

Republik Österreich

Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 2 -

Eine generelle Verteilung der Gesamtstudie ist wegen des Schutzes der persönlichen Sphäre der Befragten nicht möglich.

Punkt 3 bis 7 der Anfrage:

Finden Sie es als mit den Aufgaben der Österreich Werbung vereinbar, auf die Rekrutierung des Präsidenten einer unabhängigen Vereinigung - in diesem Fall die Ausschaltung von Ländervertretern zugunsten der "regionalen oder Ortsebene" im BÖKF - Einfluß zu nehmen?

Welchen konkreten Zweck verfolgt die Österreich Werbung mit obiger Vorgangsweise?

Wer wird im Fall der Bereitstellung der erwähnten Ressourcen die Kosten, etwa für das Personal, die Räumlichkeiten, das Telefon etc. übernehmen?

Sollte die weitgehende sekretarielle Betreuung des BÖKF durch den eigenen Mitarbeiterstab der Österreich Werbung nach Ende der regulären Dienstzeit erfolgen, durch wen erfolgt dann die Entlohnung der betreffenden Mitarbeiter?

Wurden die unter 6) angesprochenen Mitarbeiter bereits hinsichtlich ihrer in Aussicht genommenen Zusatztätigkeit informiert?

Antwort:

Die Österreich Werbung hat dem Bundesverband österreichischer Kur- und Fremdenverkehrsdirektoren (BÖKF) ein Angebot gemacht, in ihrer Zentrale in Wien den Raum für ein Generalsekretariat sowie eine weitgehende sekretarielle Betreuung durch ihren eigenen Mitarbeiterstab zur Verfügung zu stellen. Dieses Angebot richtet

Republik Österreich

Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 3 -

sich deshalb nur an die Adresse der örtlichen/regionalen Kur- und Fremdenverkehrsdirektoren, da es für einen örtlichen/regionalen Fremdenverkehrsdirektor erfahrungsgemäß schwierig ist, den Arbeitsaufwand, der mit der Präsidentschaft des BÖKF verbunden ist, und der zahlreiche Kontakte auf Wiener Boden verlangt, zu bewältigen.

Eine noch intensivere Zusammenarbeit der Österreich Werbung mit der bundesweiten Interessenvertretung der örtlichen/regionalen touristischen Basis, den Kur- und Fremdenverkehrsdirektoren, bedeutet auch einen positiven Impuls für den gesamtösterreichischen Tourismus.

Die Klärung der weiteren Details wie die Frage der Kostentragung für die bereitzustellenden Ressourcen hat nach Annahme des Angebotes der Österreich Werbung durch den Bundesverband zu erfolgen.

Punkt 8 und 9 der Anfrage:

Wird die Österreich Werbung in Hinkunft bereit sein, auch anderen im Bereich des Tourismus tätigen Vereinen - etwa dem Tourismuscercle Österreich TCÖ - ähnliche Ressourcen zur Verfügung zu stellen?

Wenn nein, warum nicht?

Antwort:

Da die Situation eines örtlichen/regionalen Kur- und Fremdenverkehrsdirektors als Präsident des BÖKF einmalig ist und im Falle der Verwirklichung der Angebote der Österreich Werbung an den Bundesverband im Hinblick auf die Satzung der Österreich Werbung

Republik Österreich

Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 4 -

die Kosten von diesem zu tragen sind, kommt die Bereitstellung von Ressourcen an andere im Bereich des Tourismus tätige Vereine nicht in Betracht.

Punkt 10 bis 12 der Anfrage:

Warum wurde die für November 1991 geplante Arbeitstagung der Österreich Werbung vorverlegt?

Ist die erwähnte Arbeitstagung der Österreich Werbung als Konkurrenzveranstaltung zur Tagung des TCÖ zu verstehen?

Sehen Sie es als eine der Aufgaben der Österreich Werbung, sich mit inländischen gemeinnützigen Tourismusvereinen zu konkurrieren?

Antwort:

Die in einer ersten Konzeption für November 1991 vorgesehen gewesene Tagung zum Thema "Verkehrsfreie Dörfer und Täler" mußte in der konkreten Planungsphase aus Termingründen auf den 21.9.1991 vorverlegt werden. Die Vorverlegung war notwendig, da ich selbst an der Tagung teilnehmen wollte.

Keine der Aktionen der Österreich Werbung soll eine Konkurrenzveranstaltung zu solchen anderer österreichischer touristischer Vereine darstellen.

Punkt 13 und 14 der Anfrage:

Welche Konsequenzen werden Sie aus der erwähnten satzungswidrigen Änderung der Geschäftsordnung ziehen, wird der entsprechende

Republik Österreich

Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 5 -

Beschluß der Generalversammlung rückgängig gemacht und wie statutengemäß vorgesehen, zuerst im Direktorium zur formellen Beschlußfassung vorgelegt?

Wenn nein, warum nicht?

Antwort:

Es ist nicht erforderlich, den Beschluß über die Änderung der Geschäftsordnung rückgängig zu machen, da er nicht satzungswidrig zustandegekommen ist.

Punkt 15 der Anfrage:

Wer trägt die Kosten der dem "Cash Flow" vom 9.9.1991 beigelegten Richtigstellung von Seiten Generaldirektor Lukas?

Antwort:

Geschäftsführer Dr. Lukas hat die Bezahlung der Kosten aus eigener Tasche angeboten; das Direktorium als zuständiges Organ der Österreich Werbung hat entschieden, daß die Richtigstellung wegen des Zusammenhanges mit der Tätigkeit von Dr. Lukas als Geschäftsführer aus Mitteln der Österreich Werbung zu bestreiten ist.

Punkt 16 und 17 der Anfrage:

Wie hat sich das Verhältnis zwischen Personalaufwand und Werbeaufwand der Österreich Werbung in den letzten 8 Jahren entwickelt?

Republik Österreich

Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 6 -

Wie haben sich die Mitarbeiterzahlen in der Zentrale sowie in den Außenstellen der Österreich Werbung in den letzten 8 Jahren entwickelt?

Antwort:

Das Verhältnis zwischen Personalaufwand und Werbeaufwand der Österreich Werbung in den letzten 8 Jahren stellt sich wie folgt dar:

<u>Jahr</u>	<u>Personal gesamt</u>	<u>Werbung gesamt</u>	<u>Verhältnis</u>
1983	109,424.807	125,594.392	1:1,15
1984	117,419.358	171,465.801	1:1,46
1985	131,733.239	192,601.354	1:1,46
1986	138,422.534	173,395.346	1:1,25
1987	143,304.388	173,804.434	1:1,21
1988	146,977.871	179,142.345	1:1,22
1989	163,606.768	205,509.339	1:1,53
1990	181,923.714	263,204.071	1:1,45

Die Entwicklung des Dienstpostenplanes nach In- und Ausland ist aus beiliegender Aufstellung ersichtlich (Beilage C).

Punkt 18 und 19 der Anfrage:

Wann fand die letzte Prüfung der Österreich Werbung durch den Rechnungshof statt?

Was waren die Hauptergebnisse der letzten Rechnungshofprüfung der Österreich Werbung?

Republik Österreich

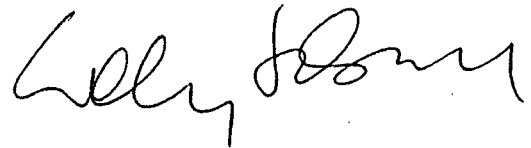
Dr. Wolfgang Schüssel
Wirtschaftsminister

- 7 -

Antwort:

Die letzte Prüfung des Rechnungshofes fand im März/April 1980 statt.

Die Ergebnisse des Rechnungshofberichtes sind dem Tätigkeitsbericht des Rechnungshofes aus dem Verwaltungsjahr 1980, S. 230-237 zu entnehmen.



Beilagen

Beilagen zu dl. 10.101/415-X/A/12/31

IBB

A

TEIL A: ZUSAMMENFASSUNG



- I -

ZUSAMMENFASSUNG

Vorwort

Die auftragsgemäße Dokumentation der Effizienzprüfung ist in den Teilen B, C und D detailliert enthalten.

Im folgenden sind die wesentlichen Ergebnisse in geraffter Form zur Schaffung einer raschen Übersicht dargestellt.

Wien, im Juli 1990
1400/NB/AU/SR

1. Effizienz

- Effizienz in einer Non-profit-Organisation bedeutet Effektivität (Ziele erreichen, Wirkungen erzielen) und Wirtschaftlichkeit (rationell handeln, Mitteleinsatz optimieren).
- Effektivität der ÖW: gut bewertet (Ergebnisse des österreichischen Tourismus, ÖW international anerkannte Organisation).
- Wirtschaftlichkeit: Die Verteilung der Mittel auf die einzelnen Märkte und innerhalb der einzelnen Märkte ist auch nach strategischer Analyse adäquat. Die Öffnung der Ost-Märkte, "Gesamt-Deutschland" und der pazifische Raum bedingen eine neue Prioritätensetzung.

2. Schwachstellen

- Hohe Führungsspanne des ersten Geschäftsführers (23 direkt unterstellte Abteilungen und hauptamtliche Zweigstellen).
- Spezielle Kostenpositionen wie z.B. Versandkosten, Reisekosten, die im Vergleich zur Schweizer Verkehrszentrale deutlich höher liegen.
- Sonstige wesentliche Schwachstellen liegen unter anderem im Logistikbereich Deutschland und in fehlenden Personalentwicklungssystemen.

3. Reibungsverluste

- Direktorium hat den Typus eines "geschäftsführenden Aufsichtsrates" mit operativen Aufgaben. Dies ist Ausgangspunkt für weitere Reibungsverluste (z.B. im Bereich der Kommunikation und Entscheidung).
- Die Ziele der ÖW, der einzelnen Abteilungen, Zweigstellen und Führungskräfte sind nur selten operational definiert hinsichtlich Inhalt, Ausmaß und Zeitbezug.
- Eine offizielle und anerkannte Aufgabenverteilung zwischen der ÖW und den Bundesländern liegt nicht vor.



4. Vorschläge

a) Verbreiterung der Mitgliederbasis

Ausgehend vom strategischen Ziel "der Stellung und dem Ansehen Österreichs Weltgeltung zu verschaffen" (Satzung) ist die Österreich Werbung als Kooperation von politischen und wirtschaftlichen Leistungsträgern der Freizeitwirtschaft zu beschreiben. Daher empfiehlt IBB eine Verbreiterung der Mitgliederbasis durch Unternehmen, die nationale Leistungsträger sind und bedeutende außenwirtschaftliche Beiträge liefern.

Zielsetzung:

Besteht darin, zusätzliches Wissen und Kreativität aus erfolgreichen und bedeutenden Unternehmen in die Strategie- und Willensbildung des Mitgliederkreises einfließen zu lassen.

b) Aktualisierung der Führungsstruktur

Ersatz des Direktoriums durch einen Aufsichtsrat bzw. ein Kuratorium mit dem Obmann als Vorsitzenden und der ausschließlichen Aufgabe der Strategieentwicklung und Erfolgskontrolle.

Anstreben optimaler Führungsspannen durch Einrichten von drei Funktionsbereichen (Marketing und Werbung, Kommunikation und Organisation, Verwaltung) als Führungsbereiche im Range von Hauptabteilungen.

Zielsetzung:

Verbesserung der Schlagkraft und Wirtschaftlichkeit der Österreich-Werbung nach bewährten marktwirtschaftlichen Standards.

Anmerkung:

IBB hält die Form des Vereines für wünschenswert. Die Zweckmäßigkeit der Beibehaltung liegt sowohl in einer anzustrebenden weitgehenden Kontinuität, als auch in Vorteilen aufgrund internationaler Abkommen (Arbeitsbewilligungen bis Zollbefreiungen).

Wenn sich aus Gründen, die jetzt nicht erkennbar sind, die Verbreiterung der Mitgliederbasis und die Aktualisierung der Führungsstruktur im Rahmen des Vereines nicht verwirklichen lassen, wird die Lösungsmöglichkeit in Form einer Kapitalgesellschaft gesehen.

c) Schaffung einer gewerblichen Tochtergesellschaft

mit dem Geschäftszweck "Ein- und Verkauf von Marketing- und Werbeleistungen". Ausstattung dieser gewerblichen Tochtergesellschaft mit einer selbständigen Geschäftsführung und eigenen Kapazitäten, die dem angestrebten Geschäftsvolumen entsprechen.

Die Funktionen der strategischen Zielsetzung und Kontrolle übt ein Aufsichtsrat aus, der mit den Mitgliedern der Geschäftsführung der Österreich Werbung besetzt ist.

Zielsetzung:

Vermarktung der hochwertigen Marketing- und Werbeleistungen der Österreich Werbung im nationalen und internationalen Rahmen und damit Erreichung von zusätzlichen Erlösen, Gewinnung zusätzlichen Bekanntheitsgrades für Österreich, sowie Erhöhung des Image der ÖW.

(Zusätzliche Wirtschaftlichkeit für die Österreich-Werbung bietet diese Gesellschaft durch die Nutzung steuerlicher Gestaltungsmöglichkeiten.)



- v -

d) Sonstige Vorschläge

betreffen

- die Optimierung der strategischen Führungsgrundlagen,
- die Entwicklung eines Deutschlandkonzeptes,
- die Optimierung der Versand- und Informationsfunktion in Deutschland sowie
- die Durchführung eines Kostensenkungs- und Effizienzsteigerungsprogrammes.

Zielsetzung:

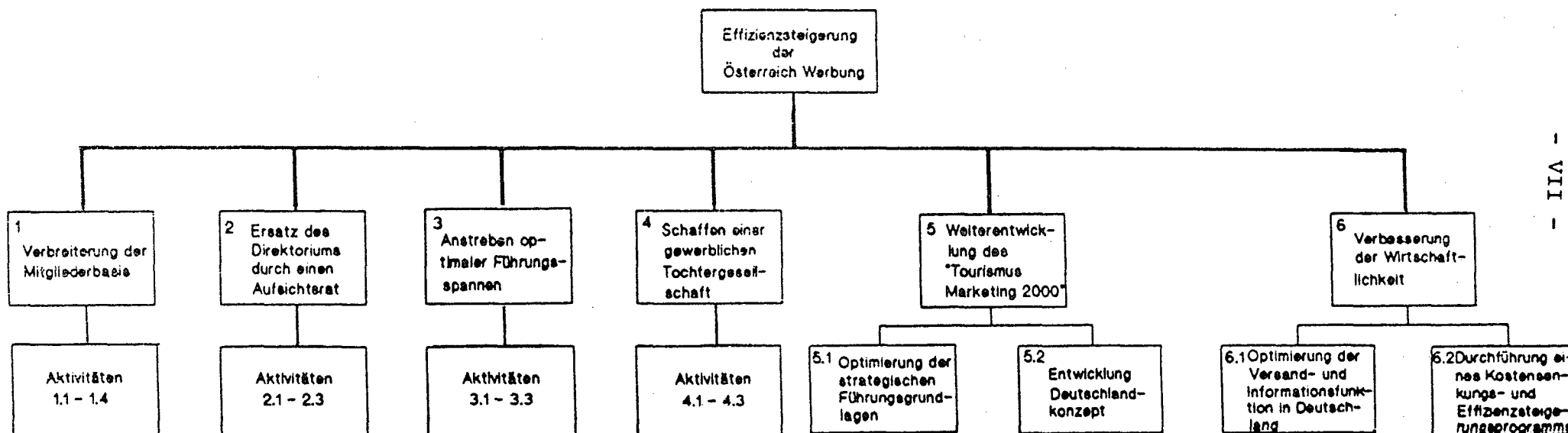
Weiterentwicklung und effiziente Umsetzung des Konzeptes "Tourismus-Marketing 2000" sowie Erhöhung der Wirtschaftlichkeit.

5. Relevance Tree

Mit Hilfe der Relevance-Tree-Technik wurden die Vorschläge und die daraus resultierenden Aktivitäten nach der aus Sicht von IBB richtigen Priorität, Dringlichkeit und gegenseitiger Abhängigkeit geordnet und in den Teilen B und C im einzelnen beschrieben.

Der Relevance Tree ist nachfolgend graphisch dargestellt:

GRAFIK RELEVANCE TREE



IBB

IBB Internationale Betriebs Beratung

P R E S S E I N F O R M A T I O N

EFFIZIENZ DER ÖSTERREICH WERBUNG (ÖW)

Im Februar 1990 beauftragte der geschäftsführende Obmann der Österreich Werbung die IBB Internationale Betriebs Beratung GmbH, Wien, München, Bern, mit der Durchführung der im Dezember 1989 ausgeschriebenen Effizienzprüfung der Österreich Werbung.

Ziel der Effizienzprüfung war es,

- allenfalls bestehende hauptsächliche Schwachstellen und Reibungsverluste sowie die Gründe hierfür festzustellen und aufzuzeigen,
- die Auswirkungen solcher Schwachstellen und Reibungspunkte soweit wie möglich zu quantifizieren und
- umsetzungsorientierte Vorschläge für eine Steigerung der Effizienz der Aufgabenerfüllung zu erstellen.

D-8000 München 50,
Feldmochinger Straße 24.
Tel. (089) 140 71 91.
Telefax (089) 140 45 60.
Telex 5/29 929.

D-7500 Karlsruhe 1,
Karlstraße 53.
Tel. (0721) 37 40 67.
Telefax (0721) 37 54 98.
Telex 5/29 929.

D-5000 Köln 21,
Deutz-Mühlheimer-Str. 30.
Tel. (0221) 88 30 67.
Telefax (0221) 81 62 25.
Telex 5/29 929.

A-1070 Wien,
Zieglergasse 76.
Tel. (0222) 93 17 96.
Telefax (0222) 93 17 97-26.
Telex 1/11 929.

CH-3011 Bern,
Postgasse 17.
Tel. (031) 21 05 12.
Telefax (031) 21 12 50.



Die Ergebnisse der Untersuchung fassen die Autoren folgendermaßen zusammen:

"Effizienz in einer Non-profit-Organisation bedeutet Effektivität (Ziele erreichen, Wirkungen erzielen) und Wirtschaftlichkeit (rationell handeln, Mitteleinsatz optimieren).

Die Effektivität der ÖW ist gut bewertet. Das zeigen die Ergebnisse des österreichischen Tourismus und die internationale Anerkennung der ÖW als Organisation.

Wirtschaftlichkeit: die Verteilung der Mittel auf die einzelnen Märkte und innerhalb der einzelnen Märkte ist auch nach strategischer Analyse adäquat. Die Öffnung der Ostmärkte, "Gesamtdeutschland" und der pazifische Raum bedingen eine neue Prioritätensetzung.

Als Schwachstellen wurden Bereiche in der Aufbau- und Führungsorganisation geortet, deren Verbesserung für eine weitere Erhöhung der Motivation der Mitarbeiter bedeutungsvoll ist. Dazu gehört auch die Einführung eines Personalentwicklungssystems.

Im internationalen Vergleich liegt das Kosten-/Leistungsverhältnis günstig, abgesehen von einigen noch speziell zu untersuchenden Positionen.

Eine Schwachstelle liegt im Logistikbereich Deutschland.

Die wesentliche Quelle für Reibungsverluste führt IBB auf die der Geschäftsführung vorgelagerte Führungsstruktur der Österreich Werbung zurück. Das hier angesiedelte Direktorium hat den Typus eines "geschäftsführenden Aufsichtsrates" mit operativen Aufgaben.



Aufbauend auf den Untersuchungsergebnissen und unter Nutzung internationaler Erfahrungen bei gleichartigen Organisationen schlägt IBB vor:

- Ausgehend vom strategischen Ziel "der Stellung und dem Ansehen Österreichs Weltgeltung zu verschaffen" (Satzung) ist die Österreich Werbung als Kooperation von politischen und wirtschaftlichen Leistungsträgern der Freizeitwirtschaft zu beschreiben. Daher empfiehlt IBB eine Verbreiterung der Mitgliederbasis durch Unternehmen, die nationale Leistungsträger sind und bedeutende außenwirtschaftliche Beiträge liefern.

- Ersatz des Direktoriums durch einen Aufsichtsrat bzw. ein Kuratorium mit dem Obmann als Vorsitzenden und den wesentlichen Aufgaben der Strategieentwicklung und Erfolgskontrolle.

IBB hält die Form des Vereines für wünschenswert. Die Zweckmäßigkeit der Beibehaltung liegt sowohl in einer anzustrebenden weitgehenden Kontinuität, als auch in Vorteilen aufgrund internationaler Abkommen (Arbeitsbewilligungen bis Zollbefreiungen).

- Anstreben optimaler Führungsspannen durch Einrichten von drei Funktionsbereichen (Marketing und Werbung, Kommunikation und Organisation, Verwaltung).

- Schaffung einer gewerblichen Tochtergesellschaft mit dem Geschäftszweck "Ein- und Verkauf von Marketing- und Werbeleistungen". Ausstattung dieser gewerblichen Tochtergesellschaft mit einer selbständigen Geschäftsführung und eigenen Kapazitäten, die dem angestrebten Geschäftsvolumen entsprechen.

Weitere Vorschläge betreffen unter anderem

- die Optimierung der strategischen Führungsgrundlagen (darunter versteht IBB etwa eine mittelfristige Budgetplanung auf Basis einer abgesicherten strategischen Planung sowie die Erarbeitung operationaler Zielsetzungen für die Gesamtorganisation, die einzelnen Bereiche, Zweigstellen und Führungskräfte),
- die Entwicklung eines Deutschlandkonzeptes (vor dem Hintergrund der politischen Entwicklungen und der überragenden Bedeutung der bisherigen BRD für den österreichischen Tourismus),
- die Optimierung der Versand- und Informationsfunktionen in Deutschland,
- die Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen mit dem Ziel der Kostensenkung und Effizienzsteigerung in einigen Detailbereichen."

Hinweis: In der Presseinformation der ÖW wird zu diesen Vorschlägen Stellung genommen.

Der künftige Finanzierungsbedarf war nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Eine konkrete Beurteilung setzt sicher in jedem Fall voraus, daß die in den Vorschlägen geforderte mittelfristige Budgetplanung auf Basis einer abgesicherten strategischen Planung rasch in die Tat umgesetzt wird, um vorausschauende Kalkulationsgrundlagen zu haben und Prioritäten setzen zu können.

Darüber hinaus läßt der zweifellos steigende Stellenwert der Dienstleistungsgesellschaft und die Vergrößerung der Märkte auch einen steigenden Bedarf an der Dienstleistung "Werbung für Österreich" erwarten.

Dies betrifft einerseits zusätzliche Leistungspakete der Österreich Werbung wie z.B. den Aufbau eines Informationssystems nach dem Modell TIS (Tiroler Informations-System).

Andererseits erfordert die Bearbeitung neuer Märkte, hier vorrangig in Deutschland, in den Oststaaten, weiters aber auch in den USA und in Fernost, wie z.B. Korea (die "Deutschen Fernosts") zusätzliche Mittel.

DARSTELLUNG DER ENTWICKLUNG
 DES DIENSTPOSTENPLANES
 DER ÖSTERREICH WERBUNG
 1983 bis 1991
 NACH IN- UND AUSLAND

9.10.91
H/GF/DPP

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	I	%-Veränd. zwischen 1983 und 1991
W I E N											
Hauptgeschäftsstelle										I	
- ordentl. Dienstpostenplan	84,5	82,5	84,5	84,5	90,5	90,5	84,5	87,5	87,5	I	3,55
- außerord. Dienstpostenplan	3,0	2,0	2,0	3,0	3,0	1,0	2,0	3,0	3,0	I	0,00
Zweigstelle Österreich							8,0	9,0	9,0	I	
japanische Information in Wien			1,0	1,0						I	
Betreuung arab. Markt Tour.Man.						1,0	1,0	1,0	1,5	I	
WIEN GESAMT	87,5	84,5	87,5	88,5	93,5	92,5	95,5	100,5	101,0	I	15,43
A U S L A N D											
Außenstellen											
- ordentl. Dienstpostenplan	137,0	141,0	145,0	146,0	148,5	148,5	151,5	156,5	158,5	I	15,69
- außerord. Dienstpostenplan							1,0	1,0	1,0	I	
Tourismusmanager (Bundeskammer)	8,0	8,0	10,5	11,0	11,0	12,0	14,5	13,5	14,0	I	75,00
AUSLAND GESAMT	145,0	149,0	155,5	157,0	159,5	160,5	167,0	171,0	173,5	I	19,66
ÖSTERREICH WERBUNG GESAMT	232,5	233,5	243,0	245,5	253,0	253,0	262,5	271,5	274,5	I	18,06