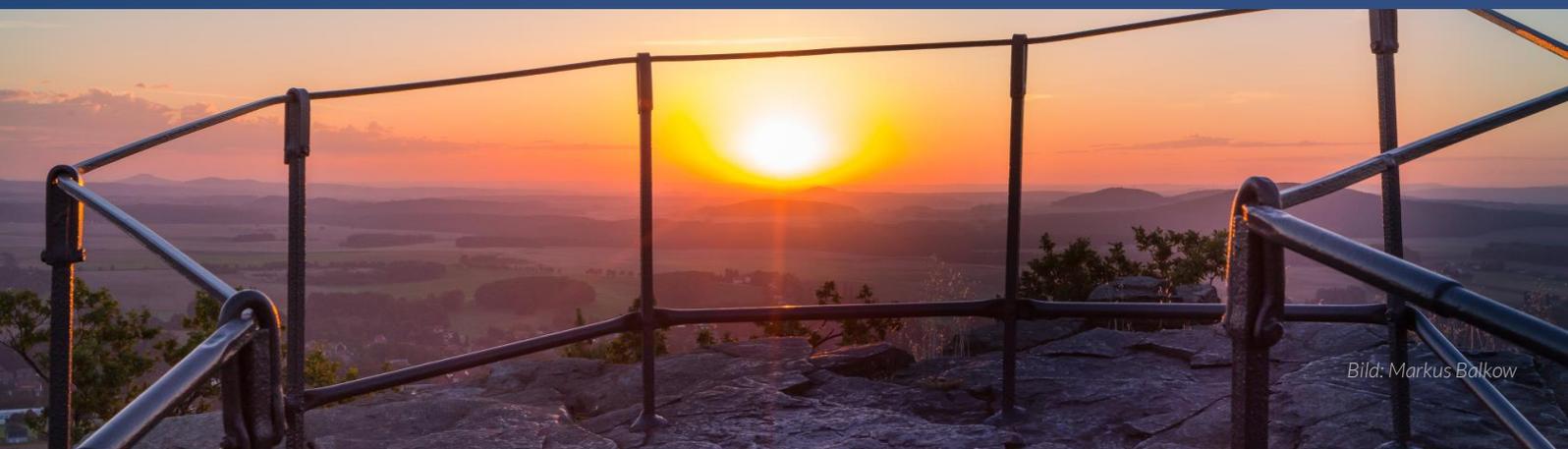




**dwif**  
WEGWEISEND IM TOURISMUS

Entwurf des Endberichtes

# GESAMTREGIONALES TOURISTISCHES LEITBILD FÜR DIE OBERLAUSITZ



*Bild: Markus Balkow*

# GESAMTREGIONALES TOURISTISCHES LEITBILD FÜR DIE OBERLAUSITZ

## ENTWURF DES ENDBERICHTES

Ihre Ansprechpartner



**THOMAS FEIL**

Prokurist  
th.feil@dwif.de  
Tel. +49(0)30 / 757 94 9-22



**MICHAEL DECKERT**

Senior Consultant  
m.deckert@dwif.de  
Tel. +49(0)30 / 757 94 9-21

dwif-Consulting GmbH  
Marienstr. 19/20, 10117 Berlin  
www.dwif.de

dwif-Consulting GmbH  
Berlin, den 17.4.2019

## INHALT

---

I.	AUSGANGSSITUATION & AUFGABENSTELLUNG.....	- 3 -
II.	ANALYSE & SWOT .....	- 4 -
	1. Rahmenbedingungen .....	- 4 -
	2. Nachfrage & Angebot .....	- 7 -
	3. Aktiv, Kultur & Freizeit.....	- 13 -
	4. Präsentation nach & Wahrnehmung von außen.....	- 17 -
	5. Organisation & Kooperation .....	- 20 -
III.	TRENDS & TOURISMUSSTRATEGIE SACHSEN 2025 .....	- 24 -
IV.	TOURISTISCHES SELBSTVERSTÄNDNIS .....	- 31 -
V.	ZIELGRUPPEN & LEITPRODUKTE FÜR DIE OBERLAUSITZ .....	- 34 -
	1. Definition der für die Oberlausitz relevanten Zielgruppen .....	- 34 -
	2. Definition der für die Oberlausitz relevanten Leitprodukte.....	- 35 -
	3. Exkurs: Konzeptionelle Vorüberlegung zur Implementierung eines Leitproduktes.....	- 39 -
VI.	HANDLUNGSFELDER UND MAßNAHMEN.....	- 42 -
	1. Handlungsfeld Angebots- & Produktentwicklung.....	- 44 -
	2. Handlungsfeld Qualitätssicherung.....	- 46 -
	3. Handlungsfeld Präsentation nach außen.....	- 48 -
	4. Handlungsfeld Organisation & Kooperation .....	- 49 -
VII.	ZUSAMMENFASSUNG & AUSBLICK.....	- 51 -

## I. AUSGANGSSITUATION & AUFGABENSTELLUNG

Profilierung, Besucherorientierung und Produktentwicklung – auf der Ebene der DMO und der Gebietsgemeinschaften (LTOs) - sind laufende Prozesse, die einen hohen und kontinuierlichen Abstimmungsbedarf zwischen den Beteiligten erfordern. Die Oberlausitz hat sich als Destination in Sachsen etabliert, ist aber innerhalb der Region durch unterschiedliche Strukturen finanzieller und personeller Art gekennzeichnet. Im Ergebnis ist der Auf- und Ausbau einer touristischen Vermarktung dort schwierig, wenn es an Ressourcen zur Produktentwicklung fehlt und viele Kapazitäten durch andere Aufgaben gebunden sind. So ergeben sich zum Teil unterschiedliche Ausgangssituationen und Geschwindigkeiten bei der strategischen Tourismusedwicklung. Der Landkreis Görlitz hat bereits Anfang 2015 seine erste Tourismuskonzeption vorgelegt, während eine vergleichbare strategische Grundlage im Landkreis Bautzen bisher nicht existiert. Das lässt die internen Abstimmungsprozesse für die Gesamtregion komplexer, aber nicht unlösbar werden. Es gilt, unter Einbeziehung der jeweiligen teilträumlichen Interessen die gesamte Region voranzubringen. Denn klar ist auch: Es geht nur gemeinsam. Um den Tourismus in der Oberlausitz voranzubringen, muss die innerregionale Zusammenarbeit von allen relevanten Akteur\*innen und Entscheidungsträger\*innen gelebt und unterstützt werden.

Die Oberlausitz und ihre touristischen Organisationen sind deshalb nach wie vor bestrebt, touristische Anbieter\*innen zu vernetzen und in einer entsprechenden abgestimmten Organisationsstruktur langfristig zu verankern. Vor dem Hintergrund der touristischen und kulturellen Vielfalt der Region ist es entscheidend, gemeinschaftlich Dachthemen, Leitprodukte und Handlungsfelder zu definieren, durch die bzw. unter denen touristische Angebote vernetzt und passende Vermarktungsstrategien entwickelt werden können. Dies ist unter anderem eine zentrale Frage der hier dokumentierten Arbeiten zum Projekt „Gesamtregionales Touristisches Leitbild für die Oberlausitz“.

Das dwif wurde Ende Oktober 2018 vom Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien e. V. beauftragt, das Gesamtregionale Touristische Leitbild für die Oberlausitz zu erarbeiten. Als eine der Grundlagen für die Bearbeitung für die gesamte Destination Oberlausitz dienten die von der MGO bereitgestellten Unterlagen und Entwürfe u. a. zur Markenentwicklung, Strategiekonzepten, Produktlinien und Leitprodukten sowie die vom dwif erstellte Tourismuskonzeption für den Landkreis Görlitz, die erstmals strategische Grundsätze für die touristische Entwicklung - auch mit vielen Hinweisen und Bezügen zum Landkreis Bautzen - lieferte. Aktuell arbeitet das dwif an der Evaluation dieser Tourismuskonzeption, so dass hier ebenfalls Synergie- und Verknüpfungspotenziale mit Blick auf die Destination Oberlausitz bestehen.

Inhalt der partizipativen Arbeiten waren zwei Strategie-Workshops mit dem Tourismusbeirat. Dort wurden die erarbeitete SWOT-Analyse diskutiert und ergänzt sowie eine touristische Vision für die Destination Oberlausitz erarbeitet, Angebotsschwerpunkte / Leitprodukte der Destination Oberlausitz geprüft sowie die zukünftig anzusprechenden Zielgruppen und Themen festgelegt, die als

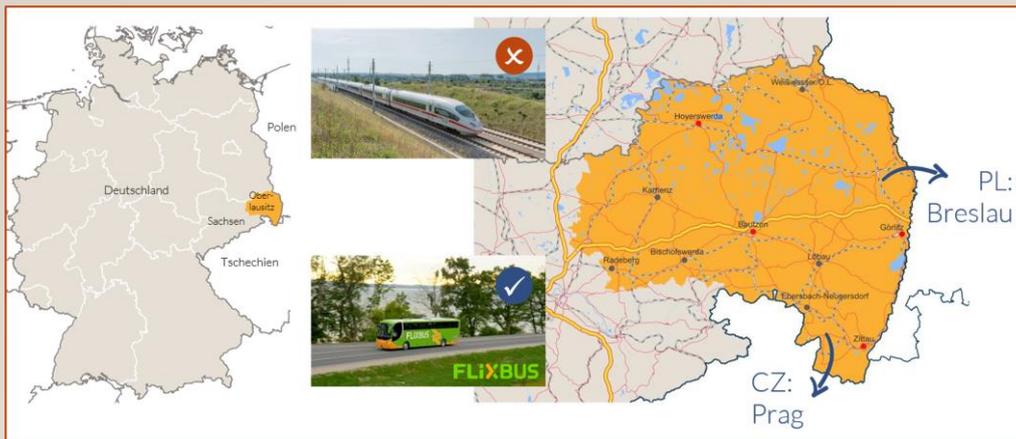
Grundlage der abschließend erarbeiteten Handlungsfelder und Handlungsmaßnahmen für die künftige Entwicklung der Destination Oberlausitz dienen.

## II. ANALYSE & SWOT

### 1. Rahmenbedingungen

Die Oberlausitz befindet sich in Deutschlands einzigem Dreiländereck mit den Anrainerstaaten Deutschland, Tschechische Republik und Polen. In Deutschland selbst liegt das Reisegebiet in einer peripheren Randlage und ist zudem nicht in allen Fällen gut erreichbar. Mit dem PKW reisen Gäste über die Autobahn A 4 Richtung Dresden/ Chemnitz sowie mehrere Bundesstraßen in die Oberlausitz (beispielhafte PKW-Fahrzeiten: Berlin-Bautzen 2 h 45, Berlin-Görlitz rund 3 h, Dresden-Bautzen 1 h, Dresden-Görlitz 1 h 30).

Abb. 1: Lage und Anbindung der Oberlausitz



Quelle: dwif 2019, Kartengrundlage: GfK, Bilder: www.flixbus.de, DB AG/Kai Michael Neuhold

Öffentlich mit der Bahn ist die Anreise jedoch schwierig, denn die gesamte Oberlausitz ist weder mit dem ICE noch mit dem IC/EC erreichbar. Es gibt zwar mehrere Regionalbahnlinien, aber zwei Verkehrsverbünde (Verkehrsverbund Oberelbe und Zweckverband Verkehrsverbund Oberlausitz-Niederschlesien), was es für den Gast umständlich macht. Bautzen ist von Berlin aus mit Umsteigen in Cottbus und Görlitz innerhalb von 3,5 Stunden Reisezeit und in einem stündlichen Takt erreichbar, zusätzlich alle zwei Stunden über Dresden in knapp 3 Stunden. Ab Dresden kommen Gäste zweimal stündlich nach Bautzen (Fahrzeit rund 1 h, jede zweite Verbindung mit Umsteigen in Bischofswerda).

Die Fernbusanbindung hat sich in den letzten Jahren deutlich verbessert. Aktuell kann man auch für einen Tagesausflug beispielsweise aus Dresden preisgünstig mit dem Bus anreisen. Eine Fernbusanbindung durch Flixbus existiert in Görlitz, Bautzen, Kleinwelka, Neschwitz, Königswartha,

Groß Särchen, Wittichenau und Hoyerswerda (Flixbus: Görlitz-Dresden 3x täglich (4x täglich am Wochenende) ab 4,99 €; Görlitz-Bautzen-Cottbus-Berlin 4x wöchentlich (weitere Halte in Kleinwelka, Neschwitz, Königswartha, Groß Särchen, Wittichenau, Hoyerswerda). Ein Fahrradbus verkehrt im Lausitzer Seenland zwischen Ostern bis Ende Oktober zwischen Kamenz, Großkoschen und Hoyerswerda (Busse der Linie 150/166 nehmen Räder mit). Hinzu kommen diverse Regional- und Stadtbuslinien.

Tab. 1: Sozioökonomische Indikatoren

	LK Bautzen	LK Görlitz	Sachsen
Bevölkerung 2017 (Stand 31.12)	302.634	256.587	4.081.308
Bevölkerung 2017 ggü. 2010	-5,9%	-7,3%	-1,6%
Prognose Bevölkerung 2030 <sup>1</sup>	269.400	223.600	3.851.400
Arbeitslosenquote November 2018	5,1%	7,8%	5,4%
Kaufkraft je Einwohner 2018	19.365 €	18.120 €	19.691 €

Quellen: Destatis, GfK 2019, Statistisches Landesamt Freistaat Sachsen

Die sozioökonomischen Indikatoren für die Oberlausitz liegen meist unter dem sächsischen Durchschnitt, wobei der Landkreis Bautzen hier noch besser aufgestellt ist als der Landkreis Görlitz und bei der Arbeitslosenquote sogar besser als der Freistaat abschneidet. Beide Landkreise haben jedoch mit anhaltender, überdurchschnittlich hoher Abwanderung zu kämpfen.

Trotz der peripheren Lage in Deutschland bildet das Dreiländereck eine Besonderheit der Oberlausitz. Gerade für Gäste, die aus einer größeren Entfernung anreisen, kann daneben die Nähe zu attraktiven Großstädten wie Dresden, Prag oder Breslau interessant sein. Diese können entweder mit einem Urlaub in der Oberlausitz kombiniert werden („wenn man schon mal in der Gegend ist“) oder als Quellgebiet für Tagesausflügler dienen.

Allerdings gestalten sich sowohl die öffentliche Erreichbarkeit als auch die Mobilität vor Ort ohne eigenen PKW schwierig. Eine Ausnahme bildet die inzwischen bestehende Fernbusanbindung, die jedoch theoretisch jederzeit wieder eingestellt werden könnte. In Planung befindet sich zudem der Ausbau der Autobahn, wodurch perspektivisch zumindest die Erreichbarkeit mit dem PKW verbessert werden könnte.

<sup>1</sup> Variante 2: Annahmen und Eckergebnisse wurden aus der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung für die Länder des Statistischen Bundesamtes weitestgehend übertragen.

Vor Ort wartet die Oberlausitz mit attraktiven und abwechslungsreichen Naturräumen (u. a. Naturpark Zittauer Gebirge, Flusslandschaft Oder-Neiße, Oberlausitzer Bergland, UNESCO-Geopark Muskauer Faltenbogen) innerhalb kurzer Distanzen auf. Unverwechselbar wird die Region zudem durch die typische Architektur der Umgebendehäuser.

Kritisch sind dagegen die soziodemografischen Indikatoren zu bewerten. Abwanderung, demografischer Wandel und der Rückgang der Erwerbspersonen wirken sich auf den Tourismus in Form von Fachkräftemangel und Nachfolgeproblematik aus.

Nicht zuletzt wirkt sich das ausbaubare Tourismusbewusstsein auf die Tourismusedwicklung aus. Erfahrungen der Akteur\*innen in der Oberlausitz zeigen, dass in den Kommunen vielfach das Bewusstsein für die wirtschaftliche Bedeutung der Branche fehlt. Es folgt die SWOT bezogen auf die Rahmenbedingungen in der Oberlausitz, die gemeinsam mit dem Tourismusbeirat unter Moderation des dwif erarbeitet wurde.

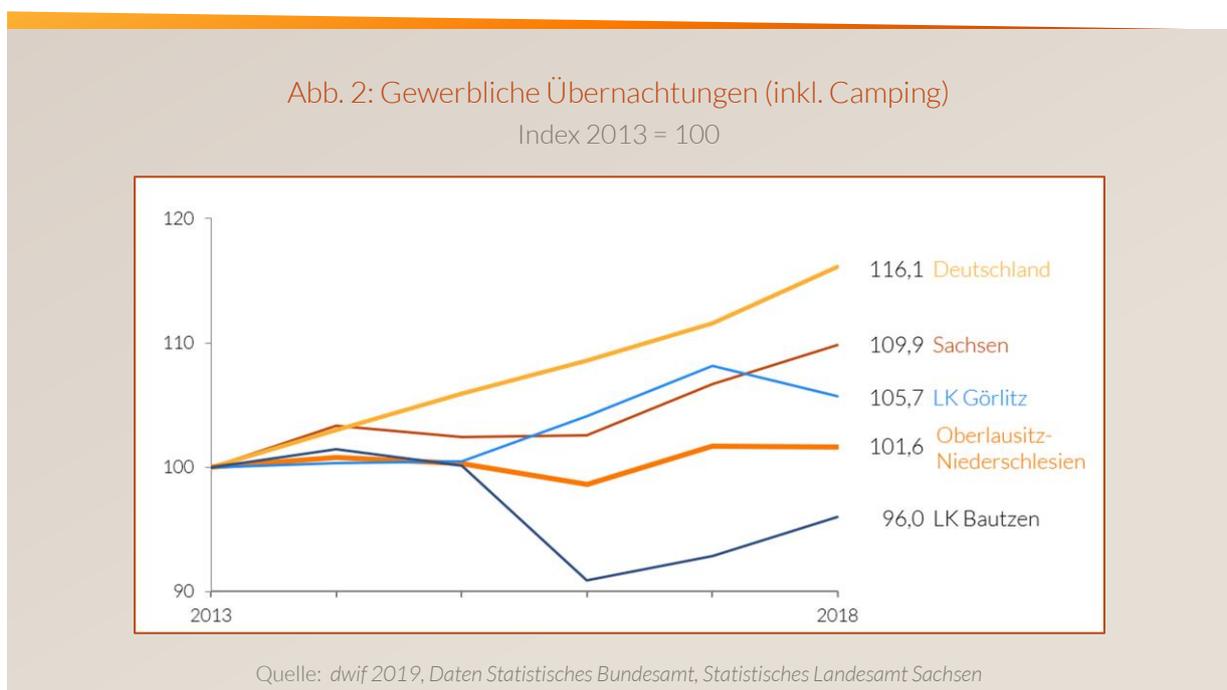
Tab. 2: SWOT Rahmenbedingungen

Stärken & Chancen	Schwächen & Risiken
Deutschlands Dreiländereck mit PL- CZ	Randlage innerhalb Deutschlands
Nähe zu attraktiven Großstädten Dresden, Prag, Breslau	Keine Anbindung an Fernbahnnetz
Fernbusanbindung	Touristische Ziele teilweise kaum mit ÖPNV erreichbar
Attraktive, abwechslungsreiche Naturräume in kurzen Distanzen	Sozioökonomische Indikatoren unterdurchschnittlich
Regionaltypische Architektur	Fachkräftemangel
	Demografischer Wandel (Nachfolgeproblematik)
	Teilweise fehlendes Bewusstsein bei den Kommunen für Wirtschaftsfaktor Tourismus

Quelle: dwif 2019, in Abstimmung mit dem Tourismusbeirat

## 2. Nachfrage & Angebot

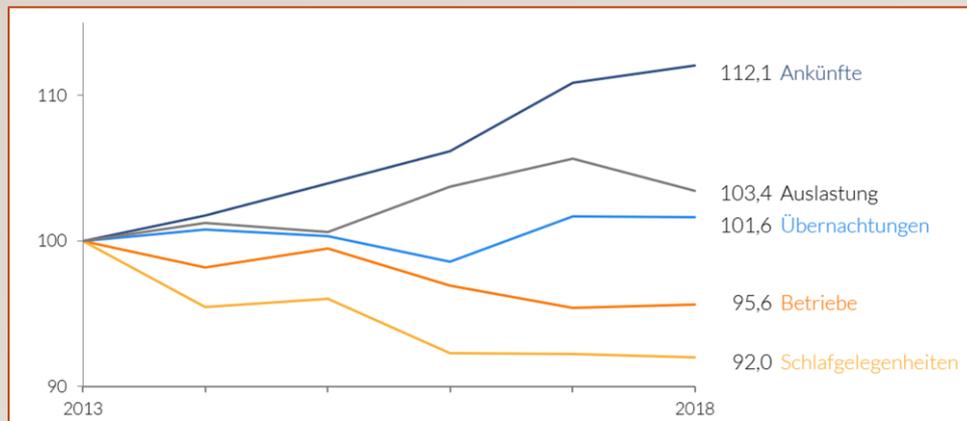
Im Hinblick auf die Nachfrage- und Angebotsstruktur in der Oberlausitz ist zu Beginn festzustellen, dass sich die Übernachtungsnachfrage insgesamt wenig dynamisch entwickelt. Absolut haben 2018 rund 1,9 Mio. von der Statistik erfasste Gäste in der Oberlausitz übernachtet, darunter im Landkreis Görlitz 1,14 Mio. (Zuwächse seit 2015) und im Landkreis Bautzen 0,75 Mio. (Rückgänge seit 2015) Übernachtungsgäste. Schwankungen im Landkreis Bautzen (von 2015 auf 2016) resultierten u. a. daraus, dass z. B. in Pulsnitz eine veränderte Gäste-/Patientenzählung in der HELIOS Kliniken Gruppe vorgenommen wurde.<sup>2</sup> Seit 2016 steigen die Übernachtungszahlen im Landkreis Bautzen wieder, während der Landkreis Görlitz nach einer sehr dynamischen Entwicklung einen Rückgang verzeichnete.



Während die Zahl der Ankünfte in der Oberlausitz von 2013 bis 2018 gestiegen ist, stagnieren die Übernachtungen (geringere Aufenthaltsdauer). Die Auslastung hat sich aufgrund abnehmender Betriebe bei den bestehenden Betrieben leicht verbessert. Die Oberlausitz trägt mit 9,4 % zu allen Übernachtungen in Sachsen bei.

<sup>2</sup> Es bleibt zu diskutieren, welchen Stellenwert Rehabilitationskliniken in der Bettenstatistik einer Tourismusregion haben sollten. Es ist klar, dass ein Patient im Gegensatz zu einem Touristen nicht aus einem Urlaubswunsch heraus in die Region reist. Dennoch nimmt auch ein Patient, der im Genesungsprozess fortgeschritten ist, touristische Leistungen in Anspruch und leistet einen Beitrag für die regionale Wertschöpfung (vgl. gemeinsame Presseerklärung der MGO in Zusammenarbeit mit den Helioskliniken)..

Abb. 3: Angebot und Nachfrage in Oberlausitz-Niederschlesien  
Index 2013 = 100; inkl. Camping (Ausnahme Auslastung)



Quelle: dwif 2019, Daten Statistisches Landesamt Sachsen

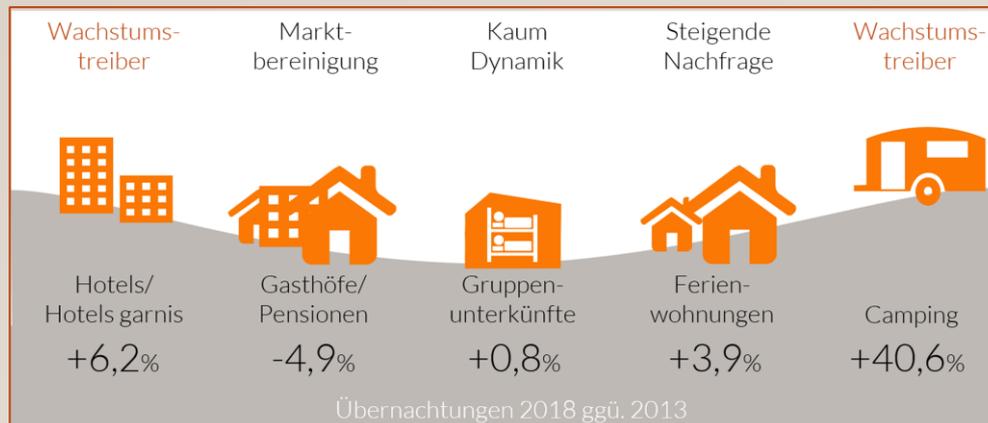
Der Blick auf die Betriebstypen zeigt, dass Hotels und insbesondere Campingplätze in der Oberlausitz inzwischen Wachstumstreiber sind. Camping ist ein „boomendes“ Marktsegment. Deutschlandweit steigt die Zahl der Reisemobile und Caravans stetig. Die Oberlausitz kann im innersächsischen Vergleich mit gut einem Drittel den größten Marktanteil der Campingübernachtungen für sich verzeichnen.<sup>3</sup> Campingtourismus ist ein Wirtschaftsfaktor für die Oberlausitz. Er bewirkt Beschäftigungseffekte, Steuereinnahmen für die Kommunen und zusätzliche Einnahmen beim Gastgewerbe und im Einzelhandel. Campingurlauber suchen die Erholung in landschaftlich schöner und ruhiger Umgebung vorzugsweise in Küsten- oder Seennähe, mit guter Luft und ansprechender Atmosphäre. Abgesehen von konkreten Bademöglichkeiten sind es vor allem das Gesamterscheinungsbild aus Atmosphäre, Land und Leuten sowie das Image, die Campingurlauber als Kriterium für die Destinationsentscheidung anführen. Im Vergleich zu den Nicht-Campingurlaubern sehen die Camper ihren Urlaub als Familienurlaub (39 %), Badeurlaub (36 %) oder Besichtigungsreise (31 %). Campingurlaub lässt sich mit vielen anderen Urlaubsarten und häufig mit sportlichen Aktivitäten im Sinne eines Aktiv-, Rad-/ Mountainbike- oder Wassersporturlaubs verbinden.<sup>4</sup> Sowohl was die Bearbeitung der Hauptzielgruppe Familienurlauber als auch was die Aktivangebote in der Oberlausitz anbetrifft, bestehen hier gute Voraussetzungen, in diesem Segment auch in Zukunft eine steigende Nachfrage zu erzielen.

Auch Ferienwohnungen haben zugelegt, während die Übernachtungen in Gasthöfen/Pensionen abnehmen und diejenigen in Gruppenunterkünften stagnieren.

<sup>3</sup> MGO 2018

<sup>4</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): Der Campingmarkt in Deutschland 2009/2010, Berlin 2010.

Abb. 4: Heterogene Entwicklung der Betriebstypen



Quelle: dwif 2019, Daten Statistisches Landesamt Sachsen

Der Anteil ausländischer Übernachtungsgäste ist mit 5,4 % trotz der Grenzlage der Oberlausitz niedrig. Zum Vergleich: Erzgebirge 4,1 %, Vogtland 2,2 %, Sächsische Schweiz 4,4 %, Sächsisches Elbland 7,4 %, Burgen- und Heidefeld 7,9 %. Die wichtigsten internationalen Quellmärkte der Oberlausitz sind die Niederlande mit 17.000 Übernachtungen, die Tschechische Republik mit 12.000 Übernachtungen und Polen mit 11.000 Übernachtungen, Schweiz 8.000 Übernachtungen und Österreich 7500 Übernachtungen. Die Quellgebiete Tschechische Republik und Polen entwickeln sich als Wachstumsmärkte.

Häufig nicht von der Statistik erfasst, aber von steigender Bedeutung ist das Sharing-Segment in der Oberlausitz. Aktuell finden sich auf der Plattform Airbnb 329 Angebote für die Oberlausitz, davon 206 im Landkreis Görlitz und 123 im Landkreis Bautzen. Seit Februar 2018 ist die Zahl der sog. „Active Rentals“<sup>5</sup> im Reisegebiet um 38 % gestiegen. Damit finden sich derzeit rund 8 % aller Angebote in Sachsen in der Oberlausitz.<sup>6</sup>

Der Destinationsvergleich zeigt, dass deutschlandweit nach wie vor die Städte das stärkste Wachstum aufweisen. Es folgen die Fluss- und Seeregionen, während es Mittelgebirge – gerade in Ostdeutschland – deutlich schwerer haben.

Abgesehen von den Übernachtungsgästen spielt in der Oberlausitz auch der Tagestourismus eine wichtige Rolle. Pro Übernachtung finden im Reisegebiet 8,3 Tagesreisen statt (zum Vergleich Sachsen: 8,1).<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Hinweis: Jede Einheit (Zimmer/Wohnung/Haus) kann bis zu dreimal vertreten sein (mietbar als: gesamte Unterkunft, Privatzimmer, gemeinsames Zimmer; Angebote auf der Plattform umfassen nicht nur klassisches Sharing, sondern auch herkömmliche Ferienwohnungen usw.)

<sup>6</sup> Daten AirDNA

<sup>7</sup> dwif: Tagesreisen der Deutschen. München 2013

Tab. 3: Destinationsvergleich  
 Übernachtungen 2018 ggü. 2013 in %

	Gesamt	Städte	Flussregionen	Seenregionen	Flach-/Hügelland	Mittelgebirge
Ostdeutschland	+10,7%	+16,3%	+19,3%	+11,9%	+7,5%	+6,9%
Deutschland	+16,1%	+21,6%	+11,7%	+13,6%	+11,2%	+9,3%

Quelle: dwif 2018, Daten statistische Landesämter

Bezogen auf die Qualität des Angebotes fällt positiv auf, dass die Anzahl sowohl der Hotelsterne als auch der DTV-Klassifizierungen in der Oberlausitz in den letzten fünf Jahren zugenommen haben. Die DEHOGA-Klassifizierungen bleiben trotz des Wachstums jedoch noch unter der durchschnittlichen Marktabdeckung in Sachsen. Die Zunahme der DTV-Klassifizierungen stellte sich bis zum Jahr 2016 erfreulicherweise gegen den Trend. Als sächsischer Spitzenreiter zeigt sich die Oberlausitz mit 40 Teilnehmern in Sachen ServiceQualität<sup>8</sup>. Unter den teilnehmenden Betrieben finden sich

- 12 aus der Beherbergung
- 8 Touristinformationen
- 4 aus der Gastronomie sowie
- 3 Freizeiteinrichtungen.

Der Einzelhandel ist hier nicht vertreten.

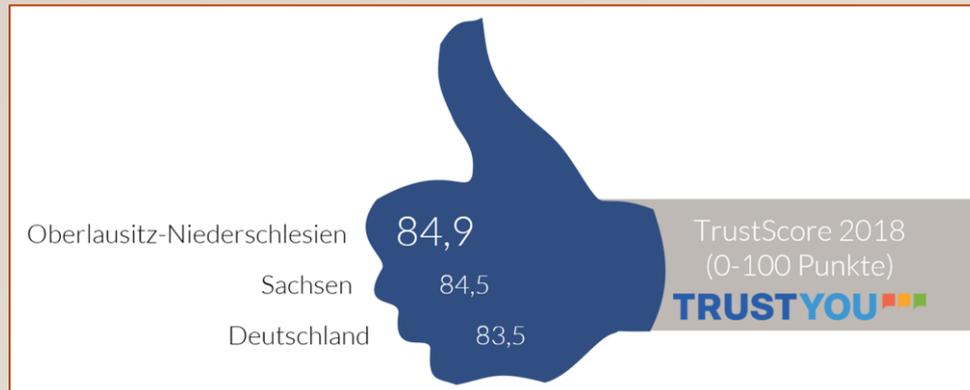
Mit insgesamt 75 nach „Sachsen barrierefrei“ geprüften Freizeit- und Kultureinrichtungen ist die Oberlausitz zumindest in der Freizeitwirtschaft sehr gut aufgestellt. Darüber hinaus besteht jedoch noch deutliches Potenzial, denn nur 14 Unterkünfte, sieben Touristinformationen und lediglich ein Restaurant in der gesamten Oberlausitz sind entsprechend gekennzeichnet.<sup>9</sup>

Erfreulich ist auch, dass die Gästezufriedenheit in der Oberlausitz gestiegen ist und über dem Landes- und Bundeswert liegt. Allerdings dürfen die positiven Signale bei der Entwicklung von Qualität und Zufriedenheit angesichts steigender Gästeansprüche und der Qualitätsentwicklung bei Wettbewerbern nicht dazu führen, sich auf dem erreichten Stand „auszurufen“, zumal der TrustScore der benachbarten Sächsischen Schweiz bei 86,2 Punkten liegt.

<sup>8</sup> Stand April 2019 ([www.q-deutschland.de](http://www.q-deutschland.de))

<sup>9</sup> [www.sachsen-tourismus.de/reisethemen/sachsen-barrierefrei](http://www.sachsen-tourismus.de/reisethemen/sachsen-barrierefrei)

Abb. 5: Gästezufriedenheit



Quelle: dwif 2019, Daten: LTV Sachsen, TrustYou GmbH

Vom Boom im Städtetourismus kann auch die Oberlausitz profitieren, wenn sie ihre Städte und ihr Angebot profiliert und attraktiv präsentiert. Das Wachstum bei Auslastung und Gästezufriedenheit kann als positives Signal gewertet werden. Nachdenklich stimmt dagegen die geringe Entwicklung der Nachfrage.

Mit Produkten wie Radeberger, Bautz'ner Senf, Pulsnitzer Pfefferkuchen u. a. verfügt die Oberlausitz über zahlreiche kulinarische Angebote, die auch überregional bekannt sind und für die touristische Vermarktung genutzt werden können. In der Gastronomie besteht jedoch deutliches Entwicklungspotenzial. Dies gilt einerseits für die Öffnungszeiten, aber auch für die Berücksichtigung gastronomischer und ernährungsspezifischer Trends.

Zunehmend kritisch ist die mangelnde digitale Präsenz der Anbieter\*innen zu bewerten, und auch die (zentrale) Buchbarkeit der Oberlausitz und ihrer Angebote ist ausbaubar. Es folgt die SWOT zu Nachfrage und Angebot, die gemeinsam mit dem Tourismusbeirat unter Moderation des dwif erarbeitet wurde.

Tab. 4: SWOT Nachfrage & Angebot

Stärken & Chancen	Schwächen & Risiken
Städtetourismus Wachstumssegment	Geringe Nachfragedynamik
Steigende Auslastung	Öffnungszeiten der Gastronomie
Positive Signale im Bereich Qualität, steigende Gästezufriedenheit	Gastronomietrends noch unzureichend berücksichtigt
Überregional bekannte kulinarische Produkte	Steigende qualitative Ansprüche bei Nachfragern und Qualitätsentwicklung bei Wettbewerbern
Viel Tagestourismus	Mangelnde digitale Präsenz der Anbieter
	Kein regionsweites Buchungsportal

dwif 2019, in Abstimmung mit dem Tourismusbeirat

### 3. Aktiv, Kultur & Freizeit

Die Oberlausitz verfügt über ein vielfältiges Aktiv-, Kultur- und Freizeitangebot sowie fünf UNESCO-Welterbetitel. Sowohl der Rad- als auch der Wandertourismus zählen zu den Boom-Segmenten im Tourismus. Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Vermarktung in diesen Segmenten bilden eine qualitativ hochwertige Infrastruktur sowie rad- und wanderfreundliche Gastgeber\*innen. Die Oberlausitz wartet bereits mit diversen attraktiven Angeboten auf, zeigt aber auch noch Ausbaupotenzial:

Radfahrer\*innen finden ein dichtes Netz von Fernradwegen und thematischen Radrouten. Aktivurlauber\*innen können die Freude am Radfahren mit dem Kennenlernen der Oberlausitz verbinden. Gleiches gilt für die Anhänger\*innen vieler anderer sportlicher Freizeitaktivitäten. Wanderer\*innen, Kletterer\*innen, Angler\*innen, Wassersportler\*innen, aber auch die Liebhaber\*innen von Motorsport- oder diversen Indoor-Aktivitäten kommen hier auf ihre Kosten. Überregional bekannt und teilweise auch mit dem deutschlandweiten Streckennetz verbunden sind der Oder-Neiße-Radweg, der Spreeradweg, die Seenlandroute, die Sächsische Städteroute und die Mittellandroute. Als Rundradweg wurde die OL 100 mit 620 km Gesamtlänge entwickelt, die die bekanntesten Themenradwege miteinander verbindet und die Gäste per digitaler Routenführung über Outdooractive durch die Region leitet. Tagestouren und thematisch reizvolle Rundwege komplettieren das Angebot. Insgesamt gibt es in der Oberlausitz 67 Bett+Bike-Betriebe, die sich besonders auf die spezifischen Bedürfnisse der Radtourist\*innen eingestellt haben. Einen als besonders hochwertig vom ADFC zertifizierten Radweg gibt es jedoch nicht mehr. Dies liegt allerdings nicht an der Qualität der Radwege, sondern an einer bundeslandübergreifenden Fragestellung zum Zertifizierungsprozess, die noch in Klärung befindlich ist.

Der Oberlausitzer Bergweg (als Teil des Fernwanderweges Zittau-Wernigerode) ist seit 2015 als Qualitätsweg Wanderbares Deutschland zertifiziert und wurde zudem von der Fachzeitschrift für „Deutschlands schönste Wanderwege 2018“ unter Routen (Weitwanderwege) nominiert. Er ist die „Hauptschlagader“ des Oberlausitzer Wanderwegenetzes. Darüber hinaus finden sich in der Oberlausitz weitere Wanderwege und Themenlehrpfade, die teilweise auch mit interaktiven Erlebniselementen für die ganze Familie ausgestattet sind. Angesichts der bestätigten Qualität des Oberlausitzer Bergweges und dieser Fülle weitere Angebote fällt es auf, dass es in der Oberlausitz keinen einzigen zertifizierten „Gastgeber Wanderbares Deutschland“ gibt. Immerhin sind vier Betriebe mit dem regionseigenen Label „Oberlausitzer Wanderhotels“ ausgezeichnet.

Abb. 6: Radfahren & Wandern digital in der Oberlausitz



Quelle: [www.oberlausitz.com](http://www.oberlausitz.com)

Mit zunehmender Digitalisierung rücken zudem neue Technologien in den Fokus. Digital ist das Rad- und Wanderangebot der Oberlausitz bei Outdooractive mit Rad- und Wandertouren und 74 Ausflugszielen präsent. Gerade für die jüngere Generation bildet dies vor dem Hintergrund der zunehmenden Nutzung von Smartphones und Co. ein gutes Angebot.

Aktivtourist\*innen bilden eine sehr heterogene Zielgruppe mit teils sehr unterschiedlichen Motiven und Ansprüchen, die vom sportlichen Anspruch über das Erleben der Natur oder Kultur einer Region per Rad/zu Fuß bis hin zu gesundheitlichen Aspekten reichen. Für die passgenaue Produktentwicklung und -vermarktung muss die Oberlausitz daher die relevante(n) Zielgruppe(n) und ihre Bedürfnisse gut kennen und sich daran ausrichten.

Bezogen auf den Wassertourismus befindet sich die Oberlausitz derzeit im Wandel. Mit dem Lausitzer Seenland entsteht in den kommenden Jahren die größte von Menschenhand geschaffene Wasserlandschaft Europas. Teilweise sind die Gewässer schon heute wassertouristisch nutzbar und buchbare Angebote vorhanden. Konzentriert sind sie allerdings im brandenburgischen Teil des Lausitzer Seenlandes, der bereits deutlich besser entwickelt ist.

Auch für Kultururlauber\*innen bietet die Oberlausitz ein großes Angebot mit vielen Facetten. Dazu gehören Überraschendes und Nicht-Alltägliches wie die Sorben und ihre Kultur, herausragende Zeugnisse der Architektur- und Kunstgeschichte sowie erlebbare Bräuche und alte Handwerkstraditionen. Musik und Theater bieten vielfältigen Kulturgenuss, touristische Routen wie die Via Sacra mit ihren sakralen Schätzen laden zum Erkunden ein. In Museen und Galerien, Schlössern und Gärten, bei Konzerten und auf Festivals lässt sich Kultur in der Oberlausitz erleben. Es gibt ein umfangreiches Veranstaltungsangebot, das verschiedene Themen und Zielgruppen anspricht. Darunter finden sich beispielsweise Musik- und Theaterveranstaltungen wie der Lausitzer Musiksommer, die Musikfesttage Hoyerswerda oder das Theaterfestival ViaThea. Saisonale Höhepunkte sind das Osterfest und die Weihnachtszeit.

Kultur im Urlaub wird vielfach als Ergänzungsangebot genutzt. Während nur bei einem Fünftel aller Reisen in Deutschland Kultur das Hauptreisemotiv bildet, besuchen etwa mehr als drei Viertel der deutschen Urlauber\*innen zumindest gelegentlich kulturelle Einrichtungen, allen voran Sehenswürdigkeiten sowie Museen und Ausstellungen.<sup>10</sup> Das Angebots- und Nachfragespektrum ist weit: Zunehmend erschließt sich der Kulturtourismus Nischen abseits der klassischen Angebotssegmente der „Hochkultur“. Regionale Besonderheiten und authentische Angebote sind gefragt – von Veranstaltungen an ungewöhnlichen Locations hin zu gelebtem Brauchtum und Traditionen.

Mit den „Freizeitknüllern“ findet der Gast in der Oberlausitz ein etabliertes Netzwerk zahlreicher In- und Outdoor-Freizeitangebote, die sich auch gemeinsam nach außen präsentieren und insbesondere Familien ansprechen. Die „Freizeitknüller“ sind derzeit das stärkste touristische Netzwerk in der Oberlausitz. Familienurlauber\*innen können zudem bei Gastgeber\*innen übernachten, die sich speziell auf ihre Bedürfnisse eingestellt haben. Für die Urlaubsgestaltung gibt es auch eine Reihe aktivtouristischer Angebote wie das Familienwandern. Urlaub ohne Eltern können Kinder- und Jugendgruppen bei den teilnehmenden Einrichtungen des gleichnamigen Netzwerkes verbringen und die Region gemeinsam mit Gleichaltrigen kennenlernen.

Die nachfragestärksten Freizeit- und Kultureinrichtungen in der Oberlausitz sind

- der Fürst-Pückler-Park Bad Muskau
- der Saurierpark Kleinwelka
- die Zittauer Schmalspurbahn
- das Lausitzbad Hoyerswerda
- die Landskron Braumanufaktur.<sup>11</sup>

Zusammenfassend kann die Oberlausitz in ihrer künftigen touristischen Entwicklung davon profitieren, dass sie für Radtourist\*innen eine gute Infrastruktur und passende Beherbergungsangebote vorhält. Dass es in der Region keinen zertifizierten Radweg mehr gibt, ist im Hinblick auf das Aussenden von Qualitätssignalen dagegen bedauerlich. Umgekehrt verhält es sich beim Wanderangebot, wo die Oberlausitz neben der abwechslungsreichen Natur mit dem zertifizierten Oberlausitzer Bergweg punkten kann, jedoch mit Ausnahme der kaum verbreiteten regionalen Zertifizierung keine zertifizierten Gastgeberbetriebe aufweist. Perspektivisch könnte der Wassertourismus Potenzial bieten. Kritisch für die weitere Entwicklung der Aktivthemen sind jedoch die als ausbaubar erlebte Kooperationsbereitschaft der Akteur\*innen im Aktivtourismus, die Quantität der reiseanlasstauglichen Aktivangebote sowie das Engagement der Kommunen für die (Pflege der) Wegeinfrastruktur zu bewerten.

---

<sup>10</sup> Reiseanalyse Trendstudie

<sup>11</sup> Zusammenstellung MGO

Kulturell bietet die Oberlausitz ein reiches Angebot und diverse Alleinstellungsmerkmale und Nischenthemen. Im Freizeitbereich ist neben den zahlreichen Angeboten die gute Kooperation der Einrichtungen hervorzuheben.

Allerdings gibt es bisher keine regionsweite Gästecard, die auch öffentliche Mobilität beinhaltet, und auch buchbare Angebote sind noch nicht ausreichend vorhanden. Chancen bietet dagegen die gemeinsame grenzüberschreitende Entwicklung von Produkten mit Partner\*innen aus Polen und Tschechien. Es folgt die SWOT Aktiv, Kultur und Freizeit, die gemeinsam mit dem Tourismusbeirat unter Moderation des dwif erarbeitet wurde.

Tab. 5: SWOT Aktiv, Kultur & Freizeit

Stärken & Chancen	Schwächen & Risiken
Zahlreiche gut ausgebaute Radwege und radfreundliche Unterkünfte	Keine zertifizierten Radwege mehr
Wanderwege durch abwechslungsreiche Naturlandschaft, Qualitätsweg Wanderbares Deutschland	Keine zertifizierten Gastgeber Wanderbares Deutschland
Großes kulturelles Angebot, kulturelle Alleinstellungsmerkmale und Nischenthemen	Geringe Kooperationsbereitschaft und wenig Partner im Bereich Aktivtourismus, zu wenig Aktivangebote
Vielfältige und familienfreundliche Freizeitangebote, gute Kooperation der Freizeiteinrichtungen „Freizeitknüller Oberlausitz“	Keine regionsweite Gästecard inkl. ÖPNV
Potenzial: Aktivitäten am/auf dem Wasser	Zu wenig buchbare Angebote
Gemeinsame Produktentwicklung mit PL und CZ bietet Chancen	Zu wenig Initiative der Kommunen für Weginfrastruktur/Pflege (Wandern)

Quelle: dwif 2019, in Abstimmung mit dem Tourismusbeirat

## 4. Präsentation nach & Wahrnehmung von außen

Angesichts des gestiegenen (globalen) Wettbewerbs im gesättigten Markt, der wachsenden Informationsflut und der Anzahl der möglichen Kommunikationskanäle besitzen die Außenpräsentation und die Wahrnehmung der Oberlausitz durch den potenziellen Gast eine besondere Bedeutung für den touristischen Erfolg.

Seit Beginn 2017 präsentiert sich die Oberlausitz unter einer neuen Dachmarke als „lebens- und liebenswerte Region“. Anders als der nicht mehr zeitgemäße und als nüchtern empfundene frühere Auftritt soll das gemeinsam entwickelte Corporate Design mit seinem klaren und flexiblen Auftritt für neue und positive Emotionalisierung sorgen. Ziele sind

- die Differenzierung im Wettbewerb
- die Schärfung des eigenen Profils
- die Erzielung hoher Akzeptanz und flächendeckender Nutzung im Innen- und Außenmarketing.

Neben der Wort-Bild-Marke wurden ein Markenhandbuch für die Akteur\*innen entwickelt und Markenbotschafter ernannt.<sup>12</sup> Während das neue CD beispielsweise in Bautzen schon umgesetzt wurde, entsprechen viele weitere Printprodukte (noch) nicht dem neuen Auftritt der Oberlausitz. Mit dem neuen Internetauftritt wird eine attraktive Präsentation der gesamten Region angestrebt. Fremdsprachliche Informationen sind hier jedoch nicht mehr vorhanden. Verwirrend ist aus Sicht des Gastes zudem die Vielfalt der online verfügbaren Informationsangebote. So gibt es neben der offiziellen Seite [www.oberlausitz.com](http://www.oberlausitz.com) auch die privat betriebene [www.oberlausitz.de](http://www.oberlausitz.de) sowie segmentspezifische Plattformen für den Aktiv- und Freizeitbereich ([www.radwandern-oberlausitz.de](http://www.radwandern-oberlausitz.de), [www.freizeitknueller.de](http://www.freizeitknueller.de)).

In den sozialen Netzwerken ist die Ferienregion Oberlausitz auf Facebook vertreten. Seit kurzem wird hier auch nach den Zielgruppen Gäste und Kooperationspartner\*innen differenziert. Für die Ansprache jüngerer Gäste ist eine ansprechende Instagram-Präsenz von besonderer Bedeutung. So zeigt beispielsweise eine britische Studie, dass die „Instagrammability“ des Urlaubsortes für 40 % der jungen Brit\*innen zwischen 18 und 33 Jahren das wichtigste Entscheidungskriterium bildet.<sup>13</sup> Für die Oberlausitz ist ein Instagram-Auftritt zwar bereits in Planung, doch fehlt es bisher an geeignetem Bildmaterial. Daher wird der bereits vorhandene offizielle Account noch nicht bespielt. Es wird viel Natur und Landschaft unter den Hashtags #oberlausitz, #oberlausitzpic und #oberlausitzerbergland gezeigt, wobei die letzten beiden wenig genutzt werden. Touristische Profile wie z. B. oberlausitzholiday werden derzeit noch wenig bespielt. Es existiert eine oberlausitzapp mit über tausend Abonnenten, Landschaftsbildern und Veranstaltungstipps. Über den geotag Oberlausitz ist auch Lokalpolitik abzurufen, auch dort ist viel über die Landschaft zu erfahren.

---

<sup>12</sup> Destinationsstrategie OL 2016

<sup>13</sup> Schofields Insurance

Die übergeordneten touristischen Organisationen TMGS und DZT heben in Bezug auf die Oberlausitz Aktivitäten, Kultur und Städte sowie spezifische Besonderheiten (z. B. besonderen Traditionen) hervor. Die TMGS beschreibt die Oberlausitz wie folgt:

- Bewegt und bewegend – Oberlausitz-Niederschlesien. Der Osten Sachsens ist Rad-, Wander- und zunehmend auch Wassersport- und Badeparadies – dank des neu entstehenden Lausitzer Seenlandes. Die Region überrascht mit ihrem Reichtum an Kulturschätzen, sei es in Görlitz, Zittau, Bautzen, Kamenz oder Bad Muskau.
- Die Oberlausitz mit dem UNESCO-Biosphärenreservat Heide- und Teichlandschaft und dem Lausitzer Seenland, dem Naturpark Zittauer Gebirge und den mittelalterlichen Städten ist für Kulturbegiertere, Familien und aktive Urlauber gleichermaßen reizvoll.
- Städte wie Zittau, Bautzen, Görlitz und Kamenz, Umgebendhäuser, das Große und das Kleine Zittauer Fastentuch, die Burg- und Klosteranlage Berg Oybin oder die Dampfisenbahn Zittau - Jonsdorf – Oybin sind eine Reise wert. Das Geschick der Weber, Töpfer, Pfefferkuchenbäcker und der Blaudrucker ist in Schauwerkstätten zu bestaunen. Die Oberlausitz ist auch Heimat der Sorben mit ihren Bräuchen.
- Ein umfangreiches Rad- und Wanderwegenetz führt zu den schönsten Ausflugszielen - sei es der Oberlausitzer Bergweg, der Spree-Radweg oder der Oder-Neiße-Radweg. Und auch Sachsens schönste Landbarockanlage befindet sich in der Ferienregion: Barockschloss Rammenau.<sup>14</sup>

Abb. 7: Oberlausitz-Darstellung auf Bundeland- und nationaler Ebene



**REGIONEN / REGIONEN & STÄDTE / OBERLAUSITZ**

**Bewegt und bewegend – Oberlausitz-Niederschlesien**  
Der Osten Sachsens ist Rad-, Wander- und zunehmend auch Wassersport- und Badeparadies – dank des neu entstehenden Lausitzer Seenlandes. Die Region überrascht mit ihrem Reichtum an Kulturschätzen, sei es in Görlitz, Zittau, Bautzen, Kamenz oder Bad Muskau.

Gefördert durch:  
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Deutschland  
Einfach freundlich

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

- Radfahren
- Wandern
- Potenzial: Wassersport und Baden
- Görlitz
- Zittau
- Bautzen
- Kamenz
- Bad Muskau
- Oberlausitzer Bergweg: Abenteuer-Wanderung im Grenzgebiet
- Kulturinsel Einsiedel: Ein Magnet außergewöhnlicher Freizeiterlebnisse
- UNESCO-Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft - Karpfenteiche im Heideland
- Herrnhuter Adventssternen
- Pulsnitzer Pfefferkuchen
- Sorbische Ostertraditionen

Quelle: [www.sachsen-tourismus.de/regionen/regionen-staedte/oberlausitz/](http://www.sachsen-tourismus.de/regionen/regionen-staedte/oberlausitz/), [www.germany.travel/](http://www.germany.travel/)

Aus der Außenperspektive erscheint die Oberlausitz weniger sympathisch (Platz 69 57 von 109 Reisezielen in Deutschland) als bekannt (gestützte Bekanntheit, Platz 57). Während die Region sich bei der Besuchsbereitschaft relativ gut behauptet (Platz 55 bzw. Platz 58 für Kurzurlaube), fällt auf, dass sie beim tatsächlichen Besuchsverhalten (Platz 64) und der Weiterempfehlung (Platz 66) deutlich schlechter abschneidet.<sup>15</sup> Dies kann darauf hinweisen, dass das Marketing die

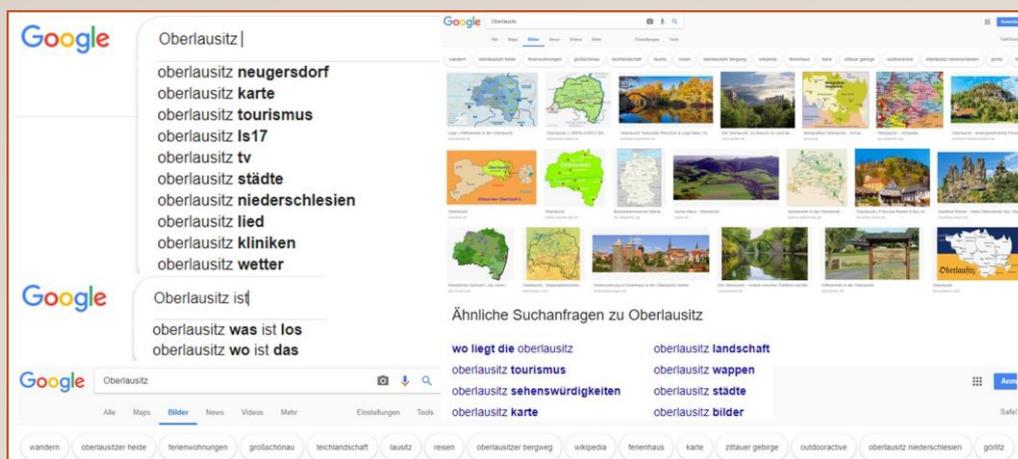
<sup>14</sup> [www.sachsen-tourismus.de/regionen/regionen-staedte/oberlausitz/](http://www.sachsen-tourismus.de/regionen/regionen-staedte/oberlausitz/)

<sup>15</sup> Destination Brand 15/Inspektour, [www.rhoen.de](http://www.rhoen.de)

Nachfrager\*innen zwar erreicht, der tatsächliche Urlaub aber dennoch nicht in der Oberlausitz verbracht wird oder – im Falle eines Aufenthaltes – zu Enttäuschungen führt.

Wer auf Google nach der Oberlausitz sucht, dem werden als Bilder vielfach Karten angeboten – ein möglicher Hinweis darauf, dass nicht klar ist, wo die Region verortet ist. Und in den exemplarisch analysierten Reiseführen dominiert Görlitz als Top-Ziel. Der Baedeker hebt zudem Bautzen und Zittau als sehenswert hervor. Auf der Bewertungsplattform TripAdvisor finden sich unter dem Stichwort Oberlausitz dagegen kaum Ergebnisse.<sup>16</sup>

Abb. 8: Google-Recherche zur Oberlausitz



Quelle: google.de; Abfrage am 03.12.2018

In der letzten Zeit wurden mit dem neuen Corporate Design und dem neuen Webauftritt somit bereits diverse Aktivitäten umgesetzt, die zu einer verbesserten Außenwahrnehmung der Oberlausitz beitragen. Inwiefern das Corporate Design und die Marke künftig von allen relevanten Akteur\*innen konsequent angewendet und selbstverständlich gelebt wird, ist derzeit noch nicht abzuschätzen. Das Außenmarketing und damit die Bekanntheit und das touristische Profil der Oberlausitz können und sollen weiter ausgebaut werden. Die Grundlage hierfür liefern bekannte touristische Zugpferde. Ziel muss es auch sein, die Sympathie für das Reiseziel Oberlausitz und schließlich konkrete Buchungen und Wiederbesuchsabsichten zu erhöhen. Es folgt die SWOT zur Präsentation nach außen, die gemeinsam mit dem Tourismusbeirat unter Moderation des dwif erarbeitet wurde.

<sup>16</sup> www.google.de (Abfrage am 03.12.2018), Baedeker Deutschland (2015), Fodor's Germany (2012), Merian Deutschland (2014), www.tripadvisor.de

Tab. 6: SWOT Präsentation nach außen

Stärken & Chancen	Schwächen & Risiken
Relaunch Corporate Design/Dachmarke Oberlausitz unter Einbindung der Partner, z. T. bereits in Anwendung	Akzeptanz und Bekanntheit von Corporate Design/Marke?
Neuer touristischer Online-Auftritt in Arbeit bzw. teilweise bereits online („Digitales Dach“) <sup>17</sup>	Außenmarketing, digitale Angebote/Social Media ausbaubar
Bekanntheit touristischer Zugpferde	Mehrere separate touristische Oberlausitz-Websites
Teilweise bereits fremdsprachige Ansprache	Bekanntheit und touristisches Profil ausbaubar
	vergleichsweise geringe Sympathiewerte und Wiederbesuchsabsichten

Quelle: dwif 2019, in Abstimmung mit dem Tourismusbeirat

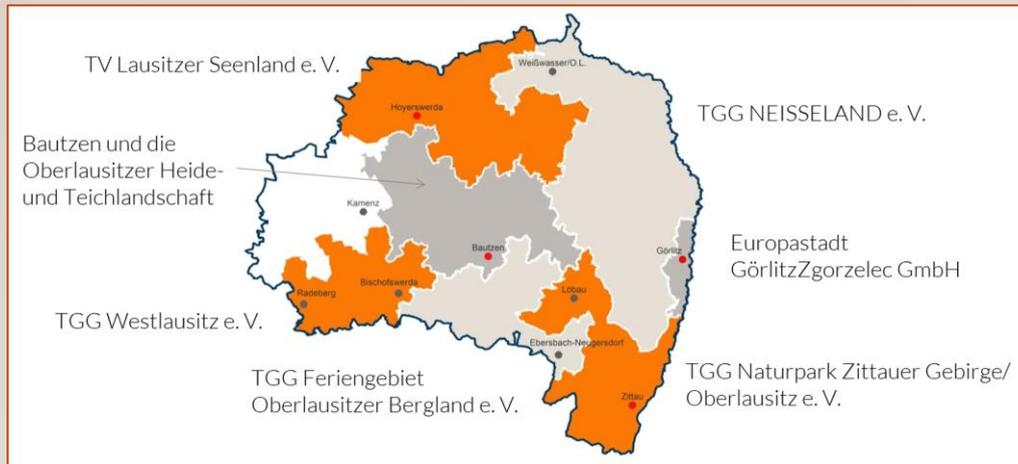
## 5. Organisation & Kooperation

Hinweis: Im Rahmen der vorliegenden Arbeiten für das gesamtregionale Touristische Leitbild ist kein Organisations- und Strukturkonzept entwickelt worden. Dies würde ein separates Vorhaben bedeuten mit entsprechenden Hinterlegungen zu den notwendigen finanziellen und organisatorischen Anpassungen und Optimierungen.

Der Tourismus in der Oberlausitz ist ein bedeutender Wirtschaftsfaktor und Jobmotor, der Arbeitsplätze sichert und die Lebensqualität vor Ort erhöht. Damit das so bleibt und sich der Tourismus in der Oberlausitz weiterhin positiv entwickelt, muss sich das Reisegebiet im nationalen und internationalen Wettbewerb weiter professionell aufstellen. Entscheidend dafür ist die Ressourcenausstattung.

<sup>17</sup> Eine erste Version ist bereits online und eine weiterentwickelte Variante wird bald online gehen. Die Seite kann ständig modular aktualisiert werden.

Abb. 9: LTOs der Oberlausitz



Quelle: MGO, Karte dwif 2018

Die Ressourcenausstattung wird an einem für die Erfüllung regionaler Aufgaben ausreichendem Budget für die DMO<sup>18</sup> und die kooperierenden Akteure gemessen. In der Tourismusstrategie Sachsen 2025 wird von einem Orientierungswert von mindestens 1,5 Mio. EUR Budget für die Oberlausitz bei rund 2 Mio. Übernachtungen ausgegangen. Als verfügbares Personal für regionale Aufgaben werden vom dwif derzeit mindestens 8 VZÄ unter der Voraussetzung der Arbeitsteilung mit den LTOs empfohlen. Im Zuge von Digitalisierungsstrategien, dem Aufbau und die Konzeption z. B. von nachhaltigen Mobilitätskonzepten, Kulturstrategien, grenzüberschreitender Projektarbeit, d. h. bei zu definierenden Sonderaufgaben, kann die Personalstärke deutlich nach oben gehen. Die DMO erfüllt im Idealfall vollumfänglich folgende Basisaufgaben:<sup>19</sup>

- Produktentwicklung auf Destinationsebene
- Vertrieb für nationale und abgestimmte internationale Märkte
- Marketingkoordination der Destination
- Destinationsstrategie und -management auf Basis Marketing - und Businessplan
- Qualitätstourismus in Abstimmung mit LTV und TMGS
- Bearbeitung eigener Kernmärkte, Zielgruppen und Produkte in Abstimmung mit TMGS
- Schnittstelle zum Standortmarketing der Region
- Fachliche Beurteilung touristischer Förderanträge aus der Destination
- Neukundengewinnung
- Marketing für Tagestourismus
- interne Kommunikation.

<sup>18</sup> Bestehend aus der Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH und dem Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien e.V.

<sup>19</sup> Tourismusstrategie Sachsen 2025, S. 19

Die Oberlausitz nimmt in Sachsen eine Sonderrolle ein, da es bewusst um die Erhaltung der lokalen Tourismusorganisationen und deren Stärkung geht.<sup>20</sup>

Im Idealfall (nach der Tourismusstrategie Sachsen 2025) kümmern sich die LTOs um folgende Aufgaben:

- Gästebetreuung
- Veranstaltungen vor Ort
- Entwicklung, Bereitstellung und Pflege der Infrastruktur in Abstimmung mit der Destination (Äquivalenzprinzip)
- Kundenbindung, Direktmarketing (Stammgäste)
- Bereitstellung von Basisinformationen
- Produktentwicklung auf lokaler Ebene
- Interne Kommunikation.

Zur Erfüllung dieser Aufgaben sind ebenfalls, je nach Übernachtungsstärke, Tagesausflugsgästen der Touristischen Gebietsgemeinschaften mindestens 2 VZÄ – 3 VZÄ u. a. zur Veranstaltungskoordination, Gästebetreuung und Gremienarbeit notwendig. Auch hier können die Zahlen der VZÄ deutlich nach oben gehen, wenn wie oben bei der DMO beschrieben, Sonderaufgaben anfallen oder größere Veranstaltungen mit koordiniert werden müssen.

Ein weiterer Kern- und Angelpunkt für die erfolgreiche Arbeit der Destination Oberlausitz ist die interne Kommunikation und die abgestimmte strategische Arbeit der DMO mit den LTOs. Dafür wurde eigens ein Tourismusbeirat eingerichtet. Es folgt die SWOT Organisation und Kooperation, die gemeinsam mit dem Tourismusbeirat unter Moderation des dwif erarbeitet wurde.

---

<sup>20</sup> Destinationsstrategie Oberlausitz, 2016

Tab. 7: SWOT Organisation &amp; Kooperation

Stärken & Chancen	Schwächen & Risiken
Arbeitsteilung der Tourismusarbeit auf Teilräumlicher und Gesamtregionaler Ebene	LTOs personell und finanziell unterschiedlich stark ausgestattet (handlungsfähig)
Erreichen der „Punktezahl“ um förderfähige Region zu sein/bleiben gegenüber dem Ministerium <sup>21</sup>	MGO / TVO personell und finanziell unterbesetzt
Gemeinsame Vermarktung der Leitprodukte, der Angebote mit Potenzial	Sowohl bei den LTOs als auch bei der MGO viel Aufwand, um Budgets für die Tourismusarbeit zu akquirieren
Positive Effekte aus der Bewerbung der Stadt Zittau (mit Partnern!) als Kulturhauptstadt	„Weiße Flecken“ auf der Karte (Gemeinden welche weder bei der Gebietsgemeinschaft noch beim TVO sind)
Nutzung der Synergieeffekte mit dem touristischen Potential der Nachbarn (National/International)	Von den anderen Reisegebieten in Sachsen/in Deutschland „abgehängt“ zu werden/ Entwicklungshemmnisse bei der Digitalisierung
Positive Entwicklung in den letzten Jahren; Strukturmodell OL als Chance, Kräfte zu bündeln	Kommunikationsdefizite (zur Arbeitsebene)
	Struktur innerhalb der DMO, es fehlt „Kümmerer“ für Produktentwicklung
	Nachbarschaftsarbeit mit PL/CZ als Herausforderung
	Fehlende Kriterien für LTO-Geschäftsführung/-Organisation
	Finanzielle Beiträge durch Tourismusabgabe/ Gästetaxe werden derzeit kaum genutzt

Quelle: dwif 2019, in Abstimmung mit dem Tourismusbeirat

<sup>21</sup> Die in der Tourismusstrategie Sachsen 2025 aufgeführten Kennziffern im Handlungsfeld Wettbewerbsfähigkeit der Destinationen wurden bislang von der Oberlausitz erreicht.

### III. TRENDS & TOURISMUSSTRATEGIE SACHSEN 2025

Gesellschaftliche<sup>22</sup> und relevante touristische Trends wirken sich ebenso auf die weitere Tourismusentwicklung der Oberlausitz aus wie die Festlegungen im Rahmen der Tourismusstrategie Sachsen 2025. Daher gilt es, diese zu kennen und in die strategischen Überlegungen einzubeziehen.

#### Gesellschaftliche Trends

**Globalisierung:** Globalisierung und weltweite Vernetzung eröffnen der Oberlausitz zumindest theoretisch weltweit neue Quellmärkte. Das Internet wird vor allem über die (globalen) Buchungsportale zum „Schaufenster“ der Betriebe sowie letztlich auch der Destination und führt zu mehr Transparenz im weltweiten Angebot. Der Pool an potenziellen Gästen wird größer, der Wettbewerb angesichts der vielfältigen Möglichkeiten aber auch härter. Gleichzeitig bilden Regionalisierung und Lokalisierung den Gegenteilstrend zur Globalisierung. Die Begriffe stehen jedoch nicht im Gegensatz zueinander, sondern im Gleichgewicht. In der „glokaliserten Welt“ ist keine Destination so weit weg, als dass sie sich nicht erobern ließe. Gleichzeitig rückt die nahe Umgebung wieder in den Fokus der Reisenden.

Das Angebot in der Oberlausitz muss daher profiliert, marktfähig und in den gängigen Portalen präsent sein, um im (globalen) Wettbewerb zu bestehen. Mit regionalen Besonderheiten kann die Region eigene Akzente setzen.

**Digitalisierung:** Digitalisierung umfasst mehr als eine eigene Internetseite und Onlinemarketing. Dieser Megatrend wirkt sich stark auf das Kommunikations- und Informationsverhalten der Nachfrager aus. Anhaltende Zuwächse beim Internetzugang und insbesondere bei der mobilen Internetnutzung tragen dazu bei, dass das Internet immer mehr zur Reiseinformation und -buchung genutzt wird. Im Jahr 2018 stand die Online-Buchung von Reisen erstmals an Platz 1 der genutzten Buchungswege, und es ist von einem weiteren Anstieg auszugehen.<sup>23</sup>

Viele technische Neuerungen setzen darüber hinaus Open Data voraus. Open Data sind Daten, die für alle ohne Einschränkung zugänglich sind und nach Belieben genutzt und weiterverwendet werden dürfen. Nur wenn Anbieter\*innen die Informationen zu ihren Einrichtungen auch frei und strukturiert zur Verfügung stellen, können sie künftig auch optimal von ihren potenziellen Kund\*innen gefunden werden. Gerade für Sprachassistenten wie Siri (iPhone), Cortana (Windows) oder Alexa (Amazon.com) sind frei verfügbare Daten künftig unabdingbar für ihren Wissensschatz. Bisher sind Sprachassistenten aber noch vorrangig Insellösungen und arbeiten auf Basis der eingespielten Informationen.

<sup>22</sup> Zusammenstellung dwif in Anlehnung an Zukunftsinstitut, OSV 2018

<sup>23</sup> Reiseanalyse 2019

Die Angebote der Oberlausitz müssen daher online attraktiv präsentiert und vor allem direkt buchbar sein. Umständliche Suchen nach dem geeigneten Angebot und Verfügbarkeitsanfragen wirken auf den Gast abschreckend. Es muss künftig zudem verstärkt darum gehen, die digitale Kompetenz der touristischen Akteur\*innen auszubauen. Dazu gehört beispielsweise auch, diese für die Bedeutung der „Instagrammability“ bei der Ansprache jüngerer Zielgruppen zu sensibilisieren. Perspektivisch müssen vor dem Hintergrund der Diskussion um frei verfügbare Daten auch die Akteur\*innen die neuen Entwicklungen in diesem Bereich im Auge behalten und die Informationen zu ihren Angeboten künftig anders als bisher bereitstellen.

**Demografischer Wandel:** Eine (leicht) sinkende Bevölkerung, mehr Senior\*innen und weniger Kinder in Deutschland wirken sich auch auf das Reiseverhalten aus. Aus touristischer Sicht dürfte die Gesamtnachfrage dennoch stabil bleiben, weil die ältere Generation überdurchschnittlich reise-freudig ist. Da von einer Zunahme älterer Gäste auszugehen ist, wandeln sich auch die Anforderungen an das Angebot. Das Thema Barrierefreiheit wird zukünftig eine Pflichtaufgabe für die Betriebe sein. Für Destinationen wie auch Betriebe ist jedoch eine differenzierte Herangehensweise an die Zielgruppe wichtig, zumal sich auch das Buchungs- und Nachfrageverhalten ändert.<sup>24</sup>

In Zukunft müssen Anbieter\*innen in der Oberlausitz ihr Augenmerk insbesondere auf die zielgruppenspezifische Qualität und die Barrierefreiheit ihrer Angebote richten. Für die Region bedeutet der demografische Wandel jedoch insbesondere eine Herausforderung im Servicebereich (siehe auch touristischer Arbeitsmarkt).

**Nachhaltigkeit:** Nachhaltigkeit ist keine Nische mehr, und dies wird im Alltagskonsum mit Fair-trade-, Bio- oder veganen Produkten oder auch durch die Sharing Economy deutlich sichtbar. Touristische Angebote, die sich durch ökologische und soziale Nachhaltigkeit auszeichnen, treffen ebenfalls auf eine große und wachsende Nachfrage. Mittlerweile legen vier von zehn Deutschen Wert darauf, dass ihr Urlaub ökologisch verträglich, ressourcenschonend und umweltfreundlich ist. Allerdings bildet die Nachhaltigkeit weder heute noch in Zukunft das zentrale Entscheidungskriterium. Vielmehr erwarten die Nachfrager\*innen, dass die Qualität ihrer Urlaubsreise auch nachhaltige Aspekte beinhaltet.<sup>25</sup>

Destinationen und Betriebe in der Oberlausitz sollten diesen Trend aufnehmen und sich nachhaltiger und damit wettbewerbsfähiger aufzustellen. Dabei kommt es darauf an, einerseits authentisch zu bleiben und Nachhaltigkeit auch von innen zu leben und andererseits die gesamte Servicekette zu berücksichtigen (z. B. umweltschonende Anreise und Mobilität vor Ort, Energieeffizienz im Gastgewerbe, biologische und regionale Küche etc.).

---

<sup>24</sup> Reiseanalyse Trendstudie

<sup>25</sup> Reiseanalyse, Reiseanalyse Trendstudie

**(Nachhaltige) Mobilität:** Mobilität bildet einen wesentlichen Bestandteil des Reisens, während der Mobilitätsbedarf und die Vielfalt der Mobilitätsformen ein anhaltendes Wachstum zeigen.<sup>26</sup> Angesichts des aktuellen gesellschaftlichen Wandels, umweltpolitischer Herausforderungen und der Gästeanforderungen von heute und morgen muss touristische Mobilität jedoch unter anderen Vorzeichen diskutiert werden. So sind es touristische Verkehre im Deutschlandtourismus, die für drei Viertel der durch den Tourismus induzierten CO<sub>2</sub>-Emissionen verantwortlich zeichnen. Mobilität stellt somit die zentrale Stellschraube für den Klimaschutz im Tourismus dar.

Das Mobilitätsverhalten selbst unterscheidet sich stark in urbanen und ländlichen Räumen. Während in Berlin bereits mehr als 40 % der Haushalte kein Auto mehr besitzen, ist es in ländlichen Regionen kaum wegzudenken. Auch beim sogenannten Modal Split im Deutschlandtourismus dominiert derzeit der PKW bei der Anreise zum Übernachtungsort, vor allem in ländlichen Regionen. Am Urlaubsort treffen somit die unterschiedlichsten Wünsche und Anforderungen aufeinander. Die Hauptargumente gegen eine Anreise mit Bus oder Bahn bei Ausflügen oder Übernachtungsreisen sind die mangelnde Bequemlichkeit und Flexibilität des ÖPNV.<sup>27</sup>

Die Stärkung der Urlaubsmöglichkeiten in der Oberlausitz ohne Auto und die Schaffung zeitgemäßer Mobilitätsangebote abseits des eigenen PKW müssen aktiv durch Tourismusverantwortliche mitgestaltet werden, um einerseits einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten, andererseits aber ganz pragmatisch auch diejenigen Gäste zu erreichen, die ohne ein eigenes Auto komfortabel anreisen und während ihres Urlaubs in der Oberlausitz mobil sein möchten. Dies umfasst die Ausweitung des öffentlichen Nahverkehrs und die Einbeziehung privater Beförderungsbetriebe zur Schaffung eines attraktiven Verkehrsnetzes sowie innovative Lösungsansätze wie E-Mobilität oder autonomes Fahren.

**Individualisierung:** Eine zunehmende Individualisierung der Gesellschaft führt zu Veränderungen gesellschaftlicher Werte, Motive, Bedürfnisse sowie zu einem gewandelten Reise- und Buchungsverhalten. Der Wunsch, „einzigartig“ zu sein, schlägt sich auch in der Suche nach der passenden Unterkunft nieder. Dabei ist eine zunehmende Aufsplittung der Nachfrage nach Preis (in preiswert oder luxuriös), nach Stil (Design, Lifestyle) oder auch nach Lebensphasen (Kinder, Familien, Senior\*innen) zu bemerken.

Das sich verändernde Nachfrageverhalten und der steigende Wettbewerbsdruck erfordern eine klare Positionierung der Oberlausitz und die Herausstellung ihrer besonderen Alleinstellungsmerkmale. Es gilt, die Angebote und Dienstleistungen auf definierte Zielgruppen und ihre individuellen Bedürfnisse möglichst passgenau auszurichten.

**Gesundheit und Ernährung:** Eine aktive und gesunde Lebensweise gewinnt zunehmend an Bedeutung, und auch der Freizeitgedanke wird immer stärker von der Durchdingung gesundheitlicher

---

<sup>26</sup> Zukunftsinstitut

<sup>27</sup> OSV 2019 (Kurzfassung)

Aspekte in fast allen Wirtschafts- und Lebensbereichen geprägt. In Zeiten eines immer schneller und hektischer werdenden Alltags, der ständig durch private und berufliche Herausforderungen geprägt ist, spielt mittlerweile neben dem Erhalt der physischen Leistungsfähigkeit auch die psychische Fitness eine große Rolle. Hier sind u. a. spezielle Angebote in den Bereichen mentale Gesundheit, innere Balance oder Stressprävention gefragt. Diese „neuen“ Erholungsformen können ideal mit klassischen Produkten wie Wandern, Radfahren oder gesunder Ernährung kombiniert werden.

Dabei befindet sich die regionale Küche mit einem gewandelten Selbstverständnis im Aufwind. Gefragt sind moderne oder modern interpretierte Rezepte, die die traditionellen Produkte neu entdecken und in Form einer leichten, gesunden, frischen und geschmackvollen Küche präsentieren. Wichtig sind Genuss und Qualität der Zutaten sowie der Bezug zur Region, in der sie angebaut und konsumiert werden.

Die Schaffung passender gesundheitsfördernder Angebote in der Oberlausitz sollte unterstützt und aktiv vorangetrieben werden. Dazu gehört auch die Sensibilisierung der Leistungsträger\*innen für die Bedeutung des Trends und schließlich für die verstärkte Verwendung regionaler Produkte.<sup>28</sup>

## Touristische Trends

**Erlebnisorientierung:** In ihrem Urlaub möchten die Gäste etwas erleben. Dazu gehören authentische und möglichst unverwechselbare Angebote vor Ort. In einer Zeit, in der sich Produkte und Dienstleistungen qualitativ immer stärker angleichen, suchen Nachfrager\*innen zunehmend nach anderen Auswahlkriterien. Weiche Faktoren wie Design und Sinngehalt gewinnen ebenso an Bedeutung wie die kreative Verbindung von Produkten und Dienstleistungen. Dabei geht es weniger um die Befriedigung von Bedürfnissen als vielmehr um die Schaffung von Erlebnissen. Gabeln früher im Wesentlichen häufig der Preis und die Ausstattung von Übernachtungsmöglichkeiten den Ausschlag, spielt heute der Zusatznutzen eine immer größere Rolle. Die Schaffung einmaliger und aufregender Gesamtprodukte entlang der touristischen Wertschöpfungskette muss bei der Angebotsentwicklung verstärkt berücksichtigt werden.

Die Oberlausitz muss das Besondere bieten, das den Urlaub/den Ausflug und die Destination unverwechselbar macht. Kreative neue Angebote bieten auch Wiederholungsbesucher\*innen neue Reiseanlässe.

---

<sup>28</sup> Zusammenstellung dwif in Anlehnung an Zukunftsinstitut, BT 2018

**Städte- und Kulturtourismus sowie Kultur- und Freizeiteinrichtungen:** Der Städtetourismus ist nach wie vor ein Wachstumssegment, von dem vor allem Großstädte und mittlere Städte profitieren können. Schließlich scheint der Erfolg im ostdeutschen Städtetourismus nicht nur von der Größe abzuhängen, sondern auch von vielen weiteren Aspekten wie Themeninszenierung, Zielgruppenpositionierung, Lagegunst und Angebotsvielfalt. Für die zukünftige Entwicklung ist zudem die Internationalisierung bedeutsam, und hier spielen insbesondere die Verbesserung von Image und Bekanntheit eine wichtige Rolle.<sup>29</sup>

Für Städte- und Sightseeing-Reisen werden künftig Zuwächse erwartet, während explizite Kultur- und Studienreisen stagnieren („Kultur light“ statt „Kultur pur“). Kultur im Urlaub wird oft als Ergänzungsangebot gesehen: Nur rund 20 % aller Reisen in Deutschland werden als reine Kultururlaube (Kultur als Hauptreisemotiv) unternommen. Dennoch besuchen etwa 77 % der deutschen Urlauber\*innen zumindest gelegentlich kulturelle Einrichtungen.<sup>30</sup> Zunehmend erschließt sich der Kulturtourismus Nischen abseits der klassischen Angebotssegmente der „Hochkultur“. Regionale Besonderheiten und authentische Angebote sind gefragt – von Veranstaltungen an ungewöhnlichen Locations hin zu gelebtem Brauchtum und Traditionen. Dabei steigt der Anspruch an die Erlebnisorientierung der Angebote, die klassische Bildungsaufgaben (education) mit Unterhaltungselementen (entertainment) verknüpfen. Die Kultureinrichtungen allein sind – wenn überhaupt – jedoch meist nur ein einmaliger Besuchsanlass. Um Gäste mehrfach anzulocken, müssen regelmäßig neue Anreize geschaffen werden, beispielsweise über Wechselausstellungen, Events oder Erlebnisangebote. Nicht nur beim Ausstellungskonzept, sondern auch bei den Zusatzangeboten und Serviceeinrichtungen schafft zudem die Qualität den entscheidenden Unterschied.

Die segmentspezifischen Chancen sollten in der Oberlausitz genutzt werden, um mit den städtischen und kulturellen Angeboten, insbesondere den Leitprodukten, Gäste für eine Reise in die Region zu begeistern. Ein klares touristisches Profil, Bekanntheit und Attraktivität sowie regionale Besonderheiten unterstützen dabei. Grundlage dafür bildet ein entsprechendes Qualitätsniveau der Angebote.

**Aktivtourismus:** Sowohl der Rad- als auch der Wandertourismus zählen zu den Boom-Segmenten im Tourismus. 79 % der Deutschen fahren gelegentlich bis regelmäßig mit dem Rad, und mehr als die Hälfte dieser Gruppe nutzt das Rad auch für Ausflüge und Reisen.<sup>31</sup> 70 % der Deutschen bezeichnen sich als aktive Wanderer.<sup>32</sup> 27 % der Wanderer wandern regelmäßig mehrmals im Monat, 46 % gelegentlich (mehr als ein- bis zweimal pro Jahr) und 27 % selten (weniger als ein- bis zweimal pro Jahr).<sup>33</sup>

---

<sup>29</sup> OSV 2015

<sup>30</sup> Reiseanalyse Trendstudie

<sup>31</sup> ADFC-Travelbike-Radreiseanalyse 2019

<sup>32</sup> Projekt M 2014, Der Deutsche Wandermarkt 2014

<sup>33</sup> BTE/DWV 2018 Wandertourismus in Deutschland 2018

Und auch Wasser ist im Urlaub von hoher Bedeutung: „Küstenziele, wasserbezogene Urlaubsformen, wasserbasierte Urlaubsaktivitäten oder einfach Wasser als landschaftsprägendes Element sind für einen großen Teil der deutschen Urlauber ein wichtiges und bevorzugtes Element für ihre Urlaubsreisen.“<sup>34</sup>

Dabei sind Aktivtourist\*innen eine sehr heterogene Zielgruppe mit teils sehr unterschiedlichen Motiven und Ansprüchen, denn nahezu alle Bevölkerungsschichten und Altersklassen fahren Rad oder wandern. Die Motive variieren vom sportlichen Anspruch über das Erleben der Natur oder Kultur einer Region per Rad/zu Fuß bis hin zu gesundheitlichen Aspekten. Immer stärker in den Fokus rücken zielgruppengerechte Angebote: wander- und radfreundliche Gastgeber\*innen sowie eine qualitativ hochwertige Infrastruktur sind Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche aktivtouristische Vermarktung. Mit zunehmender Digitalisierung rücken zudem neue Technologien in den Fokus.

Es gilt, die relevanten Segmente und Zielgruppen für den Aktivtourismus in der Oberlausitz zu kennen, um die Schaffung passender Angebote und die Kommunikation entsprechend voranzutreiben. Qualitätssicherung und -ausbau ist eine Daueraufgabe und lässt sich beispielsweise in der Entwicklung der mit segmentspezifischen Labeln ausgezeichneten Infrastruktur und Betriebe objektiv messen (Bett+Bike, Wanderbares Deutschland).

**Touristischer Arbeitsmarkt:** Schon heute herrscht in der Tourismuswirtschaft Arbeitskräftemangel, der sich vor allem im Segment der beruflich qualifizierten Fachkräfte niederschlägt. Zukünftig werden in diesem Bereich zahlreiche Fachkräfte fehlen, um die u. a. altersbedingt ausscheidenden Arbeitnehmer\*innen zu ersetzen. Dies bedeutet, dass sich die Schere zwischen Nachfrage und Angebot weiter öffnen wird. Insbesondere ländlich geprägte Räume haben aufgrund der zusätzlich immer stärker werdenden Migration junger Arbeitskräfte in die städtischen Regionen besonders große Probleme, offene Stellen zu besetzen. Hinzu kommt eine häufig ungesicherte Unternehmensnachfolge. Zahlreiche Tourismusbetriebe stehen in den kommenden Jahren vor einer Unternehmensübergabe. Gleichzeitig nimmt die Gruppe der 30- bis 50-jährigen Erwerbstätigen, aus deren Mitte die meisten Nachfolger\*innen stammen, ab. Vor allem finanziell schwächere bzw. ländliche Betriebe, insbesondere diejenigen mit Investitionsstau, werden große Schwierigkeiten haben, eine geeignete Nachfolge zu finden, um weiter am Markt zu bestehen.

Dem Fachkräftemangel muss im Oberlausitz-Tourismus aktiv begegnet werden, um das Wegbrechen touristischer Angebote zu verhindern. Dazu gehört auch die Attraktivitätssteigerung touristischer Berufe, beispielsweise durch Lohnanpassungen oder familienfreundliche Rahmenbedingungen.

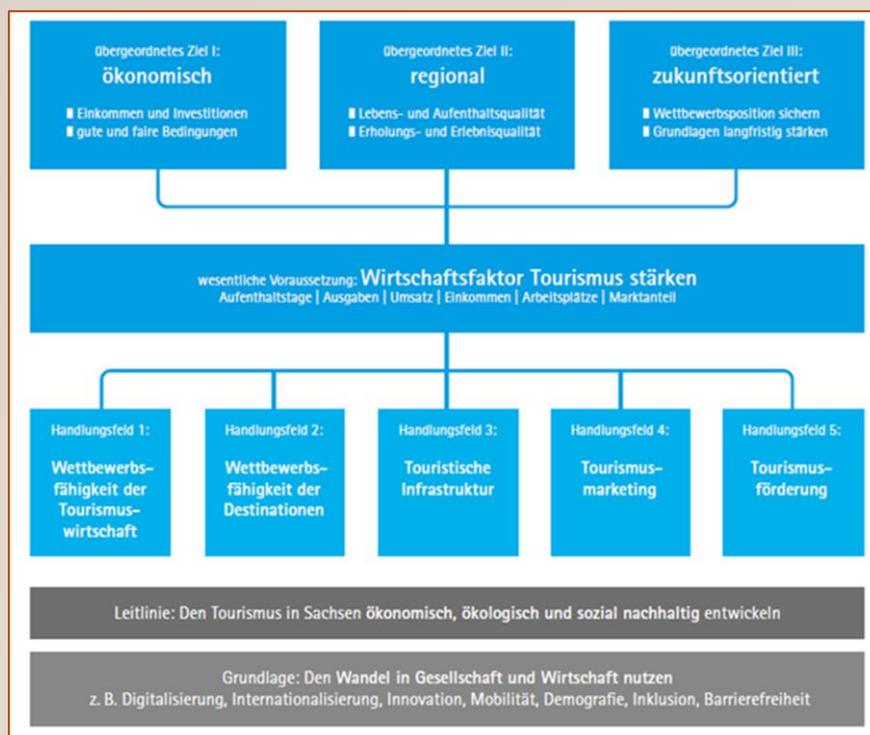
---

<sup>34</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi): Wassertourismus in Deutschland. Praxisleitfaden für wassertouristische Unternehmen, Kommunen und Vereine. Berlin 2013

## Tourismusstrategie Sachsen 2025

Auf Bundeslandebene liegt seit Anfang 2019 die Tourismusstrategie Sachsen 2025 vor, um den Wirtschaftsfaktor Tourismus zu stabilisieren und nachhaltig zu stärken. Als Leitlinie gibt diese vor, den Tourismus in Sachsen ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig zu entwickeln. Hierfür soll auch der Wandel in Gesellschaft und Wirtschaft genutzt werden. Die Struktur der Zielgruppen und Themen, an der sich auch die Festlegungen für die Oberlausitz orientieren, wird grundsätzlich beibehalten.<sup>35</sup>

Abb. 10: Tourismusstrategie Sachsen 2025



Quelle: Tourismusstrategie Sachsen 2025

<sup>35</sup> Tourismusstrategie Sachsen 2025

## IV. TOURISTISCHES SELBSTVERSTÄNDNIS

Wofür steht die Oberlausitz? Auch mit dieser zentralen Frage befasste sich der Tourismusbeirat in den beiden Workshops. Zunächst ging es darum, von jedem einzelnen Beiratsmitglied die persönlichen Assoziationen mit der Oberlausitz einzufangen. Deutlich wurden hier die zentralen Aspekte

- grenzenlos
- qualitativ hochwertiges Angebot
- (bunte) Vielfalt
- Entschleunigung
- Inszenierung.

Abb. 11: Tourismus in der Oberlausitz steht für...

<p><b>Grenzenlos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zukunft für eine grenzenlose europäische Region</li> <li>• Einen der (zukünftig) wichtigsten Wirtschaftszweige</li> </ul>	<p><b>Entschleunigung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruhe</li> <li>• Entspannte Abwechslung</li> <li>• Faszinierende Landschaftsbilder</li> </ul>	
<p><b>Qualitativ hochwertiges Angebot</b></p>	<p><b>Inszenierung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Überraschende Momente</li> <li>• Erlebnisse für Familien und Aktive</li> <li>• Lebendige Städte</li> <li>• Erlebnisreiche Freizeitgestaltung vor Ort bzw. in der Heimat</li> </ul>	

Quelle: Workshop I

Ausgehend von dem bestehenden touristischen Selbstverständnis im Landkreis Görlitz sowie dem Markenkern „grenzenlos“ der Oberlausitz wurden diese mit dem Tourismusbeirat weiterentwickelt. In der Diskussion nahm die Assoziation „grenzenlos“ einen prominenten Raum ein. Zum weiteren Verständnis von grenzenlos sollen künftig die folgenden Aspekte mitgedacht werden:

- Tagesgäste aus Dresden
- der Raum Breslau, Berlin, Prag
- grenzenlos im Zentrum Europas (wobei das „Dreiländereck“ nur bedingt als Unterscheidungsmerkmal herangezogen werden kann, da es von diesen auch andere in Deutschland gibt)

Es geht hierbei letztlich um ein erweitertes Verständnis für den Begriff: Der Gast denkt und handelt in erster Linie grenzenlos (denn er bemerkt es nicht, wenn er eine Landkreisgrenze oder die einer Gebietsgemeinschaft überquert).

Grenzenlos soll auch eine innere Haltung, eine „Denke“ für die Tourismusarbeit in der und für die Oberlausitz sein (m. a. W. Abbau von Denkbarrieren) – „grenzenlos“: Denke der handelnden Personen – dieses Selbstverständnis auch nach innen kommunizieren. Wichtig war den Diskutant\*innen darüber hinaus:

- Nachhaltige Mobilität, um die Oberlausitz zu erreichen und um sich in der Oberlausitz zu bewegen
- Barrierefreiheit (Reisen für Alle) mitdenken
- Das Miteinander nach Innen
- Sprachvielfalt (ist eine Vision, ein Denkinstrument – Grenzen in den Köpfen abbauen)
- Zusammenarbeit mit Polen und Tschechische Republik (weg von nur reinem Projektdenken hin zu einem Verständnis der jeweiligen Arbeitsweise); mehr gegenseitiges Verständnis und Selbstverständnis in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit; Schaffung bi- und trinationaler Reiseanlässe)

Die avisierte „Grenzenlosigkeit“ ist mehrdimensional: Sie bezieht sich auf die Gäste, auf die Zusammenarbeit aller am Tourismus Beteiligten, auf die Kooperations- und Reisemöglichkeiten im Dreiländereck und auf die Einwohner\*innen, die ihre Region selbst genießen und empfehlen sollen. Es geht um einen Abbau von Barrieren tatsächlicher und ideeller Art, um die größtmöglichen Potenziale aus der Zusammenarbeit schöpfen und für die Gäste einen unbeschwerten Aufenthalt zu erzeugen.

Auf dieser Basis empfehlen sich das folgende Leitbild und die folgenden Leitsätze für die Oberlausitz:

- Die MGO und der Tourismusbeirat – kurz das Team Oberlausitz, die innere Haltung des Teams, der Markenkern der Oberlausitz, ist grenzenlos zu denken, nicht nur bezogen auf die Gäste, sondern auch bezogen auf ihre nationalen und internationalen Partner\*innen, ebenso wie auf innerregionale Prozesse.
- Das Team Oberlausitz ist kompetenter Themenbegleiter und Außenwerber für den Oberlausitz-Tourismus. Dies wird gestützt durch die zielgruppen- und wirkungsorientierte Kommunikation mit seinen AGs, Partner\*innen und Mitgliedern, wodurch ein lebendiges Netzwerk entsteht.
- Das Team Oberlausitz ist wirtschafts- und zukunftsorientiert und innovativer und effizienter Problemlöser für seine Destination, für seine touristischen Leistungsträger\*innen und Kommunen.
- Für die Themen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Reisen für Alle in der Region und bei den Leistungsträger\*innen setzt sich das Team Oberlausitz ein.

- Das Team Oberlausitz trägt die Werte in seine gebietsspezifischen Gremien und bringt sie in die Zusammenarbeit mit Partner\*innen ein, damit der Markenkern Oberlausitz perspektivisch zum Selbstverständnis wird.

## V. ZIELGRUPPEN & LEITPRODUKTE FÜR DIE OBERLAUSITZ

### 1. Definition der für die Oberlausitz relevanten Zielgruppen

In einem weiteren Schritt wurden mit dem Tourismusbeirat die für die Oberlausitz relevanten Zielgruppen diskutiert und festgelegt. Welche Zielgruppen künftig mit welcher Priorität bearbeitet werden, ist nicht „in Stein gemeißelt“, sondern es kommt darauf an, diese immer wieder zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

Als Grundlage liegen sowohl auf Sachsen- als auch auf Oberlausitzebene fundierte Marktforschungserkenntnisse vor. Die Tourismusstrategie Sachsen 2025 bestätigt die grundsätzliche Beibehaltung der bisher definierten Zielgruppen für den Freistaat, und auch im Rahmen der Evaluation im Landkreis Görlitz wurden die 2015 festgelegten Zielgruppen grundsätzlich bestätigt.

Die Diskussion im Strategie-Workshop zeigte, dass für die Oberlausitz die Familien eine besondere Bedeutung besitzen und als Zielgruppe stärker zu gewichten sind. Sie bilden neben den anspruchsvollen Kultururlauber\*innen und den entspannten Rad- und Wanderurlauber\*innen künftig die Haupt-/Kernzielgruppe für die Oberlausitz.

Im Einzelnen wurde auf dem zweiten Workshop zum Thema Zielgruppen kommentiert und ergänzt:

- Familien sind stärker zu gewichten, sie sind eine der Hauptzielgruppen. Mit Blick auf das innersächsische Potenzial sollte eine Konzentration auf die drei Hauptzielgruppen erfolgen und konsequent umgesetzt werden.
- Bei den Nebenzielgruppen (Zielgruppen mit Potenzial) sind relevant/zu beobachten:
  - Internationale Gäste: hier v. a. Tagesgäste, aber auch zunehmend Übernachtungsgäste aus Polen und der Tschechischen Republik
  - Sportorientierte Aktivurlauber\*innen: hier ist zu prüfen, ob sich künftig mit den Angeboten in der Oberlausitz ggf. ein größeres Gästepotenzial erschließen lässt
  - Städte- und Eventreisende: ggf. bestehen Potenziale beim Thema Film

Grundsätzlich sind die Zielgruppenfokussierung und die damit verbundenen Angebote immer Entwicklungsprozessen unterlegen. So wäre auch die zukünftige Segmentierung der Zielgruppen nach Sinus-Milieus eine denkbare Vorgehensweise für die Oberlausitz.

Abb. 12: Touristische Zielgruppen für die Oberlausitz



Quelle: dwif 2019 in Abstimmung mit den Teilnehmenden von Workshop II

## 2. Definition der für die Oberlausitz relevanten Leitprodukte

Nach den Zielgruppen wurde darüber befunden, welche Leitprodukte derzeit für die Oberlausitz relevant sind. Es handelt sich auch hier, wie bei den Zielgruppen, um einen Prozess. Das bedeutet, dass die Leitprodukte immer wieder (in ihrer Wirksamkeit) überprüft werden.

Warum braucht die Oberlausitz Leitprodukte? Die Schaffung der Motivation von Reisenden, in die Oberlausitz zu fahren, ist eine Gesamtaufgabe. Um die Oberlausitz als Destination vermarkten und positionieren zu können, muss über das Logo, die eigenen Interessen und die Gebietsgemeinschafts-, Kreis- und Ortsgrenzen hinausgedacht werden - eingedenk dessen, dass nicht immer allen just in time alles kommuniziert werden kann, aber der Gast denkt nicht in Verwaltungsgrenzen. Die Oberlausitz gesamtregional als Destination zu vermarkten, bedeutet darauf basierend nicht, den kleinsten gemeinsamen Nenner zu suchen oder diesen aus Proporzgründen zu finden. Stattdessen gilt es, in der Kommunikation und Markenvermittlung sich auf wenige Botschaften zu konzentrieren, sonst wird die Destination von den Gästen – angesichts der Vielzahl an Destinationen, nicht nur in Deutschland - nicht wahrgenommen.

Die Marke Oberlausitz ist wie jede stark wahrgenommene Marke ein Leistungsversprechen. Dieses kann nur aus Spitzenleistungen entstehen. Diese Spitzenleistungen müssen in der Region gefunden und in den Mittelpunkt gestellt werden. Diese brauchen eine hohe Symbol- und Strahlkraft, damit sie einerseits das Bild der Oberlausitz prägen und sich andererseits national/international gegenüber den Mitbewerberprodukten abheben. Die Leitprodukte haben eine Vorbildfunktion für die weitere regionale Produktentwicklung, denn es darf nicht nur bei diesen Leitprodukten bleiben. Zusammen und gebietsgemeinschaftsübergreifend muss an der Positionierung und den Besonderheiten der Oberlausitz gearbeitet werden, um Leitprodukte zu entwickeln. So werden aus der Oberlausitz heraus neue, unverwechselbare Produkte definiert, aufbereitet/veredelt und vermarktet.

In der Diskussion mit dem Beirat über die Leitprodukte wurde Folgendes deutlich und ergänzt:

- Eine Gebietszuordnung bildet keinen Reiseanlass (Thema vor Geografie).
- Nach innen muss über Formulierungen ein Verständnis dafür geschaffen werden, welche Leitprodukte herausragend und geeignet sind, Reiseanlässe zu schaffen. Die Funktion der Leitprodukte muss kommuniziert werden, auch dass darunter weitere Produkte liegen (vgl. dazu die detaillierten Ausführungen der MGO zu den Leit- und Potenzialprodukten).
- Kommunikation nach innen: Kommunikation „weicherer“ Überschriften (z. B. „Pücklers Gartenträume“ ist leichter; es muss so dargestellt werden, dass sich die Akteure wiederfinden (Wording anpassen))
- Kommunikation nach außen: Gast sucht nach dem konkreten Produkt (oder es sind Vorkenntnisse erforderlich)
- Leitprodukte müssen auch in der Region gelebt werden.
- Hoher Anspruch an die Leitprodukte, Verantwortung, die auch eingelöst werden muss
- Es muss eine Relevanz erzeugt werden.

Leitprodukte haben also nicht nur Schaufensterfunktion („eine Haustür, durch die ich eintrete“), sondern werden von Gästen und Einheimischen intensiv genutzt, generieren echte Nachfrage und bringen Wertschöpfung. Es darf nicht zu viel „vom gleichen“ da sein/beworben werden, sondern es kommt auf die Entwicklung möglichst einzigartiger Leitprodukte an. Erfolgreich wird ein Produkt, wenn es Konsistenz und Bedeutung hat, wenn es vermittelbar, einfach zugänglich und gesichert verfügbar ist. Leitprodukte stärken außerdem das Image einer Region. So wie die Gäste in Erlebnisräumen denken, tun das auch die Tourismusverantwortlichen.

Leitprodukte sind letztendlich herausragende „Belegexemplare“ der Marke Oberlausitz und ergeben sich aus der Kombination von Kern-, Service- und Ambienteleistungen.<sup>36</sup> Zugleich sind Leitprodukte auch konsumierbare, verfügbare Angebote der Oberlausitz. Leitprodukte sind also „besondere Empfehlungen“ unter der Marke für die Gäste der Oberlausitz, die

- als Leuchttürme stellvertretend für ähnliche Angebote stehen.
- in Summe die touristischen Erfahrungen einer Reise oder eines Ausfluges bilden.
- künftigen Gästen Orientierung geben und Vorbild für Produktentwicklung sind.
- Assoziationen zur Marke schaffen und klare Bilder im Kopf der (potenziellen) Gäste erzeugen.<sup>37</sup>

Mehrere Leitprodukte bilden in der Summe eine Erlebniswelt. Gemeinsam mit anderen Erlebniswelten laden sie die Tourismusmarke emotional auf und schaffen im besten Fall „magische Momente“, die man nie wieder vergisst.

<sup>36</sup> Die Ambienteleistung ist eine atmosphärische, gestalterische Leistung. Sie gibt dem Gast das Gefühl von Geborgenheit und Gastfreundschaft. Sie überrascht und inspiriert die Gäste. Sie ist in dieser Form nur in der Oberlausitz heimisch.

<sup>37</sup> vgl. auch [www.tourismuspreis-brandenburg.de/bewertungskriterien/tourismusmarke-brandenburg-36-minuten.pdf](http://www.tourismuspreis-brandenburg.de/bewertungskriterien/tourismusmarke-brandenburg-36-minuten.pdf)

## Anforderungskriterien an Leitprodukte

Es folgen neun Anforderungskriterien an Leitprodukte für die Oberlausitz:

- Herausragende Attraktivität (Schaufensterfunktion): Ein Leitprodukt hat ein Oberlausitz-bezogenes Alleinstellungsmerkmal und hebt sich somit von den Produkten der Wettbewerber ab. Es ist ein bedeutendes Produkt innerhalb eines Erlebnisraumes. Leitprodukte haben regionale/nationale und internationale Ausstrahlungskraft. Sie dienen als Leuchttürme für das touristische Angebot.
- Es schafft den Anlass für eine Reise in die Oberlausitz, Leitprodukte generieren echte Nachfrage.
- Eignung für die definierten Zielgruppen (vgl. Pkt. IV) und intensive Nutzung von den Einheimischen
- Passend zum touristischen Selbstverständnis (vgl. Pkt. III)
- Buchbare Substanz ist vorhanden (einfach vermittelbar).
- Leitprodukte werden aus der Marke Oberlausitz heraus entwickelt und stärken diese.
- Leitprodukte steigern die touristische Wertschöpfung in der Oberlausitz.
- Leitprodukte sind individuell erlebbar.
- Die (öffentliche) Erreichbarkeit des Leitproduktes ist/wird hergestellt.

## Empfehlungen und Anforderungen für die Umsetzung im Marketing

- Das Leitprodukt wird durch gemeinsame Marketingkommunikationsmaßnahmen und durch die persönliche Vermittlung der Leistungsträger bekannt
- Leitprodukte erfordern die Zusammenarbeit aller Akteure (DMO, LTO, Kommunen, Verbände, Betriebe, Kultureinrichtungen etc.).
- Das Leitprodukt fügt sich verstärkend in die Marketingstrategie der Oberlausitz ein.
- Ein entsprechender Marketingplan bzw. Maßnahmen- und Kampagnenplanungen müssen entwickelt werden.
- Das Leitprodukt wird auf allen verfügbaren Kanälen sowie mehrsprachig (Webauftritt, Social-Media, Print) dargestellt.
- Das Leitprodukt wird – auch bezogen auf seine Qualität und seine Versprechen - laufend evaluiert und weiterentwickelt.
- Zur (Weiter-) Entwicklung des Leitproduktes werden sowohl entsprechende finanzielle wie auch personelle Ressourcen eingesetzt (z. B. nationale/internationale Förderprojekte, Sponsoring, Beiträge).

Im Ergebnis sind derzeit für die drei Hauptzielgruppen aktuell folgende fünf Leitprodukte für die Oberlausitz relevant/in Abstimmung. Dieser Diskussionsprozess soll auf Grundlage des

vorliegenden Leitbildes fortgeführt werden. Zum innerregionalen Verständnis fasst eine Übersicht die Leitproduktstrategie für Leistungsträger\*innen und Kommunalvertreter\*innen mit wichtigen Schlüsselinformationen zusammen. Zudem bietet es sich an, bereits zu einem frühen Zeitpunkt darüber nachzudenken, wie zukünftige (entstehende) Leitprodukte als solche eingestuft werden können. Welche Kriterien sind ausschlaggebend für die Unterscheidung eines Leitproduktes von einem Potenzialthema? Aus der Arbeit mit dem Team Oberlausitz heraus ergaben sich Vorschläge für ein mehrstufiges Bewertungssystem mit Kriterien, die einem Leitprodukt zugeschrieben werden.

Abb. 13: Übersicht Leitproduktstrategie

<b>Leitproduktstrategie Oberlausitz</b>				
Dachmarke				
<b>Leitthema</b>	<b>Aktiv in der Natur</b>	<b>Familienabenteurer</b>	<b>Kulturerlebnis</b>	
Submarke				
Beschreibung	Die prägenden Landschaften und artenreichen Naturräume der Oberlausitz, zweifach als UNESCO-Welterbe ausgezeichnet, sind der lebendige Raum für aktive Erholung. Radwege verbinden alle touristischen Gebiete. In den Mittelgebirgen konzentrieren sich die Wanderwege und werden von Themen-/Lehrpfaden oberlausitzweit ergänzt. Spannende oder sportliche Bewegung geht mit dem Entdecken und Erleben der Region einher. Die Gewässer locken zum Naturgenuss im, am und auf dem Wasser. Mancherorts werden auch Adrenalinsportarten wie Mountainbiken, Kitesurfen oder Klettern ausgeübt.	Knapp 40 In-/Outdoor-Freizeiteinrichtungen haben ihre Angebote vor allem auf Familien spezialisiert. Spiel, Spaß, Spannung werden für Groß und Klein organisiert. Für Kinderreisen ohne Eltern, Familiengruppen oder Vereinsausflüge bieten 12 Gruppenunterkünfte ganzjährig Programme. Familienreisende nutzen auch kinderfreundliche Wanderwege, erlebnisreiche Städtetouren, Erlebnisbauernhöfe oder übernachten bei Gastgebern, die Wohlfühlkomfort für Kinder und (Groß-)Eltern schaffen. Interaktive Museen und Schauwerkstätten vermitteln spielerisch Wissen.	In den Städten verschmelzen Geschichte, Architektur, Kunst, Musik, Denkmale und Kulinarik mit Veranstaltungen, Theater, und Filmkulissen. Zusammen mit den charaktervollen Orten, die oft durch traditionelle Bauweisen geprägt sind, präsentieren sie die Region authentisch. Schlösser, Parks und Gärten durchziehen ebenso die Oberlausitz und das Dreiländereck wie Kirchen, Klöster und Kapellen. Drei UNESCO-Welterbetitel strahlen international aus. Historische Industriestandorte erinnern an vergangene Zeiten. Bewahrt und gelebt werden jahrhundertalte (Sorbische) Bräuche und Traditionen.	
Potenzialthemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Spreeradweg</li> <li>✓ Big Five</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ OL 100</li> <li>✓ Via Sacra Pilgerweg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ zertifizierte Familienwege (Rad + Wandern)</li> <li>✓ Sechsstädtebund für Kinder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Via Sacra</li> <li>✓ Sorbische Kultur</li> <li>✓ Film</li> </ul>
<b>Leitprodukt**</b>	<b>Oberlausitzer Bergweg Oder-Neiße-Radweg</b>	<b>Zu Gast im Saurierpark und bei den Freizeitknüllern*</b>	<b>Bautzen und Görlitz im Sechsstädtebund* Pücklers Gartenräume*</b>	
Hauptzielgruppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entspannte Rad- und Wanderurlauber</li> <li>✓ Sportorientierte Aktivurlauber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Etablierte, spaßorientierte Familienurlauber</li> <li>✓ Kinder- und Jugendgruppenreisende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Anspruchsvolle Kultururlauber über 50</li> <li>✓ Jüngere, spontane Städte-/ Eventreisende</li> </ul>	
Buchbarkeit aktuell	Mehrtagesangebote für beide Leitprodukte	vereinzelte Angebote „Freizeiteinrichtung + Unterkunft“, Gruppenangebote von Kinder- und Jugendeinrichtungen	Angebot zum Sechsstädtebund, Arrangements zur Via Sacra	
<p>* Die Bezeichnungen sind als interne – nicht für den Gast bestimmte – Arbeitstitel zu verstehen, hinter denen sich Produkte oder Themen mit hohem Produktcharakter verbergen. Diese dienen als Grundlage für die Entwicklungs- und Vermarktungsplanung. Die Bezeichnungen sind zeitnah zu evaluieren.</p> <p>** Allen Leitprodukten oder Themen mit hohem Leitproduktcharakter ist gemeinsam, dass sie im Deutschlandtourismus Alleinstellungsmerkmale aufweisen und bereits wenigstens eingetragene Bausteine buchbar sind.</p>				

Quelle: MGO 2019

Abb. 14: Produktbewertungsmatrix



Quelle: MGO 2019

### 3. Exkurs: Konzeptionelle Vorüberlegung zur Implementierung eines Leitproduktes

Erste Ideen für die Umsetzung Inszenierung eines Leitproduktes beispielhaft am Leitprodukt „Bautzen und Görlitz im Sechsstädtebund“. Hierfür werden auch die Erfahrungen aus dem abgeschlossenen Bundesprojekt „Die Destination als Bühne: Wie macht Kulturtourismus ländliche Regionen erfolgreich?“ (2015 – 2018) im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums mit der Oberlausitz als Modellregion herangezogen.

Die Idee ist: Produktinszenierung und Vernetzung unter dem Dach „Kulturregion Sechs-Städte-Land“.

Vor dem Hintergrund der kulturellen Vielfalt der Region wird die Leitidee „Kulturregion Sechs-Städte-Land“ definiert. Unter diesem thematischen Dach können zukünftig (kulturtouristische) Angebote gebündelt, inszeniert und entsprechend vermarktet werden. Ergänzend können Themenjahre und Kampagnen zu bestimmten Themen oder für bestimmte Gästegruppen die touristische Vermarktung von Kultur stärken und das Profil der Oberlausitz als Kulturregion schärfen.

Folgende Aspekte und Überlegungen fließen in die Entwicklung der Leitidee „Kulturregion Sechs-Städte-Land“ ein:

In der Oberlausitz ist seit jeher „Europa in Bewegung“ im Sinne eines grenzüberschreitenden Austauschs von Gedanken, Ideen und Kultur zwischen Sachsen, Böhmen, Schlesien. Persönliche Begegnungen, Dialog, Austausch und Gespräche sollten deshalb ein besonderes Kennzeichen kulturtouristischer Angebote in der Region sein.

Die Vernetzung von mehreren, bereits vorhandenen Kulturrouten kann die in der Selbstwahrnehmung der Oberlausitz wichtige Vielfalt bündeln, ohne ein weiteres touristisches Thema oder eine weitere „Route“ entwickeln zu müssen. Zugleich ist es möglich, viele kulturelle Einzelangebote in der Fläche unter einem Dach zu vernetzen und zu vermarkten. Einbezogen werden können die bereits vorhandenen Vernetzungsprojekte und Kulturrouten mit touristischen Tourenvorschlägen („Reformation in der Oberlausitz“, Ausstellungsprojekt Luthers Erbe, Topomomo (topomomo.eu), Via Sacra, Gartenkulturpfad, Via Regia, Via Gustica..).

Von den Zentren in die Region führen: In der Analyse hat sich gezeigt, dass die Oberlausitz als Kulturregion außerhalb Sachsens kaum bis gar nicht bekannt ist. Am ehesten kennen potenzielle Gäste noch die Orte wie Görlitz und Bautzen. Die Vernetzung dieser Mittelzentren und Orte zu einer Kulturregion könnte im Außenmarketing inhaltlich, geografisch und strukturell den Rahmen bilden, um kulturtouristische Höhepunkte zu vermarkten und von hier zu den Kulturschätzen in der gesamten Region zu führen.

Kulturregion Sechs-Städte-Land: Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen entstand die Idee einer Kulturregion Sechs-Städte-Land. Dabei ist es möglich, konzeptionell und organisatorisch an den bereits existierenden losen Verbund aus Görlitz-Zittau-Kamenz- Bautzen-Lauban-Löbau anzuknüpfen (AG Sechs-Städte-Bund, bereits vorhandene Kooperationen zwischen den Orten) bzw. diesen entsprechend umzugestalten. Zugleich entsteht ein Bezug zur Geschichte der Region und des Sechs-Städte-Bundes. Die „Kulturregion Sechs-Städte-Land“ könnte die Bekanntheit der Mittelzentren und die Geschichte des Sechs-Städte-Bundes nutzen, um von hier aus kulturaffine Gäste (gemäß der definierten Zielgruppen, vgl. Kap. IV 1) in die Fläche und die Region zu führen, zum Beispiel:

- Von Zittau oder Kamenz auf die Via Sacra: Ausgehend vom Zittauer Fastentuch, Herrnhuter Sternen und sakraler Kunst in Kamenz werden Gäste zu den sakralen Kunstschatzen, spirituellen Themen in der Region geführt. Auch die Verknüpfung mit der Via Sacra ist denkbar, ebenso der Bezug zu den Klöstern.
- Von Ausstellungen in Görlitz zu Erlebnissen in der Region: Ausgehend von der Görlitzer Altstadt mit ViaThea und / oder Exponaten, Themen oder (Sonder-)Ausstellungen der beiden Museen, (Schlesischem Museum, Kulturhistorischem Museum) werden Gäste in den Stadtraum und in die Region weitergeführt.
- Vom Sorbischen Museum in Bautzen zur sorbischen Kultur: In der Altstadt Bautzens mit dem Sorbischen Museum bieten sich zahlreiche thematische Anknüpfungspunkte für Angebote in der Region, allen voran das Thema Sorben. Das Sorbische Folklorefest, die Feste und Bräuche zu Ostern wie zum Beispiel das Osterreiten, aber auch die Sagen und

Angebote rund um die Krabatmühle führen vom historischen Ortskern Bautzens in die Region. Darüber hinaus bietet hier das Thema Katholizismus und sakrale Kunst sowie die Klöster Marienthal und Marienstern wiederum thematische Anknüpfungspunkte für das Thema Religion und sakrale Kunst.

- Von Löbau auf die Architekturroute Topomomo: Haus Schminke in Löbau, Bad Muskau (Schloss & Park, Literatur, Kulturveranstaltungen) sowie das Wachsmann-Haus in Niesky sind bereits Stationen auf der Architekturroute Topomomo.

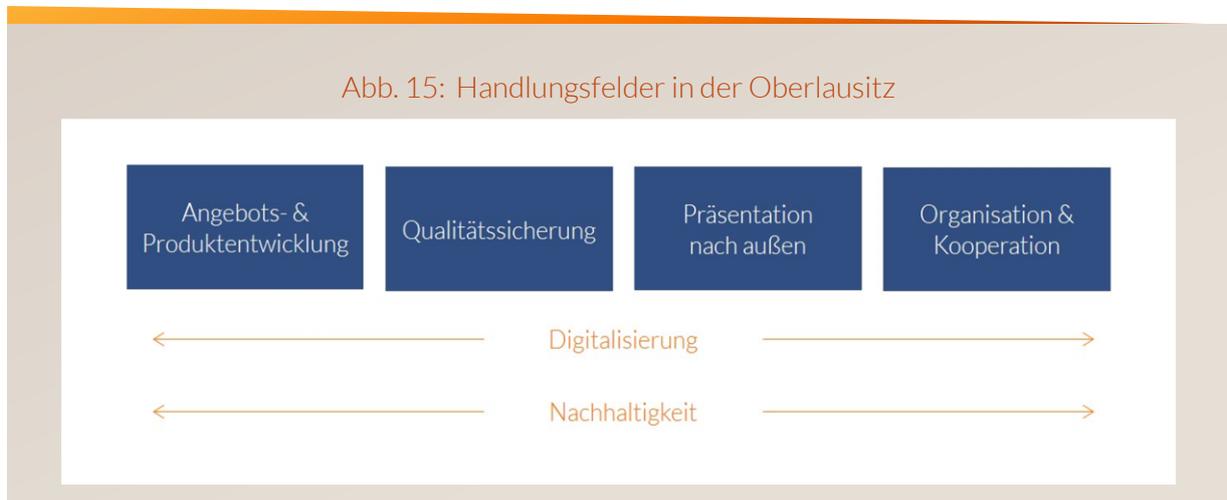
Gemeinsam mit den Akteurinnen und Akteuren vor Ort wurden im Rahmen des Bundesprojektes folgende Umsetzungsziele definiert:

- Klare Aufgabenteilung zwischen Kultur und Tourismus: Um Kulturangebote langfristig erfolgreich zu vermarkten, ist es notwendig, eine klare Aufgabenteilung zu definieren und Ansprechpartnerinnen und -partner zu benennen. Die Kulturschaffenden und -Institutionen sind zuständig für die Entwicklung und ggf. Vernetzung der Angebote. Dafür sind ein Austausch / eine Ansprechpartnerin/ein Ansprechpartner oder geeignete Strukturen erforderlich. Der Kulturbeirat kann in diesem Projekt Ansprechpartner, Koordinator und Multiplikator für die Kultureinrichtungen sein. Die MGO wiederum ist in diesem Zusammenhang für die Vermarktung zuständig: Das bedeutet zum einen zu definieren, welche Informationen sie von den Kulturschaffenden braucht und zum anderen, zielgruppenorientierte Maßnahmen im touristischen Marketing zu entwickeln (Mediaplanung, Kampagnen, Abstimmung mit dem Tourismusbeirat, der TMGS). Darüber hinaus braucht es ein Bewusstsein, dass Kultur ein relevantes touristisches Thema ist.
- Vernetzung über bereits bestehende Kooperationen und die Entwicklung einer Organisationsstruktur mit definierten Verantwortlichkeiten (z.B. AG Sechsstädtebund mit jeweiligen Kulturkooperationen zu Partnerinnen und Partnerstädten, kulturelle Leuchttürme, aktive Vereine). Einzelanbieterinnen und -anbieter und weitere Netzwerke können hier andocken und die Gäste von den Städten in die Region führen. Über die Partnerstädte in Tschechien und Polen kann das Ganze dann auch grenz-überschreitend ausgebaut werden, z.T. gibt es schon Kooperationen.
- Übergreifender Kulturkalender mit Blog und begleitendem Themenmarketing: Entwicklung eines übergreifenden Veranstaltungskalenders, der die einzelnen Veranstaltungskalender der Städte und Institutionen ersetzt und über Schnittstellen gepflegt wird. Die Plattform soll unterschiedliche Gruppen ansprechen und mit sozialen Netzwerken vernetzt werden. Idealerweise wird sie darüber hinaus mit weiteren Funktionen (Buchung, Tickets etc.) ergänzt und in das kulturtouristische Marketing der MGO eingebunden.
- Gemeinwohl – Identität und ideelle Werte schaffen: Ein wesentlicher Aspekt ist, die Kommunen und Bürgerinnen und Bürger durch Partizipation vor Ort einzubinden und Kulturgüter zu erhalten. Gesellschaftliche Teilhabe und die Möglichkeit, selbst Werte zu schaffen – zum Beispiel über Kultur oder den Erhalt von Kulturgütern – soll die Identifikation mit der Region stärken.

## VI. HANDLUNGSFELDER UND MAßNAHMEN

Ein zentrales Anliegen innerhalb des vorliegenden gesamtregionalen Touristischen Leitbildes für die Oberlausitz ist die Festlegung durchführbarer Maßnahmen zum Ausbau der touristischen Stärken und zur Behebung der touristischen Schwächen der Oberlausitz.

Als Schlussfolgerung aus dem Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Profil für die Oberlausitz, welches zusammen mit dem Tourismusbeirat erarbeitet worden ist sowie den strategischen Zielen, eingedenk der Landestourismusstrategie Sachsen 2025, ergeben sich folgende Handlungsfelder zur Weiterentwicklung des Tourismus in der Oberlausitz.



Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind Querschnittsthemen, welche in die vier Handlungsfelder

- Angebots- und Produktentwicklung,
- Qualitätssicherung,
- Präsentation nach außen,
- Organisation und Kooperation,

hineinreichen und berücksichtigt werden müssen.

Es folgen die einzelnen Handlungsfelder mit den zugehörigen Zielen und Maßnahmen. Zu jedem Handlungsfeld sind die entwickelten Maßnahmen zur Erreichung der Ziele aufgeführt.

Das gesamtregionale Touristische Leitbild für die Oberlausitz gibt so eine Orientierung über angestrebte, in Umsetzung befindliche sowie wünschenswerte Maßnahmen.

Für die einzelnen Maßnahmen sind

- eine Priorisierung für die Umsetzung relevant: hoch, mittel, gering; Maßnahmen mit hoher Priorität wurden zu Schlüsselmaßnahmen erklärt,

- ein Zeitrahmen empfohlen, in dem die Maßnahmen möglichst umgesetzt werden sollten: kurzfristig (bis ein Jahr), mittelfristig (ein bis drei Jahre), langfristig (ab drei Jahren), fortlaufend,
- eine Zuständigkeit benannt, wer die Umsetzung leitend übernimmt und ggfls. weitere Akteure/Partner einbezieht,
- eine Einordnung in Vorgaben der Landestourismusstrategie 2025.

**HINWEIS:** Die im folgenden aufgeführten Handlungsfelder und Maßnahmen können nur umgesetzt werden, wenn die LTOs und die DMO, wie beschrieben und gemäß ihrer Aufgabenteilung (vgl. Landestourismusstrategie 2025) zusammenarbeiten. Damit dies durchgeführt werden kann ist es wichtig die dafür notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen in den LTOs und bei der MGO zu sichern und auszubauen (vgl. Handlungsfeld Organisation & Kooperation). Die Bezeichnung „Leitung/Federführung“ in den Tabellen heißt, strategische Ziele und Festlegungen zu erarbeiten und nicht die gesamte Umsetzung der Maßnahme. Dies kann nur in Zusammenarbeit mit den in den Tabellen aufgeführten „Akteur\*innen /Partner“ erfolgen.

In das Maßnahmenprogramm wurden auch strategisch relevante in Umsetzung befindliche oder abgeschlossene Maßnahmen (z. B. die Markenentwicklung) einbezogen.

Die Voraussetzungen für die Umsetzung vieler Maßnahmen sind letztendlich neben dem Engagement der öffentlichen Hand, ein stärkeres personelles und finanzielles Engagement der Tourismuswirtschaft und der vom Tourismus profitierenden Wirtschaftsbereiche und Akteur\*innen.

Im Folgenden werden auf Basis der beiden Workshops mit dem Tourismusbeirat, vorhandener Unterlagen der MGO sowie eigener Unterlagen 17 Schlüsselmaßnahmen (mit hoher Priorität) und weitere acht Maßnahmen (insgesamt 25 Maßnahmen) zur Entwicklung der Destination dargelegt.

## 1. Handlungsfeld Angebots- & Produktentwicklung

### Anforderungen & Empfehlungen

Der touristische Erfolg der Oberlausitz steigt, wenn der Gast erlebnisorientierte, authentische und qualitativ hochwertige Angebote vorfindet. Es geht also um eine ständige zielgruppenorientierte Weiterentwicklung und Qualifizierung der Angebote in den für die Region relevanten Themenbereichen (Leitprodukte, Potenzialprodukte ...). Entscheidend dabei ist eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Leistungsträger\*innen, den lokalen Tourismusstrukturen und der MGO.

Im Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung wird u. a. empfohlen:

- Angebote (Leitprodukte, Potenzialprodukte) mit Blick auf die Hauptzielgruppen weiterzuentwickeln. Dabei steht die Profilschärfung im Mittelpunkt.
- das Profilthema Kultur gemeinsam mit den Leistungsträger\*innen – mit Blick auf eine bessere Erlebbarkeit/die Erlebnisqualität auszubauen. Storytelling, Digitalisierung etc. stehen dabei im Fokus.
- die Online-Buchbarkeit herzustellen, um am Markt bestehen zu können.
- die nachfragegerechte Anbindung nach Dresden, Berlin, Breslau, Prag, der Städte in der Region in Zusammenarbeit mit den Verkehrs- und Aufgabenträgern zu optimieren, dies unter Berücksichtigung des Themas Reisen für Alle.
- bestehende Unterkünfte zu sichern, zu erhalten und qualitativ auszubauen.

Tabelle 1: Schlüsselmaßnahmen Handlungsfeld Angebots- &amp; Produktentwicklung

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Leitung/ Federführung	Akteur*innen /Partner	Bezug Landesstrategie	Anmerkungen
1	Aufgreifen und Umsetzung der definierten Leitthemen, <b>Umsetzung der Leitproduktstrategie</b> , die das Herausragende der Oberlausitz besser hervorhebt	hoch	kurzfristig	Tourismusbeirat	Leistungsträger*innen, Kommunen	S. 19 Aufgabenteilung DMO und LTO	
2	Benennung von <b>Themenverantwortlichen</b> auf Oberlausitzebene (z. B Rad, Aktiv, Kultur) unter Berücksichtigung der Kompetenzen auf lokaler Ebene	hoch	Kurzfristig	MGO/Tourismusbeirat			zur Zeit in Arbeit
3	Umsetzung eines konsequent zielgruppenorientierten Themen- und Produktmarketings unter Einbindung der herausragenden Angebote	hoch	Kurzfristig	Tourismusbeirat	Leistungsträger*innen, Kommunen	S. 24	zur Zeit in Arbeit
4	Erarbeitung eines <b>praxisorientierten Produktleitfadens</b> für die Themenbereiche; Kontinuierliche Weiterentwicklung und Profilierung der Themenbereiche /Leitprodukte (inkl. regionaltypischer und Kombinationsangebote)	mittel	laufend	Tourismusbeirat	Leistungsträger*innen, Kommunen	S. 19 Aufgabenteilung DMO und LTO	
5	Optimierung der wegebegleitenden Infrastruktur, Aufdeckung von Lücken und Umsetzung von Verbesserungen des zielgruppengerechten Angebotes für <b>Radtourist*innen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weitere Optimierung des Leitsystems für Fahrradtourist*innen, d.h. Prüfung von Wegweiserstandorten</li> <li>• Findung geeigneter Lösung für bundesland- oder landkreisübergreifende Systemunterschiede</li> <li>• Erstellung touristisches <b>Radverkehrskonzept</b> unter Berücksichtigung der Landkreis- und Landeskonzeppte</li> <li>• Sicherung und Erweiterung von Services für Radfahrer*innen (Reparaturmöglichkeit, Verkauf von Reparaturbedarf, Verleih) sowie Rastplätzen/Erholungsstationen und Toiletten entlang von Fahrradwegen</li> <li>• Gepäckverwahrungsmöglichkeiten (z.B. Errichtung von Fahrradboxen/Gepäckboxen in den Innenstädten; Lagerung von Fahrradtaschen oder weiteres Gepäck in den Tourist Informationen als Gästeservice; Verleih- und Ladestationen) für E-Bike-Nutzer*innen</li> </ul>	mittel	mittelfristig	ADFC, IHK, Wirtschaftsförderung, Leistungsträger*innen; Kommunen, Landkreise	Tourismusbeirat (berater)		

## 2. Handlungsfeld Qualitätssicherung

### Anforderungen & Empfehlungen

Von allen Beteiligten der Tourismuswirtschaft muss Qualität als Basiserfordernis und übergreifende Aufgabe verstanden werden. Die Qualitätsanforderungen der Gäste nehmen durch ihre Reiserfahrung zu. Entsprechende Standards müssen erfüllt sein. Unzufriedene Gäste berichten in Ihrem Verwandten- und Verwandtenkreis, falls sie negative Erlebnisse hatten. Dies führt zu erheblichen Umsatzeinbußen in der Region, da weitere Besuche aufgrund von Negativ-Empfehlungen ausbleiben. Das bedeutet, dass die Qualität der touristischen Basisinfrastrukturen (z. B. Beherbergung) stimmen muss, aber auch Qualitäten wie Freundlichkeit und Serviceorientierung.

Im Handlungsfeld Qualitätssicherung wird u. a. empfohlen:

- Qualitätsstandards einzuhalten/aufzubauen, Zertifizierungen und Qualitätsschulungen voranzutreiben
- weitere touristischen Einrichtungen zertifizieren/klassifizieren zu lassen und Zertifizierungen aktiv zu kommunizieren
- die Zufriedenheit der Gäste sowie ihre Ansprüche und Wünsche zu überprüfen. Neben regelmäßigen Mystery-Checks in den touristischen Einrichtungen sind auch die kontinuierliche Auswertung von Statistiken, von Online-Reisebewertungsportalen sowie allgemein die Abfrage der Gästezufriedenheit zu empfehlen.
- das Thema Nachhaltigkeit zu berücksichtigen: Die Stärkung des Umweltbewusstseins sowie die Sensibilisierung der Leistungsträger stehen hier im Vordergrund

Tabelle 2: Schlüsselmaßnahmen Handlungsfeld Qualitätssicherung

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Leitung/ Federführung	Akteur*innen / Partner	Bezug Landesstrategie	Anmerkungen
6	Motivation der touristischen Leistungsträger*innen, sich an der Qualitätsinitiative ServiceQualität Deutschland zu beteiligen; Vorantreiben der Zertifizierung der Betriebe (u. a. Wanderbares Deutschland, Service Q)	hoch	mittelfristig	MGO/Tourismusbeirat, Leistungsträger*innen	DEHOGA,	Qualitätsinitiativen, S. 43	
7	Qualitätsinitiative zur Steigerung der anerkannten Klassifizierungs- und Zertifizierungssysteme, insbesondere <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deutsche Hotelklassifizierung (DEHOGA) für Hotels</li> <li>• DTV-Klassifizierung für Ferienwohnungen, -häuser und Privatzimmer</li> <li>• ServiceQualität Deutschland für Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, aber auch für Kultur-, Freizeit- und sonstige Einrichtungen</li> <li>• Bett+Bike Siegel für fahrradfreundliche Beherbergungsbetriebe</li> <li>• ADFC-Qualitätsrouten (oder Vergleichbares)</li> <li>• Projekt „Sachsen Barrierefrei“ der Tourismus Marketing Gesellschaft Sachsen mbH</li> </ul>	mittel	fortlaufend	MGO/Tourismusbeirat, Leistungsträger*innen	LTOs, Städte, IHK, DEHOGA, ADFC, DTV	Qualitätsinitiativen, S. 43	

8	Verbesserung der Angebotsstruktur und Vielfalt in der <b>Gastronomie</b> (Öffnungszeiten, Buchbarkeit, Zahlungsmittel, Verkehrsanbindung, Regionale Produkte, Mehrsprachigkeit)	hoch	mittelfristig	Leistungsträger*innen	Tourismusbeirat (beratend), DEHOGA, IHKS		
9	Ausbau der MGO mit den LTOs zum Impulsgeber und Treiber für die Etablierung von Qualitätsmanagement in der Tourismusbranche in der Oberlausitz <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein- bzw. Weiterführungen von Qualitätssiegeln bei der MGO, Auszeichnung der Tourist Informationen mit der i-Marke)</li> <li>• Einführung eines kontinuierlichen Beschwerdemanagements (analog oder digital) sowie Auswertung und Integration der Ergebnisse in den Marketingplan der MGO</li> <li>• Abfrage der Gästezufriedenheit im Nachgang der Reise (u.a. durch Auswertung von Online-Reiseportalen)</li> <li>• Motivation der Leistungsträger*innen zur Beteiligung an Qualitätssystemen</li> <li>• Durchführung punktueller, regelmäßiger Mystery-Checks in touristischen Betrieben in Bezug auf Servicequalität mit Aufzeigen von Optimierungspotenzialen</li> </ul>	mittel	mittelfristig	MGO, LTOs, Themen-AGs	Leistungsträger*innen	Qualitätsinitiativen, S. 43	
10	Bewusstseinsbildung und Aktivierungsmaßnahmen zur Förderung der Unternehmensverantwortung im Bereich <b>Nachhaltigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientierung am Praktiker-Leitfaden „Nachhaltigkeit im Deutschlandtourismus – Anforderungen, Empfehlungen, Umsetzungshilfen“</li> <li>• Prüfung der Zertifizierung als nachhaltige Destination (z. B. anhand von TourCert)</li> <li>• Sensibilisierung und Motivation der Leistungsträger*innen zu Umwelt-Checks und Zertifizierungen (z.B. Auszeichnung mit TourCert, Viabono, GreenGlobe)</li> <li>• Bewusstseinsbildung bei den Gästen für Umweltschutz (z.B. durch Umwelttipps, Empfehlungen autofreier Aktivitäten und Informationen zu Klimaschutzmaßnahmen)</li> </ul>	hoch	fortlaufend	Leistungsträger*innen	LTOs, Städte, MGO		

### 3. Handlungsfeld Präsentation nach außen

#### Anforderungen & Empfehlungen

Bei rund 140 Reisegebieten in Deutschland und mit Blick auf die europäischen Destinationen ist es von hoher Bedeutung, dass sich die Oberlausitz mit ihren Besonderheiten, die zu einem Reiseanlass führen, im Wettbewerb abhebt.

Darüber hinaus ändert sich das Informations- und Reiseverhalten der Gäste ständig. Sie werden immer digitaler (bezogen auf das Informations-, Reservierungs- und Buchungsverhalten vor, während und nach der Reise; erwartet wird eine schnelle Verfügbarkeit von Informationen), sie suchen nach echten regionalen Angeboten, sind naturverbunden. Die Destination soll ein Erlebnisraum mit besonderen kulturellen Angeboten und Veranstaltungen sein und das Bewusstsein für nachhaltige Tourismusangebote, für die nachhaltige Mobilität, steigt.

Tabelle 3: Schlüsselmaßnahmen Handlungsfeld Präsentation nach außen

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Leitung/ Federführung	Akteur*innen / Partner	Bezug Landesstrategie	Anmerkungen
11	<b>Kommunikation (Konzept)</b> damit die neue Dachmarke in der Fläche „gelebt“ wird. Die „Oberlausitz“ wird durch die touristischen Leistungsträger mit getragen	hoch	laufend	Tourismusbeirat	Leistungsträger*innen, Kommunen, Städte (ggfls. externe Agentur zur Erstellung eines Kommunikationskonzeptes)		
12	Aufgabenteilung (LTOs/MGO) bei der <b>Pflege der Social-Mediakanäle</b> in der Oberlausitz (z. B. Facebook, Instagram)	hoch	laufend	Tourismusbeirat	Kommunen, Leistungsträger*innen, Freizeit- und Kultureinrichtungen	Wettbewerbsfähigkeit der Tourismuswirtschaft, S. 15	
13	<b>Professionelle (Online-)Vermarktung der Leitprodukte</b> (Potenzialprodukte) der Oberlausitz	hoch	laufend	Tourismusbeirat	Leistungsträger*innen, Kommunen		
14	Ausbau des <b>Markenkerns</b> Oberlausitz	hoch	Kurzfristig	Tourismusbeirat	Zuhilfenahme externe Agentur		
15	Durchführung von reichweitenstarken Kampagnen	mittel	mittelfristig	Tourismusbeirat	Externe Agentur		
16	Medienarbeit, Erstellung Mediaplan	mittel	mittelfristig	Tourismusbeirat	Zuhilfenahme externe Agentur		
17	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (auch für Innenmarketingaktivitäten)	mittel	laufend	Tourismusbeirat			
18	Organisation und Durchführung von Messen (national und internationalen)	mittel	laufend	MGO, LTOs (Tourismusbeirat)			

## 4. Handlungsfeld Organisation & Kooperation

### Anforderungen & Empfehlungen

Basis gemeinsamer Kommunikationsbestrebungen ist eine Abstimmung und kontinuierliche Kooperation. Insbesondere ein gegenseitiger Austausch von Erfahrungen, Wissen etc. schafft Vorteile für die einzelnen Partner. Jede Einbindung in Kooperationen fordert von allen beteiligten Akteur\*innen Personalressourcen und teilweise auch finanzielle Mittel. Entsprechend wichtig ist es, die beschränkten Mittel auf effektive und sinnvolle Partnerschaften zu verteilen. Generell sollten insbesondere die MGO sowie die LTOs über eine markt- und aufgabengerechte Ressourcenausstattung verfügen.

Dabei spielt der Tourismusbeirat mit den Vertreter\*innen der MGO und den LTOs eine zentrale Rolle. Mit ihm werden die zentralen strategischen Schritte und Umsetzungen festgelegt. Um seiner zentralen Rolle auch in Zukunft gerecht zu werden, ist es wichtig, dass dieser als beschließendes Gremium von seinen Entsender\*innen (Gesellschafter, Mitglieder, Kommunen) sowie von den übergeordneten Gremien, Verbände und Marketinggesellschaften und Förderstellen auf der Landesebene für seine Vorhaben zur Stärkung der Destination Oberlausitz-Niederschlesien entsprechend unterstützt wird.

In der Tourismusstrategie Sachsen 2025 werden im zweiten Handlungsfeld Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Destinationen definiert. Dazu gehören die weitere Verbesserung der Strukturen in den Destinationen insbesondere auch auf Ortsebene, fortgesetzte Professionalisierung, die Entwicklung grenzübergreifender Kooperation, die Verbesserung der Finanzierungsbasis und Eigenfinanzierungskraft sowie die Entwicklung des Destinationsmarketings zu einem Destinationsmanagement. Dazu werden die auf den unterschiedlichen Ebenen agierenden Akteur\*innen eingebunden.<sup>38</sup>

Tabelle 4: Schlüsselmaßnahmen Handlungsfeld Organisation & Kooperation

Nr.	Schlüsselmaßnahme	Priorität	Zeit-horizont	Leitung/ Federführung bzw. Koordination	Akteur*innen/Partner	Bezug Landestourismusstrategie	Anmerkungen
19	Sicherstellung einer dauerhaft <b>markt- und aufgabengerechten Ressourcenausstattung der MGO</b> zur Erfüllung der Kernaufgaben Tourismusentwicklung und Außenmarketing	hoch	laufend	MGO, Tourismusbeirat	Gesellschafter*innen, Mitglieder, LTOs, Kommunen	Steigerung Marketingbudgets (S. 18, 24)	
20	Sicherstellung einer dauerhaft <b>markt- und aufgabengerechten Ressourcenausstattung der LTOs</b> zur Erfüllung ihrer Aufgaben (u. a. Gästebetreuung, Veranstaltungen vor Ort, Bereitstellung von Basisinformationen, Produktentwicklung auf lokaler Ebene Interne Kommunikation)	hoch	laufend	LTO (Tourismusbeirat beratend)	Mitglieder, Kommunen, LKs	Steigerung Marketingbudgets (S. 18, 24)	

<sup>38</sup> Tourismusstrategie Sachsen 2025, S. 6

21	Der <b>Tourismusbeirat</b> mit anderen Worten das „ <b>Team Oberlausitz</b> “ erarbeitet und beschließt - die wesentlichen strategischen Arbeiten für die Tourismusedwicklung in der Oberlausitz und setzt diese mit den entsprechenden Partnern, AGs um (bzw. beauftragt Externe dazu). Grundlage der Entscheidungen sind die Bedürfnisse der Gäste und nicht die jeweiligen Gebietszuschnitte	hoch	laufend	MGO/TVO sowie die LTOs (Tourismusbeirat)			Gemeinsame Festlegung von Zeitachsen/Milestones; Gemeinsame Evaluation der Umsetzungen
22	Bildung und Implementierung <b>Umsetzungsmanagement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung eines detaillierten Fahrplans für die Umsetzung</li> <li>• Beratung mit Akteuren zur weiteren Differenzierung, Priorisierung und Umsetzung der Maßnahmen, beginnend mit Schlüsselprojekten</li> <li>• Begleitung und Impulsgebung zur Umsetzung der Maßnahmen</li> <li>• Kontinuierliche Qualitätskontrolle und Evaluierung der Maßnahmen</li> </ul>	hoch	laufend	Tourismusbeirat			Gemeinsame Festlegung von Zeitachsen/Milestones; Gemeinsame Evaluation der Umsetzungen
23	Erarbeitung eines (jährlichen) <b>Konzeptes zu den Inhalten und zu der Finanzierung</b> der strategischen Arbeiten des Tourismusbeirates (Empfehlung: Hinzunahmen von externen Agenturen, wenn es um die Erarbeitung z. B. einer Kampagne geht)	hoch	laufend	MGO, LTOs (Tourismusbeirat)	Ggf. Externe Agentur		
24	Umgestaltung der <b>Arbeitsgruppen</b> , dort wo notwendig, anhand der festgelegten Produktlinien und Leitprodukten	hoch	kurzfristig	Empfehlungen vom Tourismusbeirat	Leistungsträger, Kommunen		Derzeit in Arbeit
25	Erarbeitung eines <b>Organisations-/Kooperationskonzeptes</b> und Beschließung von selbigen u. a. zur Erfüllung der machbaren! Aufgaben auf LTO und DMO Ebene	hoch	kurzfristig	MGO, LTOs (Tourismusbeirat)	Externe Agentur		

## VII. ZUSAMMENFASSUNG & AUSBLICK

Das gemeinsam mit dem Tourismusbeirat erarbeitete vorliegende Gesamtregionale touristische Leitbild kann nur umgesetzt und „gelebt“ werden, wenn es – mit Blick auf die heutigen und künftigen Gäste der Oberlausitz – gelingt,

- jeweils über die eigene Gebietsgemeinschafts- und Kreisgrenze hinaus zu denken,
- die für die Vermarktung touristischer Produkte notwendigen Strukturen zu schaffen und zu stärken,
- die Leistungsträger\*innen, Kommunen und weitere relevante touristische Akteur\*innen einzubinden
- entsprechende Verbindlichkeiten für die Umsetzung herzustellen
- dass auch der Tourismusbeirat von seinen Mitgliedern und Gesellschafter\*innen unterstützt wird.

Eine der Herausforderungen besteht darin, die unterschiedlichen teilträumlichen Interessenslagen und Ausgangssituationen zusammenzubringen. Gesamtregional bedeutet schließlich, über eigene administrative Grenzen hinauszuschauen und die gesamte Oberlausitz zu stärken. Entscheidend wird daher sein, dass alle Akteur\*innen vertrauensvoll und gemeinsam für die touristische Entwicklung arbeiten. Die SWOT-Analyse zeigt, dass vieles schon erreicht worden ist, anderes aber noch entwickelt und gemeinsam erarbeitet werden muss, um als Destination Oberlausitz in Deutschland konkurrenzfähig zu bleiben. Das Leitbild steckt hierfür die strategischen Leitlinien ab, soll gleichzeitig jedoch die Flexibilität und angemessenen Spielraum bieten, um bei Bedarf auch erforderliche Anpassungen vornehmen zu können. Es empfiehlt sich, das Leitbild sowie die Umsetzung der Handlungsfelder und Maßnahmen nach rund vier Jahren zu evaluieren.

Viele Destinationen, auch die Oberlausitz, haben hohen Diskussionsbedarf, um sich auf wenige Leitprodukte zu einigen, welche in das „Schaufenster“ für das Außenmarketing gestellt werden. Die Entscheidung, welche am geeignetsten sind, wird aus Gästesicht getroffen, bezieht die besonderen Qualitätsanforderungen an Leitprodukte ein und muss auch regelmäßig auf den Prüfstand gestellt werden. Es handelt sich hier nicht um eine statische Angelegenheit, bei der die Produkte für Jahre festgelegt werden, sondern vielmehr um einen dynamischen Prozess der beteiligten Akteur\*innen und Produktentwickler\*innen. Hier werden immer wieder aus Marktforschungsdaten, Evaluationen und Bewertungen der Gäste Optimierungen an den vorhandenen oder neu zu entwickelnden Leitprodukten vorgenommen.

Gemeinsames Ziel muss es sein, dass die Leitprodukte in der Oberlausitz die Zugkraft haben, die herausragenden Fähigkeiten, Besonderheiten und Qualitäten der Region als Ziel von Ausflugs- und Übernachtungsgästen auf den Punkt zu bringen.

Tourismus ist in der Oberlausitz ein wichtiger Wirtschaftsfaktor mit bedeutsamen Beschäftigungseffekten und Einnahmen. Für die Entwicklung der Region ist es deshalb von zentraler Bedeutung, kooperativ weiter zu arbeiten und die Organisationsstrukturen so auszubauen, dass eine effektive Zusammenarbeit zwischen den Gebietsgemeinschaften und der DMO sowie den Leistungsträger\*innen, Kommunen und Landkreisen erfolgen kann.