnungshofprüfung hinaus weiteren Kontrollinstanzen unterliegt. Die Empfehlungen werden eingehend geprüft.

ordentliches und außerordentliches Budget Die jährlichen öffentlichen Mittel fließen in das ordentliche und in das außerordentliche Budget der TW GmbH ein. Das ordentliche Budget wurde für die Unternehmensdienstleistungen, Unternehmenskommunikation, Markenmanagement, Marketing und Geschäftsführung verwendet. Die TW GmbH finanzierte mit dem außerordentlichen Budget u.a. das Standortmanagement und diverse Sonderprojekte des Landes Tirol und des TTFF.

Budgetübersicht Inklusive der Rücklagenauflösungen und sonstiger Mittelbereitstellungen stellen sich die jeweiligen Budgets der vergangenen fünf Jahre wie folgt dar:

| Budget TW GmbH               | 2008              | 2009              | 2010              | 2011              | 2012              |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>ordentliches Budget</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Land Tirol                   | 7.900.000         | 8.100.000         | 8.100.000         | 7.500.000         | 7.500.000         |
| TTFF                         | 4.700.000         | 5.700.000         | 5.700.000         | 5.700.000         | 5.700.000         |
| WK Tirol                     | 200.000           | 200.000           | 150.000           | 150.000           | 150.000           |
| sonstige Einnahmen           | 200.000           | 100.000           | 50.000            | 20.000            | 20.000            |
| Rücklagenauflösung           | -                 | 200.000           | 500.000           | 300.000           | -                 |
| <b>Summe ordentl. Budget</b> | <b>13.000.000</b> | <b>14.300.000</b> | <b>14.500.000</b> | <b>13.670.000</b> | <b>13.370.000</b> |

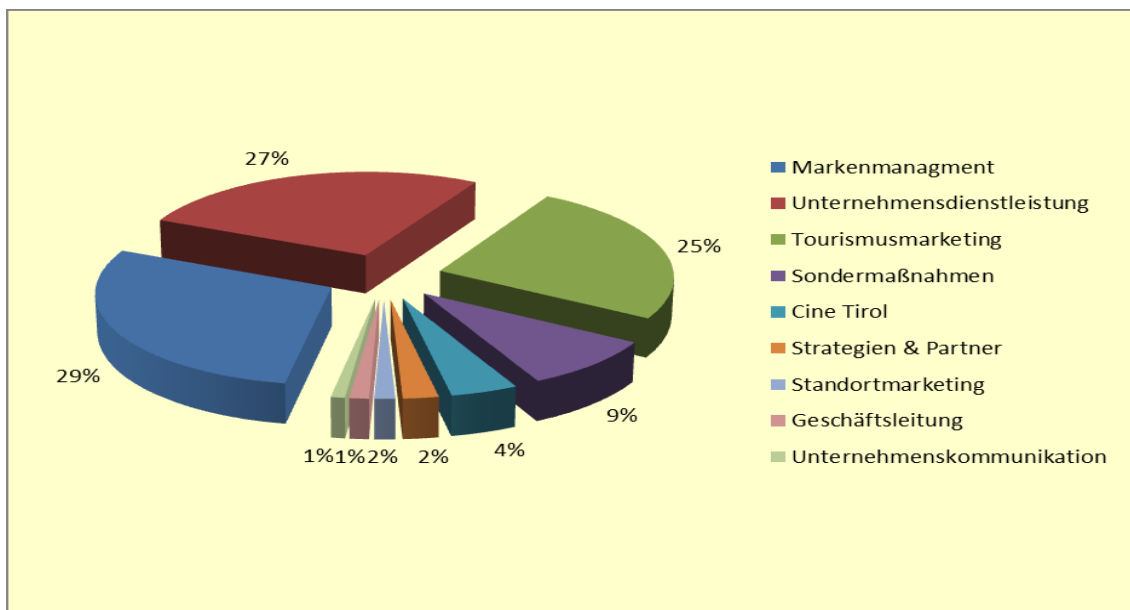
## Mittelbereitstellung für die Tirol Werbung GmbH

| Budget TW GmbH                    | 2008              | 2009              | 2010              | 2011              | 2012              |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>außerordentliches Budget</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Cine Tirol                        | 900.000           | 900.000           | 720.000           | 700.000           | 700.000           |
| Standortmanagement                | 200.000           | 200.000           | 170.000           | 170.000           | 170.000           |
| Rücklagenauflösung                |                   |                   |                   |                   | 385.000           |
| Sondermittel Land Tirol           | -                 | -                 | 2.000.000         | 1.800.000         | 1.800.000         |
| Sonderprojekte TTFF               | 473.500           | -                 | -                 | -                 | -                 |
| Sonderprojekte WK Tirol           | 20.000            | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>Summe außerordentl. Budget</b> | <b>1.593.500</b>  | <b>1.100.000</b>  | <b>2.890.000</b>  | <b>2.670.000</b>  | <b>3.055.000</b>  |
| <b>Gesamtbudget</b>               | <b>14.593.500</b> | <b>15.400.000</b> | <b>17.390.000</b> | <b>16.340.000</b> | <b>16.425.000</b> |

Tab. 1: Entwicklung des Budgets der TW GmbH im Zeitraum 2008 - 2012 (Beträge in €)

### Budgetverteilung

Das Budget 2012 im Ausmaß von 16,4 Mio. € war für die nachfolgenden unternehmensgegenständlichen Aufgaben der TW GmbH vorgesehen:



Grafik 3: Verteilung des Budgets 2012 auf die unternehmensgegenständlichen Aufgaben der TW GmbH

Über die Hälfte der Budgetmittel (8,9 Mio. €) waren somit für die Aufgabenbereiche Markenmanagement und Tourismusmarketing (Kerngeschäft der TW GmbH) veranschlagt.

### Budget 2013

In der GV am 15.10.2012 präsentierte die Geschäftsleitung der TW GmbH das Budget 2013. Die TW GmbH präliminierte das Budget 2013 ursprünglich auf 16,1 Mio. €. Dieses ordentliche und außerordentliche Budget soll durch Landesmittel in Höhe von 10,3 Mio. €, durch Mittel des TTFF in Höhe von 5,7 Mio. € und durch Mittel der WK Tirol in Höhe von € 150.000 finanziert werden. Zusätzlich budge-

tierte die TW GmbH für das Jahr 2013 Kooperationserlöse im Ausmaß von rd. 4,8 Mio. €, sodass für Werbemaßnahmen insgesamt ein Etat in Höhe von 20,9 Mio. € zur Verfügung stehen sollte. Dieser Budgetvorschlag der Geschäftsleitung wurde in der GV wegen „zu optimistischer Einnahmeerwartungen seitens der TW GmbH und notwendiger Einsparungen“ abgelehnt. Die GV befürchtete bei den veranschlagten Ausgaben ein „Budgetloch“.

In der außerordentlichen GV am 30.10.2012 wurde ein um € 600.000 reduziertes Budget 2013 beschlossen. Daraufhin erfolgte eine Reduktion der Rücklagenzuführung von geplanten 1,1 Mio. € auf 0,4 Mio. €. Durch diese Budgetkürzung werden gem. Geschäftsleitung der TW GmbH im Jahr 2013 zusätzlich

- strukturelle und aufbauorganisatorische Änderungen (es soll eine zentrale Einkaufsabteilung geschaffen und dadurch kostengünstigere Produktionen erreicht werden) sowie
- Sparmaßnahmen (durch die Prüfung der Nachbesetzung von MitarbeiterInnen, die Streichung von Veranstaltungen und dem Entfall von Lizenzgebühren sollen Kostenreduktionen herbeigeführt werden)

umgesetzt.

Die Jahresabschlüsse der TW GmbH (Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung) stellen die Verwendung dieser bereitgestellten Mittel transparent<sup>8</sup> dar.

### **3. Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH**

---

Die Geschäftsführer haben gem. dem Gesellschaftsvertrag der TW GmbH den Jahresabschluss eines Geschäftsjahres innerhalb von fünf Monaten nach Ablauf desselben zu erstellen und spätestens innerhalb von fünf Monaten nach Ende des Geschäftsjahres der GV zur Beschlussfassung vorzulegen. Diese beschließt über die Genehmigung (Feststellung) des Jahresabschlusses und über die Verwendung des Bilanzgewinnes. Zur Erreichung des Gesellschaftszweckes soll der Jahresüberschuss grundsätzlich den Rücklagen zugeführt werden.

---

<sup>8</sup> Die TW GmbH ist gem. § 221 UGB eine „mittelgroße Gesellschaft“. Damit müssen die Jahresabschlüsse (Vermögensnachweise und Erfolgsrechnung) dieser Gesellschaft von einem Wirtschaftsprüfer geprüft und im Firmenbuch veröffentlicht werden.

## Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH

TW GmbH ist nicht im Beteiligungsbericht

Obwohl die TW GmbH eine „ESVG-Einheit“ darstellt, überwiegend vom Land Tirol finanziert wird, vom Land Tirol über den Alleingesellschafter Verein TW gesellschaftsrechtlich wesentlich beeinflussbar ist<sup>9</sup> und wichtige gesetzlich normierte Landesaufgaben übernommen hat, scheint diese Kapitalgesellschaft nicht im von der Abteilung Finanzen/Fachbereich „Beteiligungen“ erstellten Beteiligungsbericht auf.

Empfehlung gemäß Art. 69 Abs. 4 TLO

Da der Beteiligungsbericht die Landesmittelverwendung transparent darstellt und mit dem Beteiligungsbericht auch dem Informationsbedarf von Entscheidungsträgern (Tiroler Landtag) aber auch der interessierten Öffentlichkeit Rechnung getragen wird, empfiehlt der LRH zu prüfen, inwieweit es möglich ist, diese Kapitalgesellschaft in den Beteiligungsbericht aufzunehmen und in diesem Bericht die gesellschaftsrechtlichen Eckdaten, Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Erfolgskennzahlen, die Entwicklungen der Vermögens- und Kapitalstruktur darzustellen.

### 3.1. Bilanz

Die nachfolgende tabellarische Darstellung der Bilanzen jeweils zum 31.12. veranschaulicht die Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage der TW GmbH der Jahre 2008 - 2012:

| Bilanz TW GmbH                    | 2008              | 2009              | 2010             | 2011             | 2012             |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>AKTIVA</b>                     |                   |                   |                  |                  |                  |
| Immaterielle Vermögensgegenstände | 271.600           | 338.673           | 933.928          | 1.149.711        | 734.877          |
| Sachanlagen                       | 636.810           | 589.330           | 654.859          | 600.766          | 689.971          |
| Finanzanlagen                     | 530.001           | 537.003           | 422.616          | 490.868          | 468.000          |
| <b>Summe Anlagevermögen</b>       | <b>1.438.412</b>  | <b>1.465.005</b>  | <b>2.011.403</b> | <b>2.241.345</b> | <b>1.892.848</b> |
| Vorräte                           | 907.758           | 630.572           | 481.686          | 526.883          | 462.386          |
| Forderungen                       | 5.074.368         | 5.981.878         | 2.074.154        | 2.391.368        | 2.951.675        |
| Kassenbestände, Guthaben          | 5.254.405         | 4.064.965         | 3.175.756        | 1.766.293        | 1.685.645        |
| <b>Summe Umlaufvermögen</b>       | <b>11.236.531</b> | <b>10.677.415</b> | <b>5.731.596</b> | <b>4.684.544</b> | <b>5.099.706</b> |
| <b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> | <b>298.282</b>    | <b>398.697</b>    | <b>970.166</b>   | <b>317.438</b>   | <b>377.122</b>   |
| <b>Summe Aktiva</b>               | <b>12.973.224</b> | <b>12.541.117</b> | <b>8.713.165</b> | <b>7.243.327</b> | <b>7.369.677</b> |
| <b>PASSIVA</b>                    |                   |                   |                  |                  |                  |
| Nennkapital                       | 35.000            | 35.000            | 180.000          | 180.000          | 180.000          |
| Kapitalrücklagen                  | 194.402           | 194.402           | 49.402           | 49.402           | 49.402           |
| Gewinnrücklagen                   | 40.931            | 40.931            | 40.931           | 40.931           | 40.931           |
| Bilanzergebnis                    | 32.398            | 40.359            | 82.393           | 72.396           | 82.999           |

<sup>9</sup> Auch die Hypo Tirol Bank AG ist im Beteiligungsbericht dargestellt, obwohl das Land Tirol direkt über keine Anteile an dieser Kapitalgesellschaft verfügt. Alleinaktionär ist das Sondervermögen Landeshypothekenbank Tirol Anteilsverwaltung.

| Bilanz TW GmbH                    | 2008              | 2009              | 2010             | 2011             | 2012             |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Summe Eigenkapital</b>         | <b>302.730</b>    | <b>310.691</b>    | <b>352.726</b>   | <b>342.728</b>   | <b>353.332</b>   |
| <b>Unversteuerte Rücklagen</b>    | <b>4.804.622</b>  | <b>4.656.123</b>  | <b>1.335.925</b> | <b>1.657.505</b> | <b>1.413.462</b> |
| <b>Rückstellungen</b>             | <b>612.949</b>    | <b>653.903</b>    | <b>758.755</b>   | <b>825.847</b>   | <b>880.950</b>   |
| <b>Verbindlichkeiten</b>          | <b>7.252.924</b>  | <b>6.920.400</b>  | <b>6.248.559</b> | <b>4.397.849</b> | <b>4.463.401</b> |
| <b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> | -                 | -                 | 17.200           | 19.397           | 258.533          |
| <b>Summe Passiva</b>              | <b>12.973.224</b> | <b>12.541.117</b> | <b>8.713.165</b> | <b>7.243.327</b> | <b>7.369.677</b> |
| <b>Eventualverbindlichkeiten</b>  | <b>5.000.000</b>  | <b>5.000.000</b>  | <b>5.000.000</b> | <b>5.000.000</b> | <b>5.000.000</b> |

Tab. 2: Bilanzen der TW GmbH (Beträge in €)

**Anlagevermögen** Das immaterielle Anlagevermögen erhöhte sich im Beobachtungszeitraum von rd. € 272.000 im Jahr 2008 auf rd. € 735.000 im Jahr 2012. Die Erhöhung ist auf die Verschmelzung der TW GmbH mit der TMS GmbH im Jahr 2010 und auf die Anschaffung von EDV-Programmen und die Programmierung von Websites in den Jahren 2010 und 2011 zurückzuführen.

Die Finanzanlagen setzten sich aus den Beteiligungen der TW GmbH an den Töchterunternehmen zusammen (Verkauf der Tiscover AG im Jahr 2008, die im Jahr 2009 mit der TW GmbH verschmolzene TMS GmbH und die 100 %-ige Tochtergesellschaft TSV GmbH).

**Auswirkungen des Tiscover AG Verkaufs** Der Verkauf der Tiscover AG im Jahr 2008 hatte Auswirkungen auf die Bilanz (Eventualverbindlichkeiten<sup>10</sup>) sowie auch auf die Gewinn- und Verlustrechnung (sonstigen Erträge und Finanzerträge).

**Eventualverbindlichkeiten** Der Verkauf der Tiscover AG führte zur gem. § 199 UGB ausgewiesenen Eventualverbindlichkeit in Höhe von 5,00 Mio. €. Beim Verkauf der Tiscover AG war die Haftungsübernahme der TW GmbH gegen die Tiscover AG zur Minimierung des Risikos eine Bedingung des neuen Eigentümers.

Das bis zum 30.6.2023 laufende Haftungsverhältnis ist durch eine Bankgarantie der Hypo Tirol Bank AG abgesichert. Die Haftungsprovision beträgt rd. € 3.250 jährlich. Die Wahrscheinlichkeit einer Inanspruchnahme sei lt. Wirtschaftsprüfer der TW GmbH aufgrund von Rechtsgutachten und des gegebenen Sachverhaltes zwischenzeitlich stark reduziert.

<sup>10</sup> Eventualverbindlichkeiten resultieren bei bilanzierenden Unternehmen aus der Übernahme von Haftungen wie Bürgschaften, Garantien oder sonstigen Gewährleistungsverträgen, wenn zum Bilanzstichtag unsicher ist, ob und wann sie zu echten Verbindlichkeiten werden.

## Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH

---

Finanzergebnis - Verkaufserlös Tiscover AG Der Verkaufserlös der Tiscover AG führte zu einem außergewöhnlich hohen Finanzergebnis im Jahr 2008. Das negative Finanzergebnis im Jahr 2011 von € 325.000 ist durch eine Vergleichszahlung von € 400.000 an den neuen Eigentümer der Tiscover AG bedingt, da es Differenzen über den Jahresabschluss gab.

Umlaufvermögen Das Umlaufvermögen reduzierte sich von 11,24 Mio. € im Jahr 2008 auf 5,10 Mio. € im Jahr 2012. Diese Reduktion war u.a. auf Veränderungen bei der Darstellung der Forderungen und auf einen Rückgang bei den Kassenbeständen/Bankguthaben zurückzuführen.

Der Forderungsrückgang von 5,07 Mio. € im Jahr 2008 auf 2,95 Mio. € im Jahr 2012 war bedingt durch eine Änderung der Filmförderungsrichtlinien der Cine Tirol im Jahr 2009. Dadurch wurden die neu vergebenen Herstellungsförderungen der Cine Tirol, für die bisher eine mögliche Rückzahlung innerhalb von sieben Jahren bei Nichterfüllung der Förderungskriterien vorgesehen war, nach Rücksprache mit dem Wirtschaftsprüfer der TW GmbH nicht mehr in der Bilanz als Forderungen ausgewiesen.

Die Kassenbestände/Bankguthaben reduzierten sich im Jahr 2012 auf 1,69 Mio. €. Die kurzfristigen Verbindlichkeiten blieben jedoch konstant. Damit betrug die Liquidität 1. Grades<sup>11</sup> im Jahr 2012 rd. 34 %, was auf ausreichende Liquiditätsreserven hinweist.

Eigenkapital Die Eigenkapitalquote<sup>12</sup> verbesserte sich von 2 % im Jahr 2008 auf 5 % im Jahr 2012. Dies ist auf die Verringerung der Bilanzsumme zurückzuführen.

Verbindlichkeiten Die Verbindlichkeiten reduzierten sich im Prüfungszeitraum vom Jahr 2008 bis zum Jahr 2012 von 7,25 Mio. € auf 4,46 Mio. €. Der Grund lag u.a. am Abbau von Verbindlichkeiten der TW GmbH gegenüber den Tochterunternehmen.

### **3.2. Gewinn- und Verlustrechnung**

---

Die jährlichen Erfolgsrechnungen der TW GmbH jeweils vom 1.1. zum 31.12. zeigten folgende Entwicklung:

---

<sup>11</sup> Die Liquidität 1. Grades berechnet sich wie folgt: liquide Mittel x 100 / kurzfristiges Fremdkapital

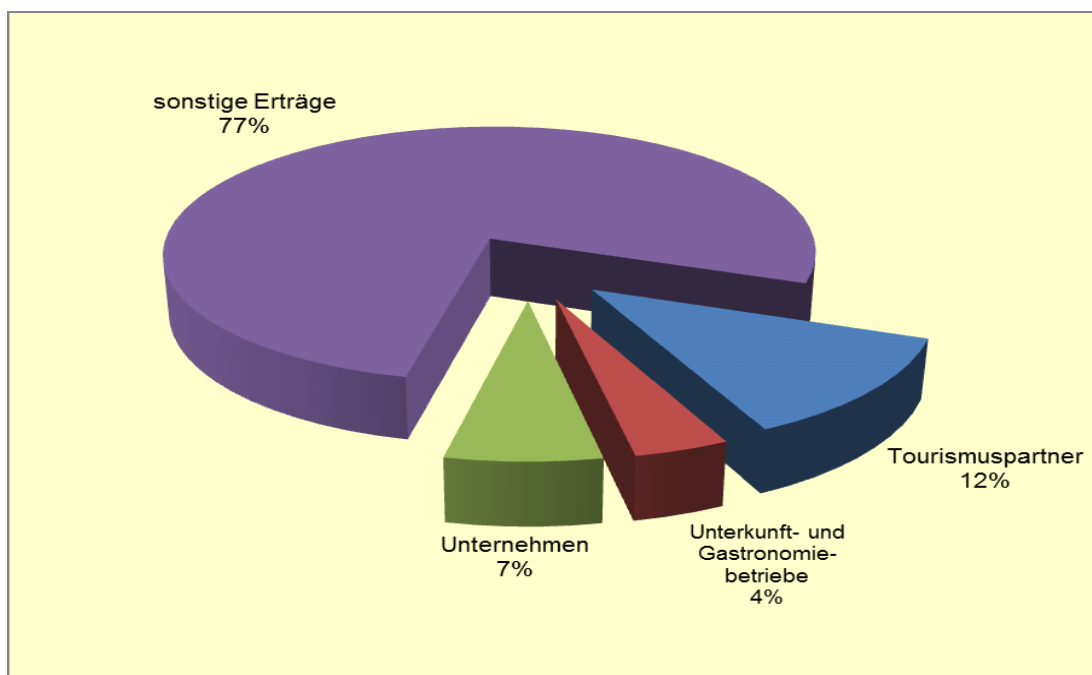
<sup>12</sup> Die Eigenkapitalquote berechnet sich wie folgt: Eigenkapital x 100 / Bilanzsumme

**Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH**

| <b>Gewinn- und Verlustrechnung TW GmbH</b>                    | <b>2008</b>       | <b>2009</b>       | <b>2010</b>       | <b>2011</b>       | <b>2012</b>       |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Umsatzerlöse  | 2.046.431         | 1.726.286         | 5.625.267         | 6.239.963         | 5.569.619         |
| sonstige Erträge  | 2.420.200         | 16.865.412        | 19.343.422        | 19.362.278        | 18.744.848        |
| <b>Betriebsleistung</b>                                       | <b>4.466.631</b>  | <b>18.591.698</b> | <b>24.968.689</b> | <b>25.602.241</b> | <b>24.314.467</b> |
| Aufwendungen für Material und sonstige Herstellungsleistungen | 13.002.674        | 13.810.909        | 18.710.521        | 18.585.125        | 17.413.915        |
| Personalaufwand   | 2.762.181         | 2.881.479         | 4.069.797         | 4.195.749         | 4.334.182         |
| Abschreibungen  | 362.332           | 380.272           | 589.847           | 778.749           | 933.600           |
| sonstige betriebliche Aufwendungen                            | 2.387.068         | 1.513.838         | 1.678.680         | 1.724.192         | 1.628.301         |
| <b>Aufwendungen</b>   | <b>18.514.255</b> | <b>18.586.498</b> | <b>25.048.845</b> | <b>25.283.815</b> | <b>24.309.998</b> |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                       | <b>14.047.624</b> | <b>5.200</b>      | <b>-80.157</b>    | <b>318.426</b>    | <b>4.469</b>      |
| <b>Finanzergebnis</b>   | <b>13.788.308</b> | <b>24.388</b>     | <b>53.645</b>     | <b>-324.924</b>   | <b>7.521</b>      |
| <b>EGT</b>  | <b>-259.315</b>   | <b>29.587</b>     | <b>-26.511</b>    | <b>-6.498</b>     | <b>11.990</b>     |
| a.o. Ergebnis   |                   |                   | 42.986            | 0                 |                   |
| Steuern   | 5.324             | 21.626            | -25.560           | 3.500             | 3.500             |
| <b>Jahresüberschuss</b>                                       | <b>-264.640</b>   | <b>7.961</b>      | <b>42.035</b>     | <b>-9.998</b>     | <b>8.490</b>      |
| Auflösung unverteuerter Rücklagen                             |                   |                   |                   |                   | 2.114             |
| Gewinn-/Verlustvortrag  | 297.037           | 32.398            | 40.359            | 82.393            | 72.396            |
| <b>Bilanzergebnis</b>   | <b>32.398</b>     | <b>40.359</b>     | <b>82.393</b>     | <b>72.396</b>     | <b>82.999</b>     |

Tab. 3: GuV der TW GmbH (Beträge in €)

**Betriebsleistung** Die Betriebsleistung umfasst die Umsatzerlöse sowie die sonstigen Erträge. Die Aufteilung der Betriebsleistung im Jahr 2012 (24,31 Mio. €) stellte sich wie folgt dar:

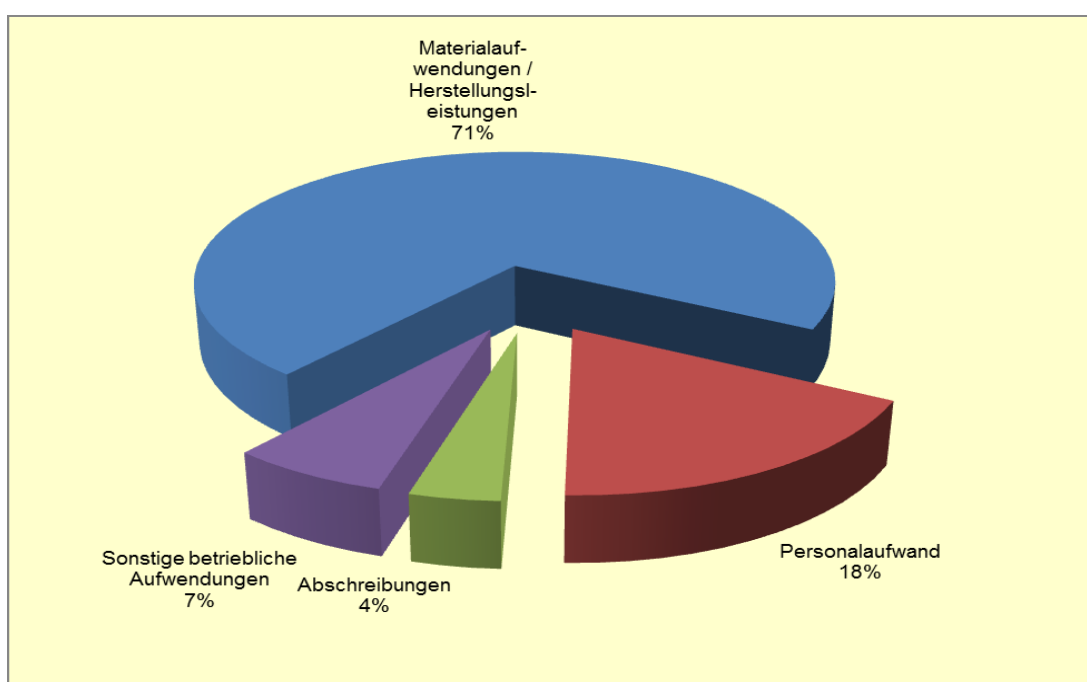


Grafik 4: Verteilung der Betriebsleistung im Jahr 2012

## Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH

---

|                  |  |
|------------------|--|
| Umsatzerlöse     | Die Umsatzerlöse (23 % der Betriebsleistung) setzen sich aus Kooperationserträgen von Tourismuspartnern (Tourismusverbände, Tourismusregionen), Unterkunft- und Gastronomiebetrieben (Hotels, Restaurants) und Unternehmen (z.B. Skiliftbetreiber) zusammen.                                 |
| sonstige Erträge | Die sonstigen Erträge (77 % der Betriebsleistung) bestehen aus der öffentlichen Mittelbereitstellung (Land Tirol, TTFF, WK Tirol). Außerdem umfassen die sonstigen Erträge bilanztechnische Darstellungen, wie die Auflösung von Rückstellungen und Investitionszuschüssen.                  |
| Aufwendungen     | Die Gesamtaufwendungen der TW GmbH enthalten Aufwendungen für Material und sonstige Herstellungsleistungen, Personalaufwendungen, Abschreibungen und sonstige betriebliche Aufwendungen. Die prozentuelle Aufteilung der Aufwendungen im Jahr 2012 (24,31 Mio. €) stellt sich wie folgt dar: |



Grafik 5: Verteilung der Aufwendungen im Jahr 2012

|   |  |
|---|--|
| Materialaufwendungen und Herstellungsleistungen | Die Materialaufwendungen und sonstigen Herstellungsleistungen beinhalteten u.a. Aufwendungen für Studien, Agenturhonorare und Internetwerbung. |
|---|--|



Die TW GmbH gab Studien (Marktforschung, Kundenzufriedenheit, Fallstudien, Datenerhebungen etc.) mit jährlichen Gesamtauftragswerten zwischen rd. € 150.000 (2011) und € 310.000 (2009) in Auftrag. Diese Studien verursachten in den Jahren 2008 - 2012 Aufwendungen in Höhe von insgesamt rd. 1,0 Mio. €.

Die Aufwendungen für Internetwerbung haben sich von 0,4 Mio. € (2008) auf 1,9 Mio. € (2012) erhöht und sich damit nahezu verfünffacht. Insgesamt hat die TW GmbH im Zeitraum 2008 - 2012 den Betrag von 6,21 Mio. € für Internetwerbung aufgewendet.

Detailliertere Analysen und Darstellungen zu diesen Aufwendungen sind in den nachfolgenden Kapiteln ersichtlich.

#### Personalaufwand

Bis zum Jahr 2009 betrug der Personalaufwand<sup>13</sup> der TW GmbH jährlich rd. 2,9 Mio. €. Ab dem Jahr 2010 erhöhte sich der Personalaufwand auf rd. 4,1 Mio. €. Im Jahr 2012 erreichte der Personalaufwand mit rd. 4,3 Mio. € den bisherigen Höchststand.

Ursachen hierfür waren:

- Die Verschmelzung der Tiroler Marketing Service GmbH (TMS GmbH) mit der TW GmbH im Jahr 2010,
- eine Erhöhung des Mitarbeiterstandes sowie
- die kollektivvertraglichen und freiwilligen Gehaltserhöhungen.

Der relative Anteil des Personalaufwandes am Gesamtaufwand der TW GmbH erhöhte sich von 15 % im Jahr 2008 auf 18 % im Jahr 2012.

#### Abschreibungen

Die Abschreibungen als Teil der Gesamtaufwendungen stiegen zwischen den Jahren 2008 und 2012 von 2 % auf 4 %. Diese Verdoppelung der Abschreibungen ist eine Folge der Anschaffung von immateriellen Vermögensgegenständen, insbesondere EDV- und Website-Programmierungen.

#### Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die Position „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ umfasste u.a. Aufwendungen für Instandhaltungen, Mietaufwendungen sowie Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatungshonorare.

---

<sup>13</sup> Unter Personalaufwand fallen Aufwendungen für die Bruttogehälter, Personalrückstellungen, gesetzliche Sozialabgaben und freiwillige Sozialleistungen.

## Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH

---

Mietaufwendungen für den Sitz der TW GmbH

Die TW GmbH hat ihren Sitz in der Liegenschaft „Palais Sarnthein“, KG 81113 Innsbruck EZ 1427 mit der Adresse Maria-Theresien-Straße 55. Im Zeitraum 2003 - 2012 betragen die Mietaufwendungen für diese Liegenschaft insgesamt rd. 3,5 Mio. € (durchschnittlich rd. € 346.000 pro Jahr).

Ursprünglich mietete der Verein TW mit Mietvertrag vom 22.12.1994 die Räumlichkeiten im 1., 2. und 3. Obergeschoß, im Dachgeschoß und das Stöcklgebäude an. Diese Anmietungen umfassten eine Fläche von insgesamt 1.471 m<sup>2</sup>. In den Jahren 1997, 1999 und 2001 mietete der Verein TW im Palais Sarnthein zusätzliche Flächen im Gesamtausmaß von 725,4 m<sup>2</sup> an.



Bild 1: Standort der "Tirol Werbung GmbH", Maria-Theresien-Straße 55, Innsbruck

Mit einer Nachtragsvereinbarung zum Mietvertrag vom 16.1.2001 wurden diese ursprünglich auf unbefristete Zeit abgeschlossenen Mietverträge befristet. Die fix und unkündbar abgeschlossenen Mietverhältnisse enden nunmehr am 28.2.2015 „ohne dass es einer separaten Kündigung bedürfte“.

Die TW GmbH nutzte seit ihrer Gründung diese Räumlichkeiten und verfügt zusammengefasst über angemietete Gesamtnutzflächen im Ausmaß von rd. 2.200 m<sup>2</sup>. Die Miete beträgt somit € 157,0 pro m<sup>2</sup> und Jahr.

Hinweis

Der LRH weist darauf hin, dass die Abteilung Hochbau, Amt der Tiroler Landesregierung, im Jahr 2011 ein Gutachten erstellte, in dem diese Liegenschaft mit einem Verkehrswert in Höhe von 3,6 Mio. € bewertet wurde.

In Anbetracht des Schätzwertes und der jährlichen Mietaufwendungen ergibt sich somit eine theoretische jährliche Verzinsung von rd. 10 % für das Objekt. Ein Ankauf der Immobilie wäre in diesem Fall bereits nach elf Jahren wirtschaftlich gewesen.

Empfehlung an die TW GmbH

Der LRH empfiehlt, ein Konzept mit den unterschiedlichen Szenarien über die zukünftige Standortentwicklung nach Auslaufen des Mietvertrages im Jahre 2015 zu erarbeiten. Die Möglichkeit einer Standortverlegung durch Ankauf einer Immobilie sollte auf jeden Fall Berücksichtigung finden.

Stellungnahme der Regierung

*Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, ein Konzept mit den unterschiedlichen Szenarien über die zukünftige Standortentwicklung nach Auslaufen des Mietvertrages im Jahre 2015 zu erarbeiten und dabei auch die Möglichkeit einer Standortverlegung durch Ankauf einer Immobilie zu berücksichtigen, wird angemerkt, dass ein solches Konzept seit geraumer Zeit in Arbeit ist und das vom Landesrechnungshof in seinem Bericht zitierte Schätzgutachten zur aktuellen Liegenschaft bereits ein Resultat dieses Prozesses darstellt. Zudem wird festgehalten, dass bereits versucht wurde, die betreffende Liegenschaft zu erwerben, dies jedoch mangels Interesses des Eigentümers an einer Veräußerung bisher nicht möglich war.*

#### 4. Personal

Personalstands-entwicklung

Der Personalstand der TW GmbH erhöhte sich von 50 MitarbeiterInnen im Jahr 2008 auf 74 MitarbeiterInnen im Jahr 2012. Diese massive Personalstandserhöhung um 48 % bei der TW GmbH war auf die Verschmelzung der Tiroler Marketing Service GmbH mit der TW GmbH im Jahr 2010 zurückzuführen.

Die personellen Auswirkungen dieser Verschmelzung auf den Gesamtpersonalstand - TW GmbH inklusive der 100 %-igen Tochtergesellschaft Tirol Shop Vertriebs GmbH (TSV GmbH) - sind im Detail in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich:

| MitarbeiterInnenanzahl        | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| TW GmbH                       | 50           | 51           | 73           | 75           | 74           |
| TSV GmbH                      | 6            | 5            | 5            | 6            | 8            |
| TMS GmbH                      | 14           | 18           | -            | -            | -            |
| <b>Summe MitarbeiterInnen</b> | <b>70</b>    | <b>74</b>    | <b>78</b>    | <b>81</b>    | <b>82</b>    |
| <b>Summe VBÄ</b>              | <b>63,64</b> | <b>67,92</b> | <b>72,23</b> | <b>73,85</b> | <b>74,03</b> |

Tab. 5: Entwicklung des Personalstandes 2008 - 2012

### 4.1. Bezüge der MitarbeiterInnen

---

|   |  |
|---|--|
| Kollektivvertrag und betriebliche Ergänzungen | Die MitarbeiterInnen der TW GmbH unterliegen den grundsätzlichen Bestimmungen des Kollektivvertrages für die Angestellten in Reisebüros. Die kollektivvertraglichen Bestimmungen wurden jedoch durch eine „Personalordnung“ ergänzt, die letztmalig im Jahr 2007 geändert wurde. Diese zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung der TW GmbH getroffene Übereinkunft umfasst ergänzende Bestimmungen über Verabschiedungen, Firmenjubiläen, Mittagstisch, Fahrtkostenzuschüsse, Reisekostenentschädigungen usw.  |
| Gehaltsschema                                 | Die Einstufung der MitarbeiterInnen in das an den Kollektivvertrag orientierte Gehaltsschema der TW GmbH erfolgte nach den jeweiligen Berufsjahren sowie nach den Verwendungsgruppen A (Bereichsleiter), A1 (Stabsstellenleiter), B (Stellvertreter der Bereichsleiter), C (eigenverantwortliche Sachbearbeiter), D (qualifizierte MitarbeiterInnen) und E (angelernte MitarbeiterInnen).  |
| Abweichungen vom Kollektivvertrag             | Abweichend von den kollektivvertraglichen Bestimmungen beschloss die GV der TW GmbH „TW-spezifische“ Regelungen im Zusammenhang mit Überstunden- und Mehrleistungspauschalien, außerordentlichen Gehaltserhöhungen und Leistungsprämien.   |
| Überstunden- und Mehrleistungspauschalien     | <p>In den Gehältern der Verwendungsgruppen C und B (das sind über 70 % der Belegschaft der TW GmbH) sind Überstunden- und Mehrleistungspauschalierungen von bis zu 26 Stunden pro Monat enthalten. Mit dieser Pauschalentlohnung, welche einen Durchrechnungszeitraum von einem Jahr hat, sind alle geleisteten Arbeitszeiten (Normalarbeitszeit im Ausmaß von 38,5 Stunden pro Woche, Mehrarbeit und Überstunden) abgegolten<sup>14</sup>.</p> <p>Die MitarbeiterInnen führen seit dem Jahr 2008 mittels elektronischer Zeiterfassung ihre Stundenaufzeichnungen. Sind am Jahresende die pauschalierten MitarbeiterInnen mit ihren Stunden über die abgerechnete Pauschale, werden ihnen die Stunden entweder ausbezahlt oder sie stehen ihnen als Zeitausgleich zur Verfügung.</p> |

---

<sup>14</sup> Die „Ergänzung zum Dienstvertrag“ (Punkt 4.3.) regelt, dass mit dem Mehrleistungs-/Überstundenpauschale über die kollektivvertragliche Normalarbeitszeit (38,5 Stunden pro Woche) hinaus noch Mehrarbeit (1,5 Stunden pro Woche) sowie 20 Überstunden pro Monat abgegolten sind; mit den insgesamt vereinbarten laufenden Bezügen sind somit 167 Normalstunden, 6,5 Mehrstunden und 20 Überstunden pro Monat, somit insgesamt 193,5 Stunden durchschnittlich pro Monat, abgegolten.

Bei den MitarbeiterInnen ohne Pauschalierung (Verwendungsgruppen E und D) wurden die monatlich angefallenen Stunden entweder als Zeitausgleich konsumiert oder ausbezahlt.

Bei den Verwendungsgruppen A und A1 sind die Überstunden unbeschränkt pauschaliert.

**Gehaltserhöhungen** Bis zum Jahr 2008 erfuhr das Gehaltsschema der TW GmbH ausschließlich kollektivvertraglich ausverhandelte Erhöhungen. In der GV der TW GmbH am 18.2.2009 wies die Geschäftsleitung jedoch darauf hin, dass „ein detaillierter Vergleich der Gehaltsschemen des Landes Tirol und der Tourismusverbände ergeben hat, dass das Gehaltsschema der TW GmbH im Vergleich ca. € 300 brutto unter den Schematas dieser Organisationen liegt. Dies resultierte insbesondere daraus, dass bei der TW GmbH eine Überstundenpauschalierung inkludiert ist.“

Weiters wies die Geschäftsleitung der TW GmbH auf die hohe Fluktuation hin. Im Jahr 2006 erreichte die durchschnittliche Dauer der Dienstverhältnisse mit 3,98 Jahren den bisherigen Tiefststand.

Um der hohen Fluktuation entgegen zu wirken und gleichzeitig eine „Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit gegenüber den übrigen Marktgegebenheiten“ zu erzielen, beantragte die Geschäftsleitung der TW GmbH, das bestehende Gehaltsschema der TW GmbH in der Verwendungsgruppe C durchgängig um € 300 brutto zu erhöhen und Funktionszulagen einzuführen.

**Funktionszulagen** Die Funktionszulagen betragen für Teamleiter € 300 bis € 400 brutto, für Bereichsleiter bzw. Leiter einer Stabsstelle € 700 brutto. Diese Zulagen verfallen, wenn die Funktion nicht mehr ausgeübt wird. Die Zulagen sind im Gehaltsschema berücksichtigt.

**Beschluss der GV** Die GV der TW GmbH stimmte diesem Antrag am 18.2.2009 zu. Die Gehaltsschemas der TW GmbH (auch gültig für MitarbeiterInnen der TSV GmbH) sind für die Jahre 2008 - 2012 in der Anlage 2 ersichtlich.

**Hinweis** Der LRH weist darauf hin, dass sich die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit in weiterer Folge sukzessive auf 5,72 Jahre (2012) erhöhte.

Gehaltsstruktur 2012 Der durchschnittliche Monatsbruttobezug inklusive Überstundenpauschale (ohne Geschäftsleitung) betrug zum 31.12.2012 rd. € 2.700 pro TW- und TSV-MitarbeiterIn. Im Detail ist aufgrund der jeweiligen Grundeinstufungen im Gehaltsschema der TW- und TSV-MitarbeiterInnen GmbH nachfolgende Gehaltsstruktur für das Jahr 2012 festzustellen:

| Monatsbruttobezug   | TW GmbH   | TSV GmbH |
|---------------------|-----------|----------|
| € 0 bis € 2.499     | 24        | 5        |
| € 2.500 bis € 3.499 | 35        | 2        |
| € 3.500 bis € 4.999 | 9         | 1        |
| € 5.000 bis € 5.999 | 2         | 0        |
| über € 6.000        | 4         | 0        |
| <b>Summe</b>        | <b>74</b> | <b>8</b> |

Tab. 6: Gehaltsstruktur der TW GmbH und der TSV GmbH

Leistungsprämien Zusätzlich zu diesen Grundeinstufungen gem. dem Gehaltsschema wurden in den jeweiligen Verwendungsgruppen dienstvertraglich geregelte Leistungsprämien<sup>15</sup> ausgezahlt.

Messgrößen Als Messgrößen für die Prämiengewährung wurden u.a. der Grad der Eigenverantwortlichkeit, die erforderliche Häufigkeit des Steuerns und Kontrollierens oder der Umfang der Kommunikation nach innen und außen von der Geschäftsleitung als Beurteilungskriterium herangezogen.

System der Zielmessung und Prämienbeurteilung In verpflichtenden MitarbeiterInnen-Gesprächen wird eine Beurteilung der Zielvereinbarung (die im MitarbeiterInnen-Gespräch des Vorjahres vereinbart wurde) durch den jeweiligen Vorgesetzten durchgeführt. Die daraus resultierende Empfehlung wird in einer weiteren Beurteilung durch die Geschäftsleitung einer endgültigen Fixierung von Prämien zugeführt.

Prämienauszahlungen In den vergangenen fünf Jahren zahlte die TW GmbH, die TSV GmbH und die TMS GmbH an die MitarbeiterInnen (ohne Geschäftsleitung) Prämien im Gesamtausmaß von rd. 0,5 Mio. € aus, die sich wie folgt verteilen:

---

<sup>15</sup> Auszug aus dem Dienstvertrag mit MitarbeiterInnen der TW GmbH (Punkt 4.8.): „Arbeitsleistungen, die über das durchschnittliche Maß hinausgehen bzw. die Erreichung vorher mit der Geschäftsleitung vereinbarter Ziele, können je nach Zielerreichungsgrad mit einer Leistungsprämie von bis zu 100 % des laufenden Monatsbezuges vergütet werden. Die Höhe wird vom Dienstgeber in Berücksichtigung der Leistungen einerseits und der Erreichung der gesetzten Vorhaben andererseits als Bruttobezug festgelegt.“

| <b>Prämienauszahlungen</b> | <b>2008</b>   | <b>2009</b>   | <b>2010</b>    | <b>2011</b>    | <b>2012</b>    |
|----------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| <u>TW GmbH</u>             |               |               |                |                |                |
| Prämiensumme               | 62.680        | 60.521        | 71.650         | 101.700        | 102.350        |
| Anzahl der Prämien         | 31            | 31            | 34             | 51             | 43             |
| <u>TSV GmbH</u>            |               |               |                |                |                |
| Prämiensumme               | 5.000         | 7.000         | 10.200         | 15.050         | 18.300         |
| Anzahl der Prämien         | 2             | 2             | 4              | 4              | 4              |
| <u>TMS GmbH</u>            |               |               |                |                |                |
| Prämiensumme               | 20.400        | 24.123        | 33.500         | -              | -              |
| Anzahl der Prämien         | 6             | 7             | 8              | -              | -              |
| <b>Summe</b>               |               |               |                |                |                |
| <b>Prämiensumme</b>        | <b>88.080</b> | <b>91.644</b> | <b>115.350</b> | <b>116.750</b> | <b>120.650</b> |
| <b>Anzahl der Prämien</b>  | <b>39</b>     | <b>40</b>     | <b>46</b>      | <b>55</b>      | <b>47</b>      |

Tab. 7: Prämienzahlungen 2008 - 2012

Die Steigerung der Prämiensumme bei der TW GmbH ab dem Jahr 2011 ergab sich aus der Verschmelzung mit der TMS GmbH im Jahr 2010.

Das jährlich von der GV der TW GmbH beschlossene Budget für Prämienzahlungen an die MitarbeiterInnen wurde in keinem Auszahlungsjahr überschritten. Jährlich erhielten rd. 60 % der TW-MitarbeiterInnen Prämienauszahlungen. Durchschnittlich wurden pro MitarbeiterIn der TW GmbH Prämien im Ausmaß von € 1.952 (2009) bis € 2.380 (2012) und damit zwischen 71 % und 75 % des jeweiligen Monatsbruttobezuges ausgezahlt.

#### **4.2. Aufbauorganisation und Personaleinsatz**

Ausgangssituation und Zielsetzung

In Reaktion auf die verschärfte Konkurrenzsituation des Tiroler Tourismus auf den internationalen Märkten und die geänderten Rahmenbedingungen (verstärkte Integration der Tourismusverbände) hat die TW GmbH im Jahr 2011 auch strukturell in Form von ablauf- und aufbauorganisatorischen Maßnahmen reagiert.

strukturelle Ziele

Das Ziel der Strukturreform war u.a. die Marke „Tirol“<sup>16</sup> verstärkt zur Standortmarke auszubauen und die Nutzung von Synergien in der Standortvermarktung zu ermöglichen. Durch organisatorische Maßnahmen innerhalb der TW GmbH sollte mehr Wirkung nach außen und mehr Effizienz nach innen erzielt werden. Die internen Systemziele lagen auch in der Schärfung der Aufgabenteilung und in der Realisierung innovativer wirksamer Formen der Kooperation

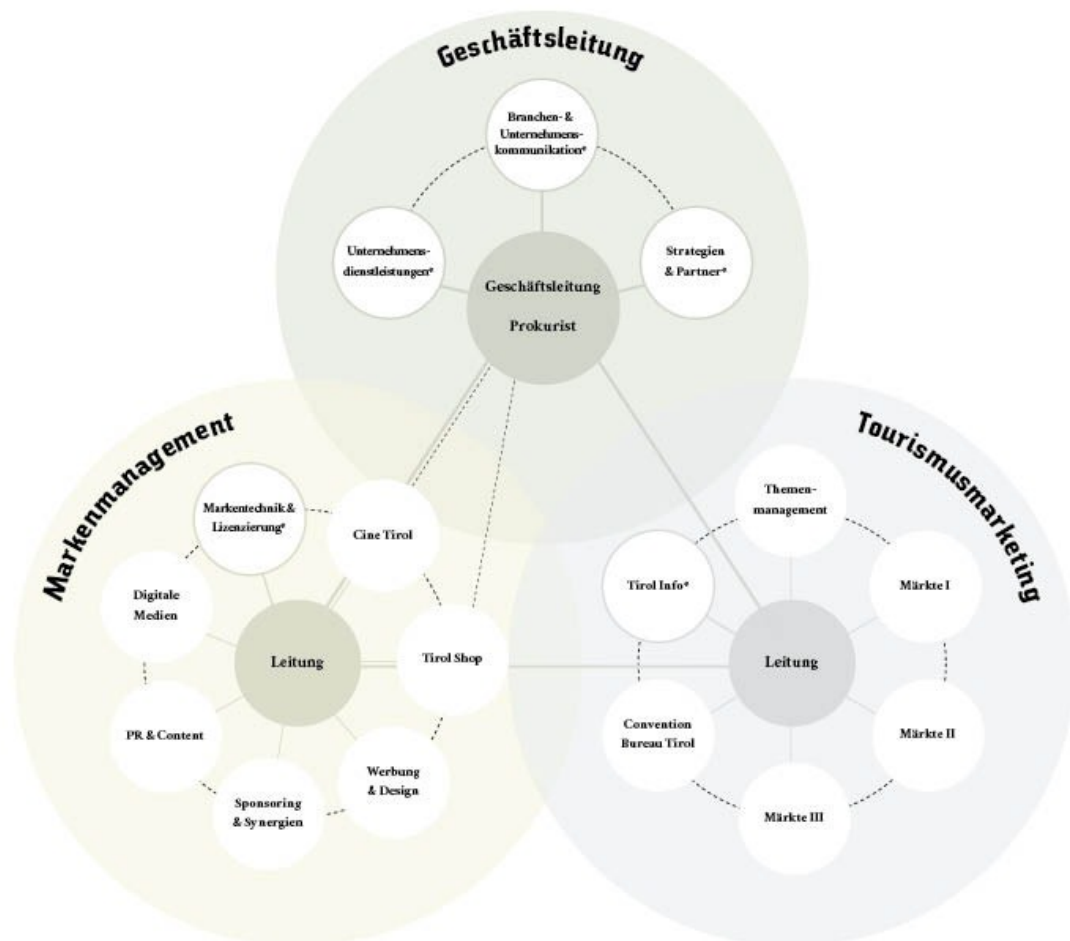
<sup>16</sup> Die Marke „Tirol“ ist gem. Markenregister des Österreichischen Patentamtes auf die TW GmbH registriert.

zwischen der TW GmbH und den Tourismusverbänden.

Umsetzung Um diese Aufgaben effizient bewältigen zu können, wurde die Organisationsstruktur der TW GmbH angepasst.

Organisationsbereiche Durch die operative Umsetzung der Strukturreform erfolgten Schwerpunktsetzungen in Richtung einer noch stärker qualitätsorientierten Führung der Marke „Tirol“ im Zusammenspiel mit den Destinationsmarken und dem Standort Tirol. Aufbauorganisatorisch werden diese Schwerpunkte in den beiden Organisationseinheiten „Markenmanagement“ und „Tourismusmarketing“<sup>17</sup> zusammengefasst.

Organigramm Die nachfolgend dargestellte aufbauorganisatorische Struktur der TW GmbH wurde in der GV am 16.9.2010 beschlossen und trat mit 1.1.2011 in Kraft:



Grafik 6: Organigramm der TW GmbH

<sup>17</sup> Bis zum Jahr 2011 gab es die Organisationseinheiten „Marke & Kommunikation“, „PR & Medien“, „Synergiemarketing“ und „Tirol Marketing Service“.



Übersicht

Der Personaleinsatz in diesen Organisationseinheiten der TW GmbH stellt sich im Überblick in den Jahren 2011 und 2012 (jeweils zum 31.12.) wie folgt dar:

| Organisationseinheiten                | Anzahl MA |           |
|---------------------------------------|-----------|-----------|
|                                       | 2011      | 2012      |
| <b>Geschäftsleitung</b>               |           |           |
| Leitung                               | 4         | 4         |
| Strategien & Partner                  | 6         | 5         |
| Branchen- & Unternehmenskommunikation | 1         | 0         |
| Unternehmensdienstleistungen          | 10        | 10        |
| <b>Summe Geschäftsleitung</b>         | <b>21</b> | <b>19</b> |
| <b>Markenmanagement</b>               |           |           |
| Leitung                               | 2         | 2         |
| Digitale Medien                       | 4         | 4         |
| Markentechnik & Lizenzierung          | 2         | 2         |
| Cine Tirol                            | 4         | 4         |
| Tirol Shop (TSV GmbH)                 | 6         | 8         |
| Werbung & Design                      | 4         | 4         |
| Sponsoring & Synergien                | 7         | 5         |
| PR & Content                          | 3         | 5         |
| <b>Summe Markenmanagement</b>         | <b>32</b> | <b>34</b> |
| <b>Tourismusmarketing</b>             |           |           |
| Leitung                               | 2         | 2         |
| Themenmanagement                      | 2         | 3         |
| Tirol Info                            | 3         | 4         |
| Märkte I                              | 8         | 7         |
| Märkte II                             | 5         | 5         |
| Märkte III                            | 5         | 5         |
| Convention Bureau Tirol               | 3         | 3         |
| <b>Summe Tourismusmarketing</b>       | <b>28</b> | <b>29</b> |
| <b>Gesamtsumme</b>                    | <b>81</b> | <b>82</b> |

Tab. 8: Personaleinsatz in den Organisationseinheiten der TW GmbH

Verschiebungen

Im Jahr 2012 erhöhte sich der Personaleinsatz in der Organisationseinheit „Markenmanagement“ um zwei MitarbeiterInnen und in der Organisationseinheit „Tourismusmarketing“ um eine MitarbeiterIn. In der Geschäftsleitung reduzierte sich der Personaleinsatz um zwei MitarbeiterInnen.

## **5. Geschäftsleitung**

---

Die Geschäftsleitung der TW GmbH besteht derzeit aus dem Geschäftsführer Josef Margreiter und dem Prokuristen Dr. Michael Brandl. Die Aufgabenteilung und -änderungen ergaben sich aus den jeweiligen dienstvertraglichen Regelungen sowie aus den Beschlussfassungen der TW-Organe.

### **5.1. Geschäftsführer Josef Margreiter**

---

#### **Aufgaben**

Josef Margreiter war aufgrund des Geschäftsführerdienstvertrages vom 10.10.1995 Geschäftsführer des Vereines TW (Dienstgeber). Gemäß diesem Vertrag oblag dem Geschäftsführer die Lenkung und Überwachung des Unternehmens Tirol Werbung im Ganzen. Er hat insbesondere „für die wirtschaftlichen, finanziellen und organisatorischen Belange des Unternehmens in bestmöglicher Weise Sorge zu tragen. Die ihm obliegenden Pflichten hat der Geschäftsführer mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes wahrzunehmen.“

Dieses Dienstverhältnis war befristet bis zum 28.2.2005.

#### **Geschäftsführer der TW GmbH**

Gemäß Firmenbucheintrag vertritt Josef Margreiter seit 24.9.2003 zusätzlich die TW GmbH als Geschäftsführer.

Von der GV der TW GmbH wurde mit der Errichtung der TW GmbH auch Josef Margreiter als Geschäftsführer bestellt. Formal wurde der damals gültige Vertrag zwischen Verein TW und Josef Margreiter allerdings nicht abgeändert, sondern - zu gleichen Bedingungen - in der TW GmbH umgesetzt.

#### **Geschäftsführer- dienstvertrag mit der TW GmbH**

Erstmalig wurde mit Wirkung vom 1.3.2005 zwischen der TW GmbH und Josef Margreiter ein Geschäftsführerdienstvertrag für den Zeitraum von fünf Jahren geschlossen.

Am 9.12.2009 schlossen Josef Margreiter und die TW GmbH neuerlich einen Geschäftsführerdienstvertrag ab. Gemäß diesem Geschäftsführerdienstvertrag wurde das bereits bestehende Vertragsverhältnis über den 28.2.2010 hinaus einvernehmlich fortgesetzt und bis zum 31.12.2014 verlängert.

Der derzeit gültige Geschäftsführerdienstvertrag enthält Bestimmungen über die Beschäftigungsart, das Beschäftigungsausmaß, das Entgelt, die Vorsorge, die Abfertigung, den Spesenersatz und das Konkurrenzverbot.

**Aufgaben** In diesem Geschäftsführerdienstvertrag wurde festgehalten, dass Josef Margreiter zum alleinigen Geschäftsführer der TW GmbH bestellt wird. Grundsätzlich galten die Aufgaben gem. dem Geschäftsführerdienstvertrag vom 10.10.1995.

**Empfehlung an die TW GmbH** Aufgrund der Installierung eines Prokuristen und der daraus vertraglich in einem Dienstvertrag festgelegten Aufgaben und Verantwortlichkeiten für den Prokuristen (siehe die nachfolgenden Ausführungen) empfiehlt der LRH, auch die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Geschäftsführers der TW GmbH im Detail festzulegen.

**Stellungnahme der Regierung** *Die entsprechenden Veranlassungen zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, aufgrund der Installierung eines Prokuristen und der daraus vertraglich in einem Dienstvertrag festgelegten Aufgaben und Verantwortlichkeiten für den Prokuristen auch die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Geschäftsführers der Tirol Werbung GmbH im Detail festzulegen, befinden sich bereits in Umsetzung. Im Übrigen wird auf die bestehende Geschäftsordnung hingewiesen.*

**Entlohnung** Die im Geschäftsführerdienstvertrag festgelegte Entlohnungshöhe entsprach zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses bereits der in den „Richtlinien für Dienstverträge von Managerinnen und Manager“<sup>18</sup> festgelegten Klasse 2<sup>19</sup>.

**Prämie** Gemäß Punkt 7.4. des Geschäftsführerdienstvertrages „kann für besondere Leistungen oder Erfolge die GV eine angemessene Prämie beschließen.“

**bisherige Prämienauszahlungen** Der Geschäftsführer Josef Margreiter erhielt in den Jahren 2008 und 2009 Prämien in Höhe von jeweils zwei Monatsbruttobezügen und im Jahr 2011 eine Prämie in Höhe von einem Monatsbruttobezug. Diese Prämienauszahlungen erfolgten im Auftrag von Landeshauptmann Günther Platter.

---

<sup>18</sup> Gemäß § 2 dieser am 12.6.2012 von der Tiroler Landesregierung beschlossenen Richtlinien ist die TW GmbH ein nicht marktgängiges Unternehmen. Nicht marktgängige Unternehmen sind jene, die überwiegend öffentlich finanziert werden und sich damit im Einflussbereich von Gebietskörperschaften befinden oder die aufgrund ihres Unternehmensgegenstandes auf einen bestimmten Kundenkreis oder/und räumlich auf bestimmte Territorien beschränkt sind.

<sup>19</sup> Nicht marktgängige Unternehmen der Klasse 2 sind solche, deren Mitarbeiterzahl 200 Vollzeitäquivalente oder deren Betriebsleistung 50 Mio. € nicht übersteigt. Bei Unternehmen der Klasse 2 beträgt der Abschlag vom monatlichen Monatsbezug des Landeshauptmannes € 3.000 (d.h. ca. € 12.000/Monat).

## Geschäftsleitung

---

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Kritik - fehlende Parameter | Der LRH kritisiert, dass diese Prämienauszahlungen nicht auf nachvollziehbaren, spezifischen, messbaren, anwendbaren, realistischen und terminisierten Parameter zur Messung der Zielerreichung beruhen.   |
| Vorsorge                    | Solange dem Geschäftsführer ein Entgelt aus diesem Geschäftsführerdienstvertrag zusteht, hat er Anspruch auf eine betriebliche Vorsorge in Höhe von € 1.500 monatlich, zuzüglich Sonderzahlungen für den 13. und 14. Bezug.  |
| freiwillige Abfertigung     | Bei Beendigung des Vertragsverhältnisses gebührt dem Geschäftsführer zusätzlich zur gesetzlichen Abfertigung, und auch nur, wenn ihm eine solche zusteht, eine vertragliche Abfertigung in Höhe von 12 Monatsgehältern.  |
| Firmen-PKW, Laptop          | Die TW GmbH stellt dem Geschäftsführer vertragsgemäß einen PKW der gehobenen Mittelklasse zur Verfügung, der auch privat verwendet wird (Sachbezug). Weiters erhält der Geschäftsführer auf Kosten der TW GmbH ein Mobiltelefon und sonstige mobile Kommunikationsgeräte (z.B. Laptop) zur Verfügung gestellt, die überwiegend der geschäftlichen aber auch der Eigennutzung dienen.   |
| Feststellung                | <p>Der LRH stellt fest, dass die im Geschäftsführerdienstvertrag festgelegten Bestimmungen über Prämien und Abfertigung<sup>20</sup> sowie Vorsorge<sup>21</sup> nicht den „Richtlinien für Dienstverträge von Managerinnen und Manager“ entsprechen würden.</p> <p>Da diese Richtlinien erst mit 1.7.2012 in Kraft getreten sind, finden sie auf bestehende Dienstverträge geschäftsführender Organe keine Anwendung. Bislang vereinbarte Entgeltsbestandteile, welche nach diesen Richtlinien unzulässig sind, dürfen jedoch im Verlängerungsfall nicht mehr abgeschlossen werden.</p> |

---

<sup>20</sup> Gemäß § 6 dürfen besondere Abfertigungsregelungen und Prämien nur bei marktgängigen Unternehmen vereinbart werden.

<sup>21</sup> Gemäß § 16 gilt für geschäftsführende Organe ausnahmslos das System der Pensionsregelung des ASVG. Hiervon abweichende oder weiterreichende Regelungen dürfen nicht vertraglich vereinbart werden. Ebenso dürfen keine betrieblichen Pensionen und andere Vorsorgeformen vertraglich vereinbart werden.

## 5.2. Prokurist Dr. Michael Brandl

|   |  |
|---|--|
| Beschluss der GV                              | Die GV der TW GmbH stimmte am 2.3.2006 dem Antrag des Geschäftsführers zu, Dr. Michael Brandl zum Prokuristen der TW GmbH zu bestellen. Dr. Brandl wurde mit der Leitung des Bereichs „Standortmanagement“ sowie mit der Führungsverantwortung für „Management Services“ und „Tirol Destination“ betraut. Ausdrücklich festgehalten wurde, dass der Prokurist in allen Bereichen in der Letztverantwortung dem Geschäftsführer unterstellt ist.  |
| Prokurist ist Mitglied des Leitungsorgans     | Der Prokurist ist Mitglied des Leitungsorgans der TW GmbH, da er einen Geschäftsbereich in eigener Verantwortung führt und damit laut § 4 der Geschäftsordnung Teil der Geschäftsführung ist.  |
| Kritik - Besetzung ohne Ausschreibung         | Der LRH kritisiert, dass diese Stellenbesetzung in der Geschäftsleitung der TW GmbH ohne vorherige Ausschreibung erfolgte. Diese Vorgangsweise widerspricht den Bestimmungen des Stellenbesetzungsgesetzes <sup>22</sup> und des „Public Corporate Governance Kodex“ <sup>23</sup> .   |
| Stellungnahme der Regierung                   | <p><i>Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass mit der Bestellung eines Prokuristen die Besetzung einer Stelle in der Geschäftsleitung der Tirol Werbung GmbH ohne vorherige Ausschreibung erfolgte, wird angemerkt, dass laut Dienstvertrag eine Anstellung als Bereichsleiter, verbunden mit einer Prokura und Managementverantwortung für weitere Bereiche erfolgte.</i></p> <p><i>Da im Dienstvertrag des Prokuristen jedoch ausdrücklich dessen Unterstellung in allen Bereichen unter die Letztverantwortung des Geschäftsführers vereinbart wurde, ist das Vorliegen eines Ausschreibungserfordernisses im konkreten Fall durchaus diskussionswürdig.</i></p> <p><i>Die Kritik des Landesrechnungshofes wird insofern aufgenommen, als in Zukunft die betreffende Stelle nach erfolgter Ausschreibung besetzt werden soll.</i></p> |
| Dienstvertrag zwischen TW GmbH und Dr. Brandl | Die TW GmbH schloss am 29.5.2006 mit Dr. Michael Brandl einen Dienstvertrag ab. Gemäß diesem Dienstvertrag wurde Dr. Michael Brandl mit Wirkung ab 1.5.2006 als Leiter der von der TW GmbH neu geschaffenen Abteilung „Tiroler Standortmanagement“ angestellt.   |

<sup>22</sup> Gemäß § 2 Abs. 1 des Bundesgesetzes über Transparenz bei der Stellenbesetzung im staatsnahen Unternehmensbereich (Stellenbesetzungsgesetz), BGBl. I Nr. 26/1998, idgF BGB. I Nr. 35/2012, hat der Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorgans (Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer) von Unternehmungen mit eigener Rechtspersönlichkeit, die der Kontrolle des Rechnungshofes unterliegen, eine öffentliche Ausschreibung voranzugehen.

<sup>23</sup> Gemäß 9.3.1. „Ausschreibungspflicht vor Betrauung mit der Funktion“ hat das zur Bestellung der Mitglieder der Geschäftsleitung zuständige Organ möglichst sechs Monate vor, spätestens jedoch innerhalb eines Monats nach Freiwerden die Funktion nach dem Stellenbesetzungsgesetz (§ 2 Abs. 1 und 2) öffentlich auszuschreiben.

|   |   |
|---|---|
|   | <p>Die Vertragsteile schlossen diesen Dienstvertrag vorerst auf die Dauer von drei Jahren und somit bis zum 31.7.2009 ab.</p>   |
| Pflichten   | <p>Während der Dauer des Dienstvertrages ist Dr. Michael Brandl vertragsgemäß verpflichtet, „in konzernangehörigen Unternehmen oder Beteiligungsunternehmen die Wahl oder Bestellung als Geschäftsführer, Aufsichtsrat oder sonstiges Organmitglied anzunehmen.“</p> <p>Der LRH stellt fest, dass der Prokurist im Innenverhältnis mit weitgehenden Befugnissen ausgestattet wurde. Faktisch erfolgten somit die Bestellung eines zweiten Geschäftsführers und damit die Ausweitung der Geschäftsleitung der TW GmbH.</p>   |
| Verlängerung des Dienstvertrages                            | <p>Mit einstimmigem GV-Beschluss vom 18.5.2009 schloss die TW GmbH mit Dr. Michael Brandl neuerlich einen Dienstvertrag ab. Der Dienstvertrag wurde nunmehr auf unbefristete Dauer abgeschlossen.</p>   |
| Prämie  | <p>Gemäß den Dienstverträgen kann die TW GmbH dem Dienstnehmer je nach Erreichung von Unternehmenszielen ein zusätzliches variables Entgelt (Prämie) gewähren.</p>  |
| bisherige Prämienauszahlungen                               | <p>Der Prokurist erhielt in den Jahren 2008 und 2010 eine Prämie in der Höhe von jeweils einem Monatsbruttobezug.</p> <p>Diese Prämienauszahlungen beruhten auf jährlichen Zielgesprächen mit dem Geschäftsführer und den Zielvereinbarungen mit der TW GmbH. Der Geschäftsführer suchte bei Zielerreichung beim Landeshauptmann um Prämiengewährung für den Prokuristen an.</p> <p>Die für das Jahr 2008 gewährte Prämie im Ausmaß eines Monatsbruttobezuges beruhte auf der Beschlussfassung der GV vom 19.3.2009. Mit Schreiben vom 4.5.2011 gewährte der Landeshauptmann dem Prokuristen „für die hervorragenden Leistungen im Jahr 2010“ eine Prämie in der Höhe eines Monatsbruttogehaltes.</p> |
| Kritik - fehlende Parameter, Widerspruch zu den Richtlinien | <p>Der LRH kritisiert, dass auch diese Prämienauszahlungen nicht auf nachvollziehbaren, spezifischen, messbaren, anwendbaren, realistischen und terminisierten Parameter zur Messung der Zielerreichung beruhten und den „Richtlinien für Dienstverträge von Managerinnen und Manager“ widersprechen.</p>   |
| Stellungnahme der Regierung                                 | <p><i>Die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die Zahlung von Prämien an den Geschäftsführer sowie an den Prokuristen nicht auf nachvollziehbaren, spezifischen, messbaren, anwendbaren, realistischen und terminisierten Parametern zur Messung der Zielerreichung beruhten,</i></p>   |

*wird insoweit aufgenommen, als Zielvereinbarungen mit dem Geschäftsführer und dem Prokuristen eigentümerseitig neu definiert werden und in Bilanzgesprächen deren Erreichung nachvollziehbar beurteilt wird. Daraus resultierende Prämienzahlungen sind im Dienstvertrag geregelt.*

Karenzierung Dr. Michael Brandl steht in einem öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis zum Land Tirol. Mit Bescheid vom 27.4.2006 gewährte das Land Tirol Dr. Michael Brandl für die Zeit vom 1.8.2006 bis 31.7.2009 einen Urlaub gegen Entfall der Bezüge (Karenzurlaub)<sup>24</sup>.

Verlängerung Im Zuge der Dienstvertragsverlängerung verlängerte das Land Tirol die ursprünglich bis zum 31.7.2009 gewährte Karenzierung von Dr. Michael Brandl mit Bescheid vom 18.5.2009 neuerlich bis zum 31.7.2012. Nach diesem Zeitpunkt war jedoch eine Verlängerung des karenzierten Dienstverhältnisses beim Land Tirol ohne Verlust von pensionsrechtlichen Ansprüchen nicht mehr möglich.

Auflösung des Dienstverhältnisses mit der TW GmbH Daraufhin löste Dr. Michael Brandl das bestehende Dienstverhältnis mit der TW GmbH einvernehmlich zum 31.7.2012 auf. In weiterer Folge kehrte Dr. Michael Brandl per 1.8.2012 formell wieder in den Dienst des Landes Tirol zurück. Jedoch stellte das Land Tirol der TW GmbH Dr. Michael Brandl weiterhin zur Arbeitsleistung zur Verfügung.

Vereinbarung zwischen TW GmbH und Land Tirol Die TW GmbH und das Land Tirol schlossen am 29.6.2012 eine Vereinbarung über die Abstellung von Dr. Michael Brandl zur Dienstleistung in der TW GmbH ab. Die Vereinbarung trat mit 1.7.2012 in Kraft und wurde auf unbefristete Zeit abgeschlossen.

Die TW GmbH verpflichtete sich, dem Land Tirol sämtliche unmittelbar aus dem Dienstverhältnis mit Dr. Michael Brandl erwachsenen monatlichen Personalkosten zu vergüten. Grundlage für den Ersatz der Personalkosten war die zum Zeitpunkt des Inkrafttretens dieser Vereinbarung gültige besoldungsmäßige Einstufung eines Beamten des Amtes der Tiroler Landesregierung in der Funktion eines Gruppenvorstandes (Dienstklasse VIII, Gehaltsstufe 1, zuzüglich Verwaltungsdienstzulage, Personalzulage und einer Verwendungszulage in Höhe von 60 % des Gehaltes eines Landesbeamten der Dienstklasse V/2 sowie eine Aufwandsentschädigung in Höhe von € 138,10).

---

<sup>24</sup> Urlaub gegen Entfall der Bezüge (Karenzurlaub) gem. § 75 Abs. 1 des Beamten-Dienstrechtsgesetzes 1979 iVm § 2 des Landesbeamtengesetzes.

Zustimmung der GV Die GV der TW GmbH stimmte am 12.7.2012 der einvernehmlichen Auflösung des Dienstverhältnisses von Dr. Michael Brandl mit der TW GmbH und der Vereinbarung mit dem Land Tirol über die Kostenrefundierung zu.

Vereinbarung zwischen Dr. Michael Brandl und der TW GmbH Am 16.7.2012 schloss Dr. Michael Brandl und die TW GmbH eine „Vereinbarung im Rahmen der Arbeitskräfteüberlassung“ ab. Diese Vereinbarung regelt die Rechte und Pflichten zwischen Dr. Michael Brandl und der TW GmbH im Rahmen dieser Überlassung durch das Land Tirol sowie die Aufgaben, die Dr. Michael Brandl im Rahmen seiner Tätigkeit als überlassener Dienstnehmer bei der TW GmbH zu verrichten hat.

### **5.3. Regelung über die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung in der Geschäftsleitung**

---

Geschäftsordnung für die Geschäftsleitung Die im Geschäftsführerdienstvertrag, im Dienstvertrag mit dem Prokuristen sowie in der Vereinbarung zwischen dem Prokuristen und der TW GmbH festgelegten jeweiligen Aufgaben und Tätigkeitsbereiche wurden durch eine von der GV der TW GmbH beschlossene Geschäftsordnung ergänzt. Diese „Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der TW GmbH“ umfasst Bestimmungen über die Zusammenarbeit und Aufgabenteilung innerhalb der Geschäftsleitung.

Vertretungs- und Zeichnungsbefugnis Demnach vertritt der Geschäftsführer gemeinsam mit dem Prokuristen die TW GmbH im Außenverhältnis. Im Innenverhältnis zeichnen zur Wahrung des Vier-Augen-Prinzips der Geschäftsführer mit dem Prokuristen gemeinsam.

Zusammenarbeit Der Geschäftsführer und der Prokurist haben kollegial zusammenzuarbeiten und sich gegenseitig laufend über wichtige Maßnahmen und Vorgänge zu unterrichten. In der Geschäftsleitung der TW GmbH sind bei folgenden Angelegenheiten einstimmige Beschlussfassungen erforderlich:

- Die Erstellung des Jahresvoranschlages, des Jahresabschlusses und des Geschäftsberichtes,
- die periodische Berichterstattung an den Beirat und die GV,
- Angelegenheiten, die der Zustimmung der GV bedürfen,
- sämtliche Personalangelegenheiten sowie



- Maßnahmen und Geschäfte, die für die TW GmbH von außergewöhnlicher Bedeutung sind (bereichsübergreifend strategische Angelegenheiten und Projekte, Festlegung neuer Marketingziele und -strategien, Entscheidungen zur Betriebsorganisation, Angelegenheiten der Beteiligungsverwaltung usw.).

Jedes Mitglied der Geschäftsleitung führt die ihm in den jeweiligen Verträgen und Vereinbarungen zugewiesenen Geschäftsbereiche in eigener Verantwortung aus.

#### **5.4. Stabsstellen in der Geschäftsleitung**

---

Unterstützt wird die Geschäftsleitung durch die Stabsstellen „Unternehmensdienstleistungen“, „Branchen- und Unternehmenskommunikation“ und „Strategien & Partner“.

Unternehmensdienstleistungen

Die gesamte Verwaltung und Logistik (Anmietung von Räumlichkeiten, EDV- und Büroausstattung und sonstige Sachaufwendungen) sowie das „Human-Resource-Management“ wird von dieser Stabsstelle abgewickelt.

Branchen- und Unternehmenskommunikation

Die Leistungen der Tirol Werbung und der Tourismuswirtschaft Tirols werden von der Stabsstelle „Branchen- und Unternehmenskommunikation“ in Form von Presseausendungen, Insertionen usw. kommuniziert. Die Kommunikation richtet sich an die Touristiker ebenso wie an die heimische Bevölkerung.

Strategien & Partner

In der Stabsstelle „Strategien & Partner“ werden Strategieprozesse begleitet, koordiniert und dokumentiert. Durch diese Stabsstelle soll die Marketingplanung für die TW GmbH unterstützt sowie die Wirkung der Marketingaktivitäten evaluiert werden. Beispielsweise hat diese Stabsstelle im Jahr 2012 die „Marketingstrategie Tirol 2016“ entwickelt, die „TW Unternehmensstrategie 2013 - 2016“ implementiert und Vorarbeiten für den „Tiroler Weg 2013 - 2016“ geleistet.

„organisationsübergreifende“ Funktion der Stabsstellen

Sämtliche Aufgabenfelder dieser Stabsstellen fließen direkt oder indirekt in die Aufgabenerledigungen der nachfolgend im Detail dargestellten Organisationseinheiten der TW GmbH ein.

## 6. Tourismusmarketing

---

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Aufgaben, Ziele            | <p>Um den Tourismus in Tirol zu fördern, vermarktet die TW GmbH in der Organisationseinheit „Tourismusmarketing“ das Tiroler Tourismusangebot in strategisch definierten Kern- und Zukunftsmärkten.</p> <p>Die Präsenz der Reisedestination Tirol soll durch Kampagnen gesteigert und durch Netzwerke im Reisegeschäft erschlossen werden. Hauptziel ist eine nachhaltige und wertschöpfungsorientierte Nachfragesteigerung.</p>  |
| Budget                     | <p>Zur Umsetzung der Aufgaben standen der zuständigen Organisationseinheit „Tourismusmarketing“ rd. 30 % der jährlichen Gesamtaufwendungen der TW GmbH zur Verfügung. Diese betragen im Jahr 2012 rd. 5,16 Mio. €.</p>  |
| Tiroler Weg 2008-2012      | <p>Das strategische Konzept für die Umsetzung ist seit den 1990er Jahren das Marketingkonzept „Tiroler Weg“. Mit Hilfe von externen Experten und Unterstützung von Land Tirol, WK Tirol, Tourismusverbänden- und unternehmen entwickelte die TW GmbH seit dem Jahr 2006 darauf aufbauend die Tourismusmarketingstrategie „Tiroler Weg 2008-2012“. Diese sorgte für die inhaltliche Neuausrichtung und Schwerpunktsetzung im Tiroler Tourismus in den Jahren 2008 - 2012.</p> <p>Die TW GmbH sollte nach dem „Tiroler Weg 2008-2012“ vermehrt das Zusammenspiel der touristischen Leistungsträger koordinieren, Tirol in den relevanten Marktsegmenten positionieren und dadurch die langfristige und nachhaltige touristische Wertschöpfung unterstützen.</p> |
| Evaluierung                | <p>Eine Anfang des Jahres 2013 durchgeführte Evaluierung beurteilte die Zielerreichung und zeigte Verbesserungspotenzial bei der vernetzten Marktbearbeitung der touristischen Leistungsträger auf.</p>   |
| Strategieweiterentwicklung | <p>Die durch die Evaluierung gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse legten die Basis für das in Abstimmung mit den Tourismusverbänden erarbeitete aktuelle Marketingstrategiekonzept „Marketingstrategie Tirol 2016“. Dieses Konzept legte für die TW GmbH den Schwerpunkt auf das aktive Steuern der Zusammenarbeit der Akteure im Tourismusmarketingsystem Tirols fest.</p>  |

|  |   |
|--|---|
| Projektentwicklung                         | <p>Aufbauend auf den strategischen Grundlagen setzt die TW GmbH Projekte<sup>25</sup> in den einzelnen Märkten um. Kern der Projektentwicklung ist eine frühe Marketingprogrammplanung, welche bereits im Frühjahr für die Wintersaison und im Herbst für die Sommersaison die Schwerpunkte festsetzt.</p> <p>Die Planungsergebnisse werden in weiterer Folge den Tourismuspartnern präsentiert und mögliche Beteiligungen an Projekten abgesprochen. Dies erleichtert der TW GmbH die rechtzeitige Budgeterstellung. Im Detail stellt sich die Projektentwicklung wie folgt dar:</p> |
| strategische/<br>budgetäre<br>Überlegungen | <p>Durch Portfolioanalysen und Marketingsitzungen wird zuerst geprüft, ob geplante Projekte im Einklang mit der Marketingstrategie und den budgetären Möglichkeiten stehen. Danach erfolgt gemeinsam mit Agenturen und sonstigen Partnern die Maßnahmenplanung.</p>   |
| Projektantrag                              | <p>Der Projektantrag als weiterer Schritt der Projektentwicklung durchläuft den TW GmbH internen Genehmigungsprozess. Nach Erstellung des Projektantrages durch den zuständigen Mitarbeiter genehmigt der Bereichsleiter den Antrag. Nach der darauffolgenden Genehmigung des Controllers muss zum Schluss noch die Zustimmung des Geschäftsleiters eingeholt werden.</p>   |
| Umsetzung                                  | <p>Nach der erfolgten Genehmigung setzt die TW GmbH das Projekt um. Ist-Werte werden in dieser Phase laufend ermittelt und Soll-Ist-Vergleiche durchgeführt.</p>  |
| Evaluierung                                | <p>Im Anschluss an die Umsetzung werden die Ergebnisse ermittelt, eine Evaluierung mit Stärke-Schwächen-Analyse durchgeführt und ein Abschlussbericht samt Erfahrungswerten für zukünftige Marketingprojekte erstellt.</p>  |
| MIS  | <p>Kern des Evaluierungsprozesses ist das neu eingeführte Managementinformationssystem (MIS). Marketingaktivitäten werden mit derzeit sieben Tourismusverbänden mit Hilfe dieses Systems abgestimmt. Durch Auswertungen sollte eine Vergleichbarkeit der gesetzten Tätigkeiten und deren Ergebnisse ermöglicht werden. Die dadurch gewonnenen Erkenntnisse sollten in die Planungen der nächsten Aktivitäten einfließen.</p>  |

---

<sup>25</sup> Die TW GmbH definiert Projekte in Abgrenzung zu laufenden Tätigkeiten und Aufgaben als zielgerichtete, einmalige Vorhaben mit einem klaren Start- und Enddatum.

Zum Zeitpunkt der Prüfung befand sich die TW GmbH noch in der Implementierungsphase des MIS. Schwerpunkte im Jahr 2013 waren die Entwicklung von Standardauswertungen und die Einbindung des Systems in das ERP-System<sup>26</sup> und somit der Finanzbuchhaltung.

**Bewertung** Der LRH begrüßt die Verwendung eines MIS zur Koordinierung und Evaluierung der gesetzten Marketingmaßnahmen.

**Feststellung** Er stellt fest, dass durch die gewonnenen Erkenntnisse vor allem die Marketingplanung effizienter und zielgerichteter erfolgen kann.

**Empfehlung an die TW GmbH** Der LRH empfiehlt der TW GmbH die Einbindung möglichst aller Tourismuspartner, um ein koordiniertes Marketing im Tiroler Tourismus-Marketing-System zu erreichen.

**Stellungnahme der Regierung** *Die Empfehlung des Landesrechnungshofes, möglichst alle Tourismuspartner einzubinden, um ein koordiniertes Marketing im Tiroler Tourismus-Marketing-System zu erreichen, wurde aufgegriffen und ist bereits ein Bestandteil der Unternehmensstrategie der Tirol Werbung GmbH und der Marketingstrategie Tirol.*

**Organisations-einheiten** Die Projektabwicklung findet in den folgenden innerorganisatorischen Einheiten statt:

- Themenmanagement,
- Märkte I - III und
- Convention Bureau Tirol.

Zusätzlich hat diese Organisationseinheit das Projekt „theAlps“ umgesetzt.

### **6.1. Themenmanagement**

---

**Aufgaben, Ziele** Das Team „Themenmanagement“ entwickelt und begleitet gemeinsam mit Tourismuspartnern tirolweite Angebote und Produkte (themenspezifische Workshops, Exkursionen usw.), die innovativ und marktfähig sein sollen.

**Budget** Die Aufwendungen für diesen Aufgabenbereich betragen € 77.000 im Jahr 2011 und € 141.000 im Jahr 2012.

---

<sup>26</sup> Das Enterprise-Resource-Planning-System (ERP-System) unterstützt die in einem Unternehmen ablaufenden Geschäftsprozesse. Es enthält über eine Datenbasis miteinander vernetzte Module für die Bereiche Beschaffung, Produktion, Vertrieb, Anlagenwirtschaft, Personalwesen, Finanz- und Rechnungswesen usw.

**Themen** Die behandelten Themen und Ergebnisse zwischen den Jahren 2008 und 2012 umfassten beispielsweise: Ski alpin (Angebotsentwicklung für Wiedereinsteiger in vier Pilotregionen), Mountainbike (Ausarbeitung von sieben Mehrtages- und acht Eintages-Radtouren), Radfahren (Gründung einer Expertengruppe mit sieben Partnerregionen), Wandern (Ausarbeitung von 16 Tagestouren am Adlerweg), Kulinarik (Entwicklung von 21 Genussrouten), Winterzauber (Gründung einer Expertengruppe mit acht Partnerregionen), Natur (Ausarbeitung von elf buchbaren Angeboten), Ski Langlauf (Gründung einer Expertengruppe mit 13 Partnerregionen) und Young Tirol (Entwicklung eines Ernährungs- und Sicherheitsprogramms).

**Qualitätsinitiativen** Einen weiteren Schwerpunkt legte das Team auf themenspezifische Qualitätsinitiativen für Betriebe. Auf der Website [www.tirol.at](http://www.tirol.at) wurden 330 qualitätsgeprüfte Bikeunterkünfte, 182 Langlaufunterkünfte und 71 Kletterunterkünfte veröffentlicht. Alle veröffentlichten Betriebe erfüllten themenspezifische Qualitätskriterien, wie z.B. ein Bike-Service bei qualitätsgeprüften Mountainbike- und Radunterkünften.

Auf die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung wurde ebenso mit der Erstellung eines Kriterienkatalogs und mit Qualitätsüberprüfungen von Betrieben eingegangen. Zum Prüfungszeitpunkt existierten 10 qualitätsgeprüfte Monoskigebiete, 19 qualitätsgeprüfte Langlaufloipen für Schlittenlangläufer und 24 qualitätsgeprüfte Rolli-Wandertouren.

## **6.2. Märkte**

---

**Aufgaben, Ziele** Das Team „Märkte“ hat die Aufgabe, die Bekanntheit des Urlaubslandes Tirol in den definierten Kern- und Zukunftsmärkten zu stärken. Das Tiroler Tourismusangebot soll mit dem gesamten Marketingmix professionell am Markt positioniert werden.

**Marktentwicklungen** Im Tourismusjahr 2011/2012 war die Hälfte der Nächtigungen auf Gäste aus Deutschland, 11 % auf Gäste aus den Niederlanden und 9 % auf Gäste aus Österreich zurückzuführen. Der deutsche Markt hat sich im mehrjährigen Vergleich zwar verkleinert, ist jedoch mit 51 % der Gesamtnächtigungszahlen immer noch der bedeutendste Markt für den Tiroler Tourismus. Bei den osteuropäischen Märkten waren Zuwächse festzustellen. Einen Überblick über die Verteilung der Übernachtungszahlen nach Märkten und deren Entwicklung gibt die Anlage 3.

Um diesen unterschiedlichen Entwicklungen und den Ähnlichkeiten der Gegebenheiten, Zielgruppen und Kundenwünschen in den jeweiligen Märkten gerecht zu werden, gruppierte die TW GmbH die einzelnen Länder in „Märkte I“, „Märkte II“ und „Märkte III“.

**Märkte I** Die Märkte Deutschland, Österreich und die Schweiz („DACH-Raum“) werden aufgrund ihrer Sprache und geographischer Nähe von der Organisationseinheit „Märkte I“ betreut und nach Themenschwerpunkten (z.B. Mountainbike, Ski alpin) bearbeitet.

**Märkte II** Die Organisationseinheit „Märkte II“ betreut Urlaubsgäste aus Belgien, Frankreich, Italien und den Niederlanden, da diese ein ähnliches Urlaubsverhalten aufweisen.

**Märkte III** Die MitarbeiterInnen in der Organisationseinheit „Märkte III“ sind für die Märkte Zentral-, Ost- und Nordeuropa sowie Großbritannien und Übersee verantwortlich.

**Ressourcenverteilung** Die Ressourcenverteilung auf die einzelnen Märkte erfolgt mit Hilfe einer ABC-Analyse basierend auf den Nächtigungszahlen, Wirtschaftsentwicklung, Kaufkraft, Reiseverhalten und Gästebefragungen. Die Aufwendungen pro Markt der Jahre 2011 und 2012 sind in der folgenden Tabelle ersichtlich:

| <b>Markt</b> | <b>2011</b>      | <b>2012</b>      | <b>Summe</b>     | <b>Anteil</b> |
|--------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| Märkte I     | 1.056.046        | 2.663.980        | 3.720.026        | 54 %          |
| Märkte II    | 479.073          | 807.722          | 1.286.795        | 19 %          |
| Märkte III   | 586.013          | 1.308.536        | 1.894.549        | 27 %          |
| <b>Summe</b> | <b>2.121.132</b> | <b>4.780.238</b> | <b>6.901.370</b> | <b>100 %</b>  |

Tab. 9: Aufwendungen pro Markt der Jahre 2011 und 2012 (Beträge in €)

**Marketingprojekte** Mit diesen Mitteln setzte die TW GmbH an die „Entwicklungsstadien“ der Märkte angepasste Marketingprojekte um. Da im „DACH“-Raum und in den Niederlanden Tirol bereits als Tourismusdestination bekannt ist, erreichte die TW GmbH mit Online-Werbung mehr potentielle Gäste und führt Online-Projekte verstärkt durch. In den weiter entfernten Märkten war jedoch mehr Außenwerbung vonnöten, um Tirol mit seinen Angeboten in der Zielgruppe zu vermarkten.

Bestandteil der Marketingprojekte im Jahr 2012 waren beispielsweise 261 Pressereisen, die Beteiligung an 60 Messeveranstaltungen und die Organisation von Lesereisen, Seminaren sowie Kooperationen.

Der LRH analysierte demonstrativ die folgenden drei Projekte in Bezug auf Projektablauf, eingesetzte Mittel und Wirkungsanalyse.

### **Russland/Ukraine**

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Ausgangssituation       | Im russischen und ukrainischen Markt konnte Tirol trotz der Wirtschaftskrise im Winter 2010/2011 starke Zuwächse in den Nächtigungszahlen im Vergleich zum Vorjahr verbuchen (Russland +21 %/+90.000, Ukraine +15 %/+10.000). Um Tirol auch als Sommerdestination für diesen Markt zu positionieren, startete die TW GmbH im Sommer 2011 das Projekt „Russland/Ukraine“. |
| Projektziele, Budget    | Durch das Projekt sollte dauerhafter Kontakt mit mindestens zehn Multiplikatoren (Journalisten, Reiseveranstalter usw.) hergestellt werden und drei Studienreisen aus Russland/Ukraine sollten folgen. Das Projektbudget sah € 32.000 an Ausgaben vor.   |
| geplanter Projektablauf | Das Projekt beinhaltete die Betreuung einer russischen Online-Werbepattform und eine TV-Pressereise mit dem staatlichen russischen TV Sender.  |
| Projektumsetzung        | Die tatsächlichen Ausgaben für das Projekt lagen mit € 21.000 unter den budgetierten Kosten. Diese setzten sich vorwiegend aus Reisekosten, Werbemittel, Leistungen für Übersetzungen, Ausgaben für die nach Tirol eingeladenen StudienreiseteilnehmerInnen, Redaktionsarbeit usw. zusammen.   |
| Evaluierung             | Ein im Anschluss erstellter Abschlussbericht bestätigte die Zielerreichung. Ein dauerhafter Kontakt mit mindestens zehn Tourismuspartnern im russischen Markt wurde hergestellt und drei Studienreisen russischer TeilnehmerInnen in Tirol durchgeführt.   |

### **Belgien Sommer (Wandern)**

|                   |   |
|-------------------|---|
| Ausgangssituation | Der Anteil der Sommernächtigungen belgischer Gäste an den gesamten Sommernächtigungen im Jahr 2009 belief sich auf 3,6 %. Mit der Themenkampagne „Wandern“ sollte Tirol in Zusammenarbeit mit den Tourismusverbänden als Sommerdestination im belgischen Markt beworben werden. |
| Projektziele      | Als quantitative Ziele definierte die Projektleitung mindestens 20 Anfragen pro Region, sechs Mio. Sichtkontakte auf belgischen Online-Urlaubsportalen und 30.000 Zugriffe auf die Homepage.  |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Projektbudget            | Bei einem geplanten Gesamtbudget von € 75.000 sollte der Beitrag der TW GmbH aufgrund externer Beteiligungen (z.B. Tourismusverbände) nur € 20.000 betragen.  |
| geplanter Projekttablauf | Der Projekttablauf bestand aus einer Online-Kampagne, Zuschriften an 12.000 belgische Haushalte und einer Kooperation mit der Österreich Werbung.   |
| Projektumsetzung         | Durch vermehrte Kooperationsbeiträge der Tourismusverbände und Hotelbetriebe verringerte sich der von der TW GmbH getragene Kostenanteil auf € 7.000 bei Gesamtkosten von € 80.000. Der extern getragene Anteil betrug somit € 73.000. Die Aufwendungen fielen vorrangig für Werbeagenturen, die Kooperation mit der Österreich Werbung, Werbemittel und Postgebühren für den Versand an die belgischen Haushalte an. |
| Evaluierung              | Eine Werbeagentur erstellte im Anschluss an das Projekt einen Abschlussbericht. Dabei wurde auf die Projektumsetzung im Hinblick auf die vorgegebenen Ziele eingegangen.  |

Die quantitativen Ziele wurden größtenteils erreicht, jedoch kritisierte die Werbeagentur die alleinige Ausrichtung der Kampagne auf das Thema „Wandern“ und das daraus resultierende zu enge Angebotsfeld.

### **Winterkampagne Italien 2011/2012**

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Ausgangssituation        | Die Nächtigungszahlen italienischer Gäste in Tirol verringerte sich in der Wintersaison 2010/2011 (-4 %/-13.000). Deshalb entschied die TW GmbH verstärkt den Wintertourismus im italienischen Markt zu bewerben. |
| Projekziele              | Die im Projektantrag festgelegten Ziele sahen die Erreichung von 10,0 Mio. Kontakten sowie die Generierung von 800 Anfragen vor.  |
| Projektbudget            | Die Kampagne wurde mit einem Gesamtbudget von € 66.000 budgetiert, wobei der TW GmbH-Anteil € 51.000 betragen sollte. Der Restbetrag sollte durch Tourismusverbände aufgebracht werden.                           |
| geplanter Projekttablauf | Das Projekt sah die Durchführung von vertriebsorientierten Maßnahmen in Print- und Online-Medien sowie mit Direktmailings und Kooperationen vor.  |



|                  |   |
|------------------|---|
| Projektumsetzung | Die von der TW GmbH getragenen Kosten beliefen sich lt. Abrechnung auf € 47.000. Diese bestanden hauptsächlich aus Aufwendungen für Online-Bewerbungen, einer Messeteilnahme in Modena, Übersetzungsleistungen und Kooperationsbeiträgen an die Österreich Werbung.   |
| Evaluierung      | Ein von der TW GmbH erstellter Abschlussbericht dokumentierte die gesetzten Maßnahmen und die Ergebnisse. Das Ziel der zehn Mio. Kontakte wurde demnach durch die Online-Schaltungen, Newsletter, Zeitungsbeilagen, Folder, Messebesucher etc. erreicht. Auch die Zahl der Anfragen war mit 1.500 über dem gesetzten Ziel von 800 Anfragen. |

### **6.3. Convention Bureau Tirol**

---

|                  |  |
|------------------|--|
| Aufgaben, Ziel   | <p>Die Organisationseinheit Convention Bureau Tirol (CBT) hat die Aufgabe, den geschäftlichen Tourismus in Tirol zu fördern. Dabei bündelt das Team landesweite MICE-Angebote<sup>27</sup> von Tiroler Anbietern und vermarktet diese. Durch die Vernetzung von standortrelevanten Organisationen, wie beispielsweise der Universität Innsbruck, sollen die touristische Nachfrage und die Synergiewirkung mit Forschung, Bildung und Wirtschaft unterstützt werden.</p> <p>Anfang des Jahres 2013 gehörten Regionen, Kongresszentren, Hotels und sonstige Organisationen zu den Partnern des CBT.</p> |
| Aufwendungen     | Im Jahr 2012 wendete die TW GmbH für diese Tätigkeit rd. € 180.000 auf. Finanziert wurden diese Werbemaßnahmen aus dem Budget der TW GmbH und durch Beiträge von Kooperationspartnern. Die Beiträge lagen zwischen € 500 und € 26.000.   |
| Mittelverwendung | Die TW GmbH bewarb die geschäftlichen Tourismusangebote bei europaweiten fachspezifischen Verkaufsveranstaltungen und Kundenevents. Im Jahr 2012 beispielsweise führte das Team 500 Verkaufsgespräche, nahm 1.000 Kundenkontakte wahr und bearbeitete 300 Anfragen.  |

---

<sup>27</sup> Die Abkürzung MICE steht für vier Arten von geschäftlichen Tourismus: Tagungen (Meetings), unternehmensbezogene Anreiz- und Belohnungsreisen (Incentives), Kongresse (Conventions) und sonstige Veranstaltungen (Events).

Zusätzlich betreute das Team den Internet-Auftritt auf der Website <http://www.convention.tirol.at>. Im Jahr 2012 registrierte diese Webseite rd. 27.000 Besuche. Unterstützt wurde die Bekanntheit der Website mit Werbeeinschaltungen und Suchmaschinenoptimierungen. Ein weiterer digitaler Kommunikationskanal des CBT ist der Versand eines E-Newsletters in deutscher und englischer Sprache.

Das CBT tätigte klassische Presse- und Medienarbeit, schaltete Inserate in österreichischen, deutschen und britischen Zeitschriften und versendete Presseausendungen.

### Evaluierung

Die TW GmbH beauftragte im Jahr 2012 eine Werbeagentur eine Kundenzufriedenheitsstudie in den deutschsprachigen Ländern durchzuführen. Aus einer Stichprobe aus 400 Unternehmen sollte die Bekanntheit und die Zufriedenheit mit dem CBT erhoben werden.

Laut Evaluierungsergebnis ist das CBT das bekannteste Convention Bureau im Alpenraum. Die Tourismusdestination Tirol zählt gemeinsam mit Salzburg zu den attraktivsten Regionen für Tagungen und Kongresse.

## 6.4. theALPS

---

### Entstehung, Ziele, Nachhaltigkeit

#### EntschlieÙung des Tiroler Landtages

Mit EntschlieÙung vom 12.11.2008 forderte der Tiroler Landtag die Tiroler Landesregierung auf, „sich beim Bund, den benachbarten Bundesländern sowie den Partnerländern im Rahmen der Arge Alp und des Alpenbogens des AdR<sup>28</sup> dafür einzusetzen, die von Tirol ausgehende Initiative einer Messe für internationale Tourismuswirtschaft im Alpenraum zu unterstützen und aktiv die länderübergreifende Entwicklung von Strategien zum Imageaufbau und der Profilierung des alpinen Ganzjahrestourismus voranzutreiben“.

#### Prolog

Nach dem Vorliegen der Ergebnisse einer Vorstudie im März 2010, in der die Erwartungen der TeilnehmerInnen an „theALPS“ aufgezeigt wurden, begann die formale Umsetzung der LandtagsentschlieÙung durch den am 13./14.9.2010 in Innsbruck stattgefundenen Prolog. Im Rahmen dieser Auftaktveranstaltung unterzeichneten die VertreterInnen der führenden Tourismusregionen der Alpen das „Innsbrucker Manifest zur tourismuspolitischen Zusammenarbeit im Alpen-tourismus“. Die Partner von „theALPS“ (darunter u.a. die Regionen Bayern, Salzburg, Südtirol, Rhône Alpes, das Trentino, Graubünden

---

<sup>28</sup> Ausschuss der Regionen

und das Wallis) repräsentieren rd. zwei Drittel des gesamten Nächtigungsaufkommens im Alpenraum.

Ziele

Das Ziel von „theALPS“ ist es, einen nachhaltig erfolgreichen, neuen, modernen, touristischen Marktplatz zu schaffen, der den Bedürfnissen von Einkäufern und Verkäufern im europäischen Alpenraum entspricht. „theALPS“ soll als optimale Plattform dienen, um den Alpentourismus global zu vermarkten und den Ein- und Verkauf alpiner Tourismusangebote effizient zu gestalten. Darüber hinaus soll „theALPS“ Networking und Wissensaustausch ermöglichen.

die drei Säulen von „theALPS“

Zur Erreichung dieser Ziele wird jährlich eine Fachveranstaltung mit den drei Säulen

- „theALPS Symposium“ (z.B. Vorträge, Podiumsdiskussionen),
- „theALPS Award“ (Auszeichnung herausragender Leistungen im Alpentourismus zu einem jährlich wechselnden Leitthema) und
- „theALPS Handelsraum/Verkaufsraum“ (z.B. Vernetzung internationaler Einkäufer mit Tourismusanbietern des europäischen Alpenraumes, Online-Businessdating-Plattform)

organisiert.

Nachhaltigkeit

Der nachhaltige Nutzen für Tirol soll aus der medialen Aufmerksamkeit und der Teilnahme von mehreren Hundert Gästen aus dem In- und Ausland sowie durch das Manifestieren der Veranstaltung auch auf internationaler Ebene, durch z.B. das regelmäßige Zurückkehren von „the ALPS“ nach Tirol, resultieren.

„Europäische Alpenstrategie“

Auch im Zusammenhang mit den Bestrebungen der Alpenländer, eine „Europäische Alpenstrategie“ zur Umsetzung gemeinsamer Projekte in den Bereichen Verkehr, Berglandwirtschaft, erneuerbare Energien usw. zu erarbeiten, wird „theALPS“ im Bereich Tourismus als Beispiel einer konkreten, themenbezogenen Kooperation genannt.

Vorarbeiten

Die Vorarbeiten (Analyse/Grundlagenforschung, Projektentwicklung, Entwicklung des Gesamtkonzeptes, Entwicklung „theALPS-Award“, Entwicklung „Corporate Identity“) für dieses neuartige Messe- und Netzwerkformat im Tourismusbereich starteten im Jahr 2010 und wurden durch beauftragte Agenturen geleistet. Die seitens der TW GmbH finanzierten Investitionskosten beliefen sich in diesem Jahr auf rd. € 106.000. Seitens der TW GmbH wurde darüber hinaus im Jahr 2011 eine zusätzliche Mitarbeiterin eingestellt.

**theAlps 2011**

- Organisation** Die erste Veranstaltung von „theALPS“ fand vom 5. bis 7.6.2011 in Innsbruck statt und wurde federführend von der TW GmbH/Tourismusmarketing organisiert. Die „theALPS“-Partner waren in den Planungsprozess eingebunden.
- Ziel** Ziel der Veranstaltung war es, erstmalig einen innovativen Marktplatz als Trendbörse für die neuen Bedürfnisse und Gegebenheiten des europäischen Alpentourismus zu schaffen.
- Finanzierung** Finanziert werden sollte „theALPS“ mit den Beiträgen der Partnerregionen, mit Kooperationsbeiträgen aufgrund des Austragungsortes (u.a. Tiscover, Österreich Werbung, TVB Innsbruck und seine Feriendörfer, WK Tirol), einem Beitrag des TTFF, mit Sponsoringbeiträgen und mit Beiträgen der Aussteller (Hotel- und Gastronomiebetriebe, Reiseveranstalter, Tourismusverbände usw.).
- Einnahmen-Ausgaben-Rechnung** Die Einnahmen von „theALPS 2011“ beliefen sich auf rd. € 908.000. Ihnen standen Ausgaben von rd. 1,04 Mio. € gegenüber. Die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung stellt sich im Detail wie folgt dar:

| <b>EINNAHMEN "theALPS 2011"</b>                    | <b>Betrag</b>  | <b>Anteil</b> |
|--|----------------|---------------|
| Beiträge Partnerregionen                           | 245.151        | 27%           |
| Kooperationsbeiträge aufgrund des Austragungsortes | 431.326        | 48%           |
| Beitrag TTFF                                       | 100.000        | 11%           |
| Sponsoringbeiträge                                 | 46.430         | 5%            |
| Beiträge Aussteller                                | 84.961         | 9%            |
| <b>SUMME</b>                                       | <b>907.868</b> | <b>100%</b>   |
| <b>AUSGABEN "theALPS 2011"</b>                     | <b>Betrag</b>  | <b>Anteil</b> |
| Agenturleistungen                                  | 608.829        | 59%           |
| Personal   | 16.140         | 2%            |
| Hotel-, Reise-, Transferkosten                     | 65.538         | 6%            |
| Catering, Bewirtung                                | 63.219         | 6%            |
| Congress Innsbruck                                 | 76.923         | 7%            |
| Bühnen, Ton, Licht- und Großbild                   | 25.313         | 2%            |
| Vortragstätigkeit, Jurytätigkeit/ALPS Award        | 21.895         | 2%            |
| Übersetzungsarbeiten                               | 8.462          | 1%            |
| Presse, Inserate                                   | 20.720         | 2%            |

| AUSGABEN "theALPS 2011"      | Betrag           | Anteil      |
|------------------------------|------------------|-------------|
| Merchandising                | 11.546           | 1%          |
| Miete "Tablets"              | 20.920           | 2%          |
| Evaluierung - "theALPS 2011" | 25.000           | 2%          |
| Sonstige Ausgaben            | 72.157           | 7%          |
| <b>SUMME</b>                 | <b>1.036.662</b> | <b>100%</b> |
| <b>SALDO</b>                 | <b>-128.794</b>  |             |

Tab. 10: Einnahmen-Ausgaben-Rechnung „theALPS 2011“ (Beträge in €)

Ausgaben -  
Agenturleistungen

Wie aus der Tabelle ersichtlich ist, verursachten die Ausgaben für die Agenturleistungen mit rd. 60 % den größten Anteil an den Gesamtausgaben. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass für die erstmalige Ausführung der Fachveranstaltung Investitionskosten, wie z.B. Konzeptentwicklungskosten, Softwareentwicklungskosten, oder auch Kosten für die Anschaffung des Mobiliars für den „theALPS-Verkaufsraum“ zu tätigen waren.

Ausgaben -  
Personal

Die Personalausgaben für die von der TW GmbH im Jahr 2011 für dieses Projekt zusätzlich eingestellten Mitarbeiterin betrug rd. € 16.000.

sonstige Ausgaben

Die Position „Sonstige Ausgaben“ umfasst zahlreiche kleinere und mittlere Beträge (zwischen € 50 und € 12.000), so z.B. Ausgaben für den „theALPS-Award“, das Internet-Service, das Serverhosting, die Formulierung der „Allgemeinen Geschäftsbedingungen“, eine Künstlervermittlungsgesellschaft und Compact Discs.

negatives Ergebnis

Wie die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung zeigt, erwirtschaftete „theALPS 2011“ ein negatives Ergebnis im Ausmaß von rd. € 129.000. Dieses ist, wie bereits erwähnt, im Wesentlichen auf die vermehrten Investitionskosten aufgrund der Erstdurchführung der Veranstaltung zurückzuführen und wurde aus der Unternehmensreserve (Rücklage) finanziert.

Evaluierung

Um den Erfolg und die Akzeptanz dieser touristischen Plattform bei den Entscheidungsträgern zu garantieren und eine hohe Qualität von „theALPS“ sicherzustellen, beauftragte die TW GmbH ein Tourismusforschungsinstitut, die Bedürfnisse, die Zufriedenheit und allfällige Verbesserungsvorschläge der TeilnehmerInnen mittels Fragebogen zu erheben und im Anschluss daran zu analysieren.

Ergebnis - neun Handlungsempfehlungen

Von insgesamt rd. 500 an der Veranstaltung teilgenommenen Personen beteiligten sich 201 Personen an der Evaluierung. Das Bewertungsergebnis mündete in neun Handlungsempfehlungen. Diese betrafen

- die Verbesserung des allgemeinen Informationsflusses vor und während der Veranstaltung,
- die Verbesserung der medialen Vermarktung der Veranstaltung,
- das Überdenken der Dauer und des Programmes der Veranstaltung,
- die Änderung des Preis-Leistungsverhältnisses und der Preisgestaltung,
- die Verbesserung der Relevanz der Vorträge und des Programmes beim Symposium,
- die verstärkte Positionierung von „Future Communication“ als Netzwerkveranstaltung,
- die Weiterentwicklung des „theALPS-Verkaufsraumes“,
- den Wunsch, die Veranstaltung auch auf Englisch abzuhalten sowie Texte und Übersetzungshilfen anzubieten und
- die Beseitigung der technischen Gebrechen.

Das mit der Evaluierung beauftragte Institut fasste das Ergebnis mit dem Sprichwort „Aller Anfang ist schwer“ zusammen. Die an der Bewertung teilgenommenen Personen zeigten sich von der Gesamtveranstaltung nicht „begeistert“ sondern nur „zufrieden“ und sahen in den Bereichen „Organisation“ und „Ablauf“ durchaus noch Optimierung- und Verbesserungspotenzial. Ideen und Visionen der ersten Auflage der Veranstaltung wurden grundsätzlich positiv aufgefasst. An der Fortführung von „theALPS“ bestand lt. Evaluierungsbericht reges Interesse. Es wurde auch weiterhin von einer hohen Akzeptanz bei den TeilnehmerInnen ausgegangen.

### **theAlps 2012**

Organisation

Austragungsort von „theALPS 2012“ war ebenfalls Innsbruck. In die Organisation der Veranstaltung (wiederum federführend von der TW GmbH durch beauftragte Agenturen in Zusammenarbeit mit den Partnerregionen) flossen die Erfahrungen aus der Veranstaltung des Jahres 2011 ein.

Umsetzung der Handlungsempfehlungen

In Umsetzung der neun Handlungsempfehlungen als Ergebnis der Evaluierung von „theALPS 2011“ wurde nunmehr

- die Veranstaltung sowie das Veranstaltungsdatum zeitgerecht und früher kommuniziert,
- das Programm gestrafft (z.B. durch Verkürzung des „Verkaufsraumes“ von 1 ½ auf 1 Tag, durch Zusammenlegung von Symposium und „theALPS-Award“),
- während des „Verkaufsraumes“ keine Vorträge vorgesehen,
- die Veranstaltung unter ein zentrales Motto („Nachhaltigkeit“) gesetzt und die Vorträge auf dieses Thema fokussiert,
- die Möglichkeit zur Mitnahme der eigenen IT-Geräte (z.B. „Tablets“, Laptops) bei der Präsentation im Handelsraum geschaffen und eine funktionierende Internetverbindung zur Verfügung gestellt,
- Verbesserungen hinsichtlich der Übersetzungshilfen (Simultanübersetzung in die englische Sprache während des Symposiums und der „theALPS-Award Verleihung“) geschaffen sowie
- „Future Communication“ - durch die Fokussierung auf Lobbying und Symposium und durch die Schaffung eines alpenübergreifenden Verständnisses und Förderung des Austausches zwischen den Alpenländern - als Netzwerkveranstaltung positioniert.

geändertes Preis-Leistungs-Verhältnis

Darüber hinaus wurde der Handlungsempfehlung, das Preis-Leistungs-Verhältnis und die Preisgestaltung zu ändern, im Bereich der Alpinen Touristiker/Aussteller z.B. durch die Reduktion der Teilnahmegebühr von € 990 auf € 750 Rechnung getragen. Die Anzahl der „Aussteller“ erhöhte sich um 63 % (im Jahr 2011 - 102 TeilnehmerInnen, im Jahr 2012 - 166 TeilnehmerInnen).



Bild 2 "theAlps-Award" © TW GmbH

Weiterentwicklung -  
„theALPS-  
Verkaufsraum“

Die Umsetzung der Handlungsempfehlung hinsichtlich der Weiterentwicklung des „theALPS-Verkaufsraumes“ erfolgte auch durch die Verlagerung des Veranstaltungsortes vom „Congress Innsbruck“ in die „Messe neu“ (offener Verkaufsraum, höhere Lichtdurchflutung, kürzere Gehwege und eine geringere Investitionssumme für die Dekoration).

Finanzierung

Die Einnahmen zur Finanzierung der Fachveranstaltung 2012 setzten sich aus denselben „Finanzier-Gruppen“ zusammen wie im Vorjahr.

Einnahmen-  
Ausgaben-  
Rechnung

So beliefen sich die Einnahmen von „theALPS 2012“ auf rd. € 555.000. Ihnen standen Ausgaben von rd. € 490.000 gegenüber. Die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung stellt sich im Detail wie folgt dar:

| <b>EINNAHMEN "theALPS 2012"</b>                    | <b>Betrag</b>  | <b>Anteil</b> |
|--|----------------|---------------|
| Beiträge Partnerregionen                           | 230.000        | 41%           |
| Kooperationsbeiträge aufgrund des Austragungsortes | 151.500        | 27%           |
| Beitrag TTFF                                       | 60.000         | 11%           |
| Sponsoringbeiträge                                 | 60.500         | 11%           |
| Beiträge Aussteller                                | 50.350         | 9%            |
| Sonstige Einnahmen                                 | 2.982          | 1%            |
| <b>SUMME</b>                                       | <b>555.332</b> | <b>100%</b>   |



| <b>AUSGABEN "theALPS 2012"</b>   | <b>Betrag</b>  | <b>Anteil</b> |
|----------------------------------|----------------|---------------|
| Agenturleistungen                | 287.610        | 59%           |
| Personal                         | 30.262         | 6%            |
| Hotel-, Reise-, Transferkosten   | 32.364         | 7%            |
| Catering, Bewirtung              | 27.016         | 6%            |
| Messe Innsbruck                  | 25.255         | 5%            |
| Bühnen, Ton, Lichtbild, Großbild | 14.113         | 3%            |
| Jurytätigkeit/ALPS Award         | 17.000         | 3%            |
| Vorträge                         | 10.287         | 2%            |
| Übersetzungsarbeiten             | 5.400          | 1%            |
| Presse, Inserate                 | 8.152          | 2%            |
| Merchandising                    | 1.504          | 0%            |
| Sonstige Ausgaben                | 31.416         | 6%            |
| <b>SUMME</b>                     | <b>490.379</b> | <b>100%</b>   |
| <b>SALDO</b>                     | <b>64.953</b>  |               |

Tab. 11: Einnahmen-Ausgaben-Rechnung „theALPS 2012“ (Beträge in €)

Hinsichtlich der Finanzierung von „theALPS 2012“ ist zusammenfassend festzustellen, dass sich sowohl die Einnahmen als auch die Ausgaben - im Vergleich zum Vorjahr - reduzierten und die Veranstaltung letztlich einen positiven Saldo von rd. € 65.000 verbuchte. Dieser resultiert - neben dem Wegfall der im Zusammenhang mit der Erstaustragung der Veranstaltung im vorangegangenen Jahr angefallenen Kosten - zum Teil auch aus der Umsetzung der Handlungsempfehlungen als Ergebnis der Evaluierung von „theALPS 2011“.

### Verein als Rechtsträger von „theALPS“

|   |   |
|---|---|
| Entschluss                                | Nach zweijähriger Zusammenarbeit entschieden die Partner von „theALPS“, ihren bisherigen „losen Interessensverbund“ in die Rechtsform eines Vereines überzuführen.  |
| Vorbereitung                              | Die Vorbereitungsarbeiten für die Schaffung der entsprechenden Struktur leistete die im Rahmen der Fachveranstaltungen 2011 und 2012 auch mit dem Veranstaltungsmanagement betraute Kommunikations- und Projektmanagement-Agentur.  |
| Errichtung, Entstehung, Sitz des Vereines | Die Errichtung des „AlpNet-Vereines zur Förderung des Alpen-tourismus“ erfolgte bei der Fachveranstaltung am 13.9.2012 in Innsbruck durch die Beschlussfassung der Vereinsstatuten. Die Entstehung wurde mit der Eintragung im Vereinsregister am 7.12.2012 wirksam. Der Vereinssitz ist in Innsbruck, Furterzaunweg 4/Agentur Forcher - Kommunikation und Projektmanagement. |

|  |   |
|--|---|
| Statuten des Vereines                    | Der Inhalt der Statuten entspricht den Bestimmungen des VerG 2002. Als Vereinszweck und als ideelle Mittel zur Erreichung des Vereinszweckes wurden im Wesentlichen die drei Säulen „theALPS Symposium“, „theALPS Award“ und „theALPS Handelsraum/Verkaufsraum“ verankert.  |
| Vereinsvorstand                          | Die Wahl der Vorstandsmitglieder wird lt. Auskunft der TW GmbH am 18.9.2013 erfolgen. Bis dahin vertreten die im Vereinsregisterauszug genannten Gründer - Josef Margreiter/TW GmbH und Gaudenz Thoma/Graubünden Ferien - den Verein.   |
| Generalsekretärin                        | <p>Mit der Funktion der Generalsekretärin wurde die Inhaberin der „Agentur Forcher“ betraut. Basierend auf den Vereinsstatuten führt sie die Geschäfte gem. den am 12.6.2013 beschlossenen „Geschäftsregeln für das Sekretariat“.</p> <p>Am 5.11.2012 beschlossen die damaligen „theALPS-Partner“ einstimmig das Angebot der „Agentur Forcher“ für die Erbringung von organisatorischen Aufgaben, Marketing- und Kommunikationsaufgaben und Aufgaben im Zusammenhang mit dem „theALPS-Award“ für den formal noch nicht bestehenden AlpNet-Verein.</p> |
| Kritik - Interessenskonflikt             | Somit ist die Inhaberin der Agentur als Generalsekretärin des Vereines für den zweckmäßigen, wirtschaftlichen und sparsamen Einsatz der finanziellen Mittel des Vereines verantwortlich. Gleichzeitig führt ihre Agentur aber auch Aufträge des Vereines gegen Entgelt aus. Der LRH stellt kritisch fest, dass diese Vorgangsweise einen Interessenskonflikt und ein „In-Sich-Geschäft“ darstellt.  |
| Stellungnahme der Regierung              | <i>Die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die Inhaberin der Agentur als Generalsekretärin des Vereines für den zweckmäßigen, wirtschaftlichen und sparsamen Einsatz der finanziellen Mittel des Vereines verantwortlich ist, zugleich jedoch ihre Agentur auch Aufträge des Vereines gegen Entgelt ausführt, wurde seit der Zurücklegung des Agenturauftrages und Bestellung als Generalsekretärin umgesetzt.</i>  |
| Übernahme des Inventars durch den Verein | Mit dem neu gegründeten Verein wurde vereinbart, dass dieser das von der TW GmbH angeschaffte Inventar (z.B. Mobiliar für den „theALPS-Verkaufsraum“) übernimmt und im Gegenzug dazu von der TW GmbH in den nächsten drei Jahren kein Mitglieds- und Marketingbeitrag über jährlich € 30.000 zu bezahlen ist.   |

## 7. Markenmanagement

---

|  |  |
|--|--|
| Aufgaben                               | <p>Der Geschäftsbereich „Markenmanagement“ positioniert und präsentiert die Marke „Tirol“. Im Fokus stehen das Management der Marke mit seiner Imagebildung und die Steigerung der „Begehrtheit“ von Tirol.</p>  |
| Standortstrategie<br>Tirol 2006 - 2010 | <p>Die TW GmbH, das Land Tirol und weitere Interessenvertreter aus Tourismus, Wirtschaft und Bildung erarbeiteten im Jahr 2006 in zahlreichen interdisziplinären und themenspezifischen Workshoprunden das Strategiepapier „Standortstrategie Tirol 2006 - 2010“.</p> <p>Mit dieser strategischen Grundlage sollte der Ruf des Landes Tirol, die Bekanntheit und das positive Image der Marke „Tirol“ über den Tourismus hinaus von der gesamten Tiroler Wirtschaft in ihrem Marketing genutzt und integriert werden. Tirol sollte nicht nur als hervorragender Standort für Tourismus, sondern auch für Wirtschaft sowie für Bildung und Forschung wahrgenommen werden.</p> <p>Die „Standortstrategie Tirol 2006 - 2010“ setzte somit die Basis für die Positionierung der Marke „Tirol“ als Standortmarke mit den folgenden Säulen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tourismus,</li><li>• Wirtschaft sowie</li><li>• Bildung/Forschung.</li></ul> |
| Markenarchitektur                      | <p>Die Markenarchitektur als Teil dieser Standortstrategie definierte ein Regelwerk für die Vergabe und Verwendung des Tirol-Logos und beschrieb die Systematik des Einsatzes der Standortmarke „Tirol“ auf verschiedenen Ebenen. Die Verwendung der Dachmarke „Tirol“ war den Landes-Vermarktungseinrichtungen (Tirol Werbung, Tiroler Zukunftsstiftung, Agrarmarketing Tirol) vorbehalten. Die Ebene der Partnermarken in Kombination mit der Dachmarke war in vier Partnerprogrammen geregelt und sah die Nutzung des Tirol-Logos von Tourismuspartnern aber auch von Unternehmen der nicht-touristischen Wirtschaft im Wege der Lizenzierung vor.</p>  |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| Evaluierung Standortstrategie | Anfang des Jahres 2011 führte eine von der TW GmbH beauftragte Agentur eine Evaluierung anhand einer qualitativen Befragung der wichtigen Systempartner durch. Dabei wurde die Fortführung der Standortstrategie befürwortet, jedoch auch Kritik in Bezug auf die Definition von messbaren Zielsetzungen und der Kommunikation und Abstimmung kundgetan.   |
| Standortstrategie 2013 - 2016 | Aufbauend auf dem Evaluierungsbericht wurden die Erkenntnisse und die gewonnenen Erfahrungen in der „Standortstrategie 2013 - 2016“ festgelegt. Die TW GmbH sollte ihren Schwerpunkt auf die Führung der Marke „Tirol“ für den Gesamtstandort legen sowie die übergeordnete Imagekommunikation betreiben. Daneben sollte die Koordination des Tourismusmarketing der TW GmbH obliegen. Ein weiteres Ziel wäre die Verbesserung des Zusammenspiels zwischen TW GmbH und den Tourismusverbänden. |
| Budget                        | Die Organisationseinheit „Markenmanagement“ tätigte rd. ein Drittel der Gesamtaufwendungen der TW GmbH. Im Jahr 2012 waren dies 6,11 Mio. €.   |
| Organisations-einheiten       | <p>Das „Markenmanagement“ setzte sich aus folgenden sieben Organisationseinheiten zusammen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Markentechnik und Lizenzierung,</li><li>• Werbung &amp; Design,</li><li>• PR &amp; Content,</li><li>• Digitale Medien,</li><li>• Sponsoring,</li><li>• Cine Tirol sowie</li><li>• Tirol Shop.</li></ul>  |

### **7.1. Markentechnik und Lizenzierung**

---

|                 |   |
|-----------------|---|
| Aufgaben, Ziele | Die Organisationseinheit „Markentechnik und Lizenzierung“ pflegt, positioniert und entwickelt die Marke „Tirol“. Damit soll eine Steigerung des Markenwertes „Tirol“ erreicht werden. |
|-----------------|---|

Mittelverwendung Dieser Organisationseinheit standen im Jahr 2012 rd. € 170.000 zur Verfügung, die sich wie folgt auf die nachfolgenden Aufwandspositionen verteilen:

| <b>Aufwandspositionen</b> | <b>2012</b>    |
|---------------------------|----------------|
| Markentechnik             | 32.576         |
| Lizenzierung              | 96.727         |
| Innovation                | 43.246         |
| <b>Summe</b>              | <b>172.549</b> |

Tab. 12: Ausgaben des Teams „Markentechnik und Lizenzierung“ (Beträge in €)

Markentechnik Die Aufwandsposition „Markentechnik“ umfasste grafische Dienstleistungen und Druckwerke, wie z.B. das „Marke.Tirol.Buch“.

Lizenzierung Im Zuge der Lizenzvergaben nahm die TW GmbH Rechtsberatung im Markenrecht und Beratungen für Lizenzierungsstrategien in Anspruch.

Innovation Die Position „Innovation“ beinhaltet Aufwendungen für Markenberatungen und Markenstrategieentwicklungen.

## **7.2. Werbung & Design**

---

Aufgaben, Ziele In den Verantwortungsbereich des Teams „Werbung & Design“ fällt die Führung des Corporate Designs. Weiters setzt das Team die Imagekampagnen um und steuert die Gestaltung und Produktion der Werbemittel. Damit soll das Corporate Design definiert, weiterentwickelt und kontrolliert werden.

Mittelverwendung Die Aufwendungen für „Werbung & Design“ der Jahre 2008 - 2012 stellen sich wie folgt dar:

| <b>Aufwandpositionen</b> | <b>2008</b>      | <b>2009</b>      | <b>2010</b>      | <b>2011</b>      | <b>2012</b>      |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Imagekampagnen           | 2.087.100        | 1.803.016        | 4.387.478        | 2.872.372        | 2.585.775        |
| Werbemittel              | 559.967          | 336.404          | 337.035          | 346.083          | 130.991          |
| Innovation               | 0                | 0                | 0                | 149.019          | 184.744          |
| <b>Summe</b>             | <b>2.647.066</b> | <b>2.139.420</b> | <b>4.724.513</b> | <b>3.367.474</b> | <b>2.901.510</b> |

Tab. 13: Gesamtausgaben des Teams „Werbung und Design“ (Beträge in €)

**Imagekampagnen** Imagekampagnen versuchen die Marke oder das Unternehmen langfristig in der Öffentlichkeit zu positionieren und einen stimmigen Gesamteindruck zu vermitteln. Dabei sollen die eigenen Stärken und Vorzüge sowie Unterschiede zu Mitbewerbern präsentiert werden.

**Bergsommer/  
Bergwinter** Die TW GmbH vollzog unter den Titeln „Bergsommer“ und „Bergwinter“ Imagekampagnen für den internationalen Tirol-Auftritt. Die Imagekommunikation hatte als Ziel, das Bewusstsein der potenziellen Kunden für einen Tirol-Urlaub zu schärfen. Sie sollte die Basis für die im Geschäftsbereich Tourismusmarketing durchgeführten angebotsorientierten Kommunikationsmaßnahmen bilden. Tirol sollte außerdem als Ganzjahresdestination positioniert werden

Die „Bergsommer“-Kampagnen setzten vor allem auf die Themen Sport, Natur, Gesundheit und Familienerlebnis. Die beworbenen Kernmärkte waren hauptsächlich Deutschland, Österreich und die Schweiz. Die TW GmbH setzte Marketingmaßnahmen wie Inserate, Online-Bewerbungen oder Messeauftritte ein.

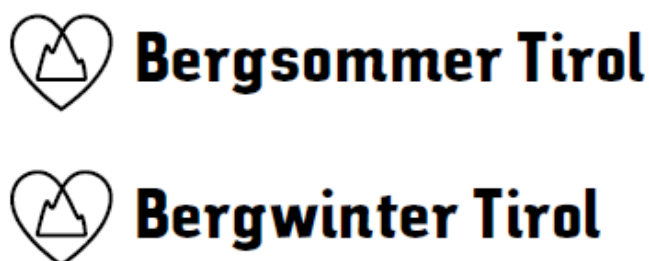


Bild 3: Kampagnenlogos © 2013 www.tirol.com

Die „Bergwinter“-Kampagnen fokussierten auf das sportliche Image Tirols und betonten Themenkreise wie Sport und Skifahren, Lifestyle, Bergerlebnisse und Genuss. Die eingesetzten Werbeimpulse umfassten Inserate, TV- und Radiospots und Online-Schaltungen in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden.

**Werbeagentur** Die TW GmbH nahm für die Konzeption und Realisierung der Imagekampagnen die Dienste einer Werbeagentur in Anspruch. Diese entwarf den Medienplan, schaltete Inserate und erstellte Evaluierungen.

In den Jahren 2010 - 2012 bezahlte die TW GmbH 3,54 Mio. € an die Werbeagentur für deren Leistungen. Die Auftragsvergabe an das Unternehmen erfolgte im Rahmen eines Vergabeverfahrens.

|             |   |
|-------------|---|
| Werbemittel | Die Position „Werbemittel“ umfasste Aufwendungen für Broschüren und Übersetzungen, Grenzstellenplakate und Merchandising-Produkte, wie z.B. Bleistifte, USB-Sticks usw.   |
| Innovation  | Die Weiterentwicklung des Corporate Designs und die Vereinheitlichung der Werbemittel verursachten im Rahmen der Position „Innovation“ - insbesondere für Beratungsleistungen - Gesamtaufwendungen in Höhe von € 340.000. |
| Evaluierung | Die von der Werbeagentur verfassten Evaluierungsberichte geben die Reichweite der Imagekampagnen wieder. Im Zeitraum 2008 - 2012 wurden rd. 1,1 Mrd. Kontakte erzielt.  |

### **7.3. PR & Content**

---

|                  |   |
|------------------|---|
| Aufgaben, Ziel   | Die Organisationseinheit „PR & Content“ leistet die zentrale Redaktionsarbeit für alle Werbemittel, Websites und Medien. Damit sollen Gäste kompetente Tirol-Informationen erhalten.  |
| Mittelverwendung | Dieser Organisationseinheit standen im Jahr 2012 mit € 822.465 rd. 13 % der Gesamtmittel des Geschäftsbereichs „Markenmanagement“ zur Verfügung. Das Team wurde im Jahr 2011 neu geschaffen und tätigte in diesen zwei Jahren die folgenden Aufwendungen: |

| Aufwandspositionen      | 2011           | 2012           |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Guidelines              | 0              | 20.332         |
| Medienkooperationen     | 0              | 331.767        |
| Newscenter/Pressedienst | 144.475        | 275.850        |
| Tirol Info              | 224.264        | 194.517        |
| <b>Summe</b>            | <b>368.738</b> | <b>822.465</b> |

Tab. 14: Gesamtaufwendungen „PR & Content“ (Beträge in €)

|            |   |
|------------|---|
| Guidelines | Im Jahr 2012 wendete die TW GmbH € 20.000 für die Entwicklung und Umsetzung eines einheitlichen Corporate Wordings auf. Zudem wird im Team die Einhaltung dieser Guidelines (Richtlinien) sichergestellt. |
|------------|---|

Medienkooperationen Die Medienkooperationen umfassen die Ausarbeitung, Betreuung und redaktionelle Abstimmung mit den Medienpartnern. Die TW GmbH unterhielt im Jahr 2012 Kooperationen mit einem öffentlich-rechtlichen Rundfunk (73 % der Aufwendungen für Medienkooperationen), einer Innsbrucker Mediengruppe (11 %) und sonstigen TV-Partnern sowie Zeitschriften (16 %).

Newscenter/ Pressedienst Unter Newscenter/Pressedienst fallen Aufwendungen im Zusammenhang mit der Recherche und Aufbereitung relevanter Informationen. Die Informationen werden in weiterer Folge an die Medien weitergeleitet und in den verwendeten Kanälen (z.B. Content-Konzept für die Website „tirol.at“, Newsletter etc.) verbreitet.

Die TW GmbH beauftragte im Jahr 2012 eine Werbeagentur mit der Entwicklung eines Content-Konzepts für die Website „tirol.at“. Das Auftragsvolumen hierfür betrug rd. € 92.000.

Im Jahr 2012 umfasste die Aufwandsposition „Newscenter/Pressedienst“ zudem Aufwendungen für die Veranstaltung „Berg.Welten“. Dabei prämierte eine Jury aus externen ExpertInnen die beste Arbeit auf dem Gebiet des Reisejournalismus und das beste Bergfoto. Das Ziel der Veranstaltung war eine weitreichende Medienberichterstattung. Der TW GmbH entstanden hierfür Aufwendungen in Höhe von € 67.000.

Da die Medienberichterstattung unter den Erwartungen lag, entschied sich die TW GmbH das Projekt „Berg.Welten“ abzusetzen und das Konzept zu überarbeiten.

Tirol Info Neben telefonischer und schriftlicher Auskunftserteilung nützte die Organisationseinheit „PR & Content“ auch Messeveranstaltungen zur Information der potenziellen Kunden. Beispielsweise beantwortete die TW GmbH rd. 12.000 Anfragen, wobei der Großteil (77 %) per email erfolgte.

### **7.4. Digitale Medien**

---

Aufgaben, Ziele Die TW GmbH richtete nach der Verschmelzung der TMS GmbH mit der TW GmbH im Jahr 2010 die Organisationseinheit „Digitale Medien“ ein. Diese Organisationseinheit soll die Online-Präsenz der Marke „Tirol“ zielgruppenspezifisch erhöhen.



Medien

Die TW GmbH setzte dabei zwei digitale Medien ein:

- Mit der Website [www.tirol.at](http://www.tirol.at) und dem eMagazin präsentiert das Unternehmen ihren KundInnen tourismusrelevante Informationen und Daten über Tirol.
- Mit Hilfe von sozialen Medien kommuniziert die TW GmbH mit einer jüngeren Zielgruppe und ermöglicht Interessierten in einen Dialog mit dem Unternehmen und anderen Usern zu treten.

Mittelverwendung

Die Organisationseinheit „Digitale Medien“ wendete insgesamt den Betrag von 2,35 Mio. € auf, der sich wie folgt auf die nachfolgenden Aufwandspositionen verteilt:

| <b>Aufwandspositionen</b> | <b>2010</b>    | <b>2011</b>    | <b>2012</b>    |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| tirol.at                  | 384.044        | 291.705        | 672.493        |
| Hosting Tiscover          | 0              | 308.901        | -15.835        |
| Social Media              | 70.964         | 105.442        | 78.861         |
| SEO                       | 63.542         | 30.321         | 105.919        |
| eMagazin                  | 0              | 124.152        | 15.388         |
| Sonstiges                 | 32.636         | 31.157         | 19.442         |
| Apps (iPhone)             | 13.824         | 10.459         | 10.190         |
| <b>Summe</b>              | <b>565.010</b> | <b>902.136</b> | <b>886.459</b> |

Tab. 15: Aufwendungen für Digitale Medien (Beträge in €)

tirol.at

Mit der Website [www.tirol.at](http://www.tirol.at) beabsichtigte die TW GmbH am Urlaubsland Tirol interessierten TouristInnen eine Informationsplattform zur Verfügung zu stellen. Insbesondere sollten „die Bedürfnisse von Reisenden in allen Phasen der Reise (-planung) digital abgedeckt und erfüllt werden“. In mehreren Sprachen finden sie Tirol-bezogene Informationen über Freizeitaktivitäten, Tourismusorte und Anreisehinweise. Weiters verfügt die Website über eine interaktive Tirol-Karte und ein Online-Buchungssystem.

Social Media

Unter dem Tätigkeitsfeld „Social Media“ werden die Aktivitäten der TW GmbH auf Facebook, YouTube, Blog Tirol, Twitter und Google + zusammengefasst. Damit kommunizierte und interagierte die TW GmbH mit an Tirol interessierten TouristInnen.

SEO

Zur Verbesserung der Positionierung ihrer Website verwendete die TW GmbH eine Suchmaschinenoptimierung (Search Engine Optimization). Damit werden bei der Suche nach Tirol-bezogenen Informationen in Suchmaschinen (z.B. Google) die Inhalte der

TW GmbH vorangereicht und sind schneller zu finden.

**eMagazin** Das eMagazin, der TW GmbH, aufrufbar auf <http://bergwinter.tirol.at/> oder <http://bergsommer.tirol.at/> , ist eine Website, die Bilder, Videos und Urlaubsangebote in Tirol interaktiv präsentiert.

**Sonstiges** Die Aufwandsposition „Sonstiges“ beinhaltet Aufwendungen für kleinere Projekte, wie z.B. „Jodelkaraoke“ oder ein Gewinnspiel in den Märkten Großbritannien und den Niederlanden.

**Apps** Um auch eine jüngere Zielgruppen auf Smartphones und Tablets anzusprechen verwendet die TW GmbH Apps wie „Bergsommer Tirol“, „Tirolerisch für alle“ oder „Notfall App Bergrettung Tirol“.



Bild 4: App „Tirolerisch für alle“ © 2013 www.tirol.com

**Evaluierung** Zur Evaluierung der Mittelverwendung maß die TW GmbH bei den einzelnen Medien deren Zugriffszahlen. Die nachfolgende Tabelle stellt die monatlichen Zugriffe, den durchschnittlichen monatlichen Aufwand sowie den Aufwand pro Kontakt der Jahre 2010 - 2012 dar:

| Medium     | Zugriffe pro Monat | Durchschnittlicher Aufwand pro Monat (3 Jahre) | Aufwand pro Kontakt in € |
|------------|--------------------|--|--------------------------|
| Facebook   | 25.000             | 3.452  | 0,14                     |
| Blog Tirol | 10.000             | 1.027  | 0,10                     |
| tirol.at   | 374.000            | 37.451   | 0,10                     |
| eMagazin   | 50.000             | 3.876  | 0,08                     |
| YouTube    | 50.000             | 2.497  | 0,05                     |
| Twitter    | 6.000              | 74   | 0,01                     |

Tab. 16: Zugriffe und durchschnittlicher Aufwand pro Monat sowie Aufwand pro Kontakt

Als wesentliche Erkenntnis ist daraus abzuleiten, dass die Website [www.tirol.at](http://www.tirol.at) weitaus die meisten Zugriffe aufweist und dass Facebook mit € 0,14 pro Kontakt den meisten Aufwand verursacht.

**Fremdsprachen** Die Übernachtungsstatistiken nach Quellmärkten (2011/2012) zeigen, dass rd. 35 % aller TouristInnen aus nicht-deutschsprachigen Ländern kommen. Kanäle wie [www.tirol.at](http://www.tirol.at) (zehn Sprachen) oder Facebook (fünf Sprachen) präsentieren daher bereits mehrsprachige Inhalte.

**Anregung - Mehrsprachigkeit** Der LRH regt an, Beiträge auch in anderen Medien mit hohen Zugriffszahlen (eMagazin, Blog Tirol etc.) nach Möglichkeit zumindest in englischer Sprache zu verfassen. Somit könnten User auch aus nicht-deutschsprachigen Quellmärkten auf die digitalen Medien zugreifen. Eine bestmögliche Information von potenziellen Tirol-BesucherInnen sowie eine Stärkung der Marke „Tirol“ in der digitalen Welt sind nur in einer für den fremdsprachigen Nutzer verständlichen Sprache möglich.

**www.planet-tirol.com** Im Jahr 2009 startete die TMS GmbH ein interaktives, videobasiertes Online-Portal um eine jüngere Zielgruppe anzusprechen. Mit der Kommunikationsplattform sollte der „sportaffinen Jugend“ durch hochwertige Videos die touristischen Sportmöglichkeiten in Tirol näher gebracht werden. Nach der Verschmelzung mit der TW GmbH im Jahr 2010 übernahm die Organisationseinheit „Digitale Medien“ dieses Projekt.

**Finanzierung** Für die Erstellung und Wartung der Website gab der TTFF eine Förderzusage in Höhe von maximal € 980.000. Für das Projekt fielen in den Jahren 2009 - 2012 Kosten von insgesamt € 840.000 an.

Im Zeitraum von der Eröffnung bis März 2012 verzeichnete die Website rd. 1,25 Mio. Zugriffe. Dies entsprach nicht der ursprünglichen Zielerwartung, weshalb die TW GmbH die Website einstellte.

**Evaluierung** Der LRH stellte fest, dass bei diesem Projekt jeder Zugriff rd. € 0,67 kostete. Damit war diese Website um ein Vielfaches teurer als die anderen digitalen Medien (z.B. [www.tirol.at](http://www.tirol.at) € 0,10/Besuch).

## 7.5. Sponsoring

---

**Aufgaben Ziele** Die Organisationseinheit „Sponsoring“ plant und setzt das Sponsoring-Engagement der TW GmbH um. Dabei unterstützt sie Kulturinitiativen, Sportvereine und -teams, Events und nutzt mediale Kommunikationsplattformen (Websites usw.). Damit sollen die

Facetten Sport und Kultur der Marke „Tirol“ betont werden.

Mittelverwendung

Die Sponsoringaufwendungen des Jahres 2012 stellen sich wie folgt dar:

| Aufwandspositionen | 2012             |
|--------------------|------------------|
| Sport              | 2.431.620        |
| Kunst & Kultur     | 182.322          |
| Organisation       | 116.876          |
| <b>Summe</b>       | <b>2.730.819</b> |

Tab. 17: Aufwendungen des Jahres 2012 für Sponsoring (Beträge in €)

Die Tabelle zeigt, dass der überwiegende Teil (89 %) der Sponsoringaufwendungen für Sportsponsoring verwendet wurde.

### Sport

Mit Hilfe von Sportsponsoring soll Tirol als „Sportland Nr. 1 der Alpen“ positioniert werden. Die Vielfalt der Sportarten in Tirol soll als eine bedeutende Facette der Marke „Tirol“ wahrgenommen werden.

Partner

Die TW GmbH leistete Sponsoringbeiträge an Sportvereine, -verbände sowie -veranstaltungen. Als Gegenleistung stellten die Partner Werbeflächen zur Verfügung oder führten das „Tirol“-Logo auf Trikots, Flyern, Plakaten etc.

Folgende Partner erhielten von der TW GmbH die fünf höchsten Sponsoringaufwendungen im Jahr 2012:

| Sponsorpartner         | Beträge          |
|------------------------|------------------|
| ÖSV                    | 650.000          |
| FC Wacker              | 241.161          |
| WC Triathlon Kitzbühel | 71.304           |
| Tirol Cycling Team     | 64.352           |
| Air & Style            | 57.500           |
| <b>Summe</b>           | <b>1.084.317</b> |

Tab. 18: Aufwendungen für Sponsoringpartner (Beträge in €)

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ÖSV                     | <p>Als Gegenleistung für die Beiträge der TW GmbH trugen die Nationalmannschaften des ÖSV weltweit bei jedem Training und Wettkampf das „Tirol“-Logo auf den Werbeflächen der Rollkragenpullover. Bei in Tirol ausgetragenen Skirennen der FIS Weltcup-Serie (Ausnahme Hahnenkammrennen in Kitzbühel) wurde das „Tirol“-Logo außerdem gemeinsam mit dem jeweiligen Ortsnamen in der Regionalwerbung präsentiert.</p>   |
| Feststellung            | <p>Der LRH stellt fest, dass die Sponsoringbeiträge an den ÖSV € 472.000 im Jahr 2008 betragen und vereinbarungsgemäß auf € 700.000 (+ 48 %) im Jahr 2013 steigen werden.</p> <p>Die im Auftrag der TW GmbH von einer Agentur durchgeführte Evaluierungen ergab einen österreichweiten Werbewert in TV &amp; Print in Höhe von rd. 9,0 Mio. € für das Jahr 2012.</p>   |
| FC Wacker               | <p>Von den im Jahr 2012 geleisteten Sponsoringbeiträgen beruhten € 100.000 auf einem am 17.6.2011 zwischen der TW GmbH und dem FC Wacker abgeschlossenen Vertrag. In diesem Vertrag verpflichtete sich die TW GmbH bis zum Jahr 2020 einen Sponsoringbeitrag von jährlich € 100.000 (insgesamt 1 Mio. €) zu leisten.</p> <p>Die TW GmbH vereinbarte die Überweisung des jährlichen Sponsoringbeitrages direkt auf ein Kreditkonto des FC Wacker bei der Hypo Tirol Bank AG. Diese gewährte dem FC Wacker einen Abstattungskredit (Nominale € 750.000, Annuität € 100.000) für die Erlangung der Spiellizenz in der Saison 2011/2012. Mit dem Sponsoringbeitrag der TW GmbH wird somit der Kredit des FC Wacker bedient.</p> <p>Die verbleibenden Sponsoringaufwendungen in Höhe von € 141.000 tätigte die TW GmbH hauptsächlich für die Produktion, Anlieferung, Montage und Wartung von Werbebannern.</p> |
| Gegenleistungen         | <p>Der FC Wacker räumte im Gegenzug der TW GmbH das Recht ein, die gesamte südseitige Dachfläche des Tivoli Stadions im Ausmaß von ca. 100m x 8m und die Nord-Ost-Ecke im Ausmaß von ca. 50m x 8m werbemäßig zu nutzen. Zudem verpflichtete sich der FC Wacker, den Namen des Fußballstadions in „Tivoli Tirol Stadion“ zu ändern.</p>   |
| Sonderzuwendung<br>TTFF | <p>Der TTFF beschloss in der Sitzung vom 8.6.2011 die Übernahme des Sponsoringbeitrages für den FC Wacker sowie einen Zuschuss für die Werbemittelproduktion und gewährte der TW GmbH eine „Sonderzuwendung“ in Höhe von € 150.000.</p>  |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Evaluierung                | Eine Evaluierung der Werbeflächen am Stadion wurde nicht durchgeführt.   |
| WC Triathlon<br>Kitzbüchel | <p>Am 23. und 24.6.2012 fand in Kitzbühel der ITU World Championship Triathlon statt. Die TW GmbH zahlte einen Sponsoringbetrag in Höhe von € 70.000 an den Veranstalter.</p> <p>Der Veranstalter verpflichtete sich dafür, das „Tirol“-Logo auf Drucksorten, im Start- und Zielbereich, am Trikot und auf weiteren Werbeflächen zu positionieren. Weiters erhielt die TW GmbH das Recht, TV- und Bild-Material zu Werbezwecken zu verwenden.</p> <p>Die restlichen € 1.300 wendete die TW GmbH für Reisekosten und Werbemittel auf.</p> |
| Evaluierung                | Eine Evaluierung des Sponsorings bewertete den Werbewert in TV & Print in Österreich mit € 28.000 und Deutschland mit € 51.000.  |
| Tirol Cycling Team         | <p>Das in Innsbruck beheimatete „Tirol Cycling Team“ ist beim Weltradsportverband lizenziert und nimmt an Radrennen im In- und Ausland teil. Im Jahr 2012 erhielt das Team € 60.000 an Sponsoringleistungen von der TW GmbH.</p> <p>Das Radteam platzierte als Gegenleistung das „Tirol“-Logo auf den Rennrädern, der Bekleidung, den Begleitfahrzeugen und auf der Website des Vereins.</p> <p>Sonstige Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Sponsoring des Radteams in Höhe von € 4.000 tätigte die TW GmbH für Werbemittel.</p>       |
| Evaluierung                | Eine durchgeführte Evaluierung bezifferte den Werbewert der Sponsoringmaßnahme in TV & Print in Österreich im Jahr 2012 mit € 311.000.   |
| Air & Style                | Die TW GmbH leistete im Jahr 2012 Sponsoringzahlungen in Höhe von € 57.500 an den Veranstalter des „Air & Style“-Snowboard-Events <sup>29</sup> . Dieses fand am 4.2.2012 im „Bergisel Stadion“ in Innsbruck statt. Als Gegenleistung erhielt die TW GmbH zahlreiche Werbeflächen und Logoplatzierungsmöglichkeiten, wie beispielsweise im Startbereich, auf dem Trikot oder auf der Siegerehrungswand.  |

---

<sup>29</sup> Die Air & Style Veranstaltung ist eines der größten Freestyle-Snowboard-Festivals in Europa.

Evaluierung Im Anschluss an die Veranstaltung erstellte eine Agentur im Auftrag der TW GmbH einen „Social Media Bericht“. Die Agentur beurteilte die Informationsstreuung auf Facebook und Twitter sowie die Platzierung der Werbemittel der TW GmbH auf Videos und Bildern überwiegend positiv.

### **Kunst & Kultur**

Die Aufwendungen der Aufwandsposition „Kunst & Kultur“ haben als Ziel, das „Kulturland Tirol geschlossen und glaubwürdig abzubilden und eine authentische Positionierung im internationalen kulturellen Umfeld zu erreichen“. Die Marke „Tirol“ sollte verstärkt im kulturellen Umfeld beworben und präsentiert werden.

Um dieses Ziel zu verwirklichen, entwickelte die TW GmbH u.a. die Website [www.kultur.tirol.at](http://www.kultur.tirol.at). Diese Online-Werbemaßnahme ergänzte die TW GmbH beispielsweise durch Insertionen in Printmedien, Promotionsstände bei Veranstaltungen oder Grenzstellenplakate.

### **Organisation**

Die Aufwandsposition „Organisation“ beinhaltet vorrangig Aufwendungen für Evaluierungen und für die Produktion der Werbemittel.

Evaluierungen Eine Evaluierung der eingesetzten Mittel führte die TW GmbH mittels Werbertermittlungen der TV-Präsenz und Sportberichterstattung in Printmedien in Österreich und Deutschland durch. Zusätzlich evaluierte die TW GmbH die Online-Präsenz in den verschiedenen digitalen Kanälen (Blogs, Facebook, Videoportale etc.)

Nicht alle Sponsoringaufwendungen wurden jedoch einer Ergebnisanalyse unterzogen. Im Jahr 2012 entschied sich die Organisationseinheit „Sponsoring“ die Aufwendungen für Evaluierungen des Sportsponsorings zu reduzieren.

Aufwendungen für Evaluierungen Durch den Rückgang der Anzahl der Evaluierungen reduzierten sich die Aufwendungen für Evaluierungen von € 73.000 im Jahr 2011 auf € 56.000 im Jahr 2012.

Die TW GmbH begründete dies mit budgetären Notwendigkeiten und mit Erfahrungswerten bisher durchgeführter Evaluierungen. Mit diesen Erfahrungswerten wäre das Sponsoring bei bestimmten Veranstaltungen oder Events auch zukünftig gerechtfertigt.

Feststellung -  
Rückgang an  
Evaluierungen

Der LRH stellt fest, dass die TW GmbH den Erfolg von Sponsoringprojekten mittels Evaluierungen misst und begrüßt die verstärkt durchgeführte Analyse der Online-Aktivitäten.

Eine Evaluierung des Mitteleinsatzes sollte jedoch auch zukünftig vor allem bei größeren Projekten und trotz Erfahrungswerten analysiert werden. Dadurch könnte auf neue Gegebenheiten besser reagiert und gewonnene Erkenntnisse bei ähnlichen Sponsoringtätigkeiten umgesetzt werden.

Profilierungsfelder  
Sport und Kultur

Mit ihren Sponsoringaktivitäten in den Bereichen Sport sowie Kunst & Kultur versuchte die TW GmbH die Bekanntheit und das positive Image der Marke „Tirol“ über den Tourismus hinaus zu stärken. Auch die Abteilungen Sport und Kultur des Amtes der Tiroler Landesregierung unterstützten mit Förderungen öffentlichkeitswirksam die sportliche und kulturelle Entwicklung im Land Tirol.

Empfehlung an die  
TW GmbH

Der LRH empfiehlt, durch Zusammenarbeit der TW GmbH mit den Abteilungen Sport und Kultur des Amtes der Tiroler Landesregierung eine koordinierte Förderungsstrategie zu entwickeln. In Hinblick auf die Standortstrategie Tirol (Marke „Tirol“) sollte ein einheitliches und abgestimmtes Erscheinungsbild zur positiven Standortpositionierung beitragen.

Stellungnahme der  
Regierung

*Betreffend die Empfehlung des Landesrechnungshofes, durch Zusammenarbeit der Tirol Werbung GmbH mit den Abteilungen Sport und Kultur des Amtes der Tiroler Landesregierung eine koordinierte Förderungsstrategie zu entwickeln bzw. dass im Hinblick auf die Standortstrategie Tirol (Marke „Tirol“) ein einheitliches und abgestimmtes Erscheinungsbild zur positiven Standortpositionierung beitragen sollte, darf festgehalten werden, dass diese Empfehlung der Intention der Standortstrategie Tirol entspricht und vor diesem Hintergrund die strategische Zusammenarbeit mit den Abteilungen Sport und Kultur forciert wird, um eine professionelle Führung der Standortmarke Tirol zu gewährleisten.*

„Arbeitsüberein-  
kommen für Tirol  
2013 - 2018“

In diesem Zusammenhang weist der LRH auf das „Arbeitsübereinkommen für Tirol 2013 - 2018“ hin, in dem die Koalitionspartner „die Einrichtung eines Marke-Tirol-Boards zur professionellen Führung der (Standort-) Marke „Tirol“ und die Knüpfung strategischer Kooperationen der Marke „Tirol“ mit Sport und Kultur im Land Tirol als wichtige komplementäre Profilierungsfelder“ vereinbarten.



## 7.6. Cine Tirol

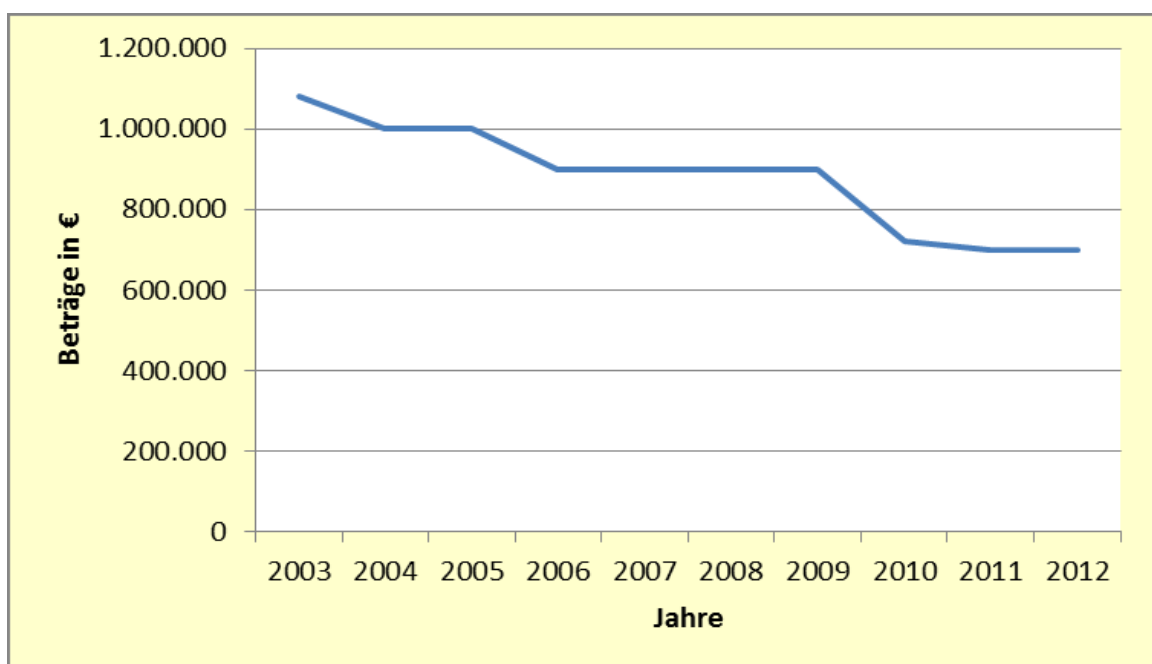
### Aufgaben, Ziele

Die Aufgabe der im Jahr 1998 eingerichteten Organisationseinheit „Cine Tirol Film Commission (Cine Tirol)“ umfasst die Unterstützung aller am „Filmland“ Tirol interessierten Filmschaffenden aus dem In- und Ausland.

Ziel dieses Geschäftsfeldes der TW GmbH ist die internationale Positionierung Tirols als führendes Filmproduktionsland der Alpen. Durch Filmproduktionen in Tirol sollen wirtschaftliche, mediale und touristische Effekte erzielt werden. Die Filmproduktionen in Tirol sollen auch zur positiven Imagebildung der Marke „Tirol“ beitragen.

### Mittelbereitstellung des Landes Tirol

Im Zeitraum 2003 - 2012 stellte das Land Tirol der TW GmbH zur Umsetzung der Ziele der Cine Tirol insgesamt den Betrag von 8,8 Mio. € zur Verfügung. Die jährliche Mittelbereitstellung stellt sich wie folgt dar:



Grafik 7: Mittelbereitstellung des Landes Tirol an die Cine Tirol 2003 - 2012

Wie aus der Grafik ersichtlich ist, reduzierten sich die finanziellen Zuwendungen des Landes Tirol in diesem Zeitraum kontinuierlich von 1,1 Mio. € auf 0,7 Mio. €. Diese Reduktion stand im direkten Zusammenhang damit, dass die Cine Tirol seit 1998 nicht alle vom Land Tirol für diesen Zweck zur Verfügung gestellten Mittel verbrauchte.

Das Land Tirol kürzte in weiterer Folge seinen jährlichen finanziellen Beitrag an die TW GmbH für die Cine Tirol im Jahr 2010 von € 900.000 auf € 720.000 (-20 %) sowie ab dem Jahr 2011 auf € 700.000.

Rücklagenstand Der LRH stellt fest, dass sich der Stand an nicht verbrauchten Landesmitteln seit dem Jahr 2008 kontinuierlich reduziert hat. Der daraus resultierende Rücklagenstand zum Stichtag 31.12.2012 betrug gem. Jahresabschluss der TW GmbH rd. € 274.000. Dies entspricht in etwa dem Betrag der bereits vertraglich gebundenen Förderungszusagen der Cine Tirol.

### Mittelverwendung

Die seitens des Landes Tirol der TW GmbH für die Cine Tirol zur Verfügung gestellten finanziellen Mittel verteilen sich im Durchschnitt zu ca. einem Drittel auf Personal- und sonstige Kosten und zu ca. zwei Drittel auf die Tätigkeitsfelder „Cine Tirol Promotion“, „Cine Tirol Location Service“ und „Cine Tirol Production Incentive“.

„Cine Tirol Promotion“ Die Kommunikations- und Marketingmaßnahmen der Cine Tirol („Cine Tirol Promotion“) werden auf Basis eines jährlichen Businessplanes definiert. Dieser umfasst u.a. Präsentationen in Filmmetropolen, die Teilnahme an internationalen Filmfestivals (z.B. in Berlin, Cannes, Busan/Südkorea), an Fachmessen und Koproduktionstreffen sowie Networking, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

„Cine Tirol Location Service“ Das „Cine Tirol Location Service“ stellt ein für die Filmschaffenden kostenloses Angebot von Informationen und Hilfestellungen (z.B. Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Drehorten in Tirol, Informationen zum und Vermittlungstätigkeiten beim Drehgenehmigungsverfahren) dar. Dieses Angebot steht auf der Website [www.cinetirol.com](http://www.cinetirol.com) zur Verfügung, kann - z.B. bei der Drehortsuche - aber auch in Kooperation mit filmerfahrenen „Cine Tirol Location Scouts“ erfolgen.

„Cine Tirol  
Production  
Incentive“

Für ausgewählte Filmprojekte bietet die Cine Tirol die Möglichkeit eines „Production Incentive“ in Form eines nicht rückzahlbaren Produktionskostenzuschusses der in Tirol getätigten und anrechenbaren Ausgaben.

Insgesamt darf der mit öffentlichen Mitteln geförderte Anteil an den gesamten Herstellungskosten 50 % (Förderung bis zu 80 % bei schwierigen oder mit knappen Mitteln zu erstellende Produktionen) nicht überschreiten.

Im Detail stellen sich das Budget sowie die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung der Cine Tirol für die vergangenen drei Jahre wie folgt dar:

|                                  | 2010            |                  | 2011            |                | 2012            |                  |
|----------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|------------------|
| <b>EINNAHMEN</b>                 |                 |                  |                 |                |                 |                  |
| Zuwendung Land Tirol             | 720.000         |                  | 700.000         |                | 700.000         |                  |
| <b>AUSGABEN</b>                  |                 |                  |                 |                |                 |                  |
| <b>Cine Tirol Filmkommission</b> | <b>Budget</b>   | <b>Ist</b>       | <b>Budget</b>   | <b>Ist</b>     | <b>Budget</b>   | <b>Ist</b>       |
| Marketing                        | 101.000         | 98.271           | 98.000          | 102.106        | 98.000          | 116.619          |
| Location Service                 | 30.000          | 21.258           | 30.000          | 45.153         | 30.000          | 27.613           |
| Allgemeine Kosten                | 219.000         | 289.356          | 232.000         | 236.568        | 240.000         | 245.249          |
| davon Personalkosten             | 0               | 228.470          | 0               | 235.304        | 0               | 242.448          |
| davon sonstige Kosten            | 0               | 60.886           | 0               | 1.264          | 0               | 2.801            |
| <b>Zwischensumme</b>             | <b>350.000</b>  | <b>408.885</b>   | <b>360.000</b>  | <b>383.827</b> | <b>368.000</b>  | <b>389.481</b>   |
| <b>ausbezahlte Förderungen</b>   | <b>550.000</b>  | <b>591.765</b>   | <b>340.000</b>  | <b>537.000</b> | <b>532.000</b>  | <b>659.063</b>   |
| <b>SUMME</b>                     | <b>900.000</b>  | <b>1.000.650</b> | <b>700.000</b>  | <b>920.827</b> | <b>900.000</b>  | <b>1.048.544</b> |
| <b>Saldo</b>                     | <b>-100.650</b> |                  | <b>-330.827</b> |                | <b>-148.544</b> |                  |

Tab. 19: Budget und Einnahmen-Ausgaben-Rechnung Cine Tirol der Jahre 2010, 2011 und 2012 (Beträge in €)

Die Budgetüberschreitungen in den Jahren 2010, 2011 und 2012 wurden durch die Auflösung der Rücklage abgedeckt. Wie in der Tabelle ersichtlich ist, stellten die ausbezahlten Förderungen jeweils den größten Anteil der Ausgaben dar.

### Förderungsabwicklung

**Förderungsantrag** Grundlage für die Gewährung des Zuschusses ist ein Förderungsantrag samt Beilagen, wie z.B. Kalkulation der Gesamtherstellungskosten, detaillierte Kalkulation der anrechenbaren Tirol-Ausgaben für den Tirol-Effekt, Drehbuch, vorläufige Stab- und Besetzungslisten. Bei Antragstellung müssen 80 % der Projektfinanzierung nachgewiesen werden. Im Falle einer positiven Entscheidung durch die Geschäftsleitung der TW GmbH auf Empfehlung der Cine Tirol erfolgt ein Vertragsabschluss zwischen der TW GmbH/Cine Tirol und dem Produzenten. Auszahlungen vor Vertragsabschluss sind ausnahmslos nicht möglich.

**Förderungs-voraussetzung** Voraussetzung für die Genehmigung eines Produktionskostenzuschusses sind der wirtschaftliche Tirol-Effekt und/oder der inhaltliche Tirol-Bezug. Von der Förderung ausgenommen sind Industrie-, Werbe- oder Imagefilme, Reportagen und Musiksendungen sowie Filmproduktionen, die gegen die Verfassung oder die Gesetze verstoßen.

**„wirtschaftlicher Tirol-Effekt“** Gemäß den aktuellen Förderungsrichtlinien (in Kraft getreten am 1.5.2009) wird unter dem „wirtschaftlichen Tirol-Effekt“ die Summe aller Ausgaben verstanden, die bei der Herstellung eines Filmvorhabens in Tirol getätigt und in der Region steuerwirksam werden. Die RechnungsstellerIn muss eine Firma oder Person sein, die steuerlich in Tirol veranlagt ist und ihren Hauptwohnsitz in Tirol hat. Für die Bewertung und Anerkennung der anrechenbaren Tirol-Ausgaben werden die Rechnungskopien inklusive zugehöriger Zahlungsbestätigungen herangezogen.

Zu den anrechenbaren Tirol-Ausgaben zählen

- die unmittelbar zur Herstellung des Filmprojektes getätigten Ausgaben (z.B. Drehgenehmigungen, Motivkosten, Kostüme, technische Ausstattung, Unterkunft, Film- und Tonmaterial, Versicherungen),
- die Gagen/Löhne und Gehälter von Tiroler Filmschaffenden bei Nachweis des Hauptwohnsitzes in Tirol,
- die Rechnungen von in Tirol ansässigen und steuerlich veranlagten Filmschaffenden, Dienstleistern und Firmen sowie
- das Kilometergeld für in Tirol steuerlich veranlagte Filmschaffende mit dem eigenen Fahrzeug.

Dokumentarfilme mit sehr hohem Tirol-Bezug können in Ausnahmefällen gesondert behandelt werden. Inhaltlicher Tirol-Bezug ist gegeben, wenn Tirol eindeutig erkennbarer Ort der Handlung ist bzw. wenn sich das Filmprojekt mit der Geschichte, Kultur oder Natur Tirols eingehend beschäftigt.

Kontrolle

Die Erreichung des wirtschaftlichen Tirol-Effektes wird - gem. den Förderungsrichtlinien - kontrolliert und bei Nichterreichung der Produktionskostenzuschuss entsprechend gekürzt. Eine derartige Kürzung erfolgte bisher bei zwei Projekten.

Detailliertere Ausführungen zur Förderungsabwicklung durch die Cine Tirol sind in den Berichten des RH „Prüfung über die Filmförderung in Österreich“ RH - Reihe Tirol 2011/01 und Reihe Tirol 2012/8 (Nachschau) ersichtlich.

### Ergebnis, Wirkung

zugesagte Förderungen

Seit der Gründung der Cine Tirol wurden mehrere Hundert in- und ausländische Filmproduktionen - darunter Kinofilme, Fernsehfilme, Fernsehreihen und -serien, Dokumentarfilme und Werbefilme - nach Tirol geführt. Wie aus der unten stehende Tabelle ersichtlich ist, sagte die Cine Tirol im Prüfungszeitraum 2008 - 2012 Förderungen in Höhe von insgesamt rd. 3,0 Mio. € zu.

| Produktionsjahr | Förderung        | Tirol-Ausgaben    | Tirol-Effekt    | Drehtage in Tirol |
|-----------------|------------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| 2008            | 945.000          | 5.684.317         | 602%            | 437               |
| 2009            | 694.000          | 4.835.816         | 697%            | 477               |
| 2010            | 638.500          | 5.194.647         | 814%            | 519               |
| 2011            | 367.000          | 7.163.838         | 1.952%          | 594               |
| 2012            | 505.000          | 6.271.494         | 1.242%          | 496               |
| <b>SUMME</b>    | <b>3.149.500</b> | <b>29.150.112</b> | <b>Ø 1.061%</b> | <b>Ø 505</b>      |

Tab. 20: zugesagte Förderungen, Tirol-Ausgaben, Tirol-Effekt, Drehtage in Tirol (2008 - 2012)

Die Tirol-Ausgaben lagen zwischen rd. 4,8 Mio. € und rd. 7,2 Mio. €, was einen durchschnittlichen wirtschaftlichen Tirol-Effekt von 1.061 % pro Jahr bedeutet. Insgesamt diente Tirol in den fünf Jahren an 2.523 Tagen als Kulisse für die unterschiedlichsten Filmproduktionen aller Genres.

Wirkungsanalyse - ZuseherInnenquote Eine Wirkungsanalyse des Tätigkeitsfeldes „Cine Tirol Production Incentive“ erfolgt z.B. durch die Erhebung der ZuseherInnenquote. So verzeichneten die im Zeitraum 2008 - 2012 von in- und ausländischen Fernsehsendern ausgestrahlten 536 Fernsehproduktionen im Jahr zwischen rd. 124,0 Mio. und rd. 228,0 Mio. ZuseherInnen.

### **7.7. Tirol Shop**

---

Aufgabe, Ziele Die Organisationseinheit „Markenmanagement“ ist auch für den Vertrieb von Merchandising-Artikeln zuständig. Durch den Verkauf von „Tirol-Produkten“ soll die Marke „Tirol“ im In- und Ausland positiv „aufgeladen“ und verbreitet werden.

MTM GmbH Zur Erfüllung dieser Aufgabe und Ziele gründete der Verein TW im Jahr 1998 die MTM GmbH. Diese 100 %-ige Tochtergesellschaft errichtete und betrieb in der Maria-Theresien-Straße 55 in Innsbruck einen Shop.

negativer Geschäftserfolg Bis zum Jahr 2007 bilanzierte die MTM GmbH negativ. Im Jahresabschluss wies die Gesellschaft Verlustvorträge in Höhe von € 900.000 aus. Die Bedienung der Zinsen des Fremdkapitals, welches im Jahr 2007 rd. € 810.000 betrug, war aus dem operativen Geschäft nicht mehr möglich und die Kapitalreserven zunehmend aufgebraucht.

LRH Bericht 2007 Im Bericht des LRH über die Einschau in den TTF vom 30.5.2007 wurde auch die MTM GmbH analysiert. Der LRH empfahl aufgrund des Finanzierungs- und Zuschussbedarfs eine Neustrukturierung des Unternehmens und eine nachfrageorientierte Anpassung der Produktpalette.

Umsetzung der LRH Empfehlung In weiterer Folge erarbeitete ein von der TW GmbH beauftragter externer Berater Restrukturierungsschritte. Die GV der TW GmbH als Eigentümerin der MTM GmbH beschloss im Jahr 2008, dass „das Merchandising einen unverzichtbaren und sehr wertvollen Beitrag zur Gesamtkommunikation der Marke Tirol darstellt. Eine gänzliche Liquidierung des Tirol Shops wäre daher nicht sinnvoll, eine Restrukturierung aber notwendig.“

Um eine Verbesserung des Geschäftsverlaufs herbeizuführen beauftragte die GV der TW GmbH die Geschäftsleitung mit folgenden Schritten:

- Anpassung des Produktsortiments,
- Abbau der Lagerbestände,
- Entschuldung der Gesellschaft,
- Reduktion der Fixausgaben sowie
- Stärkung des Umsatzes durch Vertriebskooperationen.

Umbenennung            Im Zuge der Restrukturierungsmaßnahmen wurde die MTM GmbH im Jahr 2008 in die TSV GmbH umbenannt.

Bilanzen                Die nachfolgend dargestellten Bilanzen jeweils zum 31.12. veranschaulichen die Entwicklung der Vermögens- und Finanzlage der TSV GmbH für die Jahre 2008 - 2012:

| <b>Bilanz TSV GmbH</b>            | <b>2008</b>    | <b>2009</b>    | <b>2010</b>    | <b>2011</b>      | <b>2012</b>      |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>AKTIVA</b>                     |                |                |                |                  |                  |
| Immaterielle Vermögensgegenstände | 7.607          | 4.801          | 1.966          | 2.820            | 1.820            |
| Sachanlagen                       | 17.054         | 13.290         | 23.370         | 20.758           | 18.756           |
| Finanzanlagen                     |                |                |                |                  |                  |
| <b>Summe Anlagevermögen</b>       | <b>24.661</b>  | <b>18.091</b>  | <b>25.335</b>  | <b>23.578</b>    | <b>20.576</b>    |
| Vorräte                           | 354.083        | 255.843        | 242.625        | 439.577          | 324.018          |
| Forderungen                       | 271.766        | 384.709        | 128.897        | 185.151          | 310.612          |
| Kassenbestände, Guthaben          | 58.872         | 159.126        | 525.866        | 547.899          | 655.598          |
| <b>Summe Umlaufvermögen</b>       | <b>684.721</b> | <b>799.677</b> | <b>897.388</b> | <b>1.172.627</b> | <b>1.290.227</b> |
| <b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> | <b>85</b>      | <b>55</b>      | <b>58</b>      | <b>58</b>        | <b>61</b>        |
| <b>Summe Aktiva</b>               | <b>709.467</b> | <b>817.823</b> | <b>922.781</b> | <b>1.196.262</b> | <b>1.310.864</b> |
| <b>PASSIVA</b>                    |                |                |                |                  |                  |
| Nennkapital                       | 36.336         | 36.336         | 36.336         | 36.336           | 36.336           |
| Kapitalrücklagen                  | 350.000        | 350.000        | 350.000        | 350.000          | 350.000          |
| Gewinnrücklagen                   | 1.208          | 1.208          | 1.208          | 1.208            | 1.208            |
| Bilanzergebnis                    | - 46.104       | 4.746          | 216.515        | 402.370          | 527.831          |
| <b>Summe Eigenkapital</b>         | <b>341.440</b> | <b>392.290</b> | <b>604.059</b> | <b>789.915</b>   | <b>915.375</b>   |
| <b>unversteuerte Rücklagen</b>    |                |                |                |                  |                  |
| <b>Rückstellungen</b>             | <b>28.163</b>  | <b>34.118</b>  | <b>42.204</b>  | <b>54.767</b>    | <b>66.656</b>    |
| <b>Verbindlichkeiten</b>          | <b>339.864</b> | <b>271.415</b> | <b>276.519</b> | <b>351.580</b>   | <b>328.833</b>   |
| <b>Rechnungsabgrenzungsposten</b> |                | <b>120.000</b> |                |                  |                  |
| <b>Summe Passiva</b>              | <b>709.467</b> | <b>817.823</b> | <b>922.781</b> | <b>1.196.262</b> | <b>1.310.864</b> |

Tab. 21: Bilanzen der TSV GmbH 2008 - 2012 (Beträge in €)

## Markenmanagement

|                 |  |
|-----------------|--|
| Umlaufvermögen  | Durch den Abbau von Vorräten und der Eintreibung von Forderungen (Aktivtausch) erhöhten sich die Kassenstände und Bankguthaben von rd. € 60.000 im Jahr 2008 auf rd. € 660.000 im Jahr 2012.   |
| Kapitalrücklage | Aufgrund des dargestellten negativen Geschäftsverlaufes der TSV GmbH erbrachte die TW GmbH als Eigentümerin im Jahr 2008 eine Kapitaleinlage (die in der Bilanz als Kapitalrücklage aufscheint) in Höhe von € 350.000. Damit verbesserte die TW GmbH die Eigenkapitalquote und stellte die Liquidität der TSV GmbH sicher. |
| Bilanzergebnis  | Durch die Umsetzung der in der GV im Jahr 2008 geforderten Maßnahmen erzielte die TSV GmbH im Zeitraum 2009 - 2012 ausschließlich Bilanzgewinne. Der Bilanzgewinn erreichte im Jahr 2012 mit rd. € 530.000 den bisherigen Höchststand.   |
| GuV             | Die jährlichen Erfolgsrechnungen der TSV GmbH jeweils vom 1.1. zum 31.12. stellten sich in den vergangen fünf Jahren wie folgt dar:  |

| Gewinn- und Verlustrechnung TSV GmbH                          | 2008             | 2009             | 2010             | 2011             | 2012             |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Umsatzerlöse  | 1.215.368        | 1.321.430        | 1.626.786        | 2.119.671        | 2.400.833        |
| sonstige Erträge  | 122.095          | 171.230          | 17.139           | 26.514           | 7.314            |
| <b>Betriebsleistung</b>                                       | <b>1.337.463</b> | <b>1.492.660</b> | <b>1.643.925</b> | <b>2.146.185</b> | <b>2.408.147</b> |
| Aufwendungen für Material und sonstige Herstellungsleistungen | 937.553          | 1.028.983        | 1.052.347        | 1.393.402        | 1.729.673        |
| Personalaufwand   | 193.357          | 202.787          | 206.042          | 271.966          | 300.705          |
| Abschreibungen  | 10.120           | 8.879            | 8.974            | 12.973           | 8.080            |
| sonstige betriebliche Aufwendungen                            | 181.760          | 202.139          | 165.520          | 282.484          | 244.870          |
| <b>Aufwendungen</b>   | <b>1.322.790</b> | <b>1.442.788</b> | <b>1.432.884</b> | <b>1.960.825</b> | <b>2.283.328</b> |
| <b>Betriebsergebnis</b>                                       | <b>14.672</b>    | <b>49.872</b>    | <b>211.042</b>   | <b>185.360</b>   | <b>124.819</b>   |
| <b>Finanzergebnis</b>   | <b>-13.286</b>   | <b>978</b>       | <b>727</b>       | <b>496</b>       | <b>642</b>       |
| <b>EGT</b>  | <b>1.386</b>     | <b>50.850</b>    | <b>211.769</b>   | <b>185.856</b>   | <b>125.461</b>   |
| a.o. Ergebnis   | 0                | 0                | 0                | 0                |                  |
| Steuern   | 0                | 0                | 0                | 0                |                  |
| <b>Jahresüberschuss</b>                                       | <b>1.386</b>     | <b>50.850</b>    | <b>211.769</b>   | <b>185.856</b>   | <b>125.461</b>   |
| Gewinn-/Verlustvortrag  | -47.491          | -46.104          | 4.746            | 216.515          | 402.370          |
| <b>Bilanzergebnis</b>   | <b>-46.104</b>   | <b>4.746</b>     | <b>216.515</b>   | <b>402.370</b>   | <b>527.831</b>   |

Tab. 22: GuV 2008 - 2012 (Beträge in €)



- Umsatzerlöse Durch die zielgruppen- und nachfrageorientierte Anpassung des Sortiments im Tirol Shop, die Erschließung neuer Vertriebswege, z.B. durch Kooperationen mit Sportfachgeschäften, und den Verkauf über den Online-Shop ([www.tirolshop.com](http://www.tirolshop.com)) konnten die Umsatzerlöse im Zeitraum 2008 - 2012 von 1,2 Mio. € auf 2,4 Mio. € erhöht und damit verdoppelt werden.
- Tirol Shop Innsbruck Der Vertrieb der Tirol-Produkte fand vorrangig im „Tirol Shop“ statt. Jährlich verkaufte die TSV GmbH rd. 170.000 Artikel. Der Kundestamm setzte sich zu 90 % aus Einheimischen und zu 10 % aus Gästen zusammen.



Bild 5: Tirol Shop in Innsbruck © TW GmbH

- Tirolshop.at Mit der Website [www.tirolshop.com](http://www.tirolshop.com) erschloss die TSV GmbH einen weiteren Vertriebsweg. Rund 146.000 Seitenaufrufe pro Monat wurden zum Zeitpunkt Ende 2012 registriert. Die Umsätze des Webshops hatten im Jahr 2012 einen Anteil von 4 % des Gesamtumsatzes.
- Leistungsaustausch zwischen TSV GmbH und TW GmbH Die TSV GmbH verkaufte an die TW GmbH im Zeitraum 2008 - 2012 Waren im Wert von brutto € 940.000. Im selben Zeitraum erbrachte die TSV GmbH an die TW GmbH „Kommunikationsleistungen“ von brutto € 264.000. Dabei verrechnete die TSV GmbH rd. € 1 pro im Tirol Shop verkauftem Produkt an die TW GmbH, „um die Ertragsituation der TSV GmbH zu verbessern“.
- Kritik - Quersubventionierung Der LRH kritisiert, dass dem verrechneten Entgelt keine entsprechende Gegenleistung der TSV GmbH an die TW GmbH gegenüberstand und es sich somit bei diesen Rechnungslegungen um eine Quersubventionierung der TW GmbH an die TSV GmbH handelte.

*Stellungnahme der Regierung* Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass dem von der Tirol Shop Vertriebs GmbH an die Tirol Werbung GmbH verrechneten Entgelt keine entsprechende Gegenleistung gegenüberstand und es sich somit bei diesen Rechnungslegungen um eine Quersubventionierung der Tirol Werbung GmbH an die Tirol Shop Vertriebs GmbH handelte, wird angemerkt, dass der Leistungsaustausch zwischen der Tirol Werbung GmbH und der Tirol Shop Vertriebs GmbH aufgrund der synergetischen Kommunikation der Marke Tirol im Zuge des Verkaufes der Artikel mit dem Tirol-Logo (ca. 170.000 Stück pro Jahr), vielfältiger Shop-Einsätze auf Veranstaltungen, Kampagnenbegleitungen etc. erfolgt.

### **7.8. Austria House Tirol**

---

**Ausgangssituation** Vom 27.7. bis 12.8.2012 fanden die Olympischen Sommerspiele in London statt. Das Österreichische Olympische Comité (ÖOC) fragte im Jahr 2011 bei der TW GmbH an, ob es bei der Realisierung des „Österreichhauses“, einem seit 1960 bei olympischen Spielen auftretenden österreichischen Kommunikationszentrum, in London mitwirken wolle. Das gemeinsame Projekt würde werbewirksam unter dem Namen „Austria House Tirol“ realisiert werden. Damit wäre das erste Mal eine Region Österreichs finanziell und auch organisatorisch am Österreichhaus beteiligt.

**Beiratsbeschluss** In der 30. Beiratssitzung vom 13.12.2011 diskutierten die Beiratsmitglieder das Projekt Austria House Tirol sowie die Kooperation mit dem ÖOC und stimmten dem von der TW GmbH vorgelegten Konzept einstimmig zu.

**Projektbeschreibung** Als Ort des Austria House Tirol war das „Trinity House“ mitten im Finanzzentrum Londons, gegenüber dem „Tower of London“, vorgesehen. Das Gebäude verfügt über Räumlichkeiten für Schwerpunktveranstaltungen im B2B-Bereich und umfangreiche B2C-Maßnahmen.



Bild 6: „Austria House Tirol“, im „Trinity-House“ in London © TW GmbH

|   |  |
|---|--|
|   | <p>Das Austria House Tirol sollte als „Spiegel“ der Tiroler Tourismus- und Wirtschaftsstandortqualität dienen und dieses Bild in der Wahrnehmung der Zielgruppe verankern. In Abstimmung mit dem ÖOC sollte die TW GmbH in den Bereichen Eventorganisation, Marketing und Tourismus ihre Erfahrungen in das Austria House Tirol einbringen.</p>  |
| Gesamtbudget                              | <p>Das dem Beirat vorgelegte Projektbudget stellte die geplanten Einnahmen und Ausgaben (ÖOC und TW GmbH) für das gesamte Austria House Tirol mit 1,15 Mio. € dar. Eine Aufteilung der Kosten auf ÖOC und TW GmbH war noch nicht erfolgt</p>   |
| interner Projektantrag                    | <p>Der daraufhin bei der TW GmbH intern erstellte Projektantrag enthielt die Ausgangslage, Projektziele, Projektbeschreibung und das Projektbudget. Alle Projektanträge wurden, wie im Projekt-Genehmigungs-Workflow geregelt, dem zuständigen Bereichsmanager, dem Controller und dem Geschäftsleiter zur Genehmigung vorgelegt. Das Projekt Austria House Tirol wurde dem Geschäftsbereich Markenmanagement zugeordnet.</p>  |
| Kritik - Projektantrag nach Projektbeginn | <p>Der Projektantrag langte erst am 15.10.2012 im Controlling ein, obwohl der Projektbeginn mit 27.7.2012 datiert war. Das Controlling erteilte die Genehmigung im Nachhinein.</p>   |
| Projektziele                              | <p>Das Projekt sollte allgemein dazu beitragen, „das Image der Olympischen Ringe auf die Marke ‚Tirol‘ zu übertragen“. Das Austria House Tirol sollte die Bekanntheit und das Image der Marke stärken, Tirol als Urlaubssportland Nr.1 in den Alpen präsentieren und Tirol auch als attraktiven Wirtschaftsstandort positionieren.</p> <p>Quantitative Ziele waren:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 20.000 B2C (Kunden-) Direktkontakte,</li><li>• 4.000 hochwertige Direktkontakte während der Veranstaltungsdauer und</li><li>• 20 Millionen Kontakte durch Berichterstattung in internationalen Medien.</li></ul> |
| Projektbudget                             | <p>Von dem im Beiratsbeschluss vorgelegten Gesamtbudget waren von der TW GmbH mit € 671.000 rd. 60 % zu tragen.</p>  |

geplanter Projektablauf Die Eröffnung, der Opening Day, sollte gemeinsam mit dem ÖOC am 26.7.2012 erfolgen. Dabei sollten die Gemeinsamkeiten von Innsbruck und London - dreimaliger Austragungsort olympischer Spiele inklusive Jugendolympiaden - betont werden. Im Rahmen eines „Snow Days“ sollte gemeinsam mit einem österreichischen Skilifthersteller eine „Tiroler Winterinszenierung“ erfolgen. Weiters sollte ein „Tirol Travel Day“ die touristischen und der „Tirol Technology Day“ die wirtschaftlichen Qualitäten Tirols betonen.

Projektumsetzung Nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die budgetierten und tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben lt. den dem LRH vorgelegten Belegen:

| Externe Einnahmen                  | Projektbudget  | Abrechnung     |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| TTFF                               | 100.000        | 100.000        |
| Tourismuspartner                   | 115.000        | 115.000        |
| Österreichischer Skilifthersteller | 75.000         | 75.000         |
| Tiroler Zukunftsstiftung           | 30.000         | 30.000         |
| WK Tirol                           | 30.000         | 30.000         |
| YOG 2012                           | 2.500          | 2.500          |
| Industriellenvereinigung           | 3.000          | 3.000          |
| Umsatzbeteiligung                  | 23.715         | 0              |
| Zuwendung Abteilung Sport          | 50.000         | 0              |
| Sonstiges                          | 0              | 4.861          |
| <b>Summe Externe Einnahmen</b>     | <b>429.215</b> | <b>360.361</b> |
| <b>Ausgaben</b>                    |                |                |
| Rechteeinkauf ÖOC                  | 400.000        | 400.000        |
| Personal                           | 47.870         | 53.466         |
| Werbemittel                        | 42.542         | 54.046         |
| Unterhaltung & Catering            | 34.342         | 37.829         |
| Veranstaltungen                    | 55.195         | 76.731         |
| PR-Kommunikation                   | 91.227         | 93.660         |
| <b>Summe Ausgaben</b>              | <b>671.176</b> | <b>715.732</b> |
| <b>Tatsächlicher TW-Anteil</b>     | <b>241.961</b> | <b>355.371</b> |

Tab. 23: Überblick über die budgetierten und tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben des Austria House Tirol (Beträge in €)

Mittelbereitstellung Rund 60 % der externen Einnahmen stellten der TTFF und die Tourismuspartner zur Verfügung. Weitere Mittel bekam die TW GmbH von einem österreichischen Skilifthersteller (21 %), der Tiroler Zukunftsstiftung (8 %), der WK Tirol (8 %) und sonstigen Sponsoren (3 %).

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| TTFF                              | Die TW GmbH stellte in der 37. Kuratoriumssitzung des TTFF vom 4.6.2012 einen Antrag auf finanzielle Unterstützung in Höhe von € 100.000 für die Realisierung des Austria House Tirol. Mit einer Stimmenthaltung genehmigten die Kuratoriumsmitglieder die Zuwendung für das Projekt.   |
| Tourismus- und Wirtschaftspartner | Mehrere Tiroler Regionen beteiligten sich mit € 115.000 am „Austria House Tirol“. Als Wirtschaftspartner konnte ein österreichischer Skilifthersteller gewonnen werden. Durch die Kooperation verbuchte die TW GmbH Projekteinnahmen in Höhe von € 75.000.  |
| sonstige Einnahmen                | Sonstige Einnahmen für das Austria House Tirol ergaben sich durch Beiträge der WK Tirol, der Standortagentur, der YOG 2012 GmbH und der Industriellenvereinigung. Insgesamt stellten diese Partner den Beitrag von rd. € 70.000 zur Verfügung.  |
| niedrigere Einnahmen              | Die TW GmbH budgetierte auch Einnahmen durch eine Umsatzbeteiligung der vom Caterer in der Public Area erzielten Gesamtumsätze sowie eine Förderung der Abteilung Sport des Amtes der Tiroler Landesregierung. Diese konnten allerdings nicht realisiert werden. Dadurch reduzierten sich die Einnahmen um rd. € 69.000.  |
| Mittelverwendung                  | Die Ausgaben verteilten sich auf den Beitrag an das ÖOC für die Realisierung/Infrastruktur des Austria House Tirol (56 %) und auf die konkrete Projektumsetzung (44 %).   |
| Vertrag mit ÖOC                   | <p>Der Vertrag vom 15.7.2012 zwischen der TW GmbH und der Olympic Austria GmbH, einem Tochterunternehmen des ÖOC, regelte die gegenseitigen Leistungen und Verpflichtungen im Zusammenhang mit dem Austria House Tirol.</p> <p>Das ÖOC verantwortete demnach die Planung und Durchführung des Austria House Tirol, gewährte der TW GmbH eine „exklusive Premiumpartnerschaft“, vielfältige Präsenzen des Tirol-Logos und die Möglichkeit, an maximal vier Abenden die „Gala Hall“ des Austria House Tirol für Veranstaltungen exklusiv zu nutzen. Als Gegenleistung verpflichtete sich die TW GmbH zur Zahlung von insgesamt € 400.000 als Beitrag für das Projekt.</p> |
| Projektumsetzung                  | Für die weitere Projektumsetzung setzte die TW GmbH € 316.000 für PR & Kommunikation (13 %), Veranstaltungen (11 %), Werbemittel (8 %), Personal (7 %) und Unterhaltung und Catering (5 %) ein.   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| keine Vergleichsangebote    | Bei den drei größten Aufträgen (€ 19.000 - € 43.000) erfolgte keine Einholung von Vergleichsangeboten. Die TW GmbH argumentiert, dass die Lieferanten/Dienstleister langjährige und bewährte Partner wären und ein Wechsel ein Unsicherheitsfaktor und nicht zweckdienlich wäre.   |
| höhere Ausgaben             | Die höheren Ausgaben von € 45.000 sind durch nicht budgetierte Aufwendungen im Werbemittelbereich (Ausnützung nicht vorhersehbarer Branding Positionen) und bei den Veranstaltungen „Opening Day“ und „Snow Day“ (Leistungserweiterungen von Catering und Künstlern) bedingt.  |
| tatsächliche TW GmbH-Kosten | Der nicht durch externe Beiträge finanzierte Teil der Ausgaben war im Projektbudget mit € 242.000 angegeben worden. Aufgrund der niedrigeren Einnahmen und der höheren Ausgaben ergibt sich ein tatsächlicher TW GmbH-Anteil am Projekt von € 355.000.   |
| Evaluierung                 | <p>Die TW GmbH sowie das ÖOC erstellten im Anschluss an das Projekt jeweils einen Abschlussbericht. Der Erfolg des Austria House Tirol wurde dabei in Zahlen ausgedrückt dargelegt.</p> <p>Das Austria House Tirol verzeichnete während der Veranstaltungstage rd. 40.000 BesucherInnen, womit das im Projektantrag formulierte Ziel der 20.000 B2C-Direktkontakte übertroffen wurde.</p>  |
| Werbeäquivalenzwert         | <p>Für die Ermittlung der Reichweite und die Berechnung des Werbeäquivalenzwertes<sup>30</sup> beauftragte die TW GmbH zwei externe Unternehmen. Der Auftragswert für diese Evaluierung der Medienberichterstattung betrug rd. € 7.000.</p> <p>Demnach erreichte allein die britische Medienberichterstattung theoretisch 173 Mio. Menschen. Der Werbeäquivalenzwert wird in den österreichischen Medien mit 2,26 Mio. € und in den britischen Medien mit € 220.000 geschätzt.</p> |
| Ergebnis                    | Aufgrund der Zielerreichung und der Evaluierungsergebnisse bewertet der LRH die Projektumsetzung als positiv. Die tatsächlich von der TW GmbH getragenen Kosten erhöhten sich allerdings im Vergleich zum Projektantrag um € 113.000 auf insgesamt € 355.000.  |

---

<sup>30</sup> Der Werbeäquivalenzwert misst den monetären Wertschöpfungsbeitrag, der durch die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit erreicht wird. Berechnet wird dabei die aufzuwendende Summe die notwendig ist, um gleichwertige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu erreichen.

## 7.9. Tirol Berg Ski-WM Garmisch-Partenkirchen 2011

|  |   |
|--|---|
| Ausgangssituation                        | Vom 7. bis 20.2.2011 fanden die FIS Alpinen Ski Weltmeisterschaften in Garmisch-Partenkirchen statt. Wie schon bei den vorangegangenen fünf Weltmeisterschaften seit 2001 in St. Anton a.A. plante die TW GmbH auch in Garmisch-Partenkirchen die Realisierung des „Tirol Bergs“. Dieser sollte als Kommunikationsplattform und Treffpunkt das Image und die Bekanntheit der Marke „Tirol“ fördern.   |
| interner Projektantrag                   | Der intern erstellte Projektantrag beinhaltete die Ausgangslage, Projektziele, Projektbeschreibung und das Projektbudget. Alle Projektanträge wurden, wie im Projekt-Genehmigungs-Workflow geregelt, dem zuständigen Bereichsmanager, dem Controller und dem Geschäftsleiter zur Genehmigung vorgelegt.   |
| Kritik - nicht genehmigter Projektantrag | Der Projektantrag wurde vom Controller aufgrund des erst nach Projektstart eingelangten Projektantrags nicht genehmigt. Die Genehmigung des dem Controller lt. Projekt-Genehmigungs-Workflow folgenden Geschäftsleiters fehlte ebenso.  |
| <i>Stellungnahme der Regierung</i>       | <i>Betreffend die Kritikpunkte des Landesrechnungshofes, wonach beim Projekt Austria House Tirol der Projektantrag erst nach Projektbeginn beim Controlling einlangte, welches die Genehmigung im Nachhinein erteilte, sowie dass der Projektantrag für die Realisierung des „Tirol Bergs“ ebenfalls erst nach Projektbeginn im Controlling einlangte, wird angemerkt, dass das intern eingerichtete Projektantragswesen grundsätzlich zwar bereits einen strukturierten Projektablauf sicherstellt, jedoch bei künftigen Großprojekten diese internen Prozessabläufe einer Optimierung zugänglich sind.</i>  |
| Projektziele                             | Der „Tirol Berg“ sollte die Besucher von der Tiroler Tourismusqualität und Wintersportkompetenz überzeugen. Er sollte Tirol als Sportland Nr. 1 in den Alpen positionieren und als Kommunikationszentrum zur Netzwerkbildung zwischen internationalen Meinungsbildnern, Medien, Prominenten aus Sport, Wirtschaft, Kultur und Politik sowie Regionen und Wirtschaftspartnern dienen.<br><br>Der Projektantrag beinhaltete als quantitative Ziele: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14.000 B2C (Kunden-) Direktkontakte,</li> <li>• 5.000 hochwertige Direktkontakte und</li> <li>• 10 Millionen Kontakte durch Berichterstattung in internationalen Printmedien.</li> </ul> |

## Markenmanagement

---

**Projektbudget** Das Gesamtbudget lag lt. Projektantrag bei € 750.000. Ein geplanter externer Anteil von € 600.000 würde demnach zu € 150.000 tatsächlichen Kosten für die TW GmbH führen.

**Projekttablauf** Als „Tirol Berg“ diente ein Zelt, aufgeteilt in einen Innenbereich mit der Möglichkeit für Abendveranstaltungen und Catering, sowie einem Außenbereich mit Platz für Aufbauten. Der Standort befand sich in unmittelbarem Umfeld der WM, direkt neben der „Medal Plaza“ (Ort der Siegerehrungen). Zur verstärkten Medienwirksamkeit wurde der „Tirol Berg“ in der Nacht beleuchtet. Ein „Tiroler Abend“ fand am 12.2.2011 statt, und ein weiterer Abend stand im Zeichen der Youth Olympic Games 2012 in Innsbruck.

**Projektumsetzung** Nachfolgende Tabelle stellt die budgetierten und tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben anhand der dem LRH vorgelegten Belege dar:

| <b>Externe Einnahmen</b>       | <b>Projektbudget</b> | <b>Abrechnung</b> |
|--------------------------------|----------------------|-------------------|
| TTFE                           | 200.000              | 200.000           |
| Tourismuspartner               | 250.000              | 290.264           |
| Wirtschaftspartner             | 150.000              | 122.500           |
| <b>Summe Externe Einnahmen</b> | <b>600.000</b>       | <b>612.764</b>    |
| <b>Ausgaben</b>                |                      |                   |
| Infrastruktur                  | 410.000              | 452.858           |
| Konzept                        | 40.000               | 39.900            |
| Personal/Catering/Logis        | 141.000              | 177.251           |
| PR-Kommunikation               | 120.000              | 159.166           |
| Veranstaltungen                | 39.000               | 65.042            |
| Sonstiges                      | 0                    | 3.501             |
| <b>Summe Ausgaben</b>          | <b>750.000</b>       | <b>897.719</b>    |
| <b>Tatsächlicher TW-Anteil</b> | <b>150.000</b>       | <b>284.956</b>    |

Tab. 24: Überblick über die budgetierten und tatsächlichen Einnahmen und Ausgaben des Projekts „Tirol Berg“ Garmisch-Partenkirchen 2011 (Beträge in €)

**Mittelbereitstellung** Das Projekt „Tirol Berg“ Garmisch 2011 sollte durch Beiträge vom TTFE, von Tourismuspartnern und von sonstigen Wirtschaftspartnern finanziert werden.



|                         |   |
|-------------------------|---|
| TTFF                    | In der 34. Kuratoriumssitzung des TTFF vom 1.12.2010 wurde der TW GmbH für den „Tirol Berg“ ein Betrag in Höhe von € 100.000 und ein weiterer Betrag in Höhe von € 100.000 in Form einer Ausfallhaftung zugesagt. Diese würde ausbezahlt, falls nicht im erforderlichen Umfang Wirtschaftspartner gefunden werden. Dies war der Fall und der TTFF unterstützte somit das Projekt mit insgesamt € 200.000. |
| Tourismuspartner        | Fünf Tiroler Tourismusverbände beteiligten sich an der Realisierung des „Tirol Bergs“ und zahlten jeweils einen Kooperationsbeitrag (€ 54.000 - € 61.000), wodurch insgesamt € 290.000 durch die Tourismuspartner eingenommen wurden.   |
| Wirtschaftspartner      | Sechs Wirtschaftspartner leisteten Kooperationsbeiträge zwischen € 12.000 und € 29.000. Neben einem österreichischen Skilifthersteller unterstützten ein Medienverlag, ein Messestandort, zwei Standortförderungsgesellschaften und ein Lebensmittelkonzern das Projekt. Die Einnahmen der Wirtschaftspartner lagen mit € 122.500 um € 27.500 unter den budgetierten Einnahmen.                           |
| Mittelverwendung        | Die Ausgaben verteilten sich auf Infrastruktur (50 %), Personal/Catering/Logis (20 %), PR-Kommunikation (18 %), Veranstaltungen (7 %), Konzept (4 %) und Sonstiges (1 %)  |
| Infrastruktur           | Unter Infrastrukturaufwendungen in Höhe von € 453.000 wurden Ausgaben für Grundstücks- und Zeltmiete, Strom, Transportkosten, Absperrgitter, Heizöl etc. zusammengefasst. Die Zeltmiete und spezielle Zeltteile (€ 177.000) sowie die Grundstücksmiete (€ 105.000) waren hierbei die größten Ausgaben.  |
| Personal/Catering/Logis | Cateringleistungen, Hotelkosten der TW-MitarbeiterInnen und Personalkosten für Securitydienste betragen insgesamt € 177.000.  |
| PR-Kommunikation        | Mit € 159.000 finanzierte die TW GmbH Medienarbeit, die Website-Erstellung und Druckwerke.  |
| Veranstaltungen         | Für Veranstaltungen wie den „Tiroler Abend“ wurden Ausgaben für musikalische Auftritte, Moderatorentätigkeiten usw. in Höhe von insgesamt € 65.000 getätigt.  |

## **Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz**

---

|                        |  |
|------------------------|--|
| keine Ausschreibungen  | Die Auftragswerte von zwei Lieferanten/Dienstleistern überstiegen den Schwellenwert von € 100.000 für eine Direktvergabe nach dem BVergG 2006. Es wurden jedoch keine Vergabeverfahren durchgeführt. Die TW GmbH begründet dies mit einer unerwarteten und kurzfristigen Änderung des Standortes des „Tirol Bergs“ und einer langjährigen und bewährten Partnerschaft des Dienstleisters.  |
| tatsächliche TW-Kosten | In fast allen Aufwandspositionen wurden Überschreitungen des Budgets festgestellt. Somit erhöhten sich die von der TW GmbH getragenen Kosten von den geplanten € 150.000 um 90 % auf € 285.000.  |
| Evaluierung            | Die TW GmbH erstellte zum Projekt „Tirol Berg 2011“ eine schriftliche Dokumentation mit den wesentlichen Punkten sowie einer Evaluierung. Demnach zählte der „Tirol Berg“ 17.000 Besucher vor Ort, wodurch das Ziel der 14.000 Direktkontakte erfüllt wurde.   |
| Medienanalyse          | Eine von der TW GmbH in Auftrag gegebene Analyse der TV & Print-berichterstattung quantifizierte die Reichweite und Werbewerte der Medienberichterstattungen. 59 Mio. LeserInnen österreichischer Printmedien wurden theoretisch durch das Projekt erreicht, wodurch das im Projektantrag gesetzte Ziel der 10 Mio. Kontakte weit übertraffen wurde. Der Werbebesamtwert (TV/Print/Online Österreich und Deutschland) betrug 2,3 Mio. €. |
| Ergebnis               | Die durchgeführte Evaluierung zeigt, dass die im Projektantrag gesetzten Ziele durch die Projektumsetzung erreicht wurden. Die von der TW GmbH getragenen Kosten fielen aber mit € 285.000 um 90 % höher aus als geplant.  |

## **8. Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz**

---

### **8.1. Dienstleistungsaufträge**

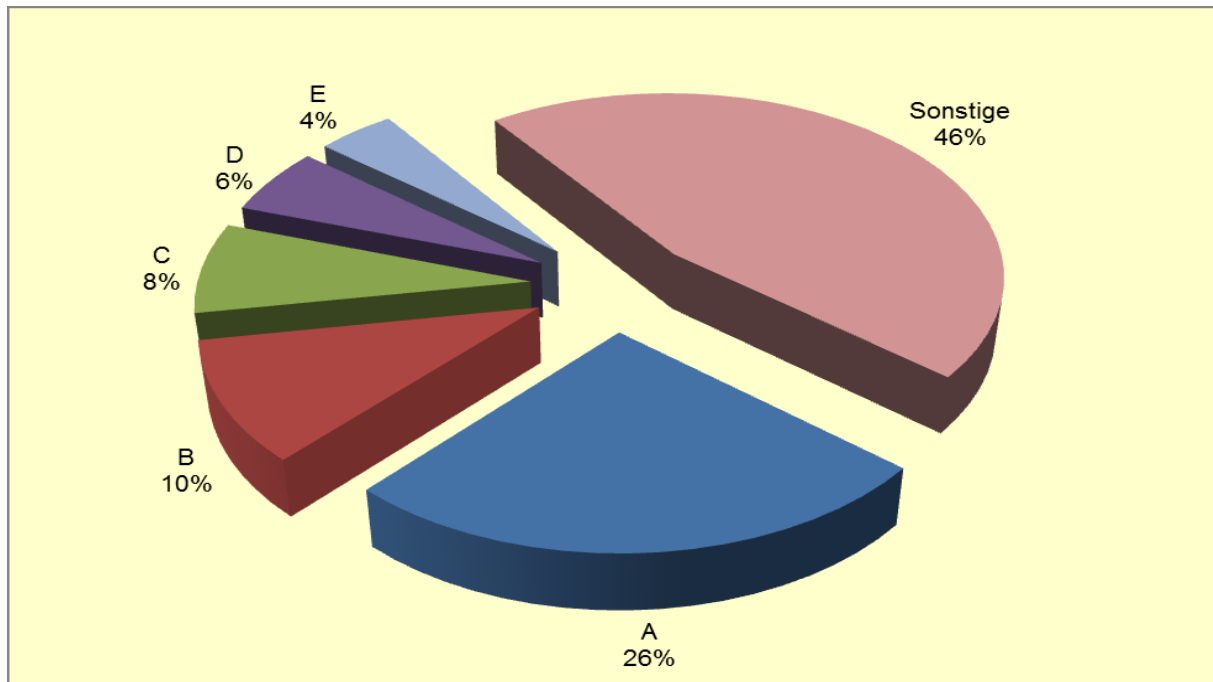
---

|         |  |
|---------|--|
| Volumen | Der LRH analysierte insgesamt rd. 1.100 Einzelaufträge für Agenturleistungen, den Druck von Werbematerialien (Folder, Prospekte, Plakate usw.), für Sponsoring, Insertionen, Spots, Hosting und für sonstige Internetdienstleistungen, die in den Jahren 2011 und 2012 von der TW GmbH vergeben wurden. Diese Einzelaufträge stellen ein Auftragsvolumen von insgesamt 18,8 Mio. € dar. Das Auftragsvolumen verteilte sich im Beobachtungszeitraum auf insgesamt |
|---------|--|

31 Auftragnehmer (Agenturen, Medienunternehmen, Online-Dienstleistungsunternehmen, Druckereien usw.).

Verteilung

Die Verteilung des Auftragsvolumens der Jahre 2011 und 2012 auf die jeweiligen Auftragnehmer der TW GmbH stellt sich wie folgt dar:



A bis C = international tätige Werbeagenturen, D = Gesellschaft zur Entwicklung und Betrieb von Online-Reiseportalen, E = Werbeagentur

Grafik 8: Verteilung des Auftragsvolumens der Jahre 2011 und 2012 auf die jeweiligen Auftragnehmer der TW GmbH

sonstige  
Auftragnehmer

Rund 46 % des Gesamtauftragsvolumens (8,6 Mio. €) verteilen sich auf 26 Auftragnehmer der TW GmbH. Diese Auftragnehmer erfüllten 955 Einzelaufträge. Der jeweilige Auftragswert dieser Einzelaufträge betrug unter € 100.000. Die jeweiligen Auftragsvergaben durch die TW GmbH erfolgten im Wege der Direktvergabe. Nur vereinzelt holte die TW GmbH Vergleichsangebote ein.

Auftragnehmer  
A bis E

Gesamtauftragswerte in Höhe von 10,2 Mio. € (54 % des Gesamtauftragsvolumens) für insgesamt 123 Einzelaufträge wurden von den nachfolgenden fünf Auftragnehmern (A bis E) erbracht.

## Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz

---

**Auftragnehmer A** Der Auftragnehmer A (international tätige Werbeagentur) erhielt von der TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt 28 Aufträge mit einem Auftragswert von insgesamt 4,8 Mio. € (26 % des gesamten Auftragsvolumens). Die Einzelauftragswerte betragen im Beobachtungszeitraum zwischen € 900 und € 596.000.

Bei den Projekten „Sommerkampagnen 2011 und 2012“, „Gletscher“, „Schweiz Offensive“, „Tirol Snow Card“ und „Winterkampagne 2011/2012“ betragen die Auftragswerte über € 100.000<sup>31</sup>. Die Auftragsvergabe von Agenturleistungen im Rahmen dieser Projekte an den Auftragnehmer A mit einem Gesamtwert von 3,1 Mio. € erfolgte jedoch im Wege der Direktvergabe und damit ohne Ausschreibung.

Diese Vorgangsweise wurde von der TW GmbH damit begründet, dass diese Auftragsvergaben durch die damalige 100 %-ige Tochtergesellschaft TMS GmbH an den Auftragnehmer A erfolgten.

Die TMS GmbH und der Auftragnehmer vereinbarten mit Vertrag vom 1.10.2009, dass die obigen Kampagnen über diese Agentur abgewickelt werden. Durch die Verschmelzung der TMS GmbH mit der TW GmbH im Jahr 2010 war die TW GmbH als Rechtsnachfolger verpflichtet, diesen Vertrag bis zum Jahr 2012 (einschließlich der Winterkampagne 2012/13) einzuhalten.

**Auftragnehmer B** Der Auftragnehmer B (international tätige Werbeagentur) erhielt von der TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt 11 Aufträge mit einem Auftragswert von insgesamt 2,0 Mio. € (8 % des gesamten Auftragsvolumens). Die Einzelauftragswerte betragen zwischen € 18.000 und € 380.000.

Die TW GmbH beauftragte diesen Auftragnehmer mit Dienstleistungen (Infoscreens, Insertionen, TV- und Kinospots, Herstellung von Postern usw.) im Zusammenhang mit den Winter- und Sommerkampagnen. Bei acht Einzelaufträgen betrug der jeweilige Auftragswert über € 100.000. Der Gesamtwert dieser Einzelaufträge betrug 1,8 Mio. €.

---

<sup>31</sup> Gemäß den im BVergG 2006 festgelegten Schwellenwerten für Dienstleistungsaufträge (Schwellenwertverordnung) sind Direktvergaben nur unter € 100.000 zulässig. Bei höheren Auftragswerten sind andere Vergabeverfahren gem. BVergG 2006 anzuwenden.

Die Auftragsvergaben dieser Agenturleistungen beruhen auf einer Ausschreibung im Jahr 2006. Bisher (sieben Jahre nach der letzten Ausschreibung!) erfolgte keine neuerliche Ausschreibung dieser Leistungen. Diese Vorgangsweise wurde von der TW GmbH wie folgt begründet:

„Die Durchführungsarbeiten für die im Jahr 2006 getätigte europaweite Ausschreibung waren sowohl personell als auch budgetär ein erheblicher Aufwand für die TW GmbH. Hinzu kommt, dass die Zusammenarbeit mit Agenturen nicht nur technische Dienste erfordert, sondern dass damit ein erhebliches Maß an Kreativität gefordert ist. Deshalb bedarf es jedenfalls einer entsprechenden Einarbeitungszeit, um die Geschichte, Philosophie, Markenidentität, Marktkenntnis, Werbestrategie, etc. einer Marketinginstitution kennen zu lernen. Dies muss sich über mehrere Jahre entwickeln, um optimal arbeiten zu können und Höchstleistungen und ausreichend kreative Treffer zu erzielen. Die Erfahrung zeigt, dass ein Agenturwechsel in zu kurzen Intervallen ineffizient und mit einem hohen Risiko nach Qualitätsverlust behaftet wäre. Nach dieser Phase war die Agentur allerdings ein perfekter Partner und verstand unsere Strategien in den einzelnen Kampagnen. Deshalb wurde in den folgenden Jahren weiterhin mit dieser Agentur zusammengearbeitet, auch in Hinsicht darauf, dass eine neuerliche Ausschreibung für die TW GmbH wieder zu erheblichen Aufwänden führen würde. Allerdings hat sich nun die TW GmbH - auch aufgrund der immer größer werdenden Kritik der Direktvergaben - entschieden diese Aufträge neu auszuschreiben.“

Bewertung

Der LRH vertritt die Ansicht, dass die Argumente Ausschreibungsaufwand, ein drohender Qualitätsverlust und sonstige inhaltliche Risiken keine ausreichenden Gründe für die Nichteinhaltung der gesetzlichen Bestimmungen darstellen.

Auftragnehmer C

Der Auftragnehmer C (international tätige Werbeagentur) erhielt von der TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt 23 Aufträge mit einem Auftragswert von insgesamt 1,5 Mio. € (10 % des gesamten Auftragsvolumens). Die Einzelauftragswerte betragen zwischen € 1.200 und € 460.000.

Die Auftragsvergabe der TW GmbH an diesen Auftragnehmer umfasste Dienstleistungen im Zusammenhang mit diversen Pressearbeitern, Branchen- und Unternehmenskommunikation, TV-Produktionen sowie sonstige Werbemaßnahmen für verschiedene Kampagnen (z.B. „Advent in Tirol“, „Family Tirol Dörfer“, „Wettergipfel Ötztal“).

## Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz

---

Bei drei Einzelaufträgen für TV-Produktionen (Wetterkooperationen) betrug der jeweilige Auftragswert über € 100.000. Die Auftragsvergaben dieser Agenturleistungen mit einem Gesamtauftragswert von € 780.000 beruhten auf keiner Ausschreibung.

Begründet wurde diese Vorgangsweise von der TW GmbH damit, dass „die geschalteten Wetterkooperationen Formate sind, die vom Auftragnehmer C gemeinsam mit der Redaktion eines Privatsenders entwickelt und in der Folge der TW GmbH exklusiv angeboten wurden.“

### Bewertung

Der LRH vertritt die Ansicht, dass die „Exklusivität“ kein ausreichender Grund für die Nichteinhaltung der gesetzlichen Bestimmungen darstellt.

### Auftragnehmer D

Der Auftragnehmer D (Gesellschaft zur Entwicklung und Betrieb von Online-Reiseportalen) erhielt von der TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt 35 Aufträge mit einem Auftragswert von insgesamt 1,1 Mio. € (6 % des gesamten Auftragsvolumens). Die Einzelauftragswerte betrugen zwischen € 100 und € 370.000.

Die TW GmbH beauftragte diesen Auftragnehmer mit dem Domainmanagement, der Erstellung einer Lizenzierungsstrategie, einem Relaunch inkl. laufender Betreuung, der technischen Optimierung & Wartung, Übersetzungen, Webhosting, diversen Supportleistungen usw.

Bei zwei Einzelaufträgen für Support und Webhosting betrug der jeweilige Auftragswert über € 100.000. Die Auftragsvergaben dieser Leistungen durch die TW GmbH mit einem Gesamtauftragswert von € 510.000 beruhten auf keiner Ausschreibung.

Diese Vorgangsweise wurde von einem Mitbewerber des Auftragnehmers D beim Unabhängigen Verwaltungssenat (UVS) bekämpft. Der UVS hat den Nachprüfungsantrag gegen die TW GmbH mit der Begründung abgewiesen, dass die TW GmbH nicht Auftraggeberin des Auftragnehmers D sei. Dies sei der Verein TW. Daraufhin brachte der Mitbewerber einen weiteren Nachprüfungsantrag beim UVS gegen den Verein TW ein. Das Verfahren über diesen Antrag hat der UVS aber ausgesetzt, und zwar bis zur Entscheidung über das erste Verfahren.

Gegen beide Bescheide des UVS hat der Mitbewerber des Auftragnehmers D Beschwerde an den Verwaltungsgerichtshof erhoben. Beiden Beschwerden wurde im Oktober 2011 stattgegeben und das Land Tirol (nicht die TW GmbH) verpflichtet, dem Mitbewerber Kosten in Höhe von € 1.286 zu bezahlen. Begründet wurde dies vom Verwaltungsgerichtshof damit, dass die Aussetzung des zweiten Verfahrens nicht rechtskräftig gewesen sei, weil die Entscheidung im ersten Verfahren keine Vorfrage des zweiten Verfahrens bildete.

**Auftragnehmer E**

Der Auftragnehmer E (Werbeagentur) erhielt von der TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt 26 Aufträge mit einem Auftragswert von insgesamt 0,8 Mio. €. Die Einzelauftragswerte betragen zwischen € 60 und € 370.000.

Im Beobachtungszeitraum erfolgte die Auftragsvergabe für drei Projekte mit Einzelauftragswerten von € 117.000, € 119.000 und € 372.000 (insgesamt € 608.000) ohne Vergabeverfahren gem. den Bestimmungen des BVergG 2006.

Von der TW GmbH wurde diese Vorgangsweise damit begründet, dass der Auftragnehmer E „bereits langjähriger und bewährter Partner bei Projekten ist, und sich entsprechende Kompetenz aufgebaut hat. Ein Agenturwechsel wäre ein Unsicherheitsfaktor und nicht zweckdienlich gewesen.“

**Eigentums-  
verhältnisse und  
Einflussnahme**

Mehrheitsgesellschafter des Auftragnehmers E ist Mitglied

- der GV und des Vorstandes des Vereines TW,
- der GV der TW GmbH sowie
- des Kuratoriums des TTFF.

Er hat damit direkten Einfluss auf die Mittelverwendung in der TW GmbH und die Mittelbereitstellung durch den TW-Finanzier TTFF.

**Kritik -  
Interessenskonflikt**

Der LRH kritisiert, dass die Auftragsvergabe der TW GmbH an den Auftragnehmer E somit auch einen Interessenskonflikt darstellte.

**Beschlussfassung**

Auch erfolgte im Beirat der TW GmbH keine dezidierte Beschlussfassung über die Auftragsvergabe an den Auftragnehmer E.

## Übersicht über die Dienstleistungsaufträge und Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz

---

|  |   |
|--|---|
| Kritik - fehlende Beschlussfassung       | Der LRH kritisiert, dass die Auftragsvergabe ohne Beschluss durch den Beirat der TW GmbH erfolgte. Der bis 2012 bestehende Beirat hatte eine „aufsichtsratähnliche“ Funktion bei der TW GmbH und daher hätte in Anwendung der Bestimmungen des GmbH-Gesetzes <sup>32</sup> eine Beschlussfassung herbeigeführt werden müssen.   |
| Kritik - Nichteinhaltung des BVergG 2006 | Der LRH kritisiert zusammenfassend, dass diese Auftragsvergaben, die von der TW GmbH im Wege der Direktvergabe an die Auftragnehmer A bis E erfolgten, nicht den Bestimmungen des BVergG 2006 entsprachen.  |
| Stellungnahme der Regierung              | <p><i>Die geäußerte Kritik des Landesrechnungshofes, dass Auftragsvergaben, welche von der Tirol Werbung GmbH im Wege der Direktvergabe vorgenommen wurden, nicht den Bestimmungen des Bundesvergabegesetzes 2006 entsprechen, wird zur Kenntnis genommen. Es wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die aufgezeigten Versäumnisse vor allem auf Zeitgründe zurückzuführen sind und bereits vor der Prüfung durch den Landesrechnungshof mit der Optimierung der Prozessabläufe begonnen wurde.</i></p> <p><i>Dass mehrfach dieselben Auftragnehmer zum Zug kamen, liegt darin begründet, dass insbesondere in der Zusammenarbeit mit Agenturen eine langfristige und stabile Kooperation von Vorteil ist und durch eine bewährte Partnerschaft auch Verständnis für die Unternehmens- und Markenphilosophie sowie für grundsätzliche Vorstellungen gegeben ist, was wiederum die Projektabwicklung vereinfacht und beschleunigt.</i></p> <p><i>Klar gestellt wird, dass ein möglicher Interessenskonflikt bisher nie schlagend geworden ist, da zu keiner Zeit versucht wurde, auf eine Entscheidung zur Auftragsvergabe Einfluss zu nehmen. Aufträge an Agenturen ergingen ausschließlich auf Basis der vielfach bewiesenen Kompetenz sowie der guten Erfahrungen in der langjährigen und positiven Zusammenarbeit.</i></p> |
| Replik                                   | <b>Es zählt zu den Aufgaben der beschaffenden Stellen rechtzeitig alle entsprechenden Vorarbeiten für eine ordnungsgemäße Vergabe zu setzen. „Zeitgründe“ oder „langjährige Zusammenarbeit“ widersprechen jedenfalls den Vergabevorschriften und werden von der Vergabekontrollbehörde nicht anerkannt.</b>   |

---

<sup>32</sup> Gemäß § 30 j. (5) GmbHG soll der Abschluss von Verträgen mit Mitgliedern des Aufsichtsrats, durch die sich diese außerhalb ihrer Tätigkeit im Aufsichtsrat gegenüber der Gesellschaft oder einem Tochterunternehmen (§ 228 Abs. 3 UGB) zu einer Leistung gegen ein nicht bloß geringfügiges Entgelt verpflichten nur mit Zustimmung des Aufsichtsrates vorgenommen werden. Dies gilt auch für Verträge mit Unternehmen, an denen ein Aufsichtsratsmitglied ein erhebliches wirtschaftliches Interesse hat.



## **8.2. Bekanntgaben gemäß Medientransparenzgesetz**

Die durchgeführten Werbemaßnahmen und sonstige Veröffentlichungen unterliegen auch den Bestimmungen des Medientransparenzgesetzes. Die TW GmbH ist gem. den Bestimmungen des Medienkooperations- und -förderungs-Transparenzgesetzes (Medientransparenzgesetz) verpflichtet<sup>33</sup>, seine Gesamtausgaben für Werbemaßnahmen und sonstige entgeltliche Veröffentlichungen in periodischen Druckwerken (Werbeaufträge) sowie in periodischen elektronischen Medien - bezogen auf das jeweilige Jahresquartal - bekanntzugeben.

Meldepflichtig sind nur Beträge ab € 5.000, auch wenn sie unter Vermittlung über Dritte erteilt worden sind. Maßgeblich für die quartalsweise Zurechnung ist der Zeitpunkt der Durchführung des Auftrages oder der Kooperation (d.h. das Erscheinungsdatum eines Inserates, die Ausstrahlung eines Spots usw.).

Bisher hat die TW GmbH Medienkooperationen und Werbeaufträge für das 3. und 4. Quartal 2012 sowie 1. Quartal 2013 mit einem Gesamtauftragswert von 1,1 Mio. € an die RTR-GmbH<sup>34</sup> weitergeleitet. Diese Aufträge der TW GmbH wurden von 27 unterschiedlichen Medienunternehmungen durchgeführt. Die Medienunternehmungen mit den zehn höchsten von der TW GmbH bekanntgegebenen Auftragswerten stellen sich wie folgt dar:

| <b>Medium</b>        | <b>Betrag</b>  | <b>Art</b>            | <b>Zuordnung</b>               |
|----------------------|----------------|-----------------------|--------------------------------|
| Die Zeit             | 164.518        | Beilage Magazin       | Winterkampagne 2012/13 DACH    |
| ORF Tirol            | 150.780        | Radiospots            | ORF Radio Tirol FREIZEIT       |
| Stroer Media         | 137.000        | Plakatwerbung         | Winterkampagne 2012/13         |
| Google               | 83.186         | Internetwerbung       | alle Landing Pages der TW GmbH |
| Optimedia            | 80.443         | Internetwerbung       | Winterkampagne 2012/13         |
| GEO Magazin          | 66.100         | Inserate Zeitschrift  | Winterkampagne 2012/13 DACH    |
| Die Welt             | 64.394         | Inserate Tageszeitung | Winterkampagne 2012/13 DACH    |
| Tiroler Tageszeitung | 64.193         | Inserate Tageszeitung | 14-tägige Tourismuseite        |
| Saison Tirol         | 49.500         | Inserate Zeitschrift  | Unternehmenskommunikation      |
| n-tv                 | 37.027         | TV Werbung            | Sommerkampagne 2012            |
| <b>Summe</b>         | <b>897.141</b> |                       |                                |

Tab. 25: Meldungen nach dem Medientransparenzgesetz (Beträge in €)

<sup>33</sup> Das Medienkooperations- und -förderungs-Transparenzgesetz sieht Bekanntgabepflichten für Rechtsträger, die unter der Kontrolle des Rechnungshofes stehen, vor.

<sup>34</sup> Die Rundfunk und Telekom Regulierungs GmbH (RTR-GmbH) ist eine 100 %-ige Tochtergesellschaft der Republik Österreich und Geschäftsstelle der KommAustria. Die RTR-GmbH hat die KommAustria u.a. bei sämtlichen rundfunkrechtlichen Verfahren zu unterstützen.

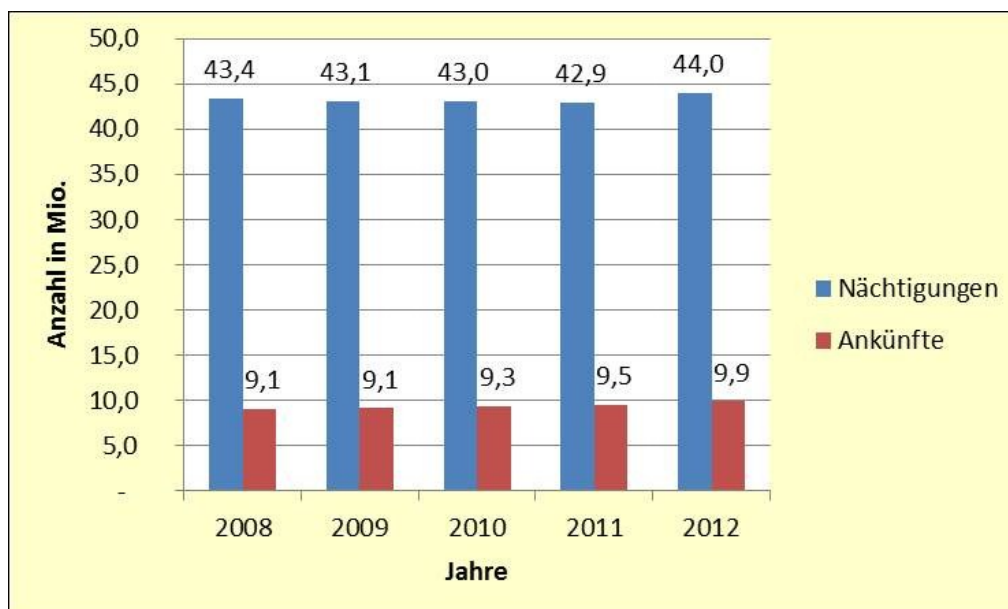
Sonstige Die TW GmbH hat die verbleibenden € 225.000 für Auftragsvergaben an weitere 17 unterschiedliche Medienunternehmen (mit Einzelauftragswerten zwischen € 5.000 und € 3.200) der RTR-GmbH gemeldet.

## **9. Wirkung der Aktivitäten der Tirol Werbung GmbH**

volkswirtschaftliche Bedeutung des Tourismus in Tirol Die Bruttowertschöpfung des Tourismus in Tirol beläuft sich auf rd. 4,0 Mrd. €, was einem Anteil von 16 % am Tiroler Bruttoregionalprodukt entspricht<sup>35</sup>. Der Tourismus ist somit einer der bedeutendsten Wirtschaftssektoren in Tirol.

Mittelbereitstellung (Input) Um dieser volkswirtschaftlichen Bedeutung gerecht zu werden und im internationalen Wettbewerb bestehen zu können, stellten das Land Tirol, der TTFF und in einem geringen Ausmaß die WK Tirol der TW GmbH erhebliche (öffentliche) Mittel zur Verfügung. Im Zeitraum 2003 - 2012 erhielt sie den Betrag von insgesamt rd. 153,0 Mio. €.

Ergebnis (Output) Als Erfolgsfaktoren im Tourismusmarketing und damit auch als ein Ergebnis der Aktivitäten und Maßnahmen der TW GmbH wurde die Entwicklung der Nächtigungen und der Ankünfte herangezogen. Diese stellte sich in den vergangenen fünf Jahren wie folgt dar:



Grafik 9: Entwicklung der Nächtigungen und der Ankünfte 2008 - 2012

<sup>35</sup> Quelle: „Statistik Austria Tourismus Satellitenkonto Tirol 2007“ (dem aktuellsten verfügbaren Datenmaterial über die gesamtwirtschaftliche Bedeutung des Tourismus)

|   |  |
|---|--|
|   | <p>Bis zum Jahr 2011 war ein Nächtigungsrückgang festzustellen. Im Jahr 2012 erhöhten sich die Nächtigungen um 1,1 Mio. auf 44,0 Nächtigung (+ 2,6 %). Mit 9,9 Mio. Ankünften ist im Jahr 2012 der bisherige Höchststand erreicht.</p>   |
| Anteil der Nächtigungen in Tirol                | <p>Gemessen an den Gesamtnächtigungszahlen 2012 in Österreich (131,0 Mio. Nächtigungen) hält das Bundesland Tirol mit einem Anteil von 34 % den ersten Rang. Zum Vergleich haben die Bundesländer Salzburg 19 %, Kärnten 10 %, Steiermark und Wien 9 %, Oberösterreich und Vorarlberg 6 %, Niederösterreich 5 % und Burgenland 2 % Anteil an den Gesamtnächtigungen.</p>   |
| erhöhte Aufwendungen pro Nächtigung und Ankunft | <p>Da die öffentliche Mittelbereitstellung überproportional angestiegen ist, erhöhten sich die Ausgaben der TW GmbH pro Nächtigung von € 0,30 im Jahr 2008 auf € 0,34 im Jahr 2012. Auch bei der Gegenüberstellung der öffentlichen Mittelbereitstellung mit den Ankünften (öffentliche Gelder pro Ankunft) ist eine Erhöhung von € 1,42 im Jahr 2008 auf € 1,54 im Jahr 2012 festzustellen.</p>   |
| Wirkungsanalyse                                 | <p>Der LRH hat die mit diesen Mitteln umgesetzten Aktivitäten und Maßnahmen nicht nur nach den Grundsätzen der Rechtmäßigkeit, rechnerischen Richtigkeit, Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit analysiert, sondern bei der Projektumsetzung auch die Wirkungsorientiertheit und Zweckmäßigkeit einer Betrachtung zugeführt. Auch das Bundeshaushaltsgesetz 2013, idF. BGBl. I Nr. 62/2012,<sup>36</sup> führt zur Wirkungsorientierung an, dass Wirkungsziele festgelegt werden sollten.</p> |
| Instrument der Wirkungsanalyse                  | <p>Das Instrument der Wirkungsanalyse ist die Evaluierung. Die Bewertung erfolgt durch den Vergleich der ermittelten Ist-Werte mit vorher explizit definierten Soll-Werten.</p>  |
| Evaluierungsergebnisse „Markenmanagement“       | <p>Das übergeordnete Ziel von „Markenmanagement“ war, den Wert der Marke „Tirol“ zu steigern. Die TW GmbH hat bei Sponsoringaktivitäten, Imagekampagnen oder dem Austria House Tirol die gesetzten Maßnahmen und Aktivitäten evaluiert. Die gewählten Parameter zur Messung der Zielerreichung waren die Kontaktzahl (Veranstaltungsgäste, Zugriffe) oder der Werbewert (Preis gleichwertiger Werbeschaltungen).</p>   |

---

<sup>36</sup> Gemäß § 23 leg. cit. sind Wirkungsziele und für deren Erreichen vorgesehene Maßnahmen mit Indikatoren anzuführen, die mit den veranschlagten Mittelverwendungen umzusetzen sind. Die Angaben zur Wirkungsorientierung sind so zu wählen, dass ihre Relevanz, inhaltliche Konsistenz, Verständlichkeit, Nachvollziehbarkeit, Vergleichbarkeit sowie Überprüfbarkeit gewährleistet sind.

Evaluierungsergebnisse „Tourismusmarketing“

Der Geschäftsbereich „Tourismusmarketing“ verfolgte das übergeordnete Ziel einer nachhaltigen und wertschöpfungsorientierten Nachfragesteigerung. Die Zielerreichung der in den einzelnen Märkten umgesetzten Projekte wurde großteils mittels Parameter, wie Sichtkontakte, Zugriffe oder Anfragen evaluiert. Die Aktivitäten des Convention Bureau Tirols evaluierte die TW GmbH mittels einer Befragung.

MIS

Das bereits im Geschäftsbereich „Tourismusmarketing“ dargestellte MIS soll nach der erfolgten Implementierung auch für die Evaluierung von Projekten verstärkt eingesetzt werden.

Kritik - nur Input-Output-Steuerung

Der LRH kritisiert, dass bei der Verwendung der öffentlichen Mittel durch die TW GmbH nur eine „Input-Output-Steuerung“ im Mittelpunkt stand. Das Handeln der TW GmbH orientierte sich am Input (Budget, Stellenplan) und am Output (Anzahl der Nächtigungen, Ankünfte usw.). Die Leistung der Geschäftsleitung wurde daran gemessen, inwieweit diese mit den bereitgestellten finanziellen und personellen Ressourcen und Informationen (Input) messbare Ergebnisse (z.B. Anzahl der Nächtigungen und Ankünfte als Output) nach Beendigung der Projekte und Maßnahmen erzielten.

Die Outputs alleine geben jedoch noch keinen Hinweis darauf, ob dadurch für den Auftraggeber (Land Tirol, Tiroler Tourismussystem) auch ein bestimmter Nutzen und eine definierte Wirkung generiert werden.

Kritik - Parameter ermöglichten keine Wirkungsanalyse

Der LRH stellt kritisch fest, dass aufgrund der von der TW GmbH ausgewählten Parameter zur Messung der Zielerreichung, eine aussagekräftige Wirkungsanalyse nur bedingt möglich ist. Die Ergebnisse einer Wirkungsanalyse sind ein unabdingbares Steuerungsinstrument für die Organe der TW GmbH.

Durch die gewählten Parameter war es für die TW GmbH nicht möglich, die als Ziel gesetzte Steigerung des Wertes der Marke „Tirol“ zu messen. Die gemessene Anzahl der Kontakte trifft noch keine Aussage über die Wahrnehmung der Marke „Tirol“ durch den Kunden. Eine Erhöhung der Kundenkontakte auf Veranstaltungen oder im Internet muss nicht zwangsläufig zu einer Erhöhung der Nachfrage nach den Tourismusangeboten führen.

In diesem Zusammenhang weist der LRH auf die GV am 8.7.2010 hin, in der beschlossen wurde, dass „die TW GmbH mehr Wirkung am Markt dank Kompetenzaufbau und Kooperationen zu erzielen hat.“

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Empfehlung an die TW GmbH | Der LRH empfiehlt zu prüfen, inwieweit es möglich ist, die Input-Output-Steuerung um den Outcome (Definition des angestrebten Nutzens und der gewünschten Wirkung, z.B. höhere Wertschöpfungen) und den Impact (Festlegung zu welchen mittel- bis langfristigen Zielen ein Projekt beitragen soll) zu ergänzen. |
|---------------------------|---|

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Stellungnahme der Regierung</i> | <i>Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, zu prüfen, inwieweit es möglich ist, die Input-Output-Steuerung um den Outcome und den Impact zu ergänzen, wird darauf hingewiesen, dass diese Wirkungsmessung bei der Einführung des Managementinformationssystems im heurigen Jahr unter Einbindung von derzeit sieben Tourismusverbänden ein zentrales Element darstellt.</i> |
|------------------------------------|--|

*Ein Ziel ist die Ausweitung dieses Marketing-Controlling-Instrumentariums auf alle Tourismusverbände und Marketinggruppen. Zudem besteht die Zielsetzung, neben unmittelbar messbaren Marketingeffekten, Ankünften und Nächtigungen, auch mittel- und langfristige Auswirkungen in der Preis-, Wertschöpfungs- und Markenentwicklung in die Unternehmensstrategie einfließen zu lassen.*

## **10. Zusammenfassende Feststellungen**

|               |   |
|---------------|---|
| Veränderungen | Die Rahmenbedingungen der TW GmbH haben sich seit ihrer Gründung im Jahr 2003 wesentlich verändert. Diese Änderungen resultierten aus Entwicklungen im Tourismussystem Tirol (Zusammenschluss von Tourismusverbänden), den Anpassungen im Tiroler Tourismusgesetz 2006 und den in weiterer Folge durchgeführten aufbau- und ablauforganisatorischen „Strukturbereinigungsprozessen“ im Zusammenhang mit den Entscheidungsfindungsprozessen innerhalb der TW GmbH. |
|---------------|---|

Diese Entwicklungen hatten auch wesentlichen Einfluss auf die Rolle des Vereines TW (Alleingesellschafter und damit Eigentümer der TW GmbH). Beispielsweise wurde im Jahr 2012 der Beirat als Entscheidungsorgan der TW GmbH aufgelöst und durch das TTB ersetzt. Dieses Vereinsorgan hat wesentliche Entscheidungs- und Einflussmöglichkeiten auf den operativen Betrieb der TW GmbH.

## Zusammenfassende Feststellungen

---

Für diese Änderungen fehlten:

- der Auftrag des Landes Tirol (Grundsatzbeschlussfassungen des Tiroler Landtages und der Tiroler Landesregierung),
- ein Konzept, in dem die Strategie sowie das Zusammenwirken der Organe und die Verantwortlichkeiten normiert wurden und
- die Anpassung im Gesellschaftsvertrag der TW GmbH und in den Statuten des Vereines TW.

Anzahl der Mitglieder und Vernetzung

Insgesamt verfügen die Organe TTB, GV und Vorstand des Vereines TW sowie GV der TW GmbH über 20 Mitglieder. Das Land Tirol, die WK Tirol und der Verein der Tiroler Tourismusverbände sind in sämtlichen Organen durch Mitglieder vertreten. In den Organen des Vereines TW und der TW GmbH sind derzeit keine Frauen vertreten.

Finanzierung der TW GmbH

Der operative Betrieb der TW GmbH war überwiegend von Subventionen Dritter (in erster Linie vom Land Tirol) abhängig. Im Zeitraum 2003 - 2012 erhielt die TW GmbH Gesamtmittel in Höhe von rd. 153,0 Mio. €. Der Anteil des Landes Tirol bei dieser Gesamtmittelbereitstellung betrug 63 % (95,3 Mio. €). Weitere 36 % (54,1 Mio. €) stellte der TTFB bereit. Die WK Tirol trug nur mit rd. 1 % der Gesamtmittelbereitstellung (1,7 Mio. €) zur Finanzierung der TW GmbH bei.

Landesmittelbereitstellung

Die Anweisung der Mittel aus dem Landeshaushalt (jährlich zwischen 8,8 Mio. € und 11,0 Mio. €) erfolgte direkt an die TW GmbH. Diese Vorgangsweise entspricht nicht den gesetzlichen Bestimmungen, da das Land Tirol gem. dem Tiroler Tourismusgesetz 2006 die im Landesvoranschlag jeweils vorgesehenen Mittel an den Verein TW zu leisten hat.

Mittelverwendung, Aufwendungen der TW GmbH

Die Mittelverwendung ist in der jährlich erstellten GuV der TW GmbH dargestellt. Die Gesamtaufwendungen erhöhten sich von 18,5 Mio. € im Jahr 2008, auf 25,0 Mio. € im Jahr 2010 (Verschmelzung der TMS GmbH mit der TW GmbH) und auf 24,3 Mio. € im Jahr 2012. Damit erhöhten sich die Aufwendungen der TW GmbH vom Jahr 2008 auf das Jahr 2012 um 5,8 Mio. € (+ 30 %).

Personalaufwendungen

Der Anteil der Personalaufwendungen an den Gesamtaufwendungen erhöhte sich von rd. 15 % (2008) auf 18 % (2012). Mit 4,3 Mio. € erreichte der Personalaufwand im Jahr 2012 den bisherigen Höchststand.

|   |  |
|---|--|
| Folgen  | Aufgrund des steigenden Personalaufwandes standen somit jährlich stetig sinkende Mittel für das Marketing („Kerngeschäft“ der TW GmbH) zur Verfügung. Um der „Einnahmen-Ausgaben-Schere“ entgegen zu wirken, wurden ab dem Jahr 2009 Rücklagen im Gesamtausmaß von rd. 1,4 Mio. € aufgelöst. Im Rahmen der Budgetgenehmigung sind Einsparungen (z.B. Reduktion des Personalstandes) geplant.   |
| Personalstand                                   | Die Veränderungen beim Gesamtpersonalaufwand beruhen in den vergangenen fünf Jahren auf Veränderungen beim Personalstand und auf Gehaltserhöhungen. Der Personalstand der TW GmbH (exklusive der MitarbeiterInnen der TSV GmbH) erhöhte sich von 50 MitarbeiterInnen im Jahr 2008 auf 74 MitarbeiterInnen im Jahr 2012. Diese Personalstandserhöhung um über 40 % bei der TW GmbH war auf die Verschmelzung der TMS GmbH mit der TW GmbH im Jahr 2010 und in weiterer Folge auf die Überführung der Aufgaben und Übernahme des Personals zurückzuführen. |
| Gehaltserhöhungen                               | Um die Konkurrenzfähigkeit gegenüber den übrigen Marktgegebenheiten zu verbessern und die Fluktuation zu reduzieren, führte die TW GmbH, abweichend von den kollektivvertraglichen Bestimmungen, außerordentliche Gehaltserhöhungen, Funktionszulagen und ein Prämiensystem ein.   |
| Prämienzahlungen an die MitarbeiterInnen        | In den vergangenen fünf Jahren zahlte die TW GmbH an die MitarbeiterInnen (ohne Geschäftsleitung) Prämien im Gesamtausmaß von rd. 0,5 Mio. € aus. Durchschnittlich wurden pro MitarbeiterIn Prämien im Ausmaß von € 1.952 (2009) bis € 2.380 (2012) und damit jährlich zwischen 71 % und 75 % des jeweiligen Monatsbruttobezuges ausgezahlt.   |
| Prämienzahlungen an die Geschäftsleitung        | Im Zeitraum 2008 - 2011 erhielt die Geschäftsleitung Prämien im Gesamtausmaß von € 70.468. Für das Jahr 2012 erfolgte keine Prämienausschüttung.   |
| Richtlinien für Dienstverträge von ManagerInnen | Die im Geschäftsführerdienstvertrag festgelegten Bestimmungen über Prämien und Abfertigung sowie Vorsorge entsprechen nicht den erst mit 1.7.2012 in Kraft getretenen „Richtlinien für Dienstverträge von Managerinnen und Manager“.   |
| Sachaufwendungen                                | Nicht nur bei den Personalaufwendungen sondern auch bei den Sachaufwendungen (Mietaufwendungen, Honorare für die Erstellung von Studien, Internetleistungen usw.) waren seit dem Jahr 2008 Erhöhungen von 15,4 Mio. € im Jahr 2008, auf 20,4 Mio. € im Jahr 2010 und auf 19,0 Mio. € im Jahr 2012 festzustellen.   |

## Zusammenfassende Feststellungen

---

|   |   |
|---|---|
| Mietaufwendungen für den Sitz der TW GmbH | Die TW GmbH hat ihren Sitz in der Maria-Theresien-Straße 55 in Innsbruck. Diese Räumlichkeiten mit einer Gesamtfläche von 2.200 m <sup>2</sup> sind zur Gänze angemietet. Im Zeitraum 2003 - 2012 verursachten diese Mietaufwendungen Kosten im Ausmaß von insgesamt rd. 3,5 Mio. € (durchschnittlich rd. € 346.000 pro Jahr und damit rd. € 157,0 pro m <sup>2</sup> und Jahr). In Anbetracht des Schätzwertes und der jährlichen Mietaufwendungen wäre - nach Ansicht des LRH - ein Ankauf der Immobilie bereits nach elf Jahren wirtschaftlich gewesen. Daher stehen die hohen Mietaufwendungen nicht im Verhältnis zum Wert der angemieteten Immobilie. |
| Studien, Internet                         | Die TW GmbH wendete für Studien (Marktforschung, Kundenzufriedenheit, Fallstudien, Datenerhebungen etc.) in den Jahren 2008 - 2012 den Betrag von insgesamt 1,0 Mio. € auf. Externe Unternehmen erstellten für die TW GmbH Studien mit jährlichen Gesamtauftragswerten zwischen rd. € 150.000 (2011) und € 310.000 (2009). Die Aufwendungen für das Internet haben sich von 0,4 Mio. € (2008) auf 1,9 Mio. € (2012) erhöht und sich damit nahezu verfünffacht.  |
| nicht genehmigte Projektanträge           | Der LRH stellte im Zuge der Detailprüfung von Projekten fest, dass in mehreren Fällen der interne Genehmigungsprozess der Projektabwicklung nicht eingehalten wurde. Beispielsweise genehmigte das Controlling beim Projekt „Austria House Tirol“ den Projektantrag erst nach bereits erfolgtem Projektbeginn. Der Projektantrag zu „Tirol Berg 2011“ hingegen wurde gar nicht genehmigt.   |
| Tirol Shop                                | <p>Der „Tirol Shop“ wird durch die TSV GmbH, eine 100 %-ige Tochtergesellschaft der TW GmbH, betrieben. Um die Liquidität sicher zu stellen, erbrachte die TW GmbH im Jahr 2008 eine Kapitalrücklage in Höhe von € 350.000. Damit hat sich die Eigenkapitalquote der TSV GmbH verbessert.</p> <p>Im Zeitraum 2008 - 2012 erbrachte die TSV GmbH an die TW GmbH „Kommunikationsleistungen“ von brutto € 264.000. Dabei verrechnete die TSV GmbH rd. € 1 pro im Tirol Shop verkauftem Produkt an die TW GmbH, „um die Ertragssituation der TSV GmbH zu verbessern“.</p>   |
| Quer-<br>subventionierung                 | Dem verrechneten Entgelt stand keine entsprechende Gegenleistung der TSV GmbH an die TW GmbH gegenüber und somit handelte es sich bei diesen Rechnungslegungen um eine Quersubventionierung der TW GmbH an die TSV GmbH.  |



|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Auftragsvergaben                | <p>Der LRH analysierte insgesamt rd. 1.100 Einzelaufträge, die in den Jahren 2011 und 2012 von der TW GmbH an externe Agenturen vergeben wurden. Diese Einzelaufträge stellen ein Auftragsvolumen von insgesamt 18,8 Mio. € dar. Das Auftragsvolumen verteilte sich im Beobachtungszeitraum auf insgesamt 31 Auftragsnehmer.</p> <p>Gesamtauftragswerte in Höhe von 12,0 Mio. € (64 % des Gesamtauftragsvolumens) für insgesamt 127 Einzelaufträge wurden von sieben Auftragnehmern erbracht. Die verbleibenden 36 % des Gesamtauftragsvolumens (6,8 Mio. €) für rd. 955 Einzelaufträge verteilten sich auf 24 weitere Auftragnehmer der TW GmbH.</p> <p>Der LRH stellt fest, dass die TW GmbH in den Jahren 2011 und 2012 insgesamt fünf Auftragnehmer mit der Umsetzung von 22 Einzelprojekten beauftragt hat, deren jeweiliger Auftragswert über € 100.000 betrug. Der Gesamtauftragswert dieser Einzelprojekte, deren Auftragsvergabe durch die TW GmbH im Wege der Direktvergabe erfolgte, betrug 6,8 Mio. €.</p> <p>Die TW GmbH begründete diese Vorgangsweise mit</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• vertraglichen Verpflichtungen,</li><li>• noch nicht abgeschlossenen gerichtlichen Auseinandersetzungen,</li><li>• der Exklusivität des Angebots,</li><li>• dem personellen und budgetären „Ausschreibungsaufwand“ für die TW GmbH sowie mit</li><li>• dem Qualitätsverlust, der durch einen Agenturwechsel in zu kurzen Intervallen entstehen kann.</li></ul> |
| Nichteinhaltung des BVergG 2006 | <p>Diese Auftragsvergaben durch die TW GmbH entsprachen nicht den Bestimmungen des BVergG 2006.</p>  |
| Interessenskonflikt             | <p>Der LRH stellte bei einzelnen Auftragsvergaben durch die TW GmbH zusätzlich einen Interessenskonflikt fest, da der Mehrheitsgesellschafter eines Auftragnehmers sowohl in den Entscheidungsfindungsprozess innerhalb der TW GmbH als auch im Mittelbereitstellungsprozess eingebunden war.</p>  |
| Evaluierung                     | <p>Die TW GmbH beauftragte externe Unternehmen mit der Durchführung von Studien zur Feststellung der Zielerreichung.</p>   |

## Zusammenfassende Feststellungen

---

nur Input-Output-  
Steuerung

Bei der Verwendung der öffentlichen Mittel durch die TW GmbH stand nur eine „Input-Output-Steuerung“ im Mittelpunkt. Das Handeln der TW GmbH orientierte sich am Input (Budget, Stellenplan) und am Output (Anzahl der Nächtigungen, Ankünfte usw.). Die Leistung der Geschäftsleitung wurde daran gemessen, inwieweit diese mit den bereitgestellten finanziellen und personellen Ressourcen (Input) messbare Ergebnisse (z.B. Anzahl der Nächtigungen und Ankünfte als Output) nach Beendigung der Projekte und Maßnahmen erzielten.

Die Outputs alleine geben jedoch noch keinen Hinweis darauf, ob dadurch für den Auftraggeber (Land Tirol, Tiroler Tourismussystem) auch ein bestimmter Nutzen und eine definierte Wirkung generiert werden.



DI Reinhard Krismer

Innsbruck, am 26.11.2013

## Anlage 1

### Zusammensetzung der Gremien der TW GmbH, des Vereins TW und des Tiroler Tourismusförderungsfonds

#### Mitglieder der Generalversammlung des „Vereines Tirol Werbung“:

|  |  |
|--|--|
| <b>Vertreter des Landes Tirol:</b>                           |  |
| Obmann Günther Platter                                       | Tourismusreferent der Tiroler Landesregierung  |
| Mag. Günther Frischmann                                      | Büro Landeshauptmann                           |
| <b>Vertreter der WK Tirol:</b>                               |  |
| Dr. Jürgen Bodenseer   | Präsident WK Tirol                             |
| Mag. Harald Ultsch   | Spartenobmann Tourismus und Freizeitwirtschaft |
| <b>Vertreter des TTFF:</b>                                   |  |
| Dr. Gerhard Föger  | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.          |
| <b>Vertreter des Vereines der Tiroler Tourismusverbände:</b> |  |
| Alfons Parth   | Obmann des TVB Paznaun-Ischgl, Hotelier        |

#### Mitglieder des Vorstandes des „Vereines Tirol Werbung“:

|  |   |
|--|---|
| <b>Vertreter des Landes Tirol:</b>                           |   |
| Günther Platter (Obmann)                                     | Tourismusreferent der Tiroler Landesregierung |
| <b>Vertreter der WK Tirol:</b>                               |   |
| Dr. Jürgen Bodenseer (1. Obmann-Stellvertreter)              | Präsident WK Tirol                            |
| <b>Vertreter des TTFF:</b>                                   |   |
| Dr. Gerhard Föger (Kassier)                                  | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.         |
| <b>Vertreter des Vereines der Tiroler Tourismusverbände:</b> |   |
| Alfons Parth (2. Obmann-Stellvertreter)                      | Obmann des TVB Paznaun-Ischgl, Hotelier       |

#### Mitglieder der Generalversammlung der „Tirol Werbung GmbH“:

|  |   |
|--|---|
| <b>Vertreter des Landes Tirol:</b>                           |   |
| Günther Platter (Vorsitzender)                               | Tourismusreferent der Tiroler Landesregierung |
| <b>Vertreter der WK Tirol:</b>                               |   |
| Dr. Jürgen Bodenseer   | Präsident WK Tirol                            |
| <b>Vertreter des TTFF:</b>                                   |   |
| Dr. Gerhard Föger  | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.         |
| <b>Vertreter des Vereines der Tiroler Tourismusverbände:</b> |   |
| Alfons Parth   | Obmann des TVB Paznaun-Ischgl, Hotelier       |

## Mitglieder des „Tyrol Tourism Board“:

|  |   |
|--|---|
| <b>Vertreter des Landes Tirol:</b>                           |   |
| Mag. Günther Frischmann                                      | Büro Landeshauptmann                            |
| Dr. Gerhard Föger  | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.           |
| LAbg. Siegfried Egger  | Hotelier, Wirt                                  |
| <b>Vertreter der WK Tirol:</b>                               |   |
| Mag. Horst Wallner   | Vertreter der WK Tirol                          |
| Mag. Harald Ultsch (Obmann-Stellvertreter)                   | Spartenobmann Tourismus und Freizeitwirtschaft  |
| Klaus Dengg  | Zillertaler Gletscherbahnen, Hotelier           |
| <b>Vertreter des Vereines der Tiroler Tourismusverbände:</b> |   |
| Dr. Franz Tschiderer (Obmann)                                | Obmann des TVB Serfaus-Fiss-Ladis               |
| Alfons Parth   | Obmann des TVB Paznaun-Ischgl, Hotelier         |
| Dr. Karl Gostner   | Obmann des TVB Innsbruck und seine Feriendörfer |
| <b>Vertreter der TW GmbH:</b>                                |   |
| Josef Margreiter   | Geschäftsführer der TW GmbH                     |

## „Tyrol Tourism Board“ - Ausschussmitglieder:

|   |  |
|---|--|
| <b>Mitglieder des Controlling-Ausschusses:</b>              |  |
| Mag. Günther Frischmann                                     | Büro Landeshauptmann                           |
| Mag. Horst Wallner (Vorsitzender)                           | Vertreter der WK Tirol                         |
| Alfons Parth  | TVB-Obmann Paznaun-Ischgl, Hotelier            |
| <b>Mitglieder des Marketing-Ausschusses:</b>                |  |
| Dr. Franz Tschiderer (Vorsitzender)                         | Obmann des VTT, TVB-Obmann Serfaus-Fiss-Ladis  |
| Dr. Karl Gostner  | TVB-Obmann Innsbruck und seine Feriendörfer    |
| LAbg. Siegfried Egger                                       | Hotelier, Wirt                                 |
| <b>Mitglieder des Innovations- und Strukturausschusses:</b> |  |
| Mag. Harald Ultsch (Vorsitzender)                           | Spartenobmann Tourismus und Freizeitwirtschaft |
| Klaus Dengg   | Zillertaler Gletscherbahnen, Hotelier          |
| Dr. Gerhard Föger   | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.          |

## Mitglieder des Kuratoriums des Tiroler Tourismusförderungsfonds:

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Vertreter des Landes Tirol:</b> |  |
| Vorsitzender Günther Platter       | Tourismusreferent der Tiroler Landesregierung  |
| Dr. Gerhard Föger                  | Vorstand der Abt. Tourismus, AdTLReg.          |
| Mag. Reinhard Eberl                | Vorstand der Abt. Sport, AdTLReg.              |
| <b>Vertreter der WK Tirol:</b>     |  |
| Dr. Jürgen Bodenseer               | Präsident WK Tirol                             |
| Siegfried Egger                    | Fachgruppenobmann Hotellerie, LAbg.            |
| Mag. Harald Ultsch                 | Spartenobmann Tourismus und Freizeitwirtschaft |
| <b>Vertreter der TW GmbH:</b>      |  |
| Josef Margreiter                   | Geschäftsführer der TW GmbH                    |

## Anlage 2

### Gehaltsschemas der Tirol Werbung

| Verwendungs-<br>gruppen 2008 | Berufsjahre |        |       |       |       |       |       |       |       |
|------------------------------|-------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                              |             | Anfang | 2     | 4     | 6     | 8     | 10    | 12    | 15    |
| E<br>angelernte MA           | von         | 1.208  | 1.274 | 1.339 | 1.405 | 1.457 | 1.523 | 1.582 | 1.681 |
|                              | bis         | 1.444  | 1.501 | 1.565 | 1.626 | 1.691 | 1.758 | 1.825 | 1.927 |
| D<br>qualifizierte MA        | von         | 1.479  | 1.558 | 1.637 | 1.719 | 1.804 | 1.889 | 1.976 | 2.107 |
|                              | bis         | 1.776  | 1.861 | 1.947 | 2.034 | 2.122 | 2.209 | 2.296 | 2.427 |
| C<br>Sachbearbeiter          | von         | 1.881  | 1.993 | 2.106 | 2.218 | 2.332 | 2.445 | 2.557 | 2.726 |
|                              | bis         | 2.294  | 2.406 | 2.519 | 2.633 | 2.745 | 2.858 | 2.971 | 3.140 |
| B<br>Bereichsleiter-Stv.     | von         | 2.449  | 2.664 | 2.815 | 2.965 | 3.115 | 3.266 | 3.417 | 3.644 |
|                              | bis         | 3.065  | 3.216 | 3.367 | 3.518 | 3.668 | 3.819 | 3.970 | 4.196 |
| A 1<br>Stabsstellenleiter    | von         | 3.333  | 3.533 | 3.733 | 3.933 | 4.134 | 4.333 | 4.363 | 4.833 |
|                              | bis         | 4.067  | 4.266 | 4.466 | 4.666 | 4.866 | 5.067 | 5.267 | 5.566 |
| A<br>Bereichsleiter          | von         | 3.932  | 4.168 | 4.404 | 4.640 | 4.874 | 5.110 | 5.346 | 5.700 |
|                              | bis         | 4.796  | 5.032 | 5.268 | 5.504 | 5.740 | 5.976 | 6.212 | 6.566 |

Die Gehaltsangaben der Verwendungsgruppen C und B beinhalten eine Überstundenpauschalierung von 15 bzw. 26,5 Stunden pro Monat.

Die Gehaltsangaben der Verwendungsgruppen A1 und A beinhalten ein Vollpauschalierung der Überstunden.

- Verwendungsgruppe E: angelernte MitarbeiterInnen, die auf Anweisung Tätigkeiten ausführen.
- Verwendungsgruppe D: qualifizierte MitarbeiterInnen, die im Wesentlichen auf Anweisung Tätigkeiten ausführen.
- Verwendungsgruppe C: SachbearbeiterInnen, die einen klar definierten Sachbereich im Wesentlichen eigenverantwortlich betreuen.
- Verwendungsgruppe B: DienstnehmerInnen mit höherer fachlicher Ausbildung oder entsprechender Berufserfahrung, die in der Lage sind, als Vertreter der Bereichsleiter zu agieren und/oder einen Teilbereich vollverantwortlich zu betreuen und ihnen nachgeordnete MitarbeiterInnen zu führen.
- Verwendungsgruppe A1: DienstnehmerInnen, die aufgrund ihrer Ausbildung und entsprechender Berufserfahrung befähigt sind, den Bereichsleiter zu vertreten.
- Verwendungsgruppe A: DienstnehmerInnen, die aufgrund ihrer Ausbildung und entsprechender Berufserfahrung befähigt sind, als BereichsleiterInnen die volle Verantwortung für Ihnen zugewiesenen Geschäftsfelder zu tragen, ihnen nachgeordnete MitarbeiterInnen zu führen und fallweise auch die Geschäftsleitung zu vertreten.

| Verwendungsgruppen 2009/10 | Berufsjahre |        |       |       |       |       |       |       |       |
|----------------------------|-------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                            |             | Anfang | 2     | 4     | 6     | 8     | 10    | 12    | 15    |
| E<br>angelernte MA         | von         | 1.251  | 1.319 | 1.387 | 1.455 | 1.509 | 1.577 | 1.638 | 1.740 |
|                            | bis         | 1.496  | 1.554 | 1.620 | 1.684 | 1.751 | 1.820 | 1.889 | 1.995 |
| D<br>qualifizierte MA      | von         | 1.531  | 1.614 | 1.695 | 1.781 | 1.868 | 1.956 | 2.046 | 2.181 |
|                            | bis         | 1.839  | 1.927 | 2.016 | 2.107 | 2.197 | 2.287 | 2.377 | 2.513 |
| C<br>Sachbearbeiter        | von         | 2.248  | 2.364 | 2.480 | 2.597 | 2.715 | 2.831 | 2.948 | 3.123 |
|                            | bis         | 2.675  | 2.792 | 2.908 | 3.026 | 3.143 | 3.260 | 3.376 | 3.551 |
| B<br>Bereichsleiter-Stv.   | von         | 2.536  | 2.758 | 2.914 | 3.071 | 3.226 | 3.382 | 3.539 | 3.773 |
|                            | bis         | 3.174  | 3.331 | 3.487 | 3.643 | 3.798 | 3.955 | 4.111 | 4.345 |
| A 1<br>Stabsstellenleiter  | von         | 3.452  | 3.658 | 3.865 | 4.072 | 4.280 | 4.487 | 4.694 | 5.005 |
|                            | bis         | 4.211  | 4.418 | 4.625 | 4.832 | 5.039 | 5.247 | 5.454 | 5.764 |
| A<br>Bereichsleiter        | von         | 4.071  | 4.316 | 4.560 | 4.804 | 5.047 | 5.292 | 5.536 | 5.903 |
|                            | bis         | 4.966  | 5.210 | 5.455 | 5.699 | 5.943 | 6.188 | 6.432 | 6.799 |

| Verwendungsgruppen 2011   | Berufsjahre |        |       |       |       |       |       |       |       |
|---------------------------|-------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                           |             | Anfang | 2     | 4     | 6     | 8     | 10    | 12    | 15    |
| E<br>angelernte MA        | von         | 1.301  | 1.369 | 1.437 | 1.505 | 1.549 | 1.617 | 1.677 | 1.782 |
|                           | bis         | 1.546  | 1.594 | 1.660 | 1.724 | 1.793 | 1.864 | 1.935 | 2.043 |
| D<br>qualifizierte MA     | von         | 1.571  | 1.654 | 1.736 | 1.823 | 1.913 | 2.003 | 2.095 | 2.234 |
|                           | bis         | 1.883  | 1.973 | 2.065 | 2.157 | 2.250 | 2.342 | 2.434 | 2.573 |
| C<br>Sachbearbeiter       | von         | 2.301  | 2.420 | 2.540 | 2.659 | 2.780 | 2.899 | 3.019 | 3.198 |
|                           | bis         | 2.739  | 2.859 | 2.978 | 3.099 | 3.218 | 3.338 | 3.457 | 3.636 |
| B<br>Bereichsleiter-Stv.  | von         | 2.597  | 2.824 | 2.984 | 3.144 | 3.303 | 3.463 | 3.623 | 3.864 |
|                           | bis         | 3.250  | 3.410 | 3.570 | 3.731 | 3.889 | 4.049 | 4.210 | 4.450 |
| A 1<br>Stabsstellenleiter | von         | 3.534  | 3.746 | 3.958 | 4.170 | 4.383 | 4.595 | 4.807 | 5.125 |
|                           | bis         | 4.312  | 4.524 | 4.736 | 4.948 | 5.160 | 5.373 | 5.585 | 5.902 |
| A<br>Bereichsleiter       | von         | 4.169  | 4.419 | 4.669 | 4.920 | 5.169 | 5.419 | 5.669 | 6.044 |
|                           | bis         | 5.085  | 5.335 | 5.586 | 5.836 | 6.086 | 6.336 | 6.586 | 6.962 |

| Verwendungsgruppen 2012   | Berufsjahre |        |       |       |       |       |       |       |       |
|---------------------------|-------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                           |             | Anfang | 2     | 4     | 6     | 8     | 10    | 12    | 15    |
| E<br>angelernte MA        | von         | 1.376  | 1.444 | 1.512 | 1.580 | 1.624 | 1.682 | 1.742 | 1.847 |
|                           | bis         | 1.621  | 1.659 | 1.725 | 1.789 | 1.858 | 1.929 | 2.000 | 2.108 |
| D<br>qualifizierte MA     | von         | 1.636  | 1.719 | 1.801 | 1.888 | 1.978 | 2.068 | 2.160 | 2.299 |
|                           | bis         | 1.948  | 2.038 | 2.130 | 2.222 | 2.315 | 2.407 | 2.499 | 2.638 |
| C<br>Sachbearbeiter       | von         | 2.366  | 2.485 | 2.605 | 2.724 | 2.845 | 2.964 | 3.084 | 3.263 |
|                           | bis         | 2.804  | 2.924 | 3.043 | 3.164 | 3.283 | 3.403 | 3.522 | 3.701 |
| B<br>Bereichsleiter-Stv.  | von         | 2.662  | 2.889 | 3.049 | 3.209 | 3.368 | 3.528 | 3.688 | 3.929 |
|                           | bis         | 3.315  | 3.475 | 3.635 | 3.796 | 3.954 | 4.114 | 4.275 | 4.515 |
| A 1<br>Stabsstellenleiter | von         | 3.599  | 3.811 | 4.023 | 4.235 | 4.448 | 4.660 | 4.872 | 5.190 |
|                           | bis         | 4.377  | 4.589 | 4.801 | 5.013 | 5.225 | 5.438 | 5.650 | 5.967 |
| A<br>Bereichsleiter       | von         | 4.234  | 4.484 | 4.734 | 4.985 | 5.234 | 5.484 | 5.734 | 6.109 |
|                           | bis         | 5.150  | 5.400 | 5.651 | 5.901 | 6.151 | 6.401 | 6.651 | 7.027 |

### Anlage 3

#### Entwicklung der Nächtigungen in Tirol nach Herkunftsmärkten

| Herkunftsmarkt         | Übernachtungen    | Anteil      | Veränderung 2001/02 - 2011/12 |
|------------------------|-------------------|-------------|-------------------------------|
| Deutschland            | 22.395.005        | 51%         | -8%                           |
| Niederlande            | 4.766.676         | 11%         | 4%                            |
| Österreich             | 3.904.816         | 9%          | 22%                           |
| Schweiz                | 2.534.787         | 6%          | 45%                           |
| Vereinigtes Königreich | 1.566.686         | 4%          | -5%                           |
| Belgien                | 1.481.491         | 3%          | 10%                           |
| Italien                | 1.034.574         | 2%          | 17%                           |
| Frankreich             | 927.952           | 2%          | 5%                            |
| Russland               | 652.052           | 1%          | k.A.*                         |
| Tschechische Republik  | 606.579           | 1%          | 144%                          |
| Polen                  | 590.065           | 1%          | 115%                          |
| Dänemark               | 558.245           | 1%          | 34%                           |
| Schweden               | 272.273           | 1%          | 19%                           |
| Rumänien               | 231.084           | 1%          | 1403%                         |
| USA                    | 217.103           | 0%          | -24%                          |
| Sonstige Märkte        | 2.285.380         | 5%          | 73%                           |
| <b>Summe</b>           | <b>44.024.768</b> | <b>100%</b> | <b>6%</b>                     |

\*2001/02 nicht erhoben





## Hinweise

Gemäß § 7 Abs. 1 des Gesetzes über den Tiroler Landesrechnungshof hat der Landesrechnungshof die Äußerung der Tiroler Landesregierung in seine Erwägungen einzubeziehen und in den Bericht einzuarbeiten. Dies ist unter der jeweiligen Randzeile „Stellungnahme der Regierung“ und „Replik“ vollzogen worden.

Darüber hinaus hat der Landesrechnungshof die Äußerung der Regierung dem Bericht als Beilage anzuschließen. In Erfüllung dieses gesetzlichen Auftrages ist im Folgenden die Äußerung der Regierung angeschlossen, wobei die nicht bereits in den Bericht eingearbeiteten Textpassagen durch die Schriftart „fett - kursiv - rot“ gekennzeichnet sind. Alle nicht so gekennzeichneten Textstellen der Stellungnahme wurden bereits eingearbeitet.





Amt der Tiroler Landesregierung

## Verwaltungsentwicklung

**Dr. Gerhard Brandmayr**

Telefon +43 512 508 2120

Fax +43 512 508 742125

verwaltungsentwicklung@tirol.gv.at

DVR:0059463

An den  
Landesrechnungshof

i m H a u s e

---

### **Vorläufiges Ergebnis der Überprüfung des Landesrechnungshofes "Tirol Werbung GmbH"; Äußerung der Landesregierung**

*Geschäftszahl* VEntw-RL-107/3-2013  
*Innsbruck,* 19.11.2013

Der Landesrechnungshof hat von Mai bis September 2013 die „Tirol Werbung GmbH“ einer Prüfung unterzogen und das vorläufige Ergebnis vom 1. Oktober 2013, Zl. VE-0100/10, verfasst. Die Tiroler Landesregierung erstattet aufgrund ihres Beschlusses vom 19. November 2013 hierzu folgende

### **Ä u ß e r u n g:**

#### **Vorbemerkungen**

Gerade jene grundlegenden Strukturveränderungen, welchen sich der Tiroler Tourismus und seit dem Jahr 2003 auch die Tirol Werbung GmbH gegenüber sah, stellten die großen Herausforderungen dar, mit denen die Tirol Werbung GmbH in den vergangenen Jahren konfrontiert war. Aus diesem herausfordernden Gesamtkontext seien daher nochmals explizit

- die Gründung der GmbH im Jahr 2003,
- die Einführung des Vier-Augen-Prinzips auf Geschäftsleitungsebene durch Bestellung eines Prokuristen im Jahr 2006,
- die Weiterentwicklung der Marke Tirol zur Standortmarke und Markenkooperation mit der „Standortagentur Tirol“ und der „Agrarmarketing Tirol“ seit 2007,
- die Eigenkapitalausstattung und Neuausrichtung der Marke Tirol Management GmbH zu einer Tirol Shop Vertriebs GmbH als heute wirtschaftlich erfolgreiches Merchandisingunternehmen im Jahr 2007,
- die vollständige Privatisierung der Tiscover AG 2008,

- die Verschmelzung der Tirol Marketing Service GmbH in die Tirol Werbung GmbH 2010 samt Neuorganisation der Tirol Werbung GmbH,
- die nachfolgende Erarbeitung von Unternehmens-, Marken- und Marketingstrategien (2013-2016) für das Unternehmen Tirol Werbung GmbH und auch für das gesamte von ihr so bezeichnete Tourismussystem Tirol, sowie
- die Reaktion auf neue bzw. geänderte gesetzliche Rahmenbedingungen in einem agentur-lastigen Geschäft (etwa in den Bereichen Vergaberecht, Medientransparenzgesetz, Anti-korruptionsgesetz u.a.m.)

erwähnt. Mit diesen vielfältigen Entwicklungen waren nicht nur intensive Veränderungen in der Organisation des Unternehmens, sondern auch in seinen Prozessen und seiner Kultur verbunden, welche dementsprechend hohe Anforderungen an das Management des Unternehmens mit sich brachten.

Eine besondere Herausforderung war und ist nach wie vor die für ein öffentliches Unternehmen hohe Volatilität der Budget- und Ressourcenverfügbarkeit bei insgesamt stagnierenden öffentlichen Zuwendungen.

Dennoch ist es der Tirol Werbung GmbH in diesen Jahren gelungen, durch externe Förderungen, Kooperationsbeiträge von Partnern wie auch durch Wirtschaftskooperationen namhafte Budgetanteile eigenständig zu generieren. Gleichzeitig ist es ihr auch gelungen, die teils reformbedingt hohe Fluktuation im Bereich der Mitarbeiterschaft auszugleichen und ein vom Landesrechnungshof nicht zu beanstandendes Personalmanagement und Entlohnungsschema zu installieren.

### **Zu Punkt 1.3. Tiroler Tourismusgesetz 2006**

#### **Feststellung (Seite 5)**

Zur Feststellung des Landesrechnungshofes, dass eine legislative Anpassung des Tiroler Tourismusgesetzes 2006, LGBl. 19, zuletzt geändert durch das Gesetz LGBl. 150/2012, bisher nicht erfolgt ist, wird angemerkt, dass eine entsprechende Klarstellung im Zuge der nächsten Novellierung bereits vorgesehen ist.

### **Zu Punkt 1.4. Aufgaben und Organisation des Vereines Tirol Werbung**

#### **Kritik (Seiten 7 und 8)**

Zur Feststellung des Landesrechnungshofes, dass im Zeitraum 2003 bis 2013 lediglich vier Generalversammlungen des Vereines Tirol Werbung stattgefunden haben, wird festgehalten, dass diese reduzierte Einberufungspraxis im Kontext fehlender operativer Aufgaben des Vereines zu sehen ist. Dennoch werden der Kritik Rechnung getragen und die Generalversammlungen in statutenkonformer Frequenz abgehalten.

### **Kritik (Seite 10)**

Betreffend die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die in den Statuten des Vereines Tirol Werbung vorgesehene Beschlussfassung der Geschäftsordnung des Tyrol Tourism Board durch die Generalversammlung bislang nicht erfolgt und die Geschäftsordnung somit nicht in Kraft getreten ist, wird seitens der Tiroler Landesregierung darauf hingewiesen, dass die Geschäftsordnung auf Basis der Erkenntnisse des Landesrechnungshofes nochmals überprüft, gegebenenfalls angepasst und sodann beschlossen wird.

### **Kritik (Seite 11)**

Hinsichtlich der Feststellung des Landesrechnungshofes, dass die Installierung des Tyrol Tourism Board der Intention aus dem Jahre 2003, den operativen Teil der Tirol Werbung in eine GmbH zu überführen, widerspricht, darf festgehalten werden, dass der Vereinszweck aufgrund der strategischen Neupositionierung und zugleich auch die Geschäftsordnung des Tyrol Tourism Board angepasst wird.

### **Zu Punkt 1.5. Aufgaben und Organisation der Tirol Werbung GmbH**

#### **Kritik (Seite 12)**

Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass im Zeitraum von 2008 bis 2012 jährlich lediglich drei Generalversammlungen abgehalten wurden, wird angemerkt, dass sich dieser Rhythmus am tatsächlichen Bedarf orientierte. Es ist in keiner Phase ein Entscheidungsvakuum aufgetreten. Dennoch werden der Kritik Rechnung getragen und die Generalversammlungen entsprechend den jeweiligen Statuten durchgeführt.

### **Zu Punkt 1.6. Zusammenwirken der Organe des Vereines Tirol Werbung und der Tirol Werbung GmbH**

#### **Empfehlung nach Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 16)**

Der Landesrechnungshof empfiehlt zu prüfen, inwieweit es möglich ist, den Verein Tirol Werbung aufzulösen und damit einen „Strukturbereinigungsprozess“ einzuleiten, welcher Parallelstrukturen verhindert und effiziente, transparente und nachvollziehbare Entscheidungsfindungsprozesse ermöglicht.

Es wird in diesem Zusammenhang jedoch darauf hingewiesen, dass bereits aus der Aufnahme des Vereines der Tourismusverbände als Mitglied in den Verein Tirol Werbung, seine Berücksichtigung im Vorstand des Vereines und in der Generalversammlung der Tirol Werbung GmbH sowie durch die Gründung des Tyrol Tourism Boards eine wesentliche Verdichtung der Zusammenarbeit zwischen der Tirol Werbung GmbH und den Tourismusverbänden resultiert. Im Zusammenspiel mit der auch von der Tirol Werbung GmbH vorangetriebenen, stärkeren strategischen Ausrichtung aller Aktivitäten im Verbund mit den Tourismusverbänden sind Effizienz- und Effektivitätssteigerungen des Gesamtsystems bereits jetzt sichtbar.

Die Kritikpunkte sowie die Empfehlung des Landesrechnungshofes werden zum Anlass genommen, die Gesamtstruktur zu evaluieren und gegebenenfalls aufgrund der ersten praktischen Erfahrungen mit der neuen organisationsübergreifenden Zusammenarbeit im Sinn einer Strukturoptimierung nachzuschärfen.

## **Zu Punkt 2. Mittelbereitstellung für die Tirol Werbung GmbH sowie zu Punkt 3. Mittelverwendung durch die Tirol Werbung GmbH**

### **Empfehlungen nach Art. 69 Abs. 4 TLO (Seiten 18 und 21)**

Es wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die Tirol Werbung GmbH durch die neu geschaffenen Organe, insbesondere das Tyrol Tourism Board samt Unterausschüssen wie etwa dem Controllingausschuss, mittlerweile über die gesetzlichen Verpflichtungen aus dem Gesellschaftsrecht und die Rechnungshofprüfung hinaus weiteren Kontrollinstanzen unterliegt. Die Empfehlungen werden eingehend geprüft.

## **Zu Punkt 3.2. Gewinn- und Verlustrechnung**

### **Empfehlung an die Tirol Werbung GmbH (Seite 28)**

Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, ein Konzept mit den unterschiedlichen Szenarien über die zukünftige Standortentwicklung nach Auslaufen des Mietvertrages im Jahre 2015 zu erarbeiten und dabei auch die Möglichkeit einer Standortverlegung durch Ankauf einer Immobilie zu berücksichtigen, wird angemerkt, dass ein solches Konzept seit geraumer Zeit in Arbeit ist und das vom Landesrechnungshof in seinem Bericht zitierte Schätzgutachten zur aktuellen Liegenschaft bereits ein Resultat dieses Prozesses darstellt. Zudem wird festgehalten, dass bereits versucht wurde, die betreffende Liegenschaft zu erwerben, dies jedoch mangels Interesses des Eigentümers an einer Veräußerung bisher nicht möglich war.

## **Zu Punkt 5.1. Geschäftsführer Josef Margreiter**

### **Empfehlung an die Tirol Werbung GmbH (Seite 37)**

Die entsprechenden Veranlassungen zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, aufgrund der Installierung eines Prokuristen und der daraus vertraglich in einem Dienstvertrag festgelegten Aufgaben und Verantwortlichkeiten für den Prokuristen auch die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Geschäftsführers der Tirol Werbung GmbH im Detail festzulegen, befinden sich bereits in Umsetzung. Im Übrigen wird auf die bestehende Geschäftsordnung hingewiesen.

## **Zu Punkt 5.1. Geschäftsführer Josef Margreiter und zu Punkt 5.2. Prokurist Dr. Michael Brandl**

### **Kritik (Seiten 37 und 40)**

Die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die Zahlung von Prämien an den Geschäftsführer sowie an den Prokuristen nicht auf nachvollziehbaren, spezifischen, messbaren, anwendbaren, realistischen und terminisierten Parametern zur Messung der Zielerreichung beruhten, wird insoweit aufgenommen, als Zielvereinbarungen mit dem Geschäftsführer und dem Prokuristen eigentümerseitig neu definiert werden und in Bilanzgesprächen deren Erreichung nachvollziehbar beurteilt wird. Daraus resultierende Prämienzahlungen sind im Dienstvertrag geregelt.

## **Zu Punkt 5.2. Prokurist Dr. Michael Brandl**

### **Kritik (Seite 39)**

Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass mit der Bestellung eines Prokuristen die Besetzung einer Stelle in der Geschäftsleitung der Tirol Werbung GmbH ohne vorherige Ausschreibung erfolgte, wird angemerkt, dass laut Dienstvertrag eine Anstellung als Bereichsleiter, verbunden mit einer Prokura und Managementverantwortung für weitere Bereiche erfolgte.

Da im Dienstvertrag des Prokuristen jedoch ausdrücklich dessen Unterstellung in allen Bereichen unter die Letztverantwortung des Geschäftsführers vereinbart wurde, ist das Vorliegen eines Ausschreibungserfordernisses im konkreten Fall durchaus diskussionswürdig.

Die Kritik des Landesrechnungshofes wird insofern aufgenommen, als in Zukunft die betreffende Stelle nach erfolgter Ausschreibung besetzt werden soll.

## **Zu Punkt 6. Tourismusmarketing**

### **Empfehlung an die Tirol Werbung GmbH (Seite 45)**

Die Empfehlung des Landesrechnungshofes, möglichst alle Tourismuspartner einzubinden, um ein koordiniertes Marketing im Tiroler Tourismus-Marketing-System zu erreichen, wurde aufgegriffen und ist bereits ein Bestandteil der Unternehmensstrategie der Tirol Werbung GmbH und der Marketingstrategie Tirol.

## **Zu Punkt 6.4. theALPS**

### **Kritik (Seite 58)**

Die Kritik des Landesrechnungshofes, dass die Inhaberin der Agentur als Generalsekretärin des Vereines für den zweckmäßigen, wirtschaftlichen und sparsamen Einsatz der finanziellen Mittel des Vereines verantwortlich ist, zugleich jedoch ihre Agentur auch Aufträge des Vereines gegen Entgelt ausführt, wurde seit der Zurücklegung des Agenturauftrages und Bestellung als Generalsekretärin umgesetzt.

## **Zu Punkt 7.5. Sponsoring**

### **Empfehlung an die Tirol Werbung GmbH (Seite 72)**

Betreffend die Empfehlung des Landesrechnungshofes, durch Zusammenarbeit der Tirol Werbung GmbH mit den Abteilungen Sport und Kultur des Amtes der Tiroler Landesregierung eine koordinierte Förderungsstrategie zu entwickeln bzw. dass im Hinblick auf die Standortstrategie Tirol (Marke „Tirol“) ein einheitliches und abgestimmtes Erscheinungsbild zur positiven Standortpositionierung beitragen sollte, darf festgehalten werden, dass diese Empfehlung der Intention der Standortstrategie Tirol entspricht und vor diesem Hintergrund die strategische Zusammenarbeit mit den Abteilungen Sport und Kultur forciert wird, um eine professionelle Führung der Standortmarke Tirol zu gewährleisten.

### **Zu Punkt 7.7. Tirol Shop**

#### **Kritik (Seite 81)**

Zur Kritik des Landesrechnungshofes, dass dem von der Tirol Shop Vertriebs GmbH an die Tirol Werbung GmbH verrechneten Entgelt keine entsprechende Gegenleistung gegenüberstand und es sich somit bei diesen Rechnungslegungen um eine Quersubventionierung der Tirol Werbung GmbH an die Tirol Shop Vertriebs GmbH handelte, wird angemerkt, dass der Leistungsaustausch zwischen der Tirol Werbung GmbH und der Tirol Shop Vertriebs GmbH aufgrund der synergetischen Kommunikation der Marke Tirol im Zuge des Verkaufes der Artikel mit dem Tirol-Logo (ca. 170.000 Stück pro Jahr), vielfältiger Shop-Einsätze auf Veranstaltungen, Kampagnenbegleitungen etc. erfolgt.

### **Zu Punkt 7.8. Austria House Tirol und zu Punkt 7.9. Tirol Berg Ski-WM Garmisch-Partenkirchen 2011**

#### **Kritik (Seiten 82 und 86)**

Betreffend die Kritikpunkte des Landesrechnungshofes, wonach beim Projekt Austria House Tirol der Projektantrag erst nach Projektbeginn beim Controlling einlangte, welches die Genehmigung im Nachhinein erteilte, sowie dass der Projektantrag für die Realisierung des „Tirol Bergs“ ebenfalls erst nach Projektbeginn im Controlling einlangte, wird angemerkt, dass das intern eingerichtete Projektantragswesen grundsätzlich zwar bereits einen strukturierten Projektablauf sicherstellt, jedoch bei künftigen Großprojekten diese internen Prozessabläufe einer Optimierung zugänglich sind.

### **Zu Punkt 8.1. Dienstleistungsaufträge**

#### **Kritik (Seite 94)**

Die geäußerte Kritik des Landesrechnungshofes, dass Auftragsvergaben, welche von der Tirol Werbung GmbH im Wege der Direktvergabe vorgenommen wurden, nicht den Bestimmungen des Bundesvergabegesetzes 2006 entsprechen, wird zur Kenntnis genommen. Es wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die aufgezeigten Versäumnisse vor allem auf Zeitgründe zurückzuführen sind und bereits vor der Prüfung durch den Landesrechnungshof mit der Optimierung der Prozessabläufe begonnen wurde.

Dass mehrfach dieselben Auftragnehmer zum Zug kamen, liegt darin begründet, dass insbesondere in der Zusammenarbeit mit Agenturen eine langfristige und stabile Kooperation von Vorteil ist und durch eine bewährte Partnerschaft auch Verständnis für die Unternehmens- und Markenphilosophie sowie für grundsätzliche Vorstellungen gegeben ist, was wiederum die Projektabwicklung vereinfacht und beschleunigt.

Klar gestellt wird, dass ein möglicher Interessenskonflikt bisher nie schlagend geworden ist, da zu keiner Zeit versucht wurde, auf eine Entscheidung zur Auftragsvergabe Einfluss zu nehmen. Aufträge an Agenturen ergingen ausschließlich auf Basis der vielfach bewiesenen Kompetenz sowie der guten Erfahrungen in der langjährigen und positiven Zusammenarbeit.



## **Zu Punkt 9. Wirkung der Aktivitäten der Tirol Werbung GmbH**

### **Empfehlung an die Tirol Werbung GmbH (Seite 98)**

Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, zu prüfen, inwieweit es möglich ist, die Input-Output-Steuerung um den Outcome und den Impact zu ergänzen, wird darauf hingewiesen, dass diese Wirkungsmessung bei der Einführung des Managementinformationssystems im heurigen Jahr unter Einbindung von derzeit sieben Tourismusverbänden ein zentrales Element darstellt.

Ein Ziel ist die Ausweitung dieses Marketing-Controlling-Instrumentariums auf alle Tourismusverbände und Marketinggruppen. Zudem besteht die Zielsetzung, neben unmittelbar messbaren Marketingeffekten, Ankünften und Nächtigungen, auch mittel- und langfristige Auswirkungen in der Preis-, Wertschöpfungs- und Markenentwicklung in die Unternehmensstrategie einfließen zu lassen.

Personenbezogene Begriffe in dieser Äußerung haben keine geschlechtsspezifische Bedeutung. Sie sind bei der Anwendung auf bestimmte Personen in der jeweils geschlechtsspezifischen Form zu verwenden.

Für die Landesregierung:

Günther Platter  
Landeshauptmann