

Tourismuskonzeption für die touristischen Regionen des Land- kreises Görlitz



Europäische Union. Europäischer Fonds für regionale Entwicklung: Investition in Ihre Zukunft / Evropská unie. Evropský fond pro regionální rozvoj: Investice do vaší budoucnosti



Tourismuskonzeption für die touristischen Regionen des Landkreises Görlitz

Inhalt

I.	Ansatz und Vorgehensweise	- 3 -
II.	Zentrale Stärken und Schwächen des Tourismus im Landkreis Görlitz.....	- 5 -
III.	Strategische Ausrichtung für den Tourismus im Landkreis Görlitz 2015+	- 16 -
	1. Touristische Leitidee (Selbstverständnis)	- 16 -
	2. Zielgruppen.....	- 17 -
	3. Thematische Schwerpunkte und Angebote	- 21 -
	4. Premiumangebote im Landkreis Görlitz.....	- 31 -
	5. Kompetenzen für die Oberlausitz	- 32 -
	6. Ansätze für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit.....	- 33 -
IV.	Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen für die touristische Entwicklung im Landkreis Görlitz.....	- 37 -
	1. Ziele für die künftige Tourismusedwicklung	- 37 -
	2. Handlungsfelder und Maßnahmen	- 38 -
	2.1 Handlungsfeld 1: Organisationsstrukturen optimieren - effiziente Strukturen, klare Aufgabenteilung, Innenkommunikation	- 38 -
	2.2 Handlungsfeld 2: Außenmarketing professionalisieren - Markenbildung, Strategien, Bekanntheit.....	- 40 -
	2.3 Handlungsfeld 3: Angebotspotenziale erschließen - Pflege der Infrastruktur, Produktentwicklung, Qualität, Barrierefreiheit.....	- 46 -
	2.4 Handlungsfeld 4: Rahmenbedingungen verbessern - Fachkräftesicherung, Erreichbarkeit, Regionalbewusstsein.....	- 48 -
V.	Fazit und Ausblick	- 51 -
VI.	Anhang	- 52 -
VII.	Abbildungsverzeichnis.....	- 56 -
VIII.	Tabellenverzeichnis.....	- 56 -
IX.	Quellen.....	- 57 -

Projektbearbeitung:

dwif-Consulting GmbH

Michael Deckert, Thomas Feil, Martina Kirchhoff-Feil, Claudia Richter-Pomp

Marienstraße 19/20, 10117 Berlin

E-Mail: info-berlin@dwif.de, Telefon: 030-757 949 0

www.dwif.de

Berlin, im Januar 2015 (geänderte Berichtsversion vom November 2015)

Verwendete Abkürzungen:

BB: Brandenburg

BZ: Bautzen

CD: Corporate Design

CI: Corporate Identity

CRM: Customer Relationship Management (Kundenbeziehungsmanagement)

CZ: Tschechische Republik

D: Deutschland

dwif: dwif-Consulting GmbH

EGZ: Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH

ENO: Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH

GR: Görlitz

LK: Landkreis

MGO: Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH

MTB: Mountainbike

NP: Naturpark

PL: Polen

PR: Public relations

SWOT: Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen),
Threats (Risiken)

TGG: Touristische Gebietsgemeinschaft

TMGS: Tourismus Marketing Gesellschaft Sachsen mbH

TVO: Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien e. V.

I. Ansatz und Vorgehensweise

Im Rahmen des Ziel 3-Projektes „Machbarkeitsstudie für den Aufbau eines regionalen Destinationsmanagements“ erarbeitete das dwif im Auftrag der Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH (ENO) die Tourismuskonzeption für den Landkreis Görlitz. Die vorliegende Studie erarbeitet in diesem Zusammenhang neben den Grundlagen für den Landkreis daher auch Möglichkeiten der **grenzübergreifenden Kooperation im Tourismus**.

Die Untersuchung zielte darauf ab, **Strategien und Maßnahmen für die vorhandenen und potenziellen touristischen Angebote** in den Städten und auf dem Land zu entwickeln, die wirtschaftlichen Erfolg versprechen, sich am Markt orientieren und nachhaltige Aspekte berücksichtigen. Sie soll den zuständigen Institutionen des Landkreises Görlitz, den Städten und Kommunen auf **deutscher und tschechischer Seite**, der Öffentlichkeit sowie möglichen Investoren als **praxisnahe Informationsquelle und Entscheidungshilfe** dienen.

Der Ansatz dieser Konzeption ist es ausdrücklich nicht, eine eigenständige „Destination Landkreis Görlitz“ zu schaffen. Vielmehr geht es darum, die **Position und mögliche Positionierung des Landkreises innerhalb** der Destination Oberlausitz sowie **Schwerpunkte** der künftigen touristischen Entwicklung zu definieren.

Die **intensive Einbindung regionaler Tourismusakteure** und zahlreiche Vor-Ort-Aufenthalte waren wichtige Elemente bei der Erarbeitung der Konzeption. Zum Projektbeginn wurde eine Steuerungsgruppe mit den touristisch relevanten Interessensvertretern eingerichtet.¹ In mehreren Sitzungen diskutierten die Teilnehmer Zwischenergebnisse sowie gutachterliche Empfehlungen und stimmten diese ab. Darüber hinaus fanden zahlreiche Gespräche und Gesprächsrunden im Landkreis statt, ein internationaler Workshop, die öffentliche Ergebnispräsentation sowie die persönliche Besichtigung ausgewählter Orte und touristischer Einrichtungen.

Bei der Erarbeitung der Konzeption war immer auch der Blick in die **Nachbarregionen in Deutschland, Tschechien und Polen** gefordert und hier insbesondere in den Landkreis Bautzen und die Region Českolipsko. Damit ist die Konzeption grundsätzlich über die Grenzen des Landkreises hinaus erweiterbar und zeigt diverse Möglichkeiten zur **grenzüberschreitenden Vernetzung** im Tourismus auf. >Abb. 1

¹ Teilnehmer siehe Anhang

Abb. 1: Untersuchungsgebiet

Quelle: dwif 2015

Das Projekt gliederte sich in drei Phasen, die im ambitionierten Zeitraum September 2014 bis Januar 2015 bearbeitet wurden:

Arbeitsphase 1: SWOT-Analyse und Schwerpunkte der zukünftigen Strategie

Als Grundlage der Konzeption führte das dwif eine umfangreiche Analyse zur Bestimmung des Status Quo durch. Die Ergebnisse sind im Zwischenbericht dokumentiert. Um die vorliegende Konzeption praxisnah und handlungsorientiert zu gestalten, beschränkt sich der vorliegende Endbericht auf die zentralen Erkenntnisse aus der Analyse.

Arbeitsphase 2: Beteiligung breiter Akteurskreise

Nach der Diskussion der SWOT-Analyse und Festlegung der generellen strategischen Ausrichtung im ersten Strategie-Workshop stellten die ENO und das dwif den Entwurf zahlreichen touristischen Akteuren im Landkreis vor. Die Erkenntnisse aus den Gesprächsrunden und Einzelgesprächen flossen in die finale Ausarbeitung der SWOT und der Strategie ein. Darüber hinaus fand eine Bereisung und Inaugenscheinnahme der wichtigen touristischen Orte und Attraktionen im Landkreis Görlitz und in der Region Českolipsko statt. Mit einer Gesprächsrunde in Česká Lípa wurden zudem tschechische Akteure und Einrichtungen einbezogen.

Arbeitsphase 3: Erweiterung der Projektergebnisse auf die Euroregion und Erstellung der Konzeption

Seit Projektbeginn standen die ENO und das dwif in regelmäßigem Kontakt mit dem tschechischen Partner Sdružení Českolipsko (Teilnahme an den Sitzungen der Steuerungsgruppe, Austausch per E-Mail). Mit der Gesprächsrunde in Česká Lípa und der Bereisung touristischer Orte und Attraktionen in der Region Českolipsko wurden die touristischen Akteure und Angebote explizit berücksichtigt. In der dritten Phase präsentierte das dwif erste Ergebnisse der Konzeption und diskutierte die Möglichkeiten und Herausforderungen grenzüberschreitender Zusammenarbeit im Tourismus.

II. Zentrale Stärken und Schwächen des Tourismus im Landkreis Görlitz

Der vorliegenden finalen Version der SWOT-Analyse für den Tourismus im Landkreis Görlitz liegt ein Entwurf des dwif zugrunde, der die Erkenntnisse aus den Diskussionen und Gesprächen mit zahlreichen regionalen Akteuren berücksichtigt. Während der Zwischenbericht die **Analyseergebnisse im Detail** dokumentiert, beschränkt sich der Endbericht auf eine tabellarische Zusammenfassung der SWOT und eine Kommentierung der zentralen Aspekte. Der Übersichtlichkeit halber unterscheidet die Darstellung zwischen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken in den Bereichen Rahmenbedingungen, Nachfrage, Angebot, Außenmarketing und Organisation.

Besondere Lage, eingeschränkte öffentliche Erreichbarkeit, Fachkräftemangel

Die **Randlage** des Landkreises Görlitz innerhalb Deutschlands bedeutet einerseits eine **eingeschränkte öffentliche Erreichbarkeit**. Dem gegenüber steht die Besonderheit, Teil des einzigen **Dreiländerecks** mit den Anrainerstaaten Deutschland, Tschechien und Polen zu sein. Dadurch können Urlauber während ihrer Reise unkompliziert mehrere Länder, Sprachen und Kulturen erleben. Aus der Sicht eines beispielsweise aus Süddeutschland anreisenden Gastes sind zudem attraktive Großstädte (Dresden, Prag, Breslau ...) nicht weit entfernt und bieten die Möglichkeit, einen dortigen Besuch mit einem Aufenthalt im Landkreis Görlitz zu verbinden. Es gilt daher, die **besondere Lage** und die mit ihr verbundenen Chancen positiv zu kommunizieren und zu nutzen.

Attraktive und kontrastreiche **Naturräume** wie der Naturpark Zittauer Gebirge und die Heide- und Teichlandschaft bilden eine weitere touristische Stärke des Landkreises, sind jedoch vielfach öffentlich nur schwer erreichbar. In Kombination mit der schlechten Bahn- und Busanbindung bedeutet dies eine geringere Attraktivität für Gäste, die keinen eigenen PKW besitzen oder während des Urlaubs auf diesen verzichten möchten.

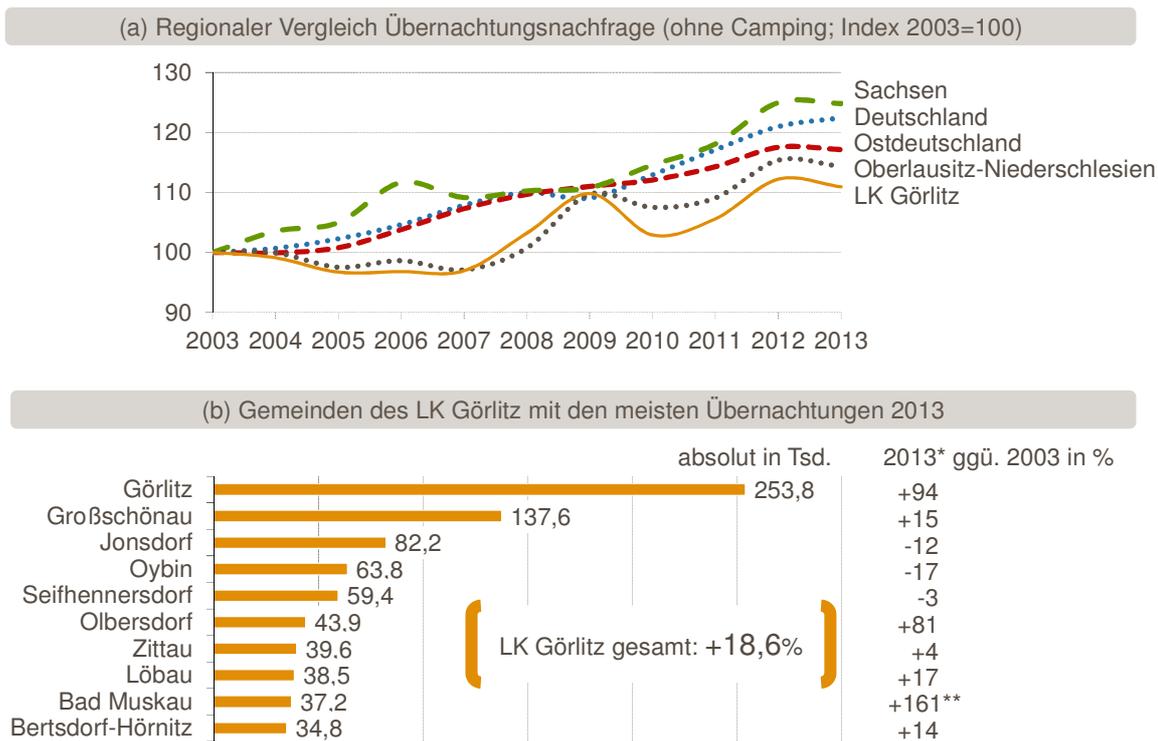
Als problematisch erweist sich darüber hinaus der **Fachkräftemangel**, der im schlimmsten Fall zum Wegfall touristischer Angebote führt. Der demografische Wandel und der Rückgang jüngerer und erwerbsfähiger Personen im Landkreis Görlitz werden diese Lage weiter verschärfen. Für die touristische Nachfrage bedeutet der demografische Wandel eine wachsende Bedeutung der Senio-

ren bei Urlaubsreisen. Somit sind eine geringere Saisonalität sowie Zuwächse beim Kultur-, Natur- und Gesundheitsurlaub zu erwarten.²

Görlitz als übernachtungsstärkster Ort; im Landkreis unterdurchschnittliches Wachstum

Auch wenn sich die touristische Nachfrage im Landkreis Görlitz laut amtlicher Statistik³ insgesamt positiv entwickelt, wird im Vergleich zum Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien, zu Sachsen, Ostdeutschland und Deutschland die **niedrige Dynamik** deutlich. >Abb. 2 Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Übernachtungsgäste im Landkreis Görlitz liegt bei 2,8 Tagen (Oberlausitz-Niederschlesien: 2,9; Sachsen: 2,6).⁴ Stark ausgeprägt ist die Saisonalität: Fast 40% der Übernachtungen im Landkreis Görlitz fanden im Jahr 2013 in den Monaten Mai, Juni und Juli statt, während das geringste Übernachtungsaufkommen in den Monaten Januar, Februar und November (insgesamt 13,4%) festzustellen ist.

Abb. 2: Regionaler Vergleich der Übernachtungsnachfrage 2003-2013 (a) und übernachtungsstärkste Gemeinden des Landkreises Görlitz 2013 (b)



Quelle: dwif 2014, Daten Statistisches Bundesamt und Statistisches Landesamt Sachsen; *: 2013 inkl. Camping, **: Veränderung ggü. 2004

² dwif-Consulting GmbH (dwif), Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH (NIT), TNS Infratest Shared Service GmbH & Co. KG. im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie: Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Tourismus und Schlussfolgerungen für die Tourismuspolitik. 2009.

³ Die Angaben zu Übernachtungen basieren auf Auswertungen der amtlichen Statistik und liefern somit keine hundertprozentige Datenerfassung, da dort lediglich Übernachtungen in Betrieben mit mehr als 10 Schlafgelegenheiten erfasst werden.

⁴ Amtliche Statistik des Statistischen Landesamtes

Mit rund 254.000 Übernachtungen im Jahr 2013 ist die **Stadt Görlitz die übernachtungsstärkste Gemeinde** im Landkreis. Dass Großschönau an zweiter Position mit knapp 138.000 Übernachtungen nur gut die Hälfte des Görlitzer Volumens empfängt, belegt die starke Position der Stadt an der Neiße. Zudem zeigt sich die dortige Übernachtungsentwicklung überdurchschnittlich dynamisch. Insgesamt haben die zehn übernachtungsstärksten Gemeinden im Landkreis Görlitz einen Marktanteil von 73,1% (2013). >Abb. 2 (b)

Mit 3,7% (2013) sehr niedrig und zudem wenig dynamisch ist der **Anteil internationaler Übernachtungsgäste** (Oberlausitz 4,9%, Sachsen 10,2%). Rund die Hälfte aller ausländischen Übernachtungen im Landkreis konzentriert sich auf die Stadt Görlitz. Damit ist das internationale Aufkommen grundsätzlich steigerungsfähig. Einschränkend wirkt sich hier jedoch die generelle Eignung des Reisegebietes für internationale (Flug-) Touristen aus.⁵ Bezogen auf die Grenzlage fällt auf, dass Tschechien zwar nach den Niederlanden der zweitwichtigste ausländische Quellmarkt für Übernachtungen im Landkreis Görlitz ist, Polen trotz der direkten Nachbarschaft jedoch nur an fünfter Stelle liegt. Zudem limitieren Einkommens- und Preisunterschiede zwischen Deutschland und Tschechien bzw. Polen die Ausschöpfung des Gästepotenzials. So ist es beispielsweise für das KIEZ Querxenland in Seiffhennersdorf kaum möglich, Gruppen mit Kindern und Jugendlichen aus Tschechien oder Polen zu akquirieren, weil das Angebot im Vergleich schlicht zu teuer ist.

Daneben spielt der **Tagestourismus** im Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien eine wichtige Rolle. 1,9 Millionen Übernachtungen (2013) stehen 15,8 Millionen Tagesreisen gegenüber. Dies entspricht einem Verhältnis von 8,3 Tagesreisen je Gästeübernachtung (Sachsen: 8,1, Deutschland: 7,0).⁶

Erfreulich ist, dass die Gäste das touristische Angebot im Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien insgesamt **positiv bewerten**. Angesichts der möglichen Auswirkungen sich ändernder Gästestrukturen auf die Zufriedenheit gilt es jedoch, weiterhin an einer Verbesserung der gebotenen Qualität zu arbeiten.

⁵ Bewertung im Rahmen der Untersuchung zur Erschließung des internationalen Flugtourismus für die neuen Bundesländer (dwif 2013) unter Anwendung der Schlüsselthemen aktuelle Nachfrage, Marktpotenziale, touristische Attraktivität, Themenstärke, MICE-/Geschäftsreisetourismus, Beherbergungsinfrastruktur und Erreichbarkeit.

⁶ Vgl. Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr e. V. (dwif): Tagesreisen der Deutschen. dwif-Schriftenreihe Nr. 55. München 2013a.

Touristische Highlights, Region als Urlaubsziel relativ wenig bekannt

Ausbaufähig ist auch die **Bekanntheit** der Oberlausitz als Urlaubsziel. Vergleichsweise gut ist die Stadt Görlitz aufgestellt.⁷ Die geführten Expertengespräche sowie Analysen ausgewählter Reiseführer bestätigen zudem **die besondere Position von Görlitz als touristisches Highlight** in der Region, in Sachsen und in (Ost-) Deutschland (u. a. eines der 100 wichtigsten Kulturdenkmäler⁸ und Top-Reiseziel in Deutschland bzw. Ostdeutschland⁹). Zudem findet sich der **Fürst-Pückler-Park in Bad Muskau** als einzige UNESCO-Welterbestätte in Sachsen unter den besonders hervorgehobenen Attraktionen im Landkreis Görlitz (u. a. eines der 100 wichtigsten Kulturdenkmäler¹⁰ und einer von „101 deutschen Orten, die man gesehen haben muss“¹¹).

Zittau und der **Naturpark Zittauer Gebirge** werden zwar in den analysierten Reiseführern nicht als herausragende Attraktionen genannt. Die Beschreibungen machen jedoch auf die schöne Altstadt und die sehenswerte Umgebung aufmerksam (u. a. Zittauer Gebirge, Großschönau mit Umgebendhäusern, Kurort Oybin, Schmalspurbahn, Dreiländereck).¹² Insgesamt fällt auf, dass die Reiseführer immer wieder die **besondere und interessante Lage** herausstellen. Erstaunlich selbstverständlich werden die Attraktionen in der Oberlausitz durch Tourismusangebote im benachbarten Polen und Tschechien ergänzt und Tipps zum individuellen Entdecken des Dreiländerecks gegeben.¹³

Geringe Bettenauslastung, zertifizierte Qualität für Radtouristen

Mit durchschnittlich 35,4 Betten pro Betrieb ist die **Hotellerie** im Landkreis Görlitz deutlich **kleinteiliger** als in Sachsen insgesamt (54,2 Betten). Die **Auslastung der Beherbergungskapazitäten** (ohne Camping) pendelt seit 2008 rund um die 30%-Marke (2014: 31,9%) und ist somit äußerst unbefriedigend. Im Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien lag die Auslastung 2014 mit 32,3% nur geringfügig höher, in Sachsen betrug der Wert allerdings 42,5%.¹⁴

Insbesondere mit den beiden 4 Sterne-ADFC-Qualitätsradrouten Oder-Neiße-Radweg und Spree-radweg sowie 48 zertifizierten Bett+Bike-Betrieben¹⁵ verfügt der Landkreis über ein **starkes rad-touristisches Angebot**. Qualitätsgastgeber Wanderbares Deutschland gibt es bisher keine. Mit dem kürzlich zertifizierten Oberlausitzer Bergweg liegt jedoch jetzt ein anerkannter

⁷ Abfrage der ungestützten Bekanntheit von Reisezielen innerhalb Deutschlands für eine längere Urlaubsreise, vgl. Institut für Management und Tourismus (IMT) / FH Westküste (FHW): Strategische Ausrichtung der Oberlausitz. Kernergebnisse aus der Marktforschung. Präsentation, Bautzen 2014

⁸ Vgl. DuMONT Kunstreiseführer (Hrsg.): 100x Deutschland, Die 100 wichtigsten Kulturdenkmäler. 2006. S.158ff.

⁹ Vgl. Verlag Karl Baedeker: Baedeker Deutschland.2014. S.3. sowie Verlag Karl Baedeker: Baedeker Deutschland Osten. 2013. S.3

¹⁰ Vgl. DuMONT Kunstreiseführer (2006), S.41ff

¹¹ Vgl. Imgrund, B.:101 deutsche Orte, die man gesehen haben muss. 2. Aufl. 2012. S.66ff

¹² Vgl. z. B. Baedeker Deutschland, S.1062ff, DuMont Bildatlas Sachsen (2010), S.57

¹³ Vgl. Krell, D.: Reise Know-How Oberlausitz, Zittauer Gebirge, 2. Aufl., Bielefeld 2014; Stelzer, C.: Deutschlands Osten – Polens Westen. Niederlausitz, Oberschlesien, Lebusen Land, Niederschlesien. Berlin 2014; Micklitza, K. u. A.: Lausitz. Unterwegs zwischen Spreewald und Zittauer Gebirge, 4. Aufl. Berlin 2013

¹⁴ Zum Vergleich: Im Erzgebirge lag die Auslastung 2014 bei 36,5%.

¹⁵ Das entspricht 30% aller sächsischen Bett+Bike-Betriebe.

Qualitätswanderweg in der Region. Zudem sind in dessen Umgebung sieben Hotels mit dem regionalen Qualitätssiegel „Oberlausitzer Wanderhotels“ ausgezeichnet. Deutlich ausbaufähig ist die **Qualität im Einzelhandel und in der Gastronomie**: Ortsbildanalysen in wichtigen touristischen Gemeinden zeigen, dass in den meist gepflegten und baulich ansprechenden Innenstadtbereichen vielfach Schnellimbisse dominieren, während höherwertige regionale Küche zwar teilweise bereits angeboten wird, insgesamt aber gerade in den Stadtzentren noch deutlich ausbaufähig ist. Im Einzelhandel warten zudem zahlreiche Billiganbieter mit einem entsprechenden Sortiment auf, das Touristen kaum zum Bummeln oder Einkaufen animiert.

Viel Luft nach oben gibt es auch für **barrierefreie Angebote**, zumal Sachsen sich zu einem der Marktführer für barrierefreies Reisen in Deutschland entwickeln möchte. >Abb. 3

Abb. 3: Klassifizierungen, Zertifizierungen und Qualitätslabel im Landkreis Görlitz



Quelle: dwif 2014, Daten Zertifizierungsanbieter; Stand Februar/März bzw. September 2014

Teilweise professionelle Präsentation, vielfach zersplittertes Außenmarketing

Eine große Bandbreite zeigt sich beim aktuellen **touristischen Außenmarketing** im Print- und Onlinebereich: Während die Europastadt GörlitzZgorzelec, die TGG Naturpark Zittauer Gebirge / Oberlausitz und die TGG NEISSELAND sowie einige Gemeinden ihre potenziellen Gäste bereits sehr professionell ansprechen (u. a. optisch ansprechende Website mit klarer Struktur, hochwertige Fotos, Nutzung sozialer Netzwerke, Herausstellung der Besonderheiten/des USP), zeigen andere Gemeinden noch deutlichen Verbesserungsbedarf. Die TGGs, EGZ und Gemeinden sind bereits mit einer Reihe von Partnern in der Region vernetzt. Vielfach wird jedoch die **Zugehörigkeit zur Oberlausitz**, etwa durch die Einbindung des MGO-Logos in Print- und Onlinemedien, nicht deutlich. Zudem bewerten viele Akteure im Landkreis Görlitz die Dachmarke Oberlausitz heute als nicht

ausreichend attraktiv. Optimierbar ist zudem die **grenzüberschreitende Vernetzung** mit tschechischen und polnischen Partnern bzw. deren Kommunikation.

Im Landkreis ist vielfach die **Zersplitterung des Außenmarketings** wahrnehmbar, teilweise muss von einer wahren Prospektflut gesprochen werden. Während eine Bündelung der personellen und finanziellen Ressourcen einen einheitlichen, wiedererkennbaren und schlagkräftigen Außenauftritt unterstützen würde, finden sich im Landkreis Görlitz derzeit zahlreiche unterschiedliche Printmedien zu identischen oder ähnlichen Themen.

Parallelstrukturen und Uneinigkeit bei den touristischen Akteuren

Untersetzt durch die Einzelgespräche und Strategieworkshops im Landkreis Görlitz wurde deutlich, dass die Arbeit der **Touristischen Gebietsgemeinschaften** – unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen – allgemeine Zustimmung findet. So ist deren Tourismusarbeit, ebenso wie die Arbeit der Städte (u. a. auch die Arbeit im Oberlausitzer Sechsstädtebund) und Gemeinden eine Stärke in der Organisation. Demgegenüber muss die **Innenkommunikation** sowohl innerhalb des Landkreises als auch auf der Destinationsebene Oberlausitz-Niederschlesien deutlich verbessert werden. Das betrifft die **klare Aufgabenteilung**, die effizientere Einbindung der Tourismusunternehmen vor Ort sowie die notwendige Umstrukturierung bzw. Straffung der Gremienarbeit. Die Mitglieder der Tourismusorganisationen (von der Ortsebene über die Gebietsgemeinschaften bis hin zum Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien) wollen keine Doppelmitgliedschaften und einen klaren Nachweis des Mitteleinsatzes. Um dies zu verbessern, entwickelt die AG Destinationsentwicklung derzeit ein neues Strukturmodell. Flankierend dazu wird die MGO von externen Gutachtern Berechnungen durchführen lassen, um einen gerechten Verteilungsschlüssel der finanziellen Mittel und den damit verbundenen Aufgaben zu finden. Hinzu kommt, dass sich viele Akteure durch die MGO nicht ausreichend vertreten fühlen. Auch hierzu werden in den entsprechenden AGs und Gremien Verbesserungen aus Sicht der Touristiker des Landkreises Görlitz gefordert und erarbeitet. **Es gilt, die Destination Oberlausitz insgesamt zu stärken und mit klaren Organisationsstrukturen und Aufgaben für die einzelnen Organisationen die Effizienz und Außenwahrnehmung zu verbessern.**

Regional und themenbezogen arbeiten verschiedene Organisationen und Einrichtungen bereits miteinander. Gerade die **grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Polen und Tschechien** wird jedoch als deutlich ausbaufähig empfunden. Vielfach scheidet dies bereits daran, dass den Akteuren das Angebot und die geeigneten Ansprechpartner auf der anderen Seite der Grenze nicht bekannt sind. Eine Herausforderung entsteht aber auch durch die heterogenen Strukturen im Tourismus sowie unterschiedliche Interessenslagen der Akteure in der Region. Grenzüberschreitende Abstimmungsprozesse sind zudem oft langwierig. Mit grenzüberschreitenden Projekten lassen sich gemeinsame Herausforderungen unabhängig von Ländergrenzen besser bewältigen. Nicht unerheblich ist jedoch, was nach dem Abschluss dieser Projekte geschieht. Die Sicherung der Nachhaltigkeit im Sinne einer Fortführung der gemeinsamen Arbeit und einer regelmäßigen Pflege oder Intensivierung der aufgebauten Kontakte gestaltet sich dann vielfach schwierig.

Tab. 1: Zusammenfassung der SWOT-Analyse

Rahmenbedingungen	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Deutschlands einziges Dreiländereck mit D – PL – CZ • Relative Nähe zu attraktiven Großstädten Berlin, Dresden, Prag, Breslau • Gute PKW-Anbindung (A4) • Attraktive, unterschiedliche Naturräume (Naturpark Zittauer Gebirge, Flusslandschaft Neiße, Geopark Muskauer Faltenbogen, UNESCO-Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft) • 1000-jährige Kulturlandschaft • Grenzüberschreitendes ZVON Euro-Neiße-Ticket (Bekanntheit ausbaufähig) 	<ul style="list-style-type: none"> • Randlage innerhalb Deutschlands • Keine Anbindung an Fernbahn- und Fernbusnetz • Fehlender Lückenschluss B178 in Richtung Zittau und zur A4 • Touristische Ziele teilweise kaum mit ÖPNV erreichbar (z.B. Naturpark am Wochenende) • Überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit, unterdurchschnittliche Kaufkraft • Anhaltender Bevölkerungsrückgang • Rückgang der Erwerbspersonen, Fachkräftemangel • Sprachliche Barrieren
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Touristische Attraktivitätssteigerung Dreiländereck/ Euroregion • Verbesserte Verkehrsverbindungen (Bahn, grenzüberschreitend) • Verbesserte ÖPNV-Erreichbarkeit v.a. zu touristischen Highlights im ländlichen Raum • Verbesserte Kommunikation tourismusrelevanter öffentlicher Verkehrsverbindungen • Umweltverträgliche Nutzung der natürlichen Ressourcen im Tourismus und darüber hinaus • Potenziale des europäischen Arbeitsmarktes in der Grenzregion • Verbesserung des Sicherheitsgefühls in der Grenzregion 	<ul style="list-style-type: none"> • Verstärkung Fachkräftemangel, damit einhergehend Reduzierung von Angebotsquantität und -qualität im Tourismus, v.a. im Gastgewerbe • Mangelnde Attraktivität für Gäste ohne PKW

Nachfrage	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Görlitz, Bad Muskau, Olbersdorf¹⁶ (Zittauer Gebirge) langfristig überdurchschnittliche Entwicklungsdynamik • Hohe Bedeutung des Tagestourismus in der Oberlausitz • Positive Gästebewertungen in der Oberlausitz (v.a. Unterkünfte, Preis-Leistungs-Verhältnis) 	<ul style="list-style-type: none"> • Unterdurchschnittliche Dynamik der Übernachtungsnachfrage im Landkreis • Internationale Nachfrage trotz Grenzlage unterdurchschnittlich • Starke Saisonalität • Relativ geringe Bekanntheit der Oberlausitz als Urlaubsregion • Negativimage durch Grenzlage (Grenzkriminalität)
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Nachfragepotenziale Städte-, Rad-, Wandertourismus; evtl. Wasser- und Aktivtourismus sowie Kombinationsangebote • Nachfragepotenziale im Incomingtourismus (eingeschränkt) • Erhöhung der Bekanntheit der Destination Oberlausitz und ihrer Highlights, Imageverbesserung • Ausbau der Gästezufriedenheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sich schnell verändernde, steigende Qualitäts- und Angebotsansprüche der Gäste durch zunehmende Reiseerfahrung sowie Informationsmöglichkeiten • Erhöhte Diskrepanz zwischen Angebot und Informations-/Reiseverhalten v.a. jüngerer und internationaler Gäste¹⁷

¹⁶ Die überdurchschnittliche Entwicklung in Olbersdorf ist vermutlich auf die Umstellung der amtlichen Statistik zurückzuführen, in der ab 2012 auch Campingplätze erfasst werden.

¹⁷ Erste Ansätze bei der Initiative Outdoorland

Angebot	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Highlights: Görlitz, UNESCO-Welterbe Muskauer Park • Qualität des Angebotes für Radtouristen (v.a. Oder-Neiße-Radweg, Spreeradweg, Bett+Bike-Betriebe, „OL per Rad“) • Zertifizierter Qualitätswanderweg Oberlausitzer Bergweg im Naturpark Zittauer Gebirge/ Oberlausitzer Bergland • Einzigartige Umgebindedörfer • Gute Basis regionaltypischer Produktmarken (Ausbaupotenzial) • Großer Anteil zertifizierter Tourist-Infos • Vielfältige Freizeitangebote 	<ul style="list-style-type: none"> • Zu wenig Qualitätsorientierung in tourismusrelevantem Einzelhandel und Gastronomie • Ausbaufähige themenorientierte Qualitätssiegel (Wandern, Familien, Camping, ServiceQ) • Bislam wenig barrierefreie Angebote und Kennzeichnungen • Leerstände und Sanierungsbedarf in Innenstädten • Unzureichende Bettenauslastung • Teilweise Mangel an Unterkunftskapazitäten für Gruppen • Teilweise unzureichende Pflege des kulturellen Erbes (Parks und Gärten)
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung und Ausbau regionaltypischer Angebote in den touristischen Schwerpunkorten • Ausbau grenzüberschreitender sowie fremdsprachiger Angebote (z.B. Parks, Radfahren) • Rekultivierung und touristische Nutzung der Braunkohlefolgelandschaft (Lausitzer Seenland, Berzdorfer See) • Ausbau Qualitäts- und Serviceorientierung • Ausbau Barrierefreiheit • Entwicklung von neuen Produkten in Verbindung mit bestehendem Angebot (überregional ausstrahlend, marktorientiert, möglichst ganzjahrestauglich) • Stärkere touristische Nutzung des vorhandenen Kulturangebotes und besonderer Veranstaltungen mit überregionaler Ausstrahlung • Erhaltung und Inwertsetzung des kulturellen Erbes 	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde öffentliche Finanzen gefährden Erhalt/Ausbau öffentlicher touristischer Infrastruktur sowie freiwilliger Aufgaben (Kultur, Tourismus etc.)

Außenmarketing	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Überwiegend gute Tourismusmarketingarbeit durch einzelne TGGs, Städte und Gemeinden des Landkreises • Professionelle Gästeansprache (online, Print) in einigen Gemeinden und durch die TGGs/EGZ • Gute Kommunikation der Vernetzung mit Partnern in einigen Gemeinden und durch die TGGs/EGZ 	<ul style="list-style-type: none"> • Defizite bei Außendarstellung (online, Print) in einigen Gemeinden • USP vieler Gemeinden (online, Print) zu wenig erkennbar • Vielfach Prospektflut, zersplittertes Außenmarketing • Unterschiedliche Außenmarketingstärke der TGGs (unterschiedliche Budgets) • Mangelnde Außenwirkung und ausbaufähige Attraktivität der Dachmarke Oberlausitz
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau der Markenarbeit der MGO, Schaffung einer Marke für die Gesamtregion • Ausbau Professionalität und Bündelung im Außenmarketing, Konzentration auf spezifische marktrelevante Themen und Zielgruppen, einheitliche Außendarstellung über die Oberlausitz • Überprüfung der Aktivitäten durch systematisches Controlling • Länder-/grenzübergreifendes Marketing; langfristige Chance: gemeinsame Ferienregion • Weiterer Ausbau Social Media (Regionen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde Wahrnehmung trotz vielfältiger Außenmarketingaktivitäten

Organisation	
Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Landkreis-Kooperation (LK, EGZ, TGGs) mit themenübergreifender Zusammenarbeit und der Bündelung von Aufgaben • Regionale themenbezogene Zusammenarbeit (z.B. Oberlausitzer Sechsstädtebund, Gästekarte Naturpark Zittauer Gebirge, Geopark-Akteure) • Anerkannte Erfüllung der Anforderungen der Tourismusstrategie Sachsen 2020 	<ul style="list-style-type: none"> • Teilweise unterschiedliche Interessen von Kommunalpolitik und Tourismuswirtschaft • Aufgabenteilung nicht klar, teilweise Parallelstrukturen • Keine klaren Vorgaben zu sinnvollen Mitgliedschaften einzelner Organisationen (Doppelmitgliedschaften) • Uneinigkeit bei vielen touristischen Akteuren (z.B. nicht abgestimmte Vermarktung einzelner Gruppen) • Nur teilweise einheitlicher Destinationsauftritt; Zugehörigkeit zur Destination Oberlausitz oft nicht erkennbar • Ausbaufähiges Innenmarketing • Viele Akteure fühlen sich durch das Destinationsmanagement (MGO) nicht ausreichend vertreten
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung der Destination Oberlausitz • Zunehmende Effizienz und Außenwahrnehmung durch klare Organisation der inneren Strukturen, verbesserte, klare Aufgabenteilung und plausible Regeln • Synergien durch partnerschaftliches Denken und Agieren (u.a. Bündelung finanzieller Mittel) • Zusammenarbeit nach wirtschaftlichen Grundsätzen • Grenzüberschreitende Zusammenarbeit, grenzüberschreitendes Destinationsmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsträger nutzen die Chancen einer gemeinsamen Vermarktung zu wenig, gehen eigene Wege • Langwierige grenzüberschreitende Abstimmungsprozesse

Quelle: dwif 2014

III. Strategische Ausrichtung für den Tourismus im Landkreis Görlitz 2015+

Ein zentrales Anliegen der Tourismuskonzeption ist die touristische Ausrichtung des Landkreises Görlitz. Wofür steht der Landkreis innerhalb der Destination Oberlausitz, womit kann er sich profilieren? Mit welchen Schwerpunktthemen und Angeboten will er sich künftig – unter dem Dach der Oberlausitz - an welche Zielgruppen richten? Ziel ist es ausdrücklich nicht, den Landkreis als eigene touristische Destination zu vermarkten. Vielmehr geht es darum, dessen Besonderheiten unter dem Dach „Oberlausitz“ herauszuarbeiten, ein Selbstverständnis dafür zu entwickeln, was den Landkreis ausmacht und ihm damit einen gebührenden Platz innerhalb der Destination zuzuweisen.

1. Touristische Leitidee (Selbstverständnis)

Das touristische Selbstverständnis des Landkreises Görlitz wird in einer Leitidee zusammengefasst. Diese ist insbesondere nach innen gerichtet und nicht für die Außenkommunikation, etwa im Sinne eines Slogans, gedacht. Gleichwohl kann sie einen Beitrag zur künftigen touristischen Positionierung und Kommunikationspolitik der Oberlausitz liefern.

Die Leitidee basiert auf umfangreichen Analysen der vorhandenen Angebote und der Präsentation des Landkreises im Online- und Printbereich, der Sichtung diverser Konzepte und nicht zuletzt der Berücksichtigung der geografischen Lage an der Grenze zu Polen und Tschechien. Der Vorschlag des dwif wurde in einem Abstimmungsprozess in Form mehrerer Workshops und Gesprächsrunden mit den touristischen Leistungs- und Entscheidungsträgern vor Ort diskutiert, modifiziert und in der nachfolgenden Version bestätigt:

**„Grenzenlos entdecken:
Kulturschätze und aktive Freizeit- und Naturerlebnisse
im Dreiländereck Deutschland-Polen-Tschechien“**

Die folgenden Angebotselemente und Besonderheiten im Landkreis Görlitz haben zu dieser Leitidee geführt und füllen sie mit Leben:

- Der Landkreis Görlitz liegt im einzigen **Dreiländereck** Deutschland – Polen – Tschechien. Er steht für alte und neue Verbindungen zwischen Ost und West, (Handels-)Wege wie die Via Regia und v. a. für offene Grenzen, welche diverse Möglichkeiten für gemeinsame Entwicklungen, Entdeckungen und Austausch bieten (z. B. Europastadt GörlitzZgorzelec, Bad Muskau, Naturpark Zittauer Gebirge).

- Daneben verfügt er über **hochrangige Kulturschätze** wie den Muskauer Park als einzigem UNESCO-Weltkulturerbe in Sachsen und das Altstadtensemble in Görlitz mit hervorragend erhaltener Bausubstanz aus unterschiedlichsten Stilepochen, die ihresgleichen sucht.
- **Traditionsbewusstsein** ist ein weiteres Aushängeschild, mit dem der Landkreis Görlitz punktet. Die Umgebendehäuser gibt es nur in dieser Region sowie jenseits der Grenze in Tschechien und (eingeschränkt) Polen. Durch Gastronomiebetriebe und Ferienwohnungen werden sie erlebbar. Ebenso sind die Schrotholzhäuser markante Dokumente des Braunkohlentagebaus und der damit verbundenen Umsiedlungsmaßnahmen der Bevölkerung. Eine weitere Besonderheit ist die sorbische Kultur. Sie hat ihr Zentrum zwar im benachbarten Landkreis Bautzen sowie im Spreewald, dennoch werden Sprache, Tradition und Brauchtum auch im Landkreis Görlitz in vielfältiger Weise und mit zahlreichen Veranstaltungen bewahrt und gelebt. Das Handwerk ist seit Jahrhunderten ein wichtiges Standbein der Region, hat vielerorts seine Spuren hinterlassen und ist für Besucher ebenfalls sicht- und erlebbar.
- Der **Naturraum** wartet mit einem großen **Kontrastreichtum** auf – die Palette reicht von gebirgig bis eben: vom kleinsten Mittelgebirge Deutschlands, dem Naturpark Zittauer Gebirge im Süden, über die Flusslandschaft Neiße im Osten bis hin zum UNESCO-Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft im nördlichen Teil des Landkreises.
- Die landschaftliche Vielfalt bietet ein breites Spektrum an **aktiven Freizeit- und Naturerlebnissen** und die Möglichkeit für spannende Entdeckungstouren: angefangen beim Radfahren und Mountainbiking auf zahlreichen Radwegen, über das Wandern und Klettern, den Wassersport auf Seen und Flüssen bis hin zu den vielen Freizeiteinrichtungen.

2. Zielgruppen

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung stellt sich zudem die Frage nach den **künftigen Zielgruppen** für den Tourismus im Landkreis Görlitz. Diese orientieren sich an den für Sachsen und die Oberlausitz definierten Zielgruppen. Somit wird klar, welche dieser Zielgruppen der Landkreis besonders gut ansprechen kann, um künftig – unter dem Dach der Oberlausitz – entsprechende Schwerpunkte zu setzen.

Für den Freistaat **Sachsen** wurden basierend auf der **Tourismusstrategie Sachsen 2020**¹⁸ sowie einer weiteren Marktforschungsuntersuchung¹⁹ fünf **reiseverhaltensbasierte Zielgruppen** definiert, die in dieser Form auch für die Destination Oberlausitz bestätigt wurden.

¹⁸ Vgl. Sächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (Hrsg.): Tourismusstrategie Sachsen 2020, 2. Auflage, Dresden 2012

¹⁹ Vgl. Marketing-Gesellschaft Oberlausitz mbH (MGO): Fortschreibung der Destinationsstrategie Oberlausitz. Bautzen 2014, Grundlage: Marktforschung Institut für Management und Tourismus (IMT) der FH Westküste

Hierbei handelt es sich um:

- Anspruchsvolle Kultururlauber über 50
- Jüngere, spontane Städte- und Eventreisende
- Sportorientierte Aktivurlauber
- Entspannte Rad- und Wanderurlauber über 50
- Etablierte, spaßorientierte Familienurlauber.

Zwei Hauptzielgruppen für den Landkreis Görlitz

Die fünf Zielgruppen wurden herangezogen, um mit der Einordnung passfähiger Angebote und herausragender Attraktionen sowie den Erkenntnissen aus den Expertengesprächen eine Priorisierung für den Landkreis Görlitz vorzunehmen. Dabei kristallisierten sich **zwei Hauptzielgruppen**²⁰ sowie eine weitere wichtige Zielgruppe heraus:

- **Anspruchsvolle Kultururlauber (auch mit Naturinteresse)**
- **Entspannte Rad- und Wanderurlauber (auch mit Kulturinteresse)**
- Etablierte, spaßorientierte Familienurlauber

Wirft man einen Blick auf die **Aktivitäten und Motive**²¹ dieser beiden Hauptzielgruppen, wird deutlich: „**Anspruchsvolle Kultururlauber**“ möchten in erster Linie im Rahmen von Städte- und Rundreisen Städte erkunden, ihren Horizont erweitern und sich weiterbilden. Bei ihnen steht der Besuch von kulturellen und historischen Sehenswürdigkeiten, Museen, Ausstellungen und Kulturveranstaltungen sowie der Aufenthalt in der Natur hoch im Kurs. Der Landkreis Görlitz begegnet diesen Interessen mit einem breiten Spektrum an interessanten Besuchszielen und Sehenswürdigkeiten, darunter sehenswerte Altstädte (z. B. Görlitz oder Zittau), Parks und Gärten (z. B. UNESCO-Welterbe Muskauer Park), ehemalige und bestehende Klöster (z. B. Oybin, St. Marienthal) oder ausgesuchte Kulturveranstaltungen (z. B. Internationales Dudelsackfestival Schleife, ViaThea Görlitz etc.).

Hauptmotiv der „**Entspannten Rad- und Wanderurlauber**“ ist es, Ursprünglichkeit zu genießen, sei es im Rahmen eines Badeurlaubs, eines Urlaubs auf dem Lande/in den Bergen oder als Sport- und Aktivurlaub. Sie möchten sich in der Natur aufhalten, wandern und Rad fahren. Wichtig ist ihnen darüber hinaus aber auch der Besuch kultureller und historischer Sehenswürdigkeiten, ebenso wie der Genuss typischer Speisen und Getränke. Für diese Zielgruppe bietet der Landkreis Gör-

²⁰ Hierbei handelt es sich in Anlehnung an die Zielgruppen für Sachsen und die Oberlausitz zwar vornehmlich um die über 50-Jährigen. Im Strategie-Workshop II wurde jedoch herausgearbeitet, dass auf diesen Zusatz möglichst verzichtet werden sollte, um nicht den Eindruck zu erwecken, dass jüngere Urlauber keine Rolle mehr spielen sollen.

²¹ Vgl. MGO: Destinationsstrategie sowie Institut für Management und Tourismus (IMT) der FH Westküste: Strategische Ausrichtung der Oberlausitz. Kernergebnisse der Marktforschung, 2014.

litz zahlreiche Rad- und Wanderwege (z. B. Oder-Neiße-Radweg, Spreeradweg, Oberlausitzer Bergweg), eine kontrastreiche Natur und nicht zuletzt diverse Seen.

Familienurlauber finden Spaß, Spiel, Herausforderungen und Erholung in Ferien- und Freizeitparks/ Indoor-Einrichtungen (z. B. TRIXI-Ferienpark, Kulturinsel Einsiedel etc.) und an den Seen.

Nebenzielgruppen

Daneben werden – wenn auch in geringerem Maße – **weitere Zielgruppen** berücksichtigt (in absteigender Bedeutung):

- Sportorientierte Aktivurlauber
- Reisegruppen (Busreisegruppen, Kinder- und Jugendgruppen)
- Internationale Gäste
- Jüngere, spontane Städte- und Eventreisende.

Auch diese „Nebenzielgruppen“ kommen auf ihre Kosten: Sportorientierte Aktivurlauber werden u. a. im Naturpark Zittauer Gebirge mit seinen Kletter- und Rad-/Mountainbike-Angeboten fündig. Reisegruppen können bei Stadtführungen, Besichtigungen und Ausflügen in die Umgebung interessante Eindrücke gewinnen und für die jüngeren Städte- und Eventreisenden bieten Veranstaltungen und Events einen Reiseanlass.

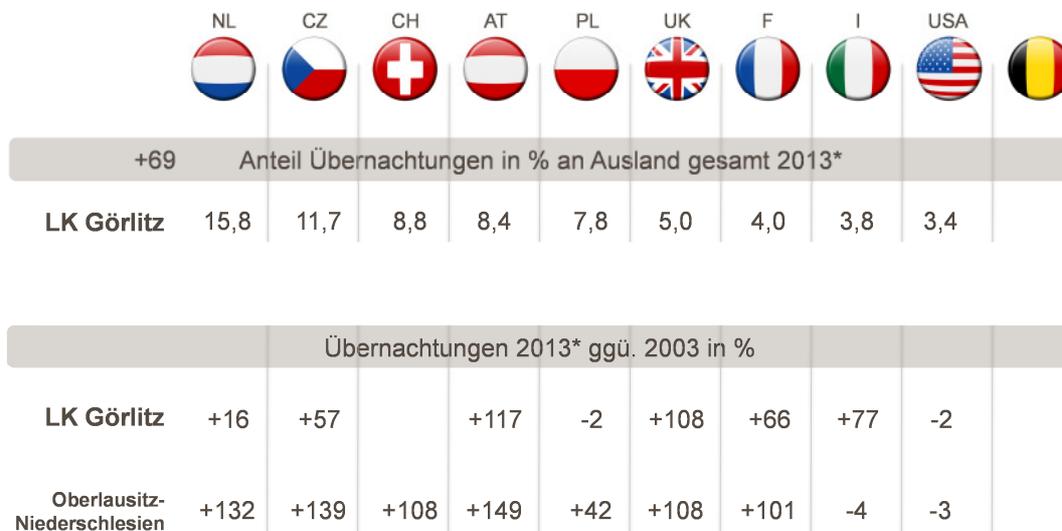
Exkurs: Internationale Gäste

Im Landkreis Görlitz ist der **Anteil internationaler Übernachtungsgäste bislang gering**. Laut amtlicher Statistik sind die fünf wichtigsten Quellmärkte die Niederlande, Tschechien, die Schweiz, Österreich und Polen. Die Übernachtungen aus den Niederlanden stagnieren in den letzten Jahren im Landkreis, während das Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien und Sachsen insgesamt eine positive Entwicklung verbuchten. Andere internationale Quellmärkte wie Österreich, Großbritannien oder Belgien entwickelten sich zwar dynamischer, jedoch auf noch niedrigerem Niveau.
> Abb. 4

Die Analyse machte deutlich, dass

- das Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien als Perspektivregion **eingeschränkte Entwicklungsaussichten als Reiseziel für internationale (Flug-)Touristen** aufweist.²²
- die konsequente fremdsprachige **Ansprache internationaler Gäste** im Online- und Printbereich im Landkreis Görlitz noch ausbaufähig ist.

²² Vgl. dwif-Consulting GmbH (dwif) im Auftrag des Bundesministerium des Innern: Untersuchung zur Erschließung des internationalen Flugtourismus für die neuen Bundesländer. Berlin/München 2013. Schlüsselthemen waren hier: Aktuelle Nachfrage, Marktpotenziale, Touristische Attraktivität, Themenstärke, MICE/Geschäftsreiseturismus, Beherbergungsinfrastruktur, Erreichbarkeit.

Abb. 4: Bedeutung internationaler Quellmärkte

Quelle: dwif 2014, Daten Statistisches Bundesamt und Statistisches Landesamt Sachsen, 2013 inkl. Camping

Trotz dieser eher verhaltenen Voraussetzungen sollten vor dem Hintergrund einer zunehmenden Internationalisierung des Tourismus und einer konsequenten Zusammenarbeit in der Euroregion die Bemühungen um internationale Gäste weiter intensiviert werden. Dafür muss sich einerseits das **Angebot vor Ort** beispielsweise in Form mehrsprachiger Beschilderung auf internationale Gäste einstellen. Ähnliches gilt für das **Außenmarketing** und entsprechende fremdsprachige Online- und Printmedien. Eine direkte Marktbearbeitung ausgewählter internationaler Quellmärkte sollte gezielt und **nur in Kooperation mit starken Partnern** wie der TMGS erfolgen, die ihrerseits häufig mit der Deutschen Zentrale für Tourismus kooperiert.

Unter den wichtigsten internationalen Quellmärkten und Potenzialmärkten für Sachsen²³ finden sich mit den Niederlanden, Österreich und der Schweiz bzw. Polen und Tschechien auch die vergleichsweise bedeutendsten Märkte (Top 5) für den Landkreis Görlitz. Für die internationale Präsentation Sachsens als Top-Kulturreiseziel können die entsprechenden **Premiumangebote** des Landkreises (Stadterlebnis Görlitz, UNESCO-Welterbe Muskauer Park) eine passende Ergänzung darstellen. In Märkten wie den Niederlanden und Tschechien lässt sich dagegen auch der Aktivurlaub vermarkten.²⁴ Die relevanten Quellmärkte sowie die generelle thematische Ausrichtung und die Premiumangebote im Landkreis Görlitz sind somit mit denen des Freistaates kompatibel und bilden eine gute Basis für eine Erhöhung des internationalen Übernachtungsaufkommens.

Darüber hinaus bietet es sich angesichts der geografischen Lage für den Landkreis Görlitz an, im tagestouristischen Bereich die Nähe zu Tschechien und Polen zu nutzen, um vermehrt Tagesausflügler aus der Region anzusprechen.

²³ Vgl. Sächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (2012)

²⁴ Vgl. ebd.

3. Thematische Schwerpunkte und Angebote

Der Landkreis Görlitz verfügt über ein breit gefächertes touristisches Angebot. Dieses wird durch verschiedene touristische Organisationen mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten vermarktet. Bisher werden folgende **Kernthemen/Hauptproduktlinien** fokussiert.

- **Sachsen (TMGS):** Kultur, Städte, Aktiv, Gesundheit/Wellness, Familien²⁵
- **Oberlausitz (MGO):** Oberlausitz.Aktiv, Oberlausitz.Kulturell, Oberlausitz.Entdecken, Oberlausitz.Genießen, zielgruppenspezifische Angebote (Freizeitknüller, Kinder- und Jugendgruppenreisen, Oberlausitz per Bus)²⁶
- **TGG NEISSELAND:** Radwandern, Gartenkultur²⁷
- **TGG Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz:** Kulturtouristische Produkte und Routen (Oberlausitzer Sechsstädtebund, Via Sacra, Via Regia), Wandern/Nordic Walking, MTB²⁸
- **Europastadt GörlitzZgorzelec:** Kulturtouristische Produkte und Routen (Oberlausitzer Sechsstädtebund, Via Sacra, Via Regia), Kulturerlebnis²⁹

Hinzu kommen eine Vielzahl von Nebenthemen sowie weiteren Themen.

Auf Grundlage aktueller Marktforschungsanalysen liegt der MGO die Empfehlung vor, in der **Oberlausitz künftig auf folgende Themen** zu setzen:³⁰

- Priorität A: Natur, Wandern, Radfahren
- Priorität B: Gärten/Parks, Wellness
- Priorität C: Kulinarik, Kultur, Gesundheit
- Priorität D: Städtereise, aktiv im/am Wasser
- Themenkombinationen sind sinnvoll.

Ansatz der Tourismuskonzeption war es, aus der Fülle von Themen und Potenzialen für die Oberlausitz insgesamt und für die Teilregionen thematische Schwerpunkte speziell für den Tourismus im Landkreis Görlitz herauszuarbeiten. Damit soll vor allem nach innen sowie in Abstimmung mit der MGO auch nach außen mehr Klarheit über die vielversprechendsten Themen und die zugkräftigsten Angebote bestehen.

²⁵ Weitere Themen der Tourismusstrategie Sachsen 2020: MICE, Industriekultur, Kinder-/Jugendreisen, Urlaub in Sachsens Dörfern

²⁶ Regionale Produktmarken: Urlaub im Umgebendehaus®, Via Sacra®, Oberlausitz per Rad®, Oberlausitz genießen®, Lausitzer Fischwochen® (Vgl. Marketing-Gesellschaft Oberlausitz mbH (MGO): Fortschreibung der Destinationsstrategie Oberlausitz. Bautzen 2014.)

²⁷ Nebenthemen laut MGO 2012: Sorbischer Kulturtourismus, Wassertourismus; weitere Themen laut TGG NEISSELAND (Marketingplan 2014): Reiten, Camping, Naturerlebnisse, Schlösser, Klöster, sakrale Bauten, Museen, Brauchtum, Traditionen, Themenwege (Sorbische Impressionen, Sächsisch-Böhmischer Glasweg)

²⁸ Nebenthemen laut MGO 2012: Naturerlebnis, Urlaub im Umgebendehaus, Nischenthema: Wintersport, weitere Themen laut TGG: Klettern

²⁹ Nebenthemen: MICE, Radwandern/MTB; weitere Themen laut Görlitz: „Görlitz am See: Kultur-Landschaft und Qualität“ (Berzdorfer See)

³⁰ Vgl. MGO: Destinationsstrategie sowie IMT: Strategische Ausrichtung der Oberlausitz

Wichtigste Themen im Landkreis Görlitz: Kultur und Aktiv in der Natur

Die eingehende Analyse und Bewertung von Tourismusangeboten ergab, dass der Landkreis die **größten Kompetenzen bei den Themen Kultur und Aktiv in der Natur** hat. Es gibt aber auch Diskrepanzen zwischen Potenzial und Angebot. So sind Gesundheits- und wellnesorientierte Angebote im Landkreis Görlitz nur sehr punktuell vertreten und bilden somit keinen thematischen Schwerpunkt.

Folgende Themen sollen künftig im Vordergrund stehen:

Grenzenlos

KULTUR (entdecken)

AKTIV IN DER NATUR (Radfahren, Wandern, Naturerlebnisse, Nischenangebote) sowie

Kombinationen dieser beiden Themen

Aufbauend auf diesen Themen wurden **vier thematische Schwerpunkte** konkretisiert und abgestimmt. „Architektur, Parks und Events“ sowie „Handwerk, Brauchtum, Spiritualität“ sind vorrangig dem Thema Kultur zuzuordnen, „Aktivität und Naturgenuss“ sowie „Abenteuer und Erlebnis“ tendenziell dem Thema Aktiv in der Natur, letzterer mit Fokus auf Familien.

Abb. 5: „Was uns wichtig ist“ - thematische Schwerpunkte für den Landkreis Görlitz



Quelle: dwif 2014

Die vier thematischen Schwerpunkte ...

- sind überschaubar und basieren auf einem soliden Fundament an geeigneten Angeboten.
- greifen Besonderheiten des Landkreises Görlitz auf.
- werden mit dem zentralen Begriff der touristischen Leitidee „grenzenlos entdecken“ verknüpft und durch diesen geschärft.
- passen zu den Kernthemen/Produktlinien Sachsens und der Oberlausitz.
- bieten viele Anknüpfungspunkte zu thematisch passenden Angeboten in den benachbarten Regionen (Landkreis Bautzen, Niederlausitz/Brandenburg, Böhmen/Tschechien³¹ und Schlesien/Polen).
- eignen sich für Kombinationen untereinander.
- liefern zusammen mit den Attributen „meisterhaft, lebendig, kontrastreich und familienfreundlich“ eine Grundlage für die künftige Kommunikationsstrategie der Oberlausitz.
- sind nicht als eigenständige Produktlinien des Landkreises Görlitz zu verstehen.

Die thematischen Schwerpunkte werden durch die **herausragenden Attraktionen und touristischen Angebote** des Landkreises untersetzt. Die Auswahl erfolgte nach folgenden **Kriterien**:

- herausragende Bewertung der Angebote in übergeordneten Medien (v. a. Reiseführer³²)
- Einzigartigkeit, Besonderheit der Angebote, Regionsspezifität
- Erlebnisorientierung
- Eignung zur Ansprache der wichtigsten Zielgruppen der Region
- Highlights in ausgewählten Publikationen der TMGS
- nationale (teilweise internationale) Ausstrahlung und Vermarktbarkeit
- wenn zutreffend Berücksichtigung von Qualitätskriterien (Zertifizierungen)
- Votum der Steuerungsgruppe³³.

Anzumerken ist, dass es aufgrund der Fülle und Verschiedenartigkeit der Angebote – Altstädte, Schloss- und Parkanlagen, Rad- und Wanderwege, Erlebnisbahnen, Veranstaltungen etc. – kein eindeutiges Bewertungssystem mit „harten“ Kriterien geben kann. Begründete Anpassungen der nachfolgend dargestellten Attraktionen sind daher möglich, ebenso die Ergänzung durch neue Angebote und Produkte.

³¹ Im internationalen Workshop wurde die Relevanz dieser thematischen Schwerpunkte für Českolipsko/Tschechien bestätigt.

³² Siehe Quellenverzeichnis

³³ Strategie-Workshop 16.12.2014

Abb. 6: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (1)

Meisterhaft: Architektur, Parks und Events			Anknüpfungspunkte
 <p>Premiumangebot</p> <p>UNESCO Welterbe Fürst-Pückler-Park & Schloss Bad Muskau</p>	 <p>Premiumangebot</p> <p>Stadterlebnis Görlitz</p>	 <p>Burg und Kloster Oybin</p>	<p>LK BZ: Bautzen, Schlösser und Parks im Landkreis Bautzen...</p>
 <p>Rhododendronpark Kromlau</p>	 <p>Zittauer Altstadt</p>	 <p>Findlingspark Nochten</p>	<p>BB: Schloss und Park Branitz ...</p> <p>CZ: Liberec, Burgen, Schlösser, Parks und Gärten im Kraj Liberec...</p>
 <p>Haus Schminke, Löbau</p>	 <p>König-Friedrich-August-Turm, Löbau</p>	<p>Veranstaltungen: ViaThea, Küchergartenfest, Patrimonium Gorlicense</p>	<p>PL: Breslau, Schloss- und Parkanlagen im Hirschberger Tal...</p> <p>D/PL: Gartenkulturpfad, Sechsstädtebund</p>
<p>Zielgruppen: Anspruchsvolle Kultururlauber (auch mit Naturinteresse), auch: Entspannte Rad- und Wanderurlauber (auch mit Kulturinteresse), Gruppen, Internationale Gäste, Jüngere, spontane Städte- und Eventreisende (mit Einschränkungen)</p>			

Quellen: dwif 2014, www.badmuskau.net, www.burgundkloster-oybin.com, www.loebau.de, www.schloesserland-sachsen.de, www.zittauerort.de, www.stiftung-hausschminke.eu

Die Oberlausitz ist reich an Kultur und Geschichte. Im heutigen Landkreis Görlitz sind einige hochrangige Kulturschätze beheimatet, die vom meisterhaften Können ihrer Erbauer und Gestalter zeugen. Dazu zählen an erster Stelle folgende **Angebote**:

- Muskauer Park: eines der 100 wichtigsten Kulturdenkmäler in Deutschland³⁴, einer von 101 deutschen Orten, die man gesehen haben muss³⁵, einziges UNESCO-Welterbe in Sachsen, „eines der wohl schönsten Landschafts- und Gartenkunstwerke weltweit“³⁶, Ideallandschaft des schillernden Fürsten Hermann von Pückler-Muskau
- Görlitz: Top-Reiseziel³⁷, eines der 100 wichtigsten Kulturdenkmäler in Deutschland³⁸, „Architekturjuwel“³⁹, „Perle an der Neiße“⁴⁰, mit 3.500 Bauwerken aus Gotik, Renaissance, Barock und Gründerzeit ein Flächendenkmal ersten Ranges
- Burg und Kloster Oybin: Highlight der Region⁴¹, eines der ältesten Bauwerke der Oberlausitz, viel besuchtes Ziel romantischer Maler, so von Caspar David Friedrich

³⁴ Vgl. Kulturreiseführer DuMont (2006)

³⁵ Vgl. Imgrund, B. (2012)

³⁶ <http://www.unesco-welterbe.de/de/unesco-welterbestaetten/muskauer-park>

³⁷ Vgl. Reiseführer Baedeker (2014)

³⁸ Vgl. Kulturreiseführer DuMont (2006)

³⁹ Reiseführer Baedeker (2013)

⁴⁰ DuMont Bildatlas Sachsen (2010)

⁴¹ Vgl. Krell, D. (2014)

- Rhododendronpark Kromlau: Highlight der Region⁴², betörende Rhododendronblüte, einzigartige Basaltarchitekturen, inspiriert vom Muskauer Park
- Findlingspark Nochten: über 7.000 Findlinge, Hinterlassenschaften der Eiszeit und des jahrzehntelangen Braunkohletagebaus, eingebettet in eine kunstvoll angelegte Gartenwelt, „muss man gesehen haben“⁴³
- Altstadt Zittau: eine der „13 Stadtschönheiten“ Sachsens⁴⁴, unbedingt sehenswert⁴⁵, Hauptort des Dreiländerecks
- Haus Schminke, Löbau: eines der „herausragendsten Beispiele des ‚Neuen Bauens‘“⁴⁶, „muss man gesehen haben“⁴⁷, Besonderheit: Übernachtungsmöglichkeit im Original (Architekt: Hans Scharoun)
- König-Friedrich-August-Turm, Löbau: einziger gusseiserner Aussichtsturm in Europa, „muss man gesehen haben“⁴⁸
- Kulturveranstaltungen: Internationales Straßentheaterfestival ViaThea in Görlitz, Patrimonium Gorlicense (ein besonderer Handwerkermarkt) am Tag des Offenen Denkmals im Landkreis Görlitz, Küchengartenfest im Muskauer Park. Diese Veranstaltungen nutzen die herausragenden Kulissen der Top-Highlights und überzeugen durch ihre originelle Gestaltung.

Grenzenlos entdecken – Anknüpfungspunkte:

Eine Besonderheit der beiden Premiumangebote, Muskauer Park und Görlitz, ist die unmittelbare Lage an der deutsch-polnischen Grenze verbunden mit der Einladung, beide Seiten der Neiße mühelos zu entdecken. Darüber hinaus sind es insbesondere die Parks und Schlösser sowie attraktive Altstädte, die grenzüberschreitend in alle Himmelsrichtungen ihre Fortsetzung und thematische Verknüpfungsmöglichkeit finden.

⁴² Vgl. ebd.

⁴³ Schröter, O.: 111 Orte in Sachsen, die man gesehen haben muss. 2012; Krell, D. (2014)

⁴⁴ TMGS Kulturhighlights in Sachsen (2014)

⁴⁵ Krell, D. (2014)

⁴⁶ Ebd.

⁴⁷ Schröter, O. (2012); Krell, D. (2014)

⁴⁸ Schröter, O. (2012)

Abb. 7: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (2)

Lebendig: Brauchtum, Handwerk und Spiritualität				Anknüpfungspunkte
				LK BZ: Sorben, Bibelland Oberlichtenau (Pulsnitz), Krabat, internationale Oberlausitzer Leinentage, Kloster Marienstern, Pfefferkuchenstadt Pulsnitz...
Erlebnis Umgebendehaus	Erlichthof Rietschen	Handwerk und Manufaktur: u.a. Textildorf Großschönau	Sorb. Kultur/ Veranstaltungen: Ostereiermarkt, Int. Dudelsackfestival	
				BB: Sorben ...
Herrnhut: Brüderunität und Manufaktur	Zittauer Fastentücher	Kloster St. Marienthal	Heiliges Grab Görlitz	CZ: Glaskunst, Umgebende, Jablonne v. P. Basilika der HL. Zdislava...
				PL: Bunzlauer Keramik ...
				D/CZ/PL: Karaseks Revier, Via Sacra...
Zielgruppen: Anspruchsvolle Kultururlauber (auch mit Naturinteresse), auch: Entspannte Rad- und Wanderurlauber (auch mit Kulturinteresse), Gruppen				

Quellen: dwif 2014, www.zittau.land-in-sicht.com, www.zittau.eu, www.sachsen-tourismus.de, www.zittauer-gebirge-oybin.de, www.erlichthofsiedlung.de, www.kloster-marienthal.de, www.goerlitz-tourismus.de, www.oberlausitz.com

In der Oberlausitz wie im Landkreis Görlitz sind Brauchtum, handwerkliche Traditionen und Spiritualität stärker als andernorts verankert, lebendig und erlebbar. Die hier zu entdeckenden Angebote sind vorrangig im ländlichen Raum angesiedelt. Folgende **Angebote** sollen künftig in den Vordergrund gestellt werden:

- Erlebnis Umgebendehaus: Highlight der Region⁴⁹, in Europa einzigartige Volksbauweise, Umgebendedörfer: z. B. Denkmalort Obercunnersdorf, Dittelsdorf, Großschönau/Waltersdorf, Bertsdorf-Hörmitz, Besonderheit: Urlaub im Umgebendehaus, aber auch Essen und Trinken, Besichtigungen
- Erlichthof Rietschen: Museumsdorf mit Schrotholzhäusern (Holzblockhäuser aus Dörfern der Region, die dem Braunkohleabbau weichen mussten), Handwerk zum Anfassen, Verkauf regionaler Produkte, Gastronomie, Ferienhäuser, Wolfsscheune, unbedingt sehenswert⁵⁰
- Handwerk und Manufakturen: v. a. Handwerk der Weber und Töpfer, Deutsches Damast- und Frottiermuseum mit integrierter Schauwerkstatt ist Highlight der Region⁵¹; weitere Erlebnisse: Brauereihandwerk (Görlitz, Eibau) u. a. m.⁵²

⁴⁹ Vgl. Krell, D. (2014)

⁵⁰ Vgl. ebd.

⁵¹ Vgl. ebd.

⁵² www.handwerk-erleben.com (Internetseite der MGO)

- Sorbische Kultur/Veranstaltungen: Heimat der sorbischen Minderheit mit eigener Sprache und Kultur, Hochburg im Landkreis Görlitz ist Schleife, lebendige Kultur: Ostereiermarkt, Internationales Dudelsackfestival⁵³
- Herrnhut: Stammsitz und geistiges Zentrum der Herrnhuter Brüdergemeine (Brüder-Unität), Produktion der weltweit bekannten Herrnhuter Sterne (Schauwerkstatt), Heimatmuseum, „muss man gesehen haben“⁵⁴
- Zittauer Fastentücher: „einzigartige Zeugnisse der Frömmigkeit und Kunstwerke von europäischem Rang“⁵⁵, Ausstellung im ehemaligen Franziskanerkloster, „muss man gesehen haben“⁵⁶
- Kloster St. Marienthal: Highlight der Region⁵⁷, beeindruckende Klosteranlage im Stil des böhmischen Barock, aktives Kloster, internationales Begegnungszentrum, Klosterschenke, Klosterladen und -bäckerei, Bibelgarten
- Heiliges Grab, Görlitz: „Zeugnis spätmittelalterlicher Frömmigkeit von europäischem Rang“⁵⁸, detailgetreue Nachbildung der Anlage des Heiligen Grabes und Ölberggartens in Jerusalem, „muss man gesehen haben“⁵⁹

Grenzenlos entdecken – Anknüpfungspunkte:

Der thematische Schwerpunkt bietet äußerst vielfältige, erlebnisorientierte Vernetzungsmöglichkeiten über die Kreisgrenzen hinaus: zur Kultur der Sorben (Region Bautzen – Kamenz, Spreewald), zu Figuren und Originalen der Region (Zauberer Krabat, Räuberhauptmann Karasek, Berggeist Rübezahl), zu lebendigem Handwerk (Lausitzer Leinenweberei und Keramik, böhmische Glaskunst) bis zu sakralen Stätten (Via Sacra D – CZ – PL). Wollen Gäste das Thema Umgebende grenzüberschreitend erleben, finden sie einen weiteren Schwerpunkt in Nordböhmen.

⁵³ TMGS Kulturhighlights in Sachsen (2014)

⁵⁴ Schröter, O. (2012)

⁵⁵ Krell, D. (2014)

⁵⁶ Schröter, O. (2012), Krell, D. (2014)

⁵⁷ Krell, D. (2014)

⁵⁸ Ebd.

⁵⁹ Schröter, O. (2012)

Abb. 8: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (3)

Kontrastreich: Aktivität und Naturgenuss				Anknüpfungspunkte
		Premiumangebot 	Premiumangebot 	LK BZ: UNESCO Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft, Lausitzer Seenland, Oberlausitzer Bergland...
Naturpark Zittauer Gebirge	UNESCO Biosphärenreservat Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft	Radfahren: Oder-Neiße-Radweg, Spreeradweg	Wandern: Oberlausitzer Bergweg	BB: Lausitzer Seenland, Spreewald, Oder-Neiße-Radweg, Spreeradweg...
				CZ: Riesengebirge, Böhmisches Paradies, Isergebirge, Adrenalin Park Jedlová...
Aktiv auf dem/am Wasser: Neiße, Berzdorfer See, Bärwalder See, Olbersdorfer See	Trans-NATURALE	„Adrenalin-Sportarten“: Klettern (Königshainer Berge), Sportevents, MTB	Zittauer Schmalspurbahn, Waldeisenbahn	PL: Riesengebirge...
Zielgruppen: Entspannte Rad- und Wanderurlauber (auch mit Kulturinteresse), auch: Sportorientierte Aktivurlauber, Etablierte, spaßorientierte Familienurlauber, Anspruchsvolle Kultururlauber (auch mit Naturinteresse) (eingeschränkt)				D/PL: Geopark Muskauer Faltenbogen

Quellen: dwif 2014, pixelio.de, zittau.land-in-sicht.com, czechtourism.com, www.badmuskau.de, www.oberlausitz.com, www.transnaturale.de, www.biosphaerenreservat-oberlausitz.de, www.zittauer-gebirge.com

Der Landkreis bietet auf kleinem Raum eine äußerst abwechslungsreiche Landschaft. Sie reicht von der flachen Heide- und Teichlandschaft im Norden über die Bergbaufolgeseeen und -landschaften bis zum Oberlausitzer Bergland und dem Naturpark Zittauer Gebirge im Süden. Folgende **Angebote** sind für aktive Naturerlebnisse prädestiniert:

- Naturpark Zittauer Gebirge: eines von 12 Top-Zielen in Sachsen⁶⁰, „zwar etwas kleiner, aber ähnlich spektakulär wie das Elbsandsteingebirge“⁶¹, „Wanderparadies Zittauer Gebirge“⁶², aber auch gute Klettermöglichkeiten, „muss man gesehen haben“⁶³
- Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft: eine der größten Teichlandschaften Deutschlands, UNESCO-Biosphärenreservat, Tierbeobachtungen, Fischzucht, Fischküche, unbedingt sehenswert Gebiet um Kreba⁶⁴
- Radfahren auf dem Oder-Neiße-Radweg, Spreeradweg: attraktive Flussradwege, beide mit vier Sternen vom ADFC zertifiziert, Oder-Neiße-Radweg 2014 unter den Top 10 der beliebtesten deutschen Radfernwege⁶⁵, Kombination mit Kulturhighlights der Region, viele Bett+Bike-Betriebe

⁶⁰ Vgl. Münch, C.: Sachsen: Polyglott on tour. 2013

⁶¹ DuMont Bildatlas Sachsen (2010)

⁶² Verlag Karl Baedeker (2013)

⁶³ Schröter, O. (2012); Krell, D. (2014)

⁶⁴ Vgl. Krell, D. (2014)

⁶⁵ ADFC (2014): ADFC-Radreiseanalyse 2014

- Wandern auf dem Oberlausitzer Bergweg: zertifiziert als Qualitätsweg Wanderbares Deutschland⁶⁶, Route (Töpferort) Neukirch – Eibau – Oybin – Zittau, Kombination mit Kulturhighlights der Region, Oberlausitzer Wanderhotels, Wandern ohne Gepäck
- Aktiv auf dem/am Wasser, Seen: Neiße, Bärwalder See (Lausitzer Seenland) - größter See Sachsens, Highlight der Region⁶⁷, Erholungsgebiete Berzdorfer See und Olbersdorfer See, Erlebnisse: Radfahren, Skaten, Wandern, Baden, Wassersport, Besichtigung technischer Denkmale, Camping
- TransNATURALE, Bärwalder See: Licht-Klang-Festival⁶⁸, internationale Kunstprojekte können mit dem Fahrrad, auf Skatern oder zu Fuß aufgesucht und erlebt werden, Besonderheit: Installation „Ohr Europas“ (Konzert-/Theaterort, ganzjährige Aussichtsplattform)
- „Adrenalin“-Sportarten: beliebtes Klettergebiet Königshainer Berge (nahe Görlitz), Naturpark Zittauer Gebirge, O-See Challenge am Olbersdorfer See (Cross-Triathlon: Schwimmen, Mountainbiken, Trail Run), MTB (Naturpark Zittauer Gebirge, Oberlausitzer Bergland)
- Zittauer Schmalspurbahn, Waldeisenbahn: Zittauer Schmalspurbahn (Zittau – Oybin oder Jonsdorf) und Waldeisenbahn (Weißwasser – Kromlau – Bad Muskau) sind Highlights der Region⁶⁹

Grenzenlos entdecken – Anknüpfungspunkte:

Die Neiße bildet die natürliche Grenze zwischen Deutschland und Polen, das Zittauer Gebirge ist Teil des sächsisch-böhmischen Lausitzer Gebirges. Der Muskauer Faltenbogen ist der erste länder- und staatsübergreifende Geopark (Brandenburg, Sachsen, Polen) überhaupt. Riesengebirge und Böhmisches Paradies liegen vor der Haustür. Durch offene Grenzen gibt es unzählige neue, reizvolle Möglichkeiten für Wanderer, gerade auf böhmischer Seite, aber auch für entdeckungsfreudige Radfahrer.

Innerdeutsch gilt die Erholung am und auf dem Wasser als Zugpferd. Mit dem Lausitzer Seenland zwischen Calau (Brandenburg) im Norden und Görlitz im Süden entsteht Europas größte, von Menschenhand angelegte Wasserlandschaft. Unbegrenzte Erlebnismöglichkeiten bieten sich hier perspektivisch u. a. für Erholungsurlauber, spaßorientierte Familienurlauber, sportorientierte Aktivurlauber (z. B. Wassersport) sowie Radurlauber.

⁶⁶ Vgl. www.wanderbares-deutschland.de

⁶⁷ Vgl. Krell, D. (2014)

⁶⁸ Vgl. TMGS Kulturhighlights in Sachsen (2014)

⁶⁹ Vgl. Krell, D. (2014)

Abb. 9: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (4)

Familienfreundlich: Abenteuer und Erlebnis					Anknüpfungspunkte	
 Kulturinsel Einsiedel	 Familienfreundlicher Ferienort Kurort Jonsdorf	 Neiße-Tours	 Abenteuer- Kletterwald Zittauer Gebirge		LK BZ: Saurierpark, Irrgarten Kleinwelka, Körse-Therme Kirschau, Elementarium...	
 TRIXI- Ferienpark Zittauer Gebirge	 Kiez Querxenland	 ERLEBNISWELT Erlebnisswelt Krauschwitz	 Rodelpark Oberoderwitz	 Tierparks: Görlitz, Safariwildrevier Bärwalder See		BB: Snowtropolis Senftenberg...
					CZ: Liberec (IQ-Landia, Zoo, Babylon), Wassersport- angebote auf dem Macha- See...	
					PL: Erlebnisdorf - Bielawa Dolna ...	

Zielgruppen: Etablierte, spaßorientierte Familienurlauber,
auch: Kinder- und Jugendgruppen

Quellen: dwif 2014, www.oberlausitz.com; www.kletterwald-zittauergebirge.de; www.kulturinsel.com; www.spreewald-info.de; www.rodelbahn-oberoderwitz.de, www.badeparadies.de, www.fremdenverkehrsbuero.info, www.querxenland.de, www.jonsdorf.de, www.safariwildrevier.de

Nicht nur Kultur- und Naturbegeisterte, auch Familien kommen in der Region auf ihre Kosten. Je nach Wetter, Jahreszeit, Lust und Laune gibt es vielfältige Möglichkeiten für Aktivitäten draußen in der Natur oder drinnen. Folgende **Angebote** sind besonders familienfreundlich:

- Kulturinsel Einsiedel, Neißeau: „grüngerangelter Abenteuerfreizeitpark“, beeindruckende Holz-Spiellandschaft, Deutschlands erstes Baumhaushotel, „muss man gesehen haben“⁷⁰, Neißeau ist die östlichste Gemeinde Deutschlands
- Kurort Jonsdorf: zertifizierter familienfreundlicher Erholungsort⁷¹, Eissporthalle, Wandern, Schmalspurbahn, Schmetterlingshaus, Waldbühne, Gebirgsbad
- Neiße-Tours: Wasserwandern auf der Neiße ist Highlight der Region⁷², Tipp für Grenzgänger, individuelle oder geführte Touren auf naturbelassenen Flüssen im Dreiländereck⁷³
- Abenteuer Kletterwald Zittauer Gebirge: sieben Parcours mit unterschiedlichen Höhen und Schwierigkeitsstufen, nahe TRIXI-Ferienpark
- TRIXI-Ferienpark, Großschönau: Highlight der Region⁷⁴, zertifizierter familienfreundlicher Beherbergungsbetrieb (5 Sterne)⁷⁵, Sachsens größter Ferienpark, Freizeitbad, Freibad, Saunalandschaft, vielfältiges Kursangebot, Animationsprogramm

⁷⁰ Vgl. Schröter, O. (2012); Krell, D. (2014)

⁷¹ Vgl. TMGS Familienurlaub in Sachsen (2014)

⁷² Vgl. Krell, D. (2014)

⁷³ Vgl. Stelzer, C. (2014)

⁷⁴ Vgl. Krell, D. (2014)

⁷⁵ Vgl. TMGS Familienurlaub in Sachsen (2014)

- KiEZ Querxenland, Seiffhennersdorf: zertifizierter familienfreundlicher Beherbergungsbetrieb (4 Sterne)⁷⁶, Abenteuerplatz, Sportspaß, Wandern auf den Spuren von Räuberhauptmann Karasek
- Erlebniswelt Krauschwitz: zertifizierte familienfreundliche touristische Freizeiteinrichtung⁷⁷, Erlebnisbad, Saunaparadies (mit Schrotholz-Saunahof), Wellnessbereich
- Rodelpark Oberoderwitz: zertifizierte familienfreundliche touristische Freizeiteinrichtung⁷⁸, Rodelpark, Klettergarten, Spielgeräte
- Tierparks: Tierpark Görlitz ist zertifizierte familienfreundliche touristische Freizeiteinrichtung (Besonderheiten: Oberlausitzer Bauernhof, Tibetdorf)⁷⁹, Safariwildrevier am Bärwalder See (Safari mit Fütterung, Lama-Trekking, Wildparkschule)

Grenzenlos entdecken – Anknüpfungspunkte:

Die Erlebnismöglichkeiten für Familien machen an den Kreisgrenzen nicht Halt. Im benachbarten Landkreis Bautzen sind z. B. der Saurierpark und der Irrgarten Kleinwelka beliebte Ziele. Für Tropical Islands, Freizeitbad der Superlative in Brandenburg, nehmen Familien auch größere Fahrtstrecken in Kauf. Von der Kulturinsel Einsiedel gibt es eine bunte hölzerne Schwimmbücke nach Polen. Das verschlafene Walddörfchen Bielawa Dolna ist inzwischen zu einem Erlebnisdorf mit vielen Holzskulpturen geworden.⁸⁰ Der Radweg entlang der Neiße gilt als kinderfreundlich.⁸¹ Wer Lust auf einen Ausflug nach Tschechien hat, kann z. B. auf kurzem Wege nach Liberec (z. B. IQ-Landia) reisen.

4. Premiumangebote im Landkreis Görlitz⁸²

Unter der Vielzahl an Angeboten werden drei **Premiumstandorte** und vorerst zwei **Premiumangebote als touristische „Aushängeschilder“ des Landkreises** herausgestellt. Sie sind in den Themen „Kultur“, „Natur“ sowie „Aktiv“ verankert und repräsentieren die aktuell herausgearbeiteten, wichtigen thematischen Schwerpunkte des Landkreises. Die Angebote zeichnen sich durch eine herausragende Attraktivität aus, haben vorwiegend nationale, teilweise internationale Ausstrahlungskraft und sind Anlass für eine Reise in die Oberlausitz/den Landkreis Görlitz. Eine weitere Entwicklung von marktfähigen Angeboten im Kontext der Konzeption wird gefördert. >Abb. 10

⁷⁶ Vgl. TMGS Familienurlaub in Sachsen (2014)

⁷⁷ Vgl. ebd.

⁷⁸ Vgl. ebd.

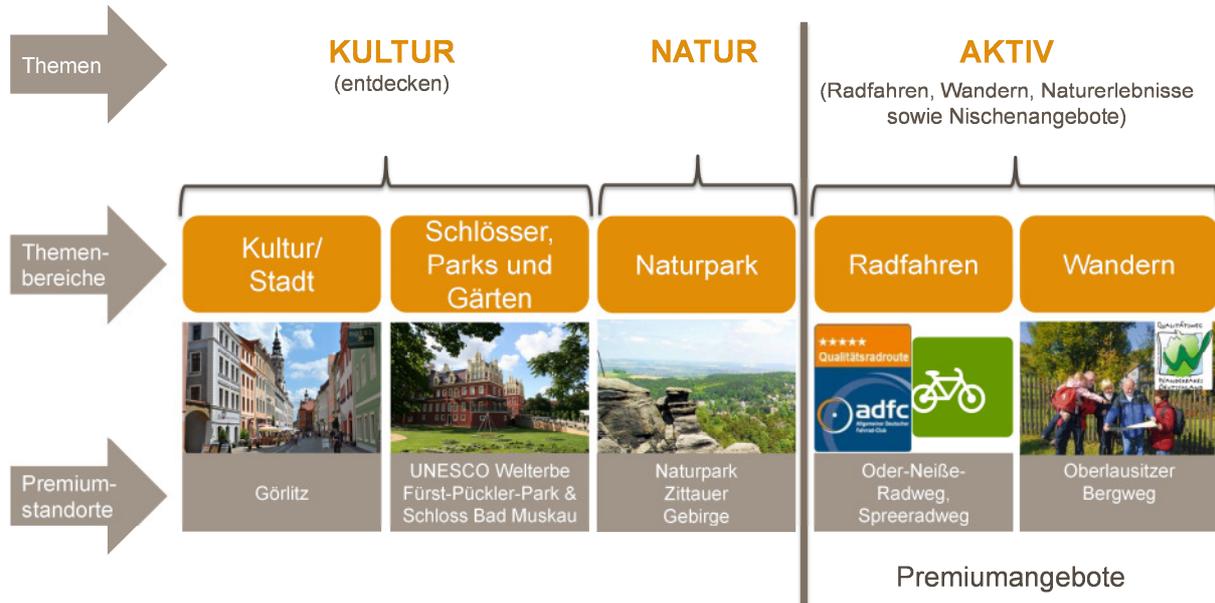
⁷⁹ Vgl. ebd.

⁸⁰ Vgl. Stelzer, C. (2014)

⁸¹ Vgl. Hennemann, M.: Oder-Neiße-Radweg. 12 Entdeckertouren von Liberec bis nach Usedom. 2012

⁸² In diesem Abschnitt wurden auf Wunsch des Landkreises Görlitz im November 2015 nachträglich Änderungen vorgenommen.

Abb. 10: Premiumstandorte und -angebote als „Aushängeschilder“⁸³



Bildquellen: Europastadt GörlitzZgorzelec, Heiko Lichnok, www.zittauer-gebirge.com, ADFC, www.wanderbares-deutschland.de, TGG Naturpark Zittauer Gebirge/ Oberlausitz e.V., ENO mbH

5. Kompetenzen für die Oberlausitz

In den folgenden Themenbereichen verfügen die Partner der Landkreis-Kooperation „Tourismus“ über Kompetenzen für die Oberlausitz:

- Kultur/Stadt (EGZ)
- Schlösser, Parks und Gärten (TGG NEISSELAND)
- Wandern (TGG Naturpark Zittauer Gebirge / Oberlausitz)
- Grenzüberschreitende Zusammenarbeit (Landkreis Görlitz, EGZ, TGGs). > Abb. 11

Abb. 11: Kompetenzen für die Oberlausitz



Bildquellen: Europastadt GörlitzZgorzelec, Heiko Lichnok, TGG Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz e.V., ENO mbH

⁸³ Diese Abbildung wurde auf Wunsch des Landkreises Görlitz nachträglich angepasst (Stand November 2015).

6. Ansätze für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit

Zu den Besonderheiten des Landkreises Görlitz gehört seine Lage im **einzigem Dreiländereck mit den Anrainern Deutschland, Tschechien und Polen**, die auch in den analysierten Reiseführern regelmäßig positiv hervorgehoben wird. Damit bietet sich den Gästen die Möglichkeit, drei Länder in einem Urlaub auf unkomplizierte Weise zu erleben. Dies betrifft gerade auch die beiden Premiumangebote Fürst-Pückler-Park Bad Muskau und Stadterlebnis Görlitz, wo sich ein Abstecher über die Neißebrücken nach Polen leicht in einen Spaziergang oder eine Fahrradtour einbauen lässt. Die Premiumangebote Oder-Neiße-Radweg und Oberlausitzer Bergweg führen zumindest teilweise an die Landesgrenzen heran. **Diese Besonderheit gilt es vor allem in der touristischen Produktentwicklung und Vermarktung zu nutzen.**

Herausragende und regionaltypische Angebote der Euroregion

Die Euroregion Neiße-Nisa-Nysa verfügt über **herausragende** oder **regionaltypische touristische Angebote**, die grenzüberschreitend von Bedeutung sind und daher **Ansatzpunkte für eine gemeinsame Bearbeitung** bieten:

- **Historische Städte:** Görlitz (Premiumangebot), Bautzen, Zittau oder Liberec; grenzüberschreitender Sechsstädtebund⁸⁴. Die AG Sechsstädtebund trifft sich mehrmals im Jahr und ist auf eine langfristige Kooperation im Tourismus- und Kulturmarketing angelegt.⁸⁵
- **Schlösser, Parks und Gärten** mit dem Premiumangebot UNESCO Welterbe Fürst-Pückler-Park und Schloss Bad Muskau oder dem grenzüberschreitenden Gartenkulturpfad. Durch eine dreisprachige Broschüre zum Thema Schlösser, Parks und Gärten auf beiden Seiten der Neiße wurde hier bereits eine Grundlage für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Tourismus geschaffen.⁸⁶
- **Erlebbarer Naturraum:** Zittauer Gebirge, Lausitzer Gebirge, Böhmisches Paradies, Riesengebirge, teilweise grenzüberschreitende Erlebnismöglichkeiten. Die grenzüberschreitenden Vernetzungen durch Rad- und Wanderwege sowie die Weiterentwicklung und Vermarktung der grenzüberschreitenden Wanderpotenziale sind bereits in der Destinationsstrategie der MGO festgehalten.⁸⁷ Gerade die gemeinsame touristische Infrastruktur im Bereich Wasser-, Wander- und Radtourismus wird jedoch noch als ausbaufähig beschrieben.⁸⁸

⁸⁴ Historisches Bündnis der Städte Bautzen, Görlitz, Kamenz, Löbau, Lubán (PL), Zittau

⁸⁵ Vgl. MGO: Destinationsstrategie

⁸⁶ Vgl. ebd.

⁸⁷ Vgl. ebd.

⁸⁸ Vgl. Landkreis Görlitz, Amt für Kreisentwicklung u. a.: Handlungsschwerpunkte der Landkreise Görlitz und Bautzen für die Strategie der Euroregion Neisse-Nisa-Nysa. Görlitz/Bautzen 2013.

- **Via Sacra:** grenzüberschreitende Kulturroute mit sakralen Sehenswürdigkeiten im Dreiländereck. Die Weiterentwicklung der Via Sacra bildet bereits einen Schwerpunkt der grenzüberschreitenden Arbeit der MGO (geplante Antragsstellung zu einem neuen grenzüberschreitenden Projekt).⁸⁹
- **Umgebendehäuser:** spezifische regionale Architektur, teilweise erlebbar (Wohnen, Besichtigen, Essen und Trinken). Die MGO plant im Rahmen ihrer grenzüberschreitenden Projekte bereits die gemeinschaftliche touristische Vermarktung der Umgebendehäuser durch die euroregionale Weiterentwicklung des Qualitätssiegels „Urlaub im Umgebendehaus“. ⁹⁰
- **Handwerk** (erleben): in verschiedenen Bereichen, darunter Textilhandwerk, Herrnhuter Sterne, Glaskunst mit Ausstellungen und Fabrikverkauf, Bunzlauer Keramik. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in diesem Bereich steht jedoch noch am Anfang.
- **Städte-Verbindungen:** Dresden, Prag, Liberec, Breslau. Empfehlenswert ist eine stärkere Vernetzung mit diesen Städten und ihren touristischen Einrichtungen.

Darüber hinaus plant die MGO die Schaffung buchbarer Produkte entlang der grenzüberschreitenden Via Regia sowie mittel- bis langfristig die Einführung eines „virtuellen Marktplatzes“. ⁹¹ Potenzial besteht zudem in den Bereichen Kulinarik und (Kultur-)Veranstaltungen. Der Tourismussektor soll auch künftig einen Schwerpunkt in der grenzübergreifenden Zusammenarbeit bilden. Gerade in den Bereichen **gemeinsame Vermarktung** und Sicherstellung bzw. Entwicklung der **Qualität** (touristische Infrastruktur, Servicestandards) wird erheblicher Handlungsbedarf gesehen. ⁹²

Die für den Landkreis Görlitz festgelegten **thematischen Schwerpunkte** sind für die Nachbarregionen in Tschechien und Polen ebenfalls relevant. Verschiedene bereits existierende Angebote können das Angebot im Landkreis ergänzen und bilden damit eine gute Grundlage für eine gemeinsame Weiterentwicklung der Schwerpunkte.

Grenzüberschreitende Produktentwicklung und Vermarktung

Für die Zukunft kommt es darauf an, diese thematischen Schwerpunkte und Angebote auch **grenzüberschreitend weiterzuentwickeln**, um dem Anspruch „**grenzenlos erleben**“ gerecht zu werden. Die Partner der Landkreis-Kooperation im Landkreis Görlitz verfügen in diesem Bereich über besondere Kompetenzen für die gesamte Oberlausitz.

Es ist anzuraten, die besondere Lage nach Möglichkeit im Rahmen einer **Markenbildung** für die Oberlausitz zu berücksichtigen. Vielversprechende Ansätze für eine grenzüberschreitende Kooperation finden sich in der gemeinsamen **Produktentwicklung und Vermarktung**. Unter Berücksichtigung der definierten thematischen Schwerpunkte gilt es, dem Ausbau **grenzüberschreiten-**

⁸⁹ Vgl. Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH (MGO): Marketingplan 2014 der Wirtschafts- und Ferienregion Oberlausitz. Bautzen 2013.

⁹⁰ Vgl. MGO: Marketingplan MGO, Destinationsstrategie

⁹¹ Vgl. ebd.

⁹² Vgl. Handlungsschwerpunkte Landkreise Görlitz/Bautzen

der Erlebnismöglichkeiten eine besondere Aufmerksamkeit zukommen zu lassen. In diesem Zusammenhang wäre auch der mögliche Ausbau **grenzüberschreitender Mobilität** zu berücksichtigen (z. B. länderübergreifende öffentliche Verkehrsverbindungen, Rad- und Wanderwege, Neißeburgen für Autofahrer und Fußgänger).⁹³

Um Tagesausflüglern und Übernachtungsgästen aus den Nachbarregionen ein passendes Angebot bieten zu können, sollte die **Mehrsprachigkeit** (deutsch, tschechisch, polnisch) vor Ort ausgebaut werden (z. B. Beschilderungen, Audioguides, Personal). Ähnliches gilt für die Kommunikation im Online- und Printbereich.

Schon heute kooperieren einzelne Anbieter **grenzüberschreitend im Rahmen ihrer Vermarktungsaktivitäten**. So liegen beispielsweise in der Tourist-Information Zittau diverse Broschüren und Flyer touristischer Anbieter aus Tschechien und Polen aus, und im Rahmen der Tourismusmesse in Jablonec arbeitet die Stadt mit Liberec zusammen. Das Schmetterlingshaus in Jonsdorf bewirbt im Eingangsbereich den Zoo in Liberec und verteilt aktiv Flyer in geeigneten Einrichtungen jenseits der Grenze. Diese Form der **gegenseitigen Empfehlung** sollte zielgerichtet ausgebaut werden, zumal sie sehr kostengünstig ist und gleichzeitig den Austausch zwischen den Akteuren befördert (z. B. gegenseitige Auslage von Flyern, Verlinkungen, gemeinsamer oder vertretender Besuch touristischer Messen). Den Tourismusakteuren in Deutschland, Tschechien und Polen bietet sich mit dieser Zusammenarbeit die **Chance einer Präsenz in den beiden Nachbarmärkten**.

Weiterer Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit

Generell ist ein **weiterer Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit** zu empfehlen. Projekte wie das dieser Konzeption zugrundeliegende bieten die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen oder zu intensivieren. Wünschenswert wäre, diese Verbindungen auch über die Projektlaufzeit hinaus zu pflegen.

Im internationalen Workshop wurde der Wunsch nach **verbesserter gegenseitiger Information und einem stärkeren Austausch** deutlich. Dies betrifft nicht nur die **Akteure**, für die die Kenntnis und idealerweise das persönliche **Kennenlernen geeigneter Ansprechpartner** für bestimmte Themen (z. B. Anbieter mit ähnlichen Tätigkeitsfeldern, Tourismusorganisationen) jenseits der Grenze hilfreich wäre. In diesem Zusammenhang bietet sich auch ein **grenzüberschreitender fachlicher Austausch** an. Darüber hinaus ist ein besseres Wissen über die **Angebote** in der Euroregion wünschenswert. Dies ermöglicht den Akteuren zusätzlich zu einer kompetenten Information ihrer Gäste über die grenzenlosen Erlebnismöglichkeiten zielgerichtete gegenseitige Empfehlungen passender Anbieter.

⁹³ Die Erhöhung der Anzahl touristischer Grenzübergänge ist auch in den Handlungsschwerpunkten für die Landkreise Görlitz und Bautzen festgehalten (vgl. Handlungsschwerpunkte Landkreise Görlitz/Bautzen).

Die grenzüberschreitende Kooperation findet derzeit vor allem im Rahmen **geförderter Projekte** und **informell** zwischen einzelnen Akteuren statt. Eine **institutionalisierte Form der Zusammenarbeit** ist langfristig nicht ausgeschlossen, zum jetzigen Zeitpunkt jedoch eher als **Zukunftsvision** zu verstehen. Als mögliches Vorbild auf dem Weg dorthin kann die Vierländerregion Bodensee dienen, wo die Internationale Bodensee Tourismus GmbH die am dortigen Tourismus teilhabenden Organisationen vertritt. Neben der Umsetzung und Weiterentwicklung der Tourismusstrategie und der Markenführung übernimmt die Organisation auch Marktbearbeitung und Imagewerbung.⁹⁴ Die Voraussetzungen für die institutionalisierte grenzüberschreitende Zusammenarbeit sind jedoch am Bodensee deutlich günstiger als im Untersuchungsgebiet (z. B. gemeinsame Sprache, geringere Entwicklungsunterschiede, langjährige Möglichkeit der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit). Für den Landkreis Görlitz bzw. die Oberlausitz und die Partner in Tschechien und Polen gilt es zunächst, die **Vernetzung zu verstetigen und weiterzuentwickeln**. Unterstützen können dabei weitere gemeinsame Projekte, die stärkere Nutzung der Euroregion und ihrer Gremien sowie der Ausbau einer grenzüberschreitenden Tourismuskarte.

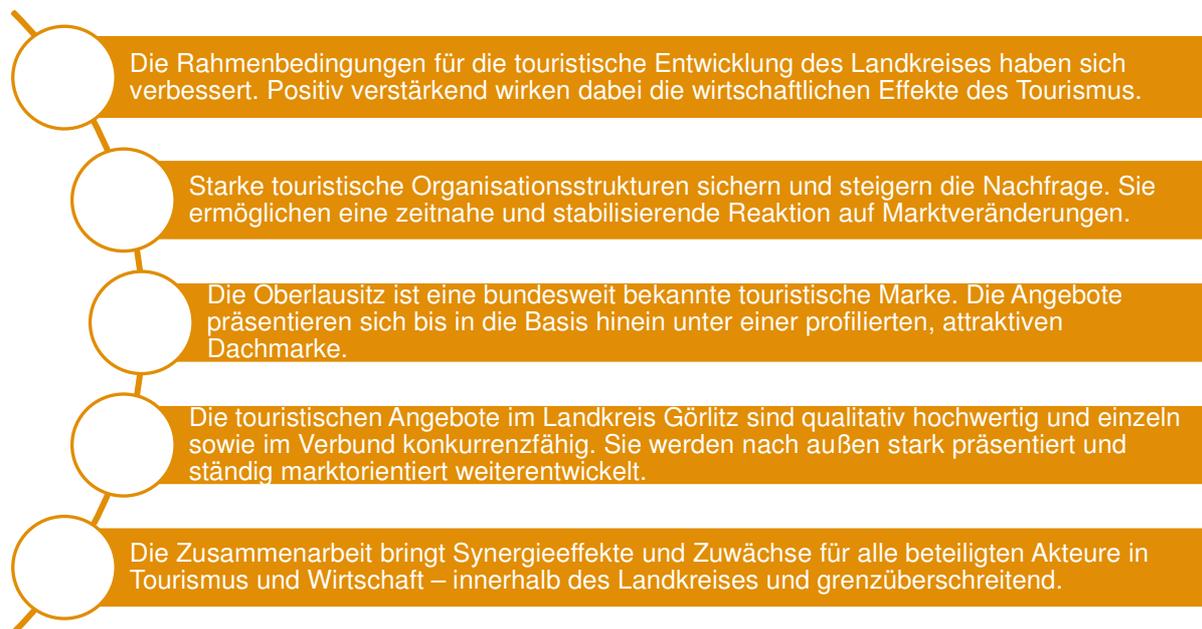
⁹⁴ Vgl. www.bodensee.eu

IV. Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen für die touristische Entwicklung im Landkreis Görlitz

1. Ziele für die künftige Tourismusedwicklung

Die Konzeption richtet den Blick nach vorn und markiert mit fünf Zielen den **mittel- bis langfristigen Idealzustand** des Tourismus im Landkreis Görlitz. Um diesen Zustand zu erreichen, ist eine ebenso strategische wie praxisorientierte Umsetzung erforderlich. Die nachfolgende Übersicht zeigt in kompakter Form die mit der Lenkungsgruppe abgestimmten Zielvorstellungen. >Abb. 12

Abb. 12: Ziele für die künftige Tourismusedwicklung



Quelle: dwif 2014

Diese Ziele werden durch **vier zentrale Handlungsfelder** und dazugehörige Maßnahmen untermauert. Sie zeigen, an welchen Stellschrauben künftig gedreht werden muss und welche konkreten Aktivitäten erforderlich sind. Zudem werden Zuständigkeiten, Prioritäten und der zeitliche Umsetzungshorizont bestimmt.

Die Maßnahmen zur künftigen Tourismusedwicklung im Landkreis Görlitz sind in **zwei Kategorien** unterteilt:

- Maßnahmen, die direkt vom Landkreis Görlitz bzw. von Akteuren im Landkreis Görlitz umgesetzt werden können
- Maßnahmen, die auf Oberlausitzebene umgesetzt werden sollten. Diese sollen als Erwartungen des Landkreises an die MGO bzw. den TVO gerichtet werden.

Sie sind nach ihrer **Dringlichkeit** geordnet. Die Durchführung erfolgt gemäß ihrer Finanzierbarkeit und abhängig von den personellen Kapazitäten.

Für die **zielgerichtete Umsetzungsbegleitung** ist die Einrichtung einer Koordinierungsgruppe bzw. die Bestimmung eines legitimierten Koordinators empfehlenswert.

2. Handlungsfelder und Maßnahmen

2.1 Handlungsfeld 1: Organisationsstrukturen optimieren - effiziente Strukturen, klare Aufgabenteilung, Innenkommunikation

In den Strategieworkshops und in den Einzelgesprächen kristallisierten sich vor allem zwei Schwerpunkte heraus: **Kooperationen im Marketing** werden sehr positiv bewertet, die oft noch vorhandene „Kleinstaaterei“ wird häufig beklagt. Gewünscht ist u. a. im Städtetourismus und im Aktivtourismus eine **bessere Vernetzung** bei Marketing und Kommunikation. Im Zentrum steht jedoch der Wunsch nach einer **effektiveren überregionalen Vermarktung** touristischer Themen, die weder die Kommunen mit häufig geringen bzw. fehlenden Marketing-Budgets noch die touristischen Betriebe aus eigener Kraft sinnvoll leisten können. Die Marketingaktivitäten und das Engagement der Touristischen Gebietsgemeinschaften werden überwiegend geschätzt und anerkannt, wobei die Einschränkungen durch die mangelnde personelle und finanzielle Ausstattung für die Planung und Umsetzung von Marketingmaßnahmen klar gesehen und häufig moniert werden.

Die Marketing-Gesellschaft Oberlausitz Niederschlesien mbH, der Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien e. V. und die Touristischen Gebietsgemeinschaften/lokalen Tourismusorganisationen entwickeln derzeit neue Modelle für die Tourismusorganisation der Region. Die AG Destinationsentwicklung hat ein Strukturmodell entwickelt, das derzeit in der abschließenden Prüfung ist. **Ein wesentlicher Ausgangspunkt ist die Fortführung und Stärkung der Arbeit der Lokalen Tourismusorganisationen (EGZ und TGGs).**

Übergreifend sind effiziente Strukturen, eine klare Aufgabenteilung und eine verbesserte Innenkommunikation die Voraussetzung für gestärkte touristische Organisationsstrukturen im Landkreis Görlitz bzw. in der Oberlausitz. Dabei sind die Anforderungen der Tourismusstrategie Sachsen 2020 zu berücksichtigen. Im Einzelnen werden dabei folgende übergreifende Ziele verfolgt:

- **Fokussierung und Vermeidung von Doppelarbeit:** Die Zusammenarbeit der einzelnen Kommunen untereinander und die der Kommunen mit dem Landkreis muss weiter konzentriert und gestärkt werden. Entsprechende Netzwerke sind dafür (weiter) auszubauen, um die Anbieter stärker in die Wirtschaftskreisläufe zu integrieren.
- **Einheitliches Innenmarketing innerhalb des Landkreises:** Der Landkreis muss sich auch in Bezug auf die gemeinsame Identität stärken. Das bedeutet auch, dass die Zusammenarbeit zwischen dem nördlichen Teil des Landkreises, der Stadt Görlitz und dem südlichen Teil des Landkreises weiter verbessert wird. Dies gilt darüber hinaus für die Zusammenarbeit der Landkreise innerhalb der Oberlausitz sowie die Einbindung in den Kulturraum der Euroregion.

- **Strukturiertes und einheitliches Außenmarketing:** Die touristischen Unternehmen werden im (nationalen und internationalen) Außenmarketing von der MGO und der TMGS vertreten, im Innenmarketing, bei der örtlichen-überörtlichen und grenzüberschreitenden Produktentwicklung, durch die Gebietsgemeinschaften und die MGO. Die zur Verfügung stehenden Mittel werden so eingesetzt, dass sich die beteiligten Akteure vertreten fühlen. Dabei wird auch eine aktive Kooperationsbereitschaft der Unternehmen erwartet.

Die Tourismusarbeit im Landkreis wird heute und künftig von folgenden Organisationen durchgeführt:

- Landkreis Görlitz - Amt für Kreisentwicklung
- Touristische Gebietsgemeinschaft NEISSELAND e. V. in Geschäftsbesorgung über die ENO mbH
- Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH für Wirtschaftsentwicklung, Stadtmarketing und Tourismus
- Touristische Gebietsgemeinschaft Naturpark Zittauer Gebirge/ Oberlausitz e. V.
- den Gemeinden des Landkreises.

Im Einzelnen sind für die weitere Tourismusarbeit im Handlungsfeld 1 folgende Maßnahmen mit der Lenkungsgruppe festgelegt worden:

Tab. 2: Handlungsfeld 1: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit	Beginn (Quartal/Jahr)
Prüfung und Bewertung des Vorschlags für künftige Strukturen und Zuständigkeiten touristischer Organisationen auf Oberlausitzebene	Landkreise GR und BZ; MGO/AG Destinationsentwicklung	sehr hoch	Q1/2015
Verbindliche Festlegung der Strukturen und Zuständigkeiten touristischer Organisationen für den Landkreis Görlitz und Empfehlungen für die Oberlausitz	LK GR	sehr hoch	Q2/2015
Weitere Verbesserung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit mit Tschechien und Polen im Rahmen der Euroregion	LK GR, TGGs, EGZ	mittel	Q3/2015
Nutzung vorhandener Erfahrungen des Lausitzer Seenlandes bei der Entwicklung der im Landkreis Görlitz vorhandenen Seen	LK GR, EGZ	mittel	Q4/2015

Tab. 3: Handlungsfeld 1: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit
Erarbeitung eines Kooperationshandbuches zur Gewährung der Transparenz bei Vermarktungsaktivitäten auf Oberlausitzebene (Vorbild Dresden Marketing; Prinzip Geld gegen Leistung)	MGO	hoch
Benennung eines Verantwortlichen für die Innenkommunikation auf OL-Ebene, Beschreibung der Aufgaben (inkl. Qualität)	TVO	hoch
Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls in der Oberlausitz (z. B. runder Tisch)	MGO, Landkreise GR und BZ	hoch

2.2 Handlungsfeld 2: Außenmarketing professionalisieren - Markenbildung, Strategien, Bekanntheit

Markenauftritt, Kommunikation und Vertrieb sind nur so erfolgreich wie das Produkt, für das sie stehen. Ausgangspunkt für die Neuausrichtung von Markenauftritt und Marketingstrategie müssen authentische, für die Region typische und den Reisewünschen der Gäste entsprechende Angebote sein.

Marken machen Produkte unterscheidbar, die einen ähnlichen Nutzen sowie eine (mit anderen Destinationen) vergleichbare Leistung und Qualität haben. Im Falle der Oberlausitz sind das Themen wie Natur, Radfahren, Wandern und Aktiv. Bei Marken geht es deshalb v. a. darum, was in den Köpfen der Menschen entsteht: an Bildern, Gefühlen oder Erwartungen. Die Marke lädt ein Produkt – in diesem Fall die Oberlausitz-Niederschlesien als Reiseziel – emotional auf und macht ein Versprechen, das beim Gast Wünsche und Sehnsüchte weckt. Wird es gehalten, führt das dazu, dass der Gast das Leistungsversprechen glaubt und nicht mehr hinterfragt, d. h. der Marke vertraut und sie im besten Fall empfiehlt. Das gelingt jedoch nur, wenn

- Gäste kontinuierlich und verlässlich hohe Qualität vorfinden, also die Marke konsequent geführt wird und
- man die Reisewünsche und Werte der Gäste möglichst genau kennt. Erfolgreiche Marken knüpfen mit ihren Werten und Eigenschaften direkt daran an.

Markenfunktionen: Eine erfolgreiche Marke erfüllt drei wesentliche Funktionen:

- **Orientierung:** Die Marke bietet Orientierung in der Vielfalt der Angebote und ermöglicht die Unterscheidung von anderen Destinationen. Sie muss sich deshalb auf das beziehen, was die Region einzigartig, kantig und typisch macht: Das betrifft das Produkt- und Themenprofil ebenso wie die Markenwerte und einen visuellen Außenauftritt (Logo und Erscheinungsbild), der wiedererkennbar, sympathisch und unverwechselbar ist.
- **Vertrauen:** eine Marke ist glaubwürdig und authentisch. Sie muss ihr Versprechen halten und kontinuierlich Qualität erbringen. Das gelingt nur, wenn sie eine Werte- und Themenwelt aufbaut, die dem Charakter der Region in der Außen- und Innensicht sowie ihrer Leistungsfähigkeit entspricht.
- **Identität:** Eine Marke definiert Werte und Eigenschaften, die zur Identifikation einladen. Dabei wirkt sie sowohl nach außen (Gäste) also auch nach innen (Kommunen, Leistungsträger, Einwohner).

Elemente der Markenstrategie

Kern der Marke ist die Markenstrategie. Sie definiert mit den Markenwerten die Persönlichkeit und den Charakter der Region, insbesondere mit Blick auf typische Eigenschaften, die eine Alleinstellung sind. Die Positionierung beinhaltet die Abgrenzung zu Wettbewerbern. Schließlich formuliert die Markenstrategie ein Leistungsversprechen, das Emotionen und Reiselust weckt. Die Markenstrategie ist die Basis für die zukünftige Ausrichtung des Marketings sowie für:

- **Themenprofil und Produktlinien:** sie sorgen inhaltlich für Orientierung und untersetzen das Versprechen mit konkreten Leistungen und Angeboten.
- **Erscheinungsbild:** macht die Oberlausitz visuell unterscheidbar, weckt Sympathie und transportiert Markenwerte in Design, Sprache und Bildwelt.
- **Markenarchitektur:** formuliert Anwendungsregeln und definiert Anschlussmöglichkeiten für touristische Projekte, Leistungsträger und Kommunen (Co-Branding) sowie das Verhältnis zur Landestourismusmarke.

Neben Grundwerten (wie Ehrlichkeit, Herzlichkeit, Offenheit etc.) beinhalten die Markenwerte typische Eigenschaften der Region und ihrer Kultur sowie Alleinstellungsmerkmale.

Entscheidend für eine erfolgreiche Markenführung ist neben dem visuellen Außenauftritt ein **strategisch ausgerichteter Kommunikationsmix**, der die verschiedenen Medien thematisch und zielgruppengerecht verknüpft. Dabei wird es in Zukunft zum einen darauf ankommen, die gemeinsamen Schwerpunktthemen konsequent in den Vordergrund zu stellen. Zum anderen müssen die vorhandenen Instrumente überprüft und auf das Kommunikations- und Nutzerverhalten der Gäste ausgerichtet werden. Insbesondere die **Online-Kommunikation** und das **Empfehlungsmarketing** sind zu stärken. Denn auch die Gäste des Landkreises Görlitz informieren sich vor allem im Internet, bei Bekannten und in den Tourist-Informationen über die Destination. Printwerbemittel kommen nur zur Vorbereitung der bereits geplanten Reise zum Einsatz. Das heißt: Die Reiseentscheidung fällt vorwiegend im Internet.

Digitalisierung⁹⁵

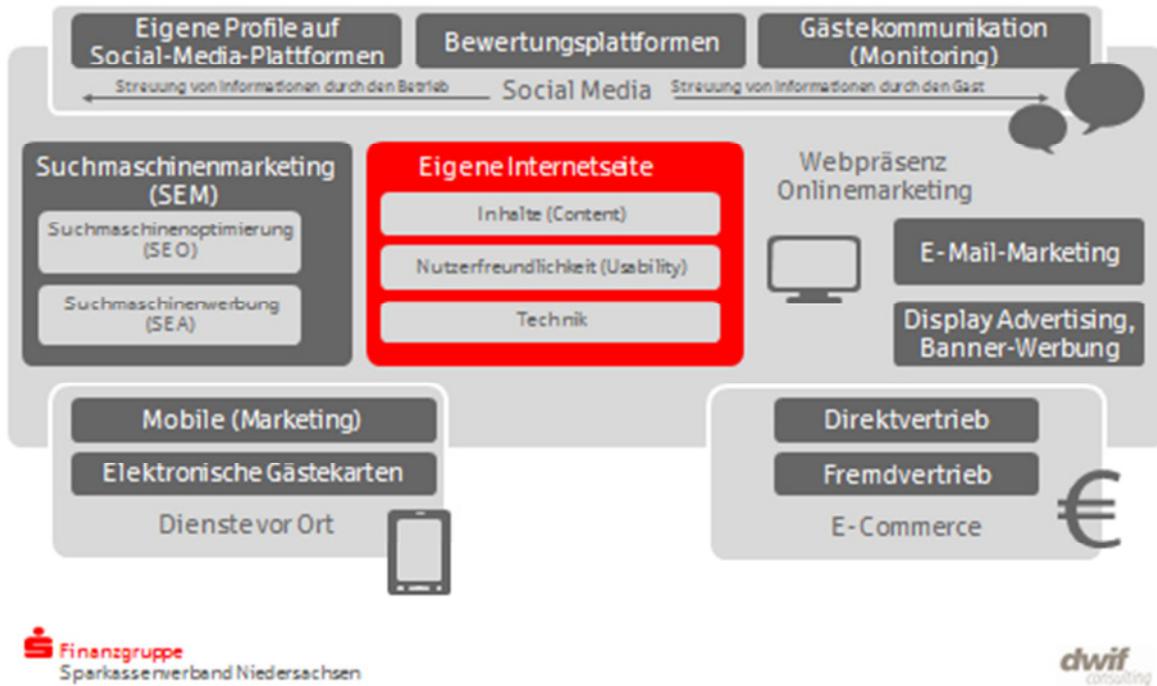
Im Zuge der schnellen Weiterentwicklung der neuen digitalen und mobilen Medien wird auch dort eine Präsenz der touristischen Informationen vom künftigen Gast als selbstverständlich angesehen. Digitalisierung im Tourismus umfasst allerdings mehr als nur eine eigene Internetseite oder die Präsenz in sozialen Medien, sondern auch den Vertrieb und mobile Dienste für die Gäste vor Ort.
>Abb. 13

Die Tourismusakteure verfügen allzu häufig über unzureichende Informationen im Hinblick auf die Möglichkeiten und Chancen, die neue digitale Technologien sowohl im Außenmarketing als auch bei der Optimierung der innerbetrieblichen Strukturen bieten. Das erschwert es ihnen, die Kosten-Nutzen-Relation belastbar einzuschätzen, um Prioritäten richtig setzen und Potenziale optimal nutzen zu können. Dass die Digitalisierung auch Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen ermöglicht, bleibt häufig außen vor. Tourismusorganisationen und Leistungsträger sehen die Schnelllebigkeit und Unübersichtlichkeit im Zusammenhang mit den relevanten Entwicklungen als große oder sehr große Herausforderung an. Vor allem die Freizeiteinrichtungen und Beherbergungsbetriebe haben oft das Gefühl, angesichts der Bedürfnisse verschiedener Interessensgruppen auf allen Ebenen gleichzeitig agieren zu müssen – online und digital für ein jüngeres Gästeklientel, offline und analog für die weniger technikaffine, häufig ältere Zielgruppe. Mangelnde personelle wie finanziellen Ressourcen hingegen nehmen eher die Tourismusorganisationen wahr. Wo es allerdings auf breiter Front mangelt, ist eine professionelle Strategie für die Implementierung und zielgerichtete Nutzung der digitalen Medien. Das setzt ein breites Wissen darüber voraus,

- welche Kanäle für welche Akteursgruppen am besten geeignet sind
- wo die entsprechenden Interessensgruppen zu erreichen sind
- mit welchen Inhalten einzelne Kanäle zu bespielen sind
- welche Partner man ins Boot holen sollte
- wie man den Erfolg und die Reichweite der digitalen Kommunikation im Blick behalten kann.

⁹⁵ Vgl. Sparkassenverband Niedersachsen (Hrsg.): Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen. Jahresbericht 2014. Berlin 2014.

Abb. 13: Wirkungsbereiche der Digitalisierung im Tourismus



Quelle: Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen (Jahresbericht 2014/dwif 2014)

Dies betrifft nicht nur Aspekte der „Außendarstellung“, sondern auch betriebsinterne Strukturen (u.a. CRM oder Dokumentation/ Verwaltung von Kundenbeziehungen, Marktforschung, Yield Management, betriebsinterne Kommunikation, Wissensmanagement etc.). Hier gilt es anzusetzen und Unterstützungsleistungen zu entwickeln, sei es im Schulungsbereich sowie in der Umsetzungsbe-
gleitung.

Bezogen auf das Außenmarketing (Handlungsfeld 2) sind folgende mit der Lenkungsgruppe abgestimmte Maßnahmen notwendig:

Tab. 4: Handlungsfeld 2: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit	Beginn (Quartal/Jahr)
Konsequente Markenführung durch Anwendung des CD/CI/Logos/Wort-Bild-Marke der Oberlausitz in möglichst allen Marketingaktivitäten in der Oberlausitz (auch auf Orts- und Regionalebene)	TGGs, EGZ, Leistungsträger	hoch	Q1/2016
Umsetzung eines konsequent zielgruppenorientierten Themen- und Produktmarketings unter Einbindung der herausragenden Angebote	TGGs, EGZ, Orte, Leistungsträger	hoch	Q1/2016
Ausbau und Professionalisierung der Aktivitäten im Bereich Digitalisierung	LK GR	hoch	Q1/2015
Ausbau und Professionalisierung der Aktivitäten im Bereich PR	TGGs	hoch	Q1/2016
Überprüfung der Prioritäten für online/ offline-Aktivitäten	TGGs, EGZ	mittel	Q3/2015
Abstimmung und Vereinheitlichung der Printprodukte (Eindämmung der Prospektflut)	TGGs, EGZ, Orte, Leistungsträger	mittel	Q3/2015
Ausbau zielgruppenorientierter mehrsprachiger Kommunikationsmedien (online/ offline) touristischer Highlights und in deren Umfeld (englisch, polnisch, tschechisch)	TGGs, EGZ, touristische Highlights, einzelne Orte	mittel	Q1/2016

Tab. 5: Handlungsfeld 2: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit
Vorbereitung und Umsetzung eines Markenentwicklungsprozesses auf Oberlausitzebene unter Beteiligung wichtiger Akteure	MGO (Unterstützung durch professionelle Agentur)	sehr hoch
Prüfung der Möglichkeiten einer Einbeziehung der Euroregion/ des Dreiländerecks D-CZ-PL in den Markenbildungsprozess	MGO/LK GR	hoch
Entwicklung einer attraktiven Corporate Identity/ Corporate Design für die Oberlausitz (Markendesign; Logo, Wort-Bild-Marke ...)	MGO (Unterstützung durch professionelle Agentur)	hoch
Erarbeitung eines touristischen Kommunikationskonzeptes für die Oberlausitz	MGO (Unterstützung durch professionelle Agentur)	hoch
Durchführung einer Profilierungs-/ Imagekampagne für die Oberlausitz (nach innen und außen)	MGO	hoch
Umsetzung eines konsequent zielgruppenorientierten Themen- und Produktmarketings unter Einbindung der herausragenden Angebote	MGO	hoch
Ausbau und Professionalisierung der Aktivitäten im Bereich Digitalisierung	MGO	hoch
Ausbau und Professionalisierung der Aktivitäten im Bereich PR	MGO	hoch
Überprüfung der Prioritäten für online/ offline-Aktivitäten	MGO	mittel
Abstimmung und Vereinheitlichung der Printprodukte (Eindämmung der Prospektflut)	MGO	mittel
Ausbau zielgruppenorientierter mehrsprachiger Kommunikationsmedien (online/offline) touristischer Highlights und in deren Umfeld (englisch, polnisch, tschechisch)	MGO	mittel

2.3 Handlungsfeld 3: Angebotspotenziale erschließen - Pflege der Infrastruktur, Produktentwicklung, Qualität, Barrierefreiheit

Die tourismusrelevante **Infrastruktur** umfasst weit mehr als Hotels, Tourist-Informationen, Rad- und Wanderwege. Hinzu kommen die für Einheimische und Touristen relevante Verkehrsinfrastruktur, die örtliche Bebauung, Einzelhandel und Gastronomie sowie Park- und Grünanlagen. Kultur-, Sport- und Freizeitangebote, Bäder und Thermen werden je nach Lage und Ausstattung mehr oder weniger stark von Touristen und/oder Einheimischen genutzt. Quantität und Qualität dieser Angebote haben demzufolge entscheidenden Einfluss auf das Reiseerlebnis insgesamt. Sowohl die Privatwirtschaft als auch die öffentliche Hand sind an der Bereitstellung und Pflege der tourismusrelevanten Infrastruktur beteiligt. Voraussetzung für die Existenz, die Bereitstellung und Pflege der Infrastruktur ist eine ausreichende Nachfrage seitens der Bevölkerung und/oder der Touristen.

Die für den Landkreis Görlitz herausgearbeiteten **thematischen Schwerpunkte** sollen bei der gewünschten touristischen Neuausrichtung der Oberlausitz berücksichtigt werden. Die konkrete Umsetzung (**Produktentwicklung**, Qualitätsmanagement) liegt in der Verantwortung des Landkreises Görlitz mit der MGO und den Themenverantwortlichen. Folgende Aspekte sind dabei zu berücksichtigen:

- Die bereits in Bearbeitung befindlichen Themen Wandern, Radfahren etc. werden fortgeführt und ausgebaut. Auch das Thema Wasser kann weiter mit entsprechenden Angeboten und Kommunikationsinstrumenten unteretzt werden.
- Der Aufbau erlebnisorientierter Angebote und Themen erschließt neue Gästegruppen. Insgesamt muss in diesem Bereich die Qualität der touristischen Angebote erhöht werden. Die Kommunikationsinstrumente müssen überprüft und an die (neuen) Gästegruppen angepasst werden. Für eine bessere überregionale Vermarktung und eine höhere mediale Reichweite ist zu empfehlen, insbesondere die Kooperation mit vorhandenen Freizeit- und Erlebnisparks auszubauen sowie die Abstimmung mit einzelnen Kulturträgern und den gemeinsamen Außenauftritt zu verbessern.
- Die internationale Zusammenarbeit muss zum Teil neu aufgebaut und entwickelt werden. Sie bietet viele Chancen in der Produktentwicklung und Kommunikation. Mit für die Region typischen, grenzüberschreitenden Angeboten (Umgebendehäuser, Parks und Gärten, Handwerk, Dreiländerküche etc.) lässt sich die attraktive naturräumliche Ausstattung emotional aufladen. Darüber hinaus kann in diesem Bereich die länderübergreifende Vernetzung der städtischen Kulturangebote initiiert werden.

Die Resonanz der neu eingeführten bzw. angepassten Kommunikationsmaßnahmen muss gemessen und überprüft werden, um ggf. Kurskorrekturen vorzunehmen. Dafür sind im Rahmen der Umsetzung und Maßnahmenplanung geeignete Instrumente zu entwickeln und einzusetzen.

Folgende Maßnahmen im Handlungsfeld 3 wurden mit der Lenkungsgruppe abgestimmt:

Tab. 6: Handlungsfeld 3: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit	Beginn (Quartal/Jahr)
Kontinuierliche Weiterentwicklung und Profilierung der thematischen Schwerpunkte (inkl. regionaltypischer Angebote und Kombinationsangebote)	LK GR mit MGO und Themenverantwortlichen	hoch	Q3/2015
Pflege und Unterhaltung der Grundlagen für die Produkte (thematische Schwerpunkte), insbesondere durch aktive Stiftungsarbeit, Drittmittel, Sponsoring usw.	LK GR	hoch	laufend
Sicherstellung und möglichst Ausbau der Qualität im Rad- und Wandertourismus (Rad- und Wanderwege in Verantwortung des Landkreises)	LK GR	hoch	laufend
Schaffung der Grundlagen für die Erweiterung des Themas Erlebnis Umgebendehaus	LK GR, TGG Naturpark Zittauer Gebirge /Oberl.	hoch	Q4/2015
Einführung eines laufenden (Qualitäts-) Monitorings, laufende Marktforschung (ggf. in Kooperation mit der Hochschule Zittau-Görlitz)	LK GR	hoch	Q1/2016
Schaffung eines Anreizsystems für zertifizierte Anbieter	LK GR	hoch	Q3/2015
Entwicklung von Produkten in Kombination mit herausragenden Veranstaltungen (Kultur, Freizeit, Sport)	LK GR, TGGs, EGZ	mittel	Q3/2015
Qualifizierung der Leistungsträger für die Entwicklung weiterer Angebote für seasonschwache Zeiten	LK GR, Leistungsträger	mittel	Q1/2016
Ausbau der grenzüberschreitenden Angebote über den LK/die OL/D hinaus; stärkere Herausstellung der grenzüberschreitenden Erlebnismöglichkeiten (z. B. Radfahr- und Wandermöglichkeiten, Parks und Schlösser)	LK GR	mittel	Q3/2015
Ausbau der zielgruppenorientierten mehrsprachigen Angebote der touristischen Highlights vor Ort und in deren Umfeld, z. B. Beschilderung, Speisekarten etc. (englisch, polnisch, tschechisch)	touristische Highlights, einzelne Orte, LK GR	mittel	Q1/2016
Ausbau und Kommunikation der touristischen Angebote im Landkreis im Sinne eines „Tourismus für Alle“	LK GR, Leistungsträger, Städte und Gemeinden	mittel	laufend
Hinwirken auf eine Eigenverantwortung der Betriebe im Qualitätsmanagement	LK GR	mittel	Q3/2015

Tab. 7: Handlungsfeld 3: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit
Aufgreifen und Umsetzung der definierten Themenbereiche, insbesondere der Premiumangebote, und Berücksichtigung der Kompetenzen aus der Region für die Oberlausitz	MGO	sehr hoch
Benennung von Themenverantwortlichen auf Oberlausitzebene unter Berücksichtigung der Kompetenzen auf lokaler Ebene aus dem LK GR	MGO	hoch
Erarbeitung eines praxisorientierten Produktleitfadens für die Themenbereiche	MGO, Themenverantwortliche	hoch
Kontinuierliche Weiterentwicklung und Profilierung der Themenbereiche (inkl. regionaltypischer und Kombinationsangebote)	MGO, Themenverantwortliche mit LK GR	hoch
Schaffung der Grundlagen für die Erweiterung des Themas Erlebnis Umgebendehaus	MGO, Themenverantwortliche mit LK GR	hoch
Ausbau der Zusammenarbeit mit Destinationen in Sachsen (z. B. Sächsische Schweiz, Erzgebirge)	MGO	mittel

2.4 Handlungsfeld 4: Rahmenbedingungen verbessern - Fachkräftesicherung, Erreichbarkeit, Regionalbewusstsein

Die touristischen Unternehmen im Landkreis Görlitz beklagen einen **Fachkräftemangel**. Vor allem in den Unternehmen in der Gastronomie können offene Stellen (für Köche/Köchinnen und Servicepersonal) häufig nicht besetzt werden. Im Beherbergungsgewerbe ist die Situation hinsichtlich der Besetzung adäquater Fachkräfte nicht besser. Mit dem zunehmenden Fachkräftemangel steigt der Wettbewerb um qualifiziertes Personal, sowohl zwischen den Branchen als auch zwischen den Unternehmen innerhalb des Tourismus sowie zwischen den Städten und Regionen und damit dem Arbeits- und Wohnort der Erwerbsfähigen. Hinzu kommt, dass viele gastgewerbliche Betriebe im Landkreis Görlitz vor der Herausforderung der Unternehmensnachfolge stehen. Familieninterne Übernahmen funktionieren häufig nicht mehr, sodass familienexterne Übernahmen an Bedeutung gewinnen. Diese bergen jedoch zusätzliche Unsicherheiten und sind v. a. aufgrund der aufwändigeren Nachfolgersuche schwieriger umzusetzen als eine Lösung in der Familie. Damit verbunden sind in den nächsten Jahren Marktberäumungseffekte, da Betriebe aufgegeben werden müssen bzw. keine Käufer oder Betreiber gefunden werden. All dies beeinflusst schon heute die Qualität im Gastgewerbe bzw. führt vielfach zu Qualitätsproblemen.

Dennoch gibt es Chancen, die laufenden Betriebe und Unternehmen mit Anregungen, Ideen und Vermittlungen weiter zu unterstützen und zu stärken, indem z. B.

- auf das Potenzial der älteren Beschäftigten hingewiesen wird, diese verstärkt als Mitarbeiter zu gewinnen. Ältere Mitarbeiter können besser auf die Bedürfnisse der ebenfalls älter werdenden Gäste eingehen. Dies erfordert entsprechende Maßnahmen und die Nutzung von personalpolitischen Gestaltungsspielräumen (z. B. Arbeitsorganisation, Arbeitszeiten, Unternehmenskultur und Führung, Entlohnungssysteme, Weiterbildung, Gesundheitsvorsorge), die trotz des herrschenden Kostendrucks realisierbar sind
- das Erfahrungswissen der Älteren mit der Flexibilität, dem „frischen“ Wissen und dem Elan von Berufseinsteigern kombiniert wird
- die Bemühungen, ausländische Arbeitskräfte zu rekrutieren, fortgesetzt werden
- in den Schulen für Ausbildungs- und Arbeitsplätze im Tourismus geworben wird. Neben den Fachkompetenzen kommt es insbesondere in Dienstleistungsberufen auf soziale und personale Kompetenzen an. Die Grundlage hierfür sollte bereits in den Schulen gelegt werden.

Der Gewinnung und Sicherung des Nachwuchses sowie von Arbeitskräften, kommt daher besondere Bedeutung zu. Zudem sind neue Ansätze bei Arbeit und Bildung gefragt. Bei Produkten, die sich zunehmend durch den Service und die Qualität der Betreuung unterscheiden, wird der weiche Faktor „Personal“ maßgeblich zur nationalen und internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Tourismusangebote im Landkreis Görlitz beitragen.

Die Ausdünnung öffentlich geförderter Angebote z. B. im Verkehrsbereich kann die Schaffung alternativer, **flexibler Mobilitätsangebote** befördern, die sich noch stärker als dies heute der Fall ist, an der (touristischen) Nachfrage orientieren. Zu berücksichtigen sind hier die Mobilitätsbedürfnisse der Senioren, deren Anzahl und Reisefreude besonders wächst. Senioren der Zukunft werden zwar häufiger mit dem Pkw und mit dem Flugzeug verreisen, die Anreise mit der Bahn bzw. ohne (eigenen) Pkw ist in dieser Gruppe aber keineswegs zu vernachlässigen. Gefragt sind z. B. aufeinander abgestimmte Verkehrsmittel, die entstandene Lücken schließen und zugleich den Bedürfnissen von Touristen nach mehr Komfort entsprechen. Hierbei können flankierend neue/ erweiterte Nahversorgungskonzepte eine neue Angebotsqualität für Einheimische und Touristen hervorbringen (z. B. Multifunktionsangebote mit Waren des täglichen Bedarfs und regionalen Produkten, Apotheke, Tourist-Information und Imbiss unter einem Dach). Zudem bieten sich neue Optionen für Existenzgründer, von denen eine hohe Flexibilität und Kreativität gefordert ist, z. B. bezüglich der Versorgung entlang von stark frequentierten Rad-, Wander- und Wasserwegen.

Die Einbeziehung der Bevölkerung bei Veranstaltungen zur Tourismusedwicklung, bei der Vorstellung der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus für die Region, Informationsveranstaltungen, Projekte zum Tourismus in Schulen u. ä. begünstigen eine erhöhte Wahrnehmung des Tourismus und der Gäste in der Region und damit eine Steigerung der **Tourismusakzeptanz** und des **Tourismusbewusstseins** in der Bevölkerung. Gäste „merken“ sofort, ob sie erwünscht sind oder nicht.

Positive Erlebnisse hinsichtlich der Gastfreundschaft, und wenn es „nur“ eine freundliche Auskunft zum Weg ist, bestätigen einen positiven Gesamteindruck des Gastes über die Region. Dieser wird häufig in den sozialen Netzen weiter gegeben. Die Region empfiehlt sich damit selbst und kostenlos.

Im Einzelnen ergeben sich folgende mit der Lenkungsgruppe abgestimmte Maßnahmen in Handlungsfeld 4:

Tab. 8: Handlungsfeld 4: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz

Maßnahme	Zuständigkeit	Dringlichkeit	Beginn (Quartal/Jahr)
Stärkung der Unternehmenskultur in Bezug auf Fachkräftesicherung	IHK, Leistungsträger	sehr hoch	laufend
Gemeinsames Hinwirken auf die Herstellung eines subjektiven und objektiven Sicherheitsgefühls in der Region	LK GR, Leistungsträger	hoch	laufend
Stärkung des positiven Regionalbewusstseins, Erhöhung der Tourismusakzeptanz	LK GR, Leistungs- und Entscheidungsträger	hoch	laufend
Nachhaltiger Einsatz für eine verbesserte Mobilität (regional und überregional)	LK GR, ZVON	hoch	laufend
Regelung der Landschaftspflege, Erhaltung des Naturraums	LK GR, Kommunen, Naturpark Zittauer Gebirge	mittel	laufend

V. Fazit und Ausblick

Das vorliegende Konzept schafft die Grundlage für die touristische Stabilisierung und Weiterentwicklung im Landkreis Görlitz. Unter intensiver Mitbeteiligung der Akteure wurde die strategische Ausrichtung festgelegt: Die touristische Leitidee, die Festlegung von Themen, Themenbereichen, Schwerpunkten und Premiumangeboten sowie die Definition und Priorisierung der anzusprechenden Zielgruppen schärfen die Position und die Positionierung des Landkreises Görlitz innerhalb der Oberlausitz. Zudem haben die Partner der Landkreis-Kooperation diejenigen Themenbereiche identifiziert, in denen sie über Kompetenzen für die gesamte Oberlausitz verfügen.

Die sich ändernden Rahmenbedingungen und komplexen Herausforderungen (schärfer und internationaler werdender Wettbewerb, steigende Qualitätsansprüche sowie individuellere Bedürfnisse der Gäste, Erfordernis neuer, professioneller Marketing- und Managementansätze etc.) erfordern mehr denn je eine starke Destinationsmanagementorganisation. Die Tourismusverantwortlichen in den Landkreisen Görlitz und Bautzen sind gefordert, diesen Prozess voranzutreiben.

Konkrete Maßnahmen mit definierten Zuständigkeiten und Dringlichkeitsstufen zeigen, wo die Akteure im Landkreis Görlitz in den nächsten Monaten ansetzen müssen, um die touristische Entwicklung zu unterstützen. Eine erhebliche Bedeutung kommt jedoch dem **gemeinschaftlichen Agieren auf der Ebene des Reisegebietes Oberlausitz-Niederschlesien** zu. Idealerweise müsste der Landkreis Bautzen einen ähnlichen, ggf. verkürzten Prozess zur Definition der eigenen Position durchführen, damit im Anschluss eine gemeinsame Strategie und der entsprechende Handlungsbedarf festgelegt werden können.

Im Sinne einer kooperativen Weiterentwicklung und Nutzung der gemeinsamen touristischen Potenziale gilt es, nicht nur den Landkreis Bautzen und die Oberlausitz in die weitere Arbeit intensiv einzubeziehen, sondern auch **über die Grenzen nach Tschechien und Polen** zu blicken. Die Ergebnisse der vorliegenden Konzeption zeigen, dass es hier **viele Anknüpfungspunkte für eine gemeinsame Tourismusedwicklung** gibt.

Wichtig ist es, nun nicht nachzulassen und die Ergebnisse der Tourismuskonzeption für eine zielgerichtete Umsetzung zu nutzen. In diesem Sinne ist mittelfristig eine Konzentration auf die **definierten Themenbereiche und Premiumangebote** erforderlich. Neben der weiterzuführenden Einbeziehung der wichtigen touristischen Akteure ist dringend zu empfehlen, einen **verantwortlichen Umsetzungskordinator** zu benennen, der die weiteren Arbeiten koordiniert und vorantreibt. Dafür wünschen wir viel Erfolg und stehen bei Bedarf gerne wieder beratend zur Seite.

VI. Anhang

Durchgeführte Arbeiten in den Arbeitsphasen im Detail

Arbeitsphase 1: SWOT-Analyse und Schwerpunkte der zukünftigen Strategie

- Auftaktsitzung mit der Steuerungsgruppe (29.09.2014)
- Recherche, Auswertung und Aufbereitung statistischer Daten
- Sichtung und Auswertung vorliegender Studien und Konzepte
- Analyse der Organisationsstrukturen
- Aufbereitung relevanter Tourismustrends
- Bestandsaufnahme und Bewertung aktueller Marktpositionierung und Vermarktung
- Bereisung ausgewählter Orte und Einrichtungen im Landkreis Görlitz
- erste Expertengespräche
- Erarbeitung des SWOT-Entwurfes und erster Empfehlungen für die strategische Ausrichtung
- Strategie-Workshop I mit der Steuerungsgruppe (05.11.2014)

Arbeitsphase 2: Beteiligung breiter Akteurskreise

- Zwischenmeeting zur Besprechung des Zwischenberichtes (17.11.2014)
- Gesprächsrunden Nord (Bürgermeister/Touristiker) in Bad Muskau (24.11.2014)
- Gesprächsrunde Mitte in Görlitz (17.11.2014)
- Gesprächsrunde Süd in Zittau (18.11.2014)
- Gesprächsrunde Tschechien in Česká Lípa (20.11.2014)
- Weitere Einzelgespräche in Ebersbach-Neugersdorf, Großschönau, Königshain Reichenbach
- Versand des Entwurfes an verhinderte Teilnehmer mit der Bitte um Anmerkungen
- Bereisung und Inaugenscheinnahme der wichtigen touristischen Orte und Attraktionen im Landkreis Görlitz und in der Region Českolipsko
- Zusammenfassung der Erkenntnisse und Entwurf der Strategie
- Strategie-Workshop II mit der Steuerungsgruppe (16.12.2014)
- Diskussion und Festlegung der Maßnahmen (15.01.2015)

Arbeitsphase 3: Erweiterung der Projektergebnisse auf die Euroregion und Erstellung der Konzeption

- Internationaler Workshop zur Diskussion und Abstimmung grenzüberschreitender Anknüpfungspunkte und Zusammenarbeit (21.01.2015)
- Ergebnispräsentation im Rahmen der Abschlussveranstaltung des Projektes Machbarkeitsstudie für den Aufbau eines grenzüberschreitenden Destinationsmanagements (21.01.2015)
- Erstellung der Konzeption

Tab. 9: Teilnehmer Auftaktsitzung

Organisation	Vertreter
Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH	Sven Mimus, Maja Daniel-Rublack
Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH	Eva Wittig
Landkreis Görlitz, Amt für Kreisentwicklung	Hans-Joachim Eitner
Sdružení Českolipsko	Jan Stejskal, Jana Nastoupilová
TGG Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz e.V.	Sandra Adolf
TGG NEISSELAND e.V.	Wolfgang Michel

Tab. 10: Einladungsverteiler Strategie-Workshops

Organisation	Vertreter
Entwicklungsgesellschaft Niederschlesische Oberlausitz mbH	Sven Mimus, Maja Daniel-Rublack
Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH	Eva Wittig, Katrin Prenzel
IHK Dresden/Geschäftsstelle Görlitz	Christian Puppe
IHK Dresden/Geschäftsstelle Zittau	Matthias Schwarzbach
Kindererholungszentrum Querxenland	Rüdiger Schaper
Landratsamt Görlitz	Holger Freymann, Hans-Joachim Eitner
Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH	Franziska Dießner
Sdružení Českolipsko	Jan Stejskal, Jana Nastoupilová
Stadtverein Weißwasser e.V.	Frank Schwarzkopf
TGG Naturpark Zittauer Gebirge/ Oberlausitz e.V.	Sandra Adolf
Tourismusverein Görlitz e.V.	Katrin Bartsch
Tourist-Information und Naturparkhaus	Aline Förster
Waldeisenbahn Muskau	Heiko Lichnok
TGG NEISSELAND e.V.	Wolfgang Michel

Tab. 11: Teilnehmer Gesprächsrunden

Organisation	Vertreter
Gesprächsrunde Bürgermeister (Nord)	
Gemeinde Krauschwitz	Herr Seilberger
Stadt Bad Muskau	Andreas Bänder
Stadt Weißwasser	Torsten Pötzsch
Gesprächsrunde Nord	
Kulturhotel Bad Muskau	Thekla Nichterlein
Kulturinsel Einsiedel	Herr Bergmann
Lausitzer Findlingspark Nochten e.V.	Frau Klau
Neiße-Tours	Tino Kittner
Sorbischer Kulturtourismus e.V.	Ines Kunzendorf
Sorbisches Kulturzentrum Schleife	Sylvia Panoscha
Stiftung Fürst-Pückler-Park Bad Muskau	Dietmar Damzog
Gesprächsrunde Mitte	
Fremdenverkehrsverein Schlesische Oberlausitz e.V.	Joachim Mitschke
Hotel Tuchmacher Görlitz	Martin Vits
Kinder-Spiel-Land Görlitz	Dieter Hawelky
Kulturhistorisches Museum Görlitz	Dr. Jasper von Richthofen
Kulturservice Görlitz GmbH	Benedikt Hummel
Schlesisch-Oberlausitzer Museumsverbund	Dr. Steffen Menzel
Stadt Rothenburg	Heike Böhm
Gesprächsrunde Süd	
Gästeführer Zittau und Umgebung	Herr Kaminsky
Gastgebergemeinschaft Zittauer Gebirge	Susanne Beyer
Karasek Museum Seifhennersdorf	Ina Köhler
Oberlausitz.holiday	Christian Wauer
Schmetterlingshaus Jonsdorf	Frithjof Helle
Tierpark Zittau	Bernd Großer
Tourist Information Zittau	Elke Otto, Kai Grebasch
TRIXI Ferienpark Großschönau	Annette Scheibe

Tab. 12: Geführte Einzelgespräche

Organisation	Vertreter
Bad Muskau Touristik GmbH	Dirk Eidtner
CTS Gruppen- und Studienreisen GmbH	Kerstin Schröder
Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH	Eva Wittig
Gemeinde Großschönau	Frank Peukert, Aline Förster
Gemeinde Königshain	Siegfried Lange
Landestourismusverband Sachsen e.V.	Manfred Böhme
Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH	Prof. Dr. Holm Große, Franziska Dießner
Stadt Ebersbach-Neugersdorf	Verena Hergenröder, Steffen Halang
Stadt Reichenbach	Andreas Böer
Stadt Zittau	Elke Otto, Kai Grebasch
Stadtverwaltung Löbau	Kerstin Schoebel

Tab. 13: Teilnehmer Gesprächsrunde Česká Lípa

Prezenční listina/ Präsentationsliste

Porada - informační rozhovor subjektů cestovního ruchu v rámci projektu „Studie proveditelnosti pro vytvoření regionálního destinačního managementu“, dne 20. 11. 2014, 10:00 hodin.
Konferenční sál hotelu Morris, náměstí T. G. M. 132, 470 01 Česká Lípa.

Beratung - Gesprächsrunde mit den Subjekten des Reiseverkehrs im Rahmen des Projektes „Machbarkeitsstudie für den Aufbau eines regionalen Destinationsmanagements“, am 20. 11. 2014 um 10:00 Uhr.
Hotel Morris - Konferenzsaal, náměstí T. G. M. 132, 470 01 Česká Lípa.

Jméno, Name	Kontakt	Podpis, Unterschrift
JANA AMALUDLOVA	amaldlova.jana@cedyprah.info	
Kubert VANEK	vane@vane.cz	
Peter Kunze	ing.peter.kunze@gmail.com	
Michal Kocourek	micke@clpy.cz	
Borisa Páčekovič	borisa.pacekovi@iikom.cz	
JANA RAJČOUKOVÁ	manastera@podivmya.cz	
LENKA HRABOVÁ	lenka.hrabova@geoparkclpy.cz	
PAU JEDLIČEK	paulej@mmca.cz	
Michal Ducháček	m.duchacek@dupe.de	
PETRA SCHREIBEROVÁ	petra.schreiberova@paf.praha.cz	
Mgr. Ladislav Hájek	haja@clpy.cz	
RADEK PAŘÁK	PAKUSPORT.CZ	

603 577 81

VII. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Untersuchungsgebiet.....	- 4 -
Abb. 2: Regionaler Vergleich der Übernachtungsnachfrage 2003-2013 (a) und übernachtungsstärkste Gemeinden des Landkreises Görlitz 2013 (b)	- 6 -
Abb. 3: Klassifizierungen, Zertifizierungen und Qualitätslabel im Landkreis Görlitz.....	- 9 -
Abb. 4: Bedeutung internationaler Quellmärkte	- 20 -
Abb. 5: „Was uns wichtig ist“ - thematische Schwerpunkte für den Landkreis Görlitz	- 22 -
Abb. 6: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (1)	- 24 -
Abb. 7: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (2)	- 26 -
Abb. 8: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (3)	- 28 -
Abb. 9: Thematischer Schwerpunkt und Angebote (4)	- 30 -
Abb. 10: Premiumstandorte und -angebote als „Aushängeschilder“	- 32 -
Abb. 11: Kompetenzen für die Oberlausitz.....	- 32 -
Abb. 12: Ziele für die künftige Tourismusedwicklung	- 37 -
Abb. 13: Wirkungsbereiche der Digitalisierung im Tourismus.....	- 43 -

VIII. Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Zusammenfassung der SWOT-Analyse	- 11 -
Tab. 2: Handlungsfeld 1: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz.....	- 39 -
Tab. 3: Handlungsfeld 1: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO	- 40 -
Tab. 4: Handlungsfeld 2: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz.....	- 44 -
Tab. 5: Handlungsfeld 2: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO	- 45 -
Tab. 6: Handlungsfeld 3: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz.....	- 47 -
Tab. 7: Handlungsfeld 3: Erwartungen an die MGO bzw. den TVO	- 48 -
Tab. 8: Handlungsfeld 4: Maßnahmen des Landkreises Görlitz bzw. im Landkreis Görlitz.....	- 50 -
Tab. 9: Teilnehmer Auftaktsitzung	- 53 -
Tab. 10: Einladungsverteiler Strategie-Workshops.....	- 53 -
Tab. 11: Teilnehmer Gesprächsrunden	- 54 -
Tab. 12: Geführte Einzelgespräche	- 55 -
Tab. 13: Teilnehmer Gesprächsrunde Česká Lípa.....	- 55 -

IX. Quellen

Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club (ADFC): ADFC-Radreiseanalyse 2014. Präsentation, ITB Berlin, 6.3.2014.

Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr e. V. (dwif): Tagesreisen der Deutschen. dwif-Schriftenreihe Nr. 55. München 2013a.

dwif-Consulting GmbH (dwif), Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH (NIT), TNS Infratest Shared Service GmbH & Co. KG. im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie: Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Tourismus und Schlussfolgerungen für die Tourismuspolitik. 2009.

dwif-Consulting GmbH (dwif) im Auftrag des Bundesministerium des Innern: Untersuchung zur Erschließung des internationalen Flugtourismus für die neuen Bundesländer. Berlin/München 2013.

DuMont Kunstreiseführer (Hrsg.): 100x Deutschland, Die 100 wichtigsten Kulturdenkmäler. 2006.

DuMont Bildatlas (Hrsg.): Sachsen, Freistaat im Osten. 2010.

GVG Travel Media GmbH: Polyglott on tour Sachsen. 2. Aufl. Hamburg 2013.

Hennemann, M.: Oder-Neiße-Radweg. 12 Entdeckertouren von Liberec bis nach Usedom. 2011.

Imgrund, B.: 101 deutsche Orte, die man gesehen haben muss. 2. Aufl. 2012.

Institut für Management und Tourismus (IMT) der FH Westküste: Destination Brand 13. Die Themenkompetenz deutscher Reiseziele. 2013.

Institut für Management und Tourismus (IMT) der FH Westküste: Strategische Ausrichtung der Oberlausitz. Kernergebnisse der Marktforschung. 2014.

Krell, D.: Reise Know-How Oberlausitz, Zittauer Gebirge, 2. Aufl., Bielefeld 2014.

Landkreis Görlitz, Amt für Kreisentwicklung u. a.: Handlungsschwerpunkte der Landkreise Görlitz und Bautzen für die Strategie der Euroregion Neisse-Nisa-Nysa. Görlitz/Bautzen 2013.

Marketing-Gesellschaft Oberlausitz mbH (MGO): Fortschreibung der Destinationsstrategie Oberlausitz. Bautzen 2014.

Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH (MGO): Destinationsstrategie Oberlausitz, Bautzen 2012.

Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH (MGO): Marketingplan 2014 der Wirtschafts- und Ferienregion Oberlausitz. Bautzen 2013.

Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH (MGO): Strukturkommission der Oberlausitz. Zusammenfassung der Kerninhalte der Sitzungen der Strukturkommission. 2014.

Sächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (Hrsg.): Tourismusstrategie Sachsen 2020. 2012.

Schröter, O.: 111 Orte in Sachsen, die man gesehen haben muss. 2012.

Sparkassenverband Niedersachsen (Hrsg.): Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen. Jahresbericht 2014. Berlin 2014 .

Stelzer, C.: Reiseführer Deutschlands Osten – Polens Westen. 2014.

Tourismus Marketing Gesellschaft Sachsen (TMGS): Familienurlaub in Sachsen. 2014.

Tourismus Marketing Gesellschaft Sachsen (TMGS): Kulturhighlights in Sachsen. 2014.

Tourismus Marketing Gesellschaft Sachsen (TMGS): Stadtschönheiten Sachsen 2014.

Touristische Gebietsgemeinschaft (TGG) NEISSELAND: Marketingplan 2014, Reichenbach O.L.

Verlag Karl Baedeker: Baedeker Deutschland. 2014.

Verlag Karl Baedeker: Baedeker Deutschland Osten. 2013.

Internet

www.bettundbike.de

www.bodensee.eu

www.deuschertourismusverband.de

www.erlichthofsiedlung.de

www.goerlitz-tourismus.de

www.handwerk-erleben.com

www.hotelsterne.de

www.kloster-marienthal.de

www.oberlausitz.com

www.q-deutschland.de

www.sachsen-tourismus.de

www.sandstein.de

www.sterneferien.de

www.unesco-welterbe.de

www.sachsen-tourismus.de

www.wanderbares-deutschland.de

www.zittau.eu

www.zittau.land-in-sicht.com

www.zittauer-gebirge-oybin.de

Darüber hinaus wurden Daten des Statistischen Bundesamtes und des Statistischen Landesamtes Sachsen sowie Tagespresse und Fachzeitschriften zur Information genutzt.