

## Der zukünftige Engpass: Attraktive Beherbergungsbetriebe

Der Tiroler Tourismus steht mitten in einem Strukturwandel, in einem Ausleseprozess. Der Bestand an veralteten Beherbergungsbetrieben ist hoch, die Erneuerung läuft langsam.

VON JAKOB EDINGER



**N**achfolgende Analyse beleuchtet die Situation der kleineren gewerblichen Beherbergungsbetriebe Tirols. Darunter befinden sich viele Pensionen, Gasthöfe und Hotels, mit meist unter 40 Gästebetten, in der 2-, 3-, 4-Sterne-Kategorie. Top-Betriebe und nicht gewerbliche Vermieter sind gesondert zu betrachten.

Die Kleinst- und Kleinunternehmen sind für den gesamten Tourismus wichtig, weil diese den größten Anteil repräsentieren. Viele Gäste kommen nach Tirol, weil es (bislang) diese preisgünstigen – und durchaus guten – Betriebe gibt.

Tirol hat aktuell ca. 200.350 Gästebetten in 5.300 gewerblichen Beherbergungsbetrieben (Sommer 2015). Also eine Durchschnittskapazität von 38 Gästebetten. Das sind weniger als 20 Gästezimmer pro Betrieb – dies signalisiert die Gefahr von zu geringen Betriebsgrößen.

Die meisten dieser Beherbergungsbetriebe sind zwischen 1955 und 1975 entstanden, also vor 40 bis 60 Jahren. Inzwischen mehrmals umgebaut, vergrößert, renoviert – aber nunmehr doch in die Jahre gekommen. Manche Betriebe stehen an Durchzugsstraßen, im Ortszentrum, auf zu kleinen Grundstücken, in einer unattraktiv gewordenen Umgebung. Die älteren Stammgäste werden weniger, die nachfolgende Generation bevorzugt andere Urlaubsziele. Das Internet, Social Media und Bewertungsplattformen wie HolidayCheck oder TripAdvisor schaffen neue Herausforderungen. Die Beherbergungspreise der älteren und kleineren Betriebe

– insbesondere in der Sommersaison – stagnieren bzw. sinken, die Kosten dagegen steigen jährlich. Die Ertragskraft dieser Betriebskategorien erodiert nachweislich. Das reduziert die Erneuerungsbereitschaft bzw. -fähigkeit, die Überalterung nimmt zu, die entstehenden „Ausmelkbetriebe“ drücken die Preise, die sinkende Qualität bewirkt enttäuschte Gäste.

**Strukturwandel.** Viele Nachfolger sind nicht bereit, diese Betriebe zu übernehmen. Dieser „schwächere“ Teil der Tiroler Beherbergungsbetriebe, der „Altbestand“ mit einem geschätzten Anteil von 30 bis 50% an der

Gesamtkapazität, steht vor Grundsatzfragen – wie geht es weiter, nochmals investieren, weiter ausmelken, anders nutzen, verkaufen, aussteigen?

Das ist als normal zu bezeichnen, wie in jeder anderen Branche gibt es nach

Jahrzehnten des Wachstums auch bei den Beherbergungsbetrieben nunmehr Auslaufprodukte, die am Ende ihres wirtschaftlichen Lebenszyklusses stehen.

Der Tiroler Tourismus steht also mitten in einem Strukturwandel, in einem Ausleseprozess. Eine vorausschauende Wirtschaftspolitik muss dafür sorgen, dass dieser möglichst geordnet und verträglich abläuft, nicht in Form von abrupten Krisen.

Ein genauerer Blick auf die insgesamt Beherbergungsbranche zeigt, dass es dem oberen Drittel der Betriebe gut geht. Hier gibt es mittlerweile beeindruckende Beherbergungsbetriebe. Sie haben eine Spitzenposition im

*Es gibt keinen attraktiven Tourismusort ohne attraktive Betriebe. Tourismusgemeinden müssen sich fragen, ob sie selbst die Weiterentwicklung einer guten Beherbergungsstruktur stützen oder schwächen.*

gesamten Alpenraum erreicht. Vom Tannheimer Tal bis Lienz, von Serfaus bis Kössen. Die Leuchtturm-Betriebe haben in den letzten Jahren laufend investiert, sich klar positioniert, Betriebsgröße und -ausrichtung passen. Die Gastgeber sind Profis und erwirtschaften ausgezeichnete Betriebsergebnisse. Sie haben sich ihr stabiles Stammpublikum aufgebaut. Manche sind bereits Ganzjahresbetriebe, arbeiten autark von der Region. Dieses obere Drittel ist aus heutiger Sicht zukunftsfähig.

Ein gewisser Teil der KMU-Betriebe ist tatsächlich zu klein und zu alt. Auch nicht erneuerbar. Diesen meist familiengeführten Betrieben soll ein Ausstieg in Ehren möglich sein. Manchmal wird ein Nachbar kaufen und damit selbst zu einer interessanteren Betriebskapazität kommen. Oder der Ort braucht ein oder mehrere Mitarbeiterhäuser. In vielen Gemeinden fehlt es an preisgünstigen Wohnungen für junge Einheimische, Umnutzungen können verhindern, dass noch mehr verbaut und zersiedelt werden muss. Umnutzungen würden helfen, Überkapazitäten an Altbeständen abzubauen.

Als Ausgleich zum Ausstieg von zu kleinen und nicht sanierbaren Betrieben ist dafür zu sorgen, dass jenen Betrieben, die sich weiterentwickeln wollen und können, konkurrenzfähige Rahmenbedingungen geboten werden.

**Konkurrenzfähig für die Zukunft.** Es ist wichtig zu erkennen, dass Tourismusregionen nur dann erfolgreich bleiben, wenn sie in Zukunft trotz Wegfall von Altbeständen über genug qualitativ konkurrenzfähige Beherbergungsbetriebe und Bettenkapazitäten verfügen. Dabei braucht Tirol in Summe nicht mehr Betten, sondern zukunftsfähigere, in attraktiven, klar positionierten Betrieben. Das Entstehen von mehr Qualitätsbetrieben hat nichts mit einseitiger Ausrichtung auf „Luxus“ und „teuer“ zu tun, Qualität kann es von Urlaub am Bauernhof bis zur 5-Sterne-Hotelanlage geben.

Ohne gute Beherbergungsbetriebe, das sind die Pferde die den Karren ziehen auf den sich sodann viele draufsetzen, bleibt z. B. das touristische Marketing der ganzen Region auf Dauer wirkungslos. Alle ergänzenden Einrichtungen am Ort leiden – die Bergbahnen, die Skischulen, Handel und Gastronomie, Gewerbebetriebe, auch die Budgets des Tourismusverbandes und der Gemeinde. Das Vorhandensein einer entsprechenden Zahl und Qualität von Beherbergungsbetrieben ist eine entscheidende Schlüsselstelle für die Sicherung der touristischen Zukunft. Viele Bürgermeister versuchen deshalb laufend neue Beherbergungs-Leitbetriebe anzusiedeln, bislang mit wenig Erfolg. Die Zahl der interessierten Investoren ist gering.

Die Beobachtung der Situation im Alpenraum zeigt: Anstatt dass die Erneuerung der Beherbergungsstruktur Fahrt aufnimmt, flacht die (Re-)Investitionstätigkeit vieler Beherbergungsbetriebe aktuell ab. Die Banken sprechen inzwischen von deutlich gesunkenen Finanzierungsvolumen. Dabei bestehen derzeit günstigste Bedingungen: die Zinssätze für die notwendige Fremdfinanzierung sind so niedrig wie noch nie, der teure Frankenkurs schwächt das Konkurrenzland Schweiz, noch mehr Schweizer fahren aktuell nach Österreich, der deutsche und österreichische Kurz- und Nahtourismus erweisen sich als stabil, die insgesamten Nächtigungszahlen steigen.

**Wie geht es weiter?** Tourismusgemeinden bilden zusammen mit den am Ort bestehenden Beherbergungsbetrieben eine Schicksalsgemeinschaft. Sie sind voneinander abhängig. Es gibt keinen attraktiven Tourismusort ohne attraktive Betriebe. Tourismusgemeinden müssen sich fragen, ob sie selbst die Weiterentwicklung einer guten Beherbergungsstruktur stützen oder schwächen. Örtliche Raumordnung, Verkehrslösungen, Ortsbildpflege, Siedlungstätigkeit und die Forcierung von Gewerbeparks erfolgen oft ohne Sensibilität für die nachhaltige touristische Attraktivität des Ortes bzw. der Region. Was gute Beherbergungsbetriebe Wert sind, erkennt der Ort erst, wenn wichtige Betriebe wegfallen und keine neuen kommen. Die gewünschte Erneuerung des Beherbergungsangebotes braucht motivierte und fähige UnternehmerInnen. Die Rahmenbedingungen und die Konkurrenzfähigkeit wurden in den letzten Jahren durch die österreichische Wirtschaftspolitik beschädigt – eine überbordende Bürokratie hemmt die Unternehmer. Die Mehrwertsteuer für Hotelleistungen wurde von 10 auf 13% erhöht, in Deutschland wurde dieser Satz von 19 auf 7% reduziert! Zusätzlich wurden die Abschreibungsdauern für Investitionen unrealistisch verlängert und die Betriebsnachfolge erschwert.

**Fazit.** Auf die „Gesundheit“ der Beherbergungsbetriebe ist besser zu achten – ihre Bedeutung als Basis der Tourismuswirtschaft wird unterschätzt. Die Rahmenbedingungen wurden beschädigt. Viele Betriebe sind in die Jahre gekommen und zu klein. Sie sind einem starken Wettbewerb ausgesetzt. Ein Teil wird aussteigen, unter anderem weil keine Nachfolger zu bekommen sind. Gleichzeitig fehlen in vielen Regionen – bereits heute – größere, neuere „Beherbergungs-Basisbetriebe“. Die Situation wird sich zuspitzen. Um die Situation zu verbessern, geht es zuvorderst nicht um Förderungen – sondern um Standortbedingungen, die nachhaltig wettbewerbsfähig sind. x

### ZUR PERSON

Dr. Jakob Edinger ist Gründer und Senior Consultant der Edinger Tourismusberatung.