



# Tourismusstrategie Lausitz 2025

Juli 2020

Norbert Hoffmann, Dr. Martina Taubenberger

Kulturkonzepte Dr. Martina Taubenberger  
Atelierstraße 18, 81379 München

## Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkungen

|   |   |  |    |
|---|---|--|----|
| 1 | Projekt   | 5  |    |
|   | 1.1   | Ausgangssituation                                    |    |
|   | 1.2   | Projektziel  |    |
|   | 1.3   | Partizipativer Ansatz                                |    |
|   | 1.4   | Projektstufen  |    |
| 2 | Rahmenbedingungen   | 10   |    |
|   | 2.1   | Definition „Tourismus“                               |    |
|   | 2.2   | Definition „Strategie“                               |    |
|   | 2.3   | Charakteristik der Lausitz                           |    |
| 3 | Tourismus in der Lausitz – Bestandsaufnahme und Potenzial |  |    |
|   | 3.1   | Grundlagen für die Projektergebnisse                 | 16 |
|   | 3.1.1   | Trends und Entwicklungen                             |    |
|   | 3.1.2   | Recherche vor Ort                                    |    |
|   | 3.1.3   | Benchmark  |    |
|   | 3.1.4   | Persönliche Gespräche und Befragungen                |    |
|   | 3.1.5   | Abgleich mit bestehenden Konzeptionen und Strategien |    |
|   | 3.2   | Touristisches Potenzial                              | 30 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4      | Tourismus in der Lausitz – Handlungsfelder und Initialmaßnahmen |    |
| 4.1    | Strategische Ziele  | 32 |
| 4.2    | Strategische Handlungsfelder                                    |    |
| 4.2.1  | Touristische Positionierung                                     | 35 |
| 4.2.2  | Marke   | 41 |
| 4.2.3  | Themen  | 45 |
| 4.2.4  | Differenzierung   | 54 |
| 4.2.5  | Infrastruktur   | 57 |
| 4.2.6  | Qualität  | 61 |
| 4.2.7  | Marketing   | 64 |
| 4.2.8  | Organisation  | 69 |
| 4.3    | Initialmaßnahmen  | 75 |
| 5      | Fazit   | 79 |
| Anhang | Fragebogen Online-Fokusbefragung                                | 80 |

## Vorbemerkungen

Die Entwicklung einer Tourismusstrategie für die Lausitz vor dem Hintergrund der aktuellen Gesamtsituation im Kontext der Pandemieschutzmaßnahmen gegen COVID-19 birgt einerseits eine gewisse Gefahr, aber auch enorme Chancen.

Einerseits sehen sich gerade zur jetzigen Zeit viele touristische Leistungsträger der Herausforderung gegenüber, die Gegenwart zu überleben und in die Zukunft schauen zu können. In vielen Fällen verschärft die aktuelle Situation die grundsätzlich schon schwierigen Bedingungen zusätzlich.

Andererseits hat der Tourismus in der Lausitz gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Situation eine besondere Bedeutung für die Zukunft, birgt Chancen und Potenziale, welche herausgearbeitet werden müssen.

Dieser Gratwanderung sind wir uns bei der Entwicklung einer Tourismusstrategie für die Lausitz bewusst.

Wir wissen, dass die vorliegende Tourismusstrategie für die Lausitz ein erster Ansatz ist. Aus der jetzigen Gesamtsituation können sich im Laufe der nächsten Monate/Jahre neue Rahmenbedingungen für den Tourismus ergeben. Anpassungen werden erforderlich sein. Die grundlegenden Eckpunkte, die Chancen und Handlungsfelder aber werden als mittel- bis langfristiger Orientierungsrahmen bestehen bleiben.

gez. Norbert Hoffmann

Juli 2020

# 1 Projekt

## 1.1 Ausgangssituation

Die Zukunftswerkstatt innerhalb der Wirtschaftsregion Lausitz GmbH erarbeitet eine langfristig angelegte Entwicklungsstrategie für die Lausitz. Damit wird erstmals der Fokus auf einen länderübergreifenden Entwicklungsprozess der Lausitzer Gebietskörperschaften in Brandenburg und Sachsen gelegt.

Dieses Gemeinschaftsprojekt stellt ein Schlüsselinstrument im bevorstehenden Strukturwandel der Region dar. Die Entwicklungsstrategie deckt daher alle entscheidenden Zukunftsthemen ab - von Infrastruktur und Mobilität bis Fachkräftegewinnung, von Digitalisierung bis Kultur und Tourismus. Als eines der Kernthemen im Rahmen der Zukunftsentwicklung der Lausitz hat der Tourismus neben seiner eigenen Funktion vielfältige Querverbindungen zu anderen Zukunftsthemen der Lausitz. So hängen beispielsweise Tourismus und Infrastruktur, Tourismus und Arbeitsmarkt, Tourismus und Mobilität und eben auch Tourismus und Kultur eng zusammen.

Die Handlungsfelder der vorliegenden Tourismusstrategie Lausitz fließen in die „Entwicklungsstrategie Lausitz 2020“ ein.

Im Kulturraum der Lausitz sind voneinander unabhängige Tourismusregionen wie der Spreewald, das Lausitzer Seenland, der Muskauer Faltenbogen oder das Zittauer Gebirge in Brandenburg und Sachsen gelegen. Die Lausitz selbst ist vorwiegend nicht als Tourismusstandort bekannt, sondern nur ihre punktuell bekannten Destinationen, welche sich in ihrem Entwicklungsgrad und ihrer Zielgruppenansprache wiederum stark voneinander unterscheiden. Für eine Weiterentwicklung des bestehenden Tourismuspotenzials bieten sich zahlreiche Anknüpfungspunkte in der Lausitz an, die es nicht nur aus ökonomischen, sondern auch aus vielen Gründen gilt, weiterzuentwickeln. Der Stellenwert von Tourismus für die Zukunftsgestaltung der Region ist unstrittig und wird nicht in Frage gestellt.

Die Entwicklung der Tourismusstrategie ist angedockt an das Projekt der Entwicklung einer Kulturstrategie. Diese wurde von unserem Büro von Mitte 2019 bis Mitte 2020 entwickelt. Im Februar 2020 wurde unser Büro beauftragt, in Ergänzung zur Kulturstrategie Lausitz auch die Tourismusstrategie Lausitz zu entwickeln.

Wir beziehen uns im vorliegenden Dokument dementsprechend auch auf gewonnene Erkenntnisse aus der Kulturstrategie und führen diese explizit für den Tourismusbereich weiter. Beide Strategien – Kultur und Tourismus – sind im Zusammenhang zu sehen.

Besondere Rahmenfaktoren dieser Aufgabe sind die bereits vorliegenden Tourismuskonzeptionen der Länder Brandenburg und Sachsen. Die Lausitz als eine sich über weite Teile beider Länder erstreckende Region muss sich in ihrer touristischen Entwicklungsstrategie daran orientieren und gleichzeitig das Besondere der Lausitz herausstellen.

Die vorliegende Tourismusstrategie für die Lausitz basiert in hohem Maße auf der Beteiligung von touristischen Akteuren und Entscheidungsträgern aus der Lausitz und den entsprechenden Institutionen auf Landesebene. Mit hohem Engagement und Ernsthaftigkeit sowie mit großer Fachkompetenz und Leidenschaft haben viele Lausitzer auf dieses Dokument Einfluss genommen. Aussagen und Ergebnisse sind somit aus der Lausitz selbst heraus entstanden.

## 1.2 Projektziel

Aussage eines touristischen Akteurs aus der Lausitz:

**„Mit Tourismus alleine packen wir den Strukturwandel in der Lausitz nicht.**

**Ohne Tourismus aber schon mal gar nicht.“**

Im Rahmen der übergreifenden Entwicklungsstrategie für die Lausitz wird „Tourismus“ als bedeutsamer Faktor definiert. Die Ausrichtung des Tourismus hat neben seiner eigenen Kernfunktion Auswirkungen auf andere wichtige Bereiche wie zum Beispiel Wirtschaft, Bildung, Kultur, Infrastruktur. Andererseits wird Tourismus durch diese Bereiche beeinflusst.

Kurzum: Tourismus ist viel zu wichtig, als dass er auf Basis von „Versuch und Irrtum“ oder mit Ad-hoc-Maßnahmen, Schnellschüssen und gut gemeinten Spontanideen entwickelt werden könnte.

Die Entwicklung der Tourismusstrategie für die Lausitz folgt klaren Zielen:

- Bedeutung von Tourismus für die Zukunftsentwicklung der Lausitz und damit für die gesamte Entwicklungsstrategie aufzeigen
- Impulse für neue touristische Projekte setzen, Projektideen eine Basis geben
- Chancen für den Lausitz-Tourismus aufzeigen, einen Rahmen/Roten Faden bilden
- Synergieeffekte in Produktentwicklung und -vermarktung sowie besseres Management touristischer Ressourcen ermöglichen
- Chancen für gezielte touristische Förderung erhöhen
- Ansätze für die Entwicklung von Organisation und Strukturen aufzeigen, um über die Hürden lokaler, regionaler und länderspezifischer Sichtweise zu springen
- Vermeidung rein marketingorientierter Entwicklungs- und Vermarktungsideen

- Grundlage für dauerhaft positive Wirkung von touristischen Entwicklungs- und Vermarktungsmaßnahmen schaffen

Mit dieser Strategie soll der Rahmen gesetzt werden für

- Zukunftssicherung von Bestand
- Aufbau/Stärkung von vorhandenen Schwerpunkten
- Entwicklung neuer Produkte

Die Tourismusstrategie wird ein Leitfaden mit konkreten Handlungsempfehlungen sein und eine hohe Verbindlichkeit für die Tagesarbeit der touristischen Akteure haben müssen. Sie soll Perspektiven aufzeigen, aufrütteln, Mut machen und Aufbruchsstimmung erzeugen.

### **1.3 Partizipativer Ansatz**

Dem vorliegenden Projekt, der Entwicklung einer Tourismusstrategie für die Lausitz, liegt durchgängig ein partizipativ gestalteter Ansatz zu Grunde. Nahezu alle Handlungsansätze und Empfehlungen basieren stark auf Aussagen von Tourismusakteuren in der Lausitz bzw. in den für den dortigen Tourismus verantwortlichen Landesinstitutionen und Destinationsmanagements.

#### **1**

Die Tourismusstrategie schließt organisatorisch, partiell auch inhaltlich, an die von uns entwickelte Kulturstrategie Lausitz an. Dieses Projekt lief über ein Jahr von Mitte 2019 bis Mitte 2020. In diesem Zeitraum haben wir die Lausitz umfassend vor Ort kennengelernt, die kulturellen und touristischen Rahmenbedingungen einschätzen können und mit über 150 Akteuren Gespräche geführt und Intensiv-Workshops durchgeführt, die sowohl für den kulturellen als auch für den touristischen Bereich stehen.

Insofern können wir auf die Erkenntnisse der umfassenden Beteiligung von Akteuren alleine schon aus dem Kulturprojekt zurückgreifen.

#### **2**

Der hohe Stellenwert der Partizipation im Rahmen der Entwicklung der Tourismusstrategie begründet sich zum zweiten in der Entstehung der Landestourismuskonzeptionen Brandenburg und Sachsen. Diese stellen inhaltlich einen wichtigen Baustein für das vorliegende Projekt dar. Und die beiden Konzepte sind das Ergebnis umfassender Beteiligungs- und Dialogprozesse mit den Tourismusakteuren.

### 3

Im vorliegenden Projekt der Entwicklung der Tourismusstrategie für die Lausitz wurde dieser partizipative Ansatz konsequent weitergeführt. Der intensive Einbezug regionaler Tourismusakteure in Meinungsbildung, Ideengenerierung und Empfehlungen erfolgte über:

- Expertengespräche/Einzelinterviews (telefonisch) mit Verantwortlichen für Landes- und Destinationstourismus.
- Fokusbefragung (onlinegestützt) von Tourismusakteuren aus der gesamten Lausitz

Ziel war der konkrete Austausch über die aktuelle touristische Situation, Rahmenbedingungen, Handlungsansätze und konkrete Empfehlungen.

Aufgrund der aktuellen Gesamtsituation (Pandemie COVID-19 und die damit verbundenen Kontakt- und Ausgangsbeschränkungen im Untersuchungszeitraum) erfolgten die Gespräche/Befragungen nicht persönlich vor Ort, sondern telefonisch und online.

Die Beteiligung von Akteuren ist per se nicht mehr wegzudenkender Bestandteil bei der Entwicklung von Konzepten und Strategien. Verglichen mit anderen ähnlich ausgerichteten Projekten aber sind Umfang und Einfluss der Partizipation auf Projektdurchführung und -ergebnisse im vorliegenden Fall überdurchschnittlich hoch.



## 1.4 Projektstufen

Die Entwicklung der Tourismusstrategie für die Lausitz erfolgte im Zeitraum zwischen Anfang April und Ende Juli 2020. In sehr straffer Form und konzentriert auf Kernaussagen erfolgte die Projektdurchführung in folgenden Stufen:

### Stufe 1

#### **Bestandsaufnahme und Analyse**

Persönliche/telefonische Experteninterviews

Onlinebefragung

Analyse der Landestourismuskonzeptionen Brandenburg und Sachsen

Verknüpfung mit der Kulturstrategie Lausitz und den im Rahmen dieses Projekts gewonnenen Erkenntnissen vor Ort

Recherche Drittbeispiele aus dem Tourismussektor

Recherche und Beurteilung tourismusrelevanter Trends und Entwicklungen

### Stufe 2

#### **Herausforderungen und Potenziale**

Herausarbeiten von Chancen, Möglichkeiten

Konkretisieren von Handlungsbedarf

### Stufe 3

#### **Strategische Handlungsfelder**

Entwicklung der zentralen Handlungsbereiche

### Stufe 4

#### **Maßnahmenempfehlungen**

Herausarbeiten exemplarischer Mastermaßnahmen

## 2 Rahmenbedingungen

### 2.1 Definition „Tourismus“

„Tourismus“ definieren wir umfassend:

- Tourismus ist Privat- und Geschäftstourismus.
- Tourismus zeichnet sich dadurch aus, dass sich Menschen in ihrer Freizeit (privat) oder auch vor geschäftlichem Hintergrund an einen Ort begeben, wo sie touristische Dienstleistungen in Anspruch nehmen bzw. touristische Infrastruktur/Einrichtungen nutzen.
- Insofern meinen wir mit Tourismus immer auch Freizeit, also Tourismus/Freizeit.
- Tourismus ist unabhängig von der zeitlichen Ausdehnung und kann auch nur wenige Stunden umfassen. Eine Übernachtung oder die Inanspruchnahme bspw. gastronomischer Leistungen ist nicht zwangsläufig damit verbunden.
- Tourismus ist ebenso unabhängig von der Entfernung. Auch Einheimische nehmen in ihrer Freizeit touristische Leistungen in Anspruch.
- Individualreisende und Gruppenreisen sind gleichermaßen unter Tourismus zu fassen.
- Touristische Zielgruppen sind somit lokal, regional und überregional zu finden.

### 2.2 Definition „Strategie“

Was eine Strategie nicht ist: Eine Strategie ist keine Ansammlung von Projektlisten und Maßnahmenplänen.

Die Strategie entwickelt ein Zielbild, also eine Vorstellung davon, wie das mittel- und langfristige Handeln im Tourismusbereich in der Lausitz aussehen soll.

Die Strategie ist ein Roter Faden, gleichsam ein Kompass, der ausgehend vom Status Quo beantwortet:

- Wo wollen wir hin?
- Wie wollen wir sein?

Die Tourismusstrategie schafft eine gemeinsame Logik des Handelns, fördert die Selbstverantwortung und stellt letztlich auch eine Selbstverpflichtung für alle Akteure dar. Die Strategie hat zuallererst eine Innenwirkung, eine integrale Funktion.

Die Strategie - der Schlüssel zum Ziel.

Das Ziel - die Lausitz touristisch in Wert setzen und Perspektiven für die Region bieten.

### 2.3 Charakteristik der Lausitz

Gibt es DIE Lausitz? Was verbindet sie, wie kann diese Region charakterisiert werden? Was steht für die Lausitz? Welche Merkmale und Eigenschaften prägen die Lausitz?

In unseren vielfältigen Gesprächen und Befragungen mit und von Tourismusakteuren in der Lausitz bzw. Verantwortlichen für Tourismus in Brandenburg und Sachsen haben wir eine enorme Vielfalt an Beschreibungen und Meinungen erhalten. Wir wollen diese Aussagen – entgegen den üblichen Vorgehensweisen in Strategiepapieren – strukturiert, aber weitgehend ungefiltert und großteils auch im Wortlaut wiedergeben. Da wir im Projektablauf keine gemeinsamen Veranstaltungen/Workshops durchführen konnten, gibt diese Form der Aufbereitung einen authentischen Einblick, wie die Lausitz gesehen wird. Es handelt sich im Folgenden also um Originalaussagen, die teilweise zusammengefasst wurden:

#### Charakteristik

- Übergreifend für die Lausitz steht die gemeinsame historische Entwicklung (slawische Besiedlung, Ostexpansion) und die nationale Minderheit der Sorben/Wenden. Prägend für die Region ist die Aufteilung auf zwei Bundesländer sowie der kleine Teil östlich des Bobers (heutiges Polen), die fehlende Großindustrie und der ländliche Raum.
- Das sorbische/wendische Volk ist ein Alleinstellungsmerkmal für die Lausitz: Sorbische/wendische Bräuche werden in der Lausitz aktiv gepflegt und gelebt. Sie sind sicht- und wahrnehmbar und werden auch von der übrigen Bevölkerung geschätzt. Neben diesen vordergründigen, durchaus auch touristisch vermarktbareren Spuren sorbischer/wendischer Kultur birgt das Sorben-/Wendentum aber auch die Chance, es als identitätsstiftende, kulturelle Ressource zu begreifen. Die sorbische/wendische Kultur durchdringt die Lausitz in sehr viel stärkerem Maße als oberflächlich sichtbar. Hier kann ein Ausgangspunkt für die Entwicklung einer „Lausitzer Identität“ liegen.
- Die Besonderheit ist, dass es nicht wirklich EINE Lausitz gibt. Ein „Lausitz-Empfinden“ hat sich rausgewachsen. Obgleich der Begriff „Lausitz“ in letzter Zeit wieder häufiger genutzt wird.
- Spannungsfeld
  - Besondere Landschaft – einerseits. Mit historisch geprägten ländlichen Räumen, im Süden mit Umgebendehäusern, viele historische Parks, Gutshöfe,

kleine Schlösser. Andererseits „neue Welten“ mit nach Bergbautätigkeit rekultivierten Flächen und Regionen.

- Ambivalente Situation: reiche Natur und Kultur einerseits und andererseits Region, die durch Umweltzerstörung infolge der Braunkohlegewinnung gekennzeichnet (und gezeichnet) ist und dadurch auch vom Strukturwandel besonders betroffen ist; Prägung durch die Sorben/Wenden als einzige slawische Minderheit in Deutschland, reiche Geschichte, die in einigen Epochen zu signifikanten Sonderwegen im Vergleich zur allgemeinen Entwicklung in Deutschland führte
- Heterogenität der Lausitz, viele verschiedene Landschaften
- Lausitz ist in allererster Linie ein geografischer Begriff. Die „eine Lausitz“ gab es nie – es waren immer Oberlausitz und Niederlausitz. Aktuell wird die Lausitz ausschließlich administrativ definiert/abgegrenzt. Diese Erkenntnis führt aber für die Entwicklung übergreifender strategischer Ansätze nicht weiter.
- Das Besondere in der Lausitz, was die verschiedenen Landkreise verbindet, ist zum einen die Industriekultur, sowie die einzigartige Natur. Aber auch die Historie und das gesellschaftliche Leben (Sorben/Wenden u.a. Minderheiten) beeinflusst noch heute unsere Heimatregion.
- Eine Landschaft wie "Feuer und Wasser" (gemeint sind interessante Gegensätze dieser historischen und modernen Kulturlandschaft)
- Landschaft im Wandel, extrem dynamische Entwicklung, Wachstum in allen Bereichen
- Insgesamt viel Positives entstanden
- Provinz, Ruhe, Entspannung, Bodenständigkeit, wenig zerstörte Natur/Kulturlandschaft, Vielfalt

### **Strukturwandel, Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung**

- Ein Strukturwandel, der bereits in den Jahren der politischen Wende begonnen hat. Bergbau prägte die Region über viele Jahrzehnte. In den zurückliegenden Jahren war dieser Wirtschaftszweig ein Garant für sichere Gewerbesteuererinnahmen vieler Kommunen sowie für gut bezahlte Jobs in einer sonst eher strukturschwachen Region. Mit dem Strukturwandel kommen große Herausforderungen insbesondere auf die Teilregion, in der bisher aktiver Braunkohlebergbau vorhanden ist (Hoyerswerda, Spremberg, Boxberg, Cottbus, Forst), zu.
- strukturschwach, geringe Einwohnerzahlen, Altersdurchschnitt hoch
- Kritische demografische Entwicklung, rückläufige Wirtschaftskraft – deshalb Tourismus wichtiges Standbein, Abwanderung junger Menschen
- Vor der Wende Braunkohle-Region, in der unter schwierigen Bedingungen die Versorgung mit Energie gesichert wurde. Daneben Chemie und Stahlindustrie. In den letzten drei Jahrzehnten wurde die produzierende Großindustrie in der Niederlausitz nahezu vollständig zerschlagen.

- Nach der Kohle neue Strukturen und neue Industrien, z.B. Start-ups, Kreativwirtschaft, neue und alternative Energien; Chance für neue Konzepte in Industrie, Ökologie und Dienstleistung
- Viele Klein- und Mittelstandsunternehmen der Industrie neben den wenigen großen Playern
- Wissenschaftseinrichtungen, BTU Cottbus-Senftenberg, TH Wildau, HS Zittau-Görlitz
- Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft; Stromerzeugung-Verstromung aus Braunkohle lange Tradition
- Erzeugung aus alternativen Energien
- Fachkräftebedarf in vielen Branchen; viele familienfreundliche Unternehmen
- Fachkräftemangel, Bevölkerungsschwund
- Tourismus als unterstützende Außenwirkung für wertschöpfungsrelevante Industrieansiedlungen (Anwerbung Fachkräfte)

### **Bergbau**

- Bergbauregion, Braunkohle, Kohleabbau, Tagebaurestlöcher
- Umnutzung alter Strukturen der Industrie und Braunkohleförderung
- Bergbaufolgelandschaft/Renaturierung: Nach allen unnatürlichen Eingriffen durch die Industrie findet die Landschaft immer wieder zur Natur zurück

### **Industriekultur**

- Lausitz ist industriepolitisch wichtigster Bereich von Brandenburg
- Industriedenkmäler, Industriekulturobjekte
- Industriegeschichte

### **Vielfalt**

- Die Lausitz ist einfach nur vielfältig. Hier fällt einem kein einheitliches Bild ein. Einzig das Thema Fahrrad scheint alle zu einen. Das gilt aber mittlerweile für fast ganz Deutschland.
- Das Besondere ist die Vielfalt von Süden bis Norden. Jedes Gebiet hat seine eigenen Besonderheiten (Berge im Süden, Umgebendhäuser, Lausitzer Seenland, Spreewald, ...).
- In dieser Vielfalt muss das Potenzial erkannt werden, um die verschiedenen Destinationen und Gebiete für eine gemeinsame Vermarktung zusammen zu bringen.
- Das Besondere besteht in der Vielfalt der natürlichen Gegebenheiten: vom urwaldähnlichen Spreewald, über weite Felder, Wiesen und Seen bis hin zu den bergigen Regionen kann man in relativ kurzer Reisezeit eine Menge Landschaft erleben. Nicht zu vergessen ist das Kulinarische.
- Neue Landschaft (Lausitzer Seenland), ansonsten eher Einzelmerkmale (z.B. Spreewald, Besondere Landschaft, Oberlausitz, Tradition, Handwerk)
- Abwechslungsreiche Landschaft auf engem Areal

- Enges Beieinander von einzigartigen Naturrefugien und Industriekulturkulisse
- Gartenstädte und Werksiedlungen neben historisch gewachsenen Siedlungen
- Geografische Vielfalt
- Einmalige Vielfalt in Baukultur, Landschaft und Geschichte.
- Visionen, Wasser, Natur.

### **Landschaft, Natur, Wasser, Parks**

- Hier in der Lausitz stellt sich jedoch bereits seit drei Jahrzehnten auch ein bedeutender Landschaftswandel dar. Dieser ist geeignet, das Image der gesamten Lausitz im Strukturwandel positiv zu beeinflussen.
- Die Lausitz zeigt beispielhaft, wie die Natur die Gebiete der Braunkohleförderung zurückerobert und dem Tourismus neue Perspektiven schaffen kann (Lausitzer Seenland, Ostsee, Lausitzer Industriekultur...)
- Großflächiger Landschaftswandel, v.a. im Lausitzer Seenland
- Landschaftsvielfalt (Spreewald, Neißeauen, Lausitzer Seenland)
- landschaftlich sehr schön; nicht überlaufen
- Landschaftliche Vielfalt: vom Spreewald und der Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft als besondere Naturerlebnisse über das junge Lausitzer Seenland mit Aktiv- und Wassersportmöglichkeiten bis hin zu einzigartigen Mittelgebirgen, wie dem Naturpark Zittauer Gebirge.
- Einzigartige Naturlandschaften
- Landschaftsvielfalt auf engem Raum
- Reichtum an Wäldern
- Jede Menge Gegend, Weitläufigkeit, weite Landschaft
- Ruhe, ländlich, viel Kultur in verschiedenen Facetten
- Flache Landschaft. Überraschend schön.
- Flache Landschaften = Weite = freie Sicht in die Natur, wunderschöne Kiefernwälder
- Naturbelassenheit
- uralte Kulturlandschaft, historisch gewachsen
- Naturerlebnis: Spreewald, Seenlandkette, Lausitzer Bergland
- Wasserlandschaften, Neuseenland
- Parklandschaften: Fürst Pücklers Parkanlagen, Europäischer Parkverbund

### **Radfahren, Radtourismus**

- Land der Fahrradurlauber
- gut ausgebautes Fahrradwegenetz
- Hochwertige radtouristische Infrastruktur, Vielzahl gut ausgebauter, einheitlich beschilderter Radwege (Radfernwege und regionale Themenrouten) sowie fahrradfreundlicher Unterkünfte und auch hochgradige Radsport-Events.

## **Kultur**

- Theater
- Museen
- Parks

## **Menschen**

- Liebenswerte und bodenständige Menschen
- Ehrliche Menschen
- Gastfreundlichkeit der Menschen
- Engagierte Menschen, die gegenwärtig den zweiten Strukturwandel meistern müssen
- Stolz und Selbstbewusstsein eher gering ausgeprägt

## **Lage und Infrastruktur**

- Eine günstige geographische Lage mit großem Einzugsgebiet aus den Ballungsräumen Berlin und Sachsen sowie dem angrenzenden Ausland.
- Stets Randregion in wechselnden Gefügen (böhmisch - sächsisch - brandenburgisch).
- Mäßige bis schlechte Verkehrsanbindung
- Grenzland einerseits, europäisch betrachtet aber sehr zentral
- Grenz- und Durchgangsregion mit Einflüssen aus Tschechien, Polen, Schlesien
- Lage im Dreiländereck - kulturelle Einflüsse aus Böhmen und Schlesien - erlebbar z.B. als kulinarische Leckereien

## 3 Tourismus in der Lausitz – Bestandsaufnahme und Potenzial

### 3.1 Grundlagen für die Projektergebnisse

Der Projektdurchführung und der Entwicklung der Tourismusstrategie liegt ein sehr umfassendes Konzept der Bestandsaufnahme und Informationsbeschaffung zu Grunde. Wie im Einführungskapitel bereits dargestellt, kam dabei dem partizipativen Ansatz, also der Einbeziehung direkt Beteiligter aus dem Tourismusbereich, eine große Bedeutung zu.

Im Einzelnen bilden die Grundlage für die Tourismusstrategie:

#### 3.1.1 Trends und Entwicklungen

Die Lausitz ist keine Insel. Zur Entwicklung nicht nur als Tourismus- und Freizeitziel, sondern als Zukunftsregion insgesamt, gehört, übergreifende gesellschaftliche Trends und Entwicklungen nicht nur zur Kenntnis zu nehmen, sondern konsequent für die touristische Entwicklung und Außendarstellung als Basis zu nehmen. Der Gast, der in der Lausitz seine Freizeit, seinen Urlaub verbringen will, hat hier keine anderen/niedrigeren Ansprüche als in anderen hochentwickelten Urlaubsregionen.

Es gibt keinen Lausitz-Bonus. Entsprechend sind touristisch Verantwortliche und Leistungsträger vor Ort gefordert, sich diesen Anforderungen zu stellen und ein Angebot zu entwickeln, das diese Trends aufnimmt.

Die wichtigsten Entwicklungen:

##### Ländlicher Raum

Speziell die ländlichen Räume stehen beim Urlauber hoch im Kurs. Erwartet wird aber dennoch eine Verzahnung mit größeren Städten in erreichbarer Entfernung. Und der ländliche Raum muss eine eigene Identität ausstrahlen. Er muss mehr sein als reiner Ergänzungsraum für Städter. Menschen suchen den ländlichen Raum, wenn er etwas Besonderes ausstrahlt und trotz aller Ländlichkeit hohe Qualitätsstandards erfüllt. Urlaubsregionen, die in direkter Nachbarschaft großer Städte liegen und einen ihrer Quellmärkte direkt vor der Haustür haben, profitieren verstärkt in ihrer touristischen Weiterentwicklung.

##### Anspruch

Insbesondere in der aktuellen Gesamtsituation ändern sich Wertevorstellungen und Ansprüche, Sicherheitsbedürfnis und Qualitätsbewusstsein der Menschen grundlegend. Wenn die tourismusrelevanten Leistungen und die Angebotskommunikation entlang dieser Anforderungen angepasst werden, bestehen sehr gute Perspektiven für den bereits bestehenden Trend zu mehr Nachhaltigkeit, bewusstes Erleben und Genießen – kurz: Qualitätstourismus.



## Qualität

Die Menschen werden im Durchschnitt älter. Aber sie werden auch anspruchsvoller und kritischer hinsichtlich dessen, was ihnen geboten wird. Die Erwartungen an Qualität und Service steigen enorm. Es genügt nicht, sich nur auf den Grundnutzen, sich auf die Basisqualität zu fokussieren. Der Mensch sucht ein Gesamtpaket an hoher Qualität. Gerade in der Freizeit. Ganz besonders im Tourismus. Modernität, Sauberkeit und Aufenthaltsqualität werden entschieden wichtiger.

## Demografischer Wandel

Mehr ältere Menschen? Ja, aber das ist nicht der entscheidende Punkt. Entscheidend ist, dass diese Menschen mehr Zeit für Freizeitkonsum, mehr finanzielle Möglichkeiten, aber auch einen deutlich höheren Anspruch an Qualität und Wertigkeit von touristischen Dienstleistungen haben. Diese Zielgruppe ist jedoch zunehmend kritisch, agiert als Meinungsbildner und Empfehler und rückt damit immer stärker in den Fokus von touristischen Leistungsträgern.

## Rückbesinnung

Die Sehnsucht nach Bekanntem, nach Ursprünglichem, Authentischem steigt. Sie führt zum Revival von Werten, Lebenseinstellungen und Angeboten „von früher“ in neuem Gewand, mit neuer Qualität.

So lernen die Menschen wieder Werte wie Wertarbeit, Leidenschaft und Sorgfalt zu schätzen. Das betrifft Urlaubsunterkünfte genauso Angebote im Freizeit-, Handels- und Gastronomiebereich.

## Urlaub vor der Haustür

Nicht erst seit heute – der Trend zeichnet sich schon länger ab: Deutschland wird als Reiseland bei Reisebüros und Veranstaltern nachhaltig in den Fokus rücken. Urlaub und Freizeit sind zunehmend Kurzreisen und Städtetrips. Insbesondere auch für Menschen aus dem regionalen Umfeld. Einkaufen, Genießen und Erlebnis in Kombination sind dafür die tragenden Säulen.

## Individualität

Ungebundenheit und Flexibilität in Vorbereitung und Durchführung von Urlaubsaufenthalten sind wichtige Faktoren. Der Wunsch nach flexiblen An- und Abreisetagen, flexiblen Reisezeiträumen, unkomplizierten Buchungen und Zahlungen, Buchungsmöglichkeiten über Mobile Apps und autonomen Unterkunftsformen wird selbstverständlich. Vor Ort werden Serviceangebote, ungewöhnliche Urlaubserlebnisse, mehr Freizeitangebot insgesamt gefragt.

## Natur

Im Zusammenhang mit wachsendem Umweltbewusstsein und dem Trend zur Entschleunigung gewinnt die Natur an Bedeutung. Erlebnisse abseits großer Menschenansammlungen erhalten Zulauf. Menschen bevorzugen Weite und Natur. Freizeitangebote in der Natur, Outdooraktivitäten erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Natursporttreibende suchen das Angebot in der nahen Natur. Authentische Naturerlebnisse werden mehr nachgefragt. Natur ist nicht mehr nur Urlaubskulisse, sondern Urlaubsinhalt.

## Nachhaltigkeit

Immer größere und vor allem entscheidungsrelevante Bedeutung gewinnt das Thema „Nachhaltigkeit“. Insbesondere ist dies bei jüngeren Menschen der Fall. Der Anspruch an nachhaltigen Urlaub, an touristische Angebote mit hoher Nachhaltigkeitsqualität, wird für den einzelnen touristischen Leistungsträger entscheidend im Marktauftritt.

## Regionalität

Der Bezug zum Lokalen und Regionalen nimmt zu. Der Überdruß an Globalisierung und Digitalisierung macht die Heimat wieder zu etwas Besonderem. Nicht erst in der aktuellen Situation wird das Regionale neu entdeckt. Von Einheimischen und Gästen gleichermaßen. Diese Regionalität muss mit hoher Qualität sichtbar, spürbar und erlebbar gemacht werden. Damit wirkt sie identitätsstiftend und integrierend. Dies wird zunehmend zur Kernaufgabe des Tourismussektors.

## Klimaschutz

Klimabewusstsein prägt die Lebenseinstellung der Menschen zunehmend. Ressourcenschonung, eingesetzte Materialien, Mobilitätsformen, Umweltschutz werden von Gästen in touristischen Regionen ganz kritisch wahrgenommen. Ganz besonders im ländlichen Raum wird vorausgesetzt, dass alles für den Klimaschutz getan wird.

## Gesundheit, Entschleunigung

Überforderung, Lärm, Globalisierung – die Entwicklung hin zu Entschleunigung, Selbstverwirklichung, Selbstoptimierung und Authentizität ist enorm. Viele sehnen sich mehr denn je nach einer Auszeit. Urlaubsziele mit glaubwürdigen Angeboten, die körperliche und seelische Gesundheit in den Mittelpunkt zu stellen, erleben großen Zulauf. Entschleunigung ist Standortvorteil. Qualität und Service müssen aber auf hohem Niveau sein.

## **Digitalisierung**

Die aktuelle Gesamtsituation sorgt für einen Digitalisierungsschub auf fast allen Ebenen im touristischen Geschäft – bei der Angebotspräsentation und in der Vermarktung gleichermaßen. Das wird aber schon vorausgesetzt und ist kein Vermarktungsvorteil mehr. Wichtiger wird für den Urlaubsgast immer mehr, digital und analog in Einklang zu bringen – analog trifft digital. Menschen suchen vor dem Hintergrund der Überforderung durch die Digitalisierung zunehmend analoge Welten/Angebote. Speziell im Urlaub.

## **Mobilität**

Der ländliche Raum bekommt vom touristischen Gast keinen Bonus. Die Anforderungen an Mobilität, Zustand der Infrastruktur, Erreichbarkeit und Modernität ist derselbe wie in Großräumen und Städten. Durchgängige Mobilitätsangebote, flexible Angebote im Individual- und öffentlichen Nahverkehr mit hoher Verfügbarkeit sind essentiell für die Attraktivität als Urlaubsziel.

## **Infrastruktur**

Die touristische Infrastruktur ist für den Gast mehr als ein Bahnhof oder ein Parkplatz. Gastronomie, Einkaufsmöglichkeiten, moderne touristische Angebote und generell gute Freizeitmöglichkeiten auch in den Abendstunden gehören zum Freizeit-/Urlaubserlebnis dazu. Menschen suchen zunehmend Urlaubsziele, in denen ihnen ein Gesamtpaket geboten wird.

## **Konsum**

Urlaub und Freizeit sind mehr als Funktion. Erlebnis, Qualität, Atmosphäre, Zustand sowie konsequente Serviceausrichtung werden immer entscheidender im Anspruchsverhalten der Gäste. Das Erlebnis, der Genuss werden aber immer mehr in Relation zu Nachhaltigkeit, Ursprünglichkeit und sozialer Verantwortung der touristischen Anbieter gesetzt. Das reine Konsumieren von touristischen Leistungen wird neu bewertet.

### **3.1.2 Recherche vor Ort**

Im Rahmen des Projekts zur Entwicklung der Kulturstrategie Lausitz war unser Team zwischen Mitte 2019 und Mitte 2020 sehr regelmäßig über jeweils mehrere Tage in der gesamten Lausitz unterwegs. Neben vielen Gesprächen mit Lausitz-Akteuren standen dabei auch die Besichtigung und Vor-Ort-Begutachtung von Landschaft, Natur, Menschen, Angeboten kultureller und touristischer Art sowie von Infrastruktur und Mobilität im Fokus. Wir haben die Lausitz von allen Seiten kennengelernt und als potenzielle touristische Besucher einzuschätzen gelernt.

### 3.1.3 Benchmark

Für die Entwicklung einer Tourismusstrategie blicken wir über den Tellerrand hinaus. Wie machen es andere Regionen, was kann als Anregung dienen? Im Fokus stehen dabei Regionen, die auf den ersten Blick gar nicht direkt vergleichbar sind. Insofern schauen wir in unseren regelmäßigen Recherchen auch auf touristische Regionen wie zum Beispiel Allgäu, Schwarzwald, Südtirol oder auf den Harz. Wichtig ist für uns, dass es sich um Regionen handelt, bei denen eine Dachmarke und starke Einzeldestinationen/Submarken voneinander profitieren.

### 3.1.4 Persönliche Gespräche und Befragungen

Ausgangspunkt für das Projekt waren persönliche Gespräche, die von der Wirtschaftsregion Lausitz GmbH im zweiten Halbjahr 2019 mit Tourismusverantwortlichen aus Länderinstitutionen und Destinationen durchgeführt wurden. Ergebnisse dieser Gespräche fließen in die vorliegende Strategie ein.

Kern der Beteiligung touristischer Akteure an der Strategieentwicklung waren aber durch uns konzipierte, in Kooperation mit der Wirtschaftsregion Lausitz GmbH organisierte und durch uns durchgeführte intensive persönliche Experteninterviews sowie eine weitgehend qualitativ ausgerichtete Onlinebefragung.

#### Experteninterviews

- Gesprächsform: persönliche intensive Gespräche. Anstelle wie geplant vor Ort auf Grund der Gesamtsituation telefonisch.
- Personenkreis: 12 Verantwortliche aus dem touristischen Verantwortungsbereich (Bundesland, Regionen, Destinationen, Institutionen, Verbände)
- Durchführungszeitraum: 27. April – 19. Mai 2020
- Gesprächsdauer: jeweils 45 – 60 Minuten
- Gesprächsziel: Hintergründe, Meinungen, Vorschläge

#### Fokusbefragung

- Befragungsform: Onlinebefragung mit Link (Fragebogen siehe Anlage)
- Befragungszeitraum: 25. Mai – 9. Juni 2020
- Befragungsziel: Meinungen, Aussagen, Vorschläge. Qualitativ ausgerichtet, nicht quantitativ. Keine statistische Auswertung.
- Personenkreis: Aussendung des Links an 110 Akteure/Verantwortliche aus dem Tourismusbereich in der gesamten Lausitz. Aus allen Landkreisen der Lausitz sowie aus der Kreisfreien Stadt Cottbus.
- Response: 86 Fragebögen ausgefüllt und auswertbar, hoher Rücklauf. Antworten regional relativ gleichverteilt.

### 3.1.5 Abgleich mit bestehenden Konzeptionen und Strategien

Die Entwicklung der Tourismusstrategie für die Lausitz ist in mehrfacher Hinsicht durch zeitliche und inhaltliche Abhängigkeiten mit anderen Konzepten geprägt. Die Ergebnisse sind somit nicht absolut, sondern im Zusammenhang mit Konzepten zu sehen, die als Grundlage/Rahmenbedingung dienen.

In Aufbau und Gliederung der vorliegenden Strategie fließen Rahmenbedingungen ein, die sich aus den Vorgaben der Schreibwerkstatt ergeben, die im Auftrag der Wirtschaftsregion Lausitz GmbH alle Einzelstudien zur Gesamt-Entwicklungsstrategie Lausitz zusammenfasst. Hinzu kommen konkrete themenbezogene Konzepte und Strategien, die die Tourismusstrategie beeinflussen:

#### Kulturstrategie Lausitz 2025

Die Verbindung zu der durch unser Büro entwickelten Kulturstrategie Lausitz 2025 ist in mehrfacher Hinsicht gegeben. Zum einen stellt die Tourismusstrategie rein administrativ/organisatorisch eine Fortführung der Kulturstrategie zu einem speziellen Themenpunkt dar. Administrativ gesehen ist die Tourismusstrategie eine Erweiterung des Auftrags zur Kulturstrategie.

Inhaltlich liegen die Themenbereiche „Kultur“ und „Tourismus“ eng beieinander und haben nicht nur im Angebot (z.B. Festivals, Theater, Film, Museen), sondern auch auf Vermarktungsseite (z.B. Kulturtourismus) enge Bezugspunkte. Insofern werden in der vorliegenden Tourismusstrategie relevante Ergebnisse der Kulturstrategie insbesondere bei den Handlungsfeldern und Mastermaßnahmen übernommen.

#### Landestourismuskonzepte

Die Lausitz ist in der besonderen Lage, als Gesamtregion zwei Bundesländern zugehörig zu sein, den Ländern Brandenburg und Sachsen. Für eine gemeinsame touristische Entwicklung und Vermarktung macht das die Situation nicht unbedingt einfacher. Bei der Entwicklung der Tourismusstrategie für die Lausitz gilt es daher, die bestehenden Landestourismuskonzepte von Brandenburg und Sachsen zu analysieren und als Grundlage/Rahmenbedingung in die Lausitz-Tourismusstrategie einfließen zu lassen.

Ziel ist, dass die Tourismusstrategie für die Lausitz zum einen die Kernpunkte der beiden Länderstrategien aufnimmt und für die Lausitz mit Leben füllt. Andererseits sollen Handlungsfelder und Maßnahmen der Lausitz-Tourismusstrategie auf die Handlungsfelder der Länderkonzepte „einzahlen“, d.h. zu deren Erfüllung beitragen. Die regionale Tourismusstrategie Lausitz soll sich grundsätzlich einerseits in die Gesamtstrategie der Länder Brandenburg und Sachsen einpassen, aber zugleich auch dazu beitragen, dass regionsspezifische Tourismuspotenziale geschärft werden.

Im ersten Schritt werden daher im folgenden Kapitel die beiden Tourismuskonzepte von Brandenburg und Sachsen genauer analysiert.

## Landestourismuskonzeption Brandenburg

Vor dem Hintergrund, dass ein signifikanter Teil der Lausitz auf dem Gebiet des Landes Brandenburg liegt, ist es wichtig zu analysieren, wie das Land Brandenburg generell die touristische Bedeutung sieht und wo entsprechende inhaltliche Schwerpunkte gesetzt werden. Diese haben grundlegende Bedeutung auch für die touristische Positionierung und Entwicklung der Lausitz.

Im Rahmen der Bestandsaufnahme und der Definition der Rahmenbedingungen für die Tourismusstrategie Lausitz werden die folgenden, in diesem Kapitel dargestellten Aussagen, großteils der Landestourismuskonzeption Brandenburg entnommen.

Tourismus wird vom Land Brandenburg als ein Motor der Regionalentwicklung gesehen, der nicht nur Arbeitsplätze generiert, sondern auch zur Sicherung der Infrastruktur beiträgt und die Lebens- und Erholungsqualität der Bevölkerung steigert. Die Einbindung von Tourismus in Regionalentwicklung und Strukturwandel, um attraktive Lebens- und Verweilräume zu schaffen und ökonomische Wertschöpfung zu generieren, wird als notwendig erachtet. Zudem wird Tourismus als wichtiger Bestandteil für das generelle Landesmarketing eingestuft.

Der Fokus der Landestourismuskonzeption Brandenburg liegt auf der Vernetzung der touristischen Akteure. Dabei werden insbesondere länderübergreifende Kooperationen - mit angrenzenden Bundesländern und Polen – angestrebt. Zudem wird ein Hauptaugenmerk auf eine enge tourismuspolitische Abstimmung mit Berlin gelegt, um die gesamte Hauptstadtregion zu stärken.

Als wesentliche Einflussfaktoren der touristischen Entwicklung sieht die Landestourismuskonzeption den digitalen Wandel, die Fachkräftesicherung, neue Mobilitätsformen und generell veränderte Gästeerwartungen.

Eine Tourismusmarke „Brandenburg“ wird als zunehmend etabliert angesehen, zumal die generelle Standortvermarktung einzelner Regionen des Landes stark auf tourismusrelevante Merkmale wie Wasser, Natur, Kultur und Berlinnähe abzielt.

Markenrelevante Attribute, die dem Tourismusziel Brandenburg zugeschrieben werden, sind

- naturbelassen
- authentisch/echt
- familienfreundlich
- gastfreundlich
- abwechslungsreich
- ehrlich/glaubwürdig
- attraktiv
- überraschend
- nachhaltig

Wir können davon ausgehen, dass vom Grundsatz her ein Großteil dieser Assoziationen nicht nur auf das Land Brandenburg insgesamt, sondern auch auf das Teilgebiet der Lausitz übertragbar sind.

Thematisch wird Brandenburg mit seinen zwölf Reiseregionen im Rahmen der Landestourismuskonzeption mit den beiden hervorstechenden Themenbereichen Natur und Kultur in Verbindung gebracht:

#### Naturlandschaft Brandenburg

- Wasserlandschaften als prägendes Element
- Großschutzgebiete mit Nationalparks, UNESCO-Biosphärenreservaten und Naturparks
- Rad- und Wanderrouten

#### Kulturlandschaft Brandenburg

- Schlösser und Herrenhäuser
- Historische Stadtkerne
- Museen, Theater, Kirchen

Hinzu kommt ein touristischer Themenbereich, der in der Außenwirkung noch gar nicht so prominent vertreten ist:

#### Gesundheitstourismus

- Kurorte
- Thermen
- Reha- und Fachkliniken

Natur- und Kulturressourcen sowie die gute Infrastruktur werden in der Brandenburger Tourismuskonzeption als die Basis für eine erfolgreiche Weiterentwicklung des Tourismusziels Brandenburg definiert.

Auch quantitativ zeigen sich über das letzte Jahrzehnt stetig steigende Besucher- und Übernachtungszahlen. Wichtigster Quellmarkt ist dabei Berlin. Mehr als die Hälfte aller Urlaubs- und Tagesreisen werden hier generiert.

Die Landestourismuskonzeption Brandenburg definiert sechs strategische Handlungsfelder. Diese bilden für alle Tourismusakteure den Rahmen, in dem sich der Tourismus entwickeln wird. Handlungsprinzipien/Querschnittsthemen wie *Nachhaltigkeit, Barrierefreiheit, Qualität, Internationalisierung, Stärken stärken* und *Innovation und Mut* sind in allen Handlungsfeldern integriert.

## Handlungsfeld B1

### **Starke und innovative Unternehmen**

*mit den Stichpunkten:*

Menschen im Mittelpunkt; Tourismusförderung; Fachkräftestrategien; Beratung und Qualifizierung

## Handlungsfeld B2

### **Organisation und Kooperation**

*mit den Stichpunkten:*

Übersichtliche Organisationsstrukturen, Stärkung von Kooperationen und Partnerschaften; Kooperationsnetzwerke

## Handlungsfeld B3

### **Digitalisierung und Kommunikation**

*mit den Stichpunkten:*

Abgestimmte Digitalisierung und Kommunikation auf allen Ebenen

## Handlungsfeld B4

### **Infrastruktur und Mobilität**

*mit den Stichpunkten:*

Leistungsfähige Infrastrukturen und vernetzte Mobilität; Modernisierung der Basisinfrastruktur; Umsetzung der Radverkehrsstrategie 2030; Radtouristische Infrastruktur; Wassertouristische Infrastruktur; Förderung der touristischen Mobilität; Digitale Vernetzung im Verkehr; Modernisierung der Tourist-Informationen und Besucherzentren

## Handlungsfeld B5

### **Wertschöpfende Produkte**

*mit den Stichpunkten:*

Umsetzung der Marke Brandenburg in wertschöpfenden Produkten; Entwicklung von Leitprodukten; Nachhaltige Inwertsetzung des Natur- und Kulturerbes und der touristischen Infrastruktur; Kooperative Produktentwicklung in den Reisegebieten; Praxisleitfäden



## Handlungsfeld B6

### Fokussierung Zielgruppen und Märkte

*mit den Stichpunkten:*

Markenmanagement; Marktforschung; Marketingkampagnen;  
Internationalisierung

### Landestourismuskonzept Sachsen

Die Lausitz ist mit der Oberlausitz eine von sieben Reiseregionen Sachsens. Auf die Lausitz insgesamt bezogen, ist die Oberlausitz neben dem Spreewald und dem Lausitzer Seenland eine der drei Destinationen mit eigenem Markencharakter.

Mit den Städten Görlitz und Bautzen sind zwei Orte mit besonderer touristischer Strahlkraft in der Oberlausitz angesiedelt. Aber auch die Naturlandschaft mit dem Lausitzer Seenland, dem Oberlausitzer Bergland, der Heide- und Teichlandschaft sowie dem Zittauer Gebirge prägen die Oberlausitz als touristisch attraktives Ziel.

Im Rahmen der Analyse der Rahmenbedingungen für die Tourismusstrategie Lausitz werden die Kernpunkte der Tourismusstrategie Sachsen aus dieser übernommen.

Die sächsische Staatsregierung verfolgt mit der Stärkung des Tourismus übergeordnete strategische Ziele, die den Tourismus als Wirtschaftsfaktor in den Mittelpunkt stellen. So wird explizit von „Tourismuswirtschaft“ gesprochen. Steigerungen bei Aufenthaltstagen, Ausgaben, Umsatz, Einkommen, Arbeitsplätzen und Marktanteil sind letztlich das Ziel einer positiven touristischen Entwicklung in Sachsen– direkt oder indirekt. Die Zielkategorien werden definiert:

- ökonomisch (Generierung von Einkommen und Investitionen)
- regional (Steigerung der Lebens-/Aufenthalts-/Erholungs- und Erlebnisqualität)
- zukunftsorientiert (Sicherung der Wettbewerbsposition, langfristige Stärkung der Grundlagen)

Elementare Entwicklungen und Rahmenbedingungen in der Gesellschaft wie Digitalisierung, Internationalisierung, Innovation Mobilität, Demografie, Inklusion und Barrierefreiheit werden als Grundlage für die Tourismusedwicklung eingestuft.

Im Inland vermarktet Sachsen die Tourismusthemen

- Kultur und Industriekultur
- Städte und Sachsens Dörfer
- Aktiv und Vital
- Familien
- Barrierefreies Reisen
- Winter

International sind es folgende Themen, die Touristen anziehen sollen:

- Kultur
- Geschichte
- Brauchtum
- Städte

Für die Hauptmärkte Tschechien, Polen, Österreich und Niederlande kommt noch das Thema „Aktivurlaub“ hinzu.

Für die Zukunftsentwicklung werden drei Punkte hervorgehoben, die über die dargestellten Themenpositionierungen hinausgehen:

- Gesundheits-, Wellness- und Kurtourismus
- Kulturtourismus; Positionierung Sachsens als Kulturreiseziel Nr. 1
- Ausbau der Outdoor-Infrastruktur; Entwicklung Sachsens als Ganzjahresziel

Alle touristischen Marketingmaßnahmen für Sachsen werden unter der weitgehend etablierten touristischen Dachmarke „Sachsen. Land von Welt.“ gebündelt. Als Markenkern im Sinne eines relativen Alleinstellungsmerkmals werden die Attribute Kultur, Geschichte und Internationalität betrachtet.

Die Tourismusstrategie Sachsens definiert fünf Handlungsfelder, die den Entwicklungsrahmen für alle Reiseregionen des Freistaats bilden:

## Handlungsfeld S1

### **Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft**

*mit den Stichpunkten:*

Fachkräftesicherung, Qualitätssteigerung und Qualifizierung; Ansiedlung von leistungsfähigen Tourismusbetrieben

## Handlungsfeld S2

### **Wettbewerbsfähigkeit der Destinationen**

*mit den Stichpunkten:*

Verbesserung der Destinationsstrukturen; fortgesetzte Professionalisierung; Entwicklung grenzüberschreitender Kooperation; Verbesserung der Finanzierungsbasis; Entwicklung des Destinationsmarketings zum Destinationsmanagement

## Handlungsfeld S3

### **Leistungsfähigkeit der touristischen Infrastruktur**

*mit den Stichpunkten:*

Investitionen in barrierefreie Angebote; Qualifizierung; Ausbau der Outdoor-Infrastruktur; Stärkung der Angebote für den Kur-, Gesundheits-/Wellnesstourismus; Verringerung der Abhängigkeit von der Hauptsaison

## Handlungsfeld S4

### **Tourismusmarketing**

*mit den Stichpunkten:*

Festlegung der Positionierung; Stärkung der Profilierung der touristischen Dachmarke und der Destinationsmarken; Konzentration auf die chancenreichsten Zielgruppen; Stärkung des Themenschwerpunkts Kultur

## Handlungsfeld S5

### **Tourismusförderung**

*mit den Stichpunkten:*

Laufende Anpassung der Tourismusförderung; Unterstützung durch die öffentliche Hand; Konzentration erfolgversprechender Vorhaben

## **Gesamtbetrachtung der Landestourismuskonzeptionen Brandenburgs und Sachsens**

Die Lausitz ist integraler Bestandteil der Länder Brandenburg und Sachsen. Bislang werden touristisch interessante Angebote der Lausitz in den Tourismuskonzeptionen der Länder eher nachrangig berücksichtigt.

Will man die Lausitz als eigenständige touristische Region positionieren, ist dies nur auf Basis der bestehenden länderbezogenen Tourismuskonzepte sinnvoll. Der Vorteil ist, dass die Landestourismuskonzeptionen der Länder Brandenburg und Sachsen in der Summe einen starken Rahmen für die Tourismusstrategie der Lausitz darstellen. Beide Konzepte sind fundiert – auch mit Beteiligung touristischer Akteure – entwickelt, sind durch regelmäßige Weiterentwicklung aktuell, haben im Tourismusbereich eine hohe Akzeptanz und werden mit Projekten gefüllt.

Die Tourismusstrategie für die Lausitz ist somit auf diesen beiden Länderstrategien aufzusetzen. Zuerst stellt sich aber die Frage, inwieweit die beiden Ländertourismuskonzepte miteinander kompatibel sind. Dies ist unabdingbare Voraussetzung, damit eine Lausitz-Tourismusstrategie darauf aufsetzen kann.

### **Touristische Themen Brandenburg/Sachsen**

Die beiden Ländertourismuskonzepte weisen eine hohe Überschneidung bei den touristischen Themen auf: Naturlandschaft, Kulturlandschaft und Gesundheitstourismus sind auf Brandenburger Seite die Hauptthemen. Sachsen wirbt touristisch u.a. mit den Merkmalen Kultur, Städte, Aktiv, Vital, Industriekultur, Geschichte und Brauchtum.

Diese eher traditionellen Angebotspositionierungen geben nicht nur die jeweiligen Schwerpunkte wieder, sondern haben einen großen Überschneidungsgrad und ergänzen sich sehr gut. Vom Grundsatz her könnte es eine gemeinsame Tourismuskonzeption für Brandenburg und Sachsen geben. Durchaus potenziell positive tourismusrelevante Faktoren wie Wandel, Klima und Nachhaltigkeit finden sich eher nachrangig oder gar nicht wieder.

### **Touristische Handlungsfelder Brandenburg/Sachsen**

Die in den jeweiligen Ländertourismuskonzeptionen entwickelten Handlungsfelder zur touristischen Entwicklung gehen komplett in eine Richtung, sind teils deckungsgleich bzw. ergänzen sich perfekt.

Brandenburg definiert als Handlungsfelder:

Starke und innovative Unternehmen, Organisation und Kooperation, Digitalisierung und Kommunikation, Infrastruktur und Mobilität, Wertschöpfende Produkte, Fokussierung Zielgruppen und Märkte

Sachsen hat folgende Handlungsfelder in sein Tourismuskonzept aufgenommen:

Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft, Wettbewerbsfähigkeit der Destinationen, Leistungsfähigkeit der touristischen Infrastruktur, Tourismusmarketing, Tourismusförderung

Die touristischen Angebote und zu entwickelnden Handlungsfelder der Lausitz sind den Länderkonzepten sehr gut zuzuordnen. In der Schlussfolgerung bedeutet dies, dass eine Tourismusstrategie für die Lausitz sehr gut auf den beiden Ländertourismusstrategien aufbauen kann.

### 3.2 Touristisches Potenzial

Grundsätzlich stellt sich die Frage gar nicht, ob die Lausitz das Potenzial hat, sich als touristische Region zu vermarkten. Touristische Angebote und touristische Infrastruktur haben immer auch eine starke Wirkung nach innen, also für die Einheimischen. Touristische Angebote sind gleichzeitig Freizeitangebote und insofern ein immens wichtiger Faktor im Bereich Lebens- und Standortqualität. Gleichzeitig ist Tourismus potenziell starker Wirtschaftsfaktor für die Entwicklung der Lausitz.

In unseren Gesprächen und Befragungen haben wir dennoch die Frage gestellt, inwieweit die Lausitz das Potenzial hat, sich als touristische Region zu vermarkten. Über 50% der Kontaktpersonen antworten uneingeschränkt „ja“, weitere fast 40% der Befragten sehen mit kleinen Einschränkungen das Potenzial.

Attraktivität und Umfang des touristischen Angebots werden dabei ziemlich hoch eingeschätzt. Etwas schwächer wird die Qualität der touristischen Angebote gesehen. Handlungsbedarf wird also mehr der Optimierung der Angebote als der Erhöhung der Anzahl oder der Attraktivität beigemessen.

Die Bedeutung des Tourismussektors für die zukünftige Entwicklung der Lausitz wird von den befragten Akteuren/Verantwortlichen aus dem Tourismussektor ganz stark erkannt und überwiegend mit „sehr wichtig/sehr entscheidend“ beurteilt. Gleichzeitig wird festgestellt, dass sich der Stellenwert von Tourismus in Politik und Bevölkerung in den letzten Jahren positiv verändert hat: 75% meinen, dass die Bedeutung gestiegen ist. 25% sind zumindest der Meinung, dass der Stellenwert unverändert geblieben ist.

Wir haben es also mit einer an sich starken Ausgangsbasis für die Entwicklung und Vermarktung der Lausitz als Tourismusziel zu tun. Der Stellenwert von Tourismus für die Entwicklung der Lausitz insgesamt, also deutlich über die tourismusimmanente Vorteile, werden klar erkannt.

- Tourismus ist Identitätsfaktor (Innenwirkung)
- Tourismus ist Imagefaktor (Außenwirkung)
- Tourismus ist Entwicklungsfaktor (Stolz durch Akzeptanz von außen)
- Tourismus ist Integrationsfaktor
- Tourismus ist Impulsgeber
- Tourismus ist sozialer Faktor
- Tourismus ist Standortfaktor
- Tourismus ist Wirtschaftsfaktor

Auch von politischer Seite wird der Tourismus immer häufiger als Hoffnungsträger genannt. Generell findet ein Bewusstseinswandel statt, dass der Tourismus gar nicht mal nur bzw. sogar nur nachrangig Wirtschaftsfaktor ist, sondern noch viel mehr Potenzial für die Zukunftsstärke der Lausitz hat.

Die touristischen Akteure in der Lausitz sehen den Tourismus in allen Gesprächen nahezu gleichermaßen als bedeutenden Faktor nach innen als auch nach außen. Die Innenwirkung im Sinne von Identitätsstiftung für die hier lebenden Menschen oder auch als starker Wirtschafts- und Infrastrukturfaktor wird fast so wichtig eingestuft wie die Außenwirkung hinsichtlich der Schaffung von Image und Bekanntheitsgrad sowie als interessantes Reiseziel.

Muss überall in der Lausitz Tourismus sein? Diese Frage kann insofern uneingeschränkt mit Ja beantwortet werden, weil Tourismus immer auch Freizeit und damit ein Stück Lebensqualität für die am jeweiligen Ort lebenden Menschen ist. Diese Angebote können, müssen aber nicht zwangsläufig regionale/überregionale Strahlkraft und touristisches Potenzial haben.

Erforderlich ist eine genaue Identifizierung, wo welche Form von touristischen Angeboten Sinn machen. Tourismus ist nicht immer nur unter B-to-C-Gesichtspunkten, also mit dem Privatreisenden im Fokus, zu betrachten. Oft bieten sich für einzelne Orte die Voraussetzungen, im touristischen B-to-B-Bereich geschäftliche Gäste und/oder (Fach-) Besucher anzuziehen oder touristische Aus- und Weiterbildungsinstitutionen zu entwickeln.

Insofern muss die touristische Entwicklungsplanung der Lausitz auch zentral koordiniert und begleitet werden. Ansonsten bleiben Synergien unausgeschöpft und knappe Ressourcen werden ineffizient genutzt.

Die Lausitz hat eine enorme Kompaktheit an kulturellen und landschaftlichen Besonderheiten: vom Spreewald im Norden über das Lausitzer Seenland bis zu den Umgebendehäusern im Süden der Lausitz. Traditionelles Handwerk kennzeichnet die Lausitz genauso wie ganz neue, innovative Kulturangebote.

Die Lausitz hat enormes Potenzial als touristische Zielregion. Die Voraussetzungen stimmen. Vielen steckt aber noch in den Kinderschuhen, viele Potenziale sind noch gar nicht erkannt. Es besteht enormer Nachholbedarf, viele Möglichkeiten liegen noch brach.

Die Lausitz ist touristisch betrachtet Perspektivregion, quasi Tourismuserwartungsland. Sie ist Geheimtipp und Entdeckerregion – ein „schlafender Riese mit touristischem Potenzial.“

## 4 Tourismus in der Lausitz – Handlungsfelder und Initialmaßnahmen

### 4.1 Strategische Ziele

Tourismus ist kein „nice to have“. Tourismus wird nicht „mit links“ erledigt. Tourismus als grundsätzlich positiv besetztes Themenfeld bietet Potenziale für die Gesamtentwicklung der Lausitz wie kaum ein anderes Themenfeld. Wird die Tourismusedwicklung der Lausitz ernstgenommen, wird für die Region im Rahmen der strukturellen, wirtschaftlichen und landschaftlichen Entwicklung mehr erreicht als mit vielen anderen – oft verpuffenden – Subventions- und Fördermaßnahmen.

Insofern leistet die Entwicklung der Lausitz als touristische Region einen Beitrag zur Erreichung sehr grundlegender Ziele für eine positive Zukunft der Lausitz. Tourismusedwicklung ist Regionalentwicklung.

### Übergeordnete strategische Ziele für die Lausitz

*Zielsetzungen, zu denen der Tourismus einen wertvollen Beitrag leistet*

Etablierung der Lausitz als moderne Zukunftsregion mit Fokus auf Nachhaltigkeit, Ökologie, Klimaschutz, Natur und Umwelt sowie besten Lebensbedingungen.

Stärkung von Infrastruktur und Wirtschaft in der Lausitz

Positive Beeinflussung des Images der Lausitz

Positionierung der Lausitz als Region von Wandel und Aufbruch

Steigerung des Bekanntheitsgrads der Lausitz

Förderung einer Lausitz-Identität bei den hier lebenden Menschen

Verbesserung der Lebens- und Aufenthaltsqualität für die in der Lausitz lebenden Menschen



## **Touristisch orientierte strategische Ziele der Lausitz**

*Zielsetzungen, die die originäre touristische Entwicklung betreffen*

Verankerung des Tourismus als Initialzündung für die Zukunftsentwicklung der Lausitz

Entwicklung der Lausitz als regional und überregional profiliertes Reiseziel jenseits des Massentourismus

Verbesserung der Wettbewerbsposition der Lausitz im überregionalen Wettbewerb der touristischen Zielgebiete

Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der touristischen Destinationen

Stärkung der touristischen Leistungsträger

## **4.2 Strategische Handlungsfelder**

Mit den insgesamt acht Handlungsfeldern werden die Aufgabenbereiche definiert, die angegangen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Nahezu jedes Handlungsfeld leistet dabei seinen Beitrag zur Erreichung der übergeordneten, also erstmal nicht rein touristisch orientierten, Ziele zur Zukunftsentwicklung der Lausitz.

Im Einzelnen haben wir folgende Handlungsfelder definiert:

### **Positionierung**

Mit welchem Leitgedanken sich die Lausitz touristisch positionieren kann

### **Marke**

Starke Einzelmarken sind der Kern der touristischen Marke „Lausitz“

## **Themen**

Mit welchen bestehenden und zu entwickelnden Themen die Lausitz touristisch punkten kann

## **Differenzierung**

Warum es keinen Sinn macht, dass jeder parallel dasselbe macht

## **Infrastruktur**

Weit mehr als nur Erreichbarkeit und Mobilität

## **Qualität**

Qualität ist nicht (nur) das, was der touristische Anbieter dafür hält

## **Marketing**

Weniger ist oft mehr. Synergien nutzen, neue Wege gehen

## **Organisation**

Alles entscheidendes Handlungsfeld: Wo die Fäden zusammenlaufen

Diese acht auf die touristische Entwicklung der Lausitz bezogenen Handlungsfelder zahlen auf die Handlungsfelder der Landestourismuskonzeptionen von Brandenburg und Sachsen ein. Sie bauen darauf auf, ergänzen diese und bilden neue, lausitzspezifische Schwerpunkte.

Alle Aussagen in den Handlungsbereichen basieren auf den in Kapitel 3.1 dargestellten Grundlagen für die Projektergebnisse. Die Aussagen von touristischen Akteuren und Verantwortlichen aus den persönlichen Gesprächen und Befragungen fließen genauso ein wie die allgemeinen Trends und Entwicklungen, Vor-Ort-Erkenntnissen und Querverbindungen mit bestehenden Konzepten.

Die Handlungsfelder dieser Tourismusstrategie der Lausitz leisten zudem ihren Beitrag zu den Handlungsfeldern der Gesamt-Entwicklungsstrategie der Lausitz.

## Handlungsfeld 1

### Touristische Positionierung

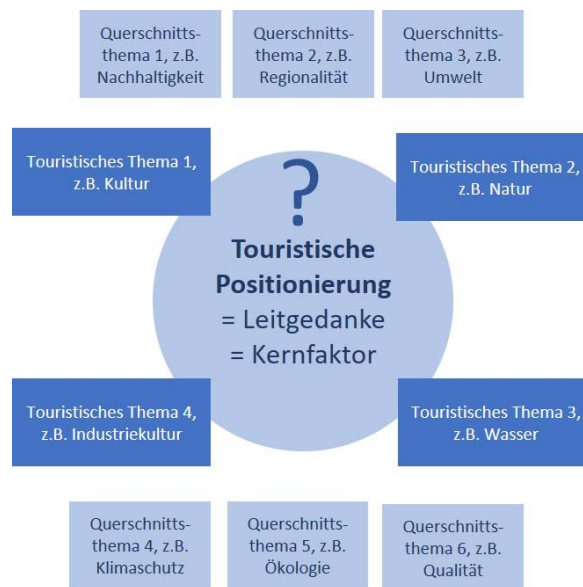
Die touristische Positionierung der Lausitz hat Außen- und Innenwirkung. Nach außen legt sie fest, wie die Region im ersten Schritt unabhängig von Themen gesehen, wahrgenommen werden will und was mit ihr assoziiert werden soll. Nach innen, d.h. für die Tourismusverantwortlichen und die touristischen Leistungsträger ist die touristische Positionierung Leitgedanke im Rahmen der touristischen Angebotsentwicklung und Vermarktung.

Insbesondere im Tourismus ist die Positionierung grundlegend. Welches Bild soll in der Vermarktung und bei der Leistungserbringung vor Ort vermittelt werden? Es geht um das „Typisch Lausitz“. Die touristische Positionierung stellt nicht den reinen Ist-Zustand dar, sondern gibt ein mittel- bis langfristiges Entwicklungsziel vor.

Die Positionierung der Lausitz rein nach Themen („Was bieten wir, was haben wir?“) genügt nicht. Wenn sich die Lausitz zum Beispiel ausschließlich über Angebote wie Radfahren, Aktivsport, Kultur u.ä. positioniert, reiht sie sich ein in eine ganze Reihe an deutschlandweiten und internationalen Urlaubszielen, die all das zum einen auch und im Zweifel viel länger oder auch umfassender anbieten. Bei einer solchen rein themenorientierten Positionierung hätte eine Urlaubsregion wie die Lausitz nur zwei Chancen:

- Entweder muss das Angebot qualitativ so extrem gut sein, dass es alle anderen vorhandenen touristischen Angebote derselben Art in anderen Regionen aussticht und sich im Sinne einer Qualitätsführerschaft an die Spitze setzt.
- Oder es wird bei dem jeweiligen Thema eine Nische gefunden und besetzt, die keine andere Region anbietet und es wird dadurch im Sinne einer Nischenstrategie eine Alleinstellung erreicht.

Touristische Angebote und Themen wie z.B. Radfahren, Wasser, Natur, Aktiv etc. sind natürlich wichtig für die auf die Positionierung folgende zweite Stufe, wenn es um konkrete Angebotsthemen geht. Die Entwicklung und Vermarktung dieser Themen benötigen einen Kerngedanken.



Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus in der Lausitz befragt, was das Besondere der Lausitz ist, wie sich die Lausitz touristisch in Zukunft ganz grundlegend positionieren soll. Einige Zitate:

„Das „Unfertige“, das „Unvollkommene“ ist das Spannende, das Besondere der Lausitz. Das müssen wir herausstellen.“

„Die Lausitz ist ein Spiegelbild der aktuellen Gesellschaft, ein Experimentierfeld für Wandel. Ein Rohboden, der besiedelt werden kann. Hier in der Lausitz ist Raum für Visionen und Inspiration.“

„Aufbruchsstimmung sichtbar machen.“

„Aus den bisherigen vermeintlichen Nachteilen (Kraftwerk-Tagebau, Industrie) Stärken machen - nicht negieren.“

„Die vermeintlichen Nachteile/Schwächen zu Stärken und Besonderheiten machen.“

„Besonderer Tourismus in einem besonderen Ziel.“

„Insgesamt würde ich auf die "Provinzialität" setzen. Das ermöglicht einerseits eine Zeitreise und viele Freiräume in der Entwicklung.“

„Wir leben hier in der Lausitz von den interessanten Widersprüchen.“

„Wir müssen innovativer, mutiger, qualitativer sein als andere Regionen.“

„Mut zum Besonderen.“

„Hier in der Lausitz haben immer Menschen gelebt, die Visionen hatten und Querdenker waren.“

„Groß bzw. großteiliger denken.“

„Selbstbewusst nach vorne gehen, nicht einreihen in die unendlich große Vielfalt deutscher und europäischer touristischer Ziele.“

„Die Kernwerte der Lausitz? Rough, authentisch, nichts Künstliches, ehrlich, natürlich.“

„Die Lausitz ist ziemlich bunt.“

„Lausitz? Das ist die Vielfalt des Entdeckens.“

„Heterogenität, Friktionen, Aufbruch – das ist für mich die Lausitz.“

## Positionierungsfaktor „Wandel“

Prägendes, zentrales Element der Lausitz ist der Wandel. Nicht im Sinne des viel thematisierten und politisch verbrauchten Begriffs „Strukturwandel“ – sondern als etwas sehr Positives. Die Lausitz steht für Wandel im Bewusstsein. Sicherlich war es auch die IBA, die diesen Prozess eingeläutet, zum Andersdenken angeregt und die Bevölkerung mit einbezogen hat. Menschen bringen sich mehr und mehr ein.

Viele Regionen in Deutschland leiden eher unter dem Unvermögen, Wandel zu gestalten. Sie sind eher starr, verkrustet und sind damit beschäftigt, Wandel zu vermeiden. In der Lausitz hingegen ist Wandel Programm („Cottbus – Stadt im Wandel“). Kaum woanders ist der Wandel so spürbar und alltäglich wie hier in der Lausitz. Eine perfekte Voraussetzung, besondere touristische Angebote für Menschen von außerhalb zu schaffen.

Wenn wir den „Wandel“ als Leitgedanken für die touristische Angebotsentwicklung und Außendarstellung betrachten, bedeutet er als Gegenpol zu „Verharren“/„Starre“/„Bewegungslosigkeit“:

- Wandel ist Leben und Lebendigkeit
- Wandel ist Aufbruch
- Wandel ist Energie
- Wandel ist Inspiration
- Wandel ist Kreativität
- Wandel ist Offenheit
- Wandel weckt Sehnsüchte
- Wandel vermittelt Stolz und Identität

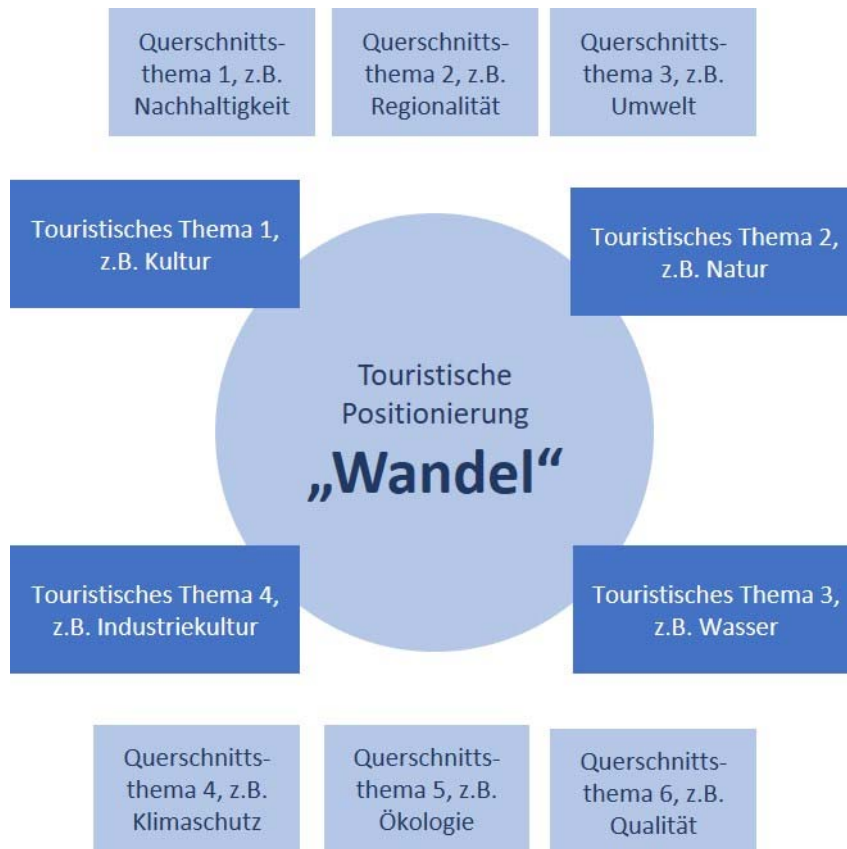
Noch um die Jahrtausendwende stand die Lausitz für Misere, Schmutz und Arbeitslosigkeit. Heute vermittelt die Lausitz mehr und mehr Zukunft, Freiraum, Kreativität.

Hinzu kommen die wesentlichen Entwicklungen auf gesellschaftlicher Ebene, die einen Wandel fordern und beeinflussen, insbesondere Nachhaltigkeit, Umwelt, Klima und Regionalität.

Die Lausitz ist quasi Pilotregion und Experimentierraum, um Wandel sichtbar zu machen. Der besondere Vorteil in der touristischen Positionierung, Entwicklung und Vermarktung besteht darin, nicht ausschließlich mit bekannten Freizeithemen auf fahrende Züge aufspringen zu müssen, sondern ein ganz eigenes touristisches Profil entwickeln zu können.

Das „Gestalten des Wandels“ ist der Kernwert, das Besondere, nicht das fertige Ergebnis. Der Umbruch wird aktiv und überzeugt zum Thema der touristischen Entwicklung und Vermarktung gemacht. Dabei muss der Begriff „Wandel“ nicht explizit genutzt, sondern kann frei interpretiert werden. Es geht um Inhalt, Bedeutung und Wirkung von „Wandel“.

Touristisch besteht dabei die ganz besondere Chance, Menschen anzusprechen, die genau das suchen, was die Lausitz bietet: Besonderheit, Experimentierraum, „Unfertigkeit“, Bodenständigkeit, Querdenken, Einfachheit. Das passt gut auch zur Positionierung von Brandenburg „Es kann so einfach sein.“



## Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Menschen in der Lausitz und Gäste/Zielgruppen von außerhalb nehmen die Lausitz als eine lebendige Region wahr, in der Zukunft gestaltet wird und in die es sich lohnt, zu reisen.

Die Ursprungsidentität der Lausitz als Energieregion wird durch innovative und zukunftsfähige Konzepte bewahrt und im Rahmen der Tourismus- und Kulturangebote immer wieder neu gestaltet.

Die Wandlung der Lausitz als Energieregion ist beispielgebend. Über den Tourismus gehen von der Region Impulse für en Wandel in anderen nationalen und internationalen Regionen aus.

Die Blickrichtung bei Entwicklung und Vermarktung von touristischen Angeboten wird eine veränderte: Nicht das eigentliche touristische Angebotsthema steht im Vordergrund, sondern dessen Möglichkeiten, den Wandel mit all seinen Facetten nach innen und außen zu transportieren.

Die touristischen Akteure stehen aktiv und überzeugt zu den Besonderheiten, zum Unfertigen der Lausitz und nehmen dies als Standortvorteil wahr, den es in der Form in kaum einer anderen Region gibt.

Mut, Offenheit, Aufbruch, Kreativität und Lebendigkeit schaffen ein verändertes Bild der Lausitz nach innen und außen. Im ersten Schritt im Tourismusbereich, letztlich für das gesamte Außenbild der Lausitz wirkend.

Die Lausitz wird nach außen als förderwürdige und sympathische Region mit attraktiven Tourismus- und Kulturangeboten wahrgenommen, die auch im europäischen Vergleich bestehen.



## Handlungsfeld 2

### Marke

Ostdeutsche Regionen werden gesamtdeutsch - abgesehen von einigen "Leuchttürmen" wie der Ostseeküste - noch nicht in ausreichendem Maße als lohnende touristische Destinationen wahrgenommen. Eine Tourismusmarke Lausitz würde ermöglichen, den mehrheitlich kleinen Städten in der Region die Chance auf eine gemeinsame überregionale Vermarktung zu eröffnen, die sie allein nicht leisten könnten. Größere Destinationseinheiten, die einen kompletten Kulturraum umfassen, haben am Markt bessere Chancen als kleinteilige Strukturen.

Das Gesamte ist mehr als die Summe der Einzelteile. Dabei geht es explizit nicht darum, bestehende Angebote zu nivellieren oder ihnen von ihrer Markenstärke und ihrer touristischen Strahlkraft zu nehmen. Ganz im Gegenteil. Eine erfolgreiche Marke lebt von starken Einzelmarken. Um eine starke Marke „Lausitz“ zu erreichen, gilt es, diese bestehenden starken Einzelmarken (z.B. Spreewald, Lausitzer Seenland, Oberlausitz) noch weiter zu stärken sowie weitere Marken auf Dauer zu entwickeln.

Beispiel „Einkaufsstraße in einer großen Stadt“: Der Erfolg der gesamten Einkaufsstraße hängt ganz elementar davon ab, dass große, bekannte Ankergeschäfte mit starkem Markencharakter vertreten sind. Von der Gesamtkonstellation aus großen Marken und kleineren, ganz unterschiedlichen und heterogenen Anbietern profitiert die Gesamtheit. Nur so kann die Einkaufsstraße ein Gesamtprofil entwickeln und zu einer eigenen Marke werden – wovon wieder jeder Einzelne, egal ob großer oder kleinerer Händler, profitiert.

Ziel ist es, dass die Lausitz mit ihren vielseitigen Angeboten national und international positiv wahrgenommen wird, dass ein Profil entsteht und im Wettbewerb mit profilierten, großen touristischen Zielgebieten Bekanntheit geschaffen wird. Konzentriert lässt sich die Lausitz deutlich effizienter und effektiver vermarkten; gemeinsam ist auch in finanzieller Hinsicht mehr möglich.

Die kulturelle, geschichtliche, strukturelle, geografische und mentalitätsmäßig starke Heterogenität der Lausitz ist bei dem Ziel, eine Marke „Lausitz“ zu entwickeln, keinesfalls ein Hindernis. Ganz im Gegenteil: Diese Vielfalt im Denken und in den Angeboten bildet das Potenzial für eine gute Marke. Die meisten der großen Tourismusmarken sind in sich stark heterogen. Selbst „Südtirol“ besteht aus ganz starken Einzelidentitäten, Volksgruppen und sehr eigenständigen Tourismusmarken. Jede größere Stadt und nahezu jedes Tal hat sein ganz eigenes Selbstverständnis. Und dennoch bringt die Marke „Südtirol“ jeder einzelnen Teilregion einen überregionalen Mehrwert und eine Schlagkraft, den sie alleine mit dem eigenständigen Marktauftritt nie erreichen könnte.

Viel bedeutender ist es, über kleinteiliges Denken/Kirchturmdenken hinauszukommen, das Konkurrenzverhalten zwischen einzelnen Verwaltungsstrukturen zu überdenken und schlichtweg über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen. Dies sind die einzigen, vom touristischen Akteur selbst „gepflegten“ Gründe, eine übergreifende Marke zu verhindern und damit letztlich auch den eigenen Erfolg zu begrenzen. Insofern kommt dem Handlungsfeld „Organisation und Strukturen“ eine weit größere Bedeutung zu als der Marke oder den touristischen Angeboten.

Eine touristische Marke „Lausitz“ macht nicht nur Sinn. Sie ist auf Dauer die einzige Möglichkeit, die gesamte Region, nicht nur in touristischer Hinsicht, zu stärken und mit Selbstbewusstsein am Markt Flagge zu zeigen.

Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus in der Lausitz befragt, wie sie eine Marke „Lausitz“ einschätzen. Einige Zitate:

„Einzelne touristische Attraktionen funkeln wie Eisberge über Wasser. Aber das, was unter Wasser ist und alles verbindet (der sehr viel größere Teil), bleibt unbeachtet. Dort macht jeder, was er für richtig hält.“ (Zitat touristischer Akteur Lausitz)

„Übergreifende Marke „Lausitz“ fehlt, Marke/Klammer „Lausitz“ fehlt.“

„Wir müssen für die Lausitz ein Profil/eine Marke erarbeiten.“

„Für sich alleine gestellt, haben viele touristische Destinationen, Angebote und Leistungsträger zu wenig Strahlkraft am Markt. Ohne eine übergreifende starke Marke bleibt das Konstrukt „Lausitz“ kleinteilig und wird nicht als Gesamtes wahrgenommen.“

„Besseres länderübergreifendes Agieren: Nur so im nationalen und internationalen Wettbewerb wahrnehmbar.“

„Einheitliche Dachmarke entwickeln. "Lausitz - Überraschend - Schön."

„Wir brauchen eine gemeinsame Dachmarke mit starken Einzelmarken.“

„Ein UrlaubsSYSTEM „Lausitz“ bilden, kein Sammelsurium, keine Aneinanderreihung von Einzelangeboten.“

„Die Dachmarke lebt von starken Submarken. Teilweise sind die starken Submarken selbst stärker auf dem Markt erkennbar, was man akzeptieren und befördern sollte.“

„Abbau des Konkurrenzgedankens der einzelnen Destinationen, hin zur Marke „Lausitz“.

„Ich bin schockiert über Äußerungen von Akteuren, die nach außen DIE "Tourismusbotschafter der Lausitz" sind und eigentlich doch nur den Zuwachs ihrer Reiseregion im Auge haben. Da hört man Äußerungen wie "Eine Tourismusregion Lausitz wird es nie geben." Das stimmt, wenn Niemand dazu bereit ist, sich selbst etwas zurückzunehmen. Darin sehe ich die größte Gefahr.“

Gemeinsames starkes Marketing als "LAUSITZ" ohne Grenzen.“

„Eine Marke, eine gemeinsame Vermarktung bringen immer Synergieeffekte! Ressourcen und finanzielle Mittel werden so gebündelt.“

„Menschen hinter der Marke einen (Innenwirkung genauso wichtig wie Außenwirkung).“

„Lausitz ist für mich schon eine Marke.“

„Was sinnvoll sein kann: Markenmanagement im Sinne von Organisation, Strukturen, Steuerung, Lenkung für gemeinsame Produktentwicklung Niederlausitz/Oberlausitz. Die „Lausitz“ also als übergreifendes Gebilde, um gemeinsam Produkte zu entwickeln und zu teilen., Steuerung einer gemeinsamen Entwicklung.“

### **Tourismus- und Regionalmarke „Lausitz“**

Die Entwicklung einer Marke „Lausitz“ schafft Mehrwert für jeden einzelnen touristischen Leistungsträger, für jede Destination und letztlich für jeden potenziellen Gast. Erst mit einer gewissen Markenstärke wird die Lausitz sichtbar und kann im Konzert der touristischen Zielgebiete mitspielen.

Die Entwicklung der Marke „Lausitz“

- basiert auf einem „synergetischen Markenkonzept“. Wir sprechen ganz bewusst nicht von einer „Dachmarke“ und entsprechend auch nicht von „Submarken“. Es gibt kein Oben und Unten, es gibt keine Markenhierarchie.
- zielt nicht auf eine Nivellierung bestehender Einzelmarken ab, sondern auf deren Stärkung.
- schafft Synergien und konkreten Mehrwert für bestehende Einzelmarken, was ohne die Einbindung in ein umfassendes Markenkonzept „Lausitz“ nicht möglich wäre.
- ermöglicht kleineren touristischen Anbietern und Destinationen, sichtbar zu werden und sich dauerhaft zu einer eigenen Marke zu entwickeln.

Beispiel „Fußball-Bundesliga“: Die DFL als Organisation entwickelt die Fußball-Bundesliga zu einer eigenständigen Marke. Diese besteht aus achtzehn Einzelmarken. Einige davon mit sehr starkem Markenwert. Aber erst das Gesamte profitiert voneinander und hat übergeordnete Vermarktungsmöglichkeiten, die es für jede einzelne Marke nicht gäbe. Jede Einzelmarke, jeder Verein bleibt in seinem eigenen Markenbild, in seinen Markenwerten, in seiner Markenentwicklung davon unbetroffen bzw. profitiert sogar noch davon. Das Erscheinungsbild nach außen bleibt komplett das eigene. Die Marke „DFL“ erscheint lediglich als Zusatz, als „Absender“. Zudem werden hier Maßstäbe vorgegeben und Qualitätsanforderungen definiert.

Es ist für die touristischen Akteure in der Lausitz nicht nur lohnenswert, sondern überlebenswichtig, eine touristische Marke „Lausitz“ aufzubauen. Die Wirkung geht weit über

den Tourismus hinaus. Es geht letztlich um die Entwicklung einer Regionalmarke „Lausitz“, die für die Lausitz nicht nur als Tourismusziel, sondern auch als Lebensraum, als Kulturstandort, als Wirtschaftsstandort und für besondere Natur, für Nachhaltigkeit, Umwelt, Klimaschutz und für regionale Produkte steht.

Inhaltlich nimmt die Marke „Lausitz“ den Positionierungsfaktor „Wandel“ (siehe Handlungsfeld 1) als Basis. Zudem baut sie auf einzelnen Markenwerten der Landesmarken „Brandenburg“ und „Sachsen“ auf, entwickelt jedoch eine eigene Markenidentität.

Organisatorisch hängen der Markenentwicklungsprozess sowie Markenentwicklung und -pflege von der Etablierung einer starken übergreifenden Tourismusorganisation „Lausitz“ ab (siehe Handlungsfeld 7). Nur so werden Synergien, Effizienzvorteile und der Nutzen einer solchen synergetischen Marke „Lausitz“ sichergestellt.

## Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz entwickelt sukzessive ein Profil und wird in ihrer gesamten Vielfalt und Heterogenität zunehmend als ein Gesamtgebilde wahrgenommen.

Vorhandene Destinationen und touristische Leistungsträger mit Markencharakter profitieren von der Marke „Lausitz“ und agieren als Zugpferde für die Marke.

Kleineren Leistungsträgern und touristischen Anbietern wird ein Markengerüst gestellt, in dem sie sich eigenständig entwickeln und zu einer Angebots- und Vermarktungsstärke kommen.

Die Lausitz erzielt überregional signifikant Bekanntheit als attraktives touristisches Ziel und zieht neue Gästegruppen an.

Das Image der Lausitz verändert sich positiv. Die Lausitz bekommt ein Profil.

Der Markenentwicklungsprozess ist dauerhaft, langfristig zu sehen. Marken- und Imagebildung erfordern finanzielle Mittel und langen Atem. Unabhängig von Veränderungen in Verwaltung und Politik geht die Lausitz touristisch ihren Weg.

## Handlungsfeld 3

### Themen

Die Lausitz bietet ein breites und qualitativ wertiges touristisches Angebot bzw. Voraussetzungen, die sich zu einem solchen Angebot entwickeln lassen. Die touristische Zukunftsausrichtung der Lausitz muss sich jedoch nicht nur an dem orientieren, was da ist und was sich als touristisches Angebot anbietet, sondern an dem, was die Menschen mittel- bis langfristig wünschen, wie sie ihre Freizeit verbringen und welche generellen Trends und Entwicklungen zu verzeichnen sind.

Die Zeiten, in denen sich eine Region/Destination auf ein oder zwei Kernpunkte konzentrieren konnte, sind vorbei. Die Erwartungshaltung der Menschen an die Freizeit- und Urlaubsgestaltung ist extrem vielfältig und entwickelt sich zudem immer weiter. Entsprechend müssen die Freizeit- und Tourismusangebote der Lausitz möglichst viele der Erwartungen erfüllen. Gleichzeitig ist eine Fokussierung auf die eigene Identität, auf die eigenen Voraussetzungen und eine Abgrenzung gegenüber den touristischen Wettbewerbsregionen erforderlich.

Was hat die Lausitz touristisch vorzuweisen? Was kann die Basis für die Entwicklung eines zukunftsweisenden Angebots sein? Die folgenden Stichpunkte stammen aus Antworten von Akteuren und Verantwortlichen aus dem Tourismusbereich der Lausitz. Die Reihenfolge stellt keinerlei Gewichtung dar.

- Landschaftsbild
  - Landschaft ist einzigartig in Europa, topografische Vielfalt (Berge, Seen, Wälder, Teiche,...)
  - Landschaften im Entstehen (im Wandel)
  - großräumige Naturlandschaft
  
- Atmosphäre
  - Ruhe und Entspannung in der Natur, große Freiräume für Entfaltung
  - Kleinode, regionale Originalität, Landurlaub
  - Individualtourismus, keine Masse, noch kein Massentourismus
  
- Natur
  - sehr viel Natur, unberührte Natur, Wasser, Wald, Wiesen, Flora und Fauna
  - Naturparks, Heiden, Bergland
  - Naturerlebnisse, Naturtourismus, Erlebnis- und Naturpädagogik

- Bergbaufolgelandschaft/Wasserlandschaften
  - „Lausitzer Seenlandschaft“, neue Seenlandschaft und ehemalige Tagebaue, Europas größte von Menschenhand geschaffene Wasserlandschaft, Entwicklung von einer Tagebaulandschaft zu einer entwickelten Tourismusdestination, länderübergreifender Destinationsbildungsprozess
  - Cottbuser Ostsee, Dahme-Seenland, Flusslandschaften Spree und Neiße
  
- Industriekultur
  - Authentische Monumente der Industriekultur, F60, Knappenrode
  
- Spreewald
  - gestandene Tourismusregion, Biosphärenreservat, tausende Kilometer an Wasserwegen für Sport und Erholung, Landschaft und Sorben/Wenden
  
- UNESCO Weltkulturerbe
  - 4 (künftig ggf. 5) UNESCO-Stätten:
    - UNESCO Global Geopark Muskauer Faltenbogen / Łuk Mużakowa
    - UNESCO-Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft
    - UNESCO-Biosphärenreservat Spreewald
    - UNESCO Welterbe Muskauer-Park-Mużakowski
    - (künftig) das immaterielle Kulturerbe der Lausitzer Sorben
  
- Park- und Gartenkultur
  - Garten- und Parkanlagen des Europäischen Parkverbundes (Branitzer Park, Forster Rosengarten, Muskau)
  
- Kultur
  - Städte, Parks und Gärten, Industriekultur, sorbische/wendische Kultur
  - Geheimtipp-Region für Kultur, viele kleinteilige Kulturprojekte mit familiärer Atmosphäre
  - die Grenznähe zu Polen und Tschechien und damit die Chance für länderübergreifende kulturelle Arbeit
  - Festivals, Musik, Filmszene, Theater, qualitativ hochwertige Museumslandschaft
  - Schlösser, Herrenhäuser und Parks im ländlichen Raum, Ostalgie/DDR
  
- Sorben/Wenden
  - Sorbische/wendische Kultur, Bräuche, Sprache, Identität, sorbische/wendische Traditionen; Meisterwerke der gehobenen Handwerkskunst; nur in der Lausitz erlebbar

- Aktivsport
  - Wassersport, Wandern, Radfahren besonders attraktiv
  - Aktivtourismus: "Funsportarten"
- Rad
  - Mekka für Fahrradtourismus, „Münsterland des Ostens“
  - engmaschiges, gut ausgebautes Radwegenetz, geführte Radtouren
  - Vielfalt im Angebot, z.B. Radtourismus (Die Lausitz über das Rad zusammengefügt)
- Wellness und Gesundheitsangebote
  - Im Spreewald, Gesunder Urlaub, Gesundheitstourismus Burg, Bad Muskau, Bad Liebenwerda
- Regionalität/Nachhaltigkeit
  - Regionale Produktion und Produkte stärker einbinden und vermarkten (Landwirtschaft und Handwerk), ausgewählte Lebensmittel im Handel sowie Fokussierung der Gastronomie auf Lausitzer Produkte
- Städte
  - Historische Städte mit Kulturangeboten, wie insbesondere Görlitz und Bautzen
  - Sechsstädtebund mit mittelalterlicher herausragender Architektur
- Freizeit, Familien, Kinder
  - Bauernhöfe, Freizeitparks, Bademöglichkeiten – perfekt für Familien
  - Tropical Islands, Saurierpark, Erlichthof, Affenzoo, Schmetterlingshaus etc.
  - gelebte Sagen und Traditionen wie zum Beispiel die Krabat-Mühle

Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus in der Lausitz befragt, welche Themen touristisch für die Lausitz stehen und wo aus ihrer Sicht Potenzial besteht. Einige Zitate:

„Ganz obenan steht die Verbindung von Ökologie und sanftem Tourismus.“

„Manchmal sollte man der Natur einfach seinen Lauf lassen! Ich wünsche mir mehr Biohöfe in der Lausitz, artgerechte Haltung und Biofelder. Biohöfe, wo auch Familien mit Kindern Urlaub machen können.“

„Nachhaltigkeit und umweltbewusstes Reisen fördern und die Vermarktung in diese Richtung fokussieren.“

„Verbindendes Thema Radfahren als Dachthema in den Mittelpunkt stellen und darunter Subthemen entwickeln: Nachhaltig, Ökologisch,

Energiegewandelt, in Verbindung mit Kulinarik, Kultur, Wasser usw. entwickeln.“

„Schaffung von weiteren touristischen Leuchttürmen wie Thermen, Erlebnisparcs...“

„Seenland als Kerngebiet entwickeln und Verknüpfungen nach Norden (Spreewald) und Süden (Oberlausitzer Bergland) ausbauen.“

„Kulturtouristisches Konzept für attraktive Kulturangebote auf dem Gebiet der Musik/Theater entwickeln.“

„Kinderfreundliche Angebote, um Familien aus den Ballungsräumen Dresden bzw. Berlin in die Lausitzer Natur zu ziehen.“

„Andere Unterbringungsarten entwickeln - insbesondere auch für den Kurzurlaub, z.B. Schlafen im Schäferwagen, im Baumhaus oder auch auf dem Hausboot.“

„Gemeinsame Produkte (Radwandern, Wasser, Industriekultur, Sorbische Kultur) und Marktauftritte.“

„Attraktive neue Ideen für junge Leute und Familien mit Kindern entwickeln.“

„Die Lausitz als Rückzugsort für Individualisten.“

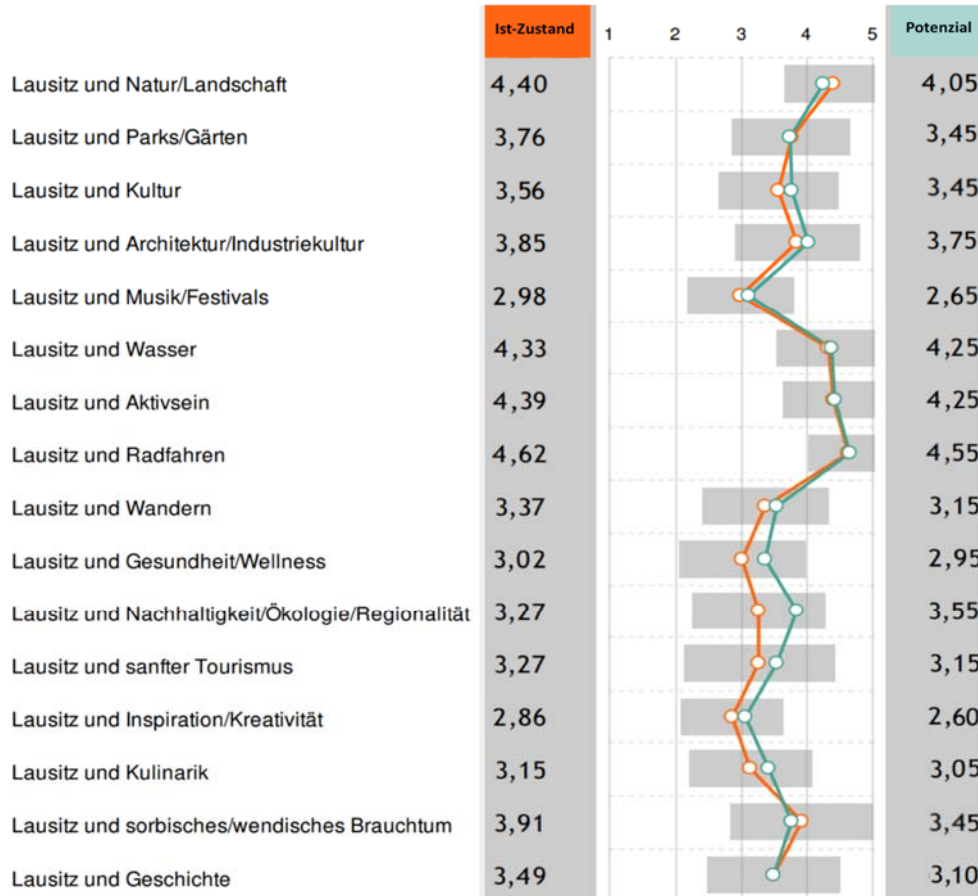
„Wir wollen mit unseren Attraktionen dazu beitragen, die Region bekannter zu machen, regionales Bewusstsein zu schärfen.“



## Touristische Zukunftsthemen

In unserer Fokusbefragung haben wir auch ganz konkret nach touristischen Schwerpunktthemen gefragt:

Welche der folgenden Merkmale sind für die Vermarktung der Lausitz als touristisches Ziel am besten geeignet und welche haben das größte Potenzial? (1=sehr wenig/schwach, 5=sehr viel/bestens)



Die Bewertung von Themen für die touristische Entwicklung und Vermarktung macht sich sehr stark am Ist, an den gegebenen und bekannten Fakten fest: Radfahren, Wasser, Aktivsein und Natur/Landschaft stehen im Vordergrund. Neutral, für sich betrachtet sind dies noch keine Merkmale, die die Lausitz auf die Zukunft zu anderen touristischen Zielgebieten in Deutschland differenzieren. Diese Themenbereiche alleine genügen noch nicht.

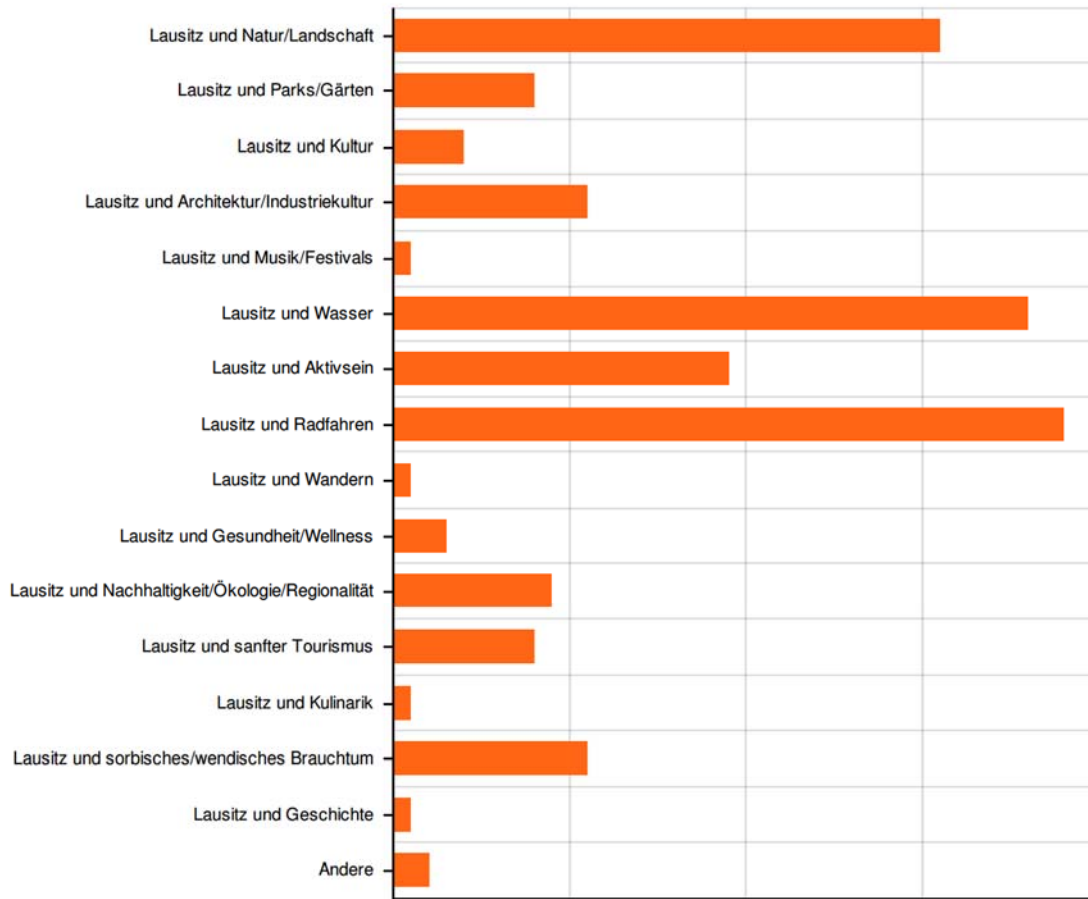
Mit einbeziehen in die Planung der touristischen Themen müssen wir

- gesamtgesellschaftliche Trends und Entwicklungen
- den Positionierungsfaktor „Wandel“ (siehe Handlungsfeld 1)

Bei den besonders interessanten Zukunftsthemen „Nachhaltigkeit“, „Ökologie“, „Regionalität“, „Sanfter Tourismus“ und „Inspiration/Kreativität“ wird durchgängig mehr

Potenzial gesehen als es der Ist-Zustand der touristischen Angebotsgestaltung und Vermarktung wiedergibt.

Die starke Fokussierung auf den Ist-Zustand, auf das, was da ist und weniger auf die touristische Verwertung von bedeutenden Zukunftsthemen zeigt sich auch, wenn wir konkret nachfragen, welches denn die mittel- bis langfristig erfolgsträchtigen Themen für die touristische Vermarktung der Lausitz sind:



Der Wert, das Potenzial und letztlich auch die enorme Bedeutung nachrangig eingestufte Merkmale wie „Gesundheit/Wellness“, „Nachhaltigkeit“, „Ökologie“, „Regionalität“, „Sanfter Tourismus“ wird noch nicht ausreichend erkannt. Richtig, der touristische Gast möchte auch Erlebnis geboten bekommen und aktiv sein. Immer stärker in den Fokus der touristischen/freizeitbezogenen Motive rücken aber eher „ruhigere“ Merkmale, die zur Entschleunigung beitragen und Rückzugsmöglichkeiten bieten. Dazu zählen letztlich auch von ihrer touristischen Bedeutung noch gering eingestufte Aspekte wie Kultur und Kulinarik. Hier besteht der größte Handlungsbedarf – die Veränderung der Sichtweise bei der touristischen Angebotsentwicklung und Vermarktung: Weg vom Angebot touristischer Fakten hin zur Entwicklung touristischer Erlebnisse, Sehnsüchte.

Mit der starken Fokussierung auf die vordergründigen Möglichkeiten von Radfahren, Wasser, Natur/Landschaft und Aktivsein bewegt sich der Lausitz-Tourismus zudem auf ein schwieriges und bereits sehr stark besetztes Wettbewerbsumfeld.

Radfahren, Wasser und Natur/Landschaft sind selbstverständlich ganz wichtige Basiselemente des Lausitz-Tourismus. Zukünftig wird es jedoch immer wichtiger sein, diese Angebote nicht nur zur Nutzung/zum Konsumieren anzubieten, sondern diese Elemente als „Träger“ übergeordneter Gedanken wie zum Beispiel Nachhaltigkeit, Regionalität, Umwelt, Klimaschutz, sanfter Tourismus und Kultur zu nutzen. Zudem sollen die touristischen Angebote die Kernpositionierung „Wandel“ vermitteln.

Ein ganz eigenes Thema ist das Sorben-/Wendementum. Obgleich eines der wenigen wirklich tourismusrelevanten Alleinstellungsmerkmale für die Lausitz, wird es geradezu „stiefmütterlich“ behandelt. In einzelnen Regionen der Lausitz (z.B. Spreewald, Oberlausitz) sichtbar, wird das besondere und immer aktueller werdende Thema „Brauchtum, Tradition, Kultur, Sprache, Minderheiten“ ansonsten touristisch sehr wenig genutzt.

Die strategische Ausrichtung der touristischen Entwicklung der Lausitz hat fünf Säulen:

- 1  
Kombination der Basiselemente „Radfahren, Wasser, Natur/Landschaft“ mit der Lausitz-Kernpositionierung „Wandel“ (Landschaftswandel, Kultureller Wandel)
- 2  
Kombination der Basiselemente „Radfahren, Wasser, Natur/Landschaft“ mit den Zukunftsthemen „Nachhaltigkeit, Ökologie, Regionalität, Natur, Umwelt, Klimaschutz, Entschleunigung/Achtsamkeit“
- 3  
Kombination der Basiselemente „Radfahren, Wasser, Natur/Landschaft“ mit den Zusatzthemen „Gesundheit“, „Sorben/Wenden“ und „Kultur“
- 4  
Originäre touristische Angebotsentwicklung und Vermarktung in den Bereichen Nachhaltigkeit/Achtsamkeit, Ökologie, Regionalität, Klimaschutz, Natur, Umwelt.“
- 5  
Originäre Aktivangebote in den Bereichen Radfahren, Wasser und Natur. Regionale/lokale Besonderheiten der einzelnen Teilgebiete der Lausitz werden herausgearbeitet und dann geschaut, wo Mehrwert durch Verknüpfung etc. geschaffen werden kann. Eine übergreifende Suche nach dem kleinsten gemeinsamen Nenner, also nach einem Merkmal für die gesamte Lausitz macht wenig Sinn.

## Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz konzentriert sich in der touristischen Angebotsentwicklung und in der Vermarktung auf ihre ganz eigenen Voraussetzungen, baut diese auf und entwickelt so ein sehr individuelles touristisches Profil.

Dort, wo die Lausitz Angebote hat, bei denen sie im starken Wettbewerb zu anderen touristischen Regionen steht (Radfahren, Wasserlandschaft), entscheidet sie sich zwischen absoluter Qualitätsführerschaft und Nischenstrategie.

## Die Lausitz steht touristisch für starke Zukunftsthemen:

|  |   |
|--|---|
| <b>Wandel und Aufbruch</b>             | (Landschaftswandel, Industriekultur, kultureller Wandel)            |
| <b>Sanfter Tourismus</b>               | (Nachhaltigkeit, Ökologie, Regionalität, Umwelt und Klimaschutz)    |
| <b>Natur und Landschaft</b>            | (Renaturierung, Landschaftswandel, UNESCO, Wasser, Parks, Gärten)   |
| <b>Individualtourismus</b>             | (Entschleunigung, Stille, Kreativität, Inspiration, Aktiv)          |
| <b>Kulturtourismus</b>                 | (auch Sorben-/Wendementum, Städte)                                  |
| <b>Gesundheits- und Aktivtourismus</b> | (Wasser, Rad, Kur, Reha)  |
| <b>Special-Interest-Tourismus</b>      | (Industriekultur, UNESCO, Aktiv Specials, Umwelt/Klimaschutz, etc.) |

Mehrkulturalität in der Lausitz wird im touristischen Angebot explizit gelebt. Die Lausitz wird über die touristischen Angebote als lebendige Region europäischer Migration wahrgenommen.

Die sorbische/wendische Kultur wird als bedeutender touristischer Angebots- und Vermarktungsfaktor entwickelt und in den Außenauftritt integriert. Die sorbischen/wendischen Sprachen sind präsent und werden aktiv gepflegt.

Die Lausitz wird als Region im Aufbruch wahrgenommen und zieht daher Menschen an, die das Unfertige, den Wandel erleben und mitgestalten wollen. Wandel und Aufbruch sind hier Konzept.

Das touristische Angebot, die touristische Attraktivität der Lausitz wird als Ergebnis und Bestandteil der Landschaftsumgestaltung sehen.

Die Lausitz ist der Ort für Individualisten, nicht für die Masse.

Die Lausitz steht für innovative und nachhaltige Freizeit- und Urlaubsangebote. Dabei wird die Bewahrung der Handwerks-/Industriegeschichte sowie der Migrationsgeschichte über moderne Konzepte integriert.

Vorhandene Kulturrouten werden für den Touristen sichtbar gemacht.

## Handlungsfeld 4

### Differenzierung

Die Lausitz ist in ihrer Ausdehnung, ihrer kulturellen Identität und in ihrer touristischen Produkt- und Angebotsstruktur sehr heterogen geprägt. Es gibt keine flächendeckenden touristischen Attraktivitäten. Das ist prinzipiell aber auch nichts Ungewöhnliches. In kaum einer anderen der bekannten, großen touristischen Zielgebiete ist es anders. Das macht letztlich die Vielfalt, Abwechslung und Attraktivität der Lausitz aus. Die Heterogenität ist das Spannende an der Lausitz. Die künstliche Suche nach Gleichheit und Einförmigkeit bietet keinen Mehrwert für die touristische Vermarktung und nivelliert, wo es nichts zu Nivellieren gibt.

Die Entwicklung eines touristischen Leitgedankens für die gesamte Lausitz (siehe Handlungsfeld 1) bildet die übergreifende Klammer für die touristische Entwicklung und Vermarktung. Danach beginnt die Differenzierungsstrategie:

#### Differenzierung nach Teilregionen

Jede Teilregion der Lausitz hat ihre eigene Geschichte, ihre eigene Topografie, ihre eigene Mentalität und entsprechend unterschiedliche Voraussetzungen für touristische Attraktivität. Diese jeweiligen Besonderheiten gilt es herauszuarbeiten und zu einer eigenen in sich geschlossenen Tourismusstrategie der Teilregion zu entwickeln.

Jede Teilregion folgt in ihrer touristischen Strategie jedoch

- den übergreifenden Anforderungen aus der Lausitz-Tourismusstrategie: Nachhaltigkeit, Ökologie, Regionalität, Umwelt, Natur und Klimaschutz
- dem zentralen Leitgedanken der Positionierung „Wandel und Aufbruch“

Zudem liegt den teilregionalen Tourismuskonzepten übergreifend zugrunde:

- zentrale Qualitäts- und Servicemaßstäbe der Lausitz
- Synergien durch Bündelung von Marketingmaßnahmen
- Einbindung weiterer touristischer Angebote aus der Lausitz, die nicht die eigene Teilregion betreffen

#### Differenzierung nach Markenebenen

- Bestehende Kern-Destinationsmarken der Lausitz werden weiterentwickelt
- Neue oder bestehende touristische Angebote mit Markenpotenzial werden gestärkt und entwickelt
- Alle touristischen Angebote werden in Zusammenhang gebracht und in der Vermarktung als Gesamt-Tourismus-System der Lausitz dargestellt.

### Differenzierung nach Themen

- Nicht jeder Ort, nicht jede Teilregion hat dieselben Voraussetzungen. Touristische Themen werden je nach Teilregion klar definiert und abgegrenzt, um Ergänzungen zu einem attraktiven Gesamtgebilde zu erreichen und dem Gast eine interessante Mischung an Tourismus-/ Freizeitthemen zu bieten.
- Die Definition von „Touristischem Thema“ muss weit gefasst werden. Es geht nicht nur um für den touristischen Besucher interessante Ziele und Attraktionen. Touristisches Entwicklungsthema ist zum Beispiel genauso die Entwicklung von touristischen Aus- und Weiterbildungseinrichtungen.

### Zielgruppendifferenzierung

- Der klassische Blick auf den touristischen Gast/Besucher ist zu kurz gegriffen. Touristische Zielgruppen sind genauso und oftmals sogar noch naheliegender B-to-B-Gäste, wie zum Beispiel Fachbesucher oder touristische Leistungsträger.

### Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz überzeugt durch ein lokal und regional differenziertes, aber aufeinander abgestimmtes touristisches Angebot.

Es werden aufeinander abgestimmte touristische Schwerpunkte gesetzt.

Das touristische Angebot unterschiedlicher Teilregionen der Lausitz nimmt die lokalen/regionalen Voraussetzungen und Potenziale auf, ist aber immer als Angebot der Lausitz insgesamt erkennbar.

Touristische Ankerangebote und kleinere Angebote mit (noch) weniger Strahlkraft spielen eng miteinander, verstehen sich als Teil des Gesamt-Urlaubssystems „Lausitz“, wissen, dass sie sich gegenseitig ergänzen und voneinander profitieren.

An jeder Stelle der Lausitz sieht und spürt der Besucher, dass er trotz aller lokalen/regionalen Spezifika in der Lausitz ist.

In jeder touristischen Teilregion sind die identischen übergreifenden Standards für Qualität und Service erkennbar.

Die Lausitz ist touristisches Zielgebiet für Privatpersonen, Fachbesucher, touristische Leistungsträger und touristische Aus- und Weiterbildungsinstitutionen.



## Handlungsfeld 5

### Infrastruktur

Touristische Infrastruktur ist mehr als Anbindung und mobile Erreichbarkeit. Entscheidend ist, was der Besucher als „Infrastruktur“ wahrnimmt, was für ihn wichtig ist:

#### Erreichbarkeit der Lausitz

- Grundsätzlich ist die Erreichbarkeit der Lausitz nicht schlecht – zumindest, wenn man aus den Großräumen Berlin, Dresden und Leipzig kommt. Und auch da hängt es von der Art des Verkehrsmittels ab.

#### Mobilitätsangebote

- Touristische Anziehungskraft wird nicht mehr nur durch die automobilen Erreichbarkeit gewährleistet.
- Auch vor dem Hintergrund des „sanften Tourismus“ und der gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen (Nachhaltigkeit, Ökologie, Umwelt- und Klimaschutz), aber auch ganz generell, sind Art, Umfang und Qualität des öffentlichen Nahverkehrs in der Lausitz stark optimierungswürdig.

#### Erreichbarkeit der einzelnen touristischen Angebote

- Für die Qualität der Lausitz als Tourismusziel ist aber nicht nur die großräumige Erreichbarkeit, sondern letztlich die Erreichbarkeit des einzelnen touristischen Angebots entscheidend.
- Erheblicher Optimierungsbedarf in vielen Regionen der Lausitz:
  - Großräumige Hinweisbeschilderung
  - Lokale Hinweisbeschilderung
  - Beschilderung auf der „letzten Meile“

#### Infrastruktur an der touristischen Infrastruktur außen

- Qualität der Parkplätze optimierungswürdig
- Hinweisbeschilderung zum Eingang fehlt häufiger und „handmade“

#### Infrastruktur in der touristischen Einrichtung

- Empfang, Besucherführung, Atmosphäre
- Serviceeinrichtungen, Gastronomie
- Öffnungszeiten

Der Besucher nimmt das touristische Angebot als Gesamtes wahr. Guter Wille der touristischen Leistungsträger genügt nicht. Das Angebot steht im Wettbewerb zu Erfahrungen, die der Besucher in professionell organisierten touristischen Zielen gemacht hat. Es gibt keinen „Lausitz-Bonus“.

Entsprechend muss die gesamte touristische Infrastruktur qualitativ besser entwickelt werden. Ganz entscheidend dabei sind Serviceeinrichtungen wie Gastronomie und auch die Möglichkeiten, Dinge einzukaufen. Ganz zu schweigen vom Hotel-/Übernachtungsangebot. Touristisches Erlebnis ist das Gesamtpaket. Und daran mangelt es noch vielen an sich reizvollen touristischen Attraktionen in der Lausitz.

### Digitale Infrastruktur

- Es geht hier nicht nur um die digitale Netz-Infrastruktur im touristischen Angebot
- Grundlegender Wandel in der Wertschöpfungskette von der Reiseinspiration über die Buchungswege und die Reiseplanung bis hin zu Reiseerlebnis: „Der digitale Gast in der digitalen Destination“
- Digitaler Vertrieb: Die Gäste sind noch digitaler geworden. Das Internet wird mehr denn je genutzt und gerade das kurzfristige Buchungsverhalten entscheidet sich am Onlinereisemarkt.
- Digitale Präsenz in zeitgemäßen Online-Medien, digitales Marketing
- Digitaler Empfang, digitale Einlasskontrollen
- Digitale Angebotspräsentation vor Ort, digitale Erlebnismöglichkeiten

In den allermeisten, auch größeren touristischen Attraktionen mangelt es an mehreren dieser Punkte. Die elementare Bedeutung für die Akzeptanz des touristischen Ziels wird häufig noch nicht erkannt. Alleine schaffen das die Destinationen/touristischen Leistungsträger in aller Regel nicht. Hier besteht grundlegender Handlungs-/Unterstützungsbedarf.

Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus befragt, welche Gedanken sie im Zusammenhang mit der touristischen Entwicklung in der Lausitz zu Infrastruktur haben. Einige Zitate:

„Eine umfassende und langfristige Infrastrukturplanung erstellen (Wasserwegenetz, Radwegenetz, Wanderwegenetz, ÖPNV-Planung)“

„Kürzere Planungszeiten für öffentliche Infrastruktur und generell Infrastruktur verbessern.“

„Entwicklung Verkehrsverbund/ÖPNV mit touristischer Schwerpunktsetzung.“

„Intelligente Vernetzung der Verkehrsangebote (ÖPNV, Bike/Car Sharing, Camping) mit touristischen Angeboten.“

„Problemfeld Infrastruktur/Erreichbarkeit/ÖPNV (Seenlandschaft berührt 2 Bundesländer und 5 Landkreise plus mehrere Verkehrsverbünde...)“

„Sicherung der vorhandenen Infrastruktur...Radwege sind teilweise in einem sehr schlechten Unterhaltungszustand.“

„Pflege und Instandhaltung der Oder-Neiße-Fahrradwege.“

„Weiterer Radwegeausbau mit interessanten Anlaufpunkten auf der Tour.“

„Erhalt und Unterstützung der Dorfkneipen.“

„Anbindung der Bahn (Cottbus - Berlin; Cottbus – Dresden) verbessern, aber auch ÖPNV, z.B. Tarifbereiche erweitern.“

„Kurze Fahrtstrecken und Anbindungszeiten (Leipzig/Dresden/Cottbus/Berlin) mit attraktiven DB-Preisen – z.B. Lausitz-Tour-Ticket.“

„Ferienwohnungen, Ferienhäuser: Allen voran im ländlichen Raum stellen Ferienwohnungen das Gros der Unterkünfte. Erweiterung eines qualitativ hochwertigen Angebots.“

„Generell Erweiterung eines differenzierten nachhaltigen Übernachtungsangebots.“

„... somit sind gute verkehrsinfrastrukturelle Voraussetzungen für die weitere touristische Entwicklung der Lausitz unabdingbar“.

## Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Es gibt ein stark auf den Tourismus- und Kulturbereich ausgerichtetes Konzept zur Verkehrsinfrastruktur, aber auch zu Beschilderung, Wegeführung, Information. Dies erfolgt u.a. auch durch den Einsatz digitaler Medien.

Es gibt ein durchgängiges, einheitliches und von Verwaltungsgrenzen unabhängiges und mehrsprachiges Beschilderungskonzept auf lokaler, regionaler und überregionaler Ebene in der gesamten Lausitz. Orientierung, Verkehrsleitung bis zur touristischen Attraktion sind bestens gewährleistet.

Der öffentliche Nahverkehr wird unabhängig von Verwaltungsgrenzen und verkehrsverbundübergreifend deutlich auf die Gästebedürfnisse angepasst und sowohl von den Kapazitäten als auch von den Wochentagen (auch am Wochenende), Tageszeiten (auch abends) und Frequenzen in bestmöglichem Maße bereitgestellt. Touristische und kulturelle Attraktionen auch im ländlichen Raum werden bestens erreichbar.

Die Außeninfrastruktur an den touristischen Zielen ist in bestmöglichem Zustand (Sauberkeit, Beleuchtung, Beschilderung).

Die Infrastruktur in den touristischen Angeboten geht weit über das reine Angebot hinaus. Empfangsbereich, Beschilderung/Besucherführung, gastronomische und einkaufsbezogene Angebote sind von hoher Qualität, immer verfügbar und gewährleisten ein hohes Freizeiterlebnis.

Die touristischen Einrichtungen sind marketing- und vertriebstechnisch bestens digitalisiert. Die digitalen Angebote setzen sich vor Ort fort und unterstützen die Abläufe und die Präsentation des Angebots. Die digitale Infrastruktur ist flächendeckend in zukunftsfähigem Zustand.

## Handlungsfeld 6

### Qualität

Qualität ist das, was der Gast als solche empfindet. Bewusst oder unbewusst vergleicht der touristische Besucher die Qualität des Gebotenen mit dem, was er von anderen hochentwickelten touristischen Regionen kennt.

Kleinteiliges Denken, nur gut gemeinte Freizeit- und Tourismusangebote sind nicht zielführend. Tourismus ist kein Tummelfeld für Selbstversuche. Tourismus ist einer der größten Standort- und Imagefaktoren, die das Bild einer Region prägen.

Der Gast erwartet Qualität vom ersten Moment an und sogar schon vor der Reise. Qualität ist harter Wettbewerbsfaktor. Regionen, die auf maximale Qualität setzen, werden immer gewinnen. Für die Lausitz muss insbesondere vor dem Hintergrund begrenzter finanzieller Mittel und ausgeprägten lokalen Denkens gelten: Qualität vor Quantität. Für den Gast wirkt es deutlich positiver, 15 erstklassige touristische Angebote vorzufinden als eine Vielzahl kleinerer Angebote, die qualitativ nicht wettbewerbsfähig sind.

Entscheidend ist dabei das Qualitätsbewusstsein der touristischen Leistungsträger. Trotz der in Teilen bereits hohen Qualität touristischer Angebote, ist das Bewusstsein, dass es qualitätsmäßig ein „Weiter so“ nicht geben kann, bei vielen Tourismusakteuren absolut vorhanden. Sie wollen neue Chancen nutzen, sich neu ausrichten. Was fehlt, ist die Koordination dieser qualitätsbezogenen Neuausrichtung. Die Überzeugung, dass es andere Kategorien für den zukünftigen Erfolg gibt als nur die reine Wertschöpfung, greift immer mehr um sich.

Unterstützt wird diese Entwicklung weg vom reinen profitorientierten hin zum Qualitätstourismus durch die grundsätzlich vorhandene Offenheit der Leistungsanbieter in der Lausitz. Zusammen mit der bekannten Lausitzer Gastfreundschaft sind das gute Voraussetzungen, eine wirkliche Neuausrichtung des Tourismus in Richtung Qualität vorzunehmen.

Ganz entscheidender Faktor für einen hochkarätigen Lausitzer Qualitätstourismus sind Ausbildung und Qualifizierung der im Tourismus tätigen Entscheidungsträger und Fachkräfte. Tourismus ist Wirtschaftsfaktor. Er hat dann Erfolg, wenn hoher Qualitätsanspruch und hohe Kompetenz bei den touristischen Akteuren zusammentreffen.

Wenn der Lausitz-Tourismus von hoher Qualität sein soll – und nur so hat er die Chance, sich am Markt durchzusetzen, werden quantitativ und qualitativ die nötigen Fachkräfte benötigt. Diese Kompetenzträger und Fachkräfte können als Potenzial lokal/regional vorhanden sein und beleben somit den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt. In jedem Falle aber müssen auch von außerhalb – aus dem Bundesgebiet und aus dem Ausland - Fachkräfte in die Region kommen. In jedem Fall bietet der Tourismus somit Perspektiven für junge und nicht mehr ganz so junge Menschen/Arbeitssuchende.

Der Bedarf an Kompetenzträgern und Fachkräften im Tourismus bietet auch neue Perspektiven für lokale/regionale Ausbildungsinstitutionen im Bereich Tourismus.

Entsprechend kann der Aufbau solcher Einrichtungen, die auch bundesweit agieren, ein interessantes Feld für die Entwicklung der Lausitz im Tourismussektor sein.

Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus befragt, welche Gedanken sie im Zusammenhang mit der touristischen Qualität in der Lausitz haben. Einige Zitate:

„In einigen Gegenden die Gastronomie wesentlich verbessern.“

„Einheitliche Standards Brandenburg und Sachsen“.

„Ich bin sicher, dass nur die Menschen gute Gastgeber sein können, die sich in ihrem Zuhause - dem Ort, an dem sie Gäste empfangen wollen - wohl fühlen und sie begeistert für und stolz auf ihre herrliche Region sind. Selbstbewusste, qualitativ hochwertige und zeitgeistorientierte Gastfreundschaft ist die beste.“

„Erreichbarkeit der Seen mit öffentlichen Verkehrsmitteln, mehr gut ausgebaute Stellmöglichkeiten für Wohnmobile mit gastronomischen Angeboten, teilweise hat man das Gefühl, man steht auf Parkplätzen. Ein Beispiel: Wir hatten nach Himmelfahrt Besucher, die in einem Wohnmobil für ein verlängertes Wochenende im Lausitzer Seenland stehen wollten. Leider haben unsere Gäste weder was zu essen bekommen noch konnten sie abends irgendwo Getränke einkaufen. So sind sie keine Nacht geblieben und weiter Richtung Sachsen gezogen. Schade!“

„Wir benötigen ein starkes Entwicklungsprogramm für die Verkehrsinfrastruktur, aber auch für Investitionen in die Qualität des Gastgewerbes. Viele Einrichtungen vom Fremdenzimmer bis zur Bergbaude sind sanierungsbedürftig und entsprechen nicht mehr heutigen Standards.“

„Wenn es gelingt, einen naturnahen Qualitätstourismus aufzubauen und das Erlebnis eines grenzenlosen Europas greifbar zu machen, dann kann der Tourismus hier seine Marktlücke finden.“

„Die Schaffung eines Qualitätssiegels für unsere Region.“

## **Zielbild**

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz steht für absoluten Qualitätstourismus. Sie profiliert sich damit ganz klar im Wettbewerb gegenüber etablierten Reiseregionen.

Zentral vorgegebene Qualitätsstandards, regelmäßige Qualitätskontrollen, Qualitätswettbewerbe und kontinuierliche Qualitätssicherung gewährleisten die Einhaltung der Qualitätsstrategie.

Qualität zieht sich durch den gesamten Prozess der touristischen Leistungserbringung: Vom Marketing über Buchungsmöglichkeiten, Infrastruktur, Beschilderung, Angebotserlebnis und Service vor Ort, Hotellerie, Gastronomie, Einzelhandel bis hin zur Qualität des Personals.

Es existieren Qualitätskriterien zur Förderung von touristischen Modell- und Ankerprojekten.

Zugangsbarrieren zu touristischen und kulturellen Angeboten sind bekannt. Es gibt Praxiskonzepte, diese abzubauen. Dazu gehören Aspekte wie zum Beispiel Öffnungszeiten, Serviceleistungen, Besucherfreundlichkeit, Barrierefreiheit etc.

Zur Sicherstellung der Verfügbarkeit qualifizierter touristischer Kompetenzträger und Fachkräfte etabliert die Lausitz in der Region Aus- und Weiterbildungseinrichtungen für den Tourismus, die auch bundesweit agieren.

## Handlungsfeld 7

### Marketing

Eine touristische Vermarktung der Lausitz existiert nicht. Das ist insofern auch folgerichtig und verständlich, weil es keine übergreifende Sicht auf die Lausitz als Gesamtdestination gibt. Und es gibt auch keine Vermarktungsstelle, die sich übergeordnet darum kümmern würde.

Touristische Einzelangebote und verwaltungstechnisch abgegrenzte touristische Gebiete vermarkten sich in Eigenregie. Die großen Einzelmarken Spreewald, Lausitzer Seenland und die Oberlausitz sowie Städte wie Görlitz und Bautzen haben dafür eine eigene Organisationsstruktur. Ebenso wie beispielsweise das Elbe-Elster-Land als verwaltungstechnisch abgegrenztes touristisches Zielgebiet. Darunter gibt es Museumsverbände, Touristische Gebietsgemeinschaften und touristische Einzelangebote, die alle ihr eigenes Marketing betreiben. Dies wird mit teils sehr begrenzten finanziellen Ressourcen häufig von Personen durchgeführt, die zwar für das touristische Produkt verantwortlich sind, aber nicht aus dem Marketingbereich kommen.

Die Folge: Marketingaktivitäten werden nicht gebündelt. Einzelne Teilregionen und Einzelangebote der Lausitz sind national nicht sichtbar. Das gilt selbst für größere Einzelmarken der Lausitz. Zum Beispiel gibt es in Deutschland viele Seengebiete und Radfahrregionen, die alle im Wettbewerb zueinanderstehen.

Kurz zusammengefasst:

- Die potenzielle Markenstärke der Lausitz insgesamt wird vermarktungstechnisch nicht genutzt.
- Synergien in der Vermarktung, im Medieneinsatz, in der Reichweite und im Marketing-Know-how entstehen nicht.
- Synergien durch die mediale Präsentation vielfältiger Lausitz-Angebote auf einen Blick, entstehen nicht. Das gegenseitige Zuführen von Besuchern kommt nur sehr begrenzt zustande. Dass „das Gesamte mehr ist als die Summe der Einzelteile“, wird nicht genutzt.
- Kleine Marketingmaßnahmen, die gut gemeint sind und mit minimalen Ressourcen realisiert werden, können kaum Wirkung entfalten.
- Es entsteht kein Gesamtbild der Lausitz.

Zu Marketing gehört neben der medialen Kommunikation ganz stark auch die Angebotspräsentation vor Ort. Angefangen bei der kommunikativen Gestaltung der touristischen Attraktion (Beschilderung, Markenvisualisierung etc.) über die atmosphärische Gestaltung (Beleuchtung, Farben etc.) bis hin zur Art der Angebotspräsentation (Interaktion, Digitalisierung etc.). Marketing vor Ort heißt, Aufenthaltsqualität und Erlebnis zu schaffen. In diesem Punkt haben viele der in der Regel kleineren touristischen Angebote noch



Nachholbedarf. Zu oft wird das Kernangebot einfach „hingestellt“, gezeigt und passiv demonstriert. Der Erlebnisfaktor bleibt begrenzt.

Die touristischen Zielgruppen bestehen bislang hauptsächlich aus Individualtouristen aus den Einzugsgebieten Berlin, Dresden und Leipzig. In der Oberlausitz sind es zudem aus Tschechien Aktiv-Urlauber und aus Polen Kultur-Urlauber, die die hauptsächlich als Tagesgäste anreisenden Personen aus den Großräumen ergänzen. Der relativ hohe Anteil an Aktiv-Urlaubern aus Tschechien wird auch im Lausitzer Seenland verzeichnet.

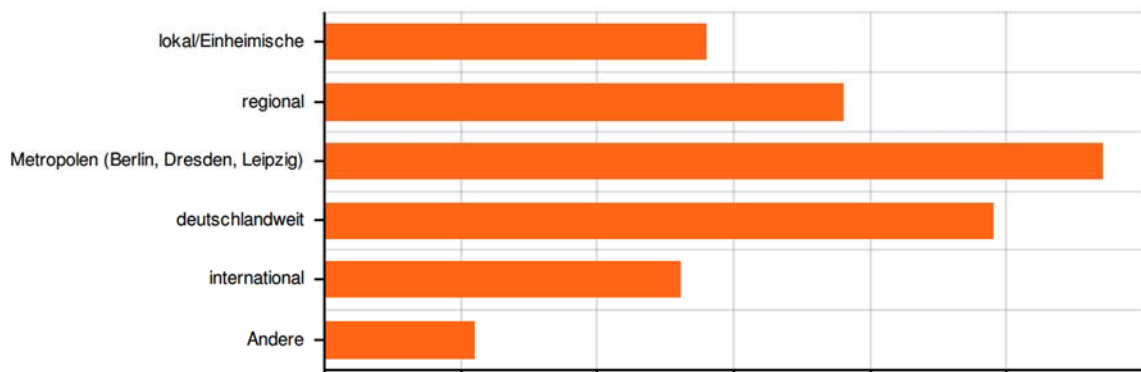
Was die Besucher vermehrt kennzeichnet, ist, dass zunehmend Wert auf Nachhaltigkeit gelegt wird und die Landschaft nicht nur konsumiert wird.

Wir haben die touristischen Akteure in der Lausitz gefragt, wo sie das Potenzial für die Herkunft der touristischen Gäste in der Lausitz sehen und welches die wesentlichen touristischen Zielmärkte sein werden:

An vorderster Stelle steht die Lausitz als Zielgebiet für Besucher aus den naheliegenden Metropolen Berlin, Dresden und Leipzig. Fast 90% der Befragten sehen hier das größte Potenzial

Mittelfristig wird die Lausitz aber ganz stark auch für Gäste aus ganz Deutschland als interessantes Reiseziel gesehen wird – noch vor der Bedeutung als Freizeitziel für den lokalen/regionalen Markt.

Für 40% der Befragten ist die Lausitz zudem zunehmend ein Ziel für internationale Gäste, wobei sich dies zum ganz großen Teil auf Tschechien und Polen, mit Einschränkungen auch auf die Niederlande, bezieht.



Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus befragt, welche Gedanken sie im Zusammenhang mit Tourismusmarketing in der Lausitz haben. Einige Zitate:

„Gemeinsames Auftreten nach außen und überregional, gemeinsames Marketing.“

„Kleinteilige Werbung für das eigene Gebiet abschaffen.“

„Gemeinsame Marketingstrategie entwickeln. Erscheinungsbild, Produkte erarbeiten.“

„Marketing für die Region durch eine auf nationaler und internationaler Ebene (Zielmärkte im Ausland) wirksame Kampagne.“

„Wenn es gelingt, die Region für Polen, Tschechen und Deutsche gleichermaßen spannend und attraktiv darzustellen, werden schließlich auch Gäste aus fernerer Regionen auf uns aufmerksam.“

„Ich würde die Lausitz als riesige Schatzkarte sehen, auf der man mithilfe einer App spannende Entdeckungen machen kann...ein bisschen wie GeoCaching. Und die Entdeckungen sind dann die Besonderheiten der Region: ein besonderes Kunstwerk, ein tolles Museum, ein gutes Restaurant, ein Badesee, eine Tagebauloch...die einzelnen Institutionen stellen vor Ort das in den Vordergrund, was sie ausmacht. Für den Besucher fühlt es sich dann so an, als würde er in eine riesige Wunderkammer eintreten.“

„Die größten Chancen sehe ich in der Außenwirkung. Die Identität nach innen wurde vielerorts mit den Füßen getreten, weil man sich auf Wasser und Rad konzentrierte und das Thema Sorben etc. völlig aus dem Schaufenster genommen wurde.“

„Innenmarketing: Das A und O ist, das Tourismusbewusstsein der Bevölkerung zu erzeugen/zu stärken... Im Innenmarketing mit vielen kleinen und großen Projekten die Lausitzer hinter die Marke „Lausitz“ bringen und überzeugen, sich aktiv einzubringen. Dann kommt der Erfolg von ganz allein.“

„Teambildende Maßnahmen. Es fehlt momentan komplett am Willen einer solchen übergreifenden Entwicklung, vor Allem bei den großen Platzhirschen (Destinationen). Wenn hier kein Umdenken einsetzt, ist jede Investition in eine Tourismusregion Lausitz sinnlos. Man kann aber auch nicht verlangen, dass sich die kleinen, feinen Reiseregionen mit Spezialthemen irgendwie in das Themengefüge von Seenland und Spreewald einfinden. So ist aber meine Befürchtung.“

### **Mehr Schlagkraft**

Große Einheiten zu vermarkten und kleine Einheiten zu managen ergibt in nahezu allen Bereichen deutlich mehr Schlagkraft, Effizienz und Erfolg.

Wir müssen sowohl entwicklungs- als auch marketingtechnisch die Lausitz als Gesamtes, als organisches Konstrukt verstehen, welches von der Gesamtatmosphäre und nicht von der Summe an einzelnen Aktivitäten lebt.

Die touristische Vermarktung der Lausitz basiert also auf drei Eckpfeilern:

Positionierung (siehe Handlungsfeld 1):

„Wandel und Aufbruch“/Atmosphäre

Marke (siehe Handlungsfeld 2):

Marke „Lausitz“ mit starken Einzelmarken

Kernthemen (siehe Handlungsfeld 3):

z.B. Landschaft, Natur, Kultur, Sorben/Wenden,  
Gesundheit, Aktiv - kombiniert mit den Fokusthemen  
Nachhaltigkeit, Ökologie, Umwelt, Klimaschutz,  
Regionalität, Qualität

Erfolg, Identifikation und Beteiligung der Einheimischen kommt am effektivsten über die Ansprache Auswärtiger (national, international) und deren Begeisterung für das Lokale. Dann ziehen auch die lokalen (Tourismus-)Akteure nach und Skepsis schwindet.

## Zielbild

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz wird überregional als Gesamtes wahrgenommen und mit den vorhandenen und neu zu entwickelnden starken Einzelmarken in Verbindung gebracht.

Die Lausitz wird mit den Kernthemen in Verbindung gebracht: Natur, Landschaft/Landschaftswandel, Kultur, Sorben/Wenden, Gesundheit, Aktiv, Nachhaltigkeit, Ökologie, Umwelt, Klimaschutz.

Die Außenwahrnehmung der Lausitz wird durch sehr fokussiertes und professionelles Tourismus- und Kulturmarketing positiv geprägt.

Speziell für die Außenwahrnehmung werden touristische und kulturelle Ankerthemen/-angebote entwickelt, die emotionalisieren.

Die kulturellen und touristischen Angebote der Lausitz werden gebündelt vermarktet. Es gibt ein auch auf die Kultur abgestimmtes Tourismuskonzept und Destinationsmanagement.

Die Präsentation/der Auftritt der touristischen Angebote vor Ort wird nach zeitgemäßen/zukunftsorientierten Maßstäben gestaltet.

Interaktion, Digitalisierung in Kombination mit dem Analogen sowie Atmosphäre sind wesentliche Faktoren des Erlebnisses des Besuchers vor Ort.

Die Lausitz wird als touristisches Ziel insbesondere für Individualreisende vermarktet.

Neben dem B-to-C- bekommt der B-to-B-Markt stärkere Bedeutung in der Vermarktung.

Die touristischen Besucher der Lausitz kommen zum einen aus den naheliegenden Großräumen, vermehrt aber aus ganz Deutschland und dem angrenzenden europäischen Ausland. Die Lausitz wird internationalisiert.

## Handlungsfeld 8

### Organisation

Der Aufbau einer leistungsfähigen Tourismusorganisation ist eine fundamentale Voraussetzung für die Entwicklung der touristischen Region „Lausitz“. Der Tourist denkt nicht in Landkreis-, Länder- oder Städte- bzw. Verbandsgrenzen. Er besucht eine Region, eine attraktive Destination, weiß im Zweifel nicht einmal, zu welcher Verwaltungseinheit diese gehört. Und er muss es auch nicht wissen.

Insofern sind ineffiziente und wenig effektive Abläufe bei der touristischen Entwicklung und Vermarktung kontraproduktiv für den touristischen Erfolg. Was fehlt, ist der übergreifende Blick auf die Dinge. Besonders, wenn die Lausitz als Gesamtgebilde in den Fokus der touristischen Entwicklung und Vermarktung rückt, bringt es nichts, wenn die Akteure in ihrer mehr oder weniger kleinen Welt verhaftet sind.

Tourismuspolitisch wirkt die Landesgrenze Brandenburg/Sachsen stark hinderlich auf Grund unterschiedlicher Konzepte. Innerhalb der Landesgrenzen herrscht zudem häufig ein kleinteiliges „Kirchturmdenken“. Begleitet wird dieses Denken von dem nachvollziehbaren Klagen über zu geringe Ressourcen für eine eigenständige touristische Entwicklung und Vermarktung. Der Schlüssel zu notwendigen Veränderungen wird mit diesen Klagen unbewusst jedoch bereits mitgeliefert.

Zwischen Ober- und Niederlausitz gibt es wenig Vernetzung bzw. nur in einzelnen Themenbereichen, wenn es um Rad- oder Wasserwege geht. Touristisch basierte Kooperationen mit angrenzenden Lausitzer Gebieten in Polen und Tschechien gibt es so gut wie nicht.

Alleine in der Oberlausitz gibt es sieben touristische Gebietskörperschaften sowie teilweise touristische Gebietsgemeinschaften; organisatorische Strukturen, die mehr Alibifunktion haben, als dass sie in ihrer Kleinteiligkeit und mangelhafter personeller und finanzieller Ressourcenausstattung wirklich Aussicht auf Erfolg hätten.

Die touristische Entwicklung der „Lausitzer Seenlandschaft“ ist ein Paradebeispiel für hinderliche Verwaltungsstrukturen. Mit ihrer Ausdehnung über zwei Bundesländer und der Beteiligung mehrerer Verkehrsverbände ist es enorm schwierig, schnelle, effiziente Lösungen zu entwickeln und umzusetzen. Insofern ist die touristische Managementgesellschaft quasi wie ein „Versuchslabor einer Kleinen Lausitz“ – mit allen Restriktionen, die sich durch eine komplexe Situation, verschiedene Tourismusverbände, Ausschüsse und Gremien ergibt. Auch beim Spreewald wird im Rahmen neuer Projekte versucht, die Vernetzung mitzudenken.

Dennoch gibt es aber zumindest innerhalb von Bundesländern auch positive Beispiele. Einzelne Regionen der Lausitz arbeiten schon mehr zusammen als in der Vergangenheit. Beispielsweise erfolgt ein gutes und produktives Kooperieren zwischen der TMB in Brandenburg und einzelnen touristischen Regionen des Bundeslands. So ist auch das Tourismuskonzept des Landes Brandenburg mit breiter Einbindung der touristischen Akteure entstanden.

Was bleibt, ist aber die Situation, dass eine Gesamtentwicklung und -vermarktung der Lausitz mit den bestehenden Organisationsstrukturen nur schwer realisierbar ist.

Wir haben Akteure und Verantwortliche aus dem Tourismus befragt, welche Gedanken und Vorschläge sie bezüglich effizienten und effektiven Organisationsstrukturen für eine erfolgreiche touristische Neuausrichtung in der Lausitz haben. Auf Grund der Bedeutung dieses Punkts und der vielen fundierten Aussagen räumen wir den folgenden Zitaten breiten Raum ein. Das Meinungsbild wird so am klarsten:

„Entkoppelung der Kultur- und Tourismuslandschaft von kommunalen/kreislichen Strukturen - aufgrund finanzieller Abhängigkeiten und politisch wechselnden Rahmenbedingungen oft keine kontinuierliche Weiterentwicklung möglich.“

„Ein abgestimmtes Handeln in der Lausitz ist nur durch eine gemeinsame Verwaltungseinheit z. B. Lausitzbüro möglich.“

„Wenn eine Dachinstitution etabliert wird, die Vollmachten hat, von der alle Teilregionen mit ihren Schwerpunkten/Stärken sich vertreten fühlen. Das ist zwar ein langer Prozess, aber ich würde zunächst versuchen, die lokalen Entscheidungsträger davon zu überzeugen, dass nur die Landschaft als Ganzes ihren Wert ausspielen kann.“

„Es sollte um die ganze Region und nicht um "Gebietskulissen" gehen!“

„Alle Verbände, Landräte, Länder sollten ein verpflichtendes Papier unterzeichnen, wo jeder gleichermaßen mit Finanzen und Vermarktung eine Tourismusstrategie unterstützt ohne Pateizugehörigkeiten.“

„Eine Gesellschaft schaffen, die Reiseangebote in die Lausitz unterstützt - von der Entwicklung bis zur Vermarktung!“

„Marketinggesellschaft Lausitz gründen.“

„Koordination zentral durch eine zu gründende fachliche Institution. Zusammenführung der verschiedenen Strukturen, die sich alle mit Tourismus befassen.“

„Zentralisierte Management- und Marketingorganisation mit festen Themen statt Regionen. Setzt Gleichberechtigung der vorhandenen Reiseregionen voraus nach Vorbild Südtirol. Wenn wir die Lausitz nur in Projekten denken und die Organisationseinheiten, Reiseregionen verbleiben weiterhin, wird es vor allem die besonderen Themen treffen, die keine Bedeutung und keine Stimme mehr haben werden.“

„Die Tourismusstrategien der Länder sollten an die Lausitzstrategie angepasst werden und nicht andersherum, damit gemeinsam politisch agiert werden kann. Dies betrifft auch die Strategien der Landkreise und Destinationen.“

„Tourismusstrukturen straffen und in Sachsen und Brandenburg anpassen.“

„Solide strukturelle Ausfinanzierung der Leuchttürme (Museen, Gärten und Parks) unabhängig von kommunalen Haushalten.“

„Es braucht eine federführende Organisation (egal ob Tourismusverband, GmbH, o.ä.). In dieser müssen sich aber die wichtigsten Stakeholder engagieren können (auch finanziell). Politische Grenzen dürfen keine Rolle spielen (weder Bundeslandinteressen noch Landkreisinteressen noch kommunale Interessen).“

„Koordinationsstelle entwickeln (administrative Strukturen schaffen). GmbH mit klar geregelten Kompetenzen als Dachstruktur, Kompetenzen auf Orts- bzw. Destinationsebene einrichten.“

„Länderübergreifende Struktur mit Sonderstatus in Bezug auf rechtliche Rahmenbedingungen, Planungsrecht etc. entwickeln. Unabhängig von Bundesland-, Kreis-, Stadtgrenze.“

„Ziel muss es u.a. sein, dass in einer länderübergreifenden Teilregion der Lausitz, wie dem Lausitzer Seenland, nicht unterschiedliche gesetzliche Grundlagen gültig sind. Aktuell ist dies beispielsweise beim Schifffahrtsrecht der Fall und Gästen der Region nicht länger zu vermitteln.“

„Administrative Strukturen überwinden.“

„Abbau von "Kirchturmdenken", Abschaffung der "Kleinstaaterei" bei den Touristischen Gebietsgemeinschaften.“

„Eine Zusammenarbeit über Bundesländergrenzen hinweg gestaltet sich oft schwierig, was für ein gemeinsames Handeln nicht förderlich ist. Hier Abhilfe zu schaffen, dürfte ebenso kompliziert sein, wie die zwangsläufig schon innerhalb der Oberlausitz auseinanderdriftenden Interessen z. B. zwischen der westlichen und der östlichen Oberlausitz konstruktiv zusammenzuführen.“

„Länderübergreifende Betrachtung der Region. Gemeinsame Strukturen von Brandenburg und Sachsen, die auch verwaltungsseitig so gelebt werden.“

„Ohne Grenzen denken und handeln: Berlin, Brandenburg, Sachsen, Polen. Die Tourismusverantwortlichen auf der Länderebene überzeugen, die neue Dachmarke „Lausitz“ als Destination zu unterstützen. Die Fachministerien müssen eine Förderung der neuen Destination länderübergreifend als Ganzes ermöglichen.“

„Weniger Gremien (man verzettelt sich sonst), dafür effektivere.“

„Effektivere Strukturen, nicht in jeder Stadt/Gemeinde sollten Marketingprodukte entwickelt werden.“

„Technische und finanzielle Voraussetzungen schaffen für eine starke Struktur mit Leuten, die "machen und können".

„Zusammenschluss der vielen einzelnen kleineren Touristischen Gebietsgemeinschaften.“

„Ein jährliches Zusammentreffen aller Touristiker in der Lausitz zum Erfahrungsaustausch sowie zum Netzwerken.“

„Es müsste ein Team von Kümmerern geben, die die Region in ihrer Gesamtheit vermarkten, die die Einzelprojekte/Angebote/Institutionen zusammenführen, die Netzwerke bilden und sich um deren Bestehen kümmern, die gemeinsame Projekte möglich machen, die Kräfte bündeln. Ohne personelles Engagement wird jeder sein eigenes Süppchen weiter kochen.“

„Ich würde einen zentralen Tourismusverband begründen und touristischen Einrichtungen wie Touristinformationen eingliedern.“

„Landesgrenzenübergreifende unkomplizierte politische Regelungen zwischen Brandenburg und Sachsen für den Tourismus, z.B. für mehr zwei- und mehrsprachige Beschilderungen/Ansprachen in ÖPNV usw. im Hinblick auf polnische und tschechische Touristen (beginnend an den Autobahnen, wie z.B. in Südtirol) Forcieren der sprachlichen Ausbildung in Englisch und slawischen Sprachen für Hotellerie, Gastronomie, Museen, Internetauftritte etc.“

„Einheitliche touristische Strategie und Umsetzung dieser, einheitliche Vermarktung, Prozessoptimierung, Abschaffung von administrativen Strukturen.“

„Touristische "Leuchttürme" in Betreibergesellschaften zusammenfassen und koordiniert weiterentwickeln, z.B. Schlösserland Sachsen, Museumsverbund als Landesmuseum organisieren oder zumindest Verbund auf Landkreisebene.“

„Zunächst müssten sich die Teilregionen innerhalb der Lausitz besser kennenlernen, um füreinander Verständnis zu entwickeln. Den Teilregionen könnten Gelder bereitgestellt werden, um ihre eigenen Beiträge im Thema "Lausitz" zu finden bzw. zu erstellen. Damit könnte eine Strategie im Bottom-up-Prinzip aufgestellt werden. Dies kann entsprechend zur Akzeptanzfindung beitragen.“

„Private Initiative und Unternehmertum im Tourismus für starke unverwechselbare Angebote fördern!“

„Mehr Partizipation (Einbezug von verschiedenen Zielgruppen aus der Region (Kinder- und Jugendliche, Senioren, Sportvereine usw.), gemeinsame Ziele formulieren.“

„Auskömmliche Teilbudgets für einzelne diversifizierte Tourismus-Hotspots (z.B. Spreewald, Lausitzer Seenland) zur Verfügung stellen.“

„Fördermittel müssen für die Lausitz zentral vergeben werden (nicht länderweise). Stärkere Nutzung von Fördermöglichkeiten und Schaffung



neuer Förderrichtlinien. Schaffung von länderübergreifenden Finanzfonds zur Entwicklung des Lausitzer Seenlandes.“

„Stärkung der Finanzierung des Tourismus. Konzentration finanzieller Mittel.“

„Strategisches Ansiedlungsmanagement. Investoren finden für Ferienanlagen mit besonderer Architektur und für Freizeiteinrichtungen.“

„Förderungen für Dienstleister und Anbieter von Angeboten für individuellen Tourismus.“

„Einfache und transparente Investitionsförderung.“

„Auskömmliche Finanzierung der Kommunen, stärkere Förderung der touristischen Hotspots, z.B. Kurpfennig, Unterstützung von touristischen Unternehmen und Unternehmern sowie Verringerung von bürokratischen Hindernissen und Hemmnissen.“

### **Klare Strukturen**

Die touristische Entwicklung und Vermarktung eines solch großen und heterogenen Gebildes wie es die Lausitz ist, verlangt nach klaren, übersichtlichen Strukturen, eindeutigen Verantwortlichkeiten und schnellen Prozessen. Die aktuell vorhandene Kleinteiligkeit mit Denken in Verwaltungsgrenzen und langwierigen Abstimmungsprozessen über diverse Institutionen, Gesellschaften, Ausschüsse und Gremien macht keinen Sinn. Bestehende Strukturen müssen verschlankt werden. Ganzheitliches Denken steht vor den Partikularinteressen einzelner, kleiner touristischer Gebilde.

Wie die vielen Aussagen von Verantwortlichen und Akteuren für den Tourismus in der Lausitz zeigen, sind für eine solche organisatorische Neuausrichtung nicht nur Offenheit und Bereitschaft vorhanden, sondern es wird geradezu gefordert und erwartet. Quer durch alle Regionen und Altersgruppen gibt es zudem touristische Unternehmer, die die Chancen sehen und bereit sind, eine solche Neuausrichtung mitzugestalten.

### **Zielbild**

*Mittelfristiger Soll-Zustand dieses Handlungsfelds ohne Formulierung des Status quo*

Die Lausitz als touristische Gesamtregion wird von einer länderübergreifenden und von Verwaltungsgrenzen unabhängigen Institution touristisch entwickelt und vermarktet. Diese Institution versteht sich als Managementorganisation, die alle Belange der touristischen Entwicklung der Lausitz bündelt, koordiniert und als Umsetzungspartner fungiert. Dazu gehören dann beispielsweise auch Aspekte der Markenführung, des Ansiedlungsmanagements, des Incominggeschäfts, der Internationalisierung, der Fördermittelbeantragung und -administration sowie der Aus-/ Weiterbildungsthemen, des Qualitätsmanagements, der Partizipation und der Gesamtvermarktung.

Die zentrale Tourismusorganisation Lausitz steht für ganzheitliches Tourismusmanagement.

Tourismus und Landschaftsentwicklung werden hier zusammengedacht. Tourismus gestaltet den Strukturwandel mit.

Neben dem Tourismus wird über diese zentrale Gesellschaft auch der in seinen Strukturen vergleichbare Kulturbereich mit abgedeckt. Es handelt sich also um eine „Gesellschaft für die touristische und kulturelle Entwicklung und Vermarktung der Lausitz“. Diese Gesellschaft tritt als Bindeglied und Sprachrohr zu den politischen Institutionen der Länder auf.

Es existiert dezentral (regional, lokal) eine belastbare Verwaltungsstruktur für die Bereiche Tourismus und Kultur mit kompetenten, gut ausgebildeten Ansprechpartnern.

Es gibt einen Austausch zwischen Verwaltung, Wissenschaft, Privatsektor und den Tourismus-/ Kulturakteuren. Die Verwaltung kennt alle Herausforderungen und unterstützt die Akteure in allen Belangen.

Partikularinteressen treten gegenüber dem Gesamtinteresse in den Hintergrund bzw. fließen in dieses ein. Der Einzelne profitiert in hohem Maße von der effizienten Steuerung und Koordination der zentralen Institution.

Tourismus- und Kultureinrichtungen und -akteure in der Lausitz arbeiten vernetzt und schöpfen Synergiepotenziale aus. Dazu gehört auch der Schulterschluss zu anderen Gesellschaftsbereichen wie Wirtschaft, Dienstleistung, Soziales, Politik etc. Es gibt einen regelmäßigen Austausch über Fördermöglichkeiten, Vermarktungskonzepte, etc.

Bundesland- und grenzüberschreitend herrscht ein positives Klima unter den touristischen und kulturellen Akteuren für eine aktive Netzwerkarbeit. Dies ermöglicht eine nachhaltige touristische Weiterentwicklung.

Es gibt thematische Förderprogramme, die die Entwicklung der touristischen Leuchttürme sowie den Aufbau von touristischen und kulturellen Angeboten in der Fläche unabhängig von Bundeslandgrenzen fördern.

Tourismus- und kulturausgerichtete Förderprogramme sind bekannt, niederschwellig zugänglich und unbürokratisch.

### 4.3 Initialmaßnahmen

Die im vorherigen Kapitel dargestellten acht Handlungsfelder greifen ineinander, ergänzen sich und überschneiden sich an einigen Stellen. Handlungen in einem Handlungsfeld haben direkte Auswirkungen auf andere Handlungsfelder. Letztlich geht es darum, alle Handlungsfelder so zu steuern, dass sich eine optimale Balance im Sinne der Zielerreichung ergibt. Es macht keinen Sinn, sich nur ein Handlungsfeld herauszuziehen bzw. sich nur auf einen Bereich zu konzentrieren.

Im Folgenden werden nun konkrete Maßnahmenempfehlungen ausgesprochen, die ihren Beitrag zur Zielerreichung in den acht Handlungsfeldern, also zur Erfüllung der Zielbilder, leisten. Entsprechend wurde - wie auch bereits in der Kulturstrategie - darauf verzichtet, für jedes Handlungsfeld einzeln Maßnahmen zu definieren. Jede der folgenden Maßnahmen hat ihre positive Wirkung auf in der Regel mehr als nur ein Handlungsfeld. Die Zielbilder sind dabei wie eine Art Kompass zu verstehen.

Die Zielbilder reichen weit in die Zukunft, in jedem Falle weit über das Jahr 2025 hinaus. Entsprechend müssen wir die in den folgenden Empfehlungen aufgeführten Maßnahmen auch langfristig betrachten. Diese Strategie soll geradezu vermeiden, dass mit Schnellschüssen und Ad-hoc-/Einzelmaßnahmen alibimäßig touristische Entwicklung vorgetäuscht wird und Ressourcen verschwendet werden.

Die ersten Maßnahmen legen die Grundlage dafür, dass die Strategie dauerhaft gelebt werden kann. Kleinteilige Maßnahmen scheiden also aus. Alle Maßnahmen und Projekte, die zukünftig angegangen werden, zahlen zukünftig auf die strategischen Ziele ein und leisten einen Beitrag zur positiven Entwicklung der Lausitz insgesamt.

## Initialmaßnahme 1

### **Aufbau einer zentralen Entwicklungs- und Managementgesellschaft für Tourismus und Kultur**

#### Merkmale:

- Zentral für die gesamte Lausitz, Bundeslandübergreifend
- Vernetzung für Tourismus und Kultur untereinander und mit anderen Gesellschaftsbereichen
- Sicherstellung von Synergien in Entwicklung, Außendarstellung und Vermarktung
- Fördermittelberatung und -beantragung, Bündeln von Fördermaßnahmen
- Ansiedlungsmanagement und Investorenkontakte
- Markenentwicklung „Lausitz“ und Markenmanagement
- Konzeption und Koordination übergreifender Marketing- und Kommunikationsangelegenheiten für Tourismus und Kultur
- Qualifizierung, Aus- und Weiterbildung, Fach- und Führungskräftegewinnung
- Professionalisierung des touristischen und kulturellen Angebots
- Koordination von Projekten in Infrastruktur, Mobilität und Digitalisierung
- Entwicklung und Überprüfung von Qualitätssteigerungskonzepten
- Themen- und Angebotsentwicklung in Kooperation mit Landesinstitutionen und Akteuren
- Schaffung von thematischen Gesamtzusammenhängen innerhalb der Lausitz

## Initialmaßnahme 2

### **Entwicklung der Marke „Lausitz“**

#### Merkmale:

- Entwicklung eines Markenkonzpts für die Lausitz
- Definition der Markenwerte und eines Markenprofils
- Entwicklung einer Markenstruktur zwischen Marke „Lausitz“ und einzelnen Ankermarken
- Visualisierung der Marke/Markengestaltung
- Mehrsprachiger Einsatz der Marke „Lausitz“
- Standards für den Markeneinsatz in Medien und im öffentlichen Raum
- Anwendung der Markennutzung im Tourismus- und Kulturbereich
- Markenimplementierung lausitzweit im öffentlichen Raum
- Markenaufbau touristischer Leistungsträger (Employer Branding)

### Initialmaßnahme 3

#### Strategische Entwicklung einzelner Tourismussparten

Merkmale:

- Maßnahmenkonzept zur Stärkung und Weiterentwicklung vorhandener touristischer/kultureller Anker-/Leuchtturmangebote
- Entwicklungskonzept für neue Anker-/Leuchtturmangebote im touristischen/kulturellen Bereich in Abstimmung mit den Landestourismuskonzepten
- Einzelkonzepte zur Entwicklung der touristischen Kernthemen in der Lausitz:

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Wandel und Aufbruch             | (Landschaftswandel, Industriekultur, kultureller Wandel)                   |
| Sanfter Tourismus               | (Nachhaltigkeit, Ökologie, Regionalität, Umwelt und Klimaschutz)           |
| Natur und Landschaft            | (Renaturierung, Landschaftswandel, UNESCO, Wasser, Parks, Gärten)          |
| Individualtourismus             | (Entschleunigung, Stille, Kreativität, Inspiration, Aktiv)                 |
| Kulturtourismus                 | (auch Sorben-/Wendementum, Städte)   |
| Gesundheits- und Aktivtourismus | (Wasser, Rad, Kur, Reha)   |
| Special-Interest-Tourismus      | (Industriekultur, UNESCO Labels, Aktiv Specials, Umwelt/Klimaschutz, etc.) |

### Initialmaßnahme 4

#### Entwicklung eines Tourismusmarketing-Konzepts

Merkmale:

- Übergreifend für die Lausitz
- Markenkommunikation und Imagemarketingkonzept
- Themenmarketingkonzept auf Basis der unter Maßnahme 3 aufgeführten Kernthemen
- Zielgruppenmarketing B-to-C und B-to-C, auch international
- Entwicklung zeitgemäßer Präsentationsformen für die touristischen und kulturellen Angebote unter Einbindung von digitalen Methoden

## Initialmaßnahme 5

### **Etablierung eines Qualitätsmanagementsystems**

Merkmale:

- Entwicklung von verbindlichen Qualitätsstandards als „Eintritts“-Voraussetzung in das touristische Gesamtsystem „Lausitz“, z.B. Qualität der touristischen und kulturellen Angebote und deren Präsentation, Öffnungszeiten, Serviceangebote, Auftreten und Professionalität des Personals
- Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung

## Initialmaßnahme 6

### **Entwicklung der touristischen Infrastruktur**

Merkmale:

- Nachhaltiges, ÖPNV-basiertes Mobilitätskonzept Lausitz; GästeCard
- bundesland- und verkehrsverbundübergreifend
- Optimierung der touristischen Infrastruktur vor Ort bei und in den jeweiligen touristischen Attraktionen (Beschilderung, Digitalisierung, Handel und Gastronomie)
- Schaffung touristischer Routen
- Ausbau der digitalen Infrastruktur
- Förderung von tourismusrelevanten Infrastrukturprojekten

## Initialmaßnahme 7

### **Aufbau der Lausitz als Aus- und Weiterbildungsstandort für Tourismus**

Merkmale

- Entwicklung eines Konzepts zur Etablierung von Institutionen zur Aus-/Weiterbildung im Tourismus in der Lausitz
- Aus-/Weiterbildung von touristischen Fach- und Führungskräften
- Standort für touristische Fach- und Managementseminare und Tagungen
- Rekrutierung von lokal ausgebildeten Fach- und Führungskräften

## 5 Fazit

Die Lausitz als Gesamtes hat enormes touristisches Potenzial. Dies resultiert zum einen aus den Stärken einzelner bereits vorhandener Ankerangebote wie zum Beispiel dem Spreewald, dem Lausitzer Seenland und der Oberlausitz. Die Lausitz ist touristisch gesehen aber deutlich mehr. Eine Reihe weiterer touristischer und kultureller Angebote mit Ankerpotenzial bleiben überregional entweder wenig beachtet und/oder haben schlichtweg nicht die Ressourcen, sich adäquat zu entwickeln und zu vermarkten.

Die Lausitz in der touristischen Gesamtbetrachtung ist mehr als die Summe ihrer Einzelangebote. Synergien mit erheblichem Erfolgspotenzial können jedoch nur geschaffen werden, wenn entsprechende Veränderungen im Bewusstsein der touristischen Akteure und in den Strukturen stattfinden. Der Besucher interessiert sich nicht für Verwaltungsgrenzen. Entsprechend macht es auch keinen Sinn, solche Grenzen – ob auf Bundesland-, Landkreis- oder Kommunalebene – zur Basis einer touristischen Entwicklung zu machen. Grenzen stören.

Die in der vorliegenden Tourismusstrategie entwickelten Ansätze basieren auf der Annahme, dass die Bereitschaft aller in der Lausitz tätigen touristischen Verantwortlichen und Akteure für grundlegend neues Denken und Handeln vorhanden ist. Wenn nicht, will diese Strategie den Anstoß dazu geben, dass dieser Prozess der Öffnung beginnt. Alle Lausitzer sind aufgefordert, den Mut zu haben, groß zu denken. Die Voraussetzungen sind bestens.

Die Lausitz befindet sich im Wandel. Und genau das ist die besondere Chance in der Neuorientierung auch in der touristischen Entwicklung. Wandel ist etwas Positives, Wandel ist Lebendigkeit, Wandel ist Energie. Gäste und Besucher schätzen das.

Das vorliegende Dokument bezieht sich auf den Tourismus in der Lausitz. Inhaltlich und strategisch ganz eng verbunden ist diese Strategie jedoch mit der kurz vorher durch unser Büro entwickelten Kulturstrategie Lausitz 2025. Die Aussagen und Empfehlungen beider Strategien ergänzen sich und gehören letztlich zusammen. Tourismus und Kultur lassen sich nicht voneinander trennen.

**„Mit Tourismus alleine packen wir den Strukturwandel in der Lausitz nicht.**

**Ohne Tourismus aber schon mal gar nicht.“**

## ANHANG

### **Fragebogen zur Online-Fokusbefragung**



## Tourismusstrategie Lausitz - Fokusbefragung

Seite 1



### TERMINSACHE

Bitte bis Dienstag, 9. Juni 2020, bearbeiten.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Wirtschaftsregion Lausitz GmbH hat die Entwicklung einer "Tourismusstrategie Lausitz 2025" in Auftrag gegeben.

Ziel des Projekts ist es, Möglichkeiten und Wege aufzuzeigen, wie die Lausitz von einem touristischen Gesamtauftritt in ihrer Entwicklung profitieren kann und welche Handlungsfelder dafür im Vordergrund stehen.

Die Ergebnisse dieses Projekts sind ein Baustein bei der parallel laufenden übergreifenden Entwicklung eines Leitbilds für die Lausitz.

Grundlage der Strategie sollen Ihre Meinungen und Einschätzungen zu touristischen Aspekten sein. Wir bitten Sie daher um offene Antworten. Die Beantwortung ist vom Grundsatz her anonym. Sie können uns am Ende des Meinungsbogens aber gerne freiwillig Ihre Kontaktdaten für Rückfragen nennen.

Besten Dank vorab für Ihre Mitwirkung.

Ansprechpartner Tourismusstrategie  
Norbert Hoffmann, KulturKonzepte Dr. Martina Taubenberger  
Tel.: +49 69 713 778 10  
[hoffmann@kultur-konzepte.eu](mailto:hoffmann@kultur-konzepte.eu)

Wirtschaftsregion Lausitz GmbH  
Thomas Berlin, Projektmanager  
Tel.: +49 355 28890270  
[berlin@wirtschaftsregion-lausitz.de](mailto:berlin@wirtschaftsregion-lausitz.de)

## Seite 2

Das Ausfüllen dieses Dokuments dauert etwa 10-15 Minuten.

Sie können jederzeit unterbrechen und zu einem späteren Zeitpunkt weiter an der Beantwortung arbeiten. Dafür notieren Sie sich den Code oben rechts auf der nächsten Seite und geben Sie diesen Code beim nächsten Aufruf des Dokuments einfach wieder ein.

Durch den Klick auf "Weiter" gelangen Sie immer zur jeweils nächsten Seite.

## Seite 3

1

**In welchem Landkreis sind Sie ansässig?**

## Seite 4

2

**Welche Bedeutung hat der Tourismussektor aus Ihrer Sicht für die zukünftige Entwicklung der Lausitz?**

(Bitte Schieberegler platzieren)

gar nicht wichtig  entscheidend

3

**Wie hat sich das Bewusstsein in Politik und Bevölkerung für den Stellenwert von Tourismus für die Zukunft der Lausitz in den letzten Jahren entwickelt?**

- Geringer geworden
- Größer geworden
- Unverändert geblieben

**Seite 5**

4

Was steht aus Ihrer Sicht übergreifend für die Lausitz? Welche Merkmale und Eigenschaften prägen die Region? Was ist das Besondere an der Lausitz?

5

Was hat die Lausitz unter touristischen Gesichtspunkten aufzuweisen? Womit kann die Lausitz im Wettbewerb um touristische Besucher punkten?

6

Hat die Lausitz als Gesamtes das Potenzial, sich als touristische Region zu vermarkten?

- ja  
 bedingt  
 nein

**Seite 6**

7

Was spricht für die Entwicklung einer regionalen Tourismusmarke "Lausitz"? Welche Chancen ergeben sich für die Region dadurch?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student's answer to the question on page 6.

**Seite 7**

7

Worin sehen Sie Grenzen einer regionalen Tourismusmarke "Lausitz"? Welche Faktoren sehen Sie dabei kritisch?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the student's answer to the question on page 7.

## Seite 8

8

Denken Sie einige Jahre voraus. Wo sehen Sie das Potenzial für die Herkunft der touristischen Gäste in der Lausitz? Welches sind aus Ihrer Sicht die wesentlichen touristischen Zielmärkte?

(Mehrfachantworten möglich)

- lokal/Einheimische
- regional
- Metropolen (Berlin, Dresden, Leipzig)
- deutschlandweit
- international
- 

9

Bitte beurteilen Sie die mögliche Wirkung einer touristischen Entwicklung und Vermarktung der Lausitz.

(1 = wenig bis 5 = stark)

|   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Innenwirkung (z.B. Identifikation, Infrastruktur, Lebensqualität, Freizeit) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Außenwirkung (z.B. Image, Standortfaktor, Wirtschaftsfaktor, Bekanntheit)   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

10

Betrachten Sie die Lausitz als Gesamtes und beurteilen Sie die touristischen Angebote.

(1 = ganz schwach bis 5 = bestens)

|               | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Anzahl        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Attraktivität | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Qualität      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



12

Welche Themen fallen Ihnen zusätzlich ein, mit denen sich die Lausitz touristisch gut vermarkten lässt?

13

Welches sind Ihrer Einschätzung nach aus all den aufgeführten potenziellen Tourismusthemen die drei mittel-/langfristig erfolgreichsten für die Lausitz?

- Lausitz und Natur/Landschaft
- Lausitz und Parks/Gärten
- Lausitz und Kultur
- Lausitz und Architektur/Industriekultur
- Lausitz und Musik/Festivals
- Lausitz und Wasser
- Lausitz und Aktivsein
- Lausitz und Radfahren
- Lausitz und Wandern
- Lausitz und Gesundheit/Wellness
- Lausitz und Nachhaltigkeit/Ökologie/Regionalität
- Lausitz und sanfter Tourismus
- Lausitz und Inspiration/Kreativität
- Lausitz und Kulinarik
- Lausitz und sorbisches/wendisches Brauchtum
- Lausitz und Geschichte
-

**Seite 10**

14

Denken Sie komplett offen, machen Sie sich frei von Erfahrungen und Restriktionen: Was würden Sie tun, um die Lausitz als Gesamtes als starke Tourismusregion zu entwickeln?

15

Welche strukturellen/organisatorischen Voraussetzungen müssten gegeben sein, um die Lausitz als touristische Gesamtregion zu entwickeln und zu vermarkten? Denken Sie auch an administrative, politische Strukturen und Prozesse.

**Seite 11****Kontaktdaten**

Sie können hier gerne auf freiwilliger Basis Ihre Kontaktdaten eingeben. Für Rückfragen können wir dann gegebenenfalls Kontakt mit Ihnen aufnehmen.

Vor- und Nachname

Institution

Funktion

E-Mail

Die Befragung ist beendet. Vielen Dank für Ihre Mitwirkung.



## Förderung

Gefördert aus Mitteln des Bundes, des Freistaates Sachsen und des Landes Brandenburg im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsinfrastruktur“.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

## Impressum

Herausgeber:

Zukunftswerkstatt Lausitz  
Heideweg 2, 02953 Bad Muskau  
T +49 35771 6599-10  
E [zukunft@wirtschaftsregion-lausitz.de](mailto:zukunft@wirtschaftsregion-lausitz.de)  
Ein Projekt der Wirtschaftsregion Lausitz GmbH