

A scenic view of a Swiss village, likely Lucerne, featuring a prominent church with a tall spire, traditional wooden houses, and a lake in the foreground. The scene is set against a backdrop of mountains and a clear blue sky. A large, semi-transparent white logo consisting of the letters 'P' and 'T' is overlaid on the image, with the 'P' on the left and the 'T' on the right, both partially overlapping the text below.

# Plan T

Masterplan  
für Tourismus

[www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus](http://www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus)

AUF DEM WEG  
ZUR NACHHALTIGSTEN  
TOURISMUSDESTINATION  
DER WELT

# DIESER PLAN IST KEIN ENDPUNKT, SONDERN DER STARTSCHUSS FÜR EINE NEUE QUALITÄT DER TOURISMUSPOLITIK.

---

Österreich ist eine der erfolgreichsten Tourismusdestinationen der Welt. Deutliche Zuwächse bei Gäste- und Nächtigungszahlen zeigen, dass Tourismus und Freizeitwirtschaft in unserem Land richtige Wege eingeschlagen haben. Für den Erfolg gibt es viele Gründe: Intakte Naturlandschaften, Berge, Seen und Nationalparks, unsere Städte, die kulturelle Vielfalt, die österreichische Küche auf Basis von hochwertigen regionalen Produkten zählen ebenso dazu wie die gut ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder die Gastfreundschaft und Professionalität aller im Tourismus Tätigen. All diese Fähigkeiten und Eigenschaften bilden das Fundament für den Erfolg des österreichischen Tourismus. Tourismus und Freizeitwirtschaft schaffen wichtige Arbeitsplätze in den Regionen und sind damit mitverantwortlich für Wohlstand und Chancengleichheit, auch im ländlichen Raum.

Doch auch der Tourismus verändert sich, er unterliegt einem permanenten Wandel. Die Bedürfnisse der Gäste und ihre Erwartungen an einen Urlaub haben sich geändert – Reiseentscheidungen wurden zu Lebensstilentscheidungen. Die Welt ist kleiner und daher der Wettbewerb stärker geworden. Immer mehr Menschen haben die Möglichkeit zu reisen.

Österreich hat diesen Wandel bisher hervorragend gemeistert und seinen erfolgreichen Weg fortsetzen können. Mit rund 45 Millionen Ankünften und fast 150 Millionen Nächtigungen pro Jahr rangiert Österreich im weltweiten Ranking der internationalen Ankünfte auf Platz 11, für ein kleines Land ist das sensationell. Tourismus und Freizeitwirtschaft haben einen Anteil von rund 16 Prozent am BIP.

Diese Erfolge dürfen allerdings nicht dazu verleiten, sich auf den Lorbeeren auszuruhen, ganz im Gegenteil. Schon heute müssen wir die notwendigen Schritte setzen, um auch morgen erfolgreich zu sein. Vor einem Jahr haben wir daher entschieden, in einem breiten Beteiligungsprozess eine strategische Grundlage für die Zukunft des

heimischen Tourismus zu erarbeiten. Der „Plan T“, unser Masterplan für Tourismus, war geboren. Der Name ist bewusst gewählt, denn auf Zufall beruht im Tourismus nichts, jedem Erfolg liegt eine gute Planung zugrunde.

Der nun vorliegende „Plan T“ skizziert Wege, Ideen und Grundlagen, die für den Tourismus von großem Wert sein können. Er ist nicht am grünen Tisch oder im stillen Kämmerlein entstanden. Hunderte Menschen aus Tourismus und Freizeitwirtschaft haben über Monate hinweg mitdiskutiert und mitgearbeitet. Der „Plan T“ soll die Grundlage für die Tourismuspolitik der österreichischen Bundesregierung in den nächsten Jahren sein. Er setzt die Leitplanken für die nachhaltige Weiterentwicklung des Tourismusstandortes Österreich und soll Richtschnur bei politischen Entscheidungen auf allen Ebenen sowie für die Programmierung der EU-Fonds der kommenden Periode in Österreich sein. Wichtig ist, dass Nachhaltigkeit in allen Dimensionen die zukünftige Tourismuspolitik bestimmt. Ergänzt wird dieser Masterplan durch einen jährlichen Aktionsplan, der konkrete Umsetzungsschritte beinhaltet und es ermöglicht, rasch auf Veränderungen in diesem dynamischen Umfeld zu reagieren.

Dieser Plan ist daher kein Endpunkt, sondern der Startschuss für eine neue Qualität der Tourismuspolitik. Wenn wir gemeinsam an der Zukunft der Tourismusdestination Österreich arbeiten, wenn wir die Menschen und unsere Lebensräume in den Mittelpunkt unserer Überlegungen stellen, dann sind wir auf dem richtigen Weg – auf dem Weg zur nachhaltigsten Tourismusdestination der Welt!

  
Elisabeth Köstinger  
Bundesministerin

für Nachhaltigkeit und Tourismus



# MIT DEM PLAN T HABEN WIR DIE WEICHEN FÜR DIE ZUKUNFT DES TOURISMUS GESTELLT.

---

Der erste Schritt zur inhaltlichen Legitimation des Plan T war eine Umfrage unter rund 600 Unternehmen der Tourismus und Freizeitwirtschaft. Das erfreuliche Ergebnis: 95 Prozent der befragten Unternehmen urteilen sehr positiv über den Status Quo des österreichischen Tourismus, wobei Klassiker wie Landschaft, Natur, Gastfreundschaft etc. auf der „Stärkenliste“ ganz oben stehen. Dennoch wird klar, dass wir Antworten auf Herausforderungen wie zum Beispiel Digitalisierung, Bürokratieabbau und insbesondere der Fachkräftegewinnung brauchen.

Unser Wachstum ist nachhaltig und die Qualität des Angebotes steigt kontinuierlich. Diese Entwicklung müssen wir stärken und mit Bedacht ausbauen, ohne dabei Grenzen zu überschreiten. Denn es geht um unsere 90.000 touristischen Betriebe, die tagtäglich mit ihren knapp 300.000 Beschäftigten großartige Leistungen für unsere Gäste erbringen, die regionale Wertschöpfung steigern, und insgesamt rund 16 Prozent zum heimischen BIP beitragen.

Besonders wichtig ist, dass wir zukünftig über ein Instrumentarium verfügen, um regelmäßig die betriebswirtschaftliche Entwicklung unserer Unternehmen abbilden und somit auch die notwendigen Maßnahmen ableiten zu können.

Der Prozess zum Plan T mit 500 Beteiligten, konstruktiven Diskussionen und der Bildung neuer Netzwerke ist aber bei Weitem nicht abgeschlossen. Dieses vorliegende Ergebnis mit unserer erarbeiteten Strategie ist ein lebendiges Papier, das sich kontinuierlich weiterentwickeln wird und muss, um auch in Zukunft eine erfolgreiche Tourismuspolitik für Gast, Unternehmen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Bevölkerung und Umwelt zu gestalten.

Es war uns wichtig, dass alle hinter der Strategie stehen und wir gemeinsam den richtigen Kurs einschlagen. Alle sollen spüren: Da passiert etwas, das auch mich weiterbringt – vom 5-Sterne-Hotel über die kleine Ferienpension bis hin zum Ausflugsgasthof und den Freizeitparks, denn diese sind die Leistungserbringer und für die guten Zahlen verantwortlich.

Mein Dank gilt an dieser Stelle Bundesministerin Elisabeth Köstinger für die gute Kooperation und dem „Who is Who“ der Touristikerinnen und Touristiker, die sich die Zeit genommen haben, ihre Erfahrungswerte, Vorstellungen und Visionen einzubringen.

Die Wertigkeit einer Idee liegt in ihrer Umsetzung, und hier sind alle gefordert – Politikerinnen und Politiker, Interessenvertretungen und Unternehmerinnen und Unternehmer – dass dieses Projekt nicht in der Schublade endet, sondern konsequent weiterentwickelt wird, damit der Tourismus auch weiterhin Motor und Vorreiter für den Wirtschaftsstandort, Innovationen und Weiterentwicklung sein kann.

Ich wünsche der „Erfolgsgeschichte Tourismus“, dass wir mit unserem „Power PlanT“ die Weichen für die Zukunft gestellt haben und damit unsere Position als führende Tourismusdestination halten und weiter ausbauen können.



Petra Nocker-Schwarzenbacher  
Obfrau Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft  
Wirtschaftskammer Österreich



.....

TOURISMUS IST  
WESENTLICHER TREIBER DER  
REGIONALEN ENTWICKLUNG UND  
WETTBEWERBSFÄHIGKEIT.

JEDE REGION HAT IHRE STÄRKEN,  
IHRE GROSSEN UND KLEINEN  
BESONDERHEITEN UND IHRE TALENTE.

DAS TOURISTISCHE ANGEBOT SOLL  
BEWUSST REGIONALE BESONDERHEITEN  
BETONEN UND AUTHENTISCHE  
BEGEGNUNGEN ERMÖGLICHEN.

.....

## TOURISMUS SCHAFFT GRUNDLAGEN FÜR WOHLSTAND UND LEBENSQUALITÄT IN ÖSTERREICH

.....

Wirtschaft und Gesellschaft sind geprägt von technologischer Beschleunigung sowie kulturellen Veränderungen mit zunehmender Dynamik und Komplexität. Der Tourismus, ein Spiegelbild der Gesellschaft, unterliegt diesen Veränderungen ebenso, vielleicht sogar noch ein bisschen stärker. Die Digitalisierung verändert den Tourismus von Grund auf, sie verändert die Abläufe im Hotel, die Urlaubsplanung und -buchung, die Geschäftsmodelle, aber vor allem verändert sie unsere Gäste. Hinzu kommt, dass diese von immer mehr Urlaubsdestinationen umworben werden. Letztlich werden die Kundinnen und Kunden – zu Recht – immer anspruchsvoller und fordern höchste Qualität. Dafür benötigt man motiviertes Personal und raschere Investitionszyklen.

Die letzte Strategie für den Tourismus liegt nun bereits zehn Jahre zurück. Daher hat die Bundesregierung den Tourismus im Regierungsprogramm prominent platziert und die Erarbeitung einer Gesamtstrategie für den Tourismus darin verankert. In einem breit angelegten Beteiligungsprozess in ganz Österreich wurden Expertinnen und Experten interviewt, es wurde intensiv diskutiert und zugehört. In diesem Prozess haben wir sehr viel über die Herausforderungen des österreichischen Tourismus erfahren und gemeinsam diese Strategie erarbeitet. Ein Thema hat sich dabei als das Leitmotiv für die zukünftige Tourismuspolitik herauskristallisiert – die Nachhaltigkeit. Die Nachhaltigkeit in allen ihren Facetten.



## NACHHALTIGKEIT ALS GRUNDPRINZIP FÜR DEN TOURISMUS

.....

Was versteht man unter „Nachhaltigem Tourismus“?

Die UN-Welttourismusorganisation (UNWTO) hat dafür eine klare Definition erarbeitet: „Tourismus, der den derzeitigen und zukünftigen ökonomischen, sozio-kulturellen und ökologischen Auswirkungen umfassend Rechnung trägt und dabei die Bedürfnisse der Gäste, der Tourismuswirtschaft, der Umwelt sowie der heimischen Bevölkerung berücksichtigt.“

Das muss die Basis des österreichischen Tourismus werden! Nur wenn wir zukünftig alle drei Säulen dieser Nachhaltigkeit beachten, können wir langfristig erfolgreich bleiben. Wir stehen daher vor einem Paradigmenwechsel: Nicht mehr der Gast allein steht im Mittelpunkt unserer Tourismuspolitik, genauso wichtig sind die Bedürfnisse unserer Unternehmerinnen und Unternehmer und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch der heimischen Bevölkerung und der Umwelt.

Es geht nicht in erster Linie um Tourismusdestinationen, die die Ansprüche unserer Gäste erfüllen, sondern um qualitätsvolle Lebensräume, in denen sich sowohl die Gäste als auch die Bevölkerung wohlfühlen – sei es in der Stadt oder am Land. Aber der Tourismus muss auch seiner globalen Verantwortung gerecht werden und einen Beitrag zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen leisten.





## UNTERNEHMERISCHE SPITZENLEISTUNG

.....

Nur wirtschaftlich gesunde Betriebe können die hohe Erwartungshaltung unserer Gäste erfüllen und im dynamischen Wettbewerb bestehen. Tourismusunternehmerinnen und Tourismusunternehmer brauchen Raum für Investitionen und Innovationen sowie faire rechtliche Rahmenbedingungen. Im Zentrum unseres Masterplans stehen dabei unsere familiengeführten Betriebe, mit denen Österreichs Tourismus untrennbar verbunden ist. Familienbetriebe sollen auch künftig das Rückgrat des heimischen Angebots bilden und dem Gast authentische und typische Erlebnisse von Urlaub in Österreich bieten, nicht zuletzt, weil hier die Gastfreundschaft besonders gelebt wird. Nur wirtschaftlich erfolgreiche Betriebe werden motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und halten können. Aber Tourismus ist mehr als Beherbergung und Gastronomie, das Gesamterlebnis des Gastes setzt sich zusammen aus vielen Begegnungen vor Ort. Das beginnt bereits bei der Busfahrerin und beim Zeitungsverkäufer, bei der Polizistin und beim Platzanweiser im Konzert.

## TOURISMUSDESTINATIONEN SIND LEBENSÄRÄUME

.....

Wir müssen umdenken und das Verhältnis zwischen Gästen und Einheimischen neu denken. Wir sind alle Bewohnerinnen

und Bewohner eines Lebensraumes, unsere Gäste eben nur temporär. Nur wenn die Bevölkerung die Touristinnen und Touristen nicht als Belastung empfindet, kann für den Gast ein unvergessliches Urlaubserlebnis geschaffen werden. Es wird daher in Zukunft erforderlich sein, wichtige touristische Entscheidungen unter stärkerer Einbindung der Bevölkerung zu treffen und darauf zu achten, dass möglichst alle Menschen in einer Destination vom Tourismus profitieren. Bei diesem Paradigmenwechsel handelt es sich um mehr als nur ein kurzfristiges Ziel, es geht um eine gesamthafte Haltung und ein neues Tourismusbewusstsein.

## RESPEKTVOLLER UMGANG MIT DER NATUR

Unsere intakte Natur sowie unsere schöne und vielfältige Landschaft sind die Haupt-Urlaubsmotive unserer Gäste. Gleichzeitig hat Tourismus deutliche Auswirkungen auf diese Ressourcen, von der Anreise mit dem Auto bis hin zur Schneekanone. Dieses Spannungsverhältnis müssen wir im Blick haben und einen vernünftigen Interessensausgleich finden. Es wäre der falsche Ansatz, den Tourismus zu verurteilen – die positiven Wirkungen, wie regionale Wertschöpfung und Arbeitsplätze, aber auch der Beitrag zur Völkerverständigung und zu persönlichen Begegnungen liegen auf der Hand. Dennoch oder gerade deswegen müssen wir mit unseren natürlichen Ressourcen respektvoll umgehen und Fehlentwicklungen rechtzeitig gegensteuern.

.....

ZIEL IST  
EIN NACHHALTIGER TOURISMUS  
UNTER EINBEZIEHUNG  
ALLER UNTERNEHMEN, BESCHÄFTIGTEN,  
DER HEIMISCHEN BEVÖLKERUNG  
UND DER GÄSTE.

.....



Das gilt vor allem auch im Zusammenhang mit dem Klimawandel. Dieser ist nichts Abstraktes, er ist real und auch in Österreich spür- und sichtbar. Schon kleine Maßnahmen können einen großen Erfolg erzielen, von Energiesparmaßnahmen im Hotel bis zu Initiativen zur Plastikvermeidung. Auch der achtsame Umgang mit Lebensmitteln und ihre Herkunft und Qualität zählen dazu, wie überhaupt die Verflechtung von Tourismus und Landwirtschaft an Bedeutung gewinnen wird.

In Zukunft werden die Gäste noch genauer wissen wollen, was sie essen und woher die Lebensmittel kommen. Das ist eine Chance für Österreichs vielfältiges und hochwertiges Angebot.

Wir müssen weitreichende Maßnahmen weiterverfolgen, gerade wenn sie herausfordernd erscheinen, Stichwort Mobilität oder CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Wenn wir das Ziel erreichen wollen, bis 2030 unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 36 Prozent zu senken, dann wird auch der Tourismus einen Beitrag leisten müssen. Aber auch wir selbst als Reisende sind gefordert, unser eigenes Verhalten und unsere Reiseentscheidungen zu hinterfragen.

## GESAMTKUNSTWERK TOURISMUS



Tourismus ist geprägt von einer Vielzahl autonomer Partnerinnen und Partner, deren individueller Erfolg vom Zusammenwirken abhängt. Es geht dabei nicht nur um Beherbergung, Gastronomie oder Reisebüros, sondern auch um Kultur, Schischulen,

Handel, Freizeiteinrichtungen sowie natürlich um Landwirtschaft, um Verkehrsträger, etc. – diese bilden im Leistungsverbund die touristische Wertschöpfungskette.

Entscheidend für eine erfolgreiche Tourismusdestination sind daher regionale Kreisläufe und Kooperation auf allen Ebenen und zwischen den Sektoren. Dafür braucht es einen funktionierenden Arbeitsmarkt, Zugang zu Finanzierung, zu Wissen und zu Technologie. Es braucht die Zusammenarbeit von Bund und Bundesländern, von Interessenvertretungen und Verbänden und – da unsere Gäste schon lange nicht mehr in Grenzen denken – auch grenzüberschreitende Kooperationen.

Tourismus ist ein komplexes Netzwerk, und je besser diese Vernetzung ist, also Kooperationen und verbindliche Partnerschaften sowie Prozesse und Abläufe, desto zufriedener werden die Gäste und umso erfolgreicher wird die Wertschöpfungskette.

Diesen Masterplan für Tourismus können wir nur alle gemeinsam umsetzen. Dafür braucht es einen Dialog auf Augenhöhe. Wir müssen vom gelernten Konkurrenzdenken wegkommen hin zu Kooperation im Denken und Handeln, denn gerade im Tourismus gilt: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“.

.....

TOURISMUS ALS LEITBRANCHE  
DES 21. JAHRHUNDERTS SCHAFFT  
GRUNDLAGEN FÜR WOHLSTAND  
UND LEBENSQUALITÄT  
FÜR GANZ ÖSTERREICH.

DER FOKUS MUSS AUF  
DER WERTSCHÖPFUNG LIEGEN.

.....

# DER WEG ZUM PLAN T – MASTERPLAN FÜR TOURISMUS

Das Regierungsprogramm 2017-2022 „Zusammen. Für unser Österreich.“ sieht die Erarbeitung einer Gesamt-Tourismusstrategie vor, um Impulse und Schwerpunkte für die nächsten Jahre zu erarbeiten, umzusetzen und auch zu evaluieren. Die Arbeit an diesem „Plan T – Masterplan für Tourismus“ erfolgte unter dem Motto „Ein Dialog auf Augenhöhe gemeinsam mit der Branche“, weil ein partizipativer Prozess und intensiver Austausch mit den Stakeholdern nicht nur die Qualität der erarbeiteten Maßnahmen steigert, sondern auch die gemeinsame Umsetzung auf einer breiten Basis begünstigt.

– Die Handlungsleitlinien sollten den tatsächlichen Anforderungen der Branche möglichst genau entsprechen. Dies wurde durch die umfassende Einbindung aller relevanten Stakeholder – auch aus angrenzenden Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichen – gewährleistet.

– Als Bindeglied zu den Unternehmerinnen und Unternehmern erfolgte die Konzeption des Strategieprozesses gemeinsam mit der Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft der Wirtschaftskammer Österreich.

– Die Bundesländer, an der Spitze die jeweiligen Tourismusreferentinnen und Tourismusreferenten, sowie die Landestourismusorganisationen, die Österreich Werbung, die Österreichische Hotel- und Tourismusbank und die Österreichische Hotelierversammlung, waren als essentielle Partnerinnen und Partner in den Prozess eingebunden.

## DER GESAMTPROZESS IM DETAIL

### 1 STARTSCHUSS

- Vorstellung der Eckpunkte des Plan T – Masterplan für Tourismus anlässlich der Internationalen Tourismusbörse in Berlin

### 3 DIAGNOSEPHASE

- Ist-Standerhebung, Stakeholder Befragungen sowie Ableitung der zentralen Fragestellungen für den Beteiligungsprozess

### 5 REDAKTIONSPHASE

- Konsolidierung, Verdichtung und Aufbereitung der Ergebnisse aus den Beteiligungsworkshops

MÄRZ 2018

APRIL 2018

MAI –  
SEPTEMBER 2018

OKTOBER 2018 –  
JÄNNER 2019

JÄNNER –  
FEBRUAR 2019

MÄRZ 2019



### 2 MINISTERRATSVORTRAG

### 4 ZUKUNFTSWERKSTÄTTEN

### 6 PRÄSENTATION

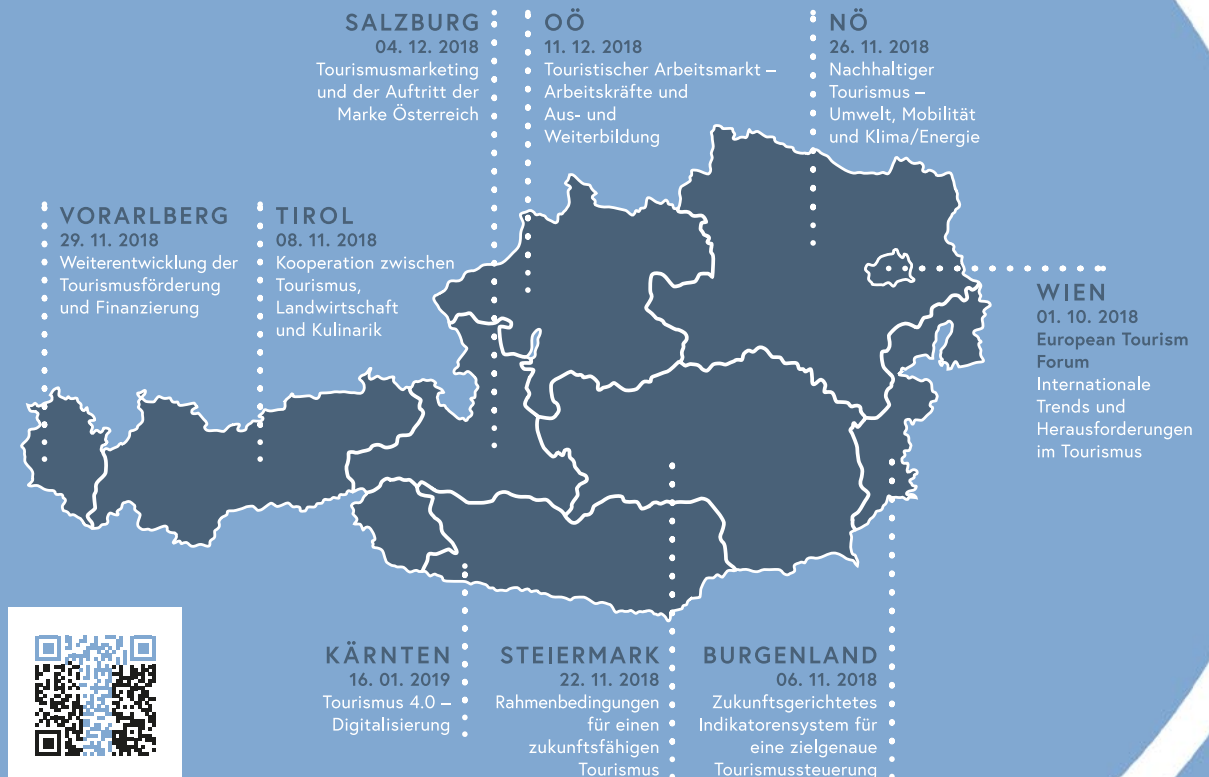
- Festlegung der politischen Rahmenbedingungen und inhaltlichen Kernbereiche

- Neun thematische Zukunftswerkstätten sowie Erarbeitung von Handlungsoptionen für eine zukunftsgerichtete Tourismusstrategie

- Zusammenfassung und Darstellung der Ergebnisse sowie Berichterstellung und Abschlusspräsentation

# DIE WICHTIGSTEN MEILENSTEINE

- Als Ausgangsbasis wurden zur zielgenauen Sondierung der Schwerpunkte sowie zur Auslotung gemeinsamer Bedürfnisse eine repräsentative Umfrage unter 600 Mitgliedsbetrieben der Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft der Wirtschaftskammer Österreich sowie 30 qualitative Stakeholder-Interviews durchgeführt.
- Kernstück des Strategieprozesses waren neun dialogorientierte Zukunftswerkstätten in ganz Österreich. Dabei schufen mehr als 500 involvierte Personen mit ihren Ideen, Vorschlägen, Maßnahmen und Learning Cases die Grundlagen für die Weiterentwicklung des österreichischen Tourismus.
- Darauf aufbauend wurden gemeinsam Lösungs- und Handlungsoptionen für Herausforderungen in den tourismuspolitischen Kernthemen erarbeitet.
- Zur Qualitätssicherung begleitet ein interdisziplinärer Experten- und Expertenrat aus renommierten Persönlichkeiten die Arbeit am Masterplan, auch um die Realisierbarkeit und die Effizienz der vorgeschlagenen Maßnahmen zu gewährleisten.
- Zudem war in die Erarbeitung auch der parlamentarische Tourismusausschuss des Nationalrates, insbesondere der Obmann sowie die Tourismussprecherin und die Tourismus-sprecher, eingebunden.



- Die Dokumentation aller Zukunftswerkstätten und damit alle Beiträge der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind auf der Webseite des Bundesministeriums für Nachhaltigkeit und Tourismus [www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus](http://www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus) transparent zugänglich. Auch wenn nicht alle Maßnahmevorschläge (sofort) umgesetzt werden können, geht keine Idee verloren.



„DIESER PARTIZIPATIVE PROZESS  
ZUR ERARBEITUNG EINER TOURISMUSSTRATEGIE  
IST EIN ‚SHOWCASE‘ FÜR ALLE ANDEREN  
UNWTO-MITGLIEDSSTAATEN“

.....

**ZURAB POLOLIKASHVILI**  
UNWTO-GENERALSEKRETÄR

MIT DER PRÄSENTATION DES „PLAN T – MASTERPLAN FÜR TOURISMUS“ AM 21. MÄRZ 2019 IST DIESER PROZESS NICHT AM ENDE. VIELMEHR SOLL DIE PRÄSENTATION EIN STARTSCHUSS FÜR EINE NEUE QUALITÄT DER TOURISMUSPOLITIK IN ÖSTERREICH SEIN.

Die regelmäßige Auseinandersetzung der Politik mit Tourismus ist das wichtigste Anliegen des Masterplans, denn nur so kann in dieser schnelllebigen Zeit flexibel und rechtzeitig auf Herausforderungen reagiert werden. Die konkreten Umsetzungsschritte für den Tourismusstandort Österreich werden in einem regelmäßig zu erstellenden Aktionsplan festgehalten und die Umsetzung evaluiert.

Dies erfolgt in enger Abstimmung mit den Bundesländern und dem Expertinnen- und Expertenrat. Der nachhaltige Erfolg des Urlaubslands Österreich wird sich aber nur dann einstellen, wenn alle Leistungsträgerinnen und Leistungsträger gemeinsam die notwendigen Schritte setzen.



## ZIELKORRIDOR 1

---

### TOURISMUS NEU DENKEN

- ① BEWUSSTSEIN FÜR DEN TOURISMUS STÄRKEN
- ② KOOPERATIONSKULTUR ETABLIEREN
- ③ DIGITALE POTENZIALE NUTZEN

## ZIELKORRIDOR 2

---

### DIE LEITBRANCHE DES 21. JAHRHUNDERTS WEITERENTWICKELN

- ④ TOURISMUSSTANDORT ATTRAKTIV GESTALTEN
- ⑤ AUSBILDUNG UND ARBEITSMARKT  
FIT FÜR DIE ZUKUNFT MACHEN
- ⑥ LEBENSGRUNDLAGE NACHHALTIG SICHERN

## ZIELKORRIDOR 3

---

### KRÄFTE BÜNDELN

- ⑦ REGIONALEN MEHRWERT FÜR ALLE SCHAFFEN
- ⑧ TOURISMUSMARKETING ERFOLGREICH  
WEITERENTWICKELN
- ⑨ FINANZIERUNG UND FÖRDERUNG FLEXIBLER GESTALTEN



1  
MASTERPLAN

3  
ZIELKORRIDORE

9  
HANDLUNGSFELDER

ZIELKORRIDOR 1  
TOURISMUS NEU DENKEN

---

1

## BEWUSSTSEIN FÜR DEN TOURISMUS STÄRKEN

AKTIONSFELDER:

---

- Wert des Tourismus vermitteln und ein positives Tourismusbewusstsein fördern
- Den Menschen ins Zentrum rücken
  - Selbstbewusstsein erhöhen und Berufsidentität stärken

Der österreichische Tourismus genießt im Ausland einen sehr guten Ruf. Allerdings hat er in einigen Regionen bei der heimischen Bevölkerung an Ansehen verloren. Dies führt zu Vorbehalten gegenüber touristischen Aktivitäten sowie Investitionen und hat auch Auswirkungen auf die Attraktivität des Tourismus als Arbeitgeber. Es gilt daher, das Image des Tourismus und das Bewusstsein für den Stellenwert und die Leistungen der Branche sowie ihrer Berufe nachhaltig zu verbessern.

Tourismus leistet einen wertvollen Beitrag zur Lebensqualität unserer Bevölkerung, etwa in Form von Infrastruktur, Kultur- und Freizeitangeboten oder besserem öffentlichen Nah- und Fernverkehr. Die meisten Österreicherinnen und Österreicher nehmen im Alltag aber kaum wahr, wie und in welcher Form sie vom Tourismus abseits eigener Urlaubsaktivitäten profitieren. Es ist wichtig, allen gesellschaftlichen Gruppen diesen individuellen und gesellschaftlichen Nutzen – sowohl in den Städten als auch in ländlichen Regionen – bewusst zu machen. Neue Teilnahme- und Kooperationsmodelle sollen es ermöglichen, den Wert des Tourismus besser zu vermitteln und eine von Verständnis und Unterstützung geprägte Kultur des Miteinanders zu schaffen.

Nicht nur in der Gesellschaft, sondern auch in der Branche selbst muss sich die Wahrnehmung für den Wert der eigenen Leistung verbessern. Stolz und Freude müssen im Tourismus Teil der beruflichen Identität sein. Nur so kann die für Österreich typische Kultur der Gastlichkeit auch glaubwürdig gelebt werden. Alle im Tourismus Beschäftigten leisten damit einen unverzichtbaren Beitrag zur Attraktivität des Tourismusstandorts und zum Wohlstand in unserem Land.

## AKTIONSFELDER

.....

### – WERT DES TOURISMUS VERMITTELN UND EIN POSITIVES TOURISMUSBEWUSSTSEIN FÖRDERN

Die Leistungen und positiven Wirkungen des Tourismus sollen stärker sicht- und erlebbar werden. Der Stellenwert des Tourismus für Österreich, aber auch für jede Einzelne und jeden Einzelnen, soll deutlicher erkennbar werden. Ziel ist die positive Verankerung des Tourismus im Bewusstsein der Bevölkerung.

### – DEN MENSCHEN INS ZENTRUM RÜCKEN

Sowohl die Zufriedenheit der Gäste als auch jene der lokalen Bevölkerung muss im Fokus stehen. Die Symbiose von Urlaubs- und Lebensraum ist wichtig und schafft die österreich-typische Authentizität. Dies darf aber nicht so weit gehen, dass die Bedürfnisse der Einheimischen den touristischen Interessen gänzlich untergeordnet werden, sondern dass die ansässige Bevölkerung die vorteilhaften Entwicklungen, die Tourismus ermöglicht, erkennt. Ziel ist ein harmonisches Miteinander von Gästen und Bevölkerung.

### – SELBSTBEWUSSTSEIN ERHÖHEN UND BERUFSIDENTITÄT STÄRKEN

Der Wert des eigenen Beitrags zum Erfolg der Tourismusdestination Österreich soll wieder mehr geschätzt werden und die handelnden Personen mit Stolz erfüllen. Ziel ist die Übertragung des positiven Fremdbildes vom österreichischen Tourismus auf ein positives Selbstbild.



ZIELKORRIDOR 1  
TOURISMUS NEU DENKEN

---

2

## KOOPERATIONSKULTUR ETABLIEREN

AKTIONSFELDER:

---

- Dialog gestalten und neue Formate etablieren
- Kooperationen anstoßen
- Wissenstransfer und brancheninternes Lernen ermöglichen

Der Tourismus ist ein Verbundwirtschaftssystem, ein touristisches Produkt setzt sich aus einer Vielzahl von unterschiedlichen Leistungen zusammen. Vielfach herrscht in der Tourismusbranche jedoch ein historisch gewachsenes und durch marktwirtschaftlichen Wettbewerb gefördertes Konkurrenzdenken. Es gibt zahlreiche Partikularinteressen und kaum gemeinsame Ziele. Die Bedürfnisse der immer anspruchsvoller werdenden Gäste erfordern jedoch mehr denn je die Vernetzung der Leistungsträgerinnen und Leistungsträger.

Gerade für die kleinstrukturierte Tourismuswirtschaft ist das Bündeln von Kompetenzen und Ressourcen und das gemeinsame Entwickeln von touristischen Produkten essenziell. Dazu muss die Bereitschaft zu Dialog und Zusammenarbeit vertieft werden. Entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg sind deshalb ein abgestimmtes Vorgehen, das Optimieren von Schnittstellen und eine gesamtheitliche Betrachtung entlang der touristischen Wertschöpfungskette.

Kooperationsprojekte schaffen einen Mehrwert gegenüber Einzelaktivitäten. Sie steigern kreatives Lösungs- und Innovationspotenzial und reduzieren den individuellen Ressourcenbedarf. Sowohl die Koordination der Partnerinnen und Partner untereinander als auch die Abwicklung von Koordinationsprojekten braucht entsprechende Rahmenbedingungen. Nur so kann sichergestellt werden, dass insbesondere auch länderübergreifende und grenzüberschreitende Vorhaben nicht im Konzeptionsbeziehungsweise Versuchsstadium stecken bleiben. Neuartige Kooperationsmodelle sollen dabei gleichzeitig den Wissensaustausch und die gemeinsame Weiterentwicklung forcieren und so ein engagiertes Zusammenarbeiten über Branchengrenzen hinaus fördern.

## AKTIONSFELDER

.....

### – DIALOG GESTALTEN UND NEUE FORMATE ETABLIEREN

Regelmäßiger Austausch zwischen Bund, Ländern, Destinationen, Betrieben, Interessensgruppen und auch mit anderen Branchen soll durch geeignete Rahmenbedingungen gefördert werden. Dafür eignet sich die Einrichtung regelmäßiger, interinstitutioneller Foren. Ziel ist die Vertiefung der Zusammenarbeit durch entsprechende Plattformen und andere unterstützende Strukturen.

### – KOOPERATIONEN ANSTOSSEN

Nicht immer entstehen sinnvolle Kooperationen von alleine, vor allem wenn es auch um die Zusammenarbeit mit anderen Branchen geht. Manchmal braucht es entsprechende Anreize oder Überzeugungsarbeit. Ein einfacher Zugang verringert darüber hinaus die Hemmschwelle, sich aktiv für eine Idee zu engagieren. Ziel ist die Schaffung von Anreizen für gemeinsame Initiativen und die Sichtbarmachung zukunftsfähiger Projekte.

### – WISSENSTRANSFER UND BRANCHENINTERNES LERNEN ERMÖGLICHEN

Aktuelle Informationen und Expertisen sind angesichts rasanter Veränderungen entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit. Lebenslanges Lernen ist auch im Tourismus unumgänglich. Ziel ist die Einrichtung von Innovationsplattformen, die im Sinne des Open Source-Gedankens Lernen voneinander ermöglichen, Ideenanstöße liefern und Gleichgesinnte miteinander vernetzen.



ZIELKORRIDOR 1  
TOURISMUS NEU DENKEN

---

3

## DIGITALE POTENZIALE NUTZEN

AKTIONSFELDER:

---

- Touristische Unternehmen bei der fortschreitenden Digitalisierung unterstützen
- Datenallianzen bilden
- E-Government-Services ausbauen

Die fortschreitende Digitalisierung stellt die Tourismusbranche vor große Herausforderungen und nimmt Einfluss auf die gesamte touristische Dienstleistungskette. Sie beeinflusst natürlich das Such- und Buchverhalten unserer Gäste und somit Marketing und Vertrieb, aber erfasst auch Bereiche wie den Arbeitsmarkt, Aus- und Weiterbildung und betriebliche Abläufe. Die Anforderungen an die kleinstrukturierten Betriebe und die Destinationen werden komplexer, individueller und wesentlich informationsintensiver. Modernes Datenmanagement wird erfolgsentscheidend, Entwicklungen wie Blockchain, Künstliche Intelligenz und ähnliche Technologien stehen überhaupt erst am Anfang. Sharing Economy und der Erfolg der Plattformökonomie sind Vorboten der grundlegenden Veränderungen in der Tourismusbranche.

Dennoch bringt die Digitalisierung gerade für einen hochentwickelten Tourismusstandort wie Österreich große Chancen zur Steigerung der Produktivität und zur zielgenauen Ausrichtung von Angebot und Nachfrage. Sie ermöglicht Innovationen für die touristische Produktpalette, für Dienstleistungen und Geschäftsmodelle sowie zur Effizienzsteigerung von Prozessen innerhalb der Wertschöpfungskette. Dafür braucht es allerdings gut ausgebildete Fachkräfte und die entsprechende Infrastruktur sowie eine klare Rollendefinition der verschiedenen touristischen Handlungsebenen.

Die Anbindung an ein leistungsstarkes, flächendeckendes Breitbandnetz wird zum kritischen Erfolgsfaktor. Um Amtswege und bürokratische Aufwände für Tourismusbetriebe zu reduzieren, ist der Ausbau von E-Government-Services notwendig. Hand in Hand mit der Digitalisierung gewinnen Datenschutz und Cybersicherheit an Bedeutung. Dies erfordert Bewusstseinsbildung und Unterstützung.

## AKTIONSFELDER

.....

- **TOURISTISCHE UNTERNEHMEN BEI DER FORTSCHREITENDEN DIGITALISIERUNG UNTERSTÜTZEN**  
Betriebe weisen im Hinblick auf die digitale Transformation völlig unterschiedliche Entwicklungsstände auf. Die unterschiedlichen Niveaus erfordern passende Unterstützungsleistungen. Ziel ist die Abholung der Tourismusbetriebe bei ihrem Entwicklungsstand und die dem jeweiligen Bedarf entsprechende Begleitung in die digitale Zukunft.
- **DATENALLIANZEN BILDEN**  
Daten sind in allen Bereichen des Tourismus die Grundlage für den Erfolg – je mehr Daten desto mehr Möglichkeiten für Synergien und Kooperationen. Eine Datenallianz ist daher nicht ein einmaliges Projekt, sondern wächst mit den gesammelten Erfahrungen. Ziel ist das Lernen voneinander und miteinander, das kann auf Basis von reinen Strukturdaten über Smart-Data-Ansätze bis zu anonymisierten Verhaltensdaten gehen.
- **E-GOVERNMENT-SERVICES AUSBAUEN**  
Komplexe bürokratische Prozesse binden die (zeitlichen) Ressourcen der Betriebe. Digitale Lösungen sollen diese Kapazitäten für unternehmerische Wertschöpfung freimachen. Ziel ist die Evaluierung von Verwaltungsprozessen in Bezug auf zeitgemäßes und anwenderfreundliches Prozess- und Service-Design für die Tourismusbranche und das Anbieten von E-Government-Services.



ZIELKORRIDOR 2  
DIE LEITBRANCHE DES  
21. JAHRHUNDERTS WEITERENTWICKELN

---

4

## TOURISMUSSTANDORT ATTRAKTIV GESTALTEN

AKTIONSFELDER:

---

- Regelungen vereinfachen und Steuerbelastung verringern
- Chancen für die nächste Generation wahren
- Fairen Wettbewerb für alle Vermieterinnen und Vermieter ermöglichen

Die touristischen Betriebe, die oft über Generationen gewachsen sind, sind für ihren familiären Charakter bekannt und geschätzt. Um solche Betriebe weiterführen zu können, sind zeitgemäße Rahmenbedingungen erforderlich. Qualitätstourismus verlangt laufende Investitionstätigkeit, wofür die Betriebe den notwendigen Freiraum brauchen. Einige Erleichterungen wie die Senkung der Umsatzsteuer auf Nächtigungsumsätze mit einem Jahresvolumen von 120 Millionen Euro sind schon gelungen und das Regierungsprogramm der Bundesregierung sieht dazu noch weitere notwendige Schritte vor.

Bürokratischer Aufwand trifft die kleinstrukturierte Tourismusbranche besonders, jede Stunde im Büro ist eine Stunde weniger beim Gast. Um im internationalen Vergleich bestehen zu können, sollen Auflagen und Verwaltungsvorgänge nach dem Vorbild der Genehmigungsfreistellungsverordnung für Beherbergungsbetriebe bis 30 Betten auf ein notwendiges Maß reduziert werden.

Bis 2020 stehen rund 2000 Hotels in Österreich zur Übergabe an. 80 Prozent davon sind Familienbetriebe. Die Sicherung dieser unverwechselbaren touristischen Kultur benötigt entsprechende Rahmenbedingungen für Betriebsnachfolgen. Neben verwaltungstechnischen Notwendigkeiten ist es auch wichtig, eine friktionsfreie Übergabe von einer Generation zur nächsten zu ermöglichen. Dies verlangt ein Disziplinen übergreifendes Beratungsangebot: Von der menschlich-sozialen Komponente über Fragen der betrieblichen Entwicklung bis hin zu steuer- und sozialrechtlichen Aspekten.

Der Beherbergungssektor hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Neben dem bestehenden traditionellen Beherbergungswesen steigt die Zahl der Privatzimmer- und Wohnungsvermietungen auf internationalen Buchungsplattformen stetig an. So wie gewerbliche Tourismusbetriebe sollen auch neue Anbieterinnen und Anbieter ihren (steuer-)rechtlichen Verpflichtungen nachkommen.



## AKTIONSFELDER

.....

### – REGELUNGEN VEREINFACHEN UND STEUERBELASTUNG VERRINGERN

In der Gesetzgebung soll verstärkt auf die Belange der Tourismuswirtschaft Rücksicht genommen werden, um Nachteile im internationalen Wettbewerb zu vermeiden. Ziel sind Investitionsanreize und die Vereinfachung von komplexen Regelungen.

### – CHANCEN FÜR DIE NÄCHSTE GENERATION WAHREN

Die nachhaltige Sicherung der unverwechselbaren touristischen Kultur in Österreich benötigt entsprechende attraktive Rahmenbedingungen für Betriebsnachfolgen in der Familie. Ziel sind erfolgreiche Betriebsnachfolgen und Neugründungen im Tourismus.

### – FAIREN WETTBEWERB FÜR ALLE VERMIETERINNEN UND VERMIETER ERMÖGLICHEN

Das Nebeneinander von gewerblicher und privater Vermietung hat jahrzehntelang gut funktioniert. Plattformökonomie und Sharing Economy bringen jedoch neue Herausforderungen und Wettbewerbsverzerrungen. Ziel ist die Schaffung eines modernen regulatorischen und organisatorischen Rahmens, der für diese und alle weiteren Entwicklungen dieser Richtung einen fairen Wettbewerb gewährleistet.



ZIELKORRIDOR 2  
DIE LEITBRANCHE DES  
21. JAHRHUNDERTS WEITERENTWICKELN

---

5

## AUSBILDUNG UND ARBEITSMARKT FIT FÜR DIE ZUKUNFT MACHEN

AKTIONSFELDER:

---

- Ausbildungsqualität optimieren
- Arbeiten im Tourismus besser gestalten
- Mit überbetrieblichen Maßnahmen einen Beitrag leisten

Der Tourismus in Österreich wächst und damit auch der zusätzliche Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In den beiden touristischen Kernbranchen Hotellerie und Gastronomie waren im Jahresverlauf 2018 über 500.000 unterschiedliche Personen beschäftigt, im Jahresdurchschnitt rund 275.000. Allein seit 2010 ist somit die Zahl der unselbstständig Beschäftigten um 23 Prozent gestiegen. In ganz Europa wird die Suche nach Personal immer schwieriger, nicht zuletzt auch aufgrund des kontinuierlichen Erfolgs der Branche. In Zeiten der wirtschaftlichen Hochkonjunktur steht der Tourismus zudem in stärkerem Wettbewerb mit allen anderen Wirtschaftszweigen.

Arbeit im Tourismus unterscheidet sich wesentlich von der Arbeit in anderen Branchen. Die Nachfrage nach touristischen Dienstleistungen schwankt im Zeitverlauf – Mittag und Abend, Wochenende und Saison. Dadurch ergeben sich branchenspezifische Herausforderungen, die eine differenzierte Betrachtung des touristischen Arbeitsmarktes erfordern.

Viele Lehrstellen im Tourismus bleiben unbesetzt. Verantwortlich sind insbesondere der demografische Wandel und die Konkurrenz mit rund 200 anderen Lehrberufen. Neben den traditionellen Lehrberufen bieten auch Tourismusschulen, Fachhochschulen und Universitäten qualitativ hochwertige Ausbildungen an. Absolventinnen und Absolventen zieht es allerdings oftmals in tourismusfremde Branchen, in denen sie aufgrund ihrer vielfältigen Kompetenzen sehr gefragt sind. Das Image der Tourismusberufe hat in den letzten Jahren gelitten, obwohl gerade der Tourismus für junge Menschen, aber auch für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger attraktive Möglichkeiten bietet.

## AKTIONSFELDER

.....

### – AUSBILDUNGSQUALITÄT OPTIMIEREN

Praxisbezug, laufende Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Ausbildungen sind unabdingbare Voraussetzungen, um Menschen für die Arbeit im Tourismus zu begeistern. Stärkere fachliche Verschränkungen mit anderen Branchen und neue Kombinationen von Kompetenzen sind notwendig. Ziel sind moderne und attraktive Berufsbilder im Tourismus und die Verbesserung des Übergangs vom Bildungssystem in die Branche.

### – ARBEITEN IM TOURISMUS BESSER GESTALTEN

Oft gelingt es nicht, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Tourismus langfristig zu halten. Dafür ist es notwendig, die Potenziale für innerbetriebliche Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen noch besser auszuschöpfen, zum Beispiel durch Einsatz moderner bzw. digitaler Personalführungsmethoden, Optimierung der Dienstpläne, zeitgemäße Personalunterkünfte oder gezielte Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterprogramme. Ziel ist, die Attraktivität von Arbeit im Tourismus zu erhöhen.

### – MIT ÜBERBETRIEBLICHEN MASSNAHMEN EINEN BEITRAG LEISTEN

Die Tourismusbranche braucht innovative Ansätze bei Personalakquise und Personalvermittlung im Inland wie auch im Ausland. Um den Verbleib in der Branche zu erhöhen, soll zum Beispiel die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert werden. Es braucht auch praktikable Modelle für Tourismus-Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger. Ziel ist die Ausschöpfung des verfügbaren Potenzials an Arbeitskräften für den Tourismus und die Bindung an die Branche.



ZIELKORRIDOR 2  
DIE LEITBRANCHE DES  
21. JAHRHUNDERTS WEITERENTWICKELN

---

6

## LEBENSGRUNDLAGE NACHHALTIG SICHERN

AKTIONSFELDER:

---

- Österreich als „grüne“ Destination positionieren
  - Tourismus zum „Kraftwerk“ machen
- Strukturen für eine nachhaltige Mobilität schaffen und Konnektivität verbessern

Österreich steht für einen nachhaltigen Tourismus im Einklang mit Mensch und Natur. Wir haben eine intakte Natur sowie ein hohes Umweltbewusstsein der Bevölkerung. Für immer mehr Gäste sind Nachhaltigkeit und die aktive Förderung eines klima- und umweltverträglichen Tourismus ein wichtiges Anliegen. International könnte Österreich noch stärker als nachhaltige Tourismusdestination wahrgenommen werden, was letztlich auch zu einer Erhöhung der Attraktivität von Urlaub in Österreich führt.

Tourismus und Klimawandel stehen in einer vielfältigen Wechselbeziehung. Einerseits ist er ein Wirtschaftszweig, der vom Klimawandel besonders stark betroffen ist beziehungsweise sein wird. Hier muss das touristische Angebot an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst werden. Andererseits trägt der Tourismus zum Klimawandel bei, unter anderem durch den individuellen Reiseverkehr. Für eine nachhaltige Tourismusentwicklung müssen Schritte gesetzt werden, die die negativen Auswirkungen auf die Umwelt und das Klima so gering wie möglich halten.

Dazu braucht es ein Energiesystem, das nachhaltig und zugleich sicher, innovativ, wettbewerbsfähig und leistungsfähig ist. Es gilt Treibhausgasemissionen zu senken, verstärkt auf erneuerbare Energie zu setzen, Energie- und Ressourceneffizienz zu erhöhen und dabei aber die Wettbewerbsfähigkeit des Tourismusstandortes Österreich weiterhin zu gewährleisten. Dabei ist auch der Tourismus gefordert. Ein verstärktes Engagement der Tourismusbranche bei Programmen wie u.a. dem 100.000-Dächer-Photovoltaik- und Kleinspeicher-Programm kann ein erster Schritt sein.

Hauptverursacher von Umweltbelastung im Tourismus sind die An- und Abreise. Im Interesse der Gäste, aber auch der Einheimischen, ist dem Ausbau nachhaltiger Mobilitäts- und Verkehrslösungen zwischen und in urbanen sowie ländlichen Regionen Priorität einzuräumen.

## AKTIONSFELDER

.....

### – ÖSTERREICH ALS „GRÜNE“ DESTINATION POSITIONIEREN

Das Bekenntnis Österreichs zu umfassender Nachhaltigkeit muss nach innen glaubhaft gelebt und nach außen klar sichtbar werden. Besonders nachhaltige Betriebe und Regionen sollen als Vorbilder fungieren und durch Auszeichnungen und freiwillige Zertifizierungssysteme, wie zum Beispiel Qualitäts- und Umweltsiegel, identifiziert werden. Ziel ist, die Nachhaltigkeit als Alleinstellungsmerkmal für den österreichischen Tourismus zu etablieren sowie Destinationen und Betriebe in ihren Bemühungen zu bestärken.

### – TOURISMUS ZUM „KRAFTWERK“ MACHEN

Neue technische und rechtliche Möglichkeiten zur Erzeugung, Speicherung und Lieferung von erneuerbarem Strom, auch über Liegenschaftsgrenzen hinweg, bieten für Tourismusunternehmen und Destinationen Chancen. Ziel ist die Regionalisierung und Dezentralisierung der erneuerbaren Stromversorgung.

### – STRUKTUREN FÜR EINE NACHHALTIGE MOBILITÄT SCHAFFEN UND KONNEKTIVITÄT VERBESSERN

Die Verbesserung der Konnektivität umfasst die klimaschonende An- und Abreise nationaler und internationaler Gäste sowie die Mobilität vor Ort – sowohl für Gäste als auch Einheimische. Synergien zwischen Transportsystemen fördern Nutzen und Akzeptanz nachhaltiger Mobilitätslösungen. Ziel ist die bessere Vernetzung der Tourismus- und Verkehrsbranche, um Zubringer- und Vor-Ort-Mobilität zu einem integrativen Verkehrssystem zu verbinden.



ZIELKORRIDOR 3  
KRÄFTE BÜNDELN

7

**REGIONALEN  
MEHRWERT SCHAFFEN**

AKTIONSFELDER:

- Regionale Strukturen und Wertschöpfungsketten stärken
- Österreich als Kulinarik-Destination erlebbar machen
- Land- und Forstwirtschaft als Erlebnis- und Erholungsfaktor nutzen

Tourismus und Landwirtschaft sind eng miteinander verwoben, beide prägen den ländlichen Raum in Österreich. Eine verstärkte Kooperation bietet enormes Potenzial für beide Seiten, wird von in- und ausländischen Gästen erwartet und nachgefragt. Auch in Hinblick auf die Pflege der Kulturlandschaft wird diese Schnittstelle deutlich sichtbar, es braucht eine Balance zwischen touristischer und land- und forstwirtschaftlicher Nutzung. Dazu gilt es, ausgehend vom Erfolgsbeispiel „Urlaub am Bauernhof“, die sektorübergreifende Zusammenarbeit zu vereinfachen, bestehende Lücken in den Wertschöpfungsketten zu schließen und neue Kooperationsansätze zu entwickeln. Basis dafür ist das wechselseitige Verständnis, das am besten bereits in der schulischen Ausbildung geweckt wird.

Österreich ist ein Land mit einer ausgeprägten Speise-, Ess- und Küchenkultur. Besondere Chance für eine vertiefte Kooperation zwischen Landwirtschaft und Tourismus bietet die außergewöhnliche kulinarische Tradition in Österreich. Die Vielfalt an regionstypischen Speisen und kulinarischen Bräuchen basierend auf qualitätsgesicherten heimischen Produkten ist wertvoller Bestandteil des touristischen Angebotes.

In den vergangenen Jahren entwickelten sich generell ein steigendes Bewusstsein für gesunde, hochwertige und biologisch angebaute Produkte und der Trend hin zu einer modern interpretierten regionalen Küche. Die österreichischen Landwirtinnen und Landwirte liefern mit ihren hochwertigen Produkten eine gute Basis, auf der eine gemeinsame innovative touristische Produktgestaltung und Positionierung aufgebaut werden kann.

## AKTIONSFELDER

.....

### – REGIONALE STRUKTUREN UND WERTSCHÖPFUNGSKETTEN STÄRKEN

Die stärkere Zusammenarbeit von Landwirtschaft und Tourismus in den Regionen festigt die Entwicklung von Wirtschafts- und Lebensräumen. Landwirtschaftliche und touristische Dienstleistungen sollen zu neuen innovativen Angeboten kombiniert werden. Ziel ist die Gewinnung der Land- und Forstwirtschaft als strategischen Partner für den Tourismus.

### – ÖSTERREICH ALS KULINARIK-DESTINATION ERLEBBAR MACHEN

Die Positionierung Österreichs als Genuss- und Kulinarik-Destination mit qualitativ hochwertigen regionalen Produkten muss verstärkt werden – von der einfachen Hausmannskost bis zur Spitzengastronomie. Ziel ist, aus unseren Gästen Botschafterinnen und Botschafter für unsere österreichischen Produkte und die heimische Küche zu machen.

### – LAND- UND FORSTWIRTSCHAFT ALS ERLEBNIS- UND ERHOLUNGSFAKTOR NUTZEN

Es geht darum, die Natur und die land- und forstwirtschaftlichen Leistungen nicht nur als Kulisse zu begreifen, sondern verstärkt auch zum thematischen Inhalt und Teil des touristischen Erlebnisses zu machen. Dabei ist jedenfalls Wert auf ein beiderseitig verantwortungsvolles Verhalten zu legen, damit diese Symbiose nachhaltig bestehen kann. Bei den Gästen soll das Verständnis für Landwirtschaft und Lebensmittelproduktion erhöht werden. Ziel ist die Ausweitung des touristischen Angebots um landwirtschaftsnahe Dienstleistungen und naturnahe Erlebnisse.



ZIELKORRIDOR 3  
KRÄFTE BÜNDELN

8

## TOURISMUSMARKETING ERFOLGREICH WEITERENTWICKELN

AKTIONSFELDER:

- Destinationsmanagement neu denken
- Märkte gemeinsam erobern
- Digitalisierung für Marketing und Produktentwicklung nutzen

Die Aufgaben der öffentlich finanzierten Destinations-Marketing-Organisationen (Tourismusverbände, Destinationen, Landestourismusorganisationen, Österreich Werbung) haben sich verändert: Galt es früher, Gäste ins Land zu bringen, gehen die Aufgaben nun weit über Markenführung und Kommunikation hinaus. Heute stehen die Bündelung bei der Produktentwicklung sowie Qualitätssicherung und Innovationsmanagement im Vordergrund. Aber auch neue Aufgaben kommen dazu: Von Employer Branding für Destinationen bis hin zu Verkehrskonzepten, Mobilitätslösungen und Besucherstromlenkung. Letztlich geht es um das Management von Lebensräumen für Einheimische und Gäste. Aus Destinations-Marketing-Organisationen werden Destinations-Management-Organisationen (DMO).

Auf Produktebene wird die Differenzierung immer schwieriger, die Bedeutung von Marken steigt. Gleichzeitig verändert sich die Kommunikation im digitalen Zeitalter dramatisch: Anbieter haben keine Kommunikationshoheit mehr, das klassische Sender-Empfänger-Modell wird von digitalen Communities abgelöst. Der Verkauf wird vielfach von weltweit agierenden Buchungs- und „Sharing“-Plattformen übernommen. Entscheidend ist, wie rasch Lernen gelingt und Impulse von außen implementiert werden können. Derzeit gibt es keine zentrale Innovationsdreh-scheibe, wo sowohl Vernetzung als auch projektorientierte Problemlösung mit digitalen Technologien koordiniert werden.

Die Österreich Werbung ist für das Tourismussystem in vieler Hinsicht sehr wichtig. Sie ist kompetente Partnerin für die Branche im Auftritt nach außen und Netzwerkknoten nach innen. Die ständigen Veränderungen bedingen allerdings eine Evaluierung ihrer Aufgaben im Hinblick auf bestmögliche Nutzenstiftung für die Branche. Damit wird im bestehenden föderalen System ein wichtiger Beitrag für erfolgreiches Zusammenwirken und die Optimierung von Schnittstellen im Tourismusmarketing geleistet.



## AKTIONSFELDER

- **DESTINATIONSMANAGEMENT NEU DENKEN**  
Die Bemühungen der letzten Jahre, Destinationen als Markensysteme zu begreifen und entsprechende Strategien, Positionierungen und Schwerpunkte zu entwickeln, tragen bereits Früchte. Ziel ist die Abstimmung über Destinationsgrenzen hinweg und Synergien als Mehrwert erlebbar zu machen.
- **MÄRKTE GEMEINSAM EROBERN**  
Um an den neuen Reiseströmen aus Asien bestmöglich zu partizipieren und die Marktpotenziale im CEE-Raum auszuschöpfen, ist gebündeltes beziehungsweise abgestimmtes Auftreten im Sinne einer wertschöpfungsstarken Qualitätsstrategie entscheidend. In Deutschland, dem wichtigsten Herkunftsmarkt, muss Österreich als Reiseziel attraktiv gehalten werden. Ziel ist ein gemeinsames Vorgehen, um Stammgäste zu halten, neue Gäste zu gewinnen und dabei die Nachfrage saisonal zu entzerren.
- **DIGITALISIERUNG FÜR MARKETING UND PRODUKTENTWICKLUNG NUTZEN**  
Innovationsplattformen können Motor für Austausch, Vernetzung und Problemlösungen sein. Die Digitalisierung umfasst dabei mehr als ausgeklügelte Internet- oder Social-Media-Aktivitäten, sie reicht von Automatisierung von Arbeitsschritten bis hin zur Künstlichen Intelligenz. Ziel ist die Nutzung der Chancen der Digitalisierung entlang der gesamten Dienstleistungskette.



ZIELKORRIDOR 3  
KRÄFTE BÜNDELN

9

## FINANZIERUNG UND FÖRDERUNG FLEXIBLER GESTALTEN

AKTIONSFELDER:

- Familien- und inhabergeführte Betriebe als Rückgrat des österreichischen Tourismus durch Finanzierungs- und Förderungsmechanismen stärken
- Eigenkapitalnahe Finanzierungsinstrumente schaffen
- ÖHT als Know-how-Geberin stärken

Rund 90 Prozent der Unternehmen im Tourismus und in der Freizeitwirtschaft sind Klein- und Mittelunternehmen. Bei der Finanzierung ihrer Investitionen stehen sie oft vor großen Herausforderungen: Viele Betriebe haben aufgrund geringer Eigenmittelquoten – auch als Folge niedriger Buchwerte – Probleme bei der Kreditbeschaffung. Rahmenbedingungen wie „Basel IV“, aber auch Veränderungen in der Zinslandschaft werden das Investieren im Tourismus weiter erschweren.

Vor diesem Hintergrund sollen bestehende Instrumente mit Blick auf Wirksamkeit, Ablauf und vereinfachten Zugang evaluiert werden. Durch die Entwicklung und Vernetzung neuer Finanzierungsformen soll die Finanzierung von Investitionsprojekten im Tourismus erleichtert werden. Eine themenoffene Förderrichtlinie soll das derzeitige Angebot ergänzen, um flexibel auf kurzfristige Notwendigkeiten und Bedürfnisse der Tourismusbetriebe eingehen zu können. Die Verbindung österreichischer und europäischer Instrumente bringt Hebel-effekte, dabei soll insbesondere das Zusammenspiel zwischen Tourismus, Landwirtschaft und ländlicher Entwicklung berücksichtigt werden.

Die Tourismusbranche profitiert vom – mit den Bundesländern und Kommerzbanken eng abgestimmten – Finanzierungsangebot der Österreichischen Hotel- und Tourismusbank (ÖHT). Ihr umfangreiches Branchenwissen und ihre Serviceangebote sollen dazu genutzt werden, um den Tourismussektor noch besser in Finanzierungsfragen zu unterstützen.

## AKTIONSFELDER

.....

### – FAMILIEN- UND INHABERGEFÜHRTE BETRIEBE ALS RÜCKGRAT DES ÖSTERREICHISCHEN TOURISMUS DURCH FINANZIERUNGS- UND FÖRDERUNGS-MECHANISMEN STÄRKEN

Förderungs- und Finanzierungsinstrumente mit klarem Fokus sollen die inhaltlichen Schwerpunkte des Masterplans auf unterschiedlichen Ebenen begleiten und mittragen. Dazu braucht es themenbezogene und flexible Instrumente, die zielgerichtete kleinteilige Förderungen zulassen. Ziel ist die Erweiterung des bestehenden Förderinstrumentariums durch kurz- bis mittelfristige Impuls-Calls.

### – EIGENKAPITALNAHE FINANZIERUNGS-INSTRUMENTE SCHAFFEN

Neue Finanzierungsinstrumente sollen entwickelt und getestet werden, um Betrieben Alternativen zu traditionellen Finanzierungsformen zu eröffnen. Mehr Vielfalt entspricht der zunehmenden Diversifikation der Branche. Ziel ist die Ergänzung des Förderungsangebotes um eigenkapitalnahe Finanzierungsinstrumente.

### – ÖHT ALS KNOW-HOW-GEBERIN STÄRKEN

Mehr Wissen über Möglichkeiten und Angebote der ÖHT im Banken- und Tourismussektor ermöglicht eine bessere Nutzung des Förderungs- und Finanzierungsinstrumentariums. Benötigte Mittel können so zielgerichteter vergeben und nachhaltiger genutzt werden. Ziel ist die Sichtbarmachung des Angebots und des Erfahrungsschatzes der ÖHT.

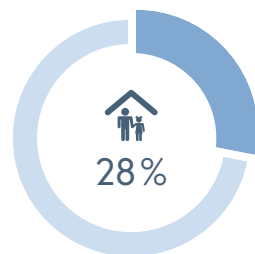


# ERFOLGE MESSBAR MACHEN

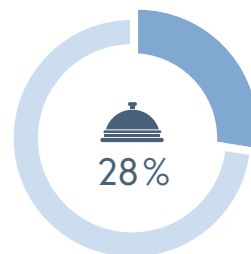
Bisher wurde der Erfolg des Tourismus hauptsächlich an quantitativen Größen wie Nächtigungen und Ankünften gemessen, die aber nur einen Teilaspekt der Branche widerspiegeln. Für eine zielgerichtete Tourismuspolitik braucht es daher Instrumente, die ein umfassendes Bild und eine ganzheitliche Betrachtung erlauben. Mit Hilfe eines neuen Indikatorensets sollen zukünftig alle Aspekte der Entwicklung des österreichischen Tourismus beleuchtet werden, welche im Sinne der Definition von nachhaltigem Tourismus die ökonomische, sozio-kulturelle und ökologische Dimension umfassen.

Künftig wird der Fokus auf dem Tourismus-Satellitenkonto (TSA) liegen. Mit diesem werden die Wertschöpfung und die Beschäftigungseffekte errechnet, und dadurch wird die monetäre Größenordnung der Tourismuswirtschaft sichtbar. Das TSA bildet nicht nur den Nächtigungstourismus, sondern auch den Tagestourismus ab und zeigt die Verflechtung des Tourismus mit anderen Wirtschaftssektoren. Basierend auf TSA-Berechnungen können die Gesamtausgaben auf verschiedene Kategorien aufgeteilt werden, was die Vielschichtigkeit der Verbundwirtschaft Tourismus verdeutlicht.

## TOURISTISCHER KONSUM NACH PRODUKTEN IN ÖSTERREICH



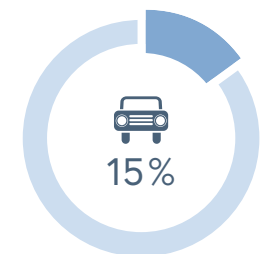
Beherbergung<sup>1</sup>



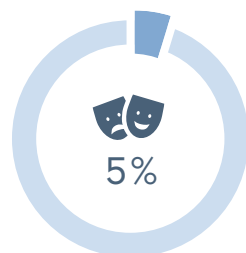
Gastronomie



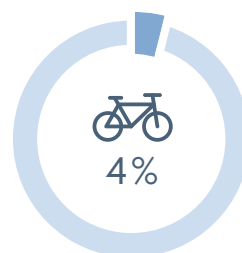
Einkäufe,  
Dienstleistungen



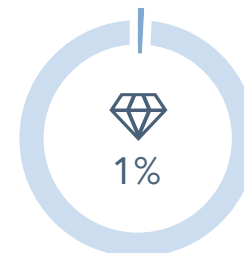
Personen-  
transport



Kultur



Sport und  
Unterhaltung



Sonstiges

Derzeit gibt es die Daten auf Bundesebene (erstellt von der Statistik Austria und dem Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung im Auftrag des Bundesministeriums für Nachhaltigkeit und Tourismus) und für einzelne Bundesländer. Ziel ist ein gemeinsames Vorgehen mit den Bundesländern zur Berechnung aller regionalen TSA.

Die wirtschaftliche Lage der Betriebe wird künftig anhand von RevPAR (Revenue Per Available Room) und fiktiver Entschuldungsdauer beurteilt. Mit dem Anteil erneuerbarer Energieträger am Gesamtenergieverbrauch der Hotellerie und Gastronomie wird nun erstmals auch eine ökologische Komponente Berücksichtigung finden. Die Zufriedenheit der Gäste ist ein wesentliches Kriterium und bildet gemeinsam mit der Beschäftigung aus dem TSA die sozio-kulturelle Dimension ab. Für die Akzeptanz und das Bewusstsein der Bevölkerung für den Tourismus existiert derzeit weder international noch national ein geeigneter Indikator. Sobald hier ein praktikables Modell vorliegt, wird es ebenso in das folgende Indikatorenset Eingang finden wie die angestrebte noch detailliertere Darstellung der Bedeutung des Tourismus für die Entwicklung regionaler Lebensräume.

Um die Beliebtheit und die Wettbewerbsfähigkeit der Tourismusdestination zu messen, werden basierend auf europäischen Rechtsgrundlagen auch weiterhin Ankünfte und Nächtigungen erhoben. Mit den zusätzlichen Indikatoren kann der Zustand der Tourismusdestination besser abgebildet werden. Das Indikatorenset liefert ein objektives Bild über die Lage des Tourismus in Österreich, dient der Politik als Entscheidungsgrundlage und bildet die Basis für eine regelmäßige Auseinandersetzung mit dem Tourismus.

## ZUKUNFTSGERICHTETES INDIKATORENSYSTEM

- ANTEIL AM BIP  
QUELLE: TSA
- WERTSCHÖPFUNG  
QUELLE: TSA
- Ø BESCHÄFTIGUNG  
QUELLE: TSA
- TOURISMUS-AUSGABEN  
QUELLE: TSA
- REVENUE PER AVAILABLE ROOM  
QUELLE: ÖHT
- GÄSTEZUFRIEDENHEIT  
QUELLE: T-MONA
- FIKTIVE ENTSCULDUNGSDAUER  
QUELLE: ÖHT
- ANTEIL ERNEUERBARER ENERGIETRÄGER GASTRONOMIE  
QUELLE: STATISTIK AUSTRIA
- ANTEIL ERNEUERBARER ENERGIETRÄGER BEHERBERGUNG  
QUELLE: STATISTIK AUSTRIA
- ANKÜNFTE  
QUELLE: STATISTIK AUSTRIA
- NÄCHTIGUNGEN  
QUELLE: STATISTIK AUSTRIA



# BESONDERER DANK GILT DEN MITGLIEDERN DES EXPERTINNEN- UND EXPERTENRATS

**Paul Blaguss** | Blaguss Reisen GmbH

**Isabella & Chris Dschullnig-Geissler** | DOODs, Hotel Saalbacherhof

**Erich Falkensteiner** | FALKENSTEINER Hotels & Residences

**Jakob Falkner** | Bergbahnen Sölden

**Paul Frey** | Kunsthistorisches Museum

**Maria Großbauer** | Leitung Opernball

**Elisabeth Gürtler** | Astoria Resort Seefeld Hotel

**Manfred Guzy** | BDO Österreich

**Gerald Hauser** | Obmann des parl. Tourismusausschusses

**Johann Hörtnagl** | Urlaub am Bauernhof

**Wolfgang Kleemann** | Österreichische Hotel- & Tourismusbank

**Johannes Kopf** | Arbeitsmarktservice Österreich

**Susanne Kraus-Winkler** | WKÖ

**Peter Laimer** | Statistik Austria

**Gertraud Leimüller** | Winnovation Consulting GmbH

**Christoph Madl** | Niederösterreich Werbung

**Franz Maier** | Umweltdachverband

**Wolfgang Mayrhofer** | Österreichische Skiindustrie

**Josef Moosbrugger** | Landwirtschaftskammer Österreich

**Petra Nocker-Schwarzenbacher** | WKÖ

**Gabriel Obernosterer** | Abgeordneter zum Nationalrat

**Klaus Panholzer** | Schloss Schönbrunn

**Josef Peterleithner** | Österreichischer ReiseVerband

**Florian Phleps** | Tirol Werbung

**Günther Platter** | Landeshauptmann, Tirol

**Mario Pulker** | WKÖ

**Bernhard Raschauer** | em. o. Universitätsprofessor

**Heinz Reitbauer** | Restaurant Steirereck

**Karl Reiter** | Reiters Hotels

**Michaela Reitterer** | Österreichische Hoteliervereinigung

**Ulrike & Hermann Retter** | RETTER Seminar Hotel Bio Restaurant

**Robert Rogner** | Verein für Beziehungsethik

**Gerold Royda** | Gasthof Linimayr, Ausbildungsexperte BSTF

**Josef Schirgi** | Bundesverband Österreichischer Tourismusmanager

**Dagmar Schratzer** | Tiergarten Schönbrunn

**Markus Schröcksnadel** | Feratel

**Martha Schultz** | WKÖ

**Andrea Schwarzmann** | ARGE Österreichische Bäuerinnen, LK Österreich

**Hubert Siller** | Management Center Innsbruck

**Petra Stolba** | Österreich Werbung

**Dominik Walch** | Institut für Höhere Studien

**Josef Walch** | Hotel Rote Wand

**Martin Winkler** | Verkehrsbüro Group

**Sibylla Zech** | TU Wien

## WERTVOLLE BEITRÄGE HABEN GELEISTET:

Annika Anton | Barbara Aschbacher-Gartner | Anna Athanasopoulou | Yasmin Aziz-Trebesiner | Edgar Bauer | Richard Bauer | Stefan Bauer | Claudia Bauer-Krösbacher | Leo Bauernberger | Nicole Beclin | Sabine Belakovits | Attila Benedek | Helmut Bergthaler | Friedrich Bernhofer | Andreas Berthold | Kim Beuten | Jacqueline Beyer | Elzbieta Bienkowska | Daniel Binder | Manuel Bitschnau | Paul Blaguss | Michael Blass | Suzanne Blenski | Lajos Böröcz | Olivera Brajović | Thomas Brandner | Alexandra Brown | Herbert Brugger | Boštjan Brumen | Gerfried Brunner | Gerhard Burtscher | Klaus Buttenhauser | Eva Buzzi | Boris Camernik | Martin Ceidl | Venelina Chervenkova | Jan Ciglenecki | Renaldas Čiužas | Damir Davidovic | Karen Demicoli | Richard Denman | Gernot Deutsch | Barbara Diallo-Strobl | Monika Dimova | Maria Dinböck | Panagiota Dionysopoulou | Marta Domper | Petra Doms | Alexandra Dörfler | Christian Dörfler | Werner Draschl | Manfred Dreiszker | Isabella Dschulnigg-Geissler | Wilhelm Dunkl | Alain Dupeyras | Michael Duscher | Christian Ebner | Renate Ecker | Martin Eder | Roman Egger | Barbara Eibinger-Miedl | Christoph Eisinger | Lena Elmgreen Grau | Hans Embacher | Martins Engelis | Tim Fairhurst | Erich Falkensteiner | Jakob Falkner | Maria Fanningner | Barbara Färber | Florian Felder | Alois Fertala | Otto Fichtl | Markus Fischer | Sabine Flöcklmüller | Josef Floh | María Andrea Forero Pérez | Nina Forsell | Julia Föttinger | Gerhard Frank | Paul Frey | Oliver Fritz | Klaus Fritz | Harald Furtner | Alfred Gajdosik | Adrian Gasser | Chris Geissler | Bernhard Gerstberger | Gila Gfader | Michaela Glatzl | Peter Gloor | Luc Gobin | Yves Godin | Andreas Gollner | Klaus Grabler | Markus Gratzer | Franz Gredler | Mirela Grgurić | Maria Großbauer | Florian Grösswang | Ines Groß-Weikhart | Dagmar Gruber | Paul Gruber | Kornel Grundner | Theresia Gschösser | Elisabeth Gürtler | Sandra Gutternig | Manfred Guzy | Walter Haas | Josef Hackl | Michael Hadler | Harald Hafner | Norbert Hafner | Markus Hahn | Theresa Haid | Michael Hain | Brigitte Hainzer |

Ilse Haitzmann | Isabelle Hakenberg | Johann Hallwirth | Johannes Handlechner | Johanna Handler | Dieter Hardt-Stremayr | Arnulf Josef Hartl | Reinhard Haslwagner | Martin Hassl | Wolfgang Hassler | Gerald Hauser | Markus Haushofer | Petra Hedorfer | Franz Heffeter | Elmar Herburger | Patricio Hetfleisch | Patrick Heuschling | Kristiina Hietasaari | Katharina Himmel | Helmut Hinterleitner | Norbert Hintermayer | Helmut Hirner | Thomas Hirschböck | Peter Höbarth | Hans Hofer | Dominik Hoffmann | Peter Hoffmann | Martin Hofstetter | Veronika Holzer | Ulrike Höpflinger | Franz Hörl | Johannes Hörl | Johann Hörtnagl | Tanja Hörtnagl | Kerstin Howald | Regina Hrbek | Birgit Huber | Irene Huditsch | Fabian Hußl | Georg Imlauer | Alex Ivaner | Daniela Jäger | Peter Janech | Susanna Jänkälä | Agnieszka Jędrzejczyk-Wojciechowska | Rainer Jelinek | Viktoria Jetzinger | Christian Jochum | Katleen Johné | Mario Jooss | Wendelin Juen | Claudia Jung-Leithner | Hatto Käfer | Friedl Kaltenegger | Peter Kapelari | Manfred Katzenschlager | Kurt Kaufmann | Astrid Keckeis | Klara Keglevic | Dietmar Kepplinger | Norbert Kettner | Georg Keuschnigg | Gerhard Kienzl | Lisa Kiesewetter | Valerie Kihl | Kati Kikas | Hubert F. Kinz | Rebecca Kirchbaumer | Eric Kirschner | Stefan Kirschner | Daniela Kitzberger | Andrea Klaric | Nicole Kleber | Wolfgang Kleemann | Monika Klinger | Matthias Koch | Maximilian Koch | Veronika Koch | Markus Kofler | Michaela Kogelbauer | Julia Kohl | Daniela Kolesa | Aikaterini Kontoudaki | Johannes Kopf | Eva Koppitsch | Ria Korpan-Wenzl | Jan Korthoutd | Andrea Kostner | Balazs Kovacs | Virág Zita Kovács | Balazs Kozak | Renata Králová | Susanne Kraus-Winkler | Christian Kresse | Marta Kucerova | Hanna-Mari Kuhmonen | Jürgen Kürner | Agnes Kurzweil | Wolfgang Kuttinig | Sanna Kyyrä | Olivier Lacoste | Peter Laimer | Lidija Lalicic | Carolin Lang | Reinhard Lanner | Doug Lansky | Ernst Legenstein | Astrid Legner | Gertraud Leimüller | Markus Leitner | Theresa Leitner | Angelika Liedler-Janoschik | Ingo List | Markus Litzlbauer | Alyssa Lott | Mariann Lugus | Madara Luka | Erwin Lummerstorfer | Dagmar Lund-Durlacher | Ernst Lung | Ewelina Macierzynska-Szwaja | Christoph Madl | Franz Maier | Philipp Maier | Katharina Maierhofer | Michael Mair | Josef Margreiter | Renata Martincic | Isabella Marzullo | Gregor Matjan | Lisa-Marie Matt | Stephan Maurer | Florian Mayer | Martin Mayer | Peter Mayer | Solveig Mayer | Katharina Mayer-Ertl | Wolfgang Mayrhofer |



Thomas Mayr-Stockinger | Heimo Medwed | Ana Mendes Godinho |  
Marinos Menelaou | Karmen Mentil | Wolfgang Menzel | Sirle Mere |  
Helmut Micheler | Marcin Mika | Karl Mitteregger | Sigismund E. Moerisch |  
Romain Molitor | Wilhelm Molterer | Elisa Moosbrugger | Justyna Morek |  
Emmanuel Mounier | Michael Mrazek | Andreas Murray | Andrea Muster |  
Christina Mutenthaler | Sabrina Nagl | Michael Nell | Erich Neuhold |  
Philipp Neumüller | Christian Neuwirth | Antonio Nieto Magro | Howard  
Nightingall | Akos Niklai | Sampsa Nissinen | Petra Nocker-Schwarzenbacher |  
Stefan Nungesser | Roland Oberdorfer | Gabriel Obernosterer | Daniel  
Orasche | Maria Teresa Ortiz Marin | Gertrude Ortner | Georg Overs |  
Anita Paic | Maja Pak | Sylvia Paliege-Barfuss | Klaus Panholzer | Elias  
Papadopoulos | Markus Papai | Ralf Pastleitner | Philipp Patzel | Ewa  
Pawlak-Lewandowska | Renate Penitz | Markus Penz | Josef Peterleithner |  
Mike Peters | Josef Petritsch | Bernd Pfandl | David Pfarrhofer | Gerald  
Pffiffinger | Hans J. Pfisterer | Florian Phleps | Klaus Pichlbauer | Franz  
Alfred Pierer | Birgit Pikkemaat | Catarina Pinto | Manfred Pinzger | Anna-Maria  
Pirker | Gordana Plamenac | Christoph Plank | Günther Platter | Brigitte  
Plemel | Marco Pointner | Zurab Pololikashvili | Miia Porkkala | Stefan  
Praher | Andreas Preiml | Regina Preslmair | Alessandra Priante | Claudia  
Priglhuber | Denisa Proňková | Nicole Puckl | Mario Pulker | Andreas Purz |  
Patrick Quatember | Laurent Queige | Susanne Radke | Manuela Raidl-  
Zeller | Artur Ramsebner | Christian Rank | Bernhard Raschauer | Ulrike  
Rauch-Keschmann | Lothar Rehse | Margareta Reichsthaler | Karl Reiner |  
Thomas Reisenzahn | Markus Reisner | Heinz Reitbauer | Josef Reiter | Karl  
Reiter | Werner Reiterlehner | Michaela Reitterer | Elisabeth Repnik |  
Hildegard Ressler | Ulrike und Hermann Retter | Claudia Riebler | Gernot  
Riedel | Marco Riederer | Robert Rogner | Eliška Romanová | Erika Rosander |  
Christian Rosenwirth | Gerold Royda | Hannes Royer | Karlheinz Rüdissler |  
Frederika Christina Russe | Edith Sabath-Kerschbaumer | Walter Saeckl |  
Jan Salcher | Gertraud Salzmann | Marcus Salzmann | Olivera Šarić |  
Thomas Sauter-Servaes | Klaus Schachenhofer | Georg Schadt | Renate  
Schaffenberger | Evelin Schaller-Siutz | Martin Schamann | Thomas  
Schanzer | Mathias Schattleitner | Sepp Schellhorn | Thomas Schenker |  
Sophie Schick | Gerhard Schiefer | Christian Schilcher | Josef Schirgi |  
Walter Schmalwieser | Judith Schmid | Renate Schmid | Teresa Schmidt |

Franz Schmidt | Iris Schmidt | Sandra Schmidt | Friedrich Schmoll |  
Hellmuth Schnabl | Sonja Schnitzer | Christian Schnöller | Henrietta  
Schönenstern | Thomas Schöning | Carina Schönsleben-Seiringer | Dagmar  
Schratter | Christian Schrefel | Maria Schreiner | Christian Schreiter |  
Ernst Walter Schrempf | Markus Schröcksnadel | Martha Schultz | Thomas  
Schumi | Markus Schuster | Harald Schwaiger | Oliver Schwarz | Alexandra  
Schwarzenbacher | Helmut Schwarzenberger | Andrea Schwarzmann |  
Josef Schweiger | Michael Schweighofer | Silke Seemann | Roman Seidl |  
Bettina Seiser | Christian Seiwald | Holger Sicking | Hubert Siller | Gatis  
Silovs | Judith Singer | Roland Sint | Johannes Siter | Egon Smeral | Lara  
Soleder | Thomas Spitzbar | Kenneth Spratt | Johann Spreitzhofer | Lenka  
Šprochová | Jane Stacey | Christian Stampfer | Martin Stanits |  
Georg Steiner | Winfried Steiner | Günther Steininger | Nicolas Stella |  
Julia Stelzl | Karin Steppan | Reinhard Stifter | Markus Stockmaier | Dieter  
Stöhr | Petra Stolba | Christine Stotter | Thomas Stranig | Eva Stravs  
Podlogar | Lorenz Strimitzer | Christian Strobl | René Sturm | Raluca  
Gabriela Suditu | Nina Svanda | Włodzimierz Szelag | Georg Tappeiner |  
Cristina Ionela Tărteață | Ilmar Tessmann | Martina Titlbach-Supper |  
Ariane Tockner | Patrick Torrent | Sofia Torres | Maria Joao Toscano Silva |  
Peter Trost | Ulrike Tschach-Sauerzopf | Heidi Tscharf | Berend Tusch |  
Karlheinz Uhl | István Ujhelyi | Michael Umschaden | Christoph  
Unterkirchner | Maximilian Unterrainer | Christian Uyttebroeck | Andrew  
van der Feltz | Christian Vanik | Carlos Villaro Lassen | Zsuzsanna Klára  
Vincze | Annely Vürmer | Josef Wagner | Jakob Wahl | Alexander Wahler |  
Dominik Walch | Franz Walch | Josef Walch | Monika Wallergraber |  
Ruth Wallner | Elias Walser | Patricia Walter | Silvia Wasserbacher-  
Schwarzer | Oskar Wawschinek | Fritz Weber | Marion Weber | Gerlinde  
Weilinger | Christian Weinberger | Johann Weiss | Jürgen Weiß | Pavol  
Weiss | Hans-Jörg Weitgasser | Martina Wende | Florian Werner | Hans  
Wieser | Maria Wilhelm | Walter Winetzhammer | Andreas Winkelhofer |  
Martin Winkler | Maria-Theresia Wirtl | Karl Wöber | Andreas Wochenalt |  
Julia Wögerbauer | Jörg Wojahn | Oliver Wolf | Thomas Wolf | Erik Wolf |  
Claudia Wukoschitz | Silvia Wunder | Gert Zaunbauer | Sibylla Zech |  
Lisa Zeiler | Peter Zellmann | Andreas Zeman | Anton Zimmermann |  
Ingrid Zimmermann | Markus Zwölfer

## IMPRESSUM

.....

**Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:**

Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus  
Stubenring 1, 1011 Wien  
[www.bmnt.gv.at/tourismus](http://www.bmnt.gv.at/tourismus)

**Text, Redaktion und für den Inhalt verantwortlich:**

Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus,  
Sektion VII – Tourismus und Regionalpolitik

**Fotos:**

BMNT/Paul Gruber (S.03, S.14, S.36), Doris Wild (S.05),  
ÖW/Berthold Steinhilber (S.07), Tourismus Salzburg GmbH/  
Franco Cogoli (S.08), ÖW/Gerhard Trumler (S.10), ÖW/Sebastian  
Stiphout (S.17), [istockphoto.com/simonkr](http://istockphoto.com/simonkr) (S.19), [istockphoto.com/metamorworks](http://istockphoto.com/metamorworks) (S.21), Swarovski Kristallwelten (S.23), [istockphoto.com/Steve Debenport](http://istockphoto.com/SteveDebenport) (S.25), [istockphoto.com/serezniy](http://istockphoto.com/serezniy)  
(S.27) [istockphoto.com/Magone](http://istockphoto.com/Magone) (S.29), [istockphoto.com/horstgerlach](http://istockphoto.com/horstgerlach) (S.31), [istockphoto.com/EtiAmMos](http://istockphoto.com/EtiAmMos) (S.33)

**Gestaltung:**

formica werbegmbh, [www.formica.at](http://www.formica.at)

**Druck:**

Gerin Druck GmbH, [www.gerin.co.at](http://www.gerin.co.at)



Alle Rechte vorbehalten  
Wien, März 2019

Diese Publikation wurde nachhaltig, ressourcenschonend,  
umweltgerecht und klimaneutral produziert.

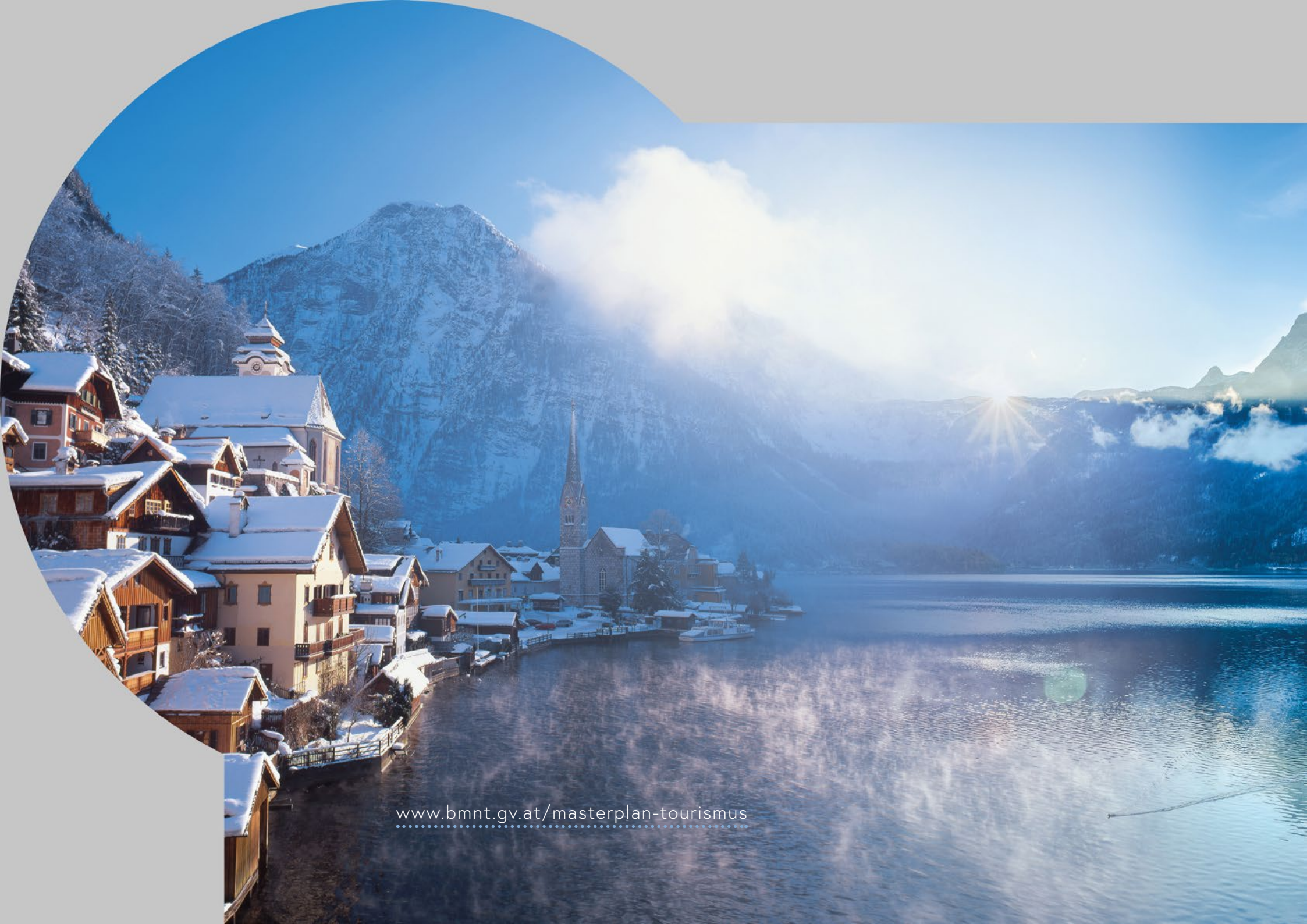


 Bundesministerium  
Nachhaltigkeit und  
Tourismus

**KONTAKT:**

Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus  
Stubenring 1, 1010 Wien - E-Mail: [tourismusstrategie@bmnt.gv.at](mailto:tourismusstrategie@bmnt.gv.at)

[www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus](http://www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus)



[www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus](http://www.bmnt.gv.at/masterplan-tourismus)