

**Hannes Androsch**

**Herausforderung und Aufgaben der  
Österreichischen Fremdenverkehrswirtschaft  
im neuen internationalen Umfeld**

**Kurzfassung**

**Österreichische Hotelierversammlung-Managerforum**

**Congress Casino Baden**

**10. Mai 1995**

### Eine neue multipolare Weltordnung

Das herausragendste Ereignis unseres ausklingenden Jahrhunderts ist zweifelsohne der mit der Beseitigung des Eisernen Vorhanges und dem Fall der Berliner Mauer eingeleitete unblutige Zerfall des sowjetischen Imperiums und der Niedergang der marxistisch-leninistischen Ideologie.

Die bis noch vor wenigen Jahren geltende politische Weltordnung, die wesentlich durch den Ost-West-Gegensatz geprägt war und durch das Kräftemessen der beiden Supermächte UdSSR und USA mehr oder weniger in Balance gehalten worden ist, hat gleichsam über Nacht zu existieren aufgehört. Nach Strukturen für eine Neuverteilung der weltpolitischen Machtverhältnisse wird immer noch gesucht. Dieser Such- und Auslotprozeß birgt enorme Sicherheitsrisiken, wofür die Region des ehemaligen Jugoslawien als nur ein Beispiel steht.

Das durch den Zusammenbruch der Sowjetunion ausgelöste Machtvakuum kann weder von den USA ersetzt noch von einer anderen Macht ausgefüllt werden. Rußland wird in seiner Funktion als Nachfolgestaat der UdSSR aufgrund seines militärischen Potentials, seiner Größe, des hohen Bildungsstandes der Bevölkerung sowie des unermeßlichen Reichtums an Energie und Bodenschätzen auch weiterhin eine Weltmacht bleiben. Das kisengeschüttelte Land ist allerdings schwächer, als man zunächst angenommen hat.

### Die neuen Marktwirtschaften in Osteuropa - ein Kurzbefund

Rußland und die meisten übrigen GUS-Staaten befinden sich in einer schweren ökonomischen Transformationskrise. Hingegen wiesen 1994 die dem ehemaligen kommunistischen Einflußbereich zuzurechnenden ostmittel- und südosteuropäische Reformstaaten erstmals allesamt wirtschaftliche Wachstumsraten auf.

Von den fünf am meisten fortgeschrittenen Reformstaaten - Polen, Tschechien, Ungarn, Slowakei, Slowenien - wird Polen, das als einziger osteuropäischer Reformstaat seit 1992 ein Wirtschaftswachstum aufweist, erst heuer wieder annähernd den Lebensstandard des Jahres 1989 erreichen. Des Bruttoinlandsprodukt Sloweniens wird 1995 auf etwas mehr als 90 %, jenes Tschechiens, Ungarns und der Slowakei rund 80 % des Wertes von 1989 erreichen.

### Gefahr einer neuerlichen Zweiteilung Eurpas durch Armut

Auch wenn die Lebensqualität in den osteuropäischen Staaten durch die Existenz eines privaten Sektors und eines breiten

Waren- und Dienstleistungsangebotes heute viel höher ist als früher, so darf dennoch die Gefahr einer neuerlichen Zweiteilung Europas durch Armut nicht außer acht gelassen werden. Diese Gefahr stellt ein großes Risiko dar.

In Westeuropa und Osteuropa leben jeweils etwa 400 Mio. Menschen. Der osteuropäische Lebensstandard beträgt bestenfalls ein Drittel bis zur Hälfte des westeuropäischen. Mehr als 400 Mio. Menschen an das westliche Wohlstandsniveau ohne dessen fehlerhafte Verwerfungen heranzuführen ist ein Vorhaben, das ein riesiges zusätzliches Wachstumspotential für die westlichen Industriestaaten und auch für die Fremdenverkehrswirtschaft eröffnet. Daher ist eine erfolgreiche Umsetzung der ökonomischen und politischen Reformen im Osten für den Westen aus wohlverstandenen Eigeninteresse notwendig, wobei dieses über die Absicherung langfristiger Rohstoffinteressen und die Erschließung neuer Absatzmärkte hinausgehend auch die Eingrenzung von militärischen, nuklearen sowie Umwelt- und Migrationsrisiken einschließt. Nicht von ungefähr hat der ehemalige deutsche Außenminister Hans Dietrich Genscher einmal gemeint, daß "es dem Westen nur gut gehen wird, wenn es auch dem Osten gut geht."

Die bisherigen Hilfeleistungen des Westens sind mehr als ungenügend ausgefallen sind. Es wird geschätzt, daß bis Mitte 1994 zirka 40 Mrd. US-Dollar an öffentlichen Mitteln und etwa 23 Mrd. US-Dollar in Form von ausländischen Direktinvestitionen an die Reformstaaten gegangen sind. Im Vergleich dazu wurden im Rahmen des Marshall-Planes für das Nachkriegs-europa 13 Mrd. US-Dollar bereitgestellt, was rund 1,2 % des damaligen Bruttoinlandsproduktes der USA entsprochen hat. Umgerechnet auf die heutige Zeit würde das Äquivalent dieses Betrages, der heute wohl von der OECD bereitgestellt werden müßte, 250 Mrd. US-Dollar ausmachen.

#### Osteuropa und Asien: neue Märkte, neue Konkurrenten

Die sogenannten "emerging markets" in Osteuropa, aber auch in Asien, stellen für die westlichen Industriestaaten Märkte der Zukunft, zugleich aber auch wachsende Konkurrenten dar. Insbesondere die weitere Entwicklung in den osteuropäischen Reformstaaten ist für die österreichische Fremdenverkehrswirtschaft von großer Bedeutung. Der Anteil der Gäste aus Bulgarien, Polen, Rumänien, Tschechien, der Slowakei und Ungarn an der Ausländernächtigung betrug 1994 die noch äußerst geringe Rate von 1,2 %. Die Zahl der Übernachtungsgäste aus dieser Ländergruppe ist aber zwischen 1990 und 1994 um etwas mehr als ein Viertel gestiegen. Aus den GUS-Staaten wurden 1994 rund 230.000 Gäste registriert, das sind um fast 50.000 mehr als 1992. Die Ostöffnung hat der österreichischen Tourismuswirtschaft und dem Handel auch eine neue, konsumfreudige Käufergruppe gebracht.

GUS-Bürger haben 1994 im Schnitt 4.210 Schilling je Österreich-Besuch für Einkäufe ausgegeben. Nur die Thailänder gaben mit durchschnittlich 4.230 Schilling noch mehr aus. Die Japaner haben für ihr Shopping in Österreich 1994 im Schnitt 3.640 Schilling ausgegeben. Der Anteil der Übernachtungen von ausgabefreudigen Gästen aus den rasch wachsenden Märkten in Fernost und im Pazifischen Becken mit weniger als 1 % der gesamten Nächtigungen ist allerdings noch sehr niedrig.

Die europäische Fremdenverkehrslandschaft wird sich insbesondere durch den Ausbau des touristischen Angebotes in den ost-europäischen Staaten entscheidend verändern. In diesem Zusammenhang gilt es im besonderen die neuen Möglichkeiten in Betracht zu ziehen und auszunutzen, die der Aufbau des Tourismussektors in den osteuropäischen Staaten für die österreichische Wirtschaft im allgemeinen und den Fremdenverkehrssektor im besonderen bieten. Als Beispiele dafür lassen sich unter anderem der Bau von Hotels, Kur- und Freizeiteinrichtungen ebenso anführen wie deren Betrieb sowie die Erbringung der dafür notwendigen Vorleistungen und der nachgeschalteten Kontrolle und Betreuung. Da sich mit diesen Projekten Devisen erwirtschaften lassen, können sie grundsätzlich auch leichter in Zusammenarbeit mit westlichen Geldgebern finanziert werden. Darüber lassen sich auch durch länderübergreifende, regionale Kooperationen neue Marktchancen realisieren.

Die ständige Anpassung des Angebotes von touristischen Dienstleistungen an sich verändernde internationale Rahmen- und Wettbewerbsbedingungen stellt eine grundlegende strategische Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg dar. Die derzeitige krisenhafte Entwicklung des österreichischen Fremdenverkehrssektors, die durch die jüngsten Währungsturbulenzen noch verstärkt worden ist, ist auch ein Beleg für Versäumnisse im Bereich des Strukturwandels.

#### Rückläufige Entwicklungsbilanz des österreichischen Fremdenverkehrs

Nach dem Rekordjahr 1992, in dem in Österreich 130,4 Mio. Nächtigungen registriert worden sind, hat sich die Nächtigungsbilanz stark rückläufig entwickelt. 1994 mußte der österreichische Tourismus einen der kräftigsten Rückschläge der Nachkriegszeit einstecken. Die Nächtigungen gingen um fast 4 %, die Erlöse preisbereinigt um 6,5 % zurück. Ausgeblieben sind die ausländischen Gäste. Die Inländernächtigungen stagnierten.

Für die österreichische Volkswirtschaft stellt der Einbruch im Fremdenverkehr, der ein zentraler Pfeiler der heimischen Wirtschaft ist, eine große Belastung dar. Die Einnahmen aus dem Fremdenverkehr decken längst nicht mehr das hohe österreichische Handelsbilanzdefizit ab. Die Österreicher geben für Waren und Leistungen im Ausland mehr aus, als

Österreich von dort einnimmt beziehungsweise erwirtschaftet. Als Ergebnis haben wir die Bescherung eines Zwillingdefizites im Budget und in der Leistungsbilanz.

Für 1995 zeichnet sich in Österreich ein neuerlicher Rückgang der Nachfrage aus dem Ausland ab. Vom WIFO und der OECD wurde ein realer Rückgang der Nächtigungen um etwa 4 % prognostiziert. Diese Entwicklung ist gegenläufig zum internationalen Tourismus-trend.

#### Wachstumsbranche internationaler Tourismus

Im Welttourismus hat die Zahl der Auslandsreisen 1994 um 3 % zugenommen. Auch in den nächsten Jahren soll das Wachstumspotential hoch sein. Ein Großteil dieses Wachstums wird sich jedoch auf das Zielgebiet Asien konzentrieren, das bereits 1994 ein Wachstum von 10 % aufwies. Amerika konnte als Destination ein Wachstum von 4 %, Europa hingegen nur eines von 1,6 % aufweisen.

#### Wettbewerbsnachteile für den heimischen Fremdenverkehr

Seit 1991 ist es zu einer bedeutenden relativen Verteuerung des österreichischen Tourismusangebotes gekommen. Dies ist zum einen vor allem auf die Wechselkursentwicklung und zum anderen auf eine Verbilligung insbesondere im Bereich der Flugpauschalreisen zurückzuführen.

Der Tourismus ist eine sehr preisreagible Branche. Gleichzeitig hat der Tourismus als Dienstleistungsbranche nur sehr beschränkte Möglichkeiten, Preis-nachteile durch Rationalisierung, wie etwa im industriellen Bereich, auszugleichen.

Von der verschärften Wettbewerbssituation sind vor allem die heimischen Gast- und Hotelbetriebe in ländlichen Gegenden betroffen. Der Städtetourismus, der weniger auf den deutschen Gast konzentriert und auch in Österreich von billigen Pauschalangeboten begünstigt ist, kann sich hingegen dem widrigen Trend eher entziehen.

Zu den Wettbewerbsnachteilen der heimischen Gastronomie und Hotellerie zählt auch das aus dem Massenwohlstand resultierende hohe Lohnniveau, das arbeitsintensive Dienstleistungen zumindest für den Massentourismus, auf den das viel zu große Bettenangebot in Österreich noch immer zugeschnitten ist, geradezu unerschwinglich macht. Dieses Dilemma treibt viele österreichische Gastwirt- und Hoteliersfamilien zunächst in eine gnadenlose Selbstausbeutung. Diese führt im Verbund mit mangelnder Professionalität des Angebots und der Überforderung in betriebswirtschaftlichen Belangen, die oftmals bei den vielfach aus dem bäuerlichen und kleingewerblichen

Bereich erwachsenen Tourismusunternehmen zu beobachten sind, nicht selten zum wirtschaftlichen Ruin.

### Überwindung der Krise

Mit einer Entspannung auf dem österreichischen Tourismusmarkt wird 1996 gerechnet. Angesichts der relativen Verbilligung vieler alternativer Reiseziele, des Trends zu Fernreisen, des relativ hohen Durchschnittsalters der Österreicherurlauber und der in einigen Regionen bereits extrem hohen Tourismusintensivität, kann für die nächsten Jahre aber nur mit einem äußerst bescheidenen Wachstumstrend bei den Gästenächtigungen gerechnet werden. Es ist daher notwendig, neue Wettbewerbsvorteile zu kreieren.

### Wettbewerbsvorteile für den heimischen Fremdenverkehr

Das vielschichtig gestaltete Tourismusland Österreich kann nach wie vor erstklassige Trümpfe vorweisen. Dazu zählt die unversehrte Natur ebenso wie die landschaftliche Vielfalt, ein vielfältiges kulturelles Angebot und das hohe Qualitätsbewußtsein des österreichischen Heimmarktes.

Um diese komparativen Vorteile nutzen zu können, müssen sich die Tourismusanbieter in Österreich der Qualität, der Gastfreundlichkeit und einem angemessenen Preis-Leistungsverhältnis verpflichten. Nepperei ist penny-wise and pound-foolish.

Die Zeiten, während der man den Erfolg rein mengenmäßig nach den Übernachtungen bemessen hat, sind in Österreich endgültig vorbei. Das Augenmerk muß in Zukunft vermehrt auf die Wertschöpfung gelenkt werden. Moderne Managementmethoden müssen deshalb in der kleinstrukturierten Hotellerie Österreichs auf breiter Ebene Einzug halten. Es ist unumgänglich, die Wertschöpfung durch rationalisierte Betriebsabläufe sowie durch überbetriebliche Kooperation im Bereich des Einkaufs und des Marketings zu erhöhen. Darüber hinaus müssen der Reiz und die Besonderheiten der einzelnen Orte und Regionen gezielt vermarktet werden. Nischen und Reserven - z.B. Kultur, Kongresse, Wellness, Thermen, Sportmöglichkeiten - müssen aufgespürt und genutzt werden. Weiters müssen vermehrt zielgruppenorientierte Spezialangebote (Familien, Senioren, Singels) mit Zielsetzung der Verminderung der Saison-Abhängigkeit offeriert werden.

Der Freizeitgestaltung kommt wachsende Bedeutung zu. Immer mehr Menschen suchen sich über die Gestaltung ihrer Freizeit selbst zu verwirklichen. Zum einen geht der Trend dahin, daß die Konsumenten ihre Freizeit zunehmend für kürzere, aber intensivere Erholungsformen nutzen. Zum anderen wird der herkömmliche Urlaubstourismus - zwei Wochen Sommerfrische -

vermehrt vom Freizeit- und Erlebnistourismus verdrängt. Verändertes Freizeit- und Urlaubsverhalten setzt auch die Anpassung der touristischen Angebotspalette sowie eine erhöhte Reagibilität auf veränderte Kundenwünsche voraus.

Gemäß der Erkenntnis, daß im wirtschaftlichen Verdrängungswettbewerb nicht unbedingt die Großen die Kleinen, sondern eher die Schnelleren die Langsamen fressen, hat eine Neuausrichtung der Tourismusstrategie in Österreich durchaus hohe Erfolgsaussichten.

#### Harter kontra weicher Schilling

In der kommenden Sommersaison steht der österreichischen Fremdenverkehrswirtschaft eine harte Bewährungsprobe bevor. Vor dem Hintergrund der jüngsten Währungsturbulenzen wird in der wirtschaftspolitischen Diskussion in Österreich immer wieder der Abkehr von der Politik des harten Schillings das Wort geredet. Durch eine Schillingabwertung könnten zwar bei den Exporten und im Tourismus kurzfristige Vorteile erzielt werden, längerfristig würden allerdings infolge steigender Preise, einer beschleunigten Inflation und steigender Zinsen die Nachteile überwiegen.

Eine weiche Währung birgt darüber hinaus auch die Gefahr der Strukturkonservierung. Eine solche würde längerfristig die internationale Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Fremdenverkehrswirtschaft schwächen und in der Folge harte Sanierungsmaßnahmen und erhöhte Anpassungskosten bewirken.

#### Fitneßkur für den Standort Österreich

Die österreichische Fremdenverkehrswirtschaft muß ebenso wie die Gesamtwirtschaft einer Fitneßkur unterzogen werden. Mehr Flexibilität und Mobilität, bessere Qualifikationen durch Aus- und Weiterbildung - insbesondere auch Fremdsprachen - eine vermehrte Ausrichtung auf neue Kundenmärkte, verbessertes Marketing, eine Erhöhung der Attraktivität des Angebotes und der Serviceleistungen, aber auch weniger Vorschriften und eine schlankere Bürokratie sind für den Wirtschaftsstandort Österreich unbedingt erforderlich.