

Oberösterreichischer



Landesrechnungshof

Initiativprüfung

Tourismus

Bericht

Auskünfte

Oberösterreichischer Landesrechnungshof

A-4020 Linz, Schubertstraße 4

Telefon: #43(0)732-7720/11426

Fax: #43(0)732-7720/14089

E-mail: post@lrh-ooe.at

Impressum

Herausgeber: Oberösterreichischer Landesrechnungshof
A-4020 Linz, Schubertstraße 4

Redaktion und Grafik: Oberösterreichischer Landesrechnungshof
Herausgegeben: Linz, im September 2003

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	4
Strategische Neuausrichtung	6
Strategieumsetzung.....	6
Umsetzungsstand	6
Koordinationsprojekt	7
Umsetzungsprojekt.....	8
Finanzielle Auswirkungen.....	9
Sonstige Feststellungen	10

Abkürzungsverzeichnis / Glossar

Begriff	Erklärung
A	
Abt.	Abteilung
B	
bzw.	beziehungsweise
D	
div.	diverse, verschiedene
Dr.	Doktor
E	
effektiv	Qualität der Leistungen in Bezug auf das Leistungsziel
effizient	Leistungen mit einem möglichst geringen Mitteleinsatz erstellen
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
G	
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
I	
idF.	in der Fassung
idgF.	in der geltenden Fassung
Indikatoren	Messgrößen, die einen Zielerreichungsgrad anzeigen
K	
Know How kofinanziert	Wissen Gemeinschaftsfinanzierung von EU und nationalen Gebietskörperschaften
L	
Lds T-Rat	Landes-Tourismusrat
LGBL	Landesgesetzblatt
LH	Landeshauptmann
LR	Landesrat
LRH	Oberösterreichischer Landesrechnungshof
LTO	Landes-Tourismusorganisation
LWK	Landwirtschaftskammer
M	
Mio.	Millionen
N	
Nr.	Nummer

O

Ö.	Österreich
Oö.	Oberösterreich
Oö. LRHG	Oberösterreichisches Landesrechnungshofgesetz
Outcome	Wirkung einer Leistung (in der Gesellschaft)

P

p.a.	per anno, jährlich
------	--------------------

R

Ressourcen	Mitarbeiter, Finanzmittel, Rohstoffe etc.
------------	---

S

Snow & Fun Stakeholder Strategy-Reviews	Arbeitsgemeinschaft mehrerer Schiliftbetreiber in Oberösterreich Anspruchsgruppen, Austauschpartner (von Organisationen), Interessenten Regelmäßige Überprüfung, ob die Unternehmensstrategie dem Unternehmenszweck und den Bedürfnissen der Anspruchsgruppen gerichtet wird.
SWOT-Analyse	Untersuchung der Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken eines Unternehmens

T

TMG	Technologie- und Marketinggesellschaft
-----	--

V

vs.	versus, gegenüber stehend
-----	---------------------------

W

Well-Cure WK	frei übersetzt: „Gesundheitstourismus“ Wirtschaftskammer
-----------------	---

Z

Z.	Ziffer
zB	zum Beispiel

Der Oö. Landesrechnungshof (LRH) hat in der Zeit vom Jänner 2003 bis zum April 2003 eine Initiativprüfung im Sinne des § 4 Abs. 1 Z. 1 und des § 2 Abs. 1 Z. 1 des Oö. LRHG, LGBl. Nr. 38/99 idGF., durchgeführt.

Gegenstand der Prüfung war es festzustellen, ob die Neugestaltung der Tourismuslandschaft in Oberösterreich, wie sie das Kursbuch für Tourismus- und Freizeitwirtschaft 2003 - 2010 und das Oö. Tourismus-Gesetz 1990 idF. LGBl. Nr. 12/2003 vorzeichnet,

- strategisch zweckmäßig und zukunftsorientiert,
- bezüglich ihrer Wirkungen effektiv,
- und in Bezug auf den Einsatz öffentlicher Mittel effizient ist.

Der Reorganisationsprozess der Tourismuslandschaft stand zum Zeitpunkt der Prüfung am Anfang. Es war erst wenig umgesetzt. Daher konnte das Prüfteam keine Projekte und Maßnahmen bezüglich ihrer Zukunftswirkung beurteilen.

Die Prüfung konzentrierte sich also darauf, die Plausibilität der neuen Tourismus-Strategien zu hinterfragen und den laufenden Reorganisationsprozess zu analysieren. Es ging auch darum, Vorschläge auszuarbeiten, welche die Implementierung der neuen Strukturen und Maßnahmen unterstützen.

Während sich dieser Bericht mit dem Tourismus-Gesamtsystem auseinandersetzt, hat der LRH in zwei weiteren Prüfungsprojekten touristisch relevante Bereiche beleuchtet:

- die Seilbahnen in Oberösterreich (insbesondere das Beteiligungsmanagement des Landes und die Privatisierungswirkungen) sowie
- die Förderungswirtschaft im Bereich der Landes-Tourismusorganisation

Diese beiden Projekte wurden ausgewählt, weil dort gemessen am Tourismus-Gesamtbudget erhebliche öffentliche Mittel eingesetzt werden. Die Ergebnisse wurden in eigenständigen Berichtsbänden veröffentlicht.

Das Prüfungsteam setzte sich aus Herrn Ronald Gruber als Prüfungsleiter, Herrn Dr. Werner Heftberger und Herrn Martin Mühlbacher zusammen.

Das vorläufige Ergebnis der Prüfung wurde den politisch verantwortlichen Referenten sowie den Leitern bzw. Vertretern der betroffenen Organisationseinheiten in den Schlussbesprechungen am 18.6.2003 und 3.7.2003 vollinhaltlich zur Kenntnis gebracht.

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut: Sachverhaltsdarstellungen sind mit 1 an der zweiten Stelle der Absatznummerierung gekennzeichnet, deren Beurteilung durch den LRH mit 2, *die Stellungnahme der überprüften Stelle mit 3 und im Kursivdruck* sowie die allfällige Gegenäußerung des LRH mit 4.

KURZFASSUNG

Zur Zeit wird der Tourismus in Oberösterreich strategisch und organisatorisch völlig neu ausgerichtet. Der Grund dafür liegt in einem geänderten Nachfrageverhalten der Touristen. Während in der Vergangenheit geographische Regionen vermarktet wurden, sollen in der Zukunft Tourismus-Themen (zB Rad fahren, Gesundheit) beworben werden.

Der LRH hat die inhaltliche und organisatorische Neuausrichtung des Tourismus in Oberösterreich beurteilt und Folgendes festgestellt:

- (1) Der LRH hält die im "Kursbuch Tourismus- und Freizeitwirtschaft 2003 - 2010" vorgezeichnete strategische Neuausrichtung und die mit der Novellierung des Oö. Tourismus-Gesetzes im Jahr 2003 angepasste Organisationsstruktur für notwendig und sinnvoll. Der Tourismus in Oberösterreich wird dadurch "nachfrageorientiert", die Bedürfnisse des Touristen rücken in den Mittelpunkt strategischer und operativer Maßnahmen.
- (2) Die „Tourismuslandkarte“ (siehe Anlage 2) in Oberösterreich ist durch eine Vielzahl von „Mitspielern“ geprägt, die miteinander vielfältig verbunden bzw. voneinander abhängig sind. Zwei wesentliche Gruppen treten dabei hervor: jene, welche die Infrastruktur zur Verfügung stellen (zB Seilbahngesellschaften), und jene, welche das Angebot vermarkten (zB Landestourismusorganisation).

Der LRH gewann den Eindruck, dass das Infrastrukturangebot an regionalpolitischen Zielsetzungen ausgerichtet und in der neuen Gesamtstrategie des Tourismus zu wenig verankert ist. Angebot und Nachfrage sind nicht optimal aufeinander abgestimmt. Ein Koordinationsprojekt sollte daher Angebot und Nachfrage strategisch miteinander verbinden. Es bedarf beispielsweise bei den Seilbahnen schlüssiger Strategien, um die Ziele im Sinne des Kursbuches langfristig zu erreichen.

- (3) Um die ehrgeizigen Ziele des Kursbuches zu erreichen, sind aus diesen so bald wie möglich Teilziele abzuleiten. Aus diesen sind umsetzbare Maßnahmen zu entwickeln. Außerdem sind Kriterien festzulegen, welche die Zielerreichung messbar machen. Nur so werden Effektivität und Effizienz des Mitteleinsatzes feststellbar und notwendige Anpassungen möglich.
- (4) Alle Partner im Tourismusnetzwerk (Anlage 1) müssen zur Erreichung der Kursbuch-Ziele beitragen. Dazu sind die aus den Teilzielen abgeleiteten Maßnahmen zeitlich und inhaltlich aufeinander abzustimmen. Der LRH hat festgestellt, dass die Partner im Tourismus-Netzwerk nur lose koordiniert sind. Daher empfahl er, Teilziele, Maßnahmen und Kennzahlen mit Hilfe von Projektmanagement zu entwickeln und die wesentlichen Mitspieler in diesen Prozess einzubinden. Dieses Vorgehen ermöglicht eine zielgerichtete, planvolle und koordinierte Entwicklung.

Im Rahmen der Maßnahmenentwicklung ist auch die Leistungspalette, welche das Land Oberösterreich der Oö. Tourismuswirtschaft anbietet und fördert, eindeutig abzugrenzen. Darüber hinausgehende, nicht der neuen Tourismus-Strategie entsprechende, regionalpolitisch motivierte Leistungsangebote sind nicht mehr aus öffentlichen Tourismusmitteln zu finanzieren.

- (5) In den letzten drei Jahren wendete das Land für den Tourismus in Oberösterreich jährlich rund 26 Mio. Euro auf. Der Finanzmittelbedarf für den "Tourismus neu" wird höher sein. Derzeit ist er nicht abschätzbar, weil die konkreten Maßnahmen noch nicht feststehen. Es gibt auch noch keine Prioritäten für Projekte und keine projektbezogene Finanzplanung. Der LRH empfahl dringend, Schritt für Schritt aus den Maßnahmen konkrete Projekte abzuleiten, die Projekte terminlich aufeinander abzustimmen und ihnen eine nachvollziehbare, langfristige Finanzplanung zu Grunde legen.

Zusammenfassend sah der LRH folgenden **dringenden Handlungsbedarf**, damit die Kursbuchidee möglichst bald umgesetzt werden kann:

- **Zusammenführung von Interessen** der Gruppe der Angebots-Bereitsteller und der Vermarktungs-Gruppe. **Klärung der Zuständigkeiten. Gemeinsam in einem Koordinationsprojekt einen strategischen Weg formulieren**, der Angebot (Infrastruktur und Beteiligungs-Engagement) und Nachfrage (Tourismus-Leistungen

des Landes) verbindet. Diese Strategie in einem umfassenden Strategiepapier festhalten (Berichtspunkt 3.2. Umsetzung Projektstart sofort, Strategiepapier kurzfristig, Anpassung und Strategie-Reviews sowie strategisches Feedback laufend)

- **Strukturentscheidungen treffen:** Welche bestehenden touristischen Infrastrukturen (zB Seilbahnen) werden zur Umsetzung des Kursbuches benötigt, welche nicht, was muß geändert, was muß neu entwickelt werden (Berichtspunkt 3.2.; Umsetzung sofort)
Dazu die Beteiligungs- und Förderungsstrategie des Landes mit den strategischen Zielvorgaben des Kursbuches in Einklang bringen, klare Ziele setzen, ein umfassendes strategisches und operatives Beteiligungsmanagement des Landes entwickeln, die Zielerreichung überprüfbar machen (Punkt 2.2. im „Bericht über die Initiativprüfung der Seilbahnen mit Landesbeteiligungen / Beteiligungsmanagement des Landes“; Umsetzung ab sofort)
- **Umsetzungsprojekt nach den Grundsätzen des Projektmanagements starten, aus den Globalstrategien Teilstrategien, Maßnahmen und konkrete Projekte ableiten und den Finanzbedarf dafür feststellen** (Berichtspunkte 4.1., 4.2.; Umsetzung ab sofort)

Strategische Neuausrichtung

- 1.1. Beginnend mit Herbst 2001 wurde der Tourismus in Oberösterreich völlig neu gestaltet. Anlass für diese Neustrukturierung waren Probleme in einem nicht mehr kundengerechten Angebot und in der Koordination der vielen Tourismus-Partner in Oberösterreich.

Tourismus-Fachleute fanden daher

- ein konzentriertes und massiveres Auftreten am Tourismus-Markt,
- die Zusammenfassung der ehemaligen Tourismus-Regionen zu einem Marketing-gerechten "Oö. Tourismus" und
- mehr Kundennähe

notwendig. Damit ließe sich auch die Organisationsstruktur für den Tourismus straffen, da eine Ebene (die Tourismus-Regionen) abgeschafft und die frei werdenden Ressourcen für Tourismus-Aktivitäten "direkt am Kunden" verwendet werden könnten.

Durch die von einem Wirtschaftsberatungsunternehmen begleitete Reorganisation der Landes-Tourismusorganisation (LTO) als Tourismusdrehzscheibe würden Synergiepotenziale optimal ausgenutzt und Einsparungseffekte wirksam, welche gezielt für Tourismus-Aktivitäten eingesetzt werden könnten.

Diese Erkenntnisse, basierend auf einer Marktanalyse und diversen Workshops mit den Tourismusverantwortlichen, Vertretern aus der Tourismuswirtschaft und anderen Fachleuten, wurden im "Kursbuch Tourismus- und Freizeitwirtschaft 2003 - 2010" zusammengefasst und waren die Grundlage für die Novellierung des Oö. Tourismus-Gesetzes im Jahre 2003 und der damit einhergehenden Reorganisation.

- 1.2. Der LRH fand die Argumentation für die Neustrukturierung plausibel. Sie ist auch im Lichte des geänderten Nachfrageverhaltens der Tourismuskunden notwendig. Der Tourist will, Marktstudien zu Folge, seinen Urlaub nicht primär in einer bestimmten Region (zB Mühlviertel, Salzkammergut) verbringen, sondern im Vordergrund steht das erwünschte Urlaubserlebnis (Thema). Erst wenn das Thema feststeht, folgt die Entscheidung über die Urlaubsregion. Der Urlauber entscheidet sich eher für jenes Urlaubsziel, in dem er sein Urlaubsthema am besten verwirklichen kann. Die Vermarktung von Urlaubsthemen anstatt von Regionen, wie es das Kursbuch als strategische Stossrichtung vorsieht, ist daher aus der Sicht des LRH kunden- und nachfrageorientiert, Nutzen stiftend und sinnvoll.

Strategieumsetzung

Umsetzungsstand

- 2.1. Das Kursbuch beschränkt sich auf strategische Grundziele und lotet entwicklungsfähige Tourismusthemen aus. Es enthält keine Zielbündel auf detaillierter Ebene und auch keine konkreten Umsetzungsmaßnahmen. Das Oö. Tourismus-Gesetz 1990 idF. LGBl. Nr. 12/2003 regelt unter anderem die Organstruktur der Tourismus-Entscheidungsträger. Die Organe (Generalversammlung, Landes-Tourismusrat, Vorstand) werden sich frühestens im Sommer 2003 konstituieren.

Dem LRH wurde von den bisherigen verantwortlichen Entscheidungsträgern und Führungskräften diverser Tourismusorganisationen wiederholt erklärt, dass eine Strategieimplementierung in Form von Maßnahmen und Projekten erst erfolgen kann, wenn

die Tourismusverbände ihre Vertreter in die Organe der LTO entsandt haben und die neue Organstruktur arbeitsfähig ist.

- 2.2. Der LRH meinte, dass diese abwartende Haltung der Entscheidungsträger und Tourismusverantwortlichen wenig effizient ist. Zwar wurden von verschiedenen Partnern im Tourismusnetzwerk, vor allem der LTO, bereits kursbuch-konforme Einzelmaßnahmen im Marketing sowie der Anpassung der Produktpalette gesetzt. Der Oö. Tourismus besteht aber aus einer Vielzahl von Partnern (Stakeholdern), welche auf vielfältige Weise kommunizieren und interagieren. Es ist wichtig, dass sie insgesamt auf die gemeinsame Zielerreichung ausgerichtet werden. Aus der Sicht des LRH bedarf es daher sofortiger, besonderer Koordinationsmaßnahmen, damit alle Beteiligten "an einem Strang ziehen" und ein auf die Erreichung der Kursbuchziele gerichtetes Handeln möglich wird.

Koordinationsprojekt

- 3.1. Die Struktur der Austausch- und Beziehungspartner in der Tourismuslandschaft stellt sich einigermaßen unübersichtlich dar. Anlage 1 verdeutlicht die Kommunikations- und Austauschkanäle. Wichtige Mitspieler sind die politischen Entscheidungsträger im Bereich der Landesfinanzen und der Tourismuswirtschaft, die diesen Entscheidungsträgern unterstellten ausführenden Stellen (Finanzabteilung, Gewerbeabteilung), die Landes-Tourismusorganisation und die Seilbahngesellschaften.

Wie aus der "Tourismuslandkarte" (Anlage 2) hervorgeht, lassen sich diese Mitspieler in zwei Gruppen aufteilen:

- Gruppe der Angebot/Infrastruktur-Bereitsteller
- Vermarktungs-Gruppe

- 3.2. Der LRH stellte fest, dass die strategische Ausrichtung beider Gruppen von unterschiedlichen Motiven (Verfolgung regionalpolitischer Ziele vs. Gesamt-OÖ-Tourismus = Kursbuch) geleitet ist. Er gewann außerdem den Eindruck, dass die Infrastruktur-Gruppe eine stärkere Machtposition einnimmt als die Vermarktungsgruppe. Beide Gruppen besitzen getrennte Einflussphären und agieren relativ autonom voneinander.

So existieren beispielsweise beim Land Oberösterreich bezüglich der Seilbahnwirtschaft keinerlei Strategien, die auf die Kursbuchinhalte abgestimmt sind. Auch gibt es keine konkreten strategischen Vorstellungen, welche Ausprägungen die Kuranstalten der Zukunft haben müssen, damit sie perfekt in das Kursbuch-Thema "Gesundheit", in welchem Oberösterreich zudem Markt-Leader werden will, passen.

Der LRH empfahl daher, ein Koordinationsprojekt aufzusetzen, in dem die Beteiligten beider Gruppen strategische Überlegungen anstellen, wie die Angebotsstrukturen in das Produktsortiment der Vermarktungs-Gruppe integriert und sohin Kursbuch-konform ausgerichtet werden können.

Damit wird Folgendes erreicht:

- Zielgerichtete, konsequente Umsetzung des Kursbuches in einer allumfassenden Perspektive;
- Strukturbereinigung (Erhaltung / Veräußerung / Stilllegung bestehender Infrastrukturen, Entwicklung neuer, Kursbuch-konformer Strukturen);
- Effektiver und effizienter Mitteleinsatz durch Verfolgung einer klaren, akkordierten, gemeinsam getragenen Linie.

Umsetzungsprojekt

4.1. Das Kursbuch enthält lediglich Globalziele, wie zum Beispiel:

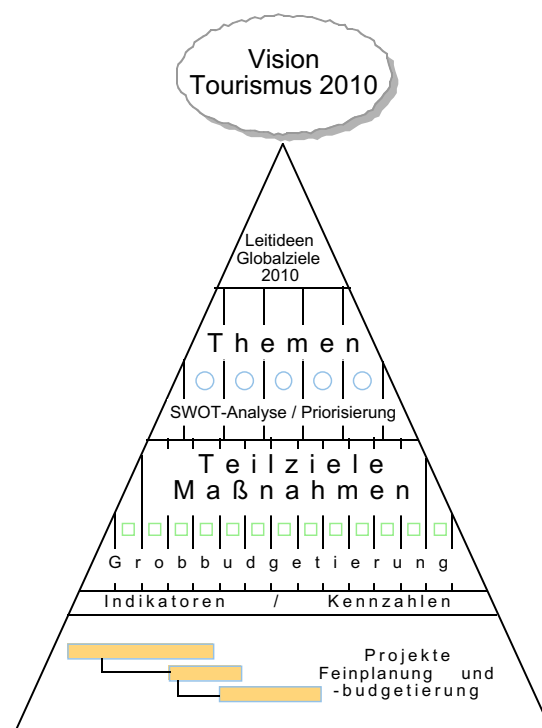
- Branchen-Wertschöpfung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft bis 2010 um 40% erhöhen oder
- Ausbau des Angebots an Qualitätsbetten um 25-30% oder
- Profilierung als nationaler Themenführer bei den Kernthemen Rad und Well-Cure.

Diese Globalziele müssen im Management-Prozess (siehe Abbildung unten) im Sinne einer vollständigen und konsequenten Umsetzung in Teilziele und Maßnahmen heruntergebrochen werden. Die Maßnahmen müssen priorisiert, in Projekte übersetzt und diese Projekte geplant und in einer zeitlich und sachlich logischen Abfolge angeordnet werden. Diese Kursbuch-konformen Maßnahmenprojekte sind mit klarer Kompetenzabgrenzung, Verantwortung, Zielvorgabe und Terminisierung der Zielerreichung zu versehen. Im Wesentlichen geht es darum, eine strategiekonforme, langfristige Grobplanung und eine mittelfristige Detailprojektplanung samt Finanzmittelbedarfsrechnung aufzustellen.

Im Rahmen der Maßnahmenentwicklung ist auch die Leistungspalette, welche das Land Oberösterreich der Oö. Tourismuswirtschaft anbietet und fördert, eindeutig abzugrenzen. Darüber hinaus gehende, nicht der neuen Tourismus-Strategie entsprechende Leistungsangebote bestimmter Regionen sind nicht mehr von der öffentlichen Hand zu finanzieren.

Um die im Kursbuch geforderte progressive, forcierte und gesteuerte Tourismuspolitik verwirklichen zu können, bedarf es außerdem der Definition von Kennzahlen, die geeignet sind, die Zielerreichung je Einzelziel in Bezug auf ein vorher festgesetztes Anspruchsniveau zu messen.

Damit werden im Rahmen von Soll/Ist-Vergleichen Abweichungsanalysen möglich, welche wiederum als Auslöser für die Einleitung von Korrekturentscheidungen und Anpassungsmaßnahmen dienen.



- 4.2. Der LRH empfahl, ein Umsetzungsprojekt zu starten. Dafür eignet sich nach seiner Ansicht das Projektmanagement am besten, weil eine Vielzahl von Beteiligten Beiträge zur Erfüllung übergeordneter Zielsetzungen leisten und zu diesem Zweck koordiniert werden müssen. Der LRH stellte bisher nur eine lose Koordination zwischen den Tourismus-Partnern, ausgeübt durch einen völlig ausgelasteten Mitarbeiter in der Gewerbeabteilung, fest.

Er empfahl daher dringend, die erforderlichen Personalressourcen bereit zu stellen und den Implementierungsprozess in Form des Projektmanagements abzuwickeln. Eine der wesentlichen Aufgaben des Projekt-Teams, das sich aus Fachleuten aus den unterschiedlichen Tourismusorganisationen zusammensetzen sollte, ist die strukturierte und moderierte Gestaltung des Umsetzungsprozesses. Darüber hinaus bietet das Projektmanagement folgende Vorteile bzw. Möglichkeiten:

- Zusammenführung von Know How, Verantwortung und Kompetenz sowie bessere Ressourcenauslastung durch arbeitsteiliges, strukturiertes und planmäßiges Vorgehen;
- Einbindung unterschiedlicher Sichtweisen, Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen, umfassende Erarbeitung alternativer Varianten zur Zielerreichung;
- Entscheidungsvorbereitung durch Spezialisten, Alternativenbewertung in der Gruppe, Vorbereitung von Grundsatzpapieren als Basis für die Entscheidung durch die zuständigen Organe (Zeitgewinn!);
- Einleitung von Kommunikationsprozessen zwischen Fachleuten und Entscheidern; dadurch Vertiefung des Problemverständnisses bei den Entscheidungsträgern; Herbeiführung von raschen, von allen mitgetragenen Entscheidungen.

Finanzielle Auswirkungen

- 5.1. Zuletzt (Beobachtungszeitraum 2000 bis 2002) hat das Land Oberösterreich durchschnittlich 26 Mio. Euro pro Jahr für den "Tourismus alt" aufgewendet.^{1 2} Alleine mehr als ein Fünftel dieses Finanzvolumens wurde für die Seilbahnbetriebe und die Traunsee Touristik GmbH aufgewendet. Knapp ein Drittel machten die Zuschüsse an den Landesverband für Tourismus (jetzt LTO) aus. Der Rest floss vor allem in die Tourismuseinrichtungen von Gemeinden und Verbänden sowie in Förderungen an Tourismusbetriebe und touristische Veranstaltungen.

Für den LRH war die Effektivität und Effizienz des Mitteleinsatzes in der Vergangenheit nicht transparent bzw. nachvollziehbar. Im alten System gab es weder klare Zielvorgaben und ein koordiniertes Vorgehen, noch wurden die Zielerreichung oder die Wirksamkeit von Fördermaßnahmen gemessen oder evaluiert.

Für die neue Tourismus-Struktur liegen noch keine Finanzprognosen vor, da die Maßnahmen- und Projektplanung, somit auch realistische Projekt- und Gesamtbudgets noch nicht vorhanden sind. Es dürfte jedoch feststehen, dass die neuen Tourismus-Aktivitäten mehr kosten werden. Nach ersten Schätzungen beträgt der zusätzliche Finanzmittelbedarf mindestens 10 Mio. Euro pro Jahr. Darin sind allerdings Fördermaßnahmen zur Umsetzung touristischer Leitprojekte nicht enthalten. Gespräche mit dem Finanzreferenten über die notwendige Aufstockung des Tourismus-Budgets waren in Planung.

- 5.2. Der LRH meinte, dass eine seriöse Budgetzuteilung nur auf der Grundlage einer ausgereiften und seriösen Planung von Tourismus-Projekten und Förderprogrammen möglich ist. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, dass mit der Teilzielbildung, Maßnahmen-/Projektplanung und Projektbudgetierung alsbald begonnen wird.

Die voraussichtlichen Mehrkosten für die neue Tourismusstrukturen sind zu rechtfertigen, wenn damit ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Mitteleinsatz und Wirkung (Outcome) erzielt wird. Dies wiederum macht es unerlässlich, dass seriös geplant, gesteuert und kontrolliert wird, insbesondere also Zielerreichungsgrade definiert werden und die Zielerreichung gemessen wird.

Sonstige Feststellungen

- 6.1. Der LRH hat im Zuge seiner Systemprüfung auch die Förderprozesse in der Abteilung Gewerbe im Hinblick auf ihre Optimierungspotenziale und Sicherheit analysiert.
- 6.2. Die Prozesse können grundsätzlich als sicher und in ihrer Abwicklung als effizient beurteilt werden. Zum Zeitpunkt der Prüfung (April 2003) war eine einheitliche Beurteilung der Fördermittelhingabe nach dem Kriterium "Kursbuchkonformität" noch den einzelnen Sachbearbeitern überlassen. Hier wäre durch Schulungsmaßnahmen sicher zu stellen, dass eine einheitliche Sichtweise und Interpretation von Sachverhalten erreicht wird. Die widmungsgemäße Verwendung von nationalen Förderungsmitteln sollte außerdem stichprobenweise durch eine Vor-Ort-Kontrolle überprüft werden.
- 6.3. *Dazu teilte die Gewerbeabteilung mit, dass inzwischen durch Schulung der Mitarbeiter bei der Landestourismusorganisation die Grundlage für eine einheitliches Sichtweise und Interpretation des Kursbuches geschaffen wurde.*
- 7.1. Bisher wurden die vielen, in Summe jedoch betragsmäßig nicht unbedeutenden Fördermaßnahmen in der Gewerbeabteilung eher punktuell vergeben. Für den LRH stellte sich die Frage, ob diese nach einem nicht erkennbaren System abgewickelten Förderungen eine Wirkung im Hinblick auf eine langfristige Verbesserung der Infrastrukturen erzielt haben.
- 7.2. Eine der wesentlichsten Herausforderungen an das neue Tourismus-System wird neben der administrativen Vereinfachung die Wirkungserzielung sein. Es ist daher darauf zu achten, dass in Zukunft nur mehr akkordierte Förderungsprogramme entwickelt werden, die einen meßbaren Beitrag zur Vermarktung der Kursbuchthemen leisten können.
- 8.1. Das Kursbuch als Grundlage für die Neuausrichtung des Tourismus in Oberösterreich wurde vom Landes-Tourismusrat, einem Organ des damaligen Landesverbandes für Tourismus in Oberösterreich, beschlossen. Es wurde von der Oö. Landesregierung als Kollegialorgan für den Bereich der Landesverwaltung nie durch Beschluss in Kraft gesetzt.
- 8.2. Der LRH empfahl, die rechtliche Lage zu prüfen und erforderliche Beschlüsse gegebenenfalls nachzuholen. Es ist wichtig, dass der verbindliche Charakter des Kursbuches als strategische Grundlage für das Handeln aller Tourismus-Partner in den verschiedenen Organisationen zweifelsfrei anerkannt wird.

- 8.3. *Die Gewerbeabteilung teilte mit, dass die Oö. Landesregierung in ihrer Sitzung am 2. Juni 2003 beschlossen hat, das "Kursbuch der Oö. Tourismus- und Freizeitwirtschaft 2003-2010" zur Kenntnis zu nehmen.*

2 Anlagen

1 Beilage

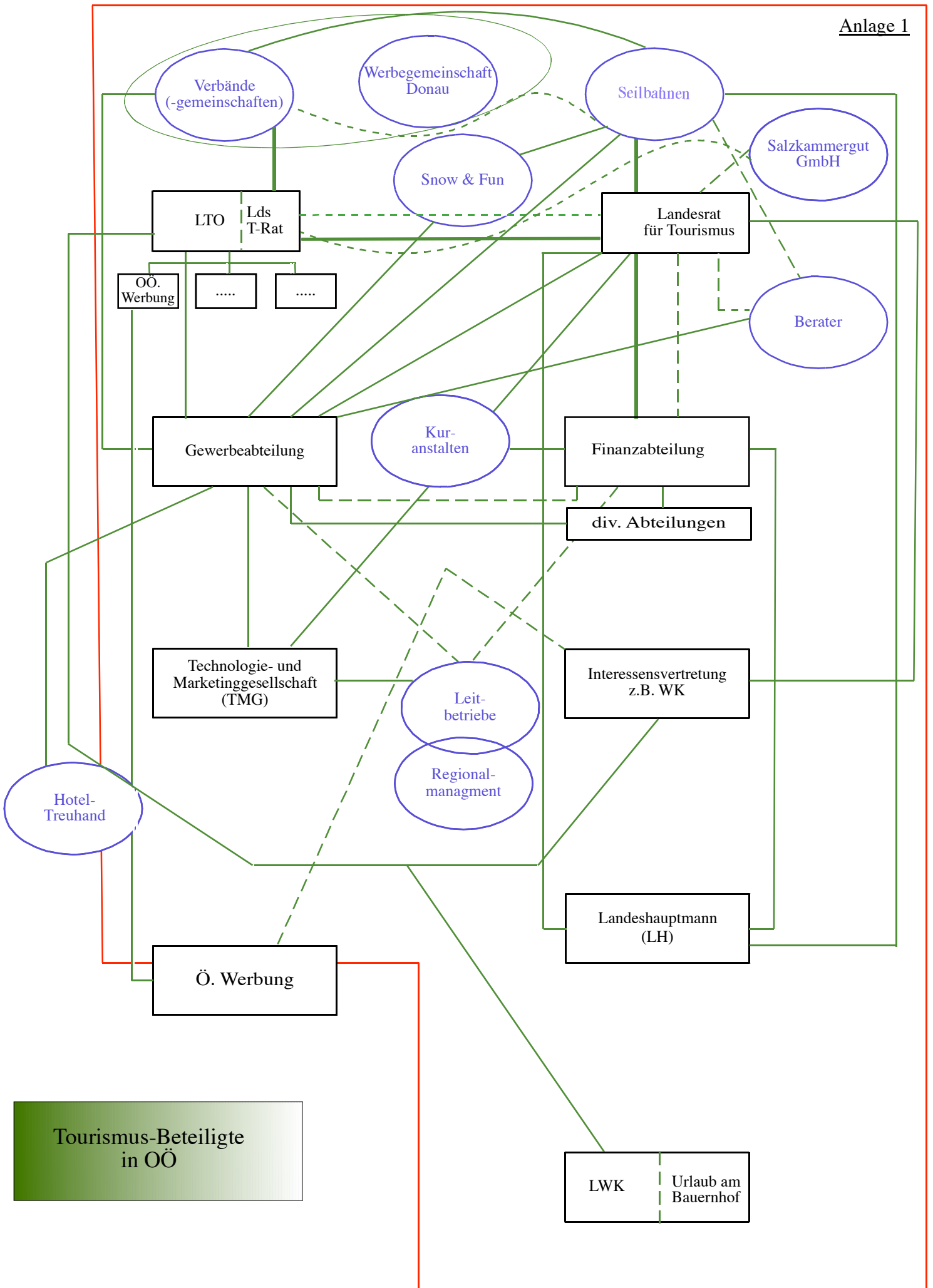
Linz, im September 2003

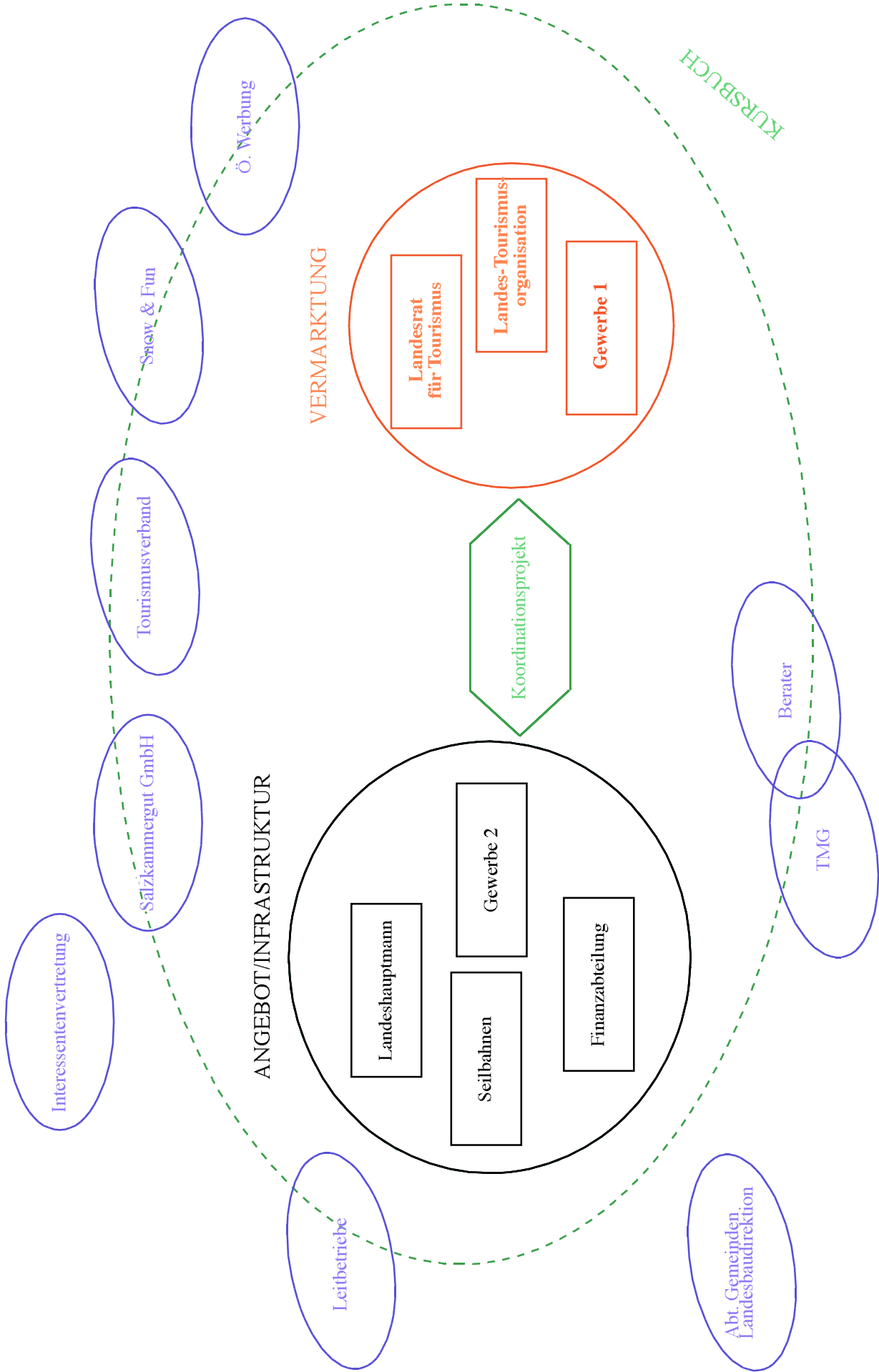
Dr. Helmut Brückner

Direktor des Oö. Landesrechnungshofes

Fußnoten:

- ¹ Inklusive dem Landesanteil für EFRE-kofinanzierte Maßnahmen in Höhe von rund 0,5 Mio. Euro p.a.
- ² Der genannte Betrag umfasst die Direktausgaben für die Tourismuswirtschaft. Darüber hinaus hat das Land Oberösterreich in den Jahren 2000 bis 2002 insgesamt rund 8,8 Mio. Euro an Gesellschafterleistungen (Stammkapitaleinzahlungen und -aufstockungen, Nachschüsse und Gesellschafterzuschüsse) an diverse Tourismus-relevante Unternehmen mit Landesbeteiligung bzw. Kuranstalten geleistet.





= rechtl. Rahmen und
finanz. Grundsatzentscheidung

Landtag

