



TOURISMUS | DIE ZUKUNFT DER BRANCHE JETZT SICHERN



MASSNAHMEN FÜR EINE ZUKUNFTSFÄHIGE TOURISMUS-WIRTSCHAFT – HANDLUNGSNOTWENDIGKEITEN FÜR TOURISMUS-UNTERNEHMEN UND DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG.

Der SENAT DER WIRTSCHAFT fasst mit diesem PLÄDOYER Handlungsnotwendigkeiten und strategische Überlegungen zusammen, die notwendig sind, um die Zukunftsfähigkeit eines wesentlichen Bereichs der österreichischen Wirtschaft abzusichern. Die Verantwortung zu handeln und umgehend geeignete Maßnahmen zu ergreifen, liegt nicht nur bei den EntscheiderInnen im politischen Bereich, sondern auch auf Seiten der Unternehmen der Tourismuswirtschaft sowie bei den regionalverantwortlichen EntscheidungsträgerInnen.

Der SENAT DER WIRTSCHAFT fordert mit diesem PLÄDOYER alle StakeholderInnen der unternehmerischen und der politischen Ebene zum zukunftsorientierten, parteipolitisch übergreifenden, sachbezogenen und lösungsorientierten Diskurs auf und steht als Vermittler und Inputgeber bzw. für weitere Gespräche mit Detailinformationen gerne zur Verfügung.

ZUSAMMENFASSUNG

- Die sich seit Jahren bzw. seit Jahrzehnten abzeichnenden, wachsenden Herausforderungen für die Tourismusbranche unseres Landes wurden in der Vergangenheit nur periphär beachtet.
- Zukunftsrelevante Konzepte wurden kaum bzw. halbherzig entwickelt und zögerlich umgesetzt – nicht selten aufgrund regional bedingter parteipolitischer Hintergründe und geduldeter Kleingeistigkeit im Umgang mit globalen Herausforderungen.



- Die Folge ist eine Fülle von Problemstellungen, mit denen die Betriebe heute konfrontiert sind und vor denen eine stetig wachsende Anzahl von UnternehmerInnen kapitulieren: Überkapazitäten, Preisschlachten, Positionierungsschwächen, Fremdkapitalfinanzierungslast, Fachkräftemangel in allen Bereichen, Online-Plattform-Tourismus u.v.m.
- Für jede einzelne Herausforderung braucht es daher geeignete und zukunftsfähige Maßnahmen. Einige davon werden in diesem PLÄDOYER dargestellt.
- Der Tourismus ist der Rahmen, in dem Gäste und GastgeberInnen gemeinsam definieren, wie sie für eine bestimmte, im Voraus definierte und begrenzte Zeit zusammen leben wollen. Dieser gemeinschaftliche Aspekt muss bei der Entwicklung zukunftsfähiger Strategien im Zentrum stehen, um wechselseitige Wertschätzung und Wertschöpfung, als logische Folge davon, zu generieren.
- Wird das verabsäumt, riskiert Österreich die Stabilität eines der größten Wirtschaftsfaktoren unseres Landes im Hinblick auf Beschäftigung, BIP, Steuereinnahmen und regionale Entwicklung.

DETAILINFORMATIONEN

Wertschöpfungs-Orientierung

Die Orientierung an Nächtigungszahlen zur Evaluierung der Erfolge oder der Misserfolge der Tourismus-Wirtschaft und -Politik ist nicht mehr zeitgemäß und muss umgehend beendet werden. Das betrifft auch die Diktion der Medien für Erfolg oder Misserfolg, die meist an Nächtigungszahlen orientiert ist. Die Relevanz dieser Thematik zeigt sich daran, dass der österreichische Tourismus in den 10 letzten Jahren einen unglaublichen Zuwachs der Ankünfte von 43% verzeichnet, aber bei den Nächtigungen nur ein Plus von 21%. Wertschöpfungsketten, die nicht übernachtungsbezogen sind, spielen daher eine viel wesentlichere Rolle in der Gesamtbetrachtung, als die Nächtigungen alleine.

Es bedarf daher einer WERTSCHÖPFUNGS-ORIENTIERUNG als neuem Erfolgsbarometer. Wenn aufgrund der momentanen Ausrichtung keine Deckungsbeiträge und Gewinne durch die Betriebe im Nächtigungsbereich erwirtschaftet werden können, müssen regionsbezogene und relevante Positionierungsansätze diskutiert, entschieden und umgehend zielorientiert umgesetzt werden, damit Preisniveaus durch einen möglichst einzigartigen, emotionalen Produktvorteil wieder angehoben werden können. Die Wertschöpfung wird sich dadurch nicht ausschließlich an der Nächtigung, sondern an der Summe aller Angebote in der Region für alle Ankommenden orientieren. Aus der Positionierung ergeben sich in Folge:

- Anforderungen bzw. Nicht-Anforderungen an die Ausstattung gastronomischer Betriebe bzw. ist eine klare Segmentierung möglich (d.h. nicht jeder Betrieb muss alles bieten, sondern kann zielgruppenspezifische Angebote definieren).
- Separate und einander ergänzende Angebotsentwicklungen von Betrieben, die sich
 - am Kollektiv-Tourismus orientieren,
 - wie auch von jenen mit Fokus auf den Individual-Tourismus.

Folgende Teilbereiche sind dabei besonders zu beachten:

- Die **nachhaltige Produktentwicklung** auf der Basis eines ökosozialen Verantwortungsbewusstseins.
- Die Wertschätzung und der **achtsame Umgang mit den Kulturgütern** der Region.
- Die Beachtung der Innenwirkung im Rahmen der **Regionalentwicklung**.

Bereinigung nicht zukunftsfähiger Betriebe

Gemäß den Daten führender Tourismus-ExpertInnen gibt es in Österreich eine Überkapazität von ca. 45.000 Betten in Hotellerie-Betrieben, die nicht zukunftsfähig sind, weil:

- sie kein marktadäquates Leistungsportfolio bieten,
- sie aufgrund ihrer finanziellen Situation mit einem extrem hohen Fremdkapitalanteil auch nicht in der Lage sind, dieses herzustellen (Unfinanzierbarkeit der Investitionsnotwendigkeiten),
- sie sich in touristisch unattraktiven Regionen befinden,
- sie aufgrund der Bankenfinanzierung ihren Betrieb aufrechterhalten, jedoch ohne Chance auf unternehmerischen Erfolg.

Diesen UnternehmerInnen muss die Möglichkeit geboten werden, ihre Betriebe geordnet zu schließen und einer neuen Nutzung zuzuführen, z.B. im Rahmen der Senioren- und Altenbetreuung durch den Umbau zu Wohnheimen, oder vergleichbaren, alternativen Nutzungskonzepten. In diesem Zusammenhang muss die Verwendungsmöglichkeit bereits allozierter finanzieller Mittel umgehend diskutiert werden, z.B. wie finanzielle Mittel, die für die Neuerrichtung von Senioren- und Altenheimen freigegeben sind, für Umbauten und einer damit verbundenen „Abwrack-Prämie“ verwendet bzw. umgewidmet werden können. Durch derartige alternative Nutzungskonzepte entsteht mehrfacher Nutzen:

- Der Tourismuswirtschaft schadende Betriebe im Low-Quality- und damit Low-Price-Bereich verschwinden vom Markt.
- Vorhandene Infrastruktur – meist im Ortszentrum bzw. Zentrumsnähe – wird revitalisiert und weitergenutzt.

Fachkräfte-Mangel

In einem gemeinsamen Kraftakt muss die gewaltige Fachkräfte-Thematik pragmatisch und lösungsorientiert angegangen werden. Die Herausforderung ist dabei vielfältig:

- Tausende Stellen sind aktuell dringend zu besetzen.
- Viele weitere Jobs könnten durch erfolgreiche Tourismus-Konzepte geschaffen werden.
- Da es aber keine Orientierung an der Wertschöpfung gibt, kann man die benötigten Fachkräfte nicht entsprechend entlohnen – selbst wenn sie verfügbar wären.

Die Situation erfährt im Vergleich zu früher eine Umkehrung: Im Tourismus-Bereich werden keine MitarbeiterInnen gesucht, sondern mittlerweile werden die UnternehmerInnen von den wenigen, zur Verfügung stehenden Arbeitskräften regelrecht „gecasted“.

Neben der bereits vielfältig und von vielen Organisationen und Interessensvertretungen artikulierten Forderung nach einer deutlich spürbaren Senkung der Lohnnebenkosten durch die Politik, sind auch die Unternehmen gefordert, ihren Teil zur Bewältigung der Herausforderung beizutragen. Das betrifft vor allem folgende Punkte:

- Schaffung attraktiver Arbeitsplätze, was das Umfeld, die Kompetenzen und die technologische Orientierung betrifft. Dabei müssen neue Jobbilder erkannt und definiert werden. Wie das gelingen kann, wird in weiterer Folge ausgeführt.
- Moderne und zielgruppengerechte Kommunikation der Jobbilder und -inhalte auf dafür relevanten Plattformen, denn das altmodische Zeitungsinserat hat ausgedient und ist für junge, dynamische, künftige MitarbeiterInnen nicht mehr relevant!
- Positive Artikulation über die eigene Branche, d.h. positiv und motiviert über die eigene Tätigkeit zu sprechen, vor allem auch in der eigenen Familie, um die Nachfolgethematik mit positiven Eindrücken zu unterstützen, statt mit ständigem Lamentieren darüber, wie schwierig, kompliziert und mühsam das TourismusunternehmerInnen-Dasein ist, die nachkommende Generation dadurch zu entmutigen, in die Fußstapfen der Eltern und Großeltern zu treten. Mit anderen Worten: Es braucht einen positiven emotionalen Zugang zum unternehmerischen Erbe!

UnternehmerInnen brauchen Bildung!

UnternehmerInnen der Tourismus-Wirtschaft brauchen nicht lediglich eine gute fachliche Ausbildung in den klassischen Bereichen, wie sie an den einschlägigen Ausbildungsinstitutionen gelehrt wird. Sie sind gefordert, Zusatzwissen zu erlangen, um die unternehmerischen Herausforderungen von heute erfolgreich zu bewältigen. Das betrifft vor allem folgende Bereiche:

- **FINANZWIRTSCHAFTS-KNOW-HOW:**

UnternehmerInnen müssen wissen und verstehen, welche Finanzierungskonzepte es heute gibt, wie sie funktionieren und wie sie mit der klassischen Banken-Fremdkapitalfinanzierung zusammenhängen. Sie müssen wissen, was Begriffe wie Private Equity, Fonds-Finanzierung, Crowdfunding usw. bedeuten. UnternehmerInnen müssen sich dadurch in die Lage versetzen, selbstbestimmt in Finanzfragen agieren zu können, um nicht zum Spielball sogenannter „ExpertInnen“ zu werden. In vielen Fällen ist die mangelnde Finanz-Ausbildung der UnternehmerInnen der Auslöser für überbordende Fremdfinanzierungen und damit der faktischen Enteignung durch die Banken. Dies können EigentümerInnen aber nur selbst verhindern, wenn sie aktuelles Wissen erlangen und über Finanzfragen auf Augenhöhe mit ihrem Gegenüber diskutieren können. Aus diesem Grund hat der SENAT DER WIRTSCHAFT u.a. die Finanz-Toolbox im Rahmen seiner Initiative MITTELSTANDS-ALLIANZ ins Leben gerufen.

- **DIGITALISIERUNGS-KNOW-HOW:**

Sucht das Hotel lediglich Personal für die klassischen Jobs, wie Koch/Köchin, KellnerIn, RezeptionistIn usw.? Oder sucht man bereits Vertriebsprofis mit detaillierten Kenntnissen über Social Media-Marketing sowie ExpertInnen für Virtual Reality und Augmented Reality? Ist die Webpage technologisch auf dem Stand der 1990er-Jahre, oder ist sie anforderungs- und zielgruppengerecht SME-optimiert, barrierefrei und Social-Media-fähig? Technologie bewirkt Attraktivität durch neue Jobbilder, die sich idealerweise kombinieren lassen und kommunizierbar sind. Die Digitalisierungs-Toolbox des SENAT DER WIRTSCHAFT wurde für UnternehmerInnen ins Leben gerufen, um diese Veränderungsprozesse erfolgreich zu bewältigen.

- **POSITIONIERUNGS-KNOW-HOW UND NETZWERKFÄHIGKEIT**

UnternehmerInnen, die Zukunftsfähigkeit schaffen wollen, müssen die Fähigkeit zum Dialog entwickeln: Mit den MitbewerberInnen im eigenen Ort sowie mit denen der benachbarten Orte und Regionen. Statt des kleinkarierten Selbstverteidigungsdenkens müssen Allianzen geschmiedet und regional relevante Positionierungen als Basis für die Regionalentwicklung gefunden werden. Regionen, deren EinwohnerInnen und UnternehmerInnen diesen Mindset nicht entwickeln, werden wirtschaftlich ihre Daseinsberechtigung verlieren, denn:

- Regionalentwicklung ist Eigenverantwortung und basiert nicht auf kleinkariertem Konkurrenzdenken!
- Das ist nicht die Aufgabe des Bundes, nicht die der EU, nicht die der Landesregierung, sondern ausschließlich die Verantwortung der Menschen vor Ort!
- Nur gemeinsam kann der einzigartige Vorteil einer Region erkannt und kommunikativ genutzt werden, um in einem unglaublich großen Markt für Unterscheidbarkeit zu sorgen und damit die Basis für Wertschöpfung abseits des Preiskampfes zu schaffen!
- Dann können Investitionen durch moderne Finanzierungsformen so getätigt werden, dass sie der Verstärkung der Unterscheidbarkeit dienen, statt „more of the same“, ohne Effekt auf die Ertragsfähigkeit, mit immer größerer Schuldenlast zu generieren.

Der SENAT DER WIRTSCHAFT bietet den Regionen an, die wesentlichen EntscheidungsträgerInnen an einen Tisch zu bringen und ein überparteiliches Forum für Regionalentwicklung zu moderieren und hat dies bereits erfolgreich initiiert.

Plattform-Tourismus richtig handhaben

Tour-Operators und Buchungsplattformen sind nicht nur eine Gefahr für den Regionaltourismus, sondern können auch für die Entwicklung der eigenen Zukunftsfähigkeit genutzt werden. Selbstverständlich bieten die Plattformen in erster Linie das an, was sie kennen. Sie sind jedoch offen für neue Ideen und Konzepte, die auch ihnen selbst wieder die Möglichkeit für die Unterscheidbarkeit im Markt bieten. Tourismus-UnternehmerInnen können daher Module entwickeln und diese mit den Tour-Operators und Buchungsplattformen auf Augenhöhe verhandeln, wenn diese Module regional eingebettet und keine „Insellösungen“ sind sowie emotionalen Mehrwert für die Gäste der Buchungsplattformen oder der Tour-Operators bieten.

Verabsäumen die UnternehmerInnen und die Regional-Verantwortlichen, in den Dialog mit dieser relevanten Zielgruppe zu treten, riskieren sie es, zum Spielball dieser Plattformen zu werden, wie wir dies auch in vielen Regionen Österreichs bereits sehen können, wo tausende TouristInnen aus allen Ländern der Erde durch die Sehenswürdigkeiten „getrieben“ werden – und das vollkommen ohne regionaler Wertschöpfung.

Tritt man jedoch in den Dialog und kann man stimmige Module als Region anbieten, entsteht auch für die Tour-Operators Mehrwert. Sie bieten ihren Gästen die Möglichkeit, an Menschen in den Regionen anzudocken, sie erfahren etwas über die Hintergründe und die Kultur und so entstehen gemeinsame Erlebnisse von Gästen, regionalen Tourismus-Anbietern und Tour-Operator bzw. Buchungsplattformen.

Nicht zu vergessen ist, dass diese Plattformen ihr Business zu einem wesentlichen Teil über Empfehlungen und Rankings generieren. Je emotionaler die Erlebnisse der Gäste, desto besser die Bewertungen und desto besser für die Geschäftsentwicklung der Buchungsplattformen bzw. des Tour-Operators.

AM Unternehmen, statt IM Unternehmen arbeiten

Aufgrund ihrer eigenen fachlichen Top-Ausbildung und der umfassenden Erfahrung der Tourismus-UnternehmerInnen laufen sie Gefahr, durch die tagesaktuellen Anforderungen laufend IM eigenen Unternehmen zu arbeiten sie finden wenig bis gar keine Zeit, AM eigenen Unternehmen zu arbeiten und Zukunftsstrategien zu entwickeln, die das Überleben des Unternehmens langfristig sichern. Damit diese Freiräume geschaffen werden können sind alle zuvor erwähnten Faktoren wesentlich.

CONCLUSIO

Der Tourismus ist das größte Bildungsprogramm der Menschheit. Noch nie zuvor hatten so viele Menschen aus allen Erdteilen die reisetechische und finanzielle Möglichkeiten, andere Kulturen live zu erleben. Noch nie zuvor hatten mehr Menschen die Gelegenheit, in den Dialog mit anderen Nationen zu treten und so einen Beitrag zum gegenseitigen Verstehen – und damit für den Frieden – zu leisten.

Österreichs Tourismus hat die einzigartige Chance, auf der Basis der kulturellen Vielfalt international dabei eine führende Rolle zu spielen. Es bedarf allerdings einer radikalen Veränderung des Mindsets – sowohl in der Politik, wie auch bei regionalen EntscheidungsträgerInnen und der Unternehmerschaft.

AN ALLE TOURISMUS-UNTERNEHMER/INNEN SOWIE POLITISCHEN ENTSCHEIDUNGSTRÄGER/INNEN IM BEREICH DES TOURISMUS AUF BUNDES-, LANDES- UND REGIONALEBENE

Die dringliche Handlungsempfehlung des SENAT

Der SENAT DER WIRTSCHAFT bekennt sich zu folgender Handlungsempfehlung zur umgehenden Umsetzung durch alle davon betroffenen StakeholderInnen:

- **Veränderung der Tourismus-Erfolgsbenchmarks von Nächtigungszahlen hin zu einer gesamtheitlichen Wertschöpfungsbetrachtung, die alle Ankünfte berücksichtigt.**
- **Maßnahmen zur Bereinigung des Hotellerie-Marktes durch Transformation nicht zukunftsfähiger Betriebe in sinnvolle Nachnutzungskonzepte.**
- **Gemeinsame, massive Anstrengungen von Politik und Tourismus-Wirtschaft zur Bewältigung des Fachkräfte-Mangels.**

- Dies ist u.a. durch massive Know-how-Verbesserung in der Unternehmerschaft zu erreichen:
 - Finanzierungs-Know-how schafft Innovationsfähigkeit
 - Digitalisierungs-Know-how schafft attraktive Jobbilder
 - Positionierungs-Know-how schafft Unterscheidbarkeit am Markt als Basis für die Ertragsfähigkeit.
 - Netzwerk-Know-how schafft die Stärkung der Gesamregion und damit die Möglichkeit zum Vertrieb wertschöpfungsrelevanter Packages an Buchungsplattformen und Tour-Operators.
- UnternehmerInnen müssen sich Freiräume schaffen, um AM Unternehmen und nicht laufend IM Unternehmen zu arbeiten. Zukunftsfähigkeit entsteht nicht automatisch und ist unternehmerische Eigenverantwortung.

Wien, 17. September 2018

Für den SENAT DER WIRTSCHAFT Österreich



Hans Harrer
Vorstandsvorsitzender



Jochen Ressel
Geschäftsführer – Operations

ÜBER DEN SENAT DER WIRTSCHAFT

Der **SENAT DER WIRTSCHAFT** ist eine parteiunabhängige und ökosozial ausgerichtete Wirtschaftsorganisation mit dem Ziel, Unternehmen praxisorientierte Anwendungsinformationen zu ökosozialen Themen bereitzustellen. Er ist Think-, aber vor allem ein Do-Tank, denn es geht um die Realisierung konkreter Maßnahmen zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Das betrifft die Bereiche Wirtschaft, Ökologie, Bildung und Gesundheit. In diesen Bereichen werden Unternehmen aktiv unterstützt, zukunftsfit zu bleiben. Außerdem ist der SENAT ein international agierendes Wirtschafts-Netzwerk und steht in engem Dialog mit politischen EntscheidungsträgerInnen, um die Verbesserung der unternehmerischen Rahmenbedingungen zu bewirken. www.senat-oesterreich.at

Im **PLÄDOYER** werden kontinuierlich aktuelle Themen lösungsorientiert aufgegriffen, umfassend beleuchtet, verständlich formuliert und praxisnahe Handlungsoptionen für EntscheiderInnen in Wirtschaft und Politik dargestellt. Die Best-Practice-Empfehlungen und fachlichen Informationen kommen aus dem Know-how-Pool von SENATs-Mitgliedsunternehmen sowie von Partner-Institutionen des SENAT DER WIRTSCHAFT.

Weitere Informationen

Für zusätzliche und ergänzende Informationen zu diesem PLÄDOYER sowie über den SENAT DER WIRTSCHAFT und seine Aktivitäten, wenden Sie sich bitte direkt an:

- **Jochen Ressel**
Geschäftsführer – Operations | SENAT DER WIRTSCHAFT Österreich
j.ressel@senat-oesterreich.at | +43-676-756 756 4

Der SENAT DER WIRTSCHAFT dankt folgenden ExpertInnen und Experten für die Inputs zur Erstellung dieses PLÄDOYERs im Rahmen des MITTELSTANDS-ALLIANZ-Tourismus-Talks auf Burg Golling im August 2018:

- **Petra Nocker-Schwarzenbacher** | Eigentümerin, Hotel Brückenwirt St. Johann/ Pongau, ÖVP-Politikerin und Obfrau der Bundessparte Tourismus der WKO
- **NR-Abg. Josef Schellhorn** | Gastronom, Hotelier und Abgeordneter zum Nationalrat
- **Mag. Florian Größwang** | Mitglied der Unternehmensleitung, SalzburgerLand Tourismus
- **Vizekanzler a.D. Dr. Erhard Busek** | Präsident, SENAT DER WIRTSCHAFT

IMPRESSUM

SENAT DER WIRTSCHAFT Österreich

Bundesgeschäftsstelle | Rotenturmstraße 5-9/1 | 1010 Wien | office@senat-oesterreich.at | www.senat-oesterreich.at

Tel.: +43 1-505 3548 | Fax: +43 1-505 3548-20

Für den Inhalt verantwortlich: Hans Harrer | Vorstandsvorsitzender
Jochen Ressel | Geschäftsführer - Operations