

MASTER THESIS | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Aufbau der Salzburger Tourismusverwaltung und steuerliche Fragestellungen der
Tourismusverbände als Selbstverwaltungskörper

verfasst von | submitted by

Michael Rettenwender LLB.oec.

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Laws (LL.M.)

Wien | Vienna, 2025

Studienkennzahl lt. Studienblatt |
Degree programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 999 002

Universitätslehrgang lt. Studienblatt | Post-
graduate programme as it appears on the stu-
dent record sheet:

Tourismus und Recht (LL.M.)

Betreut von | Supervisor:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Helmut Ofner LL.M.

Inhaltsverzeichnis

1.	EINLEITUNG	1
2.	GRUNDLAGEN DES TOURISMUSRECHTS.....	2
2.1.	BEDEUTUNG DES TOURISMUS FÜR ÖSTERREICH UND SALZBURG	2
2.2.	DEFINITION UND ABGRENZUNG DES TOURISMUSRECHTS	3
2.3.	DEFINITION TOURISMUSDESTINATION	5
2.4.	GESETZLICHE ENTWICKLUNGEN UND AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN	6
3.	RELEVANTE TOURISMUSGESETZE.....	7
3.1.	SALZBURGER TOURISMUSGESETZ	7
3.1.1.	Struktur und Mitgliedschaft	8
3.1.2.	Beitragsgruppenverordnung und Ortsklassen.....	8
3.1.3.	Verwaltung und Verteilung der Beiträge.....	11
3.2.	SALZBURGER NÄCHTIGUNGSABGABEGESETZ	11
3.2.1.	Abgabepflicht	13
3.2.2.	Abgabebefreiungen.....	13
3.2.3.	Höhe und Festsetzung der allgemeinen Nächtigungsabgabe.....	14
3.2.4.	Höhe und Festsetzung der besonderen Nächtigungsabgabe.....	15
3.2.5.	Überblick über die Finanzierung der Tourismusverbände.....	15
3.2.6.	Anzeige-, Registrierungs- und Informationspflichten	18
3.2.7.	Kontrolle und Zweckwidmung	18
3.3.	WEITERE LANDES- UND BUNDESRECHTLICHE REGELUNGEN	19
4.	ORGANISATIONSSTRUKTUR DER TOURISMUSVERBÄNDE	20
4.1.	VOLLVERSAMMLUNG	21
4.2.	AUSSCHUSS	22
4.3.	VORSTAND	23
4.4.	FINANZKONTROLLAUSSCHUSS.....	25
4.5.	GESCHÄFTSFÜHRUNG	25
5.	ANFORDERUNGEN AN DIE TOURISMUSVERBÄNDE.....	28
5.1.	AUFGABEN DER TOURISMUSVERBÄNDE.....	29
5.2.	TOURISTIFIZIERUNG	34
5.3.	ZUSAMMENARBEIT UND GOVERNANCE.....	36
5.4.	DESTINATION LEADERSHIP	40
6.	STEUERLICHE RAHMENBEDINGUNGEN.....	42
6.1.	KÖRPERSCHAFTSTEUERPFLICHT	42
6.1.1.	Gesellige Veranstaltungen	44
6.1.2.	Verlustvortrag	45
6.2.	UMSATZSTEUERPFLICHT	45
6.2.1.	Werbetätigkeit und Infrastrukturleistungen	46
6.2.2.	Vorsteuerabzug und Aufteilung	47
6.2.3.	Steuersätze	48
6.2.4.	Reverse-Charge-Verfahren	48
6.2.5.	Inneregemeinschaftlicher Erwerb.....	49
6.2.6.	Kleinunternehmerregelung	50
6.3.	STEUERLICHE BEHANDLUNG VON ZUSAMMENSCHLÜSSEN.....	51
6.3.1.	Ertragsteuerliche Auswirkungen.....	51
6.3.2.	Umsatzsteuerliche Auswirkungen	52

6.3.3.	Grunderwerbsteuerliche Behandlung	52
6.4.	LOHN- UND GEHALTSABHÄNGIGE ABGABEN SOWIE SOZIALVERSICHERUNGSRECHTLICHE ASPEKTE	53
6.4.1.	Kommunalsteuer.....	55
7.	PERSPEKTIVEN UND VERBESSERUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE TOURISMUSVERBÄNDE IN SALZBURG.....	56
7.1.	ANALYSE UND LÖSUNGSANSÄTZE	56
7.2.	RECHTLICHE UND ORGANISATORISCHE VERBESSERUNGEN	60
7.3.	STEUERRECHTLICHE VERBESSERUNGEN	61
7.4.	FINANZIERUNG UND WIRTSCHAFTLICHE STABILITÄT	62
7.5.	NACHHALTIGKEIT UND AKZEPTANZ IN DER BEVÖLKERUNG.....	63
8.	SCHLUSSFOLGERUNGEN	64
9.	LITERATURVERZEICHNIS.....	65
9.1.	SELBSTSTÄNDIGE WERKE UND KOMMENTARE	65
9.2.	ZEITSCHRIFTEN	65
9.3.	AUFSÄTZE	65
9.4.	ONLINEQUELLEN.....	65
9.5.	GESETZESTEXTE.....	66
9.5.1.	Europäisches Recht.....	66
9.5.2.	Bundesgesetze	66
9.5.3.	Landesgesetze und Verordnungen	67
9.6.	RECHTSPRECHUNG	67
9.6.1.	Europäischer Gerichtshof	67
9.6.2.	Verwaltungsgerichtshof	67
9.6.3.	Richtlinien und Erlässe des BMF	67
10.	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	68
11.	TABELLENVERZEICHNIS	68
12.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	69
13.	ANHANG	69
13.1.	KI-KENNZEICHNUNG	69
13.2.	ABSTRACT	70
13.3.	ZUSAMMENFASSUNG.....	71

1. Einleitung

Der Tourismus zählt zu den bedeutendsten Wirtschaftszweigen Österreichs und leistet einen wesentlichen Beitrag zur regionalen Wirtschaftsleistung. Besonders im Bundesland Salzburg kommt ihm eine herausragende Bedeutung zu. Studien des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung (WIFO) zeigen, dass der Tourismus nicht nur die regionale Entwicklung prägt, sondern auch maßgeblich zur wirtschaftlichen Stabilität und Dynamik beiträgt. Die Tourismuswirtschaft fördert nicht nur den direkten Konsum durch Gäste, sondern übernimmt auch eine Schlüsselfunktion für die gesamte Wirtschaftsstruktur.¹

Die Tourismusverbände des Bundeslands Salzburg, organisiert als Körperschaften öffentlichen Rechts (KöR), übernehmen dabei eine entscheidende Funktion. Ihre Aufgaben liegen in der Entwicklung, Steuerung und Vermarktung des touristischen Angebots. Gleichzeitig sind sie jedoch mit einer komplexen rechtlichen und steuerlichen Situation konfrontiert. Nach österreichischem Steuerrecht unterliegen KöR der Steuerpflicht, sofern sie wirtschaftlich im Rahmen eines sogenannten Betriebes gewerblicher Art (BgA) tätig werden. Die Differenzierung zwischen hoheitlichen und wirtschaftlichen Aufgaben stellt für die Verbände eine wesentliche Herausforderung dar.

Das österreichische Tourismusrecht ist eine Querschnittsmaterie, die sowohl bundes- als auch landesrechtliche Regelungen umfasst. Im Bundesland Salzburg bilden landesspezifische Gesetze die zentralen rechtlichen Grundlagen für die Gründung und Organisation der Tourismusverbände.² Eine präzise Anwendung und Umsetzung dieser gesetzlichen Bestimmungen ist essenziell, um die Effizienz der Verbände zu gewährleisten.

Im Zentrum stehen dabei die Herausforderungen, die aus der Verbindung hoheitlicher Aufgaben mit wirtschaftlicher Tätigkeit entstehen. Erforderlich sind klare rechtliche Grundlagen und ein professionelles Management, das sowohl den Vorgaben der

¹ <www.wifo.ac.at/news/tourismus-als-regionaler-wirtschaftsfaktor> (20.01.2025).

² *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts (2015) 47.

öffentlichen Hand als auch den Erwartungen der Tourismuswirtschaft gerecht wird. Zunehmend rücken zudem Aspekte wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung und die aktive Einbindung der lokalen Bevölkerung in den Vordergrund und prägen die zukünftige Entwicklung maßgeblich.

2. Grundlagen des Tourismusrechts

Ein in sich geschlossenes „Tourismusrecht“ gibt es in Österreich nicht. Vielmehr umfasst der Begriff eine Vielzahl von gesetzlichen Bestimmungen, die sich auf unterschiedliche Rechtsmaterien verteilen und gemeinsam den rechtlichen Rahmen für den Tourismus abstecken. Zusammengenommen schaffen diese Normen die Grundlage für die Organisation und Finanzierung der Tourismusverbände sowie für das Zusammenspiel zwischen Betrieben, Gästen und öffentlichen Institutionen.

2.1. Bedeutung des Tourismus für Österreich und Salzburg

In Österreich zählt der Tourismus zu den tragenden Säulen der Wirtschaft. Er schafft Einkommen, sichert Arbeitsplätze und verleiht der regionalen Entwicklung wichtige Impulse. Seine enge Verflechtung mit unterschiedlichsten Branchen macht ihn zu einem unverzichtbaren Motor für Wohlstand und gesellschaftlichen Fortschritt.

Mit rund 154 Millionen Nächtigungen wurde 2024 der höchste Wert an Nächtigungen und Ankünften verzeichnet. Salzburg liegt mit rund 30 Millionen Nächtigungen hinter Tirol an zweiter Stelle.³

³ < www.statistik.at/statistiken/tourismus-und-verkehr/tourismus/beherbergung/ankuenfte-naechtigungen > (20.08.2025).

Tabelle 1: Nächtigungsstatistik 2024 nach Bundesländern (eigene Darstellung, 2025)⁴

Bundesland	Gäste Ausland (in 1.000)	Gäste Inland (in 1.000)	Insgesamt (in 1.000)	Veränderung zu 2023 (in %)
Burgenland	762,4	2.525,6	3.287,9	4,5
Kärnten	7.779,2	5.359,0	13.138,2	-0,3
Niederösterreich	2.541,0	4.779,9	7.321,0	-0,3
Oberösterreich	3.970,6	4.911,3	8.881,9	2,2
Salzburg	23.572,1	6.598,2	30.170,3	0,3
Steiermark	6.264,9	7.700,2	13.965,0	1,7
Tirol	45.153,1	4.014,1	49.167,1	1,6
Vorarlberg	8.486,8	1.010,3	9.497,1	2,3
Wien	15.511,5	3.353,5	18.865,0	9,3
Österreich	114.041,5	40.252,0	154.293,5	2,1

Mit einer direkten Wertschöpfung von 16,72 Milliarden Euro und einem Anteil von 4,4 % am BIP trägt der Sektor entscheidend zur wirtschaftlichen Stabilität und Entwicklung bei. Neben den direkten Einnahmen aus Nächtigungen und touristischen Dienstleistungen profitiert eine Vielzahl verwandter Branchen wie Gastronomie, Bauwesen und Kultur von der touristischen Wertschöpfung.⁵ Diese Zahlen verdeutlichen die immense Bedeutung des Tourismus und unterstreichen die Notwendigkeit eines klaren rechtlichen Rahmens, um die nachhaltige Entwicklung des Sektors zu gewährleisten.

2.2. Definition und Abgrenzung des Tourismusrechts

Der Begriff Tourismus umfasst verschiedene Aspekte, die von wissenschaftlichen und institutionellen Akteuren unterschiedlich definiert werden. Eine frühe, einflussreiche Definition des „Fremdenverkehrs“ stammt von Hermann von Schullern zu Schrattenhofen, der 1911 den Fremdenverkehr als „die Gesamtheit aller wirtschaftlichen Vorgänge, die sich im Zuströmen, Verweilen und Abströmen Fremder nach, in und aus

⁴ <www.statistik.at/statistiken/tourismus-und-verkehr/tourismus/beherbergung/ankuenfte-naechtigungen> (20.08.2025).

⁵ <www.statistik.at/statistiken/tourismus-und-verkehr/tourismus/tourismus-satellitenkonto/nationale-tourismus-satellitenkonten> (20.08.2025).

einer bestimmten Gemeinde, einem Land oder einem Staat betätigen und damit unmittelbar verbunden sind" bezeichnete.⁶

Die Welttourismusorganisation (UNWTO) erweitert diese Perspektive und definiert Tourismus als „die Gesamtheit der Aktivitäten von Personen, die an Orte außerhalb ihres gewöhnlichen Umfeldes reisen und sich dort nicht länger als ein Jahr zu Freizeit-, Geschäfts- oder anderen Zwecken aufhalten, ohne dabei eine Erwerbstätigkeit am Zielort aufzunehmen.“⁷ Diese Definition reflektiert die moderne, globalisierte Bedeutung des Tourismus und unterstreicht seinen wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Einfluss auf eine nachhaltige Entwicklung.

Das Tourismusrecht umfasst alle rechtlichen Regelungen, die sich mit der Organisation, Förderung und Steuerung des Tourismus befassen. Nach Stolzlechner⁸ umfasst die Materie alle Rechtsvorschriften, die den Fremdenverkehr betreffen. Es handelt sich dabei um eine Vielzahl von rechtlichen Regelungen, die den Bereich des Fremdenverkehrs direkt oder indirekt betreffen. Aufgrund der verschiedenen Zuständigkeiten kann man das Tourismusrecht aus kompetenzrechtlicher Sicht auch als Querschnittsmaterie qualifizieren, da für eine umfassende Regelung weder der Bund noch die Länder allein zuständig sind.⁹

- Verwaltungsrecht: Regelt die hoheitlichen Aufgaben der Tourismusverbände und Bestimmungen zur Organisation und Finanzierung von Tourismusverbänden, sowie die Erhebung von Abgaben und Beiträgen.
- Steuerrecht: Bestimmungen zu Abgaben wie Ortstaxen, Nächtigungsabgaben, Mehrwertsteuer, Einkommensteuer oder Körperschaftsteuer.
- Gewerberecht: Vorschriften für den Betrieb von Hotels, Restaurants und anderen tourismusnahen Betrieben.
- Baurecht: Regelungen zur Errichtung und Nutzung touristischer Infrastrukturen wie Beherbergungs- und Freizeiteinrichtungen.

⁶ Freyer, Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie¹¹ 2015 2.

⁷ <www.unwto.org> (19.01.2025).

⁸ Stolzlechner, Entwicklungstendenzen im Tourismusrecht der Länder ÖZW 1992, 1.

⁹ Stolzlechner/Bezemek, Öffentliches Recht⁸ (2023) Rz 313.

- Naturschutz- und Umweltrecht: Bestimmungen zum Schutz von Landschaft und Natur im Rahmen touristischer Nutzung.
- Arbeitsrecht: Regelungen zur Beschäftigung von Personal in der Tourismusbranche, wie Arbeitszeiten und Sicherheitsstandards.
- Datenschutzrecht: Vorschriften zum Schutz personenbezogener Daten, insbesondere bei Buchungen und Gästeregistrierungen.

2.3. Definition Tourismusdestination

Destinationen definieren sich als ein bestimmtes Gebiet, das sowohl räumlich als auch inhaltlich so festgelegt ist, dass die Bedürfnisse und Anforderungen einer Zielgruppe oder Nachfrage erfüllt werden. In diesem Sinne sind Destinationen als räumlich definierte Wettbewerbseinheiten zu verstehen, die als Produkte oder Produktkombinationen auftreten, die der Gast für seinen Aufenthalt als entscheidend erachtet.¹⁰ Der Begriff „Destination“ oder auch „Destinationsmanagementorganisation“ (DMO) hat im deutschsprachigen Raum zunehmend an Akzeptanz gewonnen, obwohl seine Einführung zunächst zögerlich erfolgte. Dabei beziehen sich die Aufgaben von Destinationen nicht nur rein auf den Tourismus, sondern sie erfüllen auch andere Funktionen wie Wirtschaftsansiedlungen, Lebensraummanagement für die einheimische Bevölkerung oder fungieren als Gestaltungseinheit für die örtliche oder regionale Politik.¹¹ In diesem Zusammenhang erfüllen Destinationen vielfältige Aufgaben, wo häufig der hoheitliche Bereich überwiegt (Infrastrukturmaßnahmen) aber auch privatwirtschaftliche Tätigkeiten (Veranstalter:in diverser Events, Gastronomiebetreiber:in) wahrgenommen werden.

Eine klare Abgrenzung zwischen hoheitlichen und privatwirtschaftlichen Tätigkeiten ist zentral, da diese Unterscheidung auch maßgeblichen Einfluss auf die Steuerpflicht entfaltet, da KöR nach § 1 Abs 3 Z 2 KStG beschränkt steuerpflichtig sind bzw nur ihre BgA eine unbeschränkte Steuerpflicht lt. § 1 Abs 2 Z 2 KStG auslösen. Auch im Bereich

¹⁰ Pechlaner, Tourismus-Destinationen im Wettbewerb (2003) 1.

¹¹ Freyer, Tourismus¹¹ 319.

der Umsatzsteuer sind KöR nur im Rahmen ihrer BgA und ihrer land- und forstwirtschaftlichen Betriebe unternehmerisch tätig.¹²

2.4. Gesetzliche Entwicklungen und aktuelle Herausforderungen

Das Tourismusrecht hat sich in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich weiterentwickelt, um den dynamischen Veränderungen der Branche gerecht zu werden. Es umfasst eine Vielzahl von Rechtsgebieten, darunter Vertragsrecht, Datenschutzrecht, Verbraucherschutz, Arbeitsrecht oder Umweltrecht, die alle darauf abzielen, einen rechtlichen Rahmen für die vielfältigen Akteure im Tourismus zu schaffen.

Die EU-Pauschalreiserichtlinie hat die Rechte der Reisenden erheblich gestärkt. Sie legt fest, dass Reiseveranstalter für die ordnungsgemäße Erbringung aller im Vertrag inbegriffenen Reiseleistungen haften und verpflichtet sie, klare Informationen bereitzustellen, sowie Sicherheiten für den Fall der Insolvenz zu bieten.¹³

Mit dem Aufkommen von Online-Buchungsplattformen wie Airbnb und Booking.com sind in den letzten Jahren neue rechtliche Fragen entstanden. Es wurden Gesetze erlassen, die Meldepflichten für Gastgeber:innen¹⁴ und steuerliche Regelungen für digitale Plattformbetreiber:innen¹⁵ festlegen, um einen fairen Wettbewerb sicherzustellen. Mit der zunehmenden Digitalisierung im Tourismus, einschließlich der Nutzung von Big Data und KI, gewinnen Datenschutzfragen an Bedeutung. Die Einhaltung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) ist hierbei von zentraler Bedeutung.¹⁶

Der Klimawandel hat die Bedeutung von Umweltaspekten im Tourismusrecht deutlich gemacht und führt zu verstärkten Diskussionen über zukünftige gesetzliche Regelungen. Obwohl derzeit in Österreich noch keine spezifischen Gesetze zum Schutz sensibler Ökosysteme im Kontext des Tourismus oder zur Reduzierung des CO₂-Fußabdrucks im Tourismusbereich existieren, könnten solche Regelungen in Zukunft eine entscheidende Rolle spielen. Themen wie nachhaltige Mobilität, der Schutz von Naturräumen und die

¹² Beer/Gleiss, Zum Begriff der Körperschaft Öffentlichen Rechts im Steuerrecht GES 2023 371.

¹³ Pauschalreise-RL 2015/2302/EU, ABI L 2015/326, 1.

¹⁴ § 9 SNAG.

¹⁵ DPMG BGBl I 108/2022.

¹⁶ DSGVO (EU) 679/2016, ABI L 2016/119, 1.

Förderung umweltfreundlicher Praktiken stehen im Fokus der politischen und gesellschaftlichen Diskussionen, um die Qualität der Umwelt, der Landschaft und der Biodiversität zu erhalten.¹⁷

3. Relevante Tourismusgesetze

Das Salzburger Tourismusgesetz (S.TG 2003)¹⁸ und das Salzburger Nächtigungsabgabengesetz (SNAG)¹⁹ sind die zentralen rechtlichen Grundlagen für die Finanzierung, Aufbau und Organisation der Tourismusverbände. Während das SNAG die Erhebung einer Abgabe von den Gästen regelt, die von den Beherbergungsbetrieben eingehoben und an die Verbände weitergeleitet wird, umfasst das S.TG 2003 alle organisatorischen Normen und zusätzlich die Regelungen zu Verbandsbeiträgen.

Die Verbandsbeiträge sind neben der Nächtigungsabgabe die zentrale Säule der Finanzierung der Tourismusverbände. Diese doppelte Abgabenstruktur stellt sicher, dass sowohl die Gäste als auch die Wirtschaft einen Beitrag zur Förderung, Vermarktung und Weiterentwicklung des Tourismus leisten. Auf diese Weise schaffen beide Gesetze eine stabile finanzielle Basis, die den Verbänden ermöglicht, ihre Aufgaben im Sinne einer nachhaltigen und erfolgreichen Tourismusentwicklung zu erfüllen.

3.1. Salzburger Tourismusgesetz

Das S.TG 2003 legt die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Organisation und Aufgabenverteilung im Tourismusbereich fest.

Zur effizienten Gestaltung der Tourismusorganisation sieht das Gesetz vor, dass Unternehmer:innen mit touristischem Interesse innerhalb einer Gemeinde einen Tourismusverband bzw einen Kur- und Tourismusverband gründen können.²⁰ Dies ermöglicht eine gezielte Förderung und stärkere Vertretung der lokalen

¹⁷ <www.bmaw.gv.at/Themen/Tourismus/tourismuspolitische-themen/nachhaltige-entwicklung/nachhaltige-entwicklung-im-tourismus.html> (26.01.2025).

¹⁸ LGBI 43/2023 idF LGBI 77/2024.

¹⁹ LGBI 07/2020 idF 101/2024.

²⁰ § 1 Abs 1 S.TG 2003.

Tourismusinteressen. Zudem sind auch gemeindeübergreifende Tourismusverbände zulässig.

3.1.1. Struktur und Mitgliedschaft

Im Land Salzburg bestehen zurzeit in 108 Gemeinden Tourismusverbände, davon haben sich in 35 Gemeinden Zusammenschlüsse gebildet, aus denen elf Tourismusverbände hervorgingen.²¹ Die Gründung eines Tourismusverbandes erfolgt freiwillig, jedoch ist die Mitgliedschaft für Unternehmer:innen innerhalb des Verbandsgebiets verpflichtend, sobald der Verband besteht. Zu den Pflichtmitgliedern zählen sowohl natürliche als auch juristische Personen, Personengesellschaften und Gesellschaften bürgerlichen Rechts, sofern sie eine gewerbliche oder berufliche Tätigkeit gemäß § 2 UStG 1994 ausüben und einen direkten Bezug zum Verbandsgebiet haben. Ein solcher Bezug kann durch den Unternehmenssitz oder eine Betriebsstätte gemäß §§ 27ff BAO gegeben sein. Falls keine feste Einrichtung besteht, aus der die Tätigkeit ausgeführt wird, gilt alternativ der Wohnsitz der unternehmerisch tätigen Person oder der Standort eines verpachteten oder vermieteten Objekts als maßgeblicher Bezugspunkt.²²

Sobald die Mehrheit der potenziellen Pflichtmitglieder eines bestimmten Gebiets der Gründung eines Tourismusverbandes zustimmt, ist die Salzburger Landesregierung verpflichtet, diesen mittels Verordnung offiziell zu errichten.²³

Die Pflichtmitgliedschaft beginnt mit dem Inkrafttreten der Verordnung der Landesregierung zur Errichtung des jeweiligen Tourismusverbandes oder mit der Aufnahme der betreffenden Tätigkeit.

3.1.2. Beitragsgruppenverordnung und Ortsklassen

In Salzburg wird das direkte oder indirekte Interesse an der Tourismusfinanzierung durch die ausgeübte Tätigkeit definiert, die gemäß der Beitragsgruppenverordnung in sieben

²¹ <www.salzburg.gv.at/tourismus/_/Documents/Tourismusverbände%20Stand%202025.pdf> (10.02.2025).

²² § 2 Abs 2 S.TG 2003.

²³ § 4 Abs 1 S.TG 2003.

Kategorien unterteilt ist.²⁴ Die Einstufung der Berufsgruppen basiert auf dem Anteil des wirtschaftlichen Erfolgs, der unmittelbar oder mittelbar dem Tourismus zugerechnet werden kann und orientiert sich an der typischen Umsatzstruktur der jeweiligen Branche.

Zusätzlich gibt es mit den Ortsklassen eine regionale Komponente zur Bewertung des Nutzens. In Anbetracht der vielfältigen geografischen, historischen und kulturellen Gegebenheiten in den einzelnen Gemeinden bzw Tourismusgebieten des Landes Salzburg ist es nur nachvollziehbar, dass auch deren jeweilige Bedeutung für den Tourismus erheblich variiert. Während einige Orte überregional bekannt sind und eine entsprechend hohe Nächtigungszahl sowie umfangreiche touristische Infrastrukturen aufweisen, zeichnen sich andere durch ein kleineres, oftmals sehr spezialisiertes Angebot aus, das vor allem auf regionale Zielgruppen oder bestimmte Nischenmärkte ausgerichtet ist. Die Landesregierung teilt daher alle Tourismusverbände einer der Ortsklassen A, B oder C zu. Diese Kategorisierung erfolgt anhand der Anzahl der Nächtigungen pro Einwohner und wurde zuletzt in der Ortsklassenverordnung 2016 festgelegt.²⁵ Die Einstufung in Ortsklassen ist dabei ausschlaggebend für die Höhe der möglichen Nächtigungsabgabe, wobei sich auch die Einteilung der Betriebe in Beitragsgruppen innerhalb der einzelnen Ortsklassen leicht unterscheiden kann. In besonderen Fällen kann ein Tourismusverband auf Antrag in eine höhere oder niedrigere Ortsklasse überführt werden, berücksichtigt werden dabei unter anderem die Qualität und Quantität des touristischen Angebots, die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus für die jeweilige Region sowie strukturelle Aspekte wie das Verbandsgebiet oder das Vorhandensein von Leitbetrieben.²⁶

Die Finanzierung der Aufgaben des Tourismusverbands erfolgt durch jährliche Beiträge der Pflichtmitglieder.²⁷ Diese Beiträge sind separat für jeden Verband zu entrichten, in dessen Gebiet eine beitragspflichtige Tätigkeit ausgeübt wird.²⁸

²⁴ § 32 Abs 1 S.TG 2003 iVm Beitragsgruppenverordnung LGBl 24/1986 idF LGBl 82/2021.

²⁵ § 34 Abs1 u 2 S.TG 2003 iVm Ortsklassenverordnung LGBL 113/2015 idF LGBl 80/2023.

²⁶ § 34 Abs 4 S.TG 2003.

²⁷ § 30 Abs 1 S.TG 2003.

²⁸ § 31 Abs 1 u 2 S.TG 2003.

Die Beitragspflicht basiert auf den umsatzsteuerbaren Umsätzen gemäß § 1 Abs 1 Z 1, 2 UStG 1994 des zweitvorangegangenen Jahres.²⁹ Ausnahmen bestehen für Umsätze aus Lieferungen und sonstigen Leistungen außerhalb Salzburgs oder für Transaktionen innerhalb Salzburgs, wenn die empfangende Person ein Unternehmen derselben Inhaberschaft ist.³⁰

Auch Umsätze aus der Vermietung und Verpachtung von Grundstücken sind beitragspflichtig, selbst wenn nicht zur Umsatzsteuerpflicht optiert wurde.³¹ Eine beitragsfreie Ausnahme besteht für die dauerhafte Wohnraumvermietung über mindestens drei Monate.³² Weitere Befreiungen betreffen land- und forstwirtschaftliche Betriebe.³³

Die Pflichtmitglieder müssen bis zum 31. Mai – bei späterer Fälligkeit bis 30. September – eine Beitragserklärung elektronisch abgeben, in der sie ihre Umsätze detailliert aufschlüsseln. Falls kein Umsatzsteuerbescheid oder keine Umsatzsteuererklärung vorliegt, sind eigene Aufzeichnungen zu führen.³⁴ Die Fälligkeit des Beitrags liegt regulär am 15. Juni, kann aber vom Verband auf den 15. Oktober verlegt werden.³⁵

Der Verbandsbeitrag wird anhand eines Promillesatzes berechnet, der je nach Beitragsgruppe zwischen 0,3‰ in der Beitragsgruppe sieben und 3,6‰ in der Beitragsgruppe eins liegt. Ein Mindestbeitrag von derzeit 25 Euro ist festgelegt und wird wertgesichert.³⁶ Bei außergewöhnlichem Finanzbedarf, sei es zur Finanzierung eines außerordentlichen Projektes oder zur Konsolidierung des Budgets, kann die Vollversammlung die Beitragssätze bis auf das Vierfache anheben.³⁷ Diese sogenannte „Promillesatzerhöhung“ wird vor allem in sehr touristisch ausgerichteten Destinationen oft beschlossen und ausgereizt.

²⁹ § 35 Abs 1 S.TG 2003.

³⁰ § 35 Abs 4 S.TG 2003.

³¹ § 35 Abs 2 lit f S.TG 2003.

³² § 35 Abs 3 lit b S.TG 2003.

³³ § 35 Abs 3 lit d S.TG 2003.

³⁴ § 40 Abs 1 S.TG 2003.

³⁵ § 40 Abs 2 S.TG 2003.

³⁶ § 39 Abs 1 S.TG 2003.

³⁷ § 39 Abs 3 S.TG 2003.

Gemeinden oder Ortsteile ohne Tourismusverband erheben einen reduzierten Beitragssatz von 40 % des regulären Beitrags, der Mindestbeitrag beträgt 10 Euro.³⁸

3.1.3. Verwaltung und Verteilung der Beiträge

Die eingezahlten Beiträge werden vom Salzburger Landesabgabenamt verwaltet, wobei 6,5 % als Verwaltungskosten einbehalten werden.³⁹ Vom übrigen Beitragsaufkommen werden dem Tourismusförderungsfonds 10 % und dem jeweiligen Tourismusverband 90 % zugewiesen.⁴⁰ Der Tourismusförderungsfonds unterstützt überregionale Projekte sowie die Salzburger Festspiele.⁴¹

Für die Kontrolle der Beitragserklärungen besteht eine umfassende Mitwirkungspflicht der Gemeinden und Tourismusverbände.⁴²

Pflichtmitglieder müssen auf Anforderung sämtliche relevanten Unterlagen bereitstellen, einschließlich Umsatzsteuerbescheide.⁴³ Die Steuerbehörden sind ebenfalls zur Kooperation verpflichtet und müssen der Abgabenbehörde relevante Daten übermitteln.⁴⁴

3.2. Salzburger Nächtigungsabgabengesetz

Das SNAG bildet die rechtliche Grundlage für die Erhebung von Nächtigungsabgaben im Bundesland Salzburg. Es regelt sowohl die allgemeine Nächtigungsabgabe als auch die besondere Nächtigungsabgabe sowie die Forschungsinstitutsabgabe.⁴⁵ Das SNAG trat mit 01. März 2020 in Kraft und ersetzt seither das Salzburger Ortstaxengesetz 2012⁴⁶ sowie das Kurtaxengesetz 1993.⁴⁷ Seit 01. Mai 2025 wird zusätzlich zur allgemeinen Nächtigungsabgabe ein sogenannter Mobilitätsbeitrag in Höhe von 0,50 Euro für jede entgeltliche Nächtigung in touristischen Unterkünften eingehoben. Durch die Bezahlung

³⁸ § 43 Abs 1 S.TG 2003.

³⁹ § 42 Abs 2 S.TG 2003.

⁴⁰ § 42 Abs 1 S.TG 2003.

⁴¹ § 48 Abs 1 S.TG 2003.

⁴² § 41 Abs 4 S.TG 2003.

⁴³ § 41 Abs 2 S.TG 2003.

⁴⁴ § 41 Abs 6 S.TG 2003.

⁴⁵ § 1 Abs 1 SNAG.

⁴⁶ StF LGBL 106/2012 aufgehoben LGBI 07/2020.

⁴⁷ StF LGBI 41/1993 aufgehoben LGBI 07/2020.

dieses Beitrags erhalten alle Übernachtungsgäste für die Dauer ihres gesamten Aufenthalts ein Ticket, mit dem sie sämtliche öffentlichen Verkehrsmittel im Bundesland Salzburg nutzen können. Die Einnahmen aus dem Mobilitätsbeitrag fließen an das Land Salzburg. Damit soll ein zeitgemäßes, gut erreichbares und für Gäste wie auch für Einheimische attraktives Mobilitätsangebot aufgebaut und langfristig gesichert werden. Ziel ist es, den Verkehr zu verringern und den Tourismus im Salzburger Land nachhaltig weiterzuentwickeln. Durch dichtere Fahrpläne, bessere Anschlüsse und eine komfortablere Nutzung soll der öffentliche Verkehr insgesamt gestärkt werden – was sowohl den Gästen einen angenehmeren Aufenthalt als auch den Alltag der Einheimischen erleichtern und entlasten soll.⁴⁸

Bei der allgemeinen Nächtigungsabgabe, der besonderen Nächtigungsabgabe sowie der Mobilitätsabgabe handelt es sich um sogenannte Fremdenverkehrsabgaben, die die Landesgesetzgebung in verschiedenen Formen und Varianten erheben kann.⁴⁹

Die allgemeine Nächtigungsabgabe ist von Gästen für jede entgeltliche Nächtigung in Hotels, Privatunterkünften, auf Campingplätzen oder in ähnlichen Beherbergungsbetrieben zu entrichten.⁵⁰ Die besondere Nächtigungsabgabe betrifft dagegen Ferienwohnungen und dauerhaft abgestellte Wohnwagen.⁵¹ Die Forschungsinstitutsabgabe wird zusätzlich für mehrtägige Aufenthalte in den Kurorten Bad Gastein und Bad Hofgastein erhoben.⁵² Die Salzburger Nächtigungsabgabe ist eine Selbstbemessungsabgabe im Sinne der Bundesabgabenordnung.⁵³ Das bedeutet, dass die Abgabepflichtigen (in diesem Fall die Unterkunftgebenden) die Höhe der Abgabe selbst ermitteln und erklären.⁵⁴

⁴⁸ LGBI 77/2024.

⁴⁹ § 16 Abs 1 Z 6 FAG 2024.

⁵⁰ § 1 Abs 3 SNAG.

⁵¹ § 1 Abs 4 SNAG.

⁵² § 1 Abs 5 SNAG.

⁵³ § 201 BAO.

⁵⁴ *Doralt/Ruppe*, Steuerrecht I¹³, 2024 Rz 16.

3.2.1. Abgabepflicht

Die Verpflichtung zur Entrichtung der Nächtigungsabgabe besteht für sämtliche entgeltlichen Nächtigungen. Abgabepflichtig ist die nächtigende Person. Die Einhebung der Abgabe obliegt jedoch dem:der Unterkunftgebenden, der:die den eingehobenen Betrag an die zuständige Behörde abzuführen hat. Mit der tatsächlichen Einhebung tritt ein Wechsel der Schuldnerschaft ein, sodass der:die Unterkunftgebende nicht mehr nur als Einhebungsverpflichtete:r fungiert, sondern selbst in die Stellung des:der Steuerschuldner:in eintritt.⁵⁵ Alternativ kann die Ermittlung der Abgabenschuld durch die Gemeinde auf Basis elektronischer Meldedaten erfolgen.⁵⁶ Unterkunftgebende können zudem mit der Gemeinde Vereinbarungen über pauschalisierte Abgabentrachtung abschließen.⁵⁷ Auch Diensteanbietende im Sinne des § 3 Z 2 ECG – etwa Online-Buchungsplattformen können durch Vereinbarung mit der Gemeinde die Einhebung und Abfuhr der Abgabe für ihre registrierten Unterkunftgebenden übernehmen.⁵⁸ In diesem Fall haften Unterkunftgebende und Diensteanbietende gemeinsam für die korrekte Entrichtung.⁵⁹

3.2.2. Abgabebefreiungen

Von der Pflicht zur Entrichtung der allgemeinen Nächtigungsabgabe befreit sind unter anderem Personen unter 15 Jahren und Personen, die sich aus beruflichen Gründen länger als zwei Wochen ununterbrochen im Gemeindegebiet aufhalten.⁶⁰

Ebenfalls keine Nächtigungsabgabe fällt für Angehörige von Eigentümer:innen von Ferienwohnungen oder dauerhaft abgestellten Wohnwagen an, sofern die besondere Nächtigungsabgabe entrichtet wird.⁶¹

⁵⁵ § 6 Abs 3 SNAG.

⁵⁶ § 8 Abs 2 SNAG.

⁵⁷ § 8 Abs 6 SNAG.

⁵⁸ § 7 Abs 2 u 3 SNAG.

⁵⁹ § 7 Abs 3 Satz 2 SNAG.

⁶⁰ § 4 Abs 1 Z 1, 8 SNAG.

⁶¹ § 4 Abs 1 Z 4, 5 SNAG.

3.2.3. Höhe und Festsetzung der allgemeinen Nächtigungsabgabe

Die Höhe der allgemeinen Nächtigungsabgabe wird durch Verordnung festgelegt. In Gemeinden mit einem Tourismusverband entscheidet die Vollversammlung auf Antrag des Ausschusses, in Gemeinden ohne Tourismusverband setzt der/die Bürgermeister:in die Abgabe fest, während in der Stadt Salzburg diese Entscheidung ebenfalls beim Stadtoberhaupt liegt. Falls sich das Gebiet eines Tourismusverbandes nur auf Teile einer Gemeinde erstreckt, gelten unterschiedliche Regelungen innerhalb und außerhalb dieses Gebiets. Vor der Festsetzung ist die Stellungnahme der Gemeindevertretung einzuholen. Sollte innerhalb von drei Monaten keine Entscheidung getroffen werden, übernimmt die Landesregierung die Festlegung, bis eine entsprechende Verordnung der Gemeinde in Kraft tritt.⁶²

In Gemeinden ohne Tourismusverband oder mit einem Tourismusverband der Ortsklasse C beträgt die maximale Abgabe von Oktober 2024 bis September 2026 3 Euro pro Nächtigung und kann ab Oktober 2026 auf bis zu 3,50 Euro angehoben werden. In Gemeinden mit einem Tourismusverband der Ortsklasse B oder A liegt die Obergrenze derzeit bei 4 Euro und kann ab Oktober 2026 auf 5 Euro angehoben werden. Wenn ein Tourismusverband der Ortsklasse B oder A nur einen Teil der Gemeinde umfasst, gelten innerhalb dieses Gebiets die höheren Sätze, außerhalb die niedrigeren. Mindestens 20 % des Höchstbetrags müssen jedoch erhoben werden.⁶³

Die allgemeine Nächtigungsabgabe stellt – neben der Tourismusabgabe – als Primäreinnahme eine wesentliche Finanzierungsquelle für die Tourismusverbände dar, deren Aufgabe es ist, den Tourismus in den jeweiligen Regionen zu fördern. Bisher wurden Erhöhungen der Höchstbeträge dieser Abgabe nur dann vorgenommen, wenn eine Veränderung des Verbraucherpreisindex dies rechtfertigte. Viele Tourismusverbände haben den aktuellen Rahmen bereits vollständig ausgeschöpft, wodurch die finanziellen Spielräume für notwendige Investitionen zunehmend eingeschränkt sind. Da Tourismusverbände verstärkt in Marketingmaßnahmen investieren und kostenintensive Projekte zur Verbesserung der touristischen Infrastruktur

⁶² § 5 Abs 1 Z 1 bis 3 SNAG.

⁶³ § 5 Abs 2 SNAG.

unterstützen müssen, um im steigenden Wettbewerb konkurrenzfähig zu bleiben, wurde mit der Gesetzesänderung⁶⁴ eine Erhöhung des zulässigen Höchstbetrags der Nächtigungsabgabe eingeführt, ebenso wurde die Frist für das Inkrafttreten der entsprechenden Verordnungen von zwölf auf sechs Monate herabgesetzt. Dies soll den Vollversammlungen der Tourismusverbände die Möglichkeit geben, die Abgabe an die realen Erfordernisse anzupassen und mehr Spielraum bieten.⁶⁵

3.2.4. Höhe und Festsetzung der besonderen Nächtigungsabgabe

Die besondere Nächtigungsabgabe unterscheidet sich von der regulären Nächtigungsabgabe, da sie nicht an eine tatsächliche Nächtigung oder einen Aufenthalt gebunden ist, sondern an die Verfügungsbefugnis über eine Ferienwohnung, etwa durch Eigentum oder Miete. Die Zahlungspflicht liegt daher bei den Eigentümer:innen oder Nutzungsberechtigten der Ferienwohnungen sowie bei Mietenden von Stellplätzen für dauerhaft abgestellte mobile Unterkünfte.⁶⁶

Die Berechnung der Abgabe orientiert sich dennoch an der regulären Nächtigungsabgabe. Der jährliche Pauschalbetrag ergibt sich aus der Multiplikation der festgelegten Nächtigungsabgabe mit einer gesetzlich bestimmten Vervielfachungszahl. Während diese bei Ferienwohnungen von der Wohn- oder Nutzfläche abhängt, wird sie bei dauerhaft abgestellten Wohnwagen unabhängig von deren Größe pauschal festgelegt.⁶⁷

3.2.5. Überblick über die Finanzierung der Tourismusverbände

Die Finanzierung der Tourismusverbände im Land Salzburg gründet sich auf ein vielschichtiges System, das auf mehreren Säulen ruht und in seiner Gesamtheit eine verlässliche wirtschaftliche Basis für deren Tätigkeit schafft. Dieses Zusammenspiel unterschiedlicher Finanzierungsquellen gewährleistet nicht nur die laufende Aufgabenerfüllung, sondern ermöglicht zugleich die nachhaltige Weiterentwicklung der touristischen Strukturen. Während die Nächtigungsabgabe sowie die Tourismusabgabe wie erwähnt als Hauptbudgetgrundlage gelten, soll an dieser Stelle ein systematischer

⁶⁴ LGBI 77/2024.

⁶⁵ <www.salzburg.gv.at/002011pi/17Gesetzgebungsperiode/2Session/530.pdf> (19.02.2025).

⁶⁶ § 12 Abs 1 Z 1 bis 3 SNAG.

⁶⁷ § 11 Abs 1 Z 1 bis 6 SNAG.

Überblick über alle wesentlichen Einnahmequellen gegeben werden. Neben den gesetzlich geregelten Abgaben spielen auch weitere Finanzierungsinstrumente eine nicht zu unterschätzende Rolle. Hierzu zählen Subventionen seitens der Gemeinden, die insbesondere für Infrastrukturmaßnahmen oder regionale Projekte von Bedeutung sind, ebenso wie zweckgebundene Mittel aus dem Tourismusförderungsfonds⁶⁸. Darüber hinaus eröffnen Förderprogramme – etwa im Rahmen von LEADER – zusätzliche Handlungsspielräume für innovative und nachhaltige Initiativen. Schließlich tragen auch zweckgebundene Rückflüsse, wie sie beim Mobilitätsbeitrag vorgesehen sind, dazu bei, die finanzielle Basis der Verbände langfristig zu stärken.

⁶⁸ <www.salzburg.gv.at/fileadmin/Dateien/Tourismus/tourismusfoerderungsfonds-richtlinie.pdf> (20.08.2025).

Tabelle 2: Überblick über die Finanzierung der Salzburger Tourismusverbände (TVB) (eigene Darstellung, 2025)

Finanzierungsquelle	Beschreibung	Mittelverwendung / Empfänger	Bemessung / Besonderheiten
Allgemeine Nächtigungsabgabe	Pro Gast pro Übernachtung, eingehoben von Unterkunftgebenden	Kernfinanzierung TVBs; Land Salzburg, SLT, TFF	Höhe abhängig von Ortsklasse; Abzüge für Dachmarke, Verwaltung (Land), Einhebung (Gemeinden), Anteil an TFF
Besondere Nächtigungsabgabe	Ferienwohnungen und dauerhaft abgestellte Wohnwägen	Sicherung von Arbeitsplätzen, Klimaschutz; Land Salzburg und Gemeinden	Pauschalbeträge nach Wohn-/Nutzfläche bzw. fix für Wohnwägen
Mobilitätsbeitrag	Seit Mai 2025 Pro Gast pro Übernachtung; zur Finanzierung nachhaltiger Mobilität	zur Finanzierung nachhaltiger Mobilität; Land Salzburg; ab 2027 auch TVBs	ab 2027 Rückvergütung von 50 % der eingehobenen Beiträge an die TVBs (Zweckwidmung nachhaltige Mobilität)
Tourismusabgabe der Unternehmer	Pflichtbeiträge nach tourismus-relevantem Umsatz, Beitragsgruppen & Ortsklassen	Kernfinanzierung TVBs; Land Salzburg, TFF	Normalsatz 0,3 % – 3,6 % vom Umsatz; Mindestbeitrag; Erhöhung bei Bedarf möglich
Subventionen der Gemeinden	Ansuchen	Zuschüsse für Infrastruktur- und Tourismusprojekte und Veranstaltungen, TVBs	variabel nach Gemeindebudget
Förderungen aus dem TFF	Ansuchen, Förderrichtlinien	Überregionale touristische Maßnahmen; TVBs, (Salzburger Festspiele)	max. 22.000 Euro, 1x pro Jahr /Region
LEADER-Förderungen (EU)	Ansuchen, Förderrichtlinien	Zuschüsse für regionale Entwicklungsprojekte; TVBs, Gemeinden	bis zu 60 % Förderquote pro Projekt

3.2.6. Anzeige-, Registrierungs- und Informationspflichten

Mit der Einführung des SNAG sind Beherbergungsbetriebe umfassenden Anzeige- und Registrierungspflichten unterworfen, um unerlaubte touristische Vermietungen – insbesondere über Online-Buchungsplattformen – einzudämmen.⁶⁹ Sie sind dazu verpflichtet, die Bereitstellung einer Unterkunft iSd § 1 Abs 3 SNAG der zuständigen Abgabenbehörde anzuzeigen. Diese Meldung muss den Namen oder die Firma des:der Anbieter:in, die Wohnadresse oder den Firmensitz sowie die Adresse der Unterkunft enthalten.⁷⁰ Beendigungen oder wesentliche Änderungen der Vermietung sind innerhalb von zwei Wochen mitzuteilen. Die Abgabenbehörde führt ein Register aller gemeldeten Unterkünfte und vergibt Registrierungsnummern, die auf der Website der Gemeinde veröffentlicht werden.⁷¹

Beim Anbieten von Nächtigungen sind Unterkunftsanbieter zudem verpflichtet, auf die zu entrichtende allgemeine Nächtigungsabgabe und deren Höhe hinzuweisen, sowie die Registrierungsnummer der Unterkunft anzugeben. Diese Regelungen dienen der ordnungsgemäßen Erhebung der Nächtigungsabgabe sowie der Transparenz für Gäste und Behörden.⁷²

3.2.7. Kontrolle und Zweckwidmung

Die Abgabenbehörde für die Nächtigungsabgabe ist der:die Bürgermeister:in der jeweiligen Gemeinde. Die Salzburger Landesregierung fungiert als Aufsichtsbehörde.⁷³

Ein Teil der allgemeinen Nächtigungsabgabe, nämlich 0,05 Euro pro Nächtigung, wird für landesweite Dachmarkenwerbung verwendet, um kosteneffiziente und wirkungsvolle Werbemaßnahmen zur Förderung des Tourismus im gesamten Bundesland zu unterstützen. Diese Beträge werden halbjährlich von der Abgabenbehörde an die zuständige Organisation überwiesen, wobei die Landesregierung bei ausbleibenden

⁶⁹ <www.kommunal.at/mehr-chancengleichheit-im-tourismus> (19.02.2025).

⁷⁰ § 9 Abs 1 SNAG.

⁷¹ § 9 Abs 2 SNAG.

⁷² § 10 SNAG.

⁷³ § 19 SNAG.

Zahlungen oder Streitigkeiten eine Vorschreibung erlässt.⁷⁴ Die verbleibenden Einnahmen aus der Nächtigungsabgabe werden nach Abzug einer 4%igen Einhebungsvergütung bis zum 15. des Folgemonats an den örtlichen Tourismusverband überwiesen. Existiert kein Tourismusverband, muss die Gemeinde die Mittel für die Schaffung oder Erhaltung von Tourismuseinrichtungen oder zur allgemeinen Tourismusförderung verwenden.⁷⁵

3.3. Weitere landes- und bundesrechtliche Regelungen

Der Tourismus im Land Salzburg ist durch eine Vielzahl rechtlicher Rahmenbedingungen auf Landes- und Bundesebene geregelt. Diese berücksichtigen sowohl wirtschaftliche Interessen als auch ökologische und soziale Aspekte. Die gesetzlichen Vorgaben bilden die Grundlage für eine nachhaltige touristische Entwicklung in der Region und stellen sicher, dass wirtschaftliches Wachstum mit Umwelt- und Gemeinwohlaspekten in Einklang gebracht wird.

Das Campingplatzwesen wird insbesondere durch das Salzburger Campingplatzgesetz (S.CampG)⁷⁶ geregelt. Dieses legt die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Errichtung, den Betrieb und die behördliche Aufsicht von Campingplätzen fest. Ein weiteres relevantes Thema stellt die Privatzimmervermietung dar, welche den Bestimmungen des Salzburger Raumordnungsgesetzes (ROG 2009)⁷⁷ unterliegt, das die Nutzung von Wohnraum für touristische Zwecke regelt und klare Vorgaben für eine geordnete Entwicklung der Beherbergungsstrukturen schafft.

Das Berg- und Skiführerwesen, das für den alpinen Tourismus von großer Bedeutung ist, wird im Salzburger Bergsportführergesetz (S.BFG)⁷⁸ geregelt. Dieses Gesetz legt die Anforderungen an die Ausbildung, Zulassung und Haftung von Berg- und Skiführer:innen fest und stellt sicher, dass Sicherheitsstandards im alpinen Gelände eingehalten werden.

⁷⁴ § 18 Abs 1 SNAG.

⁷⁵ § 18 Abs 2 SNAG.

⁷⁶ LGBI 44/2013 idF 14/2024.

⁷⁷ LGBI 30/2009 idF 121/2024.

⁷⁸ LGBI 24/2011 idF 35/2017.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Errichtung und den Betrieb von Seilbahnanlagen hingegen sind im Seilbahngesetz des Bundes (SeilbG 2003)⁷⁹ festgelegt. Für die Vollziehung dieses Gesetzes auf Landesebene ist der:die Landeshauptmann/-frau zuständig. Damit sind sowohl technische als auch betriebliche Anforderungen klar definiert, um den sicheren und wirtschaftlichen Betrieb von Seilbahnen zu gewährleisten.

Ebenso unterliegt das Kurortwesen besonderen gesetzlichen Vorgaben, insbesondere dem Salzburger Heilvorkommen- und Kurortegesetz (HKG 1997)⁸⁰, das die Anerkennung und den Schutz von Kurorten und Heilquellen regelt.

Das Veranstaltungswesen, das allgemein zugängliche, öffentliche Darbietungen umfasst, ist durch das Salzburger Veranstaltungsgesetz 1997⁸¹ normiert. Dieses Gesetz enthält unter anderem Vorschriften zu Sicherheitsmaßnahmen und Genehmigung von Veranstaltungen.

Ein essenzieller Bereich für den nachhaltigen Tourismus ist der Naturschutz, der im Salzburger Naturschutzgesetz (NSchG)⁸² umfassend geregelt ist. Dieses Gesetz bestimmt Schutzgebiete, regelt Eingriffe in die Natur und setzt Maßstäbe für umweltverträglichen Tourismus.

4. Organisationsstruktur der Tourismusverbände

Die Salzburger Tourismusverbände sind in Regel als KöR organisiert.⁸³ Dabei handelt es sich um juristische Personen, die durch Gesetz errichtet und mit der Erfüllung bestimmter öffentlicher Aufgaben betraut wurden.⁸⁴

Das B-VG sieht in Art 120a Abs 1 vor, dass Körperschaften durch die Zusammenfassung von Personen per Gesetz errichtet werden. KöR sind somit juristische Personen, die auf Grundlage eines Gesetzes errichtet wurden, hoheitliche oder privatwirtschaftliche

⁷⁹ BGBl 103/2003 idF 139/2020.

⁸⁰ LGBI 101/1997 idF 14/2024.

⁸¹ LGBI 100/1997 idF 46/2019.

⁸² LGBI 73/1999 idF 121/2024.

⁸³ § 1 Abs 2 S.TG 2003.

⁸⁴ § 4 Abs 1 S.TG 2003.

Aufgaben erfüllen und durch Pflichtmitgliedschaft normiert sind. Die Aufgaben liegen überwiegend im gemeinsamen Interesse und sie unterstehen einer staatlichen Aufsicht.⁸⁵

Typisch für diese Rechtsform ist zum einen, dass sie als juristische Person eine eigene Rechtspersönlichkeit und Rechtsfähigkeit besitzt, die unabhängig vom Wechsel ihrer Mitglieder besteht, und zum anderen das Prinzip der Pflicht- bzw Zwangsmemberschaft, wonach die Mitgliedschaft automatisch entsteht, sobald die gesetzlich definierten Voraussetzungen erfüllt sind, wodurch ein freiwilliger Beitritt oder Austritt ausgeschlossen ist.⁸⁶ Tourismusverbände sind als KÖR juristische Personen und verfügen daher grundsätzlich über Rechtsfähigkeit. Damit sie jedoch handlungsfähig sind, benötigen sie geeignete Vertretungsorgane.

Tourismusverbände sind in Salzburg vereinsähnlich organisiert und verfügen über eine Vollversammlung, einen Ausschuss, einen Vorstand mit Vorsitzendem:r und einen Finanzkontrollausschuss.⁸⁷ Viele Verbände verfügen auch über eine Geschäftsführung, wobei diese ab 200.000 Nächtigungen in der Region verpflichtend ist.⁸⁸

4.1. Vollversammlung

Die Vollversammlung bildet das höchste Organ eines Tourismusverbandes im Bundesland Salzburg. Sie besteht aus sämtlichen Mitgliedern des Tourismusverbandes, wobei jedes Mitglied – unabhängig von seiner Größe – grundsätzlich eine Stimme hat.⁸⁹ Die zentrale Funktion der Vollversammlung liegt in der demokratischen Willensbildung und der strategischen Ausrichtung des Verbandes. Zu ihren Aufgaben zählen unter anderem die Wahl des Ausschusses, die Festsetzung einer allfälligen Erhöhung des Promillesatzes, die Beschlussfassung über Anträge des Ausschusses auf Festsetzung der Höhe der allgemeinen Nächtigungsabgabe, sowie die Entgegennahme von Jahresabschluss und Haushaltsplan.⁹⁰

⁸⁵ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 21.

⁸⁶ *Raschauer*, Allgemeines Verwaltungsrecht (2021) 79.

⁸⁷ § 7 Abs 1 S.TG 2003.

⁸⁸ § 7 Abs 2 S.TG 2003.

⁸⁹ § 8 Abs 1 S.TG 2003.

⁹⁰ § 11 Abs 1 S.TG 2003.

Bei der Wahl des Ausschusses kommt ein Stimmgruppensystem zur Anwendung, das auf der Höhe der geleisteten Verbandsbeiträge basiert. Zur Bildung dieser Stimmgruppen werden die Pflichtmitglieder – also jene, die Tourismusabgaben entrichten – nach der Höhe ihrer Beiträge absteigend gereiht. Bei gleicher Beitragshöhe erfolgt die Reihung alphabetisch. Anschließend wird diese Liste in drei Stimmgruppen so unterteilt, dass auf jede Gruppe ein Drittel der gesamten Beitragssumme entfällt. Sollte ein Mitglied rechnerisch auf zwei Gruppen aufgeteilt werden müssen, wird es jener Stimmgruppe mit der geringeren Mitgliederzahl zugeordnet. Freiwillige Mitglieder, die keine Abgaben leisten, zählen automatisch zur dritten Stimmgruppe.⁹¹ Diese Stimmgruppen werden für jede Wahlversammlung vom Landesabgabenamt auf Basis der zuletzt erhobenen Beitragsdaten neu berechnet. Das Ergebnis wird in einer alphabetisch sortierten Stimmgruppenliste festgehalten und ohne Angabe der Beitragshöhen an den Tourismusverband übermittelt.⁹² Die vorsitzende Person des Verbandes hat diese Liste für die Dauer einer Woche öffentlich aufzulegen und ortsüblich kundzumachen. Innerhalb dieser Frist kann Einspruch gegen die Mitgliedschaft oder die Gruppenzuordnung erhoben werden – entweder durch betroffene Mitglieder oder durch die vorsitzende Person. Über solche Einsprüche entscheidet die Landesregierung.⁹³

Durch dieses gestaffelte System wird eine ausgewogene Repräsentation unterschiedlicher Betriebsgrößen ermöglicht und gleichzeitig sichergestellt, dass größere Leistungsträger:innen entsprechend ihren finanziellen Beiträgen auch angemessenes Mitspracherecht bei der Besetzung des Ausschusses erhalten. Die Vollversammlung ist somit nicht nur ein formelles Gremium, sondern ein zentrales Instrument gelebter Tourismusdemokratie und gemeinsamer Zukunftsgestaltung.⁹⁴

4.2. Ausschuss

Innerhalb der Verbände kommt dem Ausschuss eine besonders wichtige Rolle als wesentliches Kontroll- und Beschlussorgan zu. Die Mitglieder des Ausschusses werden

⁹¹ § 8 Abs 2 S.TG 2003.

⁹² § 8 Abs 3 S.TG 2003.

⁹³ § 8 Abs 4 S.TG 2003.

⁹⁴ <www.salzburg.gv.at/tourismus/_Documents/Wahlleitfaden%202024.pdf> (24.04.2025).

von der Vollversammlung des jeweiligen Tourismusverbandes gewählt.⁹⁵ Die Anzahl der Ausschussmitglieder ist dabei gesetzlich geregelt: Grundsätzlich besteht der Ausschuss aus sechs Mitgliedern, wobei je nach Größe und spezifischer Notwendigkeit des Verbandes eine Erhöhung auf neun oder zwölf Mitglieder möglich ist.⁹⁶ Die zentralen Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Ausschusses sind ebenfalls klar definiert und umfassen gemäß § 16 Abs 1 S.TG 2003 insbesondere die Beschlussfassung über außerplanmäßige Investitionen, die Verabschiedung des jährlichen Haushaltsplans, Entscheidungen bezüglich möglicher Beteiligungen an anderen Gesellschaften oder Vereinen und die Antragstellung an die Vollversammlung, insbesondere auf Erhöhung des Promillesatzes, Festsetzung der Höhe der allgemeinen Nächtigungsabgabe oder Aufnahme von Darlehen. Der Ausschuss tritt mindestens vierteljährlich zusammen, um seine Aufgaben erfüllen zu können.⁹⁷ Dabei ist für die Beschlussfähigkeit zwingend erforderlich, dass mindestens die Hälfte der Ausschussmitglieder anwesend ist. Entscheidungen werden grundsätzlich mit einfacher Mehrheit getroffen.⁹⁸ Der Ausschuss stellt innerhalb der Organisationsstruktur ein zentrales Gremium dar. Durch seine klar definierten Zuständigkeiten beeinflusst er wesentlich die strategische Ausrichtung und operative Tätigkeit der einzelnen Verbände. Damit trägt er entscheidend zur effizienten Steuerung und nachhaltigen Entwicklung bei und bildet ein wesentliches Element für die erfolgreiche touristische Positionierung der Destinationen.

4.3. Vorstand

Der Vorstand ist das zentrale, geschäftsführende Organ der Salzburger Tourismusverbände und übernimmt eine Schlüsselrolle in der operativen und administrativen Leitung des Verbandes. Der Vorstand wird durch den Ausschuss aus den eigenen Mitgliedern bestellt. Er besteht in der Regel aus der:dem Vorsitzenden, der:dem Stellvertreter:in sowie der:dem Finanzreferent:in. Die genaue Anzahl und

⁹⁵ § 12 Abs 1 S.TG 2003.

⁹⁶ § 12 Abs 2 S.TG 2003.

⁹⁷ § 16 Abs 2 S.TG 2003.

⁹⁸ § 16 Abs 3 S.TG 2003.

Zusammensetzung des Vorstandes können je nach Größe und Struktur des jeweiligen Tourismusverbandes variieren.⁹⁹

Zu den Kernaufgaben des Vorstandes zählt die Umsetzung der vom Ausschuss beschlossenen Maßnahmen, die laufende Überwachung der finanziellen und organisatorischen Abwicklung der Geschäfte sowie die administrative Leitung der Geschäftsstelle. Darüber hinaus ist der Vorstand für die operative Verantwortung bei der Durchführung strategischer Entscheidungen zuständig und vertritt den Verband, unbeschadet der Befugnis der Geschäftsführung, nach außen. Somit ist der Vorstand wesentlich für eine effiziente und zielgerichtete Führung des Verbandes verantwortlich. Er tagt analog dem Tagungsintervall des Ausschusses und ist diesem gegenüber berichtspflichtig.

Dem Vorstand obliegen demnach alle Angelegenheiten, die nicht ausdrücklich einem anderen Organ, insbesondere dem Ausschuss, zugewiesen sind. Konkret umfasst dies unter anderem die Beschlussfassung über die Errichtung oder wesentliche Änderung von Gebäuden des Verbandes, den Abschluss von Miet- oder Pachtverträgen mit einer Laufzeit von über einem Jahr oder unbestimmter Dauer, sowie die Belastung von Vermögenswerten, die Übernahme von Bürgschaften, Sicherungsübereignungen und das Eingehen von Wechselverbindlichkeiten. Zudem ist der Vorstand für Personalangelegenheiten zuständig, etwa für den Abschluss und die Auflösung von Dienstverhältnissen. Mit Ausnahme der dem Ausschuss vorbehaltenen Bereiche, ist der Vorstand außerdem berechtigt, Anträge an die Vollversammlung zu stellen.¹⁰⁰

Durch seine umfassenden Kompetenzen und seine zentrale Funktion ist der Vorstand maßgeblich an der strategischen und wirtschaftlichen Entwicklung der Salzburger Tourismusverbände beteiligt.

⁹⁹ § 17 Abs 1 S.TG 2003.

¹⁰⁰ § 18 Abs 1 S.TG 2003.

4.4. Finanzkontrollausschuss

Die Hauptaufgabe des Finanzkontrollausschusses besteht darin, die finanzielle Gebarung des Verbandes wirksam und unabhängig zu kontrollieren.¹⁰¹ Das Gremium setzt sich aus drei Mitgliedern zusammen, wobei zwei von der Vollversammlung des Tourismusverbandes gewählt werden und ein weiteres von der Gemeindevertretung jener Gemeinde, in der der Verband seinen Sitz hat, entsendet wird. Damit ist sowohl eine interne als auch eine externe Kontrolle gewährleistet. Die Mitglieder des Finanzkontrollausschusses dürfen nicht zugleich dem Ausschuss des Verbandes angehören, um Interessenskonflikte zu vermeiden. Die Funktionsdauer des Finanzkontrollausschusses entspricht jener des Ausschusses.¹⁰²

4.5. Geschäftsführung

Die Tourismusverbände im Land Salzburg verfügen wie beschrieben mit der Vollversammlung, dem Ausschuss und dem Vorstand über Organe, die strategische Entscheidungen treffen und die grundlegende Ausrichtung des Verbandes festlegen. Diese Gremien gewährleisten demokratische Legitimation, Transparenz und Rechtskonformität. Um sicherzustellen, dass die dort getroffenen Beschlüsse nicht nur auf theoretischer Ebene bleiben, sondern auch in der täglichen Arbeit umgesetzt werden, wird eine Instanz eingerichtet, die die Umsetzung koordiniert, das Personal führt und als Vertretung nach außen fungiert. Diese Aufgaben übernimmt die geschäftsführende Person, deren Rolle sowohl in den rechtlichen Grundlagen des S.TG 2003 als auch in der Verwaltungspraxis festgelegt ist.

Nach § 7 Abs 2 S.TG 2003 sind Tourismusverbände verpflichtet, eine Geschäftsführung einzusetzen, sobald das jährliche Nächtigungsaufkommen im fünfjährigen Durchschnitt 200.000 Übernachtungen beträgt. Diese Regelung verdeutlicht, dass der Gesetzgeber ab einem gewissen Volumen an touristischen Leistungen eine professionelle Leitung für erforderlich erachtet. Größere Verbände bewegen sich in einem komplexen Geflecht aus Abgabenverwaltung, Infrastrukturverantwortung, Gästebetreuung und

¹⁰¹ § 20 Abs 2 S.TG 2003.

¹⁰² § 20 Abs 1 S.TG 2003.

Marketingaufgaben, die ehrenamtliche Strukturen allein nicht mehr effizient abdecken könnten. Die Geschäftsführung ist daher, neben der:dem Vorsitzenden, die zentrale Führungsfigur des Verbandes.

Gemäß § 23 Abs 1 S.TG 2003 obliegt ihr die Leitung der Verwaltung des Tourismusverbandes. Dies umfasst sowohl die Koordination sämtlicher administrativer Prozesse als auch die unmittelbare Führung aller Bediensteten. Die Personalverantwortung umfasst die Leitung eines vielfältig zusammengesetzten Teams, das üblicherweise Mitarbeitende aus den Bereichen Geschäftsstelle, Marketing und Kommunikation, Social Media, Veranstaltungs- und Projektmanagement sowie operative Funktionen wie Wege- oder Loipenbetreuung einschließt. Die Geschäftsführung übernimmt hierbei die klassische Führungsrolle: Sie delegiert Aufgaben, überwacht die Ergebnisse, optimiert interne Strukturen und dient als primäre Eskalationsinstanz bei Konflikten. Darüber hinaus trägt sie die Verantwortung für die Personalentwicklung und Weiterbildung, da die Qualität der touristischen Leistungen in erheblichem Maße von der fachlichen Qualifikation und Motivation der Beschäftigten abhängt.

Neben ihrer internen Leitungsfunktion ist die Geschäftsführung maßgeblich an der Umsetzung strategischer Beschlüsse beteiligt. Gemäß § 23 Abs 2 S.TG 2003 ist sie verpflichtet, die Entscheidungen des Ausschusses und des Vorstandes in konkrete Maßnahmen zu überführen und deren Ausführung sicherzustellen. Dies umfasst beispielsweise die Umsetzung von Marketingstrategien, die Planung und Realisierung von Infrastrukturvorhaben, die Organisation von Veranstaltungen sowie die Betreuung von Gästen. Die Geschäftsführung nimmt hierbei eine Doppelfunktion wahr: Zum einen ist sie an die Vorgaben der Organe gebunden, zum anderen bringt sie ihre operative Expertise aktiv in die Entscheidungsprozesse ein. Nach § 23 Abs 4 und 5 S.TG 2003 steht ihr zudem das Recht zu, mit beratender Stimme an den Sitzungen des Ausschusses und des Vorstandes teilzunehmen. Dadurch übernimmt sie nicht nur die Rolle eines ausführenden Organs, sondern bringt auch praktische Sichtweisen in die strategischen Entscheidungsprozesse ein und regt diese an.

Die Geschäftsführung kümmert sich nicht nur um interne Abläufe, sondern dient auch als Bindeglied zu Partnern vor Ort und darüber hinaus. Sie berät Bürgermeister:innen sowie

Mitglieder des Gemeinderats etwa bei Abgabenfragen, Infrastrukturprojekten oder strategischen Überlegungen. Zusätzlich unterstehen Tourismusverbände mit dem Status einer Körperschaft der staatlichen Aufsicht.¹⁰³ Die Geschäftsführung übernimmt damit faktisch die Rolle einer Verwaltungsleitung, die sowohl die Interessen des Verbandes vertritt als auch auf die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben achtet.

Darüber hinaus hat die Geschäftsführung eine starke Schnittstellenfunktion zu externen Stakeholdern. Auf regionaler Ebene umfasst dies Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, Bergbahnen, Kultur- und Freizeiteinrichtungen sowie Partner:innen aus den Bereichen Mobilität und Regionalentwicklung. Die Geschäftsführung übernimmt dabei die Koordination, Moderation und Interessenvertretung, baut Netzwerke auf und initiiert Kooperationsprojekte. Auf Landesebene besteht eine enge Zusammenarbeit mit der SalzburgerLand Tourismus GmbH (SLT), welche als zentrale Destinationsmanagementorganisation die landesweite Marketing- und Positionierungsstrategie entwickelt. Die Geschäftsführung ist dafür verantwortlich, die regionalen Initiativen des Verbandes in das Gesamtkonzept zu integrieren, um Synergien zu schaffen und Doppelstrukturen zu vermeiden.

Die Geschäftsführung hat somit eine besondere Doppelrolle: Sie leitet einerseits das Team des Tourismusverbandes und ist andererseits das Gesicht nach außen – gegenüber den Gemeinden, der Landespolitik und den unterschiedlichen Partnerorganisationen. Sie verbindet die interne Organisation mit der externen Vertretung.

Gerade diese Kombination macht die Geschäftsführung zu einer zentralen Instanz in der touristischen Selbstverwaltung. Intern sorgt sie dafür, dass Abläufe reibungslos funktionieren, Strategien umgesetzt werden und das Team geschlossen agiert. Nach außen hin vertritt sie die Interessen des Verbandes, pflegt wichtige Kontakte und bringt neue Ideen ein.

¹⁰³ § 120 B-VG.

Die gesetzlich verankerte Stellung der Geschäftsführung zeigt, wie wichtig diese Funktion für den Tourismusverband ist. Sie macht deutlich, dass es nicht nur um organisatorische Abläufe geht, sondern dass eine klare Verantwortung und professionelle Leitung unerlässlich sind. Der Gesetzgeber will damit sicherstellen, dass die Verbände fachlich kompetent geführt werden und dass Entscheidungen verlässlich und nachvollziehbar getroffen werden können. So wird die Geschäftsführung zu einem zentralen Faktor für eine funktionierende Organisation, effiziente Strukturen und die Weiterentwicklung des Tourismus in der Region.

5. Anforderungen an die Tourismusverbände

Moderne Tourismusverbände stehen heute vor anderen Herausforderungen als noch vor einigen Jahren. Sie müssen sich als flexible und professionell geführte Organisationen verstehen, die es schaffen, viele unterschiedliche Interessen – von Gemeinden, Betrieben, Politik, Partnern und Gästen – unter einen Hut zu bringen. Ihre Aufgabe ist es, diese verschiedenen Perspektiven zu bündeln und daraus gemeinsame Strategien zu entwickeln, die langfristig tragfähig sind. Damit werden sie zu einer wichtigen Schnittstelle zwischen all den Anspruchsgruppen, wie auch die folgende Darstellung in Abbildung 1 verdeutlicht.

Gleichzeitig haben sich die Erwartungen an die Arbeit der Tourismusverbände stark verändert. Gäste wünschen sich nicht mehr nur schöne Broschüren oder klassische Werbung, sondern erwarten ein hohes Maß an Servicequalität, einfache und innovative digitale Angebote sowie glaubwürdige Schritte in Richtung Nachhaltigkeit. Wer heute Urlaub macht, achtet zunehmend darauf, ob eine Region verantwortungsvoll mit ihren Ressourcen umgeht und ob das Erlebnis vor Ort authentisch und zeitgemäß ist.

Die Rolle der Tourismusverbände reicht daher längst über reine Marketingaufgaben hinaus. Sie tragen Verantwortung für die regionale Wertschöpfung, müssen Impulse für Innovationen setzen und sind gefordert, einen Beitrag zur Sicherung der Lebensqualität in den Destinationen zu leisten. Damit sind sie nicht nur Dienstleister für Gäste und Betriebe, sondern auch Gestalter einer lebenswerten und zukunftsfähigen Region.

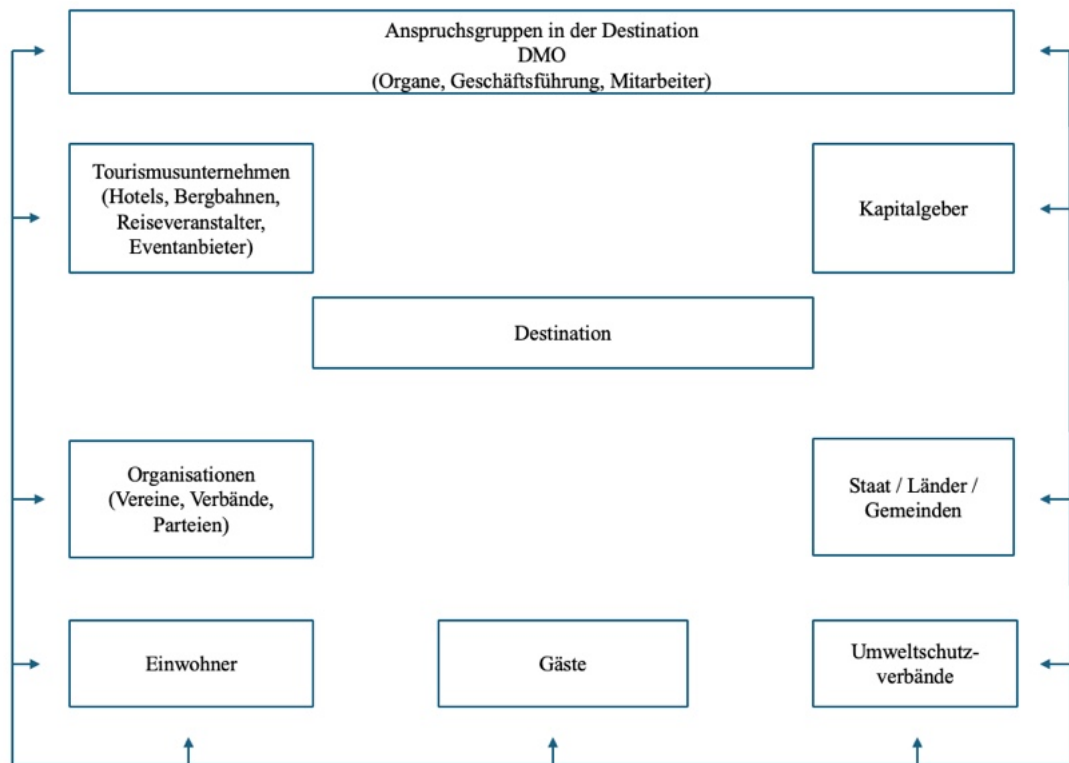


Abbildung 1: Anspruchsgruppen in der Destination (eigene Darstellung, 2025)¹⁰⁴

5.1. Aufgaben der Tourismusverbände

Das Gesetz legt die Aufgaben der Tourismusverbände unterschiedlich detailliert fest, jedoch gibt es eine weitreichende Zielsetzung wie auch Elhenický anmerkt „die Förderung des Tourismus“.¹⁰⁵ Im S.TG 2003 sind in § 1 Abs 4 folgende Punkte demonstrativ angeführt:

- die Organisation des Tourismus im Ort, vor allem die Führung einer Geschäfts- und Informationsstelle;
- die Betreuung der Gäste, insbesondere durch Information, Unterhaltung und Gestaltung von Freizeitaktivitäten;

¹⁰⁴ Eisenstein, Destinationen, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg (Hrsg), Grundlagen des Tourismus³ (2021) 392.

¹⁰⁵ Elhenický, Körperschaften öffentlichen Rechts 270.

- die Mitgestaltung des Angebotes in den Tourismusorten durch eigene Initiativen und durch Koordination der vielen Einzelangebote; die Schaffung und Führung von Tourismuseinrichtungen und -anlagen sowie die Beteiligung an solchen;
- die Erstellung von Konzepten für die Entwicklung des Tourismus;
- die Werbung und die Verkaufsförderung für den Tourismus sowie die Koordination des Verkaufs;
- Förderung und Erhaltung von Kultur und Landschaft;
- die Förderung der wirtschaftlichen Infrastruktur (Ortsmarketing).

Um die Vielzahl dieser gesetzlich verankerten wie auch faktisch gewachsenen Aufgaben übersichtlich darzustellen, bietet sich eine Systematisierung nach Kernfunktionen an. Tourismusverbände übernehmen heute sowohl planerische und strategische Rollen als auch koordinierende Aufgaben in der Angebotsgestaltung und -entwicklung. Darüber hinaus sind Marketingaktivitäten, Markenführung und die politische wie wirtschaftliche Interessenvertretung unverzichtbare Bestandteile ihres Wirkungsfeldes. Diese funktionale Gliederung verdeutlicht, dass die Tätigkeit der Verbände weit über reine Gästebetreuung hinausgeht und den gesamten Lebensraum in seiner ökonomischen, sozialen und ökologischen Dimension mitgestaltet. Im Folgenden werden die zentralen Aufgabenfelder der Tourismusverbände in einer Tabelle gebündelt dargestellt.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Eisenstein, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 386.

Tabelle 3: Grundlegende Aufgaben der Tourismusorganisationen (eigene Darstellung, 2025)¹⁰⁷

Planungs- & Strategiefunktion	Koordinations- & Angebotsfunktion
▪ Erarbeitung des Entwicklungsleitbilds bzw. des Zielsystems der Destination ▪ Erarbeitung und Implementierung einer Destinationsstrategie inkl. Wettbewerbspositionierung ▪ Definition der Kernkompetenzen und der größten Erfolg versprechenden Themen (Nutzenversprechen) ▪ Definition der größten Erfolg versprechenden Zielgruppen ▪ laufende Marktforschung zur Analyse der Wettbewerbssituation und Überprüfung der Destinationsstrategie	▪ systematische Bündelung der touristischen Leistungen und Angebotskoordination zur Gestaltung marktorientierter Leistungsbündel ▪ Erbringung öffentlicher Angebote (zB Wanderwege, Loipen, Informationsdienst, Gästebetreuung, Events) ▪ Qualitätsförderung und -prüfung ▪ Schaffung neuer marktfähiger Angebote durch Beratung und Impulse an die Leistungsträger ▪ Förderung der Beziehungsqualität der Akteure ▪ Qualifikations- und Weiterbildungsförderung
Marketing-Funktion	Interessenvertretungsfunktion
▪ Sicherstellung destinationsspezifischer Marktforschung ▪ Erarbeitung einer Marketing-Strategie ▪ Reputationsmanagement (Imagepflege, Markenbildung und Markenführung) ▪ zielgruppenorientierte Angebotspräsentation und Akquisition durch Verkaufsförderung, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit ▪ Information potenzieller Gäste ▪ Sicherstellung des Distributionszugangs für die Destination und Leistungsträger ▪ Marketing-Controlling	▪ Vertretung der Mitgliederinteressen und Koordination der Interessen der Branche ▪ Vertretung der touristischen Interessen gegenüber Behörden, Gremien und Öffentlichkeit ▪ Information der Branche und der Bevölkerung ▪ Koordination der internen Kommunikation / Innenmarketing ▪ Sensibilisierung der Bevölkerung für den Tourismus; Förderung des Tourismusbewusstseins ▪ politische Interessenvertretung für konkrete Projekte

¹⁰⁷ Eisenstein, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 387.

Tourismusverbände haben in den vergangenen Jahrzehnten einen tiefgreifenden Wandel durchlaufen und sind heute weit mehr als reine Serviceeinrichtungen für Gäste. Während ihre Aufgaben früher primär in der Gästeinformation, der Verteilung von Prospekten und klassischem Marketing lagen, sind sie mittlerweile zu umfassenden Lebensraummanagern geworden.

Wanderwege, Radstrecken, Loipen und Freizeitangebote müssen instandgehalten, moderne Mobilitätslösungen entwickelt und nachhaltige Konzepte für den Umgang mit steigenden Besucherzahlen gefunden werden. Gleichzeitig sind sie als Schnittstelle zwischen verschiedenen Interessengruppen gefragt, denn der Tourismus beeinflusst längst nicht mehr nur die Gäste, sondern auch die Einheimischen in vielfältiger Weise.

In den letzten Jahren haben sich in der tourismuspolitischen Diskussion verstärkt die Begriffe responsibility (Verantwortlichkeit) und sustainability (Nachhaltigkeit) etabliert, die eine nachhaltige Entwicklung des Tourismus in ökonomischer, ökologischer und soziokultureller Dimension einfordern. Auf der ökonomischen Ebene geht es darum, möglichst viel Wertschöpfung in der Region zu halten, Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern, sowie für stabile Steuereinnahmen zu sorgen. Dabei steht nicht ein grenzenloses Wachstum im Vordergrund, sondern ein qualitatives, das langfristig sinnvoll ist und die Region nachhaltig stärkt. Die sozio-kulturellen Ziele betreffen vor allem die Gesellschaft. Hier spielen die Einbeziehung möglichst vieler Bevölkerungsgruppen, eine gute Infrastruktur, Bildung und Gesundheitsangebote sowie der Schutz von Kultur, Tradition und regionaler Identität eine entscheidende Rolle. Tourismus soll also nicht nur den Gästen dienen, sondern auch den Menschen vor Ort zugutekommen und die Lebensqualität verbessern. Hinzu kommen die ökologischen Zielsetzungen, die auf einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen, Umweltverträglichkeit, Abfallvermeidung und den Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen abzielen. Eine intakte Natur ist nicht nur für die Bevölkerung unverzichtbar, sondern bildet auch die Grundlage für den Tourismus selbst. Zusammengenommen ergeben diese drei Dimensionen das sogenannte „magische Dreieck“, das die gleichzeitige und gleichwertige Verfolgung wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und ökologischer Ziele fordert. Da diese Interessen nicht immer konfliktfrei nebeneinanderstehen, ist es eine

zentrale Aufgabe der Tourismusentwicklung, die richtige Balance zu finden und verantwortungsvoll zu entscheiden.¹⁰⁸



Abbildung 2: Magisches Dreieck einer nachhaltigen Tourismusentwicklung (eigene Darstellung, 2025)¹⁰⁹

Die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen der letzten Jahre haben diesen Wandel beschleunigt. Früher war es selbstverständlich, dass viele Einheimische direkt vom Tourismus profitierten – sei es durch Arbeitsplätze in der Hotellerie und Gastronomie oder durch die Wertschöpfung, die Gäste mitbrachten. Heute hat sich dieses Bild verändert. In vielen Regionen – vor allem im Städtetourismus – hat sich daher ein Spannungsverhältnis entwickelt, in dem Einheimische den Tourismus nicht mehr nur als wirtschaftliche Stütze sehen, sondern auch als Eingriff in ihre Lebensqualität wahrnehmen. Viele Menschen arbeiten nicht mehr in klassischen Tourismusberufen, sondern in anderen Branchen oder pendeln für ihre Arbeit in größere Städte. Die direkte Verbindung zum Tourismus ist dadurch schwächer geworden, während gleichzeitig die Wahrnehmung für Nutzungskonflikte gestiegen ist. Stadtteile, die einst kaum frequentiert

¹⁰⁸ Freyer, Tourismus¹¹ 485.

¹⁰⁹ Freyer, Tourismus¹¹ 489.

waren, sind heute stark besucht.¹¹⁰ Blickt man über die nationalen Grenzen hinaus, so wird deutlich, dass Proteste gegen den Massentourismus in den letzten Jahren stark zugenommen haben. Besonders in beliebten Destinationen wie Mallorca oder Venedig prägen Slogans wie „Tourist go home“¹¹¹ das öffentliche Bild und verdeutlichen die wachsende Ablehnung seitens der einheimischen Bevölkerung. Auch im alpinen Raum zeigen sich zunehmend Konflikte zwischen unterschiedlichen Nutzergruppen: Radfahrende, Wandernde und Einheimische beanspruchen oftmals dieselben Wege und Flächen, was zu Spannungen führen kann. In den Skigebieten wiederum wird die Notwendigkeit neuer, innovativer Konzepte besonders deutlich, um die Interessen von Gästen, Sportler:innen, Anrainer:innen und Betrieben bestmöglich miteinander in Einklang zu bringen und gleichzeitig ökologische wie soziale Aspekte zu berücksichtigen.

5.2. Touristifizierung

Der Begriff Touristifizierung beschreibt die Entwicklung, bei der touristische Gebiete verstärkt an die Anforderungen von Besuchenden angepasst werden. Dabei verringert sich die Zahl von Einrichtungen des täglichen Bedarfs für die lokale Bevölkerung, während Strukturen entstehen, die überwiegend auf Tourismuserfordernisse ausgerichtet sind. Beispiele hierfür sind die Umwandlung von Wohnraum in Unterkünfte für Reisende sowie steigende Miet- und Immobilienpreise, was zu Veränderungen in der Zusammensetzung der Bevölkerung führen kann.¹¹²

In der wissenschaftlichen Diskussion wird Touristifizierung häufig kritisch betrachtet, da sie soziale, ökologische und ökonomische Belastungen mit sich bringen kann. Sozial äußert sich dies in Nutzungskonflikten zwischen Einheimischen und Gästen oder in einem Gefühl der Entfremdung, wenn vertraute Lebensräume zu stark touristisch geprägt sind. Ökologisch führen wachsende Besucherzahlen zu erhöhter Umweltbelastung, etwa

¹¹⁰ Kagermeier/Erdmenger, Overtourism, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 883.

¹¹¹ Kirstges, Tourismuskritik und Nachhaltigkeitsmanagement, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg (Hrsg), Grundlagen des Tourismus³ (2021) 523.

¹¹² Gunter, Allgemeine ökonomische Effekte, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 335.

durch steigenden Flächenverbrauch, Abfallaufkommen oder Verkehrsströme. Ökonomisch wiederum fließt ein Teil der Wertschöpfung an externe Akteure ab, während die lokale Bevölkerung steigende Preise für Güter und Wohnraum tragen muss.¹¹³

Touristifizierung ist ein Aspekt der touristischen Entwicklung. Wenn bestimmte Orte und Angebote besonders attraktiv werden, werden sie stärker erschlossen und genutzt. Dadurch entstehen Cluster aus Hotels, Restaurants und passender Infrastruktur. Diese Veränderungen bringen neue Arbeitsplätze und wirtschaftlichen Nutzen für die Region, können aber auch die genannten Belastungen verstärken. Deshalb ist es wichtig, diese Entwicklungen gezielt zu steuern – zum Beispiel mit Besucherlenkung, klaren Regeln oder verbindlichen Verhaltenskodizes –, damit sowohl die Interessen der Gäste als auch die Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung berücksichtigt werden.¹¹⁴

Eine nachhaltige touristische Entwicklung ist nur möglich, wenn sie im Einklang mit den Interessen der einheimischen Bevölkerung steht. Da der Tourismus in vielfältiger Weise in den Lebensraum eingreift, ist er auf die Unterstützung der lokalen Bevölkerung angewiesen. Aus dieser Betroffenheit ergibt sich ein Mitgestaltungsrecht, das eine aktive Einbindung der Einheimischen in Planungsprozesse und die Umsetzung touristischer Maßnahmen fordert. Partizipation darf sich nicht allein auf das Weitergeben von Informationen oder formelle Anhörungen beschränken, sondern sollte tatsächlich die Möglichkeit zur Mitgestaltung bieten. Nachhaltig akzeptierte und transparente Entscheidungen entstehen erst dann, wenn die Bevölkerung aktiv mitwirkt und nachvollziehbar eingebunden ist. In der Praxis erfordert dies ein umfassendes Lebensraummanagement, das weit über klassisches Marketing oder Infrastrukturmaßnahmen hinausgeht. Tourismusorganisationen sind heute gefordert, sich auch mit zentralen Querschnittsaufgaben wie Mobilität, Raumplanung und Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Dabei übernehmen sie zunehmend die Rolle von Vermittelnden zwischen Gästen, Einheimischen, Gemeinden, Betrieben und

¹¹³ Wöhler, Touristifizierung, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 876.

¹¹⁴ Wöhler, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 878.

Umweltorganisationen und leisten so einen wichtigen Beitrag zur Konfliktlösung und zur Schaffung von Akzeptanz¹¹⁵

Diesen Paradigmenwechsel hat auch die österreichische Tourismuspolitik aufgegriffen. Mit dem „Plan T – Masterplan für Tourismus“ wurde 2019 eine strategische Grundlage geschaffen, die Nachhaltigkeit in allen drei Dimensionen – der ökologischen, ökonomischen und sozialen – als zentrales Leitprinzip verankert. Damit wird verdeutlicht, dass nicht mehr ausschließlich die Bedürfnisse der Gäste im Vordergrund stehen, sondern ebenso jene der Unternehmer:innen, ihrer Mitarbeitenden, der lokalen Bevölkerung sowie der Umwelt. Der erweiterte Aktionsplan 2024 ergänzt die bestehenden Vorhaben und trägt damit wesentlich zur kontinuierlichen Umsetzung der im Plan T verankerten Leitlinien bei.¹¹⁶

5.3. Zusammenarbeit und Governance

Touristische Destinationen sind komplexe Räume, in denen zahlreiche Beteiligte zusammenwirken, um ein gemeinsames Leistungsangebot für Gäste zu schaffen. Destinationen bilden mit verschiedenen Handelnden – wie aus der Beherbergung, Gastronomie, öffentlichen Hand oder Kultur eine Netzwerkstruktur – agieren meist aber unabhängig voneinander, sind jedoch eben durch die räumliche Nähe und gemeinsame Zielgruppen miteinander verbunden und vernetzt.¹¹⁷ Um im Wettbewerb mit anderen Destinationen bestehen zu können, bedarf es einer gezielten strategischen Steuerung, die sowohl langfristige Entwicklungsziele als auch kurzfristige Anpassungen an sich verändernde Rahmenbedingungen berücksichtigt. Im Zentrum steht dabei das Konzept der Governance. Es beschreibt die Gesamtheit der Prozesse, durch die verschiedene Interessen ausgeglichen, Entscheidungen vorbereitet und umgesetzt sowie Entwicklungen koordiniert werden. Governance geht dabei über traditionelle staatliche Steuerung hinaus und bezieht sowohl formelle Institutionen – wie gesetzliche Regelungen und politische Rahmenbedingungen – als auch informelle Netzwerke, Kooperationen und selbstorganisierte Strukturen ein. Entscheidend ist das

¹¹⁵ Eisenstein, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 409.

¹¹⁶ <www.bmwet.gv.at/Themen/Tourismus/plan-t.html> (20.07.2025).

¹¹⁷ Freyer, Tourismus¹¹ 322.

Zusammenspiel dieser verschiedenen Steuerungsebenen, das durch Aushandlung, Konsensbildung und gemeinsame Zieldefinition geprägt ist.¹¹⁸

Governance zeigt sich auf unterschiedliche Weise, einerseits im institutionellen Rahmen, der durch Tourismuspolitik, Raumordnung und gesetzliche Vorgaben geprägt ist, andererseits direkt innerhalb der Destination, wo ein Geflecht aus formellen und informellen Beziehungen zwischen den verschiedenen Akteuren besteht. Aus diesen Beziehungen entstehen sogenannte „Netzwerkpools“, die sich durch gezielte Aktivierung zu funktionierenden Kooperationen entwickeln können. Solche Netzwerke sind lebendig und ständig im Wandel, sie ermöglichen den Austausch von Wissen, fördern gegenseitige Unterstützung und tragen maßgeblich dazu bei, dass eine Destination innovativ und zukunftsfähig bleibt.¹¹⁹

Ein zentrales Element in diesem Zusammenhang ist die Netzwerkarbeit. Weil einzelne Akteur:innen meist nicht über genügend Einfluss verfügen, um eine Destination allein zu steuern, braucht es enge Kooperationen und abgestimmte Zusammenarbeit. Die Aufgabe, solche Prozesse anzustoßen und zu koordinieren, liegt bei den Destinationsmanagementorganisationen (DMO).

Durch diese enge Zusammenarbeit entsteht eine direkte Verbindung zwischen dem Erfolg einzelner Betriebe und dem gemeinsamen Erfolg der gesamten Destination. Besonders wichtig sind dabei sogenannte interorganisationale, strategische Netzwerke. In ihnen schließen sich wirtschaftlich eigenständige, aber voneinander abhängige Partner zusammen, um gemeinsam am Markt aufzutreten. So können sie durch abgestimmte Strategien gemeinsame Wettbewerbsvorteile erzielen und die Position der Destination langfristig stärken.¹²⁰ Zur Verdeutlichung sind die verschiedenen Zielsetzungen in Tabelle 4 zusammenfassend dargestellt.

¹¹⁸ Raich, Governance, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 507.

¹¹⁹ Raich, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 509.

¹²⁰ Eisenstein, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 389.

Tabelle 4: Motive und Zielsetzungen für Kooperationen (eigene Darstellung, 2025)¹²¹

Ziele	Beispiele/Beschreibung
qualitätsorientierte Ziele	Koordination von Einzelbestandteilen, Qualitätssicherung und -steigerung, Erhöhung der Kundenbindung, Erweiterung des Leistungsangebots und der Serviceketten
kostenorientierte Ziele	Skalen- und Verbundeffekte, Kostenteilung (zB Forschung und Produktentwicklung, Investitionen), Transaktionskostenreduktion, Synergieeffekte durch Zusammenlegung von Funktionen, Kompetenzen und Wissen
kompetenzorientierte Ziele	Wissensmanagement, Zugang zu und Transfer von Know-how, Erhöhung der Marktkenntnisse, kollektive Lernprozesse, Innovationen
wettbewerbs- und prestigeorientierte Ziele	Beeinflussung der Wettbewerbsstruktur, stärkere Marktpräsenz, Image, Branding, Positionierung, Profilierung
ressourcenorientierte Ziele	Zugang zu bzw Sicherung von relevanten Ressourcen, Pooling von Ressourcen, Beschaffungsvorteile, Preisvorteile
marktorientierte Ziele	Zugang zu Märkten, Überwindung von Restriktionen und Handlungsbarrieren, Nutzung von Marktkenntnissen
zeitorientierte Ziele	beschleunigte Produktentwicklung und -vermarktung, flexibler Ressourceneinsatz, schnellere Reaktionszeiten
sicherheitsorientierte Ziele/Risikominderung	bei Produktentwicklungen, Konjunkturschwankungen, technischen Neuerungen, Strukturveränderungen; Vorteil der Produktdiversifikation

Damit sich eine Destination nachhaltig weiterentwickeln kann, braucht es das Zusammenspiel vieler unterschiedlicher Kräfte. Es genügt nicht, wenn einzelne Beteiligte versuchen, allein die Richtung vorzugeben. Vielmehr ist es notwendig, dass gemeinsame Entscheidungsprozesse entstehen, in denen alle wichtigen Gruppen eingebunden sind – von der Politik über die Wirtschaft bis hin zur Zivilgesellschaft. Nur so können Strukturen entstehen, die flexibel bleiben, sich an neue Rahmenbedingungen anpassen und

¹²¹ Eisenstein, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 390.

gleichzeitig die Besonderheiten der Region wahren, ohne den Blick für überregionale Entwicklungen zu verlieren. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die Fähigkeit zur Selbstorganisation. Destinationen müssen eigenständig Lösungen finden können, um auf Veränderungen im Markt, auf die wachsenden Herausforderungen durch Overtourism oder auf die Auswirkungen des Klimawandels reagieren zu können. Diese Fähigkeit macht sie widerstandsfähiger und sorgt dafür, dass sie nicht von äußeren Umständen getrieben werden, sondern aktiv ihre Zukunft gestalten. Besonders stark wird eine Destination dann, wenn es ihr gelingt, die unterschiedlichen Interessen zusammenzuführen und eine Kultur des offenen Austausches zu etablieren. Wenn Hoteliers, Gastronomen, Gemeinden, Vereine, Politik und andere Akteure nicht nebeneinander, sondern miteinander arbeiten, entstehen Vertrauen und gemeinsames Verantwortungsbewusstsein. Aus diesem Miteinander entwickeln sich tragfähige Strategien, die den einzelnen Betrieben zugutekommen und gleichzeitig die gesamte Region voranbringen. Auf diese Weise wird die Destination selbst zu einem lernenden, dynamischen System, das Herausforderungen nicht als Hindernis, sondern als Chance für neue Wege begreift und dadurch zukunftsfähig bleibt.¹²²

Insgesamt zeigt sich, dass Governance in touristischen Destinationen nicht auf klare Hierarchien oder Top-down-Steuerung setzt, sondern auf ein fein abgestimmtes Zusammenspiel aus formellen Regeln, strategischer Abstimmung und selbstorganisierter Zusammenarbeit. Diese Herangehensweise schafft die Grundlage für eine zukunftsfähige und resiliente Tourismusentwicklung. Eine gezielte Weiterentwicklung touristischer Destinationen kann nur gelingen, wenn der Austausch zwischen den Beteiligten aktiv gefördert und tragfähige Beziehungen aufgebaut werden. Die Herausforderung besteht darin, eine Struktur zu finden, die effizient genug ist, um alle wichtigen Aufgaben zu bewältigen, aber gleichzeitig flexibel bleibt, um auf neue Entwicklungen reagieren zu können. Modelle, in denen Tourismus, Regionalentwicklung und Lebensraumgestaltung stärker miteinander verknüpft werden, könnten die Grundlage für eine zukunftsorientierte Organisation schaffen, es ist unabdingbar alle Stakeholder der Tourismuspolitik zusammenzubringen und eine enge Verbindung dieser über alle Branchen hinweg zu

¹²² Raich, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 510.

etablieren.¹²³ Ein ganzheitlicher Ansatz würde nicht nur dazu beitragen, Nutzungskonflikte zu reduzieren, sondern auch die Akzeptanz des Tourismus in der Bevölkerung zu stärken. Wenn Tourismusverbände nicht mehr nur als reine Marketingorganisationen wahrgenommen werden, sondern als Gestalter des gemeinsamen Lebensraums, könnte das langfristig zu einem besseren Verständnis und einer höheren Identifikation mit der Branche führen.

5.4. Destination Leadership

Destination Leadership beschreibt die Weiterentwicklung von Destination Governance und übernimmt hierbei eine zentrale Funktion, indem es über das reine Management hinausgeht und wesentlich zur nachhaltigen Entwicklung, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit einer Destination beiträgt. Es ermöglicht, gemeinsame Ziele zu definieren, Chancen zu erkennen und Akteur:innen zu mobilisieren, um die Destination aktiv und vorausschauend zu gestalten.¹²⁴ Destination Leadership grenzt sich somit von Destination Management und Destination Governance ab. Während Management primär operative Maßnahmen zur kurzfristigen Zielerreichung umfasst und Governance auf die Definition von Strukturen und Prozessen zur Koordination vielfältiger Interessen fokussiert, liegt der Schwerpunkt des Leaderships auf den handelnden Menschen. Führende Akteur:innen inspirieren, motivieren und koordinieren Stakeholder, setzen langfristige Visionen um und tragen so zur Veränderung innerhalb einer Destination bei. Damit wird Leadership zur langfristig angelegten, strategischen und personenbezogenen Dimension in der Steuerung touristischer Destinationen.¹²⁵

Die Aufgaben von Leadership-Netzwerken sind vielfältig. Dazu gehören die Koordination der Interessen der Stakeholder, die Generierung und Verteilung von Wissen, die Mobilisierung von Akteur:innen sowie die Formulierung klarer strategischer Ziele. Insbesondere die Fähigkeit, Synergien zu schaffen und innovative Projekte anzustoßen, gilt als entscheidender Erfolgsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit einer

¹²³ Raich, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 508.

¹²⁴ Siller/Haselwanter, Leadership, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 517.

¹²⁵ <www.eurac.edu/de/blogs/regionalstories/alpine-destination-leadership-touristische-raeume-veraendern-durch-mut-und-demut> (21.07.2025).

Destination. Durch gemeinsame Visionen und die Motivation aller Beteiligten kann die Destination kontinuierlich „verjüngt“ und nachhaltig gestärkt werden. Destination Leadership wird somit zu einem unverzichtbaren Pfeiler in der Steuerung alpiner Destinationen wie folgende Darstellung zeigt. Es verbindet Management- und Governance-Ansätze mit der langfristigen, netzwerk- und personenorientierten Dimension von Führung und ermöglicht dadurch die nachhaltige Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft.¹²⁶

Tabelle 5: Unterscheidung der Perspektiven von Destination Management & Planung, Destination Governance und Destination Leadership (eigene Darstellung, 2025)¹²⁷

	Destination Management & Planning	Destination Governance	Destination Leadership
Forschungsleitende Frage	Was? Was ist das primäre Ziel der Destination? Welche Wege und Maßnahmen zur Zielerreichung sollen die Destination nehmen?	Wie? Wie geht man mit den unterschiedlichen Strömungen innerhalb der Destination um? Welche Instrumente können angewendet werden?	Wer? Wer setzt und gewährleistet einen konzeptionellen Rahmen mit Vision, gemeinsamen Selbstverständnis und Wertvorstellungen – um gemeinsame Ziele zu erreichen?
Zeitraumen	Kurz- bis mittelfristig	Mittelfristig	Langfristig
Strategischer Fokus	Wettbewerbsfähigkeit Konkrete Ziele setzen, Implementierung und klarer Fokus auf Leistungserbringung	Prozesse & Strukturen Grenzen setzen und mit den verschiedenen Strömungen innerhalb der Grenzen umgehen	Menschliche Akteure Inspiration, Ermutigung, Motivation und Wertvorstellung seitens der menschlichen Akteur:innen
Motto	„Das Spiel spielen“	„Die Spielregeln definieren“	„Die Spielregeln verändern“

¹²⁶ Siller/Haselwanter, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 523.

¹²⁷ Siller/Haselwanter, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner 525.

6. Steuerliche Rahmenbedingungen

Tourismusverbände im Bundesland Salzburg sind wie bereits erwähnt als KÖR eingerichtet.¹²⁸ Dies ermöglicht den Verbänden, hoheitliche Aufgaben der Tourismusorganisation in Selbstverwaltung wahrzunehmen.

Der Begriff der KÖR ist gesetzlich nicht geregelt, abgabenrechtlich wird der Begriff aber ganz allgemein für alle juristischen Personen des öffentlichen Rechts verwendet.¹²⁹ In der Fachliteratur und Judikatur besteht weitgehende Einigkeit darüber, dass es für die Einordnung als juristische Person des öffentlichen Rechts nicht entscheidend darauf ankommt, ob das betreffende Gebilde ausdrücklich im Gesetz als solche bezeichnet wird.¹³⁰

Der VwGH definiert eine juristische Person des öffentlichen Rechts dadurch, dass diese mit hoheitlichen Befugnissen ausgestattet sein kann und öffentliche Verwaltungsaufgaben übernimmt. Ein weiteres wesentliches Merkmal ist, dass sie über ihre Existenz nicht frei entscheiden kann, sondern ihre Gründung und Auflösung durch einen staatlichen Hoheitsakt oder gesetzliche Regelung erfolgen müssen. Eine bloße Verfolgung gemeinnütziger Zwecke reicht hingegen nicht aus, um ein Gebilde als juristische Person des öffentlichen Rechts zu qualifizieren.¹³¹

6.1. Körperschaftsteuerpflicht

In abgabenrechtlicher Hinsicht unterliegen KÖR grundsätzlich dann der unbeschränkten Körperschaftsteuerpflicht, wenn sie BgA im Sinne des KStG¹³² führen. Ein solcher BgA liegt vor, wenn eine Einrichtung wirtschaftlich selbständig ist und überwiegend eine nachhaltige privatwirtschaftliche Tätigkeit von wirtschaftlichem Gewicht zur Erzielung von Einnahmen entfaltet. Dabei ist die Absicht zur Gewinnerzielung nicht erforderlich.¹³³

¹²⁸ § 1 Abs 2 S.TG 2003.

¹²⁹ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 44.

¹³⁰ *Achatz/Bieber* in Achatz/Kirchmayr (Hrsg), Körperschaftsteuergesetz (2011) Unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht 220.

¹³¹ VwGH 22.1.1974, 399/73, 14.9.1970, 1371/70.

¹³² BGBl 401/1988 idF 20/2025.

¹³³ § 2 Abs 1 KStG 1988.

Wirtschaftliche Selbständigkeit im Sinne der steuerlichen Beurteilung liegt vor, wenn sich die Tätigkeit innerhalb der KöR durch eigenständige organisatorische Strukturen abgrenzt, insbesondere durch eine eigene Leitung, eigenes Personal, einen geschlossenen Kreis von Leistungsempfängenden, eine getrennte Buchführung oder eine eigenständige Verrechnungsstelle – oder vergleichbare Merkmale, die auf eine wirtschaftlich abgrenzbare Einheit schließen lassen.¹³⁴

Eine nachhaltige Tätigkeit liegt dann vor, wenn mehrere gleichartige Handlungen unter Ausnutzung derselben Gelegenheit und gleichbleibender Rahmenbedingungen wiederholt gesetzt werden. Dabei kann auch eine einmalige Handlung als nachhaltig eingestuft werden, sofern eine Wiederholungsabsicht gegeben ist. Umgekehrt begründet eine wiederholt ausgeübte Tätigkeit nicht rückwirkend Nachhaltigkeit, wenn von Beginn an keine Wiederholungsabsicht bestand. Auch in Fällen ohne Wiederholungsabsicht kann eine Tätigkeit steuerlich relevant sein, sofern sie ihrer Art nach eine wirtschaftliche Betätigung darstellt.¹³⁵

Die privatwirtschaftliche Tätigkeit muss sich innerhalb des Verbandes deutlich als eigenständiger Betrieb herausheben. Wird die Einnahmengrenze von 2.900 Euro jährlich nicht überschritten, so ist ein wirtschaftliches Gewicht im Sinne des § 2 Abs 1 KStG nicht gegeben.¹³⁶

Bei gemischt genutzten Einrichtungen ist nach dem Überwiegensprinzip zu beurteilen: Dominiert die privatwirtschaftliche Tätigkeit, so ist der gesamte Bereich als BgA einzuordnen. Überwiegen hingegen hoheitliche Aufgaben, so liegt kein steuerpflichtiger BgA vor.¹³⁷ Für die Abgrenzung zwischen hoheitlichen und wirtschaftlichen Tätigkeiten können verschiedene Kriterien herangezogen werden. Maßgeblich sind insbesondere das Verhältnis der erzielten Umsätze, der zeitliche Aufwand für die jeweilige Tätigkeit sowie die auf die einzelnen Bereiche entfallenden Kostenanteile.

¹³⁴ KStR 2013 Rz 66.

¹³⁵ EStR Rz 5408 ff.

¹³⁶ Doralt/Ruppe, Steuerrecht I¹³ (2024) Rz 923.

¹³⁷ Doralt/Ruppe, Steuerrecht I¹³ Rz 925.

Durch die bereits erwähnten vielfältigen Aufgaben und Beteiligungen von Tourismusverbänden ergeben sich zahlreiche Besonderheiten. So erzielen Tourismusverbände in Salzburg ihre wesentlichen Einnahmen aus Pflichtbeiträgen nach § 35 S.TG 2003 und aus Erträgen der Nächtigungsabgabe nach § 1 SNAG. Diese Einnahmen stellen keine körperschaftsteuerpflichtigen Einkünfte dar, da sie dem öffentlich-rechtlichen Bereich zuzuordnen sind.¹³⁸

Subventionen, Spenden oder Zuweisungen von Gebietskörperschaften sind steuerlich neutral, sofern sie dem Verband als solchem und nicht einem steuerpflichtigen BgA gewidmet sind. Einnahmen aus Beteiligungen an Personengesellschaften (zB Kommanditbeteiligung an einer GmbH & Co KG) begründen hingegen regelmäßig einen steuerpflichtigen BgA.¹³⁹

Auch außerhalb eines BgA kann sich für die KÖR selbst eine beschränkte Körperschaftsteuerpflicht entfalten – für bestimmte Kapitalerträge und Immobilienveräußerungen nach § 21 ff KStG. Diese Tatbestände gelten unabhängig vom Vorliegen eines BgA.¹⁴⁰

6.1.1. Gesellige Veranstaltungen

Gesellige Veranstaltungen wie Zelt- oder Ortsfeste sind von der Körperschaftssteuer befreit, sofern sie ausschließlich dem geselligen Zweck dienen, im Jahr maximal vier Tage dauern, der Erlös einem klar definierten gemeinnützigen Zweck gemäß §§ 35 ff BAO zugutekommt und dies angekündigt wird, sowie der Ausschank höchstens an drei Tagen erfolgt. Werden diese Bedingungen nicht eingehalten oder überschritten, gelten sämtliche Veranstaltungen des Jahres als steuerpflichtig.¹⁴¹

¹³⁸ § 2 Abs 5 KStG.

¹³⁹ *Doralt/Ruppe*, Steuerrecht I¹³ Rz 926.

¹⁴⁰ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 68.

¹⁴¹ § 5 Z 12 lit a KStG 1988.

6.1.2. Verlustvortrag

Wie schon unter 6.1. erwähnt unterliegen BgA unabhängig davon, ob ein Gewinn angestrebt wird, der Körperschaftsteuerpflicht. Eine Anwendung der Liebhabereiverordnung ist für KÖR daher ausgeschlossen.¹⁴²

Verluste eines BgA können nur innerhalb desselben Betriebes mit späteren Gewinnen ausgeglichen werden. Ein horizontaler Verlustausgleich zwischen mehreren BgA ist ausgeschlossen, es sei denn, es besteht eine wirtschaftliche, organisatorische und technische Verflechtung, sodass ein einheitlicher BgA vorliegt.¹⁴³ Für die Nutzung eines Verlustvortrages ist eine ordnungsgemäße Buchführung erforderlich.¹⁴⁴

In der Praxis bedeutet dies für Tourismusverbände, dass Verluste aus Veranstaltungen oder betrieblichen Aktivitäten nicht mit Gewinnen aus einem anderen BgA oder mit hoheitlichen Einnahmen ausgeglichen werden dürfen. Sie können jedoch im selben BgA mit zukünftigen Gewinnen verrechnet werden, sofern die formellen Voraussetzungen erfüllt sind.

Diese Regelung unterstreicht die Notwendigkeit einer klaren organisatorischen Trennung und sauberen Buchführung innerhalb der Tourismusverbände, um steuerliche Gestaltungsspielräume überhaupt nutzen zu können.

6.2. Umsatzsteuerpflicht

Tourismusverbände als KÖR gelten grundsätzlich nur insoweit als Unternehmer:innen, als sie einen BgA oder einen land- und forstwirtschaftlichen Betrieb unterhalten.¹⁴⁵ Zusätzlich gilt auch die Vermietung und Verpachtung von Grundstücken als unternehmerische Tätigkeit, soweit keine Steuerbefreiung greift.¹⁴⁶

Im Gegensatz zum Körperschaftsteuerrecht, bei dem jeder BgA ein eigenes Steuersubjekt darstellt, ist im Umsatzsteuerrecht der Verband als Ganzes das Steuersubjekt. Alle

¹⁴² § 5 Z 1 Liebhaberei-VO.

¹⁴³ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 64.

¹⁴⁴ § 18 Abs 6 EStG.

¹⁴⁵ § 2 Abs 3 UStG 1994.

¹⁴⁶ § 6 UStG 1994.

unternehmerischen Tätigkeiten des Verbandes werden daher zu einem einheitlichen Unternehmen zusammengefasst.¹⁴⁷

Ob ein BgA vorliegt, ist stets für jede einzelne organisatorische Einheit gesondert zu beurteilen. Eine pauschale oder summarische Betrachtung mehrerer Tätigkeiten als ein einheitlicher Betrieb ist nicht zulässig. Eine Zusammenfassung mehrerer Tätigkeitsbereiche zu einem einzigen steuerlich relevanten BgA ist nur dann sachgerecht, wenn zwischen diesen Bereichen eine nach außen erkennbare und substantielle Verbindung besteht. Im konkreten Fall muss eine enge, wechselseitige und objektiv nachvollziehbare Verflechtung sowohl in technischer als auch in wirtschaftlicher Hinsicht vorliegen. Nur wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, kann die steuerliche Behandlung der Einheiten als einheitlicher Betrieb erfolgen. Andernfalls sind die wirtschaftlichen Aktivitäten getrennt zu betrachten und eigenständig steuerlich zu erfassen.¹⁴⁸

6.2.1. Werbetätigkeit und Infrastrukturleistungen

Werbetätigkeiten von Tourismusverbänden gelten als unternehmerisch, wenn sie die Umsatzgrenze von 2.900 Euro netto (BgA) jährlich überschreiten und diese unmittelbar der Werbung für den Tourismus zuzuordnen sind. Zum Vorsteuerabzug berechtigen demnach:

- Drucksorten wie Ortspläne, Prospekte, Veranstaltungskalender, Gästekarten und Wanderausweise,
- Gästeinformationssysteme,
- Inserate in Zeitungen, Rundfunk und TV und digitalen Medien,
- überregionale Werbemaßnahmen wie Beiträge an Werbegemeinschaften, Werbereisen, Werbeartikel, Gästeehrungen, Repräsentationen und Journalistenbetreuung,
- Veranstaltungen wie Konzerte, kulturelle Veranstaltungen und geführte Wanderungen.

¹⁴⁷ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 84.

¹⁴⁸ VwGH 28.10.1997, 93/14/0224.

Nicht abzugsfähig gelten aber Infrastrukturmaßnahmen wie beispielsweise die Errichtung und der Betrieb von

- Tourismusbüros, Eislaufplätzen, Langlaufloipen, Rodelbahnen, Radwegen
- Wanderwege, Markierungen, Panoramatafeln, Bänke
- Maßnahmen zur Ortsgestaltung wie zB Blumenschmuck

wenn sie unentgeltlich erbracht werden und keinem BgA zuordenbar sind.¹⁴⁹

6.2.2. Vorsteuerabzug und Aufteilung

Für die Inanspruchnahme des Vorsteuerabzugs¹⁵⁰ ist das Vorliegen einer unternehmerischen Tätigkeit Voraussetzung. Bei gemischt genutzten Wirtschaftsgütern, die den unternehmerischen und den nichtunternehmerischen Bereich betreffen, ist eine sachgerechte Aufteilung erforderlich. 80 % der Aufwendungen können dem unternehmerischen Bereich zugeordnet werden, 20 % dem nichtunternehmerischen, sofern keine exaktere Methode anwendbar ist.

Die Website eines Tourismusverbandes wird in der Regel dem unternehmerischen Bereich zugeordnet, sofern sie der Bewerbung des Tourismus dient. Werden jedoch auch E-Government-Funktionen angeboten zB Nöchtigungsabgabe-Meldung, liegt eine gemischte Nutzung vor. Ein Tourismusbüro wird aus umsatzsteuerlicher Sicht grundsätzlich als Einrichtung der touristischen Infrastruktur eingestuft, weshalb hierfür kein Recht auf Vorsteuerabzug besteht. Infrastruktur bedeutet in diesem Zusammenhang, dass das Büro in erster Linie für Verwaltungsaufgaben wie die Abwicklung von Gästeanmeldungen und allgemeine touristische Information genutzt wird. Wird das Tourismusbüro hingegen nicht ausschließlich für infrastrukturellen Zwecken genutzt, sondern darüber hinaus auch für allgemeine unternehmerische Aktivitäten des Tourismusverbandes verwendet, zB zur Planung und Durchführung von Werbemaßnahmen oder der Organisation von Veranstaltungen, so handelt es sich um ein sogenanntes gemischt genutztes Wirtschaftsgut.¹⁵¹

¹⁴⁹ UStR 2000 Rz 273.

¹⁵⁰ § 12 UStG 1994.

¹⁵¹ UStR 2000 Rz 273.

6.2.3. Steuersätze

In Österreich beträgt der Regelsteuersatz der Umsatzsteuer generell 20 %.¹⁵²

Bestimmte, für Tourismusverbände übliche Leistungen unterliegen dem ermäßigten Steuersatz von 10 %.¹⁵³ Dazu zählen insbesondere:

- Die Verabreichung von Speisen.
- Die Beherbergung von Gästen.
- Lieferung sowie Vermietung von Büchern und kartographischen Produkten.
- Vermietung von Grundstücken zur Wohnnutzung, sofern keine Nebenleistungen wie zB die Lieferung von Wärme enthalten ist.
- Die Beförderung von Personen mit sämtlichen Verkehrsmitteln. Darunter fallen auch Bergbahnen und Seilbahnen. Ausgeschlossen sind aber Beförderungen, bei denen Freizeit- oder sportliche Aktivitäten, zB Rafting oder Sommerrodelbahnen, im Mittelpunkt stehen.¹⁵⁴

Ein ermäßigter Steuersatz von 13 %¹⁵⁵ gilt für folgende spezifische Leistungen eines Tourismusverbandes:

- Umsätze aus dem Betrieb von Schwimmbädern sowie Thermalbehandlungen.
- Filmvorführungen.
- Eintrittskarten für sportliche Veranstaltungen.
- Veranstaltungen wie Theater-, Musik- und Gesangsaufführungen.
- Die Einnahmen aus dem Betrieb von Museen zB Heimat- oder Freilichtmuseen, sowie von botanischen und zoologischen Gärten.

6.2.4. Reverse-Charge-Verfahren

Erbringt ein ausländischer Unternehmer eine im Inland steuerbare sonstige Leistung¹⁵⁶, so tritt gemäß den umsatzsteuerlichen Leistungsortregelungen der Übergang

¹⁵² § 10 Abs 1 UStG 1994.

¹⁵³ § 10 Abs 2 UStG 1994.

¹⁵⁴ UStR 2000 Rz 1313.

¹⁵⁵ § 10 Abs 3 UStG 1994.

¹⁵⁶ § 3a Abs 14 UStG 1994.

der Steuerschuld auf den Leistungsempfangenden ein (sog. Reverse-Charge-Verfahren)¹⁵⁷. Dieser Mechanismus greift unabhängig davon, ob der empfangende Tourismusverband als KöR oder als Unternehmer:in im Sinne des Umsatzsteuerrechts auftritt. Infolgedessen wird die Umsatzsteuer nicht vom leistenden Unternehmen in Rechnung gestellt, sondern ist vom inländischen Leistungsempfangenden zu berechnen und an das Finanzamt abzuführen. Der Tourismusverband wird somit zum Steuerschuldenden für die bezogene Leistung. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit des Vorsteuerabzugs¹⁵⁸ in Höhe der geschuldeten Umsatzsteuer. Der Anwendungsbereich dieses Verfahrens stellt sicher, dass die Umsatzbesteuerung in grenzüberschreitenden Fällen sachgerecht erfolgt, ohne dass es zu einem Besteuerungsausfall kommt.¹⁵⁹

6.2.5. Innergemeinschaftlicher Erwerb

Erwirbt ein Tourismusverband Gegenstände aus einem anderen EU-Mitgliedstaat liegt ein innergemeinschaftlicher Erwerb vor, der grundsätzlich der Erwerbsbesteuerung unterliegt. KöR, die Waren aus Drittstaaten beziehen, unterliegen dabei im Inland der Erwerbsteuer.¹⁶⁰ Die liefernde Person stellt entweder die Umsatzsteuer ihres Mitgliedstaates oder – bei Überschreiten der Lieferschwelle von 35.000 € bzw. Verzicht darauf – die Umsatzsteuer des Bestimmungslandes in Rechnung.

Erfolgt der Erwerb für den nichtunternehmerischen Bereich, ist die Erwerbsteuer nicht als Vorsteuer abzugsfähig und kommt nur zur Anwendung, wenn die Erwerbsschwelle von 11.000 Euro überschritten wird oder auf deren Anwendung verzichtet wurde. Wird der Gegenstand sowohl unternehmerisch als auch nichtunternehmerisch genutzt, ist die 10 % Grenze entscheidend: Liegt die unternehmerische Nutzung über 10 %, gilt der gesamte Erwerb als unternehmerisch und ist steuerpflichtig, bei geringerer Nutzung wird der Erwerb dem nichtunternehmerischen Bereich zugeordnet. Die bewusste Ausübung des Verzichts auf die Erwerbsschwelle ermöglicht es KöR, sämtliche Erwerbe einheitlich

¹⁵⁷ § 19 Abs1 UStG 1994.

¹⁵⁸ § 12 UStG 1994.

¹⁵⁹ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 112.

¹⁶⁰ § 1 Abs 1 Z 3 UStG 1994.

zu besteuern und – bei unternehmerischer Verwendung – den Vorsteuerabzug in Anspruch zu nehmen.¹⁶¹

6.2.6. Kleinunternehmerregelung

Nach den Bestimmungen des § 6 Abs. 1 Z 27 UStG 1994 gilt ein:e Unternehmer:in als Kleinunternehmender, wenn der steuerbare Jahresumsatz im Inland 55.000 Euro netto nicht übersteigt. In diesem Fall besteht keine Pflicht zur Abführung von Umsatzsteuer; gleichzeitig besteht kein Anspruch auf Vorsteuerabzug für erhaltene Leistungen.

Für Tourismusverbände bedeutet dies, dass sämtliche Umsätze aus unternehmerischen Tätigkeiten – einschließlich Werbe- und Sponsoringerlöse, Teilnahmegebühren, Veranstaltungseinnahmen sowie Erlöse aus dem Verkauf von Publikationen und Merchandising – in die Ermittlung der Umsatzgrenze einzubeziehen sind. In der Praxis überschreiten selbst kleinere Verbände diese Grenze regelmäßig, da bereits die Organisation von Veranstaltungen oder der Vertrieb von Werbematerialien zu einer deutlichen Erhöhung des Jahresumsatzes führen kann.

Daher ist die Anwendung der Kleinunternehmerregelung im Bereich der Tourismusverbände nur in Ausnahmefällen sinnvoll – etwa bei sehr kleinen Verbänden mit minimalem unternehmerischem Tätigkeitsumfang, deren Einnahmen sich überwiegend auf Mitgliedsbeiträge im hoheitlichen Bereich beschränken und nur in geringem Umfang durch wirtschaftliche Betätigungen ergänzt werden. Für alle anderen Tourismusverbände ist diese Regelung in der Regel nicht praktikabel, da der Wegfall des Vorsteuerabzuges erhebliche finanzielle Nachteile mit sich bringen kann. Besonders bei Investitionen in Werbekampagnen oder Veranstaltungstechnik kann der Verlust der Vorsteuererstattung zu deutlich höheren Kosten führen.

Unabhängig von der Umsatzhöhe besteht für Kleinunternehmer:innen die Möglichkeit, durch Option zur Regelbesteuerung auf die Steuerbefreiung zu verzichten. Diese Entscheidung ist dem Finanzamt gegenüber zu erklären, gilt für mindestens fünf

¹⁶¹ *Elhenický*, Körperschaften öffentlichen Rechts 110.

Kalenderjahre und verpflichtet in diesem Zeitraum zur Abfuhr der Umsatzsteuer sowie zur Berechtigung zum Vorsteuerabzug.¹⁶²

6.3. Steuerliche Behandlung von Zusammenschlüssen

In den vergangenen Jahren kam es im Bundesland Salzburg verstärkt zu freiwilligen Zusammenschlüssen von Tourismusverbänden. Diese Fusionen erfolgten im Rahmen der bestehenden Selbstverwaltungsstruktur und beruhen auf einvernehmlichen Entscheidungen der beteiligten Körperschaften.¹⁶³ Die Zielsetzungen reichen von der Effizienzsteigerung in der Verwaltung über die Professionalisierung des Destinationsmanagements bis hin zur Stärkung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit.

Im Gegensatz dazu wurden in anderen Bundesländern – wie etwa in Oberösterreich mit der Tourismusstrukturreform 2018 oder in der Steiermark mit dem Steiermärkischen Tourismusgesetz 2019 – Zusammenschlüsse der Tourismusverbände gesetzlich vorgeschrieben. In Oberösterreich wurde die Zahl der Tourismusverbände durch gesetzliche Maßnahmen auf sieben DMO reduziert, wobei die Umsetzung per 1. Jänner 2025 verpflichtend wurde.¹⁶⁴ In der Steiermark wiederum wurde mit der Novelle des Tourismusgesetzes vom 23. März 2021 die Bildung von elf Erlebnisregionen gesetzlich verordnet, wodurch aus über 90 bestehenden Verbänden neue Einheiten gebildet wurden.¹⁶⁵

6.3.1. Ertragsteuerliche Auswirkungen

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie solche freiwilligen Zusammenschlüsse in Salzburg steuerlich – insbesondere ertragsteuerlich – zu behandeln sind. Dabei ist zwischen dem hoheitlichen Bereich und den BgA der betroffenen Tourismusverbände zu unterscheiden.

¹⁶² § 6 Abs 3 UStG 1994.

¹⁶³ zuletzt Tourismusverbände-Verordnung und Ortsklassenverordnung 2016 Änderung, 80/2023.

¹⁶⁴ Oö. Tourismusverbands-Verordnung 2025, LGBl 122/2024.

¹⁶⁵ Steiermärkische Ortsklassen- und Tourismusverbandsverordnung 2024, LGBl 113/2023.

Im öffentlich-rechtlichen Bereich – das heißt bezogen auf den hoheitlichen Wirkungsbereich der Tourismusverbände – stellt eine Fusion in der Regel einen unentgeltlichen Vorgang dar. Die herrschende Meinung in Lehre und Verwaltung geht davon aus, dass der Zusammenschluss weder auf einem Leistungsaustausch noch auf einer einseitigen Vorteilsgewährung beruht. Es handelt sich vielmehr um eine organisationsrechtliche Maßnahme innerhalb der Selbstverwaltung.

Für BgA gelten vergleichbare Regelungen. Bleibt der BgA im Zuge der Fusion bestehen und wird die unternehmerische Tätigkeit nahtlos fortgeführt, so liegt kein steuerpflichtiger Veräußerungstatbestand vor.¹⁶⁶ Es kommt weder zur Betriebsaufgabe noch zur Entnahme von Wirtschaftsgütern. Die steuerliche Konsequenz ist somit ebenfalls die Buchwertfortführung.

6.3.2. Umsatzsteuerliche Auswirkungen

Wird im öffentlich-rechtlichen Bereich eine Fusion zwischen Tourismusverbänden vollzogen, so handelt es sich mangels Vorliegens einer unternehmerischen Tätigkeit nicht um einen umsatzsteuerbaren Vorgang. Die Zusammenführung erfolgt in der Regel im Rahmen hoheitlicher Aufgabenwahrnehmung und begründet daher keinen Leistungsaustausch gegen Entgelt.

Da die Vermögensübertragung im Zuge einer Fusion regelmäßig ohne Gegenleistung zwischen den beteiligten Körperschaften vorgenommen wird, liegt nach allgemeiner Ansicht ein unentgeltlicher Vorgang vor. Aus diesem Grund wird kein umsatzsteuerlicher Tatbestand im Sinne des Umsatzsteuergesetzes verwirklicht.¹⁶⁷

6.3.3. Grunderwerbsteuerliche Behandlung

Die Grunderwerbsteuerpflicht entsteht grundsätzlich bei der Übertragung von inländischen Grundstücken.¹⁶⁸ Im Zuge der Zusammenlegung mehrerer Tourismusverbände kann es zu einer Vielzahl solcher Grundstücksübertragungen kommen, insbesondere wenn Immobilien wie Bürogebäude, Informationsstellen oder

¹⁶⁶ § 6 Z 14 EStG 1988.

¹⁶⁷ § 1 Abs 1 Z 1 UStG 1994.

¹⁶⁸ § 1 Abs 1 Z 1 GrEStG 1987.

touristische Infrastrukturen betroffen sind. Für KöR bestehen grundsätzlich steuerliche Ausnahmen, etwa im Rahmen von unentgeltlichen Zuwendungen.¹⁶⁹ Darüber hinaus besteht eine gesetzliche Regelung, die bei bestimmten Umstrukturierungen und Vermögensübertragungen im Rahmen öffentlich-rechtlicher Zusammenschlüsse eine umfassende Befreiung von der Grunderwerbsteuer vorsieht. Werden die darin festgelegten Voraussetzungen erfüllt, entfällt die Steuerpflicht vollständig.¹⁷⁰

6.4. Lohn- und gehaltsabhängige Abgaben sowie sozialversicherungsrechtliche Aspekte

Tourismusverbände als KöR agieren durch ihre Organe, deren Tätigkeiten in unterschiedlichen rechtlichen Formen vergütet werden können. Grundsätzlich lassen sich die gewährten Zahlungen in Kostenersätze oder pauschale Aufwandsentschädigungen, die in der Regel im Rahmen einer überwiegend ehrenamtlichen Funktion gewährt werden, einteilen. Soweit solche Zahlungen nicht verdeckt Arbeitsentgelt darstellen, lösen sie weder lohnsteuerliche noch sozialversicherungsrechtliche Verpflichtungen aus.

Darüber hinaus werden Leistungen für den Tourismusverband entweder im Rahmen eines echten Dienstverhältnisses¹⁷¹ oder auf Basis anderer Vertragsformen erbracht. Ein echtes Dienstverhältnis zeichnet sich vor allem durch persönliche Abhängigkeit aus: Dienstnehmer:innen sind in den Arbeitsprozess organisatorisch eingegliedert, an Weisungen gebunden und in ihrer Arbeitszeit, dem Arbeitsort und der Art der Tätigkeit nicht frei. In diesen Fällen trägt der:die Arbeitgeber:in die Pflicht zur Abfuhr der Lohnsteuer¹⁷², sowie der Beiträge zur Pflichtversicherung nach dem ASVG.¹⁷³

Demgegenüber steht das freie Dienstverhältnis¹⁷⁴, bei dem zwar ebenfalls eine kontinuierliche Arbeitsleistung für den Verband erbracht wird, die Person jedoch in der Gestaltung von Arbeitsort, -zeit und -ablauf weitgehend selbstständig agieren kann. Die Eingliederung in den Verband ist hier lockerer, dennoch ist eine gewisse wirtschaftliche

¹⁶⁹ § 3 Abs 1 Z 3 GrEStG 1987.

¹⁷⁰ Art 34 § 1 BBG 2001.

¹⁷¹ § 47 Abs 2 EStG 1988.

¹⁷² § 78 EStG 1988.

¹⁷³ § 58 ASVG.

¹⁷⁴ § 4 Abs 4 ASVG.

Abhängigkeit gegeben. Die Sozialversicherungspflicht nach dem ASVG greift auch für freie Dienstnehmer:innen, wobei die Einkommensteuer vom Leistungserbringenden selbst zu entrichten ist.

Der Werkvertrag unterscheidet sich nochmals deutlich, hier schuldet der:die Auftragnehmer:in nicht eine bloße Tätigkeit, sondern einen bestimmten Erfolg bzw ein fertiges Werk. Diese Vertragspartner:innen gelten als selbstständig Erwerbstätige¹⁷⁵, sofern kein Gewerbeschein vorliegt. Sie verfügen regelmäßig über eigene Betriebsmittel, Büroinfrastruktur und oftmals auch Mitarbeiter:innen, was ein unternehmerisches Risiko begründet. Die Einkommensteuer und Sozialversicherungsbeiträge nach dem GSVG sind eigenständig zu entrichten.

Zusätzlich zu diesen Abgaben bestehen für Tourismusverbände als Arbeitgebenden Verpflichtungen hinsichtlich lohnabhängiger Abgaben. Hierzu zählen insbesondere:

- Kommunalsteuer (§§ 1 f KommStG 1993), die auch freie Dienstnehmer:innen erfasst,
- Dienstgeberbeitrag zum Familienlastenausgleichsfonds (DB) gemäß § 41 FLAG 1967,
- Zuschlag zum DB (DZ) nach § 122 WKG 1998.

Für bestimmte Honorare gilt zudem eine Mitteilungspflicht¹⁷⁶, wenn das an eine Person im Kalenderjahr gezahlte Entgelt über 900 Euro liegt. Zu melden sind unter anderem Vergütungen an freie Dienstnehmer:innen mit ASVG-Versicherungspflicht oder Funktionsgebühren an Organe. Der Verband ist verpflichtet, eine entsprechende Meldung an das Finanzamt zu erstatten und dem Empfangenden eine Bestätigung auszustellen.¹⁷⁷

Schließlich ist zu beachten, dass die Organe des Tourismusverbandes – unabhängig davon, ob sie entgeltlich oder ehrenamtlich tätig sind – bei Pflichtverletzungen für nicht entrichtete Abgaben persönlich haften können.¹⁷⁸ Neben der Haftung drohen bei

¹⁷⁵ § 2 Abs 1 Z 4 GSVG.

¹⁷⁶ § 109a EStG 1988 iVm BGBl II Nr 417/2001.

¹⁷⁷ EStR 2000 Rz 8300 ff.

¹⁷⁸ § 9 BAO.

vorsätzlicher oder grob fahrlässiger Abgabenverkürzung auch finanzstrafrechtliche Konsequenzen.¹⁷⁹

6.4.1. Kommunalsteuer

Die Kommunalsteuer knüpft an die im jeweiligen Kalendermonat an die Dienstnehmer:innen ausbezahlten Arbeitslöhne an, sofern diese im Rahmen einer im Inland gelegenen Betriebsstätte erzielt werden. Der Dienstnehmer:innenbegriff orientiert sich am EStG, der Unternehmensbegriff am UStG.¹⁸⁰ Für Tourismusverbände als KÖR besteht die Kommunalsteuerpflicht ausschließlich im unternehmerischen Bereich, also für Tätigkeiten, die steuerlich als BgA zu qualifizieren sind. Die Kriterien, wann ein BgA vorliegt, entsprechen den Maßstäben des Körperschaftsteuer- und Umsatzsteuerrechts. Umsatzsteuerbefreiungen sind für die Beurteilung der Kommunalsteuerpflicht hingegen irrelevant. Das bedeutet, dass die Steuerpflicht auch dann eintritt, wenn der Tourismusverband als Kleinunternehmer:in gemäß § 6 Abs 1 Z 27 UStG 1994 Umsätze unter der geltenden Jahresgrenze von 55.000 Euro erzielt.

Besonderheiten ergeben sich bei geselligen oder gesellschaftlichen Veranstaltungen im Sinn des § 5 Z 12 KStG. Diese werden seit Inkrafttreten des UStG 1994 zwar umsatzsteuerlich nicht mehr als BgA gewertet, gehören kommunalsteuerrechtlich jedoch weiterhin zum Unternehmensbereich.

Nicht kommunalsteuerpflichtig sind Personen, die für den Tourismusverband ausschließlich auf Werkvertragsbasis oder im Rahmen eines freien Dienstvertrags tätig werden, sowie ehrenamtlich Mitwirkende. Beschäftigt der Verband Arbeitnehmer:innen, die sowohl im unternehmerischen Bereich als auch im nichtunternehmerischen Bereich tätig sind, ist die Kommunalsteuer nur insoweit zu entrichten, als die gezahlten Arbeitslöhne mit der unternehmerischen Tätigkeit in Zusammenhang stehen. In diesen Fällen ist eine sachgerechte Aufteilung der Löhne nach einem objektiven Maßstab – in der Regel nach dem zeitlichen Arbeitseinsatz – vorzunehmen.

¹⁷⁹ §§ 33 ff FinStrG.

¹⁸⁰ *Ehrke-Rabel* in Doralt/Ruppe, Steuerrecht II⁸ (2019) Rz 1152.

Die Steuerschuld entsteht mit Ablauf des Kalendermonats, in dem die Arbeitslöhne ausbezahlt werden. Der Tourismusverband hat die Steuer selbst zu berechnen und bis zum 15. Tag des Folgemonats an die zuständige Gemeinde zu entrichten. Zuständig ist die Gemeinde, in der der Tourismusverband seinen Sitz hat.¹⁸¹

Der Steuersatz beträgt 3 % der Bemessungsgrundlage, es gelten folgende Freibetragsregelungen:¹⁸²

- Übersteigt die monatliche Bemessungsgrundlage nicht 1.460 Euro, ist ein Freibetrag von 1.095 Euro in Abzug zu bringen.
- Liegt die Summe der Arbeitslöhne unter 1.095 Euro, entfällt die Steuerpflicht vollständig.
- Bei einer Bemessungsgrundlage zwischen 1.095 Euro und 1.460 Euro wird der Betrag um 1.095 Euro gekürzt.
- Wird die Grenze von 1.460 Euro überschritten, ist die gesamte Bemessungsgrundlage steuerpflichtig.

7. Perspektiven und Verbesserungsvorschläge für die Tourismusverbände in Salzburg

Die weitere Entwicklung der Salzburger Tourismusverbände braucht vor allem klare Rahmenbedingungen. Hier ist die Politik gefragt. Sie muss die nötigen Leitlinien vorgeben, verlässliche Grundlagen schaffen und den Tourismus als wichtigen Teil der regionalen Zukunft mitdenken. Gleichzeitig ist es wichtig, die bestehenden Strukturen ehrlich zu bewerten und die aktuellen Herausforderungen offen anzusprechen. Daraus können konkrete Verbesserungen und neue Ideen entstehen, die den Verbänden helfen, ihre Arbeit erfolgreicher und langfristig nachhaltiger zu gestalten.

7.1. Analyse und Lösungsansätze

Die Salzburger Tourismusverbände sehen sich derzeit mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert, die rechtliche, organisatorische, finanzielle und

¹⁸¹ *Ehrke-Rabel* in Doralt/Ruppe, Rz 1174.

¹⁸² § 9 KommStG 1993.

gesellschaftliche Aspekte betreffen. Über die klassischen Aufgaben der Gästebetreuung und des Marketings hinaus ergeben sich zunehmend komplexe Fragestellungen, die über den Rahmen traditioneller Tourismusorganisationen hinausgehen. Besonders spürbar sind die Auswirkungen des Klimawandels, die in vielen alpinen Regionen einen tiefgreifenden Strukturwandel auslösen¹⁸³ Mildere Winter bedrohen die wirtschaftliche Grundlage der Wintersportdestinationen, während gleichzeitig längere Sommer- und Übergangszeiten neue Angebotskonzepte erforderlich machen. Die Anpassung an diese veränderten und schwer beeinflussbaren Umwelteinflüsse ist nicht nur eine infrastrukturelle Frage, sondern verlangen von den Tourismusverbänden eine strategische Neuausrichtung hin zu einem diversifizierten, wetterunabhängigen Tourismusangebot.¹⁸⁴

Hinzu kommt die zunehmende Problematik des Massentourismus, der sich auch schon teilweise im Bundesland Salzburg in besonders stark frequentierten Gebieten wie der Salzburger Innenstadt, oder in manch inneralpinen Tälern zeigt. Überlastete Wanderwege, Verkehrsprobleme in Spitzenzeiten und Nutzungskonflikte zwischen Gästen und Einheimischen verdeutlichen die Grenzen der Belastbarkeit einzelner Regionen. Akzeptanzprobleme in der Bevölkerung verschärfen diese Entwicklung. Während Tourismus lange Zeit als Motor regionaler Wertschöpfung galt, wird der sogenannte „Overtourism“ heute zunehmend auch als Belastung empfunden, sei es durch steigende Grundstücks- und Mietpreise, Verkehrsüberlastung oder eine wahrgenommene Verdrängung der Einheimischen aus ihrer Region.¹⁸⁵ Diese Problematik macht es erforderlich, den Fokus von einer reinen Gästebetreuung hin zu einem umfassenden Lebensraummanagement zu verschieben, das die Interessen der lokalen Bevölkerung systematisch einbindet und Akzeptanz durch Teilhabe schafft.

Ein wesentliches strukturelles Problem für die Tourismusverbände ergibt sich aus der zunehmenden Dominanz internationaler Online-Buchungsplattformen. Anbieter wie Booking.com oder Airbnb haben in den vergangenen Jahren nicht nur neue Wettbewerbsstrukturen geschaffen, sondern den regionalen Tourismusorganisationen

¹⁸³ Zeiss/Mallwitz, Klimakrise, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 663.

¹⁸⁴ Freyer, Tourismus¹¹ 146.

¹⁸⁵ Kirstges, in Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg 546.

schrittweise Einflussmöglichkeiten in der Gästelenkung und -information entzogen. Während die Verbände traditionell zentrale Akteure bei der Steuerung des touristischen Angebots waren, verschiebt sich diese Rolle zunehmend in den digitalen Raum, der von global agierenden Plattformen kontrolliert wird. Damit verbunden ist eine deutliche Veränderung der Wertschöpfungsketten. Ein erheblicher Teil der Erlöse fließt in Form von Provisionen ins Ausland ab, während die regionalen Verbände gleichzeitig die Aufgabe haben, die notwendige Infrastruktur vor Ort – wie Wanderwege, Informationsbüros oder kulturelle Einrichtungen – zu erhalten und weiterzuentwickeln.

Notwendig sind daher neue Strategien, um die Wertschöpfung stärker in der Region zu binden. Ein zentraler Ansatzpunkt liegt im Ausbau eigener digitaler Buchungs- und Vermarktungssysteme, die es ermöglichen, Gäste direkt an die Destination zu binden und Provisionen im regionalen Wirtschaftskreislauf zu halten. Ergänzend kann die Stärkung regionaler Vertriebssysteme – etwa durch Kooperationen mehrerer Tourismusverbände oder durch die Entwicklung landesweiter Systeme – wesentlich dazu beitragen, die Abhängigkeit von internationalen Plattformen zu verringern. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang eine aktuelle Entscheidung wonach sogenannte Bestpreisklauseln, die Hotels und Beherbergungsbetriebe verpflichteten, auf keiner anderen Plattform günstigere Preise anzubieten, gegen das Wettbewerbsrecht verstoßen und daher unzulässig sind. Diese Rechtsprechung stärkt nicht nur die Preishoheit der Betriebe, sondern eröffnet zugleich neue Handlungsspielräume, die Preisgestaltung und den Vertrieb unabhängig von internationalen Plattformen neu zu organisieren.¹⁸⁶

Darüber hinaus stehen nach dem Urteil inzwischen auch Schadenersatzforderungen und Klagen von Beherbergungsbetrieben und Branchenverbänden gegen Booking.com im Raum, die auf die Rückerstattung unrechtmäßig gezahlter Provisionen abzielen. Sollten sich diese Forderungen durchsetzen, könnte dies zu erheblichen finanziellen Rückflüssen an die Betriebe führen und zugleich die Marktmacht internationaler Plattformen schwächen. Für die Tourismusverbände ergibt sich daraus die Chance, ihre Mitglieder bei rechtlichen Schritten zu unterstützen, gleichzeitig aber auch durch den Aufbau regionaler Systeme eine strukturelle Alternative zu den dominierenden Plattformen

¹⁸⁶ EuGH 19.12.2024, Rs C-264/23 (booking.com).

anzubieten. Damit eröffnet das Urteil nicht nur neue wirtschaftliche Perspektiven für die Betriebe selbst, sondern stärkt indirekt auch die Position der Verbände als regionale Koordinierungsstellen und Interessenvertreter.

Die Tourismusbranche sieht sich derzeit auch mit einem massiven Fachkräftemangel konfrontiert, der durch die COVID-19-Pandemie verstärkt wurde. Viele Hotels und Gastronomiebetriebe finden es schwierig, neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen und diese langfristig zu binden. Diese Entwicklung beeinflusst sowohl die Angebotsqualität als auch die Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen. Hinzu kommt, dass die Lohnkosten durch Inflation und gesetzliche Anpassungen spürbar gestiegen sind und den Druck auf die Betriebe weiter erhöhen.

Gerade weil auch die Gemeinden über die Kommunalsteuer direkt von florierenden Betrieben profitieren, wäre es sinnvoll, wenn sie die Bemühungen der Unternehmen bei der Mitarbeiter:innensuche stärker unterstützen würden. Denkbar wäre etwa eine engere Zusammenarbeit über Gemeindegrenzen hinweg. Tourismusverbände könnten dabei nicht nur ihre klassische Rolle in der Gästewerbung wahrnehmen, sondern auch koordinierend in der Rekrutierung von Arbeitskräften aktiv werden. Auf diese Weise könnten sie zu zentralen Plattformen heranwachsen, die Themen wie Mitarbeiter:innengewinnung, Wohnraumbeschaffung und Integrationsangebote bündeln – und damit die Attraktivität des gesamten Standortes erhöhen. Gleichzeitig braucht es auch auf nationaler Ebene zusätzliche Impulse, um den Tourismus als Arbeitgeberbranche attraktiver zu machen. Steuerliche Entlastungen, klare Regelungen für Teilzeitmodelle und eine flexiblere Gestaltung der Arbeitszeiten könnten entscheidende Anreize schaffen und helfen, mehr Menschen für Jobs in Hotellerie und Gastronomie zu gewinnen.¹⁸⁷ Übertragen auf den Tourismussektor bedeutet dies, dass flankierende Maßnahmen der Tourismusverbände – wie etwa Kooperationen mit Gemeinden zur Schaffung von Mitarbeiter:innenunterkünften oder Programme zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie – mit nationalen Reformen im Steuer- und Arbeitsrecht kombiniert werden müssten, um langfristig eine stabile und motivierte

¹⁸⁷ Eberhardt/Chang, Arbeitsmarkt, in Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025) 743ff.

Belegschaft im Tourismus sicherzustellen.¹⁸⁸ Parallel dazu erhöhen sich auch die Betriebskosten der Verbände selbst – Energie, Dienstleistungen und Marketingmaßnahmen sind spürbar teurer geworden. Diese Kostensteigerungen reduzieren den Handlungsspielraum und verschärfen die Unterschiede zwischen finanzstarken und finanzschwachen Verbänden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Tourismusverbände in Salzburg vor verschiedenen Herausforderungen stehen: Klimawandel, Massentourismus, gesellschaftliche Akzeptanz, digitale Veränderungen durch Onlineplattformen, Fachkräftemangel sowie steigende Kosten und Inflation. Diese Themen erfordern Anpassungen auf rechtlicher, steuerlicher und organisatorischer Ebene.

7.2. Rechtliche und organisatorische Verbesserungen

Die rechtlichen Grundlagen der Salzburger Tourismusverbände sind derzeit auf verschiedene Gesetze verteilt, insbesondere das S.TG 2003 sowie das SNAG. Eine Zusammenführung dieser Regelungen in einem einheitlichen Landestourismusgesetz würde sowohl die Rechtssicherheit als auch die Transparenz stärken. Zudem sollte die Rolle der Geschäftsführung als operatives Leitungsorgan im Gesetz eindeutiger definiert und erweitert werden. Die letzte Novellierung, in der die Kompetenzen der Geschäftsführung gestärkt wurden, liegt bereits knapp 20 Jahre zurück. Die Geschäftsführung ist in der Praxis die vorgesetzte Person aller Mitarbeitenden, entwickelt strategische Leitlinien und fungiert als Bindeglied zu Gemeinden, Bürgermeister:innen, Landespolitik und Stakeholdern wie Bergbahnen oder Kulturinstitutionen. Eine gesetzliche Klarstellung würde diese Schlüsselrolle institutionell absichern und die Governance-Strukturen der Verbände professionalisieren.¹⁸⁹

Organisatorisch ist zu erwägen, ob die Vielzahl kleiner Tourismusverbände langfristig noch zweckmäßig ist. Während in Salzburg bisher auf freiwillige Zusammenschlüsse gesetzt wurde, zeigen die Erfahrungen aus Oberösterreich und der Steiermark, dass

¹⁸⁸ <www.oehv.at/fileadmin/user_upload/MediaLibrary/Bilder/Presse/EcoAustria_Studie_Arbeitskraeftemangel_im_Tourismus_Oekonom_Auswirkungen_final.pdf>.

¹⁸⁹ S.TG 2003, LGBI 73/2008.

gesetzlich verordnete Strukturreformen eine Straffung und Professionalisierung ermöglichen. Oberösterreich reduzierte die Zahl seiner Verbände auf sieben DMOs¹⁹⁰, die Steiermark auf elf Erlebnisregionen.¹⁹¹ Für Salzburg könnte eine Kombination aus finanziellen Anreizsystemen für Zusammenschlüsse und einer mittelfristigen gesetzlichen Konsolidierung der Strukturen eine Lösung darstellen.

7.3. Steuerrechtliche Verbesserungen

Ein zentrales Problemfeld der Tourismusverbände in Salzburg betrifft die steuerrechtliche Behandlung ihrer Tätigkeiten. Aufgrund ihrer Doppelnatur als KÖR, die sowohl im hoheitlichen Bereich als auch im Rahmen von BgA tätig sind, ergeben sich zahlreiche Abgrenzungsfragen, die in der Praxis zu Unsicherheit führen.

Die Unterscheidung zwischen hoheitlichen und wirtschaftlichen Tätigkeiten gemäß § 2 Abs 3 KStG 1988 ist in der Praxis relevant. Während typische hoheitliche Aufgaben, wie etwa die Erhebung von Nächtigungsabgaben oder das Betreiben von Gästebüros, nicht der Steuerpflicht unterliegen, sind BgA körperschaftsteuerpflichtig. Die Abgrenzung ist jedoch häufig unscharf, etwa bei Veranstaltungen oder bei Tourismusbüros, die sowohl Informations- als auch Marketing- und Vertriebsaufgaben wahrnehmen. In der Praxis kommt es daher regelmäßig zu Diskussionen mit der Finanzverwaltung über die richtige steuerliche Zuordnung. Eine gesetzliche Typisierung der Tätigkeiten, die zweifelsfrei dem hoheitlichen Bereich bzw dem BgA zuzurechnen sind, könnte hier eine erhebliche Vereinfachung schaffen und die Verwaltung entlasten.

Im Bereich der Umsatzsteuer bestehen ähnliche Unsicherheiten. Gemäß § 2 UStG 1994 gelten Tourismusverbände als Unternehmer:innen, soweit sie selbstständig nachhaltige Tätigkeiten zur Erzielung von Einnahmen ausführen. Problematisch sind insbesondere gemischt genutzte Einrichtungen, die sowohl hoheitlichen Zwecken als auch umsatzsteuerpflichtigen Leistungen dienen. Der Vorsteuerabzug ist in solchen Fällen nur anteilig zulässig, wobei die Ermittlung der Aufteilungsschlüssel, 20:80 zwischen hoheitlicher und unternehmerischer Nutzung regelmäßig zu Diskussionen führt. Eine

¹⁹⁰ Oö. Tourismusverbands-Verordnung 2025, LGBl 122/2024.

¹⁹¹ StOTVO 2023, LGBl 113/2023.

klarere gesetzliche Regelung zur Vorsteueraufteilung für Tourismusverbände würde nicht nur Rechtssicherheit schaffen, sondern auch die Prüfungsrisiken im Rahmen von Betriebsprüfungen deutlich reduzieren.¹⁹²

Auch die Kommunalsteuerpflicht erfordert eine Präzisierung. Tourismusverbände beschäftigen häufig Personen auf Basis freier Dienstverträge oder Werkverträge, etwa Wanderführer:innen, Vortragende oder Social-Media-Expert:innen. Nach derzeitiger Rechtslage sind nur echte Dienstnehmer:innen im Sinne des § 47 Abs 2 EStG kommunalsteuerpflichtig. Dennoch zeigt die Praxis, dass hier Unsicherheiten bestehen, insbesondere wenn freie Dienstnehmer:innen strukturell eng in die Organisation eingebunden sind. Eine explizite Klarstellung im KommStG, dass ausschließlich echte Dienstnehmer:innen der Kommunalsteuer unterliegen, wäre sachgerecht und würde unnötige Rechtsstreitigkeiten vermeiden.

Besondere Relevanz hat auch die Frage der steuerlichen Behandlung von Fusionen von Tourismusverbänden. In Salzburg erfolgen Zusammenschlüsse bislang ausschließlich freiwillig, während Oberösterreich und die Steiermark durch gesetzliche Reformen verpflichtende Strukturen geschaffen haben. Steuerlich werden solche Zusammenschlüsse nach herrschender Meinung als unentgeltliche Übertragungen qualifiziert, sodass die Buchwertfortführung Anwendung findet. Allerdings fehlt eine ausdrückliche gesetzliche Regelung im UmgrStG. Der Gesetzgeber könnte durch eine Ergänzung des UmgrStG klarstellen, dass Zusammenschlüsse von KÖR – sofern keine Gegenleistung erfolgt – steuerneutral zu behandeln sind. Dies würde nicht nur die Rechtssicherheit erhöhen, sondern auch die Fusionsbereitschaft fördern.

7.4. Finanzierung und wirtschaftliche Stabilität

Die Finanzierung der Salzburger Tourismusverbände basiert derzeit im Wesentlichen auf Pflichtbeiträgen der Mitglieder und auf der Nächtigungsabgabe. Dieses Modell sichert eine solide Grundfinanzierung, führt jedoch zu erheblichen Unterschieden in den Budgets einzelner Regionen. Während Verbände in klassischen Tourismusdestinationen mit hoher

¹⁹² *Bürgler* in Berger/Bürgler/Kanduth-Kristen/Wakounig, UStG-ON3.03 (Stand 1.8.2023) rdb.at § 10 Rz 273.

Nächtigungsintensität über beträchtliche Mittel verfügen, kämpfen kleinere Regionen mit geringen Einnahmen. Um eine ausgewogenere Entwicklung sicherzustellen, wäre die Einführung eines landesweiten Finanzausgleichssystems sinnvoll.

Darüber hinaus sollte die Beitragssystematik modernisiert werden. Die derzeitige Einteilung in Berufsgruppen bildet neue Akteure wie digitale Plattformanbieter oder alternative Beherbergungsformen nicht mehr ab. Auch eine jährliche Indexierung der Nächtigungsabgabe zur Vermeidung inflationsbedingter Verluste wäre zweckmäßig. Schließlich könnte die verpflichtende Einführung der doppelten Buchführung nach dem Vorbild Tirols für alle Tourismusverbände die Transparenz erhöhen und die Vergleichbarkeit der Finanzgebarung verbessern.

7.5. Nachhaltigkeit und Akzeptanz in der Bevölkerung

Ein zukunftsfähiges Tourismusmodell muss ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit miteinander verbinden. Angesichts der klimatischen Veränderungen und der zunehmenden Belastung durch Massentourismus wäre es wünschenswert, einen bestimmten Anteil der Einnahmen aus der Nächtigungsabgabe zweckgebunden für nachhaltige Projekte zu verwenden. Dazu zählen Investitionen in sanfte Mobilität, die Förderung klimafreundlicher Energieformen in touristischen Infrastrukturen, der Schutz von Natur- und Kulturlandschaften sowie die Unterstützung regionaler Kulturinitiativen. Eine gesetzliche Zweckwidmung würde nicht nur die ökologische Dimension stärken, sondern auch die Akzeptanz in der Bevölkerung erhöhen.

Gleichzeitig gilt es, Maßnahmen zu ergreifen, um die Akzeptanz des Tourismus in den Gemeinden zu sichern. Transparente Entscheidungsprozesse, die Einbindung der lokalen Bevölkerung in strategische Planungen sowie eine faire Verteilung der Lasten und Nutzen sind zentrale Voraussetzungen. Nur wenn die Einheimischen den Tourismus als Bereicherung und nicht als Belastung empfinden, können die Tourismusverbände langfristig erfolgreich agieren.

8. Schlussfolgerungen

Die vorliegende Arbeit zeigt klar auf, dass die Tourismusverbände im Bundesland Salzburg als KÖR nicht nur eine zentrale Rolle in der touristischen Wertschöpfung, sondern auch im regionalen Lebensraummanagement einnehmen. Auf Grundlage des S.TG 2003 und des SNAG verfügen sie über eine stabile, zugleich jedoch komplexe Organisations- und Finanzierungsstruktur. Zentrale Herausforderungen ergeben sich insbesondere aus der Abgrenzung zwischen hoheitlichen und privatwirtschaftlichen Tätigkeiten, da diese Differenzierung maßgebliche steuerliche Implikationen für Körperschafts-, Umsatz- und lohnabhängige Abgaben mit sich bringt.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Tourismusverbände längst über ein klassisches Verständnis von Marketing und Gästebetreuung hinausgewachsen sind. Sie agieren zunehmend als Lebensraummanager:innen, die neben ökonomischen auch ökologischen und sozialen Dimensionen gerecht werden müssen. Damit verbunden ist die Notwendigkeit, Akzeptanz in der Bevölkerung zu sichern und Beteiligungsprozesse zu fördern. Eine nachhaltige Entwicklung im Tourismus kann nur durch partizipative Entscheidungsprozesse gewährleistet werden, die den Anforderungen des sogenannten „magischen Dreiecks“ aus Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt entsprechen.

Rechtliche und steuerliche Anpassungen sind dringend notwendig. Eine klare gesetzliche Trennung zwischen hoheitlichen und privatwirtschaftlichen Aufgaben würde die Rechtssicherheit erhöhen und den Verwaltungsaufwand verringern. Ebenso erscheint eine Modernisierung der Finanzierungssystematik, etwa durch neue Ausgleichsmechanismen erforderlich, um eine ausgewogenere Entwicklung in allen Regionen zu ermöglichen.

Die Tourismusverbände in Salzburg müssen ihre Strukturen weiter professionalisieren, Governance- und Leadership-Ansätze stärken und zugleich Nachhaltigkeit als Leitprinzip verankern. Nur durch die Verbindung von rechtlicher Klarheit, steuerlicher Transparenz und strategischer Ausrichtung kann ihre langfristige Funktionsfähigkeit gewährleistet und ein wesentlicher Beitrag zur Zukunftsfähigkeit des Tourismusstandortes Salzburg geleistet werden.

9. Literaturverzeichnis

9.1. Selbstständige Werke und Kommentare

Achatz/Kirchmayr (Hrsg), Körperschaftsteuergesetz, Unbeschränkte und beschränkte Steuerpflicht (2011)

Berger/Bürgler/Kanduth-Kristen/Wakounig, UStG ON3.03 § 10
(Stand 1.8.2023, rdb.at)

Doralt/Ruppe, Steuerrecht I¹³ (2024)

Doralt/Ruppe, Steuerrecht II⁸ (2019)

Elhenický (Hrsg), Körperschaften öffentlichen Rechts (2015)

Freyer, Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie¹¹ (2015)

Pechlaner, Tourismus-Destinationen im Wettbewerb (2003)

Raschauer, Allgemeines Verwaltungsrecht (2021)

Schmude/Freytag/Bandi Tanner (Hrsg), Tourismusforschung (2025)

Schulz/Eisenstein/Gardini/Kirstges/Berg (Hrsg), Grundlagen des Tourismus³, (2021)

Stolzlechner/Bezemek, Öffentliches Recht⁸ (2023)

9.2. Zeitschriften

Stolzlechner, Entwicklungstendenzen im Tourismusrecht der Länder ÖZW (1992)

9.3. Aufsätze

Beer/Gleiss, Zum Begriff der Körperschaft Öffentlichen Rechts im Steuerrecht,
GES (2023)

9.4. Onlinequellen

www.wifo.ac.at/news/tourismus-als-regionaler-wirtschaftsfaktor (20.01.2025)

www.oehv.at/fileadmin/user_upload/MediaLibrary/Bilder/Presse/EcoAustria_Studie_Arbeitskraeftemangel_im_Tourismus_Oekonom_Auswirkungen_final.pdf (17.08.2025)

www.eurac.edu/de/blogs/regionalstories/alpine-destination-leadership-touristische-raeume-veraendern-durch-mut-und-demut (21.07.2025)

www.statistik.at/statistiken/tourismus-und-verkehr/tourismus/tourismus-satellitenkonto/regionale-tourismus-satellitenkonten (20.08.2025)

www.statistik.at/statistiken/tourismus-und-verkehr/tourismus/beherbergung/ankuenftenaechtigungen (20.08.2025)
www.kommunal.at/mehr-chancengleichheit-im-tourismus (19.02.2025)
www.bmwet.gv.at/Themen/Tourismus/plan-t.html (20.07.2025)
www.unwto.org (19.01.2025)
www.salzburg.gv.at/tourismus_/Documents/Tourismusverbände%20Stand%202025.pdf (10.02.2025)
www.salzburg.gv.at/tourismus_/Documents/Wahlleitfaden%202024.pdf (24.04.2025)
www.salzburg.gv.at/002011pi/17Gesetzgebungsperiode/2Session/530.pdf (16.02.2025)
www.salzburg.gv.at/fileadmin/Dateien/Tourismus/tourismusfoerderungsfonds-richtlinie.pdf (20.08.2025)

9.5. Gesetzestexte

9.5.1. Europäisches Recht

Pauschalreise-RL 2015/2302/EU, ABl L 2015/326, 1

Datenschutz-Grund-VO (EU) 679/2016, ABl L 2016/119, 1

9.5.2. Bundesgesetze

ASVG	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BAO	Bundesabgabenordnung
BBG 2001	Budgetbegleitgesetz 2001
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz
DPMG	Digitale Plattformen-Meldepflichtgesetz
EStG 1988	Einkommenssteuergesetz 1988
FAG 2024	Finanzausgleichsgesetz 2024
FLAG	Familienlastenausgleichsgesetz 1967
FinStrG	Finanzstrafgesetz
GrEStG 1987	Grunderwerbssteuergesetz 1987
GSVG	Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz
KommStG 1993	Kommunalsteuergesetz 1993
KStG 1988	Körperschaftsteuergesetz 1988
Liebhabeerei-VO	Liebhabeereiverordnung

SeilbG 2003	Seilbahngesetz 2003
UStG 1994	Umsatzsteuergesetz 1994
WKG	Wirtschaftskammergesetz 1998

9.5.3. Landesgesetze und Verordnungen

HKG 1997	Salzburger Heilvorkommen- und Kurortegesetz 1997
NSchG	Salzburger Naturschutzgesetz 1999
ROG 2009	Salzburger Raumordnungsgesetz
S.BFG	Salzburger Bergsportführergesetz
S.CampG	Salzburger Campingplatzgesetz
SNAG	Salzburger Nächtigungsabgabegesetz
S.TG 2003	Salzburger Tourismusgesetz 2003

Sbg. Tourismusverbände-Verordnung und Ortsklassenverordnung 2016 Änderung,
80/2023

Oö. Tourismusverbands-Verordnung 2025, LGBI 122/2024

Steiermärkische Ortsklassen- und Tourismusverbandsverordnung 2024,
LGBL 113/2023

9.6. Rechtsprechung

9.6.1. Europäischer Gerichtshof

EuGH 19.12.2024, Rs C-264/23 (booking.com)

9.6.2. Verwaltungsgerichtshof

VwGH 14.9.1970, 1371/70

VwGH 22.1.1974, 0399/73

VwGH 28.10.1997, 93/14/0224

9.6.3. Richtlinien und Erlässe des BMF

Einkommenssteuerrichtlinien 2000, Erlass des BMF vom 08.05.2025, 2025-0.171.410

Umsatzsteuerrichtlinien 2000, Erlass des BMF vom 09.12.2024, 2024-0.889.824

Körperschaftsteuerrichtlinien 2014, Erlass des BMF vom 31.01.2025, 2025-0.080.711

10. Abkürzungsverzeichnis

BgA	Betrieb(e) gewerblicher Art
BIP	Bruttoinlandsprodukt
bzw	beziehungsweise
DB	Dienstgeberbeitrag
DMO	Destinationsmanagementorganisation(en)
DZ	Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
iSd	im Sinne des
KI	Künstliche Intelligenz
KöR	Körperschaften öffentlichen Rechts
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale, EU-Förderprogramm zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft
SLT	SalzburgerLand Tourismus GmbH
TFF	Salzburger Tourismus Förderungs Fond
TVB	Tourismusverband(-verbände)
UNWTO	United Nations World Tourism Organisation
WIFO	Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung
VwGH	Verwaltungsgerichtshof

11. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Nächtigungsstatistik 2024 nach Bundesländern (eigene Darstellung, 2025)...	3
Tabelle 2: Überblick über die Finanzierung der Salzburger Tourismusverbände (TVB) (eigene Darstellung, 2025)	17
Tabelle 3: Grundlegende Aufgaben der Tourismusorganisationen (eigene Darstellung, 2025)	31
Tabelle 4: Motive und Zielsetzungen für Kooperationen (eigene Darstellung, 2025) ...	38
Tabelle 5: Unterscheidung der Perspektiven von Destination Management & Planung, Destination Governance und Destination Leadership (eigene Darstellung, 2025)	41

12. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anspruchsgruppen in der Destination (eigene Darstellung, 2025)	29
Abbildung 2: Magisches Dreieck einer nachhaltigen Tourismusentwicklung (eigene Darstellung, 2025).....	33

13. Anhang

13.1. KI-Kennzeichnung

In dieser Arbeit wurden automatisierte Zusammenfassungen und Übersetzungen von Texten und Textpassagen sowie alternative Formulierungen durch Chat-GPT 5.0, Microsoft 365 Copilot und DeepL erstellt, um die sprachliche Qualität zu verbessern. Ich habe die Relevanz und Genauigkeit dieser Zusammenfassungen selbstständig beurteilt.

13.2. Abstract

Tourism is one of the most important economic sectors in the province of Salzburg and contributes significantly to regional value creation. Not only does it create numerous jobs, it also ensures economic stability and acts as a booster for many other areas such as gastronomy, construction, and culture. DMOs play a key role within this system. As public-law corporations, they perform tasks assigned to them by law, but they also engage in entrepreneurial activities. This dual function raises complex organizational, legal, and tax issues, which form the focus of this master's thesis.

The focus of the investigation is placed on the Salzburg Tourism Act 2003, the Salzburg Accommodation Tax Act, and the tax law framework relevant to tourism associations. These regulations define the structure and financing of the associations as well as the allocation of tasks. Of central importance is the clear separation between sovereign administrative activities and economic activities, as this distinction has a significant impact on financial capacity and institutional orientation.

In addition, the thesis examines the further development of the DMOs, which in recent years have evolved from classic service and marketing organizations to comprehensive habitat managers. In addition to guest services and marketing, their range of tasks now also includes topics such as sustainable mobility solutions, regional development planning, and balancing ecological and social interests. The three dimensions of sustainability – economic, ecological, and social – as well as the active participation of the local population are identified as key success factors.

The aim of the work is to critically examine existing structures, identify key problem areas, and develop recommendations for reform. In this way, suggestions for action are formulated that can contribute to increasing legal certainty, organizational efficiency, and social acceptance, thereby creating the basis for the long-term development of Salzburg's DMOs.

13.3. Zusammenfassung

Der Tourismus zählt zu den bedeutendsten Wirtschaftszweigen des Bundeslandes Salzburg und trägt maßgeblich zur regionalen Wertschöpfung bei. Er schafft nicht nur zahlreiche Arbeitsplätze, sondern sichert auch die wirtschaftliche Stabilität und wirkt als Impulsgeber für viele weitere Bereiche wie Gastronomie, Bauwirtschaft oder Kultur. Innerhalb dieses Systems nehmen die Tourismusverbände eine Schlüsselfunktion ein. Als Körperschaften öffentlichen Rechts erfüllen sie einerseits gesetzlich übertragene Aufgaben, andererseits sind sie auch unternehmerisch tätig. Diese Doppelfunktion bringt komplexe organisatorische, rechtliche und steuerliche Fragestellungen mit sich, die den Schwerpunkt der vorliegenden Masterarbeit bilden.

Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen das Salzburger Tourismusgesetz 2003 das Salzburger Nächtigungsabgabengesetz sowie die steuerrechtlichen Rahmenbedingungen, die für Tourismusverbände relevant sind. Diese Regelungen definieren die Struktur und Finanzierung der Verbände sowie die Aufgabenzuweisung. Von zentraler Bedeutung ist dabei die klare Trennung zwischen hoheitlicher Verwaltungstätigkeit und wirtschaftlicher Betätigung, da diese Abgrenzung maßgeblich die finanzielle Handlungsfähigkeit und die institutionelle Ausrichtung beeinflusst. Darüber hinaus untersucht die Arbeit die inhaltliche Weiterentwicklung der Verbände, die sich in den letzten Jahren von klassischen Service- und Marketingorganisationen zu umfassenden Lebensraummanager:innen entwickelt haben. Neben Gästebetreuung und Vermarktung zählen heute auch Themen wie nachhaltige Mobilitätslösungen, regionale Raumplanung sowie der Ausgleich ökologischer und sozialer Interessen zum Aufgabenspektrum. Dabei werden die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – ökonomisch, ökologisch und sozial – sowie die aktive Partizipation der lokalen Bevölkerung als zentrale Erfolgsfaktoren herausgearbeitet.

Ziel der Arbeit ist es, die bestehenden Strukturen kritisch zu beleuchten, zentrale Problembereiche zu identifizieren und Reformoptionen zu entwickeln. Auf diese Weise werden Handlungsempfehlungen formuliert, die zur Erhöhung von Rechtssicherheit, organisatorischer Effizienz und gesellschaftlicher Akzeptanz beitragen können und damit die Grundlage für eine langfristig tragfähige und nachhaltige Weiterentwicklung der Salzburger Tourismusverbände schaffen.