

# **Touristische Positionierung Luxemburgs im Zuge des Kulturhauptstadtjahres 2007**



## **Endbericht**

EUROPÄISCHES TOURISMUS INSTITUT GmbH  
an der Universität Trier

Trier, im Januar 2006



# **Touristische Positionierung Luxemburgs im Zuge des Kulturhauptstadtjahres 2007**

**Auftraggeber:  
Ministerium für Mittelstand, Tourismus und Wohnungsbau**

Für den Inhalt:  
Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack  
Dipl.-Geogr. Bert Hallerbach  
Dipl.-Ing. Jeanne Tonnar

**Europäisches Tourismus Institut GmbH  
an der Universität Trier**  
Palais Kesselstatt  
Liebfrauenstr. 9  
D – 54290 Trier  
Deutschland

Telefon 00 49 - (0)6 51 - 97 86 6-0  
Telefax 00 49 - (0)6 51 - 97 86 6-18  
E-Mail [info@eti.de](mailto:info@eti.de)  
**Internet [www.eti.de](http://www.eti.de)**



## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	IV
<b>0 Ausgangssituation und Zielsetzung</b>	<b>7</b>
<b>1 Analyse ehemaliger Kulturhauptstädte</b>	<b>9</b>
1.1 Vorgehensweise	9
1.1.1 Methodik	9
1.1.2 Auswahl der zu analysierenden Städte	10
1.1.3 Vorbemerkung	11
1.2 Zielsetzungen	11
1.2.1 Ziel der Veranstaltung als solches	11
1.2.2 Auswahlkriterien der Europäischen Union	12
1.2.3 Mit Mitte des Kulturhauptstadtjahres verfolgte Ziele der Städte	12
1.2.4 Motto- und Themenauswahl	15
1.3 Umsetzung und Verwaltung	16
1.4 Marketing und Kommunikation	16
1.4.1 Zielgruppen	16
1.4.2 Vermarktung und Kommunikationsmedien	17
1.4.3 Logo	17
1.4.4 Tourismus	18
1.5 Kulturelles Programm	19
1.6 Europäische Dimension	20
1.7 Soziale Dimension	21
1.8 Besucher	21
1.8.1 Besucherzahlen	21
1.8.2 Besucherprofile	22
1.8.3 Motivation der Besucher	23
1.8.4 Ausgaben der Besucher	24
1.9 Langfristige Auswirkungen und Nachhaltigkeit	24
1.9.1 Erfolgskontrolle und Bewertung	24
1.9.2 Häufige Nachhaltigkeitseffekte	25
1.10 Anregungen und Empfehlungen	37
1.10.1 Thema & Zielsetzungen	37
1.10.2 Marketing	38
1.10.3 Kommunikation Kultur – Tourismus	38
1.10.4 Erfolgskontrolle	39

1.10.5	Nachhaltigkeit	39
1.11	Fazit	39
1.12	Formulierung von Trends zum Thema Kulturtourismus	40
1.12.1	Was ist Kulturtourismus?	40
1.12.2	Wer sind Kulturtouristen?	41
<b>2</b>	<b>Analyse der Erfahrungen als Kulturhauptstadt in Luxemburg</b>	<b>51</b>
2.1	Umsetzung der für 1995 vorgeschlagenen Maßnahmen	52
2.2	Tourismuspolitische Bilanz des Kulturhauptstadtjahres 1995	61
2.2.1	Touristische Kommunikationspolitik	61
2.2.2	Besucherstruktur	61
2.2.3	Aufenthalt der Kulturhauptstadtgäste	63
2.2.4	Mittel- und langfristige Auswirkungen im kulturtouristischen Bereich	65
2.2.5	Hauptproblembereiche in der touristischen Implementierung des Events	68
2.3	Fazit	68
2.4	Chancen und Risiken für die touristische Positionierung dargestellt anhand der Beispiele ehemaliger Kulturhauptstädte	69
2.3	Analyse des Kultur-Images des Großherzogtums Luxemburg	71
2.3.1	Prospekte	71
2.3.2	Reiseangebote / Reiseveranstalter	72
<b>3</b>	<b>Potenzial- und Vernetzungsstudie</b>	<b>75</b>
3.1	Bestandsaufnahme	75
3.2	Vernetzungspotenzial innerhalb der Großregion	75
3.3	Kulturtouristische Potenziale: Themen, Angebote, Highlights	80
3.3.1	Römer und Kelten	80
3.3.2	Befestigungsanlagen	81
3.3.3	Industriekultur	88
3.3.4	Veranstaltungen und Events	89
3.3.5	Kunst und künstlerisches Schaffen	90
3.3.6	Europa	92
3.3.7	Regionaltypische Produkte	92
3.3.8	„Gestaltete“ Gärten und Parkanlagen	93
3.3.9	Religiöses Erbe	94
3.3.10	Querschnittsthema: Städtetourismus	95
3.4	Aktivitätsfelder	96
<b>4</b>	<b>Neupositionierung für Luxemburg im Hinblick auf eine erfolgreiche Nachnutzung des Titels Kulturhauptstadt 2007</b>	<b>99</b>
4.1	Strategische Entwicklung	99
4.1.1	Zielsystem	99

4.1.2	Strategien zur Zielerreichung	104
4.1.3	Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs	106
4.1.4	Zukunftsthemen	110
4.1.5	Zielgruppen und Produkt-Markt-Kombinationen	118
4.1.6	Interessante Milieus für den luxemburgischen Kulturtourismus	122
4.2	Expertengespräche	127
4.2.1	Kulturtourismus in Luxemburg	127
4.2.2	Kulturhauptstadt 2007	130
4.2.3	Strategische Neuorientierung: Akzeptanz	132
4.2.4	Weiterführung der Organisation LuxPlus2007 asbl	132
<b>5</b>	<b>Handlungsbedarf und Maßnahmenplanung</b>	<b>135</b>
5.1	Maßnahmen zur Förderung des Tourismus allgemein	140
5.2	Maßnahmen speziell zur Förderung des Kulturtourismus im Zusammenhang mit dem Kulturhauptstadtjahr 2007	157
5.3	Schlusswort	219
5.4	Überblick und Zeitplanung	219
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>223</b>
	Literaturverzeichnis	227

## Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

Abb. 1:	Bewertung der Zielsetzungen – Mittelwert aller Kulturhauptstädte (1995-2004).....	14
Abb. 2:	Logos künftiger, aktueller und ehemaliger Kulturhauptstädte.....	18
Abb. 3:	Besucherzahlen in Theater- und Aufführungssälen, Luxemburg...	27
Abb. 4:	Besucherentwicklung als Folge von Mega-Events .....	29
Abb. 5:	Übernachtungsbilanz ausgewählter Kulturhauptstädte (Index N-1) .....	31
Abb. 6:	Aufenthaltsdauer Glasgow .....	33
Abb. 7:	Übernachtungsbilanz Luxemburg 1995 (Index N-1) .....	34
Abb. 8:	Übernachtungsbilanz Lille 2004 .....	35
Abb. 9:	Übernachtungsbilanz Graz 2003 (Index N-3) .....	36
Abb. 10:	Multioptionales Wertemosaik.....	41
Abb. 11:	Ausgeübte Aktivitäten während der Urlaubsreisen 2002-2004 in % .....	42
Abb. 12:	Allgemeine Urlaubsmotivation (Werte für „besonders wichtig“, in %) .....	43
Abb. 13:	Motivation der Kulturtouristen.....	44
Abb. 14:	Kurzurlaubsreiseintensität 1970-2004 in % .....	49
Abb. 15:	Übernachtungsbilanz Luxemburg (Index 1994).....	67
Abb. 16:	Anzahl der Etappen der befragten Gäste auf dem Gebiet der Großregion .....	77
Abb. 17:	Etappen der befragten Gäste in den jeweiligen Teilregionen (in %) .....	78
Abb. 18:	Grenzüberschreitendes Verhalten der Besucher von Luxembourg, Trier und Metz .....	78
Abb. 19:	Meisterwähnte Etappen (in %) .....	79
Abb. 20:	Römer und Kelten .....	81
Abb. 21:	Befestigungsanlagen in Luxemburg .....	82
Abb. 22:	Inszenierung der Burg Vianden.....	83
Abb. 23:	Befestigungsanlagen Mittelalter .....	84
Abb. 24:	Veranstaltungsreihe von Burg „Sierck-les-Bains“ .....	85
Abb. 25:	Befestigungsanlagen Neuzeit.....	86
Abb. 26:	Lineare Verteidigungssysteme des 20. Jahrhunderts.....	87
Abb. 27:	Industriekultur in Luxemburg .....	88
Abb. 28:	Veranstaltungen und Events in Luxemburg.....	90

Abb. 29:	Kunst und künstlerisches Schaffen .....	91
Abb. 30:	Europa .....	92
Abb. 31:	Gärten und Parkanlagen .....	94
Abb. 32:	Kulturtouristische Aktivitätsfelder für Luxemburg .....	97
Abb. 33:	Kulturtouristisches Zielsystem für Luxemburg im Zuge des Kulturhauptstadtjahres 2007 .....	100
Abb. 34:	Zielsystem – Oberziel 1 .....	102
Abb. 35:	Zielsystem – Oberziel 2 .....	104
Abb. 36:	Strategieportfolio .....	105
Abb. 37:	Profilierung als strategische Aufgabe .....	107
Abb. 38:	Kulturtouristische Neupositionierung Luxemburgs .....	109
Abb. 39:	Herleitung der kulturtouristischen Zukunftsthemen für Luxemburg .....	111
Abb. 40:	kulturtouristische Zukunftsthemen für Luxemburg .....	113
Abb. 41:	Zukunftsthema „Lëtzebuerg Tippesch“ .....	115
Abb. 42:	Veranstaltungen in Luxemburg .....	116
Abb. 43:	Industriekultur in Luxemburg .....	117
Abb. 44:	Allgemeine Zielgruppensegmentierung .....	119
Abb. 45:	SIGMA-Milieus auf dem deutschen Markt .....	121
Abb. 46:	Interessante Milieus im Rahmen des luxemburgischen Kulturtourismus .....	122
Abb. 47:	Aufstiegsorientiertes Milieu .....	123
Abb. 48:	Modernes bürgerliches Milieu .....	124
Abb. 49:	Modernes Arbeitermilieu .....	125
Abb. 50:	Liberal-Intellektuelles Milieu .....	125
Abb. 51:	Organisation des Vertriebs .....	139
Abb. 55:	Organisationsstruktur des Tourismusorganisationen .....	142
Abb. 56:	Die deutschen Milieus .....	146
Abb. 57:	Erfolgsfaktoren einer Destination .....	150
Abb. 58:	Struktur der Qualität im Tourismus .....	151
Abb. 52:	Zukunftsthemen für Luxemburg .....	157
Abb. 53:	Zukunftsthemen und regionale bzw. lokale Unterthemen am Beispiel Luxemburg-Stadt .....	159
Abb. 54:	Aktuelles Internetportal des ONT .....	160
Abb. 59:	Konsequenzen steigender Kundenbindung .....	167

Abb. 60:	Instrumente der Inszenierung im Kulturtourismus .....	168
Abb. 61:	Luftbild der zukünftigen Cité Judiciaire .....	207
Abb. 62:	Informationsquellen im Internet .....	210
Abb. 63:	Gemeinsame Interface .....	211
Abb. 64:	Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs.....	224
Abb. 65:	Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs.....	225
Tab. 1:	Besucherzahlen ausgewählter KHS .....	22
Tab. 2:	Vergleich der Übernachtungsbilanz KHS – Durchschnitt in europäischen Städten .....	30
Tab. 3:	Übernachtungsbilanzen.....	32
Tab. 4:	Ankunftsbilanzen .....	32
Tab. 5:	Anteil der Touristen in der Besucherbilanz (in %)......	62
Tab. 6:	Besucherstruktur Luxemburg 1995 (in %) .....	62
Tab. 7:	Touristenzahlen Luxemburg 1995 nach Herkunftsland, verglichen mit den gesamten touristischen Ankünften (in %) .....	63
Tab. 8:	Informationsquellen für Luxemburg 1995 bei Tagesausflüglern (in %).....	64
Tab. 9:	Kulturkonsum Luxemburg.....	65
Tab. 10:	Chancen- / Risiken- Matrix .....	70
Tab. 11:	Expertengespräche .....	127

## 0 Ausgangssituation und Zielsetzung

Luxemburg war bereits 1995 Kulturhauptstadt Europas. Das gesellschaftspolitische Ziel dieser einjährigen Auszeichnung war und ist vor allem darin zu sehen, den europäischen Einigungsprozess im politisch-institutionellen und wirtschaftlichen Bereich mit der Klammer der Kultur zu versehen und diesen zu unterstützen sowie der mangelnden Identität der Bürger im europäischen Einigungsprozess durch Bewusstseinsbildung im kulturellen Bereich entgegenzuwirken.

Seit Athen 1985 erste Kulturhauptstadt Europas wurde, hat sich einiges verändert. War die programmatische Ausrichtung zu Beginn weniger eindeutig definiert, "so handelt es sich bei heutigen Kulturhauptstädten um identitätsstiftende Ereignisse von lokaler, regionaler, nationaler und internationaler, von großer künstlerischer, gesellschaftlicher, kulturpolitischer und wirtschaftlicher Bedeutung. Eine Kulturhauptstadt nach der Jahrtausendwende ist nicht einfach ein Ort, an dem ein Jahr lang Kunst stattfindet, sondern ein Topos, aus dem heraus europäischer Kulturmehrwert geschaffen werden soll", so der Intendant von Graz 2003 Kulturhauptstadt Europas, Wolfgang Lorenz (vgl. Graz- Kulturhauptstadt Europas GmbH, o.J.).

Die am 12.11.1992 in Kraft getretene Resolution zu den „Schlussfolgerungen der im Rat vereinigten Minister für Kulturfragen“ zum Verfahren für die Benennung der jeweiligen „Kulturstadt Europas“ sieht in Punkt 4, Absatz d und e (Auswahlkriterien) vor, dass zum Einen zwischen Hauptstädten und Provinzstädten ein ausgewogenes Verhältnis angestrebt werden soll sowie für ein bestimmtes Jahr auch Städtepaare gemeinsam benannt werden können.

Vor diesem Hintergrund kann der gemeinsame Auftritt Luxemburgs und der Großregion als eine richtungweisende Initiative im Rahmen der EU-Zielsetzungen gesehen werden.

Inhaltliche Schwerpunkte des Kulturjahres sollen so ausgerichtet werden, dass sie auch langfristig – über das Jahr 2007 hinaus – erforscht und aufgearbeitet werden. So wird sich das Großherzogtum Luxemburg mit der Frage der Migration und seinen vielfältigen Ausprägungen beschäftigen, das Saarland schreibt sich das Thema „Industrielle Entwicklung“ mit seiner Geschichte sowie der Pflege und der Nutzbarmachung des industriellen Erbes für kommende Generationen auf seine Fahnen. Lothringen wird sich mit dem Thema „Kultur und Gedächtnis“ beschäftigen, welches die römische Vergangenheit in der Region beinhaltet und sich darüber hinaus mit den Burgen, Schlössern, Militäranlagen sowie der Sprachgeschichte auseinandersetzt. Rheinland-Pfalz thematisiert die großen europäischen Persönlichkeiten aus der Region (vgl. Luxemburg und Großregion: Kulturhauptstadt Europas 2007, 2004).

Das Ministerium für Mittelstand und Tourismus Luxembourg ist nun an das Europäische Tourismus Institut GmbH (ETI) herangetreten, um eine Studie zur

**touristischen Positionierung Luxemburgs im Zuge des  
Kulturhauptstadtjahres 2007**

erstellen zu lassen.

Den Schwerpunkt der Studie soll eine Analyse darstellen, in wie weit das gesamte Land Luxemburg von dem Ereignis der europäischen Kulturhauptstadt 2007 touristisch profitieren kann. Kulturtourismus ist dabei als eine Form des Tourismus zu verstehen, so dass andere touristische Bereiche ebenfalls von den dargestellten Maßnahmen profitieren können. Auf der anderen Seite werden auch Maßnahmen im Tourismus allgemein notwendig, um auch das Thema Kulturtourismus in Luxemburg zu stärken. Vor diesem Hintergrund werden konkrete Maßnahmen sowohl für den Tourismus insgesamt als auch speziell für den Kulturtourismus entwickelt, die eingeleitet bzw. umgesetzt werden müssen, um nachhaltigen Erfolg aus dem Jahr 2007 ziehen und eine gefestigte Marktposition im kulturtouristischen Bereich erreichen zu können.

# 1 Analyse ehemaliger Kulturhauptstädte

## 1.1 Vorgehensweise

In einen ersten Punkt werden die angewendete Methodik und die Kriterien, die zur Auswahl der zu analysierenden Städte geführt haben, erläutert.

### 1.1.1 Methodik

Eine Desktop- und Interrecherche sollen im Folgenden zu erkennen geben, inwiefern Luxemburg bzw. die Großregion im Jahr 2007 von den Erfahrungen früherer Kulturhauptstädte profitieren kann. Im Rahmen der Vergleichsstudie wurden demnach gesammelte Daten von fünf zu analysierenden Städten zusammengetragen und verschiedenen Themen zufolge ausgewertet. Bei Bedarf wurden für ausgewählte Datenvergleiche weitere ehemalige Kulturhauptstädte hinzugezogen. Die Hauptquellen setzen sich aus offiziellen Internetseiten, im Internet veröffentlichten Presseartikeln, sowie einzelnen Studien zusammen, u.a. die Studie Palmer / Rae Associates: „*European Cities and Capitals of Culture*“, 2004 im Auftrag der EU-Kommission<sup>1</sup>.

Im Vergleich wurden u.a. folgende Kriterien zu Rate gezogen:

- Auswirkungen des Kulturhauptstadtjahres auf die Stadt und die umliegende Region,
- Nachhaltigkeit kulturtouristischer Events,
- Imagegewinn für die Stadt / Region,
- Auswertung der tatsächlichen Wertschöpfung auch im Hinblick auf Nachhaltigkeit.

Außerdem sollen, im Hinblick auf die Maßnahmenempfehlungen für 2007, die Marketingstrategien und -aktivitäten in die Analyse einbezogen werden.

Zielsetzung dieses Moduls ist es,

- Chancen und Risiken für touristische Positionierung in Zusammenhang mit dem Titel „Europäische Kulturhauptstadt“ an internationalen Beispielen ehemaliger Kulturhauptstädte darzustellen,

---

<sup>1</sup> Nähere Informationen bietet das Quellenverzeichnis.

- Trends zum Thema Kulturtourismus abzuleiten und zu formulieren,
- erste Handlungs- und Maßnahmenempfehlungen für Luxemburg und die Großregion abzuleiten.

### 1.1.2 Auswahl der zu analysierenden Städte

Die Wahl der ehemaligen Kulturhauptstädte, die im Rahmen des ersten Moduls zum Vergleich gezogen werden sollen, ist auf Glasgow (1990), Stockholm (1998), Weimar (1999), Graz (2003) und Lille (2004) gefallen.

Die schottische Industriestadt Glasgow wird seit ihrem Kulturhauptstadtjahr 1990 als Erfolgslgende einer Kulturhauptstadt-Veranstaltung als solche gefeiert. Obwohl bis zum heutigen Tage kaum objektive Studien oder Analysen über die Auswirkungen von 1990 durchgeführt wurden, wird Glasgow '90 europaweit als Referenz für eine gelungene Großevent-Veranstaltung und eine markante Imageverbesserung der Stadt angegeben und hat zahlreichen der darauf folgenden Kulturhauptstädte als Beispiel gedient (darunter Kopenhagen '96, Stockholm '98). Zudem ist Glasgow eine Stadt, die selbst vor dem Kulturhauptstadtjahr quer durch Europa bekannt war und ein geprägtes Image aufwies (Arbeiter- und Industriestadt). Glasgow hat es geschafft, seinem Image eine kulturelle Komponente hinzuzufügen.

Stockholm wurde seiner tourismusorientierten Zielsetzung sowie seiner Tourismusbilanz wegen ausgewählt. In der Tat hat die Stadt Stockholm für 1998 eine klare und messbare Zielsetzung im Tourismus ausgearbeitet und die Prognosen zudem übertroffen.

Für die Auswahl von Weimar waren der Kleinstadt-Charakter der Stadt und ihre vergleichbare Größe zu Luxemburg-Stadt ausschlaggebend. Zudem können in Weimar, im Gegensatz zu Graz oder Lille, langfristige und nachhaltige Auswirkungen und Nutzeffekte aufgegriffen werden.

Angesichts der Tatsache, dass das Kulturjahr der drei oben erwähnten Städte um mehrere Jahre zurückliegt, können diese Auskunft über längerfristige Auswirkungen und Wertschöpfung sowie über nachhaltigkeitsverbundene Themen liefern. Graz 2003 und Lille 2004 wurden hinzugezogen, um kurz- und mittelfristige Nutzeffekte zu untersuchen und rezente Strategien in den Bereichen Marketing und Kommunikation einzubeziehen. Die Stadt Lille hat zusätzlich noch den Vorteil, den französischsprachigen Kulturraum Europas in unserer Städteauswahl zu vertreten. Ihre direkte Grenzlage und die Zusammenarbeit mit den belgischen Nachbargemeinden während des Kulturhauptstadtjahres können zudem interessante Ele-

mente zur grenzüberschreitenden Kooperation im Rahmen der Großveranstaltung liefern, was der zentralen Herausforderung der Großregion für 2007 entspricht.

Ergebnisse des Kulturhauptstadtjahres 1995 in Luxemburg wurden an wenigen Stellen der nachfolgenden Analyse ebenfalls berücksichtigt, um durch direkte Vergleichbarkeit der Daten Schlüsse zu ziehen. Eine eigene Analyse jenes Kulturhauptstadtjahres liegt im Anschluss vor.

### **1.1.3 Vorbemerkung**

Für die Mehrzahl der Bewerberstädte – insbesondere für kleinere Städte – ist eine Veranstaltung dieser Tragweite einzigartig. Es ist daher nicht verwunderlich, dass sie sich an vorherigen Erfolgsbeispielen inspirieren, um ähnliche Erfolge zu erzielen. Da die Städte jedoch alle verschieden sind und die Entscheidungsträger, Leistungsträger, Bevölkerung und lokalen Medien auf unterschiedlichste Weise reagieren, ist ein Großevent dieser Tragweite niemals als Ganzes in einem anderen Ort duplizierbar. Es ist jedoch bereichernd, sich die verschiedenen Strategien anzusehen sowie aus den begangenen Fehlern zu lernen.

## **1.2 Zielsetzungen**

### **1.2.1 Ziel der Veranstaltung als solches**

Die Kulturhauptstadtveranstaltung wurde im Jahre 1985, auf Empfehlung der damaligen griechischen Kulturministerin Melina Mercouri mit dem Ziel die Menschen und Völker Europas näher zusammenzubringen, gegründet. Die Benennung trägt dazu bei, den Reichtum, die Vielfalt und die Gemeinsamkeiten des kulturellen Erbes in Europa herauszustellen und ein besseres Verständnis der europäischen Bürger füreinander zu ermöglichen. Die jeweils durch den EU-Ministerrat ausgewählten Städte sollen demnach die Aufgabe übernehmen, der Öffentlichkeit, den Einheimischen sowie den Besuchern, markante Merkmale der Stadt, der Region und des Landes näher zu bringen sowie Veranstaltungen zu fördern, bei denen Kunstschaffende aus anderen Städten Europas einbezogen werden.

Heute wird diese Begriffsbestimmung jedoch von den Experten erweitert. In der Tat hat die Kulturhauptstadt zum gegenseitigen Kennen lernen inzwischen weitgehend ausgedient. Aus

der Bewerbung muss ein „europäischer Mehrwert“ herauspringen, sagt unter anderen Olaf Zimmermann, Geschäftsführer des Deutschen Kulturrates. Es sind allerdings bislang viele der ernannten Städte an der Aufgabe gescheitert, diesen europäischen Mehrwert auszuarbeiten und zu zeigen. Die Bilanz der lokalen Auswirkungen, der Förderung eines gemeinschaftlichen kulturellen Raumes und einer stärkeren, europäischen und multikulturellen Identität erscheint eher negativ (Isabelle Schwarz, European Cultural Foundation).

### **1.2.2 Auswahlkriterien der Europäischen Union**

Bei der Bewertung der eingegangenen Bewerbungen achten die europäische Kommission und der Ministerrat besonders auf Beinhaltung eines europäischen Kulturprojektes, das einem besonderen Thema mit europäischer Dimension entspricht sowie auf eine kulturelle Zusammenarbeit auf europäischer Ebene. Das angegebene Thema muss folgende Ziele beachten (vgl. Europäische Union, 2005):

- Herausstellung der gemeinsamen kulturellen Strömungen in Europa, an denen die Bewerberstadt beteiligt war oder zu denen sie einen wesentlichen Beitrag geleistet hat;
- Förderung der kulturellen Veranstaltungen mit Künstlern aus anderen Städten der Europäischen Union, die zu einer dauerhaften kulturellen Zusammenarbeit führen, sowie ihre Mobilität innerhalb der Europäischen Union fördern;
- Mobilisierung und Beteiligung breiter Bevölkerungsschichten an dem Projekt;
- freundliche Aufnahme der Gäste und Bekanntmachung der vorgesehenen Veranstaltungen durch multimediale Mittel in mehreren Sprachen;
- Förderung des Dialoges zwischen den europäischen Kulturkreisen und anderen Weltkulturen;
- Herausstellung des historischen Erbes und der Stadtarchitektur sowie der Lebensqualität in der Stadt.

### **1.2.3 Mit Mitte des Kulturhauptstadtjahres verfolgte Ziele der Städte**

Die Hauptzielsetzungen der verschiedenen Kulturhauptstädte sind äußerst unterschiedlich und einer Vielzahl externer Faktoren unterlegen. Insbesondere die wirtschaftliche und soziale Lage sowie der politische Wille und die Zukunftsperspektiven der Stadt sind kombiniert ausschlaggebend sowohl für den Anstoß zur Bewerbung, als auch für die Strategiebestim-

mung und Zielsetzungen angesichts des Kulturjahres. Die „Ausgangsposition“ der jeweiligen Stadt erlaubt es, Themenstellungen, Zielsetzungen sowie Marketingstrategien besser zu verstehen.

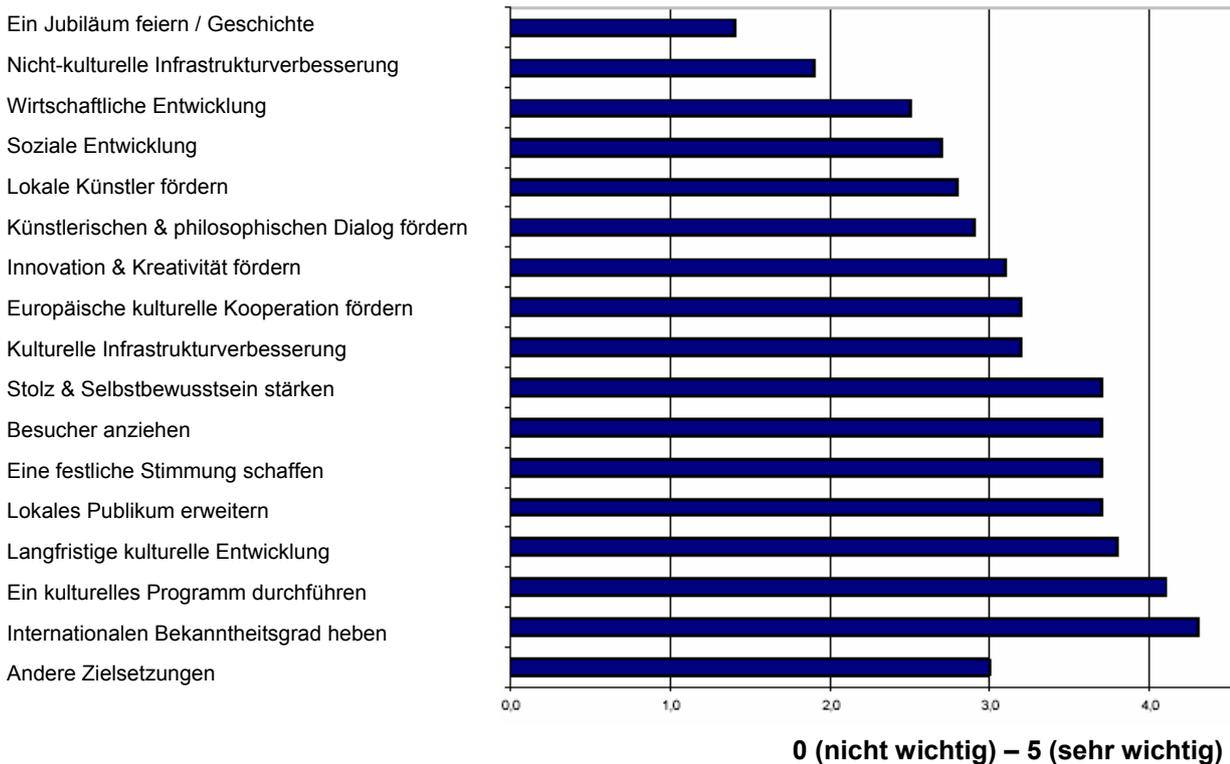
Anschaulich wird diese Aussage anhand des Beispiels von Glasgow 1990. Die Ausgangsposition war in diesem Falle eine Industriestadt mit international vorwiegend negativem Ruf: Arbeitslosigkeit, sozialer Ausschluss, Kriminalität. Die Stadtverwaltung von Glasgow hat das Kulturjahr als Gelegenheit wahrgenommen, um die ehrgeizige wirtschaftliche Regenerierung der Stadt voranzutreiben. Das Kulturjahr wurde als eine von mehreren Maßnahmen innerhalb einer breiteren Regenerierungsstrategie eingesetzt, um den wirtschaftlichen Aufschwung und die interne wie auch internationale Imageverbesserung voranzutreiben. Dem Industriestadtimage sollte eine kulturelle Dimension hinzugefügt werden. In Glasgow sind folglich hauptsächlich wirtschaftliche wie auch Imagefaktoren in der Zielsetzung ausschlaggebend gewesen.

In Weimar sind die Hauptzielsetzungen mit Infrastrukturverbesserung, Vermarktung der kulturellen und touristischen Potenziale und besonders mit dem Feiern von mehreren mit Weimar verbundenen Jubiläen gleichzusetzen (z.B. 250. Geburtstag Johann Wolfgang Goethes; 240. Geburtstag Friedrich Schillers; 10 Jahre deutsche Wiedervereinigung).

Für Graz war die Ausgangsposition ein mangelnder Bekanntheitsgrad der Stadt in Europa. Dies bedeutete jedoch gleichzeitig, dass die Stadt auf internationaler Ebene kaum vordeterminiert war und daher ihr Image mittels des Kulturhauptstadtjahres leichter beeinflussen konnte. Hauptzielsetzungen waren demnach, den Bekanntheitsgrad der Stadt zu steigern, ein aussagekräftiges kulturelles Image aufzubauen und die Bewohner stolzer und selbstbewusster zu machen, damit sie ihre Stadt über das Kulturjahr hinaus in die Welt tragen.

Palmer / Rae Associates hat in Auftrag der EU-Kommission im August 2004 eine Studie über die Kulturhauptstädte der letzten 10 Jahre (1995-2004) fertig gestellt, aus der folgende Grafik entnommen ist:

**Abb. 1: Bewertung der Zielsetzungen – Mittelwert aller Kulturhauptstädte (1995-2004)**



Quelle: Palmer / Rae Associates, 2004

Diesen und weiteren Analysen zufolge sind die wichtigsten und meisteerwähnten Ziele und Aufgabenstellungen der jeweiligen Städte folgende:

- Imageaufwertung und Verbesserung des Bekanntheitsgrades von Stadt und Region,
- ein Programm mit kulturellen Aktivitäten und Veranstaltungen vorbereiten / nachhaltige kulturelle Entwicklung von Stadt und Region,
- Kulturhauptstadt als Teil einer breiteren Strategie um den wirtschaftlichen Aufschwung der Stadt und Region zu fördern,
- Selbstwertgefühle und Stolz der Bewohner stärken,
- lokales Publikum für Kultur gewinnen,
- Besucher anziehen / Tourismus entwickeln.

Das letzte Ziel ist eng mit wirtschaftlichen Perspektiven und mit Imageverbesserung verbunden. Es wird weniger als Ziel an sich betrachtet, sondern viel eher als Teil einer globaleren Strategie (siehe Glasgow). Es wurde von fast allen Kulturhauptstädten der letzten 10 Jahre als Zielsetzung erwähnt, erscheint demnach als ein wichtiges, jedoch nicht alleiniges Ziel.

Für verschiedene Kulturhauptstädte hingegen wird Tourismus nicht als Priorität angesehen. Dies gilt insbesondere für etablierte Destinationen, die ohnehin beträchtliche Besucherquoten erzielen (z.B. Brügge, Brüssel, Prag) sowie für Städte, deren Verantwortliche den Tourismus als eine reine Freizeitaktivität betrachten, die nicht mit Kultur in direkte Verbindung gesetzt werden kann: Touristen werden in diesem Falle nicht als potenzielle Zielgruppe wahrgenommen.

Ein Beispiel für eine ausführliche und präzise Zielsetzung im Fremdenverkehrsbereich stellt jene von Kopenhagen 1996 dar, die in folgende Unterziele aufgeteilt war:

- ein verschärftes Bewusstsein von Kopenhagen in der Tourismusbranche erzielen,
- die Tourismussaison in Kopenhagen verlängern,
- die Anzahl der Kongresse und Tagungen in Kopenhagen steigern,
- neue europäische Märkte ansprechen,
- neue Tourismusformen entwickeln,
- ein neues Image der Stadt vermitteln.

Verschiedene Städte unterscheiden zwischen Tagesausflüglern (z.B. aus nahen Urlaubsgebieten) und Übernachtungsgästen. Letztere werden, der wirtschaftlichen Bedeutung wegen, bevorzugt. Ungefähr die Hälfte der Kulturhauptstädte (1995-2004) haben unter anderem die Tourismusbranche (Entscheidungs- und Leistungsträger) in die Ausarbeitung der Ziele und Aufgabenstellungen des Kulturjahres mit einbezogen.

Die Zielsetzungen der Kulturhauptstädte sind äußerst breit gefächert. Es werden Ziele in einer Vielzahl an Bereichen festgelegt, obwohl es sinnvoller wäre, deren Anzahl zu verringern und die Inhalte präziser und messbarer zu gestalten.

#### **1.2.4 Motto- und Themenauswahl**

Wenige Kulturhauptstädte haben ein klar definiertes und identifizierbares Motto ausgearbeitet und die Themenstellungen wurden sehr allgemein verfasst. In Graz zum Beispiel wurde bewusst auf eine inhaltliche Einschränkung des Programms durch ein Motto / Thema verzichtet. Werbekampagnen waren mit folgenden Sätzen versehen: „Graz - wer hätte das gedacht?“ (2002), „Graz darf alles“ (2002) und „Graz fliegt“ (2003). Auch die aktuelle Kulturhauptstadt Cork sowie Bewerberstädte für künftige Jahre folgen diesem Trend. Die Europastadt Görlitz-Zgorzelec bewirbt sich unter dem Motto „Wir bauen Europas Kulturhauptstadt“ und „From the Middle of nowhere to the heart of Europe“. Ihre Themenstellung ist interes-

sant, obwohl nicht ausdrücklich formuliert: sie dreht sich um die Idee „Brücken schlagen“ – zum Nachbarn sowie von Vergangenheit über Gegenwart in die Zukunft.

### **1.3 Umsetzung und Verwaltung**

Die meisten Kulturhauptstädte haben für die Ausarbeitung der Strategien, die Aufstellung des kulturellen Programms sowie die Umsetzung und Koordination des Jahresevents eine autonome Struktur – oftmals in der Form einer gemeinnützigen Organisation – gegründet. Im gegenteiligen Fall wurden diese Aufgaben meist auf Behördenebene übernommen. Zuzüglich der Gemeinde wurden häufig weitere Behörden (auf regionaler oder nationaler Ebene) direkt in die Gestaltung der Veranstaltung miteinbezogen. Die Organisationsstrukturen der Kulturhauptstadtjahre von Brügge, Salamanca, Thessaloniki und Luxemburg sind nachhaltig bestehen geblieben und noch heutzutage im Kulturbereich tätig. In Graz, Lille und Genua besteht die jeweilige Struktur ebenfalls noch, da die Ausläufer des Kulturhauptstadtjahres – z.B. Auswirkungsstudien - noch nicht abgeschlossen sind.

### **1.4 Marketing und Kommunikation**

Das Budget für Marketing und Kommunikation der jeweiligen Kulturhauptstädte ist schwer abschätzbar, da die offiziellen Angaben Informationen über die Ausgaben von den Fremdenverkehrsämtern, Medien, Sponsoren und anderen Institutionen nicht beinhalten.

#### **1.4.1 Zielgruppen**

In den meisten Fällen wurde keine effiziente Marktsegmentierung vorgenommen. Hauptzielgruppen waren die lokale Bevölkerung an erster Stelle, dann die nationalen und internationalen Besucher – mit Präferenz für Übernachtungsgäste, die zur Steigerung des Umsatzes lokaler Leistungsträger beitragen. Demzufolge geben fast alle Kulturhauptstädte an, ein spezifisches Tourismusmarketingkonzept entwickelt zu haben.

Verschiedene Städte versuchten das Kulturjahr zu nutzen, um nationale und internationale Konferenzen anzuziehen (z.B. Stockholm) und sich nachhaltig als Kongressdestination zu etablieren.

### 1.4.2 Vermarktung und Kommunikationsmedien

Der Schwerpunkt der Werbekampagnen lag hauptsächlich auf der Vermarktung des Kulturprogramms sowie in geringerer Form des Stadtimages. Bevorzugte und meistverwendete Medien beinhalten Printmedien (Broschüren, KHS-Führer, Programme...), Presseartikel und Fernsehbeiträge, lokale Tourist-Informationen, große Events als Kommunikationsträger, Plakate im öffentlichen Raum sowie seit wenigen Jahren neue Technologien (v.a. Internet). Einzelne Städte haben innovative Vermarktungskonzepte und -hilfen erprobt. 16.000 freiwillige Botschafter in der Region um Lille haben ein Informationsnetzwerk für das Kulturjahr 2004 aufgebaut, welches sich nahe am Besucher verstand und gleichzeitig Feed-back sammeln und weiterleiten konnte. In Graz wurde unter anderem auf ein viertägiges Eröffnungsfest gesetzt, das tausende Besucher anzog und die Aufmerksamkeit der Medien auf sich lenkte. Eine groß angelegte Inszenierung innerhalb kürzester Zeit sollte in der Stadt Graz zusätzlich den Wandel durch das Kulturhauptstadtjahr plötzlich und deutlich sichtbar machen.

Allgemeingültige Schlussfolgerungen sind aufgrund unzureichender Datenlage nicht möglich. Die Tendenz zeigt jedoch, dass Städte mit klar definierten und koordinierten Themenausrichtungen, Zielsetzungen und Marketingstrategien bessere Besucherzahlen erzielt haben.

### 1.4.3 Logo

Alle Kulturhauptstädte haben ein Logo entworfen, das als visuelle Identität und Erkennungsmerkmal eingesetzt wurde. Häufig wurde ein öffentlicher Wettbewerb für die Gestaltung des Logos organisiert, um die Bevölkerung mit dem Konzept der Kulturhauptstadt vertraut zu machen und in die Gestaltung des Events mit einzubinden.

**Abb. 2: Logos künftiger, aktueller und ehemaliger Kulturhauptstädte**

Görlitz-Zgorzelec 2010 (Bew.) 	Großregion 2007 	Cork 2005 
Lille 2004 	Graz 2003 	Salamanca 2002 
Brügge 2002 	Rotterdam 2001 	Stockholm 1998 

#### 1.4.4 Tourismus

Im Kapitel bezüglich der Zielgruppen (siehe S.11) wurde bereits angedeutet, dass im Rahmen der Marketingstrategie häufig eine separate Tourismusstrategie entwickelt wurde. Dies liegt infolge der unterschiedlichen geographischen Lage der Märkte (Tourismus versus lokale Bevölkerung) sowie der unterschiedlichen Medien, mit denen diese Märkte erreicht werden, auf der Hand. Typische Kommunikationsmedien auf nationalen und internationalen Tourismusmärkten sind

- lokale Tourist-Informationen & internationale Fremdenverkehrsämter,
- Presse, Fachpresse, Radio, TV und Internet,
- internationale Fachmessen,
- Studienreisen für Presse und Reiseveranstalter.

Mit der Entwicklung der Tourismusstrategie wurde nicht selten ein Dritter beauftragt, sprich das Fremdenverkehrsamt (Graz 2003, Stockholm 1998), das Wirtschaftsministerium (Weimar 1999) usw. Im gegenteiligen Fall war die Zusammenarbeit mit der Tourismusbranche

dennoch sehr gängig (Tourist-Information, regionale und nationale Fremdenverkehrsämter, Leistungsträger, usw.).

Folgende Probleme waren im Tourismusbereich am geläufigsten:

- unklar definierte Strategie,
- unzureichende Planungszeit und unangemessenes Budget,
- Koordinierungsprobleme zwischen Tourismus und Kultur:
  - Probleme in Kommunikation und gegenseitigem Verständnis,
  - unterschiedliche Planungszyklen: längerer Planungszyklus in der Tourismusbranche; Vorbereitung von Werbematerial länger im Voraus, kulturelles Programm zum Mitvermarkten selten pünktlich fertig gestellt.

Letzter Punkt ist ein wiederholend auftauchendes Problem, welches auf die unterschiedlichen Werte und Ansichten der beiden Branchen zurückzuführen ist. Dabei muss gesagt sein, dass Tourismus und Kultur – und dies nicht ausschließlich im Rahmen eines Kulturhauptstadtjahres, sondern ebenfalls allgemein – eng verschachtelt sind und gegenseitig aufeinander aufbauen. Ein Kulturhauptstadtjahr sollte demnach diese Spannungen und Koordinierungsprobleme nicht hinnehmen und erleiden, sondern die Großveranstaltung nutzen, um die lokale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit zwischen den beiden Branchen zu verbessern.

## 1.5 Kulturelles Programm

Die Gestaltung des Programms und Auswahl der Projekte ist um so leichter gefallen, je genauer die Zielstellung und das Thema ausgearbeitet waren. In den meisten Fällen wurde sich auf ein Thema geeinigt, das jedoch häufig weder klar ausgedrückt noch konsequent umgesetzt wurde. Zu globale Themenstellungen erschwerten die Übersicht und somit die Gestaltung eines zusammenhängenden und aussagekräftigen Programms.

Eine zu hohe Anzahl an Projekten stellt das meiste Problem das Kulturprogramm betreffend dar. Der Wille „für jeden etwas“ ins Programm einzubauen verhindert ein einheitliches Bild der Veranstaltung. Kultur wurde häufig in zu weitem Sinne verstanden, folglich wurden Sport, Gastronomie, Traditionen usw. in das Programm aufgenommen, was das Gesamtprogramm kaum steuerbar machte.

Die Herausforderung ist in einer gelungenen Kombination aus künstlerischen Visionen und politischem Interesse, lokalen und internationalen Projekten, anspruchsvoller Kultur und

sozialer Zugänglichkeit zu sehen. Zudem muss der historische, wirtschaftliche, soziale und politische Kontext im Rahmen der Aufstellung des Programms in Betracht gezogen werden.

Regionale und grenzüberschreitende Kooperation während des Kulturjahres wird immer beliebter. Hat es seit Beginn der Veranstaltung in 1985 immer Zusammenarbeit mit Artisten unterschiedlicher Herkunft gegeben, so wird das Programm immer häufiger räumlich ausgedehnt. Lille 2004 hat sich z.B. in 193 Kommunen der französischen Region Nord-Pas-de-Calais sowie auf der belgischen Seite der Staatsgrenze abgespielt. Für 2007 wurde eine ganze Region – zudem grenzüberschreitend – zur Kulturhauptstadt ernannt, ein Trend, welcher in unterschiedlichen Bewerbungen für 2010, unter anderen aus dem Ruhrgebiet, weitergeführt wurde.

## 1.6 Europäische Dimension

Zu Beginn des Berichtes wurde erwähnt, dass die Europäische Union bei der Auswahl der Kulturhauptstädte besonderen Wert auf die Beinhaltung eines europäischen Kulturprojektes sowie auf kulturelle Zusammenarbeit auf europäischer Ebene legt. Demzufolge kann man davon ausgehen, dass alle Kulturhauptstädte eine europäische Dimension in das Event einbezogen haben. Die Umsetzung erfolgt jedoch in sehr unterschiedlicher Form:

- Künstler aus anderen europäischen Ländern einbeziehen,
- europäische Co-Produktionen und kulturelle Zusammenarbeit,
- europäische Themenstellungen im Programm,
- feiern von Aspekten europäischer Geschichte, Identität und Erbschaft,
- Partnerschaften mit anderen europäischen Städten.

In Weimar z.B. verstand man den europäischen Aspekt als die Bedeutung und Wahrnehmung von Weimar in Europa sowie als Zusammenarbeit mit Künstlern aus dem Ausland.

Verschiedene Kulturhauptstädte wollten sich nicht auf eine europäische Dimension beschränken, sondern strebten eine internationale Dimension an. Die Ausarbeitung eines „europäischen Kulturprojektes“ hat jedoch den meisten Städten Probleme bereitet, welche auf Mangel an Erfahrung im Umgang mit europäischen Projekten sowie Mangel an Nachhaltigkeit der europäischen Projekte zurückzuführen sind: finanzielle Mittel standen lediglich für die Dauer der Veranstaltung zur Verfügung.

## 1.7 Soziale Dimension

Soziale Ziele sind in den meisten Fällen zweitrangig, in allen Kulturhauptstädten wurden jedoch Projekte mit eindeutiger sozialer Dimension ins Programm eingebaut. Eines der erwähnten Ziele hierfür ist die Entwicklung der Konzepte von „Zugänglichkeit“ und „kultureller Einbeziehung“, das heißt ein zunehmend breites Publikum für Kultur zu gewinnen. Zwei verschiedene Auffassungen von „lokaler Demokratie“ erschweren das gegenseitige Verständnis zwischen Entscheidungsträgern, Künstlern und Besuchern:

- die lokale Bevölkerung in die Ideensammlung im Vorfeld des Kulturjahres mit einbeziehen (siehe Stockholm 1998);
- öffentliches Sponsoring der verschiedenen Veranstaltungen mit dem Ziel, sie für ein breitmöglichstes Publikum zugänglich zu machen.

Die sozialen Auswirkungen des Kulturhauptstadtjahres sind ohnehin schwer messbar und können ex post nicht mehr verlässlich angegeben werden.

## 1.8 Besucher

### 1.8.1 Besucherzahlen

Die uneinheitlichen Bewertungskriterien zwischen den verschiedenen Städten erschweren erheblich den Vergleich sowie dessen Veranschaulichung. Zuerst will gesagt sein, dass unter dem Begriff „Besucher“ mehrere unterschiedliche Gruppen zu verstehen sind: Besucherzahlen enthalten sowohl die Teilnahme an Kulturhauptstadtveranstaltungen der lokalen Bevölkerung, wie auch der Tagesgäste (Ausflügler ab Heimatort) und der Übernachtungsgäste. Wir werden im Späteren noch genauer auf die Sparte der Touristen eingehen. Ein weiterer Hauptunterschied in den Bewertungskriterien liegt darin, dass verschiedene Städte die Zählung und Hochrechnung der Besucher bei den jeweiligen Kulturhauptstadtveranstaltungen durchgeführt haben, andere Städte jedoch ausschließlich Angaben über die Besucherzahl in der Stadt selbst veröffentlicht haben (inklusive Besuchern, die keine Kulturhauptstadtveranstaltung besucht haben):

**Tab. 1: Besucherzahlen ausgewählter KHS**

	Besucherzahlen KHS	Besucherzahlen der Stadt
2004: Lille	Mehr als 8 Millionen	
2003: Graz	2,75 Millionen	
1999: Weimar		7 Millionen
1998: Stockholm		19,8 Millionen davon 40% lokale Bevölkerung, 20% Tagesgäste, 20% nationale Touristen, 20% ausländische Touristen.
1990: Glasgow	12 Millionen	

Quelle: Palmer / Rae Associates, 2004

Die zahlreichen Veranstaltungen mit freiem Eintritt und unter freiem Himmel bereiteten den jeweiligen Städten bei der Schätzung der Besucherzahlen Schwierigkeiten. In manchen Städten wurde kein Unterschied zwischen Besucherzahlen und Besuchszahlen gemacht. In letzterem Falle wurden folglich verschiedene Besucher mehrfach gezählt.

Um aussagekräftig zu sein, wären diese Besucherzahlen selbstverständlich in Bezug zum Vorjahr und zu den darauf folgenden Jahren zu betrachten, diese Daten sind jedoch für die meisten Städte entweder nicht verfügbar oder nicht vergleichbar. Demzufolge kann eine touristische Großstadt zwar gewaltige Besucherzahlen während des Kulturhauptstadtjahres erzielen, die Unterschiede zum Vorjahr können jedoch nur geringfügig sein. In der oben aufgeführten Tabelle erscheinen die 19,8 Millionen Besucher in der Stadt Stockholm als sehr hoch, der Anstieg gegenüber dem Vorjahr beträgt jedoch „nur“ 1,8 Millionen.

### 1.8.2 Besucherprofile

Im Durchschnitt setzten sich die Besucher der Kulturhauptstädte der letzten 10 Jahre aus folgenden Gruppen zusammen (vgl. Palmer / Rae Associates 2004):

- 30-40% lokale Bevölkerung
- 10-20% Tagesgäste
- 20-30% Inlandstourismus
- 10-20% Auslandstourismus

Umfragen in unterschiedlichen Städten haben ergeben, dass das typische Besucherprofil der Kulturhauptstadt-Veranstaltungen ein traditionelles Kulturpublikum ist (hohes Ausbildungsni-

veau, gehobene Berufsklasse, wohlhabend). Wenige Städte haben es geschafft, mit Hilfe eines zielgruppenorientierten Programms andere soziale Schichten sowie ein jüngeres Publikum für Kultur zu gewinnen, so z.B. Stockholm im Jahre 1998. Die meisten Kulturhauptstadtbesucher sind Individualreisende (vgl. Palmer / Rae Associates 2004).

### 1.8.3 Motivation der Besucher

Interessant ist zudem die Analyse der Motivation der Besucher einer Kulturhauptstadt. In Salamanca wurde der höchste Anteil von Besuchern gezählt, die angaben, die Stadt hauptsächlich zu besuchen, weil sie den Titel Kulturhauptstadt innehaben. In Rotterdam hat eine Gästenumfrage ergeben, dass nur 7% der Besucher die Tatsache, dass die Stadt zu dem Zeitpunkt Kulturhauptstadt war, als Hauptmotivation für ihren Besuch angesehen haben. Zudem gaben jedoch 40% der Befragten an, speziell wegen einer Kulturhauptstadt-Veranstaltung die Stadt besucht zu haben. Dieser Unterschied ist höchstwahrscheinlich auf die Zugänglichkeit der Stadt zurückzuführen: Rotterdam hat eine beträchtliche Anzahl an Tagesbesuchern aus der direkten Umgebung angezogen (einstündige Autofahrt oder weniger), während die Quellmärkte für Salamanca (z.B. Madrid) weiter entfernt lagen und somit weniger Besucher ausschließlich für eine einzelne Veranstaltung anreisten.

Im Durchschnitt wissen die meisten Besucher, dass die jeweilige Stadt Kulturhauptstadt ist, doch lediglich 10-30% besuchen die Stadt aus diesem Grund. Das Kulturhauptstadtjahr ist also in keinem Falle ausschlaggebend für alle Besuche während des jeweiligen Jahres. Selbst in den Fällen, in denen das Kulturjahr die Hauptmotivation darstellt, nehmen nicht alle Besucher tatsächlich an einer Veranstaltung teil. Die Atmosphäre und das Treiben in einer Kulturhauptstadt sind in manchen Fällen ebenso anziehend wie die KHS-Veranstaltungen an sich. Letztere Bemerkungen gelten insbesondere für Touristen, seien es Tages- oder Übernachtungstouristen.

Die Motivation „Urlaub und Sightseeing“ zum Besuch der Stadt ist zudem als wichtig einzustufen, sie erreicht beispielsweise in Luxemburg 22%, die Geschäftsreisenden machen 33% der Touristen aus. Diese beiden Segmente sind als touristische Zielgruppen also nicht zu unterschätzen.

#### **1.8.4 Ausgaben der Besucher**

Der Vergleich der Ausgaben der Besucher der unterschiedlichen Kulturhauptstädte wird durch uneinheitliche Rechenmethodik erschwert. So wurden z.B. in Luxemburg im Jahre 1995 14 Millionen Euro ausgegeben, die direkt dem Kulturjahr zuzuschreiben waren. Ungefähr vergleichbaren Hochrechnungen zufolge sind in weiteren Kulturhauptstädten zwischen 10 Millionen (Brügge) und 37,5 Millionen Euro (Salamanca) gezählt worden. Die Ausgaben sind stark vom Verhältnis von Übernachtungs- zu Tagesgästen abhängig. In der Tat wurde der überwiegende Anteil der Ausgaben in den Bereichen Beherbergung und Verpflegung der Übernachtungsgäste generiert. Von den wirtschaftlichen Auswirkungen des Kulturjahres profitieren daher weniger der Kultursektor, sondern vielmehr der Tourismussektor (Beherbergung, Restaurants usw.).

### **1.9 Langfristige Auswirkungen und Nachhaltigkeit**

#### **1.9.1 Erfolgskontrolle und Bewertung**

Die Bewertung beschränkt sich in den meisten Fällen auf einen abschließenden Bericht der Organisationsstruktur, in welchem der Schwerpunkt auf der Auswertung des kulturellen Programms liegt. Für verschiedene Kulturhauptstädte ist es noch zu früh, um eine Bewertung der langfristigen Auswirkungen durchführen zu können. Bei den anderen Vergleichsstädten erschweren mangelnde Mittel und schlecht definierte Bewertungskriterien eine tief greifende Analyse. Die Anzahl der Besucher sowie die Ankunfts- und Übernachtungsbilanz sind ein beliebtes und verbreitetes Mittel den Erfolg des Kulturjahres zu messen, da ihre Datenerhebung einfacher ist als die Datenbeschaffung über kulturelle, soziale oder wirtschaftliche Auswirkungen. Außerdem sind diese Daten von einer Stadt zur anderen vergleichbar. Eine tief greifende Erfolgskontrolle erweist sich jedoch zunehmend als notwendig, um Synergien und Impulse der Veranstaltung langfristig nutzen zu können und den Investoren eine sachliche und ausführliche Bilanz vorzulegen. Besucherbefragungen, Analyse der Imageveränderung, Auswertung des Bekanntheitsgrades usw.

## 1.9.2 Häufige Nachhaltigkeitseffekte

Die am häufigsten erwähnte Form von Nachhaltigkeit betrifft materiell überprüfbare Elemente, von denen die drei folgenden Elemente mehrmaligst zitiert und am höchsten bewertet wurden:

- Infrastrukturverbesserungen,
- ein nachhaltig reicheres lokales Kulturprogramm,
- Verbesserung von Image und Bekanntheitsgrad der Stadt / Region.

- **Infrastruktur**

Verbesserungen im Bereich der kulturellen sowie nicht kulturellen Infrastruktur sind einfach zu identifizieren und quantitativ zu bewerten. In manchen Städten hat der Bau neuer kultureller Infrastrukturen gleichzeitig die Entwicklung derer Verwaltungsstrukturen mit sich gebracht und somit nachhaltig kulturelle „Hardware“ wie auch „Software“ geschaffen (vgl. Palmer / Rae Associates 2004).

Unter dem Begriff Infrastrukturverbesserung sind sowohl Neubauten, Renovierung, Restaurierung historischer Bauten und Ausbau vorhandener Institutionen (z.B. Museen) im kulturellen Bereich zu verstehen, als auch Arbeiten an nicht kulturellen Infrastrukturen der Stadt und Umgebung (Verkehrsinfrastruktur, Aufwertung des öffentlichen Raumes, Errichtung von Kongresszentren,...).

Verbesserte Infrastruktur trägt nachhaltig dazu bei, die Stadt als attraktiven Business- und Wohnort darzustellen. So bestätigt z.B. eine Unternehmensumfrage in Weimar ein attraktives Lebens- und Arbeitsumfeld als Notwendigkeit für die Arbeitnehmer.

In manchen Städten hat die Kulturhauptstadt für die darauf folgenden Jahre eine überdimensionierte Infrastruktur hinterlassen, die im Nachhinein nur noch unzureichend genutzt wird. In Weimar ist daher seit dem Jahr 2000 die Luxushotellerie mit einer Auslastung von 30% stark unterbelegt.

- **Kulturprogramm**

Die ehemaligen Kulturhauptstädte verfügen nach dem Kulturhauptstadtjahr oftmals über ein reicheres kulturelles Programm. Verschiedene, zum Kulturhauptstadtjahr gegründete Institutionen und Projekte werden beibehalten oder ausgedehnt. Das Kulturjahr erlaubt den einzelnen Künstlern Kontakte zu knüpfen und verhilft ihnen zu internationaler Anerkennung. Ein

kulturelles Netzwerk innerhalb der Stadt sowie auf europäischer Ebene entsteht, wodurch die lokale kulturelle Aktivität angekurbelt und gefördert wird.

Die Euphorie während des Kulturjahres wird jedoch nicht selten im darauf folgenden Jahr von einem generellen Gefühl der Frustration in der kulturellen Branche abgelöst, da der Impuls des Kulturjahres nicht (ausreichend) nachhaltig genutzt werden kann. Für viele Projekte werden Finanzierungen gestrichen wodurch die Kontinuität des kulturellen „Booms“ gefährdet ist. Es ist daher unumgänglich, die nachhaltig finanzielle Unterstützung von Kulturprojekten und -institutionen von Anfang an mit einzuplanen. Kultur ist sowohl ein Produkt als auch ein Prozess. Letztere Komponente sollte nicht unterschätzt werden, da sie nachhaltige Entwicklungen mit sich bringt.

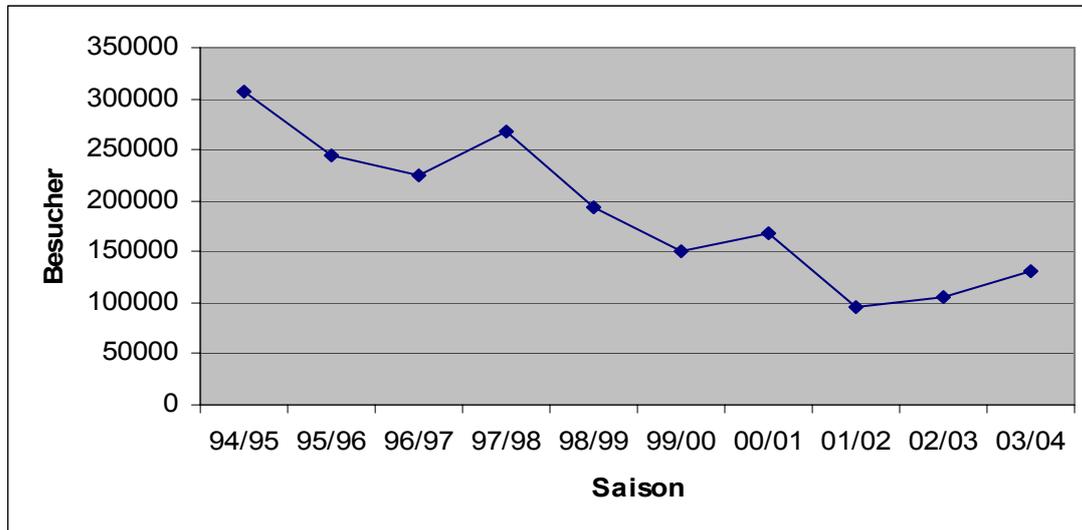
Im Folgenden werden kurz einige der Kulturhauptstadtprojekte von Graz 2003 aufgegriffen, die nach 2003 weitergeführt wurden und zudem kulturtouristisches Potenzial aufweisen:

- Die Insel Mur hat sich sowohl als Veranstaltungsort bewährt, als auch als eine der Grazer Sehenswürdigkeiten etabliert;
- aus dem Projekt „Minicosmos 03“, dem erfolgreichen Kinderprogramm der Kulturhauptstadt, ist ein Kindermuseum entstanden;
- der von der Grazer Straßenzeitschrift Megaphon und der Caritas organisierte „Homeless Worldcup“ wurde im Jahr 2003 zum weltweiten Medienereignis. Seine Fortsetzung nach 2003 gilt als sicher;
- „Europas Jazz 2003“ hat die Stadt Graz verstärkt als Schnittpunkt und Treffpunkt wesentlicher Vertreter der zeitgenössischen internationalen Jazzszene positioniert;
- „Auto Art“, die dem Design- und Kunstobjekt Auto gewidmete Concept-Car-Schau, soll Graz auch in den kommenden Jahren verstärkt ins internationale Bewusstsein rücken.

In den meisten Städten wird kurz- bis mittelfristig ein Anstieg im Kulturkonsum der jeweiligen Stadt verzeichnet, der jedoch sich innerhalb weniger Jahre wieder abschwächt. Als Beispiel das Kulturjahr Luxemburg 1995: Die Zuwachsraten der in der Abb. 3, Seite 21, angeführten kulturellen Aktivitäten während des Kulturhauptstadtjahres 1995 mögen beeindrucken (Gesamtzuwachs von 64%), in den folgenden Jahren hat die Inanspruchnahme von kulturellen Einrichtungen nachgelassen. Allerdings wird dieser Trend dadurch beeinflusst, dass in den Jahren nach 1995 das Grand Theatre de la Ville Luxembourg über einen Zeitraum von mehreren Jahren geschlossen war und von daher wesentliche Angebotskapazitäten gar nicht zur Verfügung standen. Der starke Rückgang der Besucherzahlen kann also unter anderem auch auf eine Verminderung des Angebotes zurückgeführt werden. Unbestritten ist, dass

durch das Kulturhauptstadtjahr ein wesentlicher Impuls in den kulturellen Bereich gegeben wurde, der zu einem deutlich höheren Engagement in diesem Bereich beigetragen hat.

**Abb. 3: Besucherzahlen in Theater- und Aufführungssälen, Luxemburg**



Quelle: Statec, 2005

Die meisten ehemaligen Kulturhauptstädte sind sich jedoch einig, dass mit der Durchführung der Großveranstaltung operatives Know-how im Kulturbereich geschaffen wird und internationale Kontakte im Kultur- und Medienbereich geknüpft werden, die nachhaltigen Nutzen mit sich bringen.

In der französischen Metropole Lille laufen momentan die Vorbereitungen für das Event „Lille 3000“ für die Ausgabe 2006. Die durch das Kulturhauptstadtjahr 2004 geschaffene kulturelle Dynamik soll durch dieses jedes zweite Jahr stattfindende internationale Event weitergeführt werden. Mit Hilfe von großen öffentlichen Ereignissen, bei jeder Ausgabe wechselnden Themenstellungen und dem Mitwirken von Künstlern aus unterschiedlichen Nationen (Indien (2006), Osteuropa (2008) etc.) will sich „Lille 3000“ langfristig als erfolgreiches kulturelles Großevent etablieren.

- **Image und Bekanntheitsgrad**

In verschiedenen Städten war die Verbesserung von Image und Bekanntheitsgrad ein ausschlaggebender Grund für die Bewerbung zur Kulturhauptstadt (Glasgow, Lille,...) und demnach sind die Erwartungen in diesem Bereich dementsprechend hoch. Der Erfolg ist jedoch

schwer messbar, da umfangreiche lokale sowie internationale Marktforschungen notwendig sind, um die tatsächliche Auswirkung der Veranstaltung auf Image und Bekanntheitsgrad zu ergründen. Für diese Marktforschungen stellen die wenigsten Städte ausreichende Mittel zur Verfügung. Zur Auswertung des Bekanntheitsgrades werden daher häufig die Analyse und Anzahl der lokalen, nationalen und internationalen Presseartikel und TV-Beiträge verwendet. So sind z.B. für Graz fast 16.000 Presseartikel registriert worden, für Stockholm 11.747, für Glasgow mehr als 6.000. Inwiefern diese Medienauftritte jedoch zur internationalen Bekanntheit der Stadt beigetragen haben ist weitgehend unbekannt.

In mehreren Städten wurden im Bereich der Imageaufbesserung Befragungen durchgeführt. So geben z.B. 78% der Grazer Bewohner an, das Kulturhauptstadtjahr habe sich für die Stadt gelohnt. Eine Umfrage bei den internationalen Besuchern der Stadt ergibt, dass Graz den Titel der Kulturhauptstadt mit 4,4 Punkten (auf einer Skala von 1 bis 5) zu Recht trägt.

In Weimar ergibt eine Umfrage, die 1999 (Kulturhauptstadtjahr) und 2001 durchgeführt wurde, dass keine bedeutsame Imageveränderung stattgefunden hat.

In Glasgow, der Stadt die als Erfolgsbeispiel für Imageverbesserung durch das Kulturhauptstadtjahr dargestellt wird, sind erst kürzlich die ersten Analysen zu diesem Thema anhand der vorhandenen Pressearchive veröffentlicht worden. Von den Presseartikeln enthielten 48% eine positive Bewertung bezüglich des Imagewandels der Stadt (Entwicklung von der dreckigsten, ärmsten und gefährlichsten Stadt Schottlands zu einer europäischen Stadt mit hervorragenden Zukunftsperspektiven) und 29% eine negative (kein tief greifender, sondern rein oberflächiger Wandel, der die Realität nicht widerspiegelt. Der Lebensstandard ist nur im Zentrum verbessert worden, Arbeitslosigkeit sowie weitere soziale Probleme wurden nicht beseitigt). Je entfernter die geographische Herkunft der Presseartikel, desto positiver wurde der Imagewandel bewertet. Dabei ist jedoch zu beachten, dass die Befragungen, die in Glasgow während und nach dem Kulturhauptstadtjahr von John Myerscough durchgeführt wurden (Myerscough 1996), eine klare Imageverbesserung während des Kulturhauptstadtjahres registriert haben. Ab dem darauf folgenden Jahr konnte diese Tendenz jedoch nicht beibehalten werden.

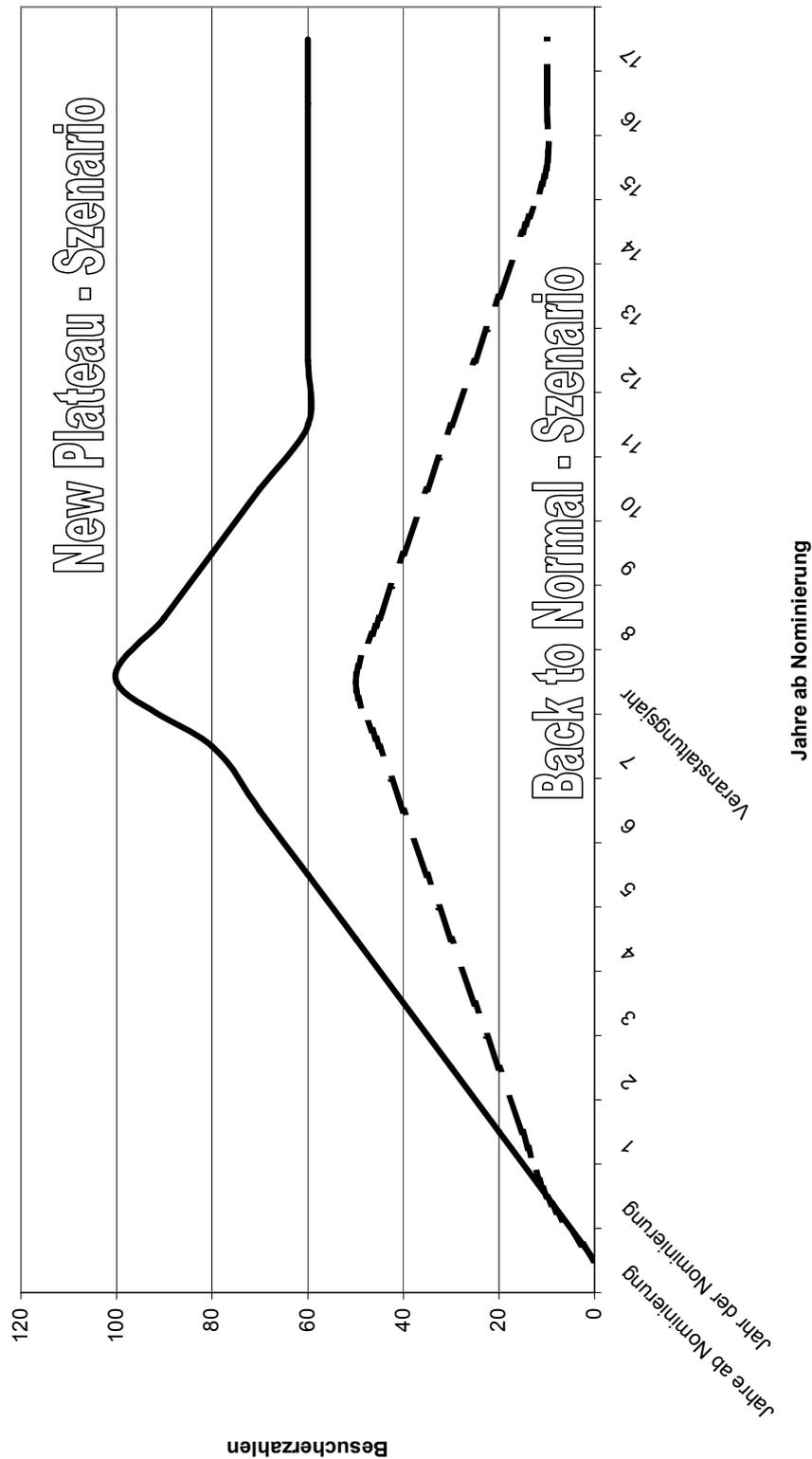
- **Ankunfts- und Übernachtungsbilanz**

Die Auswirkungen des Kulturhauptstadtjahres auf den Tourismus werden vornehmlich anhand der Ankunfts- und Übernachtungsbilanz bewertet.

In der nachfolgenden Abb. 4 werden die beiden häufigsten Besucherentwicklungsszenarien als Folge von Mega-Events dargestellt. Bei dem „New Plateau-Szenario“ pendeln sich die

Besucherzahlen auf einem höheren Niveau als vor dem Event ein, während bei dem „Back to Normal Szenario“ keine langfristig verstärkte Besucherzahl aus dem Event hervorgeht, sondern die Zahlen auf den Stand vor dem Event zurücksinken.

**Abb. 4: Besucherentwicklung als Folge von Mega-Events**



Im Durchschnitt sind die Übernachtungszahlen in den Vergleichsstädten Lille, Graz, Weimar, Stockholm und Glasgow im Kulturhauptstadtjahr um 31% gestiegen, der Index gegenüber N-1 (N-1=100) lag demnach bei 131. Im darauf folgenden Jahr (Daten für Lille noch nicht verfügbar) lag der Index bei 109. Man kann also behaupten, dass der Anstieg im darauf folgenden Jahr zwar nicht anhält, jedoch auch nicht ganz bis auf die Zahlen vor dem Kulturhauptstadtjahr zurücksinkt. Weitere zwei Jahre später liegt dieser Index bei 112 (Daten für Lille und Graz nicht verfügbar).

Die Zahlen sind außerdem in Bezug zur durchschnittlichen Entwicklung des europäischen Tourismusmarktes zu setzen. In der Tat ist der europäische Tourismusmarkt der EU Kommission zufolge bis zum Jahre 2000 jährlich um etwa 2% gestiegen, wobei der Städtetourismus während der letzten Jahre noch höhere Steigerungen verzeichnet hat. Die folgende Tabelle zeigt im Vergleich die Übernachtungsbilanz im jeweiligen Kulturjahr ausgewählter Städte verglichen mit der durchschnittlichen Bilanz desselben Jahres in den Städten quer durch Europa.

**Tab. 2: Vergleich der Übernachtungsbilanz KHS – Durchschnitt in europäischen Städten**

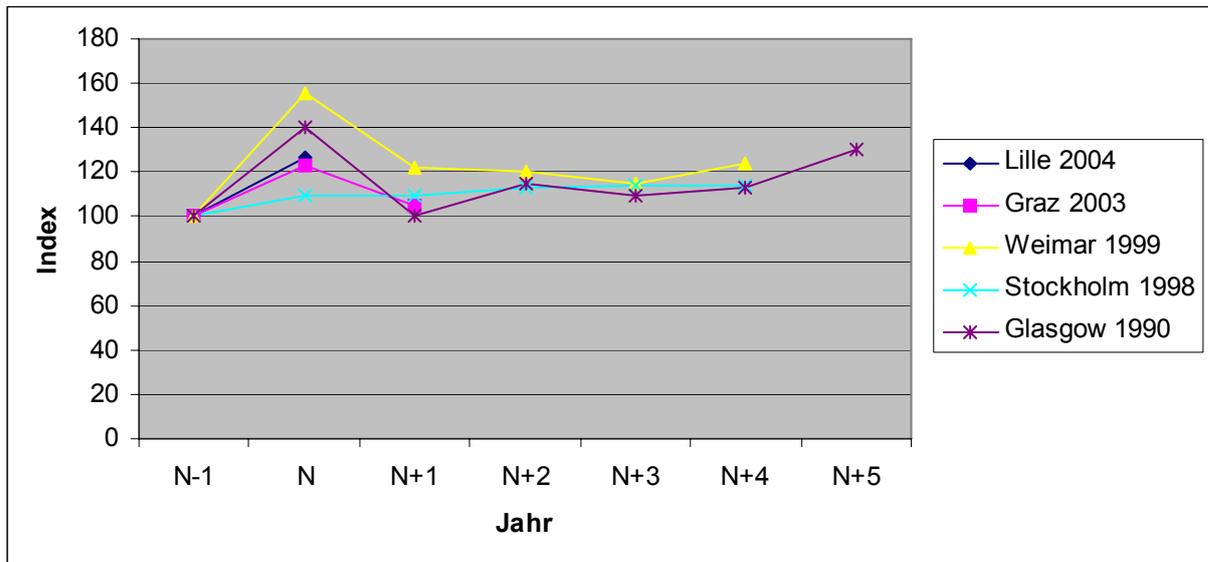
	% Veränderung im Kulturhauptstadtjahr	% Veränderung in europäischen Städten	Unterschied
Luxemburg	- 0,7	2,1	- 2,8
Stockholm	9,4	3,8	5,6
Weimar	56,3	3,7	52,6

Quelle: Statec, 2005; Palmer / Rae Associates, 2004

Die Entwicklung der Übernachtungsbilanz der verschiedenen Kulturhauptstädte weist kurzfristig unterschiedliche Muster auf:

- Starker Anstieg, starker Rückgang, z.B. Glasgow (1990), Weimar (1999),
- mäßige Steigerung, kleiner Rückgang, z.B. Stockholm (1998),
- wenige oder keine merklichen Auswirkungen des Kulturjahres, z.B. Luxemburg (1995).

**Abb. 5: Übernachtungsbilanz ausgewählter Kulturhauptstädte (Index N-1)**



Quelle: Statec, 2005; Palme / Rae Associates, 2004; TourMIS, 2005

Langfristig zeigen Übernachtungs- und Ankunftssteigerungen nur wenig nachhaltige Effekte, die auf das Kulturjahr zurückzuführen wären. Die meisten ehemaligen Kulturhauptstädte verzeichnen einen leichten Anstieg ihrer Besucherzahlen auf längere Dauer. Bei Ausbleiben intensiver Marktbeobachtung ist es jedoch schwer festzustellen, ob diese Entwicklung direkt den Nachwirkungen des Kulturjahres entspringt oder nicht. Nachhaltige Effekte auf die Tourismusbilanz sind jedoch nicht ausgeschlossen, besonders bei erfolgreicher Imageaufbesserung und / oder Verbesserung des Bekanntheitsgrades der Stadt, wie es oftmals kleinere Städte beweisen. So überbietet z.B. Glasgow den Anstieg der durchschnittlichen Übernachtungs- und Ankunftsbilanz der europäischen Städte um einiges in den Jahren nach dem Kulturhauptstadtjahr. Die Bilanz ist zwar im Jahr N+1 auf den Stand von N-1 zurückgefallen, in den darauf folgenden Jahren jedoch stark angestiegen und hat 1996 den Stand des Kulturjahres (damals + 40% zum Vorjahr) überboten.

Die prozentuale Steigerung der Übernachtungen während des Kulturjahres ist in touristischen Großstädten (z.B. Paris, Berlin, Brüssel) weniger ausgeprägt als in kleineren Städten, die traditionell geringere Zahlen im Tourismusbereich verzeichnen (z.B. Graz, Weimar). Eine traditionell hohe Auslastung der Hotelkapazität einer Stadt schränkt die Auswirkung auf die Übernachtungszahlen ebenfalls ein.

Folgende Tabellen spiegeln die Entwicklung der Übernachtungs- wie auch der Ankunftsahlen wieder:

**Tab. 3: Übernachtungsbilanzen**

	Jahr N-3	Jahr N-2	Jahr N-1	Jahr N	Jahr N+1	Jahr N+2	Jahr N+3	Jahr N+4
2004: Lille % d.Vj.				+ 27,1%				
2003: Graz % d.Vj.	620,922 + 5,3%	619,800 - 0,2%	683,626 +10,3%	839,855 + 22,9%	717,963 - 16,5%			
1999: Weimar % d.Vj.	374,298 - 0,9%	363,534 - 2,9%	367,188 + 1%	573,767 + 56,3%	448,295 - 21,9%	440,075 - 1,8%	423,957 - 3,7%	453,722 + 7%
1998: Stockholm % d.Vj.	3,493,494 + 7,8%	3,621,183 + 3,7%	3,685,337 + 1,8%	4,033,151 + 9,4%	4,024,611 - 0,2%	4,161,583 + 3,4%	4,204,318 + 1%	4,194,828 - 0,2%
1990: Glasgow % d.Vj.	4,600,000 + 4,5%	5,300,000 +15,2%	5,300,000 + 0%	7,400,000 + 39,6%	5,300,000 - 28,4%	6,100,000 + 15,1%	5,800,000 - 4,9%	6,000,000 + 3,4%

Quelle: TourMIS, 2005; INSEE, 2005; Steiermark Statistik, 2005; Thüringer Landesamt für Statistik, 2005; ETI Bearbeitung

**Tab. 4: Ankunftsbilanzen**

	Jahr N-3	Jahr N-2	Jahr N-1	Jahr N	Jahr N+1	Jahr N+2	Jahr N+3	Jahr N+4
2004: Lille % d.Vj.				+ 23,8%				
2003: Graz % d.Vj.	332,016 + 3,7%	334,414 + 0,7%	359,591 + 7,5%	428,607 + 19,1%	381,025 - 11%			
1999: Weimar % d.Vj.			200,084	311,995 + 55,9%	249,305 - 20,1%	234,825 - 5,8%	222,207 - 5,4%	233,051 + 4,9%
1998: Stockholm % d.Vj.	2,009,01 + 6,7%	2,099,891 + 4,5%	2,051,308 - 2,3%	2,257,239 + 10%	2,222,989 - 1,5%	2,279,676 + 2,6%	2,261,013 - ,8%	2,306,843 + 2%
1990: Glasgow % d.Vj.	2,000,000 0%	2,100,000 + 5%	1,900,000 - 19,8%	1,600,000 - 15,8%	1,300,000 - 18,8%	1,200,000 - 7,7%	1,300,000 + 8%	1,300,000 0%

Quelle: TourMIS, 2005; INSEE, 2005; Steiermark Statistik, 2005; Thüringer Landesamt für Statistik, 2005; ETI Bearbeitung

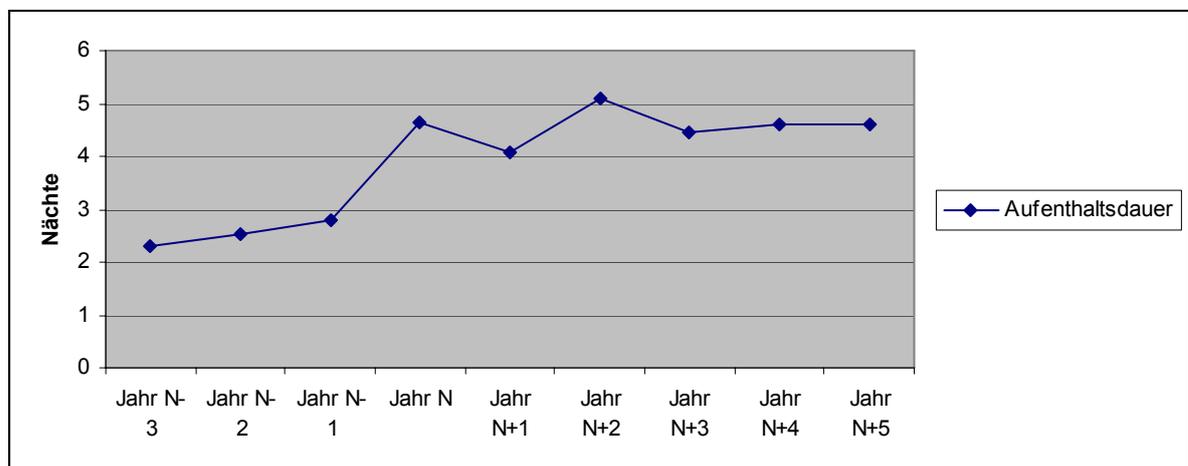
In den meisten Fällen ist nicht bekannt und schwer schätzbar, inwieweit die Schwankung in Ankünfte- und Übernachtungszahlen mit folgenden Faktoren verbunden sind:

- die Absicht der Besucher an einem oder mehreren kulturellen Events des Kulturhauptstadtjahres teilzunehmen,
- das Wissen an sich, dass die Stadt Kulturhauptstadt ist,

- welcher Anteil der Besucher die Stadt auch dann besucht hätte, wäre die Stadt nicht Kulturhauptstadt gewesen.

Die Aufenthaltsdauer liegt in den meisten der analysierten Vergleichsstädte bei ca. zwei Nächten (zwischen 1,8 und 2,2) und variiert über einen Zeitraum von mehreren Jahren um knappe 0,1 Nächte ins Positive oder Negative. Selbst das Kulturhauptstadtjahr hat keine merklichen Veränderungen in diesem Bereich verursacht. Da die Ausnahme jedoch die Regel bestätigt, sei erwähnt, dass die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Glasgow im Kulturjahr 1990 einen Sprung von erstaunlichen 1,84 Punkten gemacht hat (von 2,79 in 1989 auf 4,63% in 1990). Zudem hat es Glasgow geschafft, diese Aufenthaltsdauer verstärkt beizubehalten:

**Abb. 6: Aufenthaltsdauer Glasgow**



Quelle: TourMIS, 2005

In den letzten Jahren haben sich die Kontrolle und Auswertung der Besucherzahlen zunehmend als unumgänglich erwiesen: die Städte Rotterdam, Brügge, Salamanca und Graz haben ausführliche Befragungen bei den Besuchern durchgeführt, um ihr Verhalten, ihre Motivation, ihre Ausgaben, ihren Kulturkonsum und andere Elemente zu ergründen.

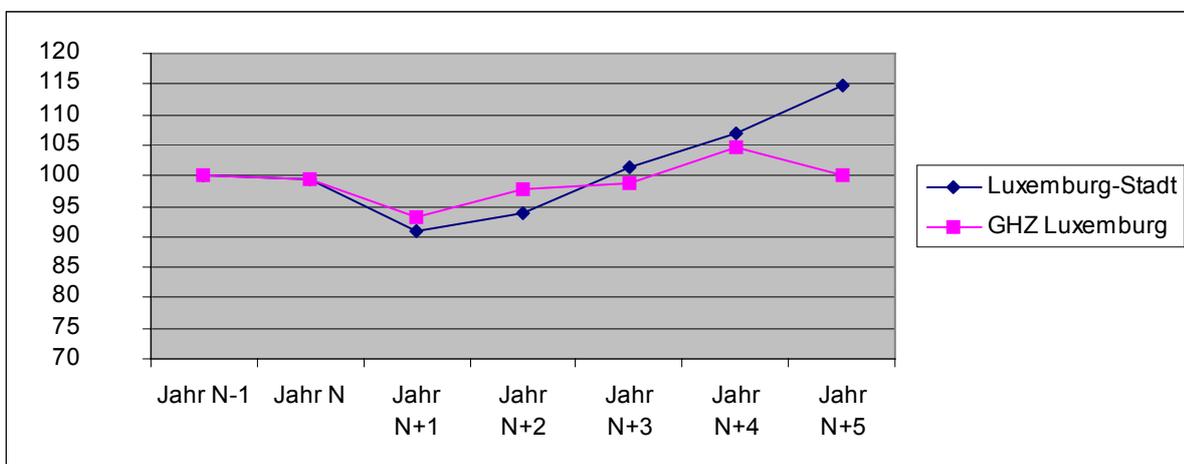
Ein Anstieg der Anfragen in der lokalen Tourist-Information ist nicht als aussagekräftiges Element in Zusammenhang mit den Auswirkungen des Kulturjahres auf den Tourismus zu bewerten. Die Anzahl der Anfragen hängt von allzu vielen unterschiedlichen externen Faktoren ab (Präsenz anderer Veranstaltungen, Einfluss anderer Informationsmedien, allgemeine Einflüsse auf den Tourismus usw.).

Zahlreiche Reiseveranstalter propagieren die jeweilige Kulturhauptstadt, jedoch meistens nur bis zum Ende des Events. Im darauf folgenden Jahr wird die neue Kulturhauptstadt ins Programm aufgenommen und übernimmt den Platz der vorherigen. Dies hat unter anderem eine Studie bezüglich Amsterdam 1993 erwiesen.

Im Jahre 2007 soll zum ersten Male eine Region als Kulturhauptstadt fungieren, anstatt, wie bis zum heutigen Tage üblich, eine einzelne Stadt. Eine Minderheit der früheren Kulturhauptstädte haben die umliegende Region mit in den Veranstaltungsraum einbezogen und haben so die eigentlichen geographischen Grenzen der Kulturhaupt-Stadt gesprengt. In diesem Sinne hat z.B. Luxemburg im Jahre 1995 das gesamte Land Luxemburg mit einbezogen und Lille hat 2004 die Region Nord-Pas-de-Calais sowie mehrere Gemeinden auf der belgischen Seite der Staatsgrenze eingebunden. Die Analyse der Übernachtungsbilanzen der jeweiligen Regionen gegenüber der Stadt liefern folgende Ergebnisse:

In Luxemburg spiegelt die Übernachtungsbilanz der Stadt mehr oder weniger die des gesamten Großherzogtums wider. Beide Kurven sanken leicht während des Kulturjahres und fielen im darauf folgenden Jahr heftig ab. An den Aufstieg wurde erst im Jahr 1997 wieder angeknüpft.

**Abb. 7: Übernachtungsbilanz Luxemburg 1995 (Index N-1)**

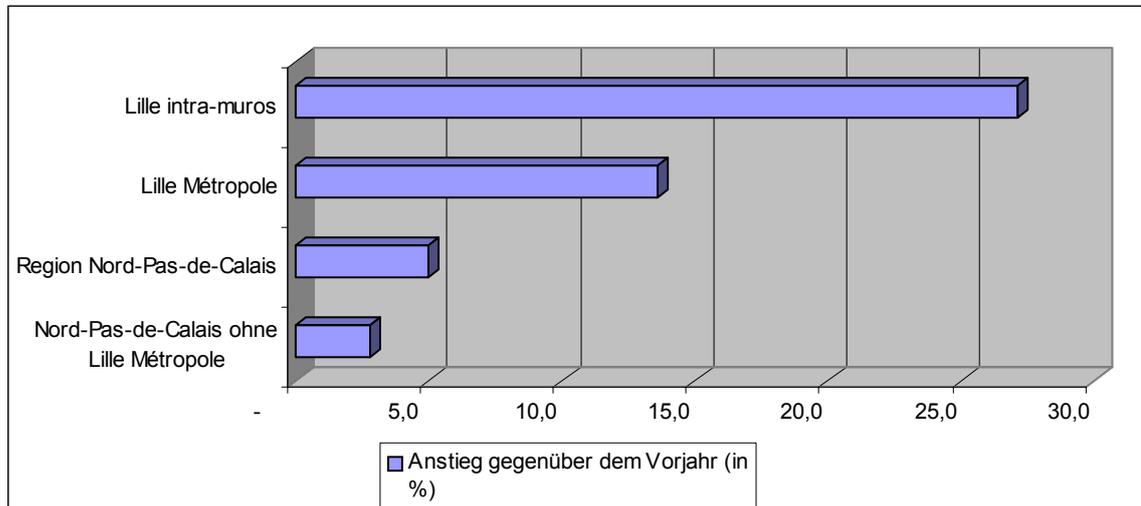


Quelle: Statec, 2005

In Lille hat die Kernstadt einen Anstieg der Übernachtungszahlen von 27,1% verzeichnet, betrachtet man jedoch Lille Métropole – die Stadt mit Umgebung –, so ist der Anstieg lediglich halb so hoch. Die Region Nord-Pas-de-Calais verzeichnet zwar einen Anstieg von 5%:

ein Ergebnis, was sich im nationalen Vergleich sehen lässt (Frankreich: -0,2%). Entfernt man hier jedoch das Gewicht der Stadt Lille, fällt das Ergebnis weniger spektakulär aus (+2,8%).

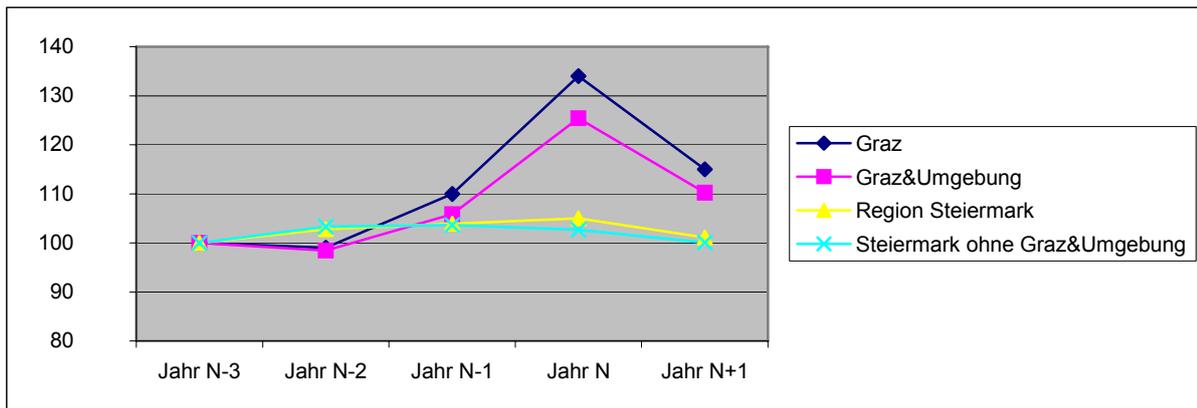
**Abb. 8: Übernachtungsbilanz Lille 2004**



Quelle: INSEE, 2005; Ministère délégué au Tourisme, 2005

Alles in allem kann jedoch heute behauptet werden, dass Lille 2004 den Besucherquoten der Region Nord-Pas-de-Calais einen leichten Anstoß gegeben hat.

Nachfolgend wurde eine vergleichbare Analyse mit Graz durchgeführt, einer ehemaligen Kulturhauptstadt, welche die umliegende Region nicht bewusst in das Programm einbezogen hat. Hier hat das Kulturhauptstadtjahr keinerlei positive Auswirkung auf die Bilanz der Region, letztere sinkt sogar in dem betroffenen Jahr um 0,9 Punkte. Im darauf folgenden Jahr sinkt sie noch weiter – fängt also die (nach dem Kulturjahr üblichen) Verluste der Stadt Graz nicht auf.

**Abb. 9: Übernachtungsbilanz Graz 2003 (Index N-3)**

Quelle: Steiermark Statistik, 2005

Selbst wenn die Kernstadt vorrangig Besucher im Rahmen des Kulturprogramms anzieht, ist es möglich die Besucher mit Hilfe einer entsprechenden Strategie innerhalb einer breiteren Region zu verteilen. Das Kulturjahr 2007 wird mehrere kulturelle Aktivitätszentren aufweisen (Luxemburg-Stadt, Trier, Metz, Arlon etc.). Mit Hilfe einer praxisgerechten Vernetzungsstrategie und konkreten Angeboten können durchaus Teile der Großregion im Jahre 2007 intensiven touristischen Nutzen aus dem Kulturjahr ziehen.

- **Andere nachhaltige Effekte**

Weitere von den Städten erwähnte nachhaltige Effekte des Kulturjahres beinhalten:

- verbessertes Selbstbewusstsein und Stolz der Einwohner (wiederum eng mit Imagefragen verknüpft),
- lokaler Publikumsgewinn für Kultur; Kultur wurde den Einwohnern näher gebracht,
- neue Managementstrukturen und Verfahrensroutinen in der öffentlichen Verwaltung.

- **Negative Effekte**

Es wurde in den vorherigen Abschnitten schon angedeutet, dass oftmals die Kontinuität des kulturellen und wirtschaftlichen Aufschwungs fraglich ist und nicht nachhaltig genutzt werden kann. Grund hierfür ist hauptsächlich eine mangelhafte nachhaltige Strategie in der Ausarbeitung der Veranstaltung sowie ein Mangel an politischem Willen und Interesse, die Kultur über das Event hinaus zu fördern, da sich die Prioritäten verlagern. Die Strategie darf sich nicht auf das Kulturjahr beschränken, sondern muss die darauf folgenden Jahre mit einbeziehen. Eine langfristige Planung ist zur Vermeidung negativer Effekte unabdingbar.

Das Problem der überdimensionierten Infrastruktur wurde ebenfalls schon angeschnitten. Hinzu kommen als unerwünschte Effekte negative Berichterstattungen in den Medien (z.B. Stockholm 1998).

## 1.10 Anregungen und Empfehlungen

Die Europäische Kommission wirft folgende Frage auf (vgl. Palmer / Rae Associates 2004): „Ist eine Stadt des Titels Kulturhauptstadt würdig, wenn sie es sich nicht als Ziel setzt, Besucher aus anderen europäischen Ländern anzuziehen?“ Der Tourismuskomponenten wird demnach von offizieller Seite her eine herausragende Bedeutung zugeschrieben. Zusätzlich geht die Europäische Kommission so weit zu sagen: sogar wenn es für verschiedene Menschen nicht möglich ist, die Stadt persönlich zu besichtigen, wäre es Aufgabe der Kulturhauptstadt, sich andere Mittel der kulturellen Zugänglichkeit zu überlegen.

### 1.10.1 Thema & Zielsetzungen

Das Kulturjahr an sich sollte nicht als Ziel fungieren, sondern als Anstoß zu einer langfristigen und nachhaltigen kulturtouristischen Politik.

Das Kulturjahr soll für Außenstehende als eine ganzeinheitliche Großveranstaltung wirken, nicht als eine Vielfalt isolierter Veranstaltungen. Dies impliziert unweigerlich ein einziges, ausdrucksstarkes Thema, das als roter Faden durch das gesamte Jahresevent läuft und die Veranstaltungen untereinander zu einem großen Netzwerk verknüpft.

Die Zielsetzungen des Kulturhauptstadtjahres sollen von der Hauptmission abgeleitet werden. Sie sollen:

- wenige an der Zahl sein,
- in verschiedene Prioritätsstufen eingeordnet sein,
- ehrgeizig, aber erreichbar sein,
- messbar sein,
- in den gesamten Planungsprozess integriert werden.

Demzufolge soll ebenfalls im Tourismus eine klare Zielsetzung ausgearbeitet werden, die in einzelne, klar formulierte und messbare Komponenten herunter gebrochen wird. Diese Zielsetzungen sollen den gesamten Strategie- und Maßnahmenplanungsprozess leiten und allen

relevanten Leistungs- und Entscheidungsträgern übermittelt werden. Soweit möglich sollen letztere selbstverständlich in die Strategieausarbeitung und die Umsetzung der Maßnahmen integriert werden.

Der Pressewirbel rund um eine Veranstaltung dieser Größenordnung ist für den Tourismus als außerordentliche Chance im Bereich der Kommunikation zu verstehen. Alleinstellungsmerkmale des Kulturtourismus Luxemburgs und der Großregion sind deutlich hervorzuheben, damit diese Pressearbeit langfristigen Nutzen auslösen kann.

### **1.10.2 Marketing**

Die künftigen Kulturhauptstädte sollten der Marktsegmentierung, der Analyse der gewünschten Zielgruppen sowie einer zielgruppenorientierten Kommunikation mehr Aufmerksamkeit schenken. Außerdem sollen die Marketingmaßnahmen frühzeitig beginnen. Dies wurde in mehreren ehemaligen Kulturhauptstädten vernachlässigt, ist jedoch insbesondere im Falle der Großregion für zwei Oberzielgruppen von Bedeutung:

- eine der offiziellen Zielsetzungen des Kulturjahres besteht darin, das Zugehörigkeitsgefühl der Bevölkerung zu stärken. Eine Sensibilisierungskampagne, die das Kulturjahr im Gedächtnis der Bewohner der Großregion verankern soll, sie mit dem Konzept vertraut machen soll und sie dadurch anregen soll, das Kulturjahr nach außen zu tragen, benötigt einen längeren Zeitraum.
- Reiseveranstalter und Busunternehmen stellen ihr Programm ein Jahr im Voraus zusammen, Infokampagnen und -material, Pauschalen etc. müssen demnach spätestens zwölf bis 18 Monate im Voraus bereitstehen.

### **1.10.3 Kommunikation Kultur – Tourismus**

Die Erkenntnis, dass Kulturtouristen eigentlich lokale Kulturkonsumenten sind, die ihren kulturellen Konsum temporär auf eine andere Stadt verschieben, könnte die Kommunikation zwischen den Branchen Tourismus und Kultur erleichtern. Timing, Reaktivität und Informationsaustausch zwischen den verschiedenen beteiligten Strukturen (Generalkoordination, Tourist-Informationen & Verkehrsämter, Behörden etc.) sind sehr wichtig. Das Bewusstsein, dass beide wichtige Komponenten der Veranstaltung sind und untereinander stark vernetzt sind, soll die Kooperation fördern. Die Planungszyklen müssen aufeinander abgestimmt werden und über evtl. Rivalitäten sollte hinweggesehen werden.

#### 1.10.4 Erfolgskontrolle

Es erscheint heute als unumgänglich, im Vorfeld genormte Kriterien, Messeinheiten und Richtlinien zum Sammeln und Hochrechnen von Daten auszuarbeiten. Ebenso müssen von Anfang an Befragungen eingeplant werden, mit dem Ziel die Auswirkungsanalyse zu vereinfachen (Image, Bekanntheitsgrad etc.). Um realitätsnahe und unparteiische Resultate zu erzielen, ist es wünschenswert eine unabhängige Struktur mit diesen Aufgaben zu beauftragen.

#### 1.10.5 Nachhaltigkeit

Die Veranstaltung soll ein Investment in die Zukunft darstellen. Ausschlaggebend für nachhaltig positive Auswirkungen des Kulturjahres ist es demnach, die notwendigen Mittel zur Verfügung zu stellen, um im Vorfeld des Kulturjahres

- eine klare und mehrjährige Kulturpolitik mit entsprechendem Budget auszuarbeiten,
- die Aufrechterhaltung von verschiedenen Projekten und Strukturen nach dem Kulturjahr zu planen,
- Sponsoren für mehrjährige Projekte zu suchen,
- den Anstoß des Kulturjahres zu nutzen, um die Kooperation der öffentlichen Fremdenverkehrsorganisationen nachhaltig beizubehalten und auszubauen (z.B. Vernetzung der lokalen Tourist-Informationen: Informationsaustausch, gegenseitige Weiterempfehlung der Städte, gemeinsame „Schulungen“ des Personals, Ausarbeitung von grenzüberschreitenden Pauschalen etc.).

#### 1.11 Fazit

Die Erfahrungen der einzelnen Kulturhauptstädte sowie die Bedingungen zur Planung und Durchführung des Großevents sind sehr unterschiedlich. Ebenso facettenreich sind daher die Erfahrungen, an die sich künftige Kulturhauptstädte anlehnen können und aus denen sie lernen können. Im Bereich der nachhaltigen Wertschöpfung, insbesondere auch im Tourismus, fällt die Bilanz der ehemaligen Kulturhauptstädte eher negativ aus. Insofern ist die größte Herausforderung der künftigen Kulturhauptstädte in diesem Bereich zu verstehen.

## 1.12 Formulierung von Trends zum Thema Kulturtourismus

### 1.12.1 Was ist Kulturtourismus?

Der Weg, eine operationale Definition des Kulturtourismus über das kulturtouristische Angebot herbeizuführen, bietet sich an. Die erhoffte Klarheit verflüchtigt sich allerdings angesichts der schillernden Vielfalt dessen, was man dem kulturtouristischen Angebot zuordnen könnte. Wir werden daher zunächst zwischen einem engen und einen weiten Kulturbegriff unterscheiden:

- engerer Sinn: kunstgeschichtliches Angebot einer Region (Bauwerke, Museen etc.),
- weiterer Sinn: kunstgeschichtliches Angebot, Sitten und Gebräuche, Handwerk, historische, moderne, technische Denkmäler, Kulinarisches, Sprache, Veranstaltungen, Kulturlandschaften etc.

Wir werden im Folgenden vom Begriff Kulturtourismus im weiteren Sinne ausgehen, welcher dem Besucher die Kultur-, Sozial- und Wirtschaftsentwicklung des jeweiligen Gebietes durch Pauschalangebote, Führungen, Besichtigungsmöglichkeiten, Veranstaltungen und spezifisches Informationsmaterial nahe bringt. (vgl. Heinze, 1999)

Der Form und dem Inhalt von Kulturtourismus sind kaum Grenzen gesetzt: Stadtkultur, Studienreisen, Volksmusik und Brauchtum, Kulturrouten, moderne Architektur, Militärgeschichtliches Erbe, Weinkultur, Festivals und Events, Industriekultur etc. Das Angebotsspektrum im Bereich Kulturtourismus ist kaum überschaubar, da äußerst vielfältig und heterogen (Inhalt, Qualität, Zugänglichkeit etc.).

Kulturtourismus in Europa wird als ein stabiler Markt angesehen, dessen Wachstumschancen allerdings gering sind. Vor Jahren bereits hat sich der Anbietermarkt zu einem Nachfragermarkt entwickelt, die Konkurrenz der Destinationen steigt stetig an, die größte Herausforderung besteht demzufolge darin, sich gegenüber den Mitbewerbern durch Differenzierung und Innovation behaupten zu können.

### 1.12.2 Wer sind Kulturtouristen?

Das Reiseverhalten der Bevölkerung im Allgemeinen und der Kulturtouristen insbesondere ist eng mit dem fortwährenden gesellschaftlichen Werte- und Verhaltenswandel verknüpft. Die nachfolgende Abb. 10 zeigt das heutige Wertemosaik der Gesellschaft auf:

**Abb. 10: Multioptionales Wertemosaik**



Quelle: ETI, 2002

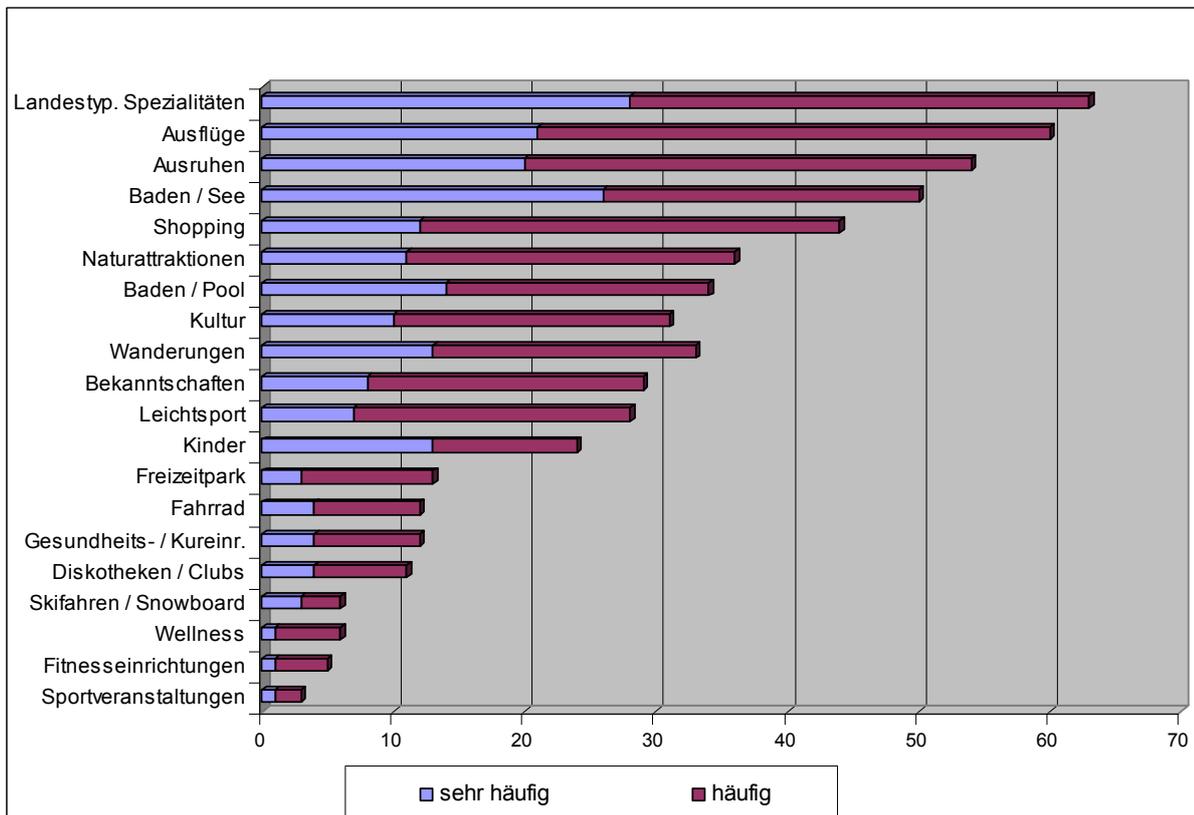
Die daraus resultierenden zentralen Merkmale des Reise- und Konsumverhaltens erfordern eine innovative und flexible Angebotsgestaltung (Quelle: Heinze, 1999):

- steigendes Anspruchsniveau des Urlaubers,
- zunehmender Wunsch nach Individualität,
- größere Flexibilität und Kurzfristigkeit,
- wachsende Preissensibilität,
- komplexe Motiv- und Aktivitätsbündel,
- ständige Diversifizierung der Zielgruppen,
- steigendes Markenbewusstsein der Konsumenten,
- zunehmende Standardisierung des Konsums,
- wachsende Nutzung neuer Erlebnis- und Konsumwelten.

Die nachfolgende Graphik illustriert den Stellenwert kulturgebundener Tätigkeiten innerhalb der im Rahmen von Urlaubsreisen ausgeübten Aktivitäten. Der Posten „Landestypische

Spezialitäten genießen“ erreicht mit 63% der befragten Touristen den ersten Platz, gefolgt von „Ausflüge in die Umgebung machen“. Der Posten „Kulturelle Sehenswürdigkeiten besuchen“ findet sich mit 31% an zwölfter Stelle ein. Nahezu ein Drittel aller Urlauber betätigen sich demnach bewusst kulturell während ihres Urlaubes.

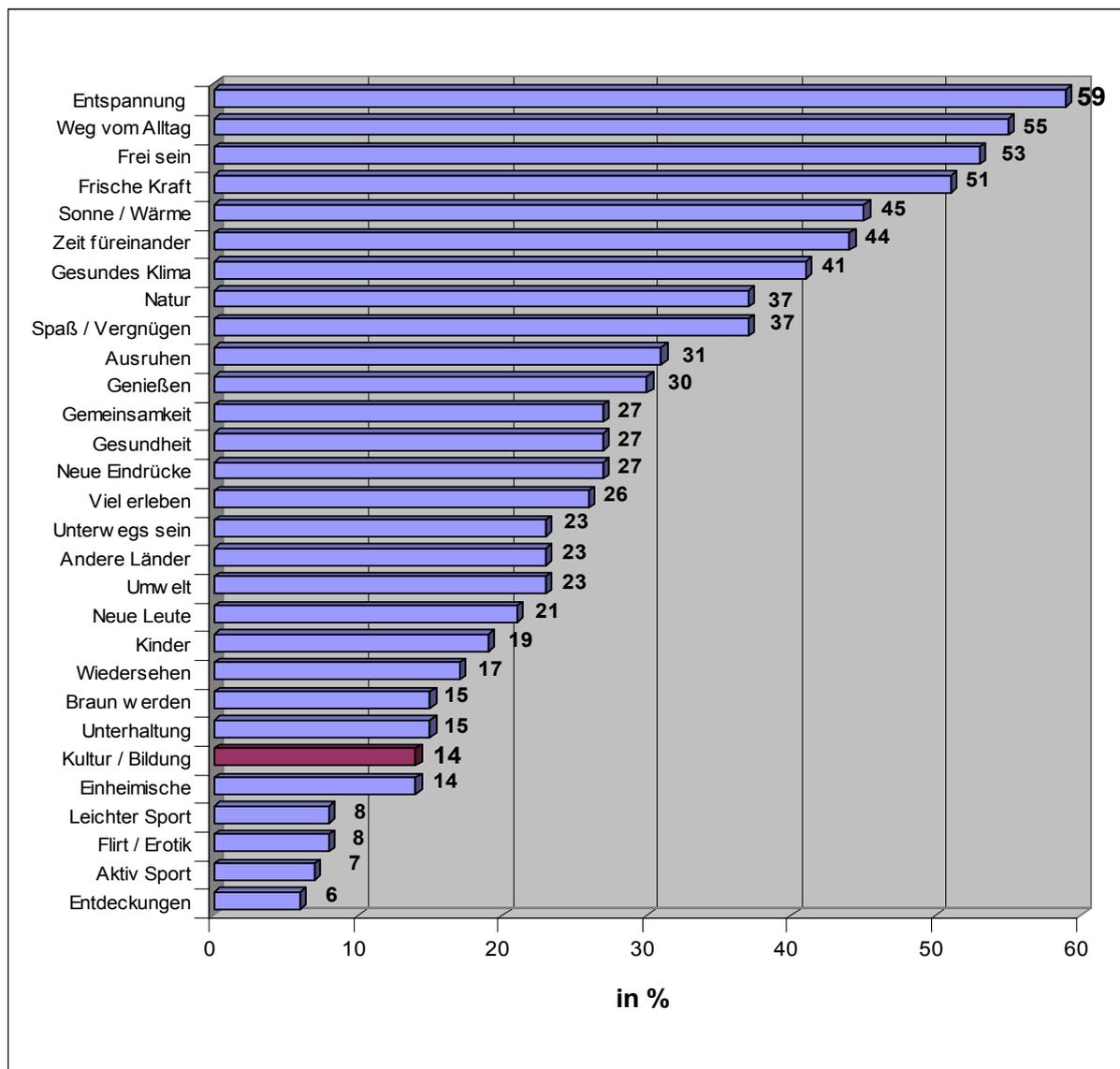
**Abb. 11: Ausgeübte Aktivitäten während der Urlaubsreisen 2002-2004 in %**



Quelle: F.U.R., 2005

Die kulturelle Komponente ist somit in den tatsächlichen Aktivitäten der Touristen stark vertreten (siehe Abb. 11) sie ist jedoch als Motivation für eine Reise (siehe Abb. 12) zweitrangig. Lediglich 14% der Befragten gaben „Etwas für Kultur und Bildung tun“, in der Graphik unter der Abkürzung „Kultur / Bildung“ erkenntlich, als besonders wichtiges Reisemotiv an. In der Gesamtauswahl der Motive belegt somit „Kultur / Bildung“ mit „Einheimische“ („Kontakt zu Einheimischen“) den achtzehnten. Rang. Es kann demnach behauptet werden, dass für 14% der deutschen Reisenden die kulturelle Komponente als Reisemotivation gilt. Der Anteil der „kulturell Interessierten“, das heißt jene, die kulturellen Aktivitäten nachgehen, obwohl das eigentliche Reisemotiv in anderen Bereichen liegt, ist zudem nicht zu vernachlässigen.

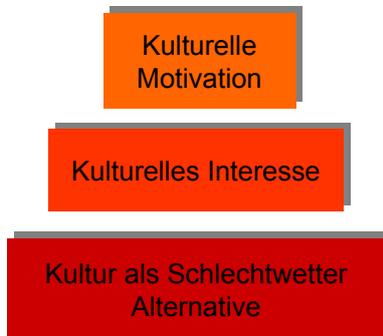
**Abb. 12: Allgemeine Urlaubsmotivation (Werte für „besonders wichtig“, in %)**



Quelle: F.U.R., 2005

Die Sparte der Kulturtouristen kann in folgende drei Kundensegmente aufgeteilt werden:

**Abb. 13: Motivation der Kulturtouristen**



Quelle: ETI, 2002

Jene Bezeichnungen stimmen mit Zielgruppen überein, die äußerst unterschiedliche Bedürfnisse, Erwartungen und Ansprüche aufweisen und dementsprechend wahrgenommen und bedient werden müssen. Das Segment der „Kulturinteressierten“ gilt zwar als weniger stabil als jenes der „Kulturmotivierten“, ist jedoch durch Animation gut erreichbar. Das dritte Segment („Kultur als Schlechtwetter-Alternative“), kann vor allem durch familienfreundliche „Kultur light“ angesprochen werden.

Das Profil des traditionellen Kulturtouristen – der einer Studie von Palmer / Rae Associates zufolge erfahrungsgemäß ebenfalls das Besucherprofil der Kulturhauptstädte prägt – wird folgendermaßen beschrieben:

- relativ niedriger Altersdurchschnitt,
- hohes Ausbildungsniveau,
- gehobene Berufsklasse,
- relativ hohe Kaufkraft,
- Mobilität & Auslandsorientierung,
- Individualreisende,
- Aktivitäten: Besichtigungen, Ausflüge, Genuss (Essen und Trinken) & Shopping,
- Erwartungen: Erlebnisse, Innovationen, Vergnügung, Geselligkeit.

### 1.12.3 Trends

Im Folgenden werden die wichtigsten Urlaubs- und Freizeittrends der modernen Gesellschaft dargelegt.

- **Erlebnisbedürfnis - Inszenierung - Info- / Edutainment**

Erlebnisse müssen aufgrund von Reizüberflutung immer intensiver sein, um einen nachdrücklichen Ereignischarakter zu erlangen. Unverkennbar ist der anhaltende Trend auf der Suche nach Neuem, nach Abwechslung, nach Faszination und Erlebnissen. Begehrt ist die Abweichung vom Alltäglichen; sind Eigenart und Unverwechselbares von Ambiente (Stil, Authentizität); ist die besondere Kombination von Erlebnisangebot, Events, Entertainment, Einkaufen; sind reale und virtuelle Bilder (animatives Ambiente und kommunikative Ästhetik – Image); sind Spannung und die Erwartung schneller Erneuerung von Freizeitangeboten. Aufgrund des zunehmenden Erlebnisbedürfnisses in der gesamten Freizeitgestaltung haben spezialisierte Angebote der Erlebnisgastronomie, -parks, und -museen gute Perspektiven.

Mit dem Bildungsstand der Bevölkerung steigt auch der Qualitäts-, Bildungs- und Informationsanspruch an Freizeitgestaltung und -angebote. Auf diese Entwicklung wird mit Info- und Edutainment-Angeboten reagiert, die neben der reinen Wissensvermittlung auch einen inszenierten Charakter aufweisen. Die Inszenierung kultureller, historischer und naturräumlicher Bestände wird in der Freizeit- und Tourismusangebotsgestaltung bereits genutzt; es existieren jedoch noch große Entfaltungsspielräume für zukünftige Inszenierungen.

In diesen Bereichen bieten sowohl die Luxemburger Burgenlandschaft als auch das thematisch vielseitige Museumsangebot, die Industriekultur etc. hervorragende Ansätze, welche weiter ausgebaut werden könnten.

- **Bildung und Kultur – Inszenierte Kulturgeschichte**

Kulturelle Angebote verzeichnen zunehmend eine erhöhte Beliebtheit im Nachfrageverhalten der Bevölkerung. Dies ist zum einen auf einen ausgeprägten Bildungsstand der Bevölkerung, ein intensives Medienangebot und -nutzung, aber auch durch Versuche, die Kulturgeschichte durch Inszenierung zu vermitteln, zurückzuführen. Insbesondere regionaltypische Kulturangebote (z.B. Brauchtum, Folklore, Volksfeste, Kulturveranstaltungen und Denkmäler), aber auch bei Angeboten fremder und früherer Kulturen (z.B. Nostalgie, Exotik, Revivals) wird mit Inszenierungselementen versucht, letztere besser für das eigene touristische Profil zu nutzen. So werden vermehrt Destinationen geschaffen, die freizeitorientierte, kom-

plex ausgestattete Siedlungs- bzw. Landschaftsbereiche mit bestimmter Erlebnisausrichtung (Inszenierung) aufweisen. Außerdem existiert eine große Nachfrage nach Angeboten für Bildung, Erneuerungen und Technik (Info- und Edutainment). Für den Kulturtourismus ist zudem entscheidend, Präferenzen für die regionsspezifische Kultur zu schaffen und die darauf aufgebauten Angebote derart zu gestalten, dass sie nicht austauschbar sind.

- **Gastronomie**

Bei der Gastronomie bestehen zwei polarisierende Trends. Einerseits findet eine weitere Verbreitung der Systemgastronomie statt und andererseits entwickeln sich immer stärker so genannte inszenierte Gastronomien oder auch Themenrestaurants, welche mit einem speziellen Thema sehr viel mehr als das eigentliche Essen und Trinken bieten. Themen- oder Erlebnisrestaurants werden gezielt an die Umgebung, die Geschichte des Ortes und die Bedürfnisstruktur der potenziellen Gäste angepasst. Ein guter Ansatzpunkt dabei ist der Verzehr und die Vermarktung von regionalen Produkten mit entsprechenden Hintergrundinformationen und Geschichten. Im optimalen Fall werden diese Geschichten zu einem abendfüllenden Programm und mit verschiedenen Darbietungen rund um das Thema ausgeweitet. Das besondere Ambiente, kombinierte Angebote und dazu passende Speisen sowie abgestimmte Anfangs- bzw. Servicezeiten sind die bestimmenden Elemente, um das Nachfragepotenzial in diesem Bereich noch erheblich ausweiten zu können. Luxemburg sollte daher ein zielgruppenorientiertes Gastronomieangebot mit außergewöhnlichen Angebotsbestandteilen ausbauen (regional differenzierte Alleinstellungsmerkmale), welches sich positiv und einzigartig gegenüber dem Gesamtangebot herausstellt.

- **Events**

Events – darunter kulturelle Events – entsprechen dem Bedürfnis nach intensiverem Erleben und einem ausgeprägten Anspruchs- und Prestigedenken vieler Konsumenten, denn das Bericht- und Erzählbare vermittelt mehr Sozialprestige als das Sicht- und Vorzeigbare. Events entwickeln sich in diesem Sinn zu touristischen Statussymbolen, und der Teilnehmer darf sich selbst als Teil des Ereignisses fühlen. Jeder zwanzigste Bürger in Deutschland sieht sich auch in der Rolle des künftigen Eventtouristen (d.h. eines Touristen mit Schwerpunkt Kurzurlaub). Unter den 14 bis 29-Jährigen ist der Anteil der Eventtouristen mit 12% mehr als doppelt so hoch. Ähnliches trifft auf Singles im Alter von 25 bis 49 Jahren zu (10%) (vgl. Opaschowski, 2001, S. 187).

- **Thematisierung**

Eine zunehmende Thematisierung von Urlaubs- und Freizeitkonzepten setzt sich zur Zeit in der Gastronomie, bei Schwimmbädern, Hotel- und Saunakonzepten, bei Urlaubsanlagen und sogar im Einzelhandel vermehrt durch. Dies ermöglicht den Anbietern, sich von der breiten Masse abzusetzen und mit Hilfe der Thematisierung ein nach außen hin wirksames Profil aufzubauen.

Die weiter zunehmende Vielfalt des Angebotes ist nur noch durch ein entsprechendes Informationsangebot durchschaubar. Nachgefragt wird insbesondere der leichte Zugang zu Informationen über mögliche Aktivitäten, aktuelle Programme (z.B. Veranstaltungen, Kultur,...) und nutzbare Infrastruktur. Es steigt das Interesse an interaktiven Kommunikationssystemen sowie Beratungs- und Onlinediensten, interaktiven Medien, Mobilitäts- und Buchungszentralen. Dieser Trend entspricht auch einer erhöhten Nachfrage nach Info- und Edutainmentangeboten.

- **Individuelle Angebote**

Die Individualisierung wird den Tourismus in Zukunft stärker beeinflussen und verändern. Kundengesteuerte Produkte sollten garantierte Erlebnisse schaffen. Nur Spezialisten können gegen Langeweile im Urlaub aus Sicht der Dienstleister vorbeugen. Entscheidend in der Freizeitwelt von morgen ist der Verkauf von Träumen (Zusammenhang: Träumen und Glückseligkeit). Das gesuchte Glück in der individuellen Gesellschaft ist leicht auszumachen. Es ist das eigene Erlebnis oder ein bestimmtes Event.

- **Multioptionalität**

Der Trend zur Multi-Optionsgesellschaft fordert kurzweilige Angebote mit einem hohen Maß an Abwechslung und Reizvielfalt, aber auch (zwischenzeitliche) Erholungs-, Ruhe- bzw. Entspannungsmöglichkeiten. Die Vielfältigkeit des Angebotes ist daher von primärer Bedeutung.

- **Der Faktor „Zeit“**

Eine Zunahme spontaner Freizeitverhaltensweisen aufgrund wachsendem Zeitbudgets und -flexibilität sowie verstärkter persönlicher Zeitplanung (Terminkalender) zeichnen den Touristen von heute aus. Die Zielgruppe agiert spontan und dadurch ist nur eine bedingte Planbarkeit gegeben.

keit möglich. Opaschowski spricht in diesem Zusammenhang von der „Hopping-Manie“: im Alltag wie auch im Urlaub ist der Konsument bemüht viele Aktivitäten schnell zu erledigen bzw. zu erleben. Obwohl der Kunde mehr Freizeit zur Verfügung hat, führt der Wunsch nach dem Erleben und Konsumieren zu einem Zeitdruckempfinden. (vgl. Opaschowski, 2002, S. 111). Veranstalter reagieren mit dem Angebot von Pauschalen auf den Wunsch der Kunden mehrere Tätigkeiten in zeitlicher Verknüpfung zu unternehmen. Die Nachfrage nach zeitsparenden Angeboten und die Erwartung der Kunden von Rund-um-die-Uhr-Angeboten zeigen die hohe Bedeutung des Zeitfaktors auf.

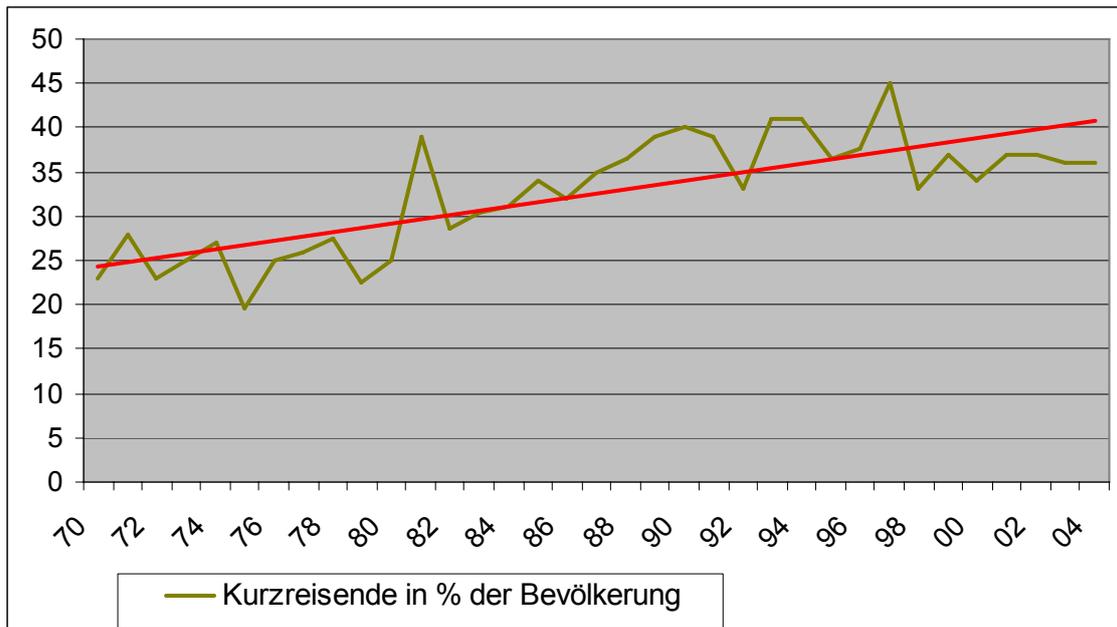
- **Mobilität**

Die heutige hohe Mobilität ermöglicht insgesamt eine flexible Freizeitgestaltung. Damit einher geht ein stabiler Reise- und Ausflugsmarkt generell, sowie auch eine Intensivierung der täglichen Freizeitmobilität. Dennoch werden Angebote in kurzer Distanz (weniger als 45 Autominuten Anfahrt) erwartet. Luxemburg hat den Vorteil einer guten Erreichbarkeit, den es noch zunehmend herausstellen kann. Es sollte zusätzlich eine gute Anbindung an die bestehenden bzw. ausbaubaren Tourismusattraktionen im Großherzogtum gewährleisten und kommunizieren.

- **Kurzurlaub – Flexibilität – Kurzlebigkeit**

Wie aus der Abbildung 14 hervorgeht, ist die Kurzurlaubsreise-Intensität – also jener Anteil der erwachsenen Bevölkerung, der mindestens eine Kurzurlaubsreise (2-4 Tage) pro Jahr unternimmt – seit 1970 von 23% deutlich angestiegen und hat sich nach einem starken Rückgang 1998 auf 33% im Jahr 2000 mit 34% konsolidiert.

**Abb. 14: Kurzurlaubsreiseintensität 1970-2004 in %**



Quelle: F.U.R., 2005

Durch die hohe Kurzurlaubs- und Wochenendreiseintensität wird aufgrund der Freizeitwünsche der Bevölkerung eine anhaltende Nachfrage vor Ort, in der Region und in den Medien nach einer flexiblen Angebotsnutzung registriert. Diese Flexibilität drückt sich ferner in der Angebotsgestaltung der Dienstleister aus, die mit immer neuen Angeboten der Kurzlebigkeit begegnen müssen.

Der Anteil an Kulturtouristen unter den Kurzurlaubern – insbesondere der Städtereisenden – ist überdurchschnittlich. Dank seiner hervorragenden Erreichbarkeit und geographischen Nähe gegenüber bevölkerungsdichten Räumen der Nachbarländer liegt für Luxemburg in diesem Bereich eindeutiges Entwicklungspotenzial vor.

- **Spontaneität**

Nach dem Motto „*Hier bin ich, was kann ich jetzt hier machen?*“ werden heutzutage viele Freizeitaktivitäten ohne organisatorischen oder trainingsbedingten Vorlauf bzw. ohne Vorkenntnisse spontan getätigt. Die Beliebtheit des Radfahrens und Wanderns spiegelt diesen Trend wider. Dabei nimmt die Bereitschaft, Vorleistungen im Vorfeld zu erbringen oder langfristig einen Ausflug bzw. Urlaub zu planen, ab.

Im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres erscheint es im Sinne dieses Trends als notwendig, für einen Teil der Veranstaltungen Kontingente für den Auslandsverkauf bereitzulegen sowie

Veranstaltungen ohne Ticketvorverkauf (Ausstellungen, Openair-Veranstaltungen und -Konzerte etc.) bewusst und intensiv den potenziellen Gästen in den Quellgebieten, in nahe liegenden Urlaubsregionen sowie den Gästen vor Ort zu vermitteln. Außerdem sollte auf die Beliebtheit von Attraktionen (Führungen, Ausstellungen) geachtet werden, die keinen bzw. einen niedriger Grad an Einstiegswissen erfordern. Zudem sollte an kindergerechten Attraktionen nicht gespart werden, da ebenfalls in diesem Bereich die Nachfrage stetig wächst. Kinder werden zunehmend als Vollmitglied der Familie betrachtet und ihr Einfluss bei Freizeitentscheidungen steigt.

- **Qualitätsbewusstsein**

Qualitätsbewusstsein ist ein Ergebnis der zunehmenden Reiseerfahrung der Konsumenten, die heute in der Lage sind, konsumierte Angebote qualitativ in ein breites Spektrum an Erfahrungen mit touristischen Leistungen einzuordnen und zu bewerten. Hieraus resultieren spezifische Ansprüche an die Qualität des touristischen Angebotes, wobei die Qualität der Angebote im Verhältnis zum Preis bewertet wird. Im Hinblick auf die Förderung von Qualitätstourismus in Luxemburg ist die wachsende Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Angeboten im oberen Preissegment von Interesse.

## 2 Analyse der Erfahrungen als Kulturhauptstadt in Luxemburg

Im Jahre 1995 konnte Luxemburg bereits den Titel der Kulturhauptstadt Europas in die Welt tragen. An Aufwand und Dauer bis dahin höchstens mit der Europäischen Präsidentschaft vergleichbar, ist das Kulturhauptstadtjahr ein Großevent ohne Vorreiter für Luxemburg. Zentrale Motivation war es damals, Luxemburg dauerhaft einen Platz auf der kulturellen Landkarte Europas zu verschaffen. Unter dem Motto „Luxemburg, europäische Stadt aller Kulturen“ hat die Stadt ihre Multikulturalität zum Markenzeichen gemacht.

In den eigenen Bevölkerungsschichten scheint das „Kulturjoer“ – wie das Jahr 1995 auch heute noch im Volksmund genannt wird – als Erfolg gewertet worden zu sein. Obgleich der Prozentsatz der Bevölkerung, die das Kulturhauptstadtjahr für „eine gute Idee“ hielten, im Januar 1995 noch bei 81% lag, stieg er im Laufe des Events stetig an und erreichte gleich nach Ende der Veranstaltung 93%. Zusätzlich empfanden 77% der Befragten das Kulturjahr als ein „gut organisiertes Event“. Diese Zahlen reflektieren eine gewisse Zufriedenheit der Bevölkerung gegenüber der Implementierung und dem Ablauf des Kulturjahres. Kritik wurde in der Befragung hauptsächlich in zwei Punkten deutlich:

- 68% gaben an, mit der Aussage, das Kulturjahr sei „zu sehr in Luxemburg-Stadt konzentriert“ gewesen einverstanden zu sein (davon 48% „sehr einverstanden“),
- 41% gaben an, das Programm enthalte „zu wenig Luxemburger Künstler“.

Immerhin 40% der Befragten empfanden das Programm des Kulturjahres als „ausschließlich/vor allem für Besucher und Touristen geeignet“.

Die Meinung der lokalen Bevölkerung ist demnach klar ausgedrückt. Da jedoch Angaben des zuständigen KHS-Organisationsvereins zufolge Tages- und Übernachtungsbesucher aus dem Ausland als Hauptzielgruppe des Events definiert wurden (noch vor der lokalen und nationalen Bevölkerung), und da tourismuspolitische Zielsetzungen unter den Hauptzielen vorzufinden waren, liegt es auf der Hand, den Erfolg des Kulturhauptstadtjahres ebenfalls anhand touristischer Indikatoren zu messen.

Das Europäische Tourismus Institut hat im Jahr 1993 im Auftrag des Ministeriums für Mittelstand und Tourismus eine Studie zum Thema: „Luxemburg – Tourismus und Europäische Kulturhauptstadt 1995: Die tourismuspolitische Nutzung dieses Großereignisses im Großherzogtum Luxemburg“ angefertigt. Die maßgebliche Zielsetzung bestand darin, Wege zur optimalen tourismuspolitischen Nutzung des Ereignisses „Kulturhauptstadt“ aufzuzeigen. Konkretes Ziel des Gutachtens war es, den Bekanntheitsgrad Luxemburgs als Kulturdestination im europäischen Tourismus zu erhöhen sowie die Nutzung des kulturellen Angebotes zu

intensivieren, um damit sowohl direkt als auch indirekt die Wertschöpfung der Tourismusindustrie des Landes zu steigern.

Im Folgenden sollen demnach in einem ersten Schritt die für 1995 vorgeschlagenen Maßnahmen auf ihre Umsetzung hin überprüft werden. In einem zweiten Schritt wird eine tourismuspolitische Bilanz des Kulturhauptstadtjahres gezogen.

## 2.1 Umsetzung der für 1995 vorgeschlagenen Maßnahmen

Als Ausgangsbasis für die Entwicklung der Maßnahmenvorschläge des ETI im Jahre 1993 zur tourismuspolitischen Nutzung des Kulturhauptstadtjahres diente das „Strategische Tourismuskonzept für das Großherzogtum Luxemburg“ (ETI 1992). Im Folgenden werden die auf jenes Konzept aufbauenden Maßnahmenempfehlungen aufgegriffen und auf ihre Umsetzung hin überprüft. Dabei gilt es herauszustellen, ob die Zielsetzungen für 1995 erreicht wurden.

Maßnahmen- gruppe	<b>Entwicklung eines ergebnisspezifischen Leitbildes</b>
ETI Empfeh- lungen 1993	Die im strategischen Tourismuskonzept für das Großherzogtum ausgearbeiteten Leitlinien sollten im kulturtouristischen Bereich weiter spezifiziert werden, und somit den Anforderungen an das kulturelle Veranstaltungsangebot aus touristischer Sicht angepasst werden.
Umsetzung	Seit 1995 gibt es ein Logo, sowie einen Sinnspruch „Kultur liegt in unserer Natur“.
Nachhaltige Auswirkungen	Dies kann als Schritt in die richtige Richtung gewertet werden, wenngleich das Konzept nicht von allen Experten getragen wird. Die Profilierung Luxemburgs als kulturtouristische Destination muss weiterhin vorangetrieben werden.

Maßnahmen- gruppe	<b>Kulturtouristische Produktentwicklung</b>
ETI Empfeh- lungen 1993	In dem Bereich der Produktentwicklung hinsichtlich des Kulturhauptstadtjahres wurden die Gestaltungsmöglichkeiten des Ministeriums (bzw. des ONT) angesprochen und im Rahmen der steigenden Nachfrage an bereitliegenden Produkten die Entwicklung von zielgruppenorientierten Pauschalangeboten empfohlen. Jene sollten insbesondere in den Bereichen Imagetransfer und Kommunikationspolitik dienen.
Umsetzung	Hinsichtlich des Kulturhauptstadtjahres hat das <i>Office National du Tourisme</i> einen Posten zur Ausarbeitung zahlreicherer Pauschalangebote geschaffen. Jene Pauschalen wurden mittels der thematisch aufbereiteten ONT-Broschüre „ <i>Pouponné au Grand-Duché de Luxembourg</i> “ vermarktet.
Nachhaltige Auswirkungen	Im Jahr 1997 enthielt die Broschüre „ <i>Pouponné au Grand-Duché de Luxembourg</i> “ 131 Pauschalen sowie 6 spezifisch regional ausgelegte Pauschalen. Seitdem ist die Zahl der angebotenen Pauschalen stark rückläufig, der Qualitätsanspruch steigt allerdings. Die Broschüre wird umbenannt und schließlich abgeschafft. Seit mehreren Jahren werden eine Handvoll Themenpauschalen in der Broschüre Hotels-Restaurants sowie auf der ONT-Internetseite angeboten. Es sind deren beispielsweise zwölf im Jahre 2005. Qualitativ sind jene Pauschalen als gut zu bewerten, ihre Vermarktung müsste jedoch intensiviert werden.

Maßnahmen- gruppe	<b>Kommunikationspolitik</b>
ETI Empfeh- lungen 1993	<p><b>1. Direktmarketing:</b> Die Planung und Durchführung umfangreicher Mailingaktionen wurde empfohlen.</p> <p><b>2. Prospektangebot:</b> Eine Reihe von Broschüren wurde hinsichtlich des Kulturhauptstadtjahres vorgeschlagen, nämlich Imageprospekt, Prospekt „Kulturhauptstadt“, Reiseveranstalter-Prospekt „Kulturhauptstadt“, Folder, Flyer „Kulturhauptstadt“, Kongressprospekt, Beherbergungsverzeichnis, Faltblatt sowie allgemeine touristische Prospekte enthielt.</p> <p><b>3. Öffentlichkeitsarbeit, Presse &amp; Innenmarketing:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausarbeitung von Checklisten und Presseplan, Bereitlegen von Pressemappen und Infomaterial,</li> <li>- Beschäftigung eines professionellen Presseberaters,</li> <li>- Pressefahrten und Pressekonferenzen,</li> <li>- Einrichten eines zentralen Pressezentrum,</li> <li>- Innenmarketing: Information der Bevölkerung, Bürgerstammtische, Ideen-Wettbewerbe, Fernsehspot etc.</li> </ul> <p><b>4. Werbemittel &amp; Werbeträger:</b> in diesem Bereich wurden folgende Hauptmaßnahmen vorgeschlagen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Luxair Flugzeuge mit Aufkleber versehen,</li> <li>- KHS-Sondermünzen und Sonderbriefmarken herausgeben,</li> <li>- Freistempler von Firmen und Behörden mit KHS-Logo versehen,</li> <li>- Zusammenarbeit mit bedeutenden Firmen (Goodyear, Villeroy&amp;Boch etc.),</li> <li>- KHS-Spezialporzellanedition,</li> <li>- KHS-Sonderausgaben einer Reise-, Kultur- und Kunstzeitschrift,</li> <li>- häufige Reportagen in Presse und Magazinen,</li> <li>- Europäische Institutionen mit einbinden (Öffentlichkeitsarbeit, originelle Geschenke etc.)</li> </ul>

Umsetzung	<p><b>1. Direktmarketing:</b></p> <p>Sowohl das ONT als auch der Organisationsverein veranstalteten regelmäßige und personalisierte Mailings an internationale Reiseveranstalter, Busunternehmen, spezialisierte Reisebüros im Bereich Kulturtourismus, nationale Beherbergungsbetriebe etc.</p> <p>Außerdem wurden mittels Programmvorstellungen in Metz, Trier, Liège etc. die professionellen Partner des Tourismussektors in der Grenzregion angesprochen.</p> <p><b>2. Prospektangebot:</b></p> <p>Die Prospektreihe des ONT wurde in 1995 weiterhin verbessert und das Corporate Design vorangetrieben. Speziell für das Kulturhauptstadtjahr wurden vom ONT Plakate gedruckt, welche als Imageträger dienen und auf kulturtouristische Sehenswürdigkeiten hinweisen sollten.</p> <p>Von dem Organisationsverein Luxembourg'95 wurden zusätzlich folgende Publikation ausgearbeitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- das „Magazine“, 3 Ausgaben (F/D/GB), dessen erste Ausgabe an alle Luxemburger Haushalte verteilt wurde,</li> <li>- die Newsletter „Meeting Point“ für Tourismusverantwortliche,</li> <li>- das KHS-Programmheft,</li> <li>- der Expo-Pass Guide.</li> </ul> <p><b>3. Öffentlichkeitsarbeit, Presse &amp; Innenmarketing:</b></p> <p>Zahlreiche Pressereisen und Pressekonferenzen wurden sowohl vom ONT, als auch vom Organisationsverein im Vorfeld des Kulturjahres sowie während des Veranstaltungsjahres durchgeführt. Die Bilanz der asbl Luxembourg'95 in dem Bereich der Öffentlichkeitsarbeit ist eigenen Aussagen zufolge jedoch zwiespältig: Der Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation müsse in Zukunft mehr Aufmerksamkeit geschenkt und mehr Bedeutung zugestanden werden.</p> <p>Das Innenmarketing, insbesondere des ONT, war in 1995 mit Weiterbildungsinitiativen, der „Lettre Marketing“ etc. hauptsächlich an ein professionelles Umfeld gerichtet. Die asbl hat außerdem eine Zusammenarbeit mit „RTL Radio Letzebuerg“ aufgebaut, durch die jeden Montag zwei Minuten Sendezeit zur Information zur Verfügung standen.</p>
-----------	--

	<p><b>4. Werbemittel &amp; Werbeträger:</b></p> <p>3.000 nationale und lokale Presseartikel, 900 internationale Presseartikel und 1.121 Fernsehbeiträge wurden zum Thema Luxemburg 1995 publiziert. Zudem waren auf regelmäßiger Basis Artikel in den Veröffentlichungen des ONT und Syndicat d'Iniciative vorzufinden. In den Magazinen „Rendez-Vous“ (Stadt Luxemburg) und Flydoscope (Bordmagazin der Luxair) waren ganze Rubriken dem Thema Kulturhauptstadt gewidmet.</p> <p>Eine Palette an Werbeartikeln (T-shirts, Polos, Sweat-shirts, Hand- und Badetücher, Regenschirme, Uhren, Krawatten, Schlüsselanhänger, Feuerzeuge etc.) wurde von der Agentur imedia gestaltet und vermarktet. Vertriebskanäle waren Direktverkauf von imedia an privatwirtschaftliche und öffentliche Unternehmen und ein Luxembourg'95 Shop in Luxemburg-Stadt.</p> <p>Eine Gedenkmünze wurde ebenfalls in 8.000 Exemplaren geprägt.</p>
Nachhaltige Auswirkungen	Insbesondere die Pressearbeit im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres schafft nachhaltige Auswirkungen im Bereich der kulturellen Imagebildung und der Verbesserung des Bekanntheitsgrades.

Maßnahmen- gruppe	<b>Distribution der kulturtouristischen Angebote</b>
ETI Empfehlungen 1993	Die flächendeckende Vernetzung der Reservierungs- und Buchungssysteme sollte vorangetrieben und bis 1995 abgeschlossen werden. In diesem Sinne sollte eine zentrale Zimmervermittlung bereitgestellt werden, welche sowohl die Kommunikationswege verkürzen, als auch die Imageaufwertung durch Professionalisierung vorantreiben und die Produktivität durch moderne Technik steigern sollte.

Umsetzung	<p>Ein zentraler Ticketservice wurde im Théâtre Municipal für den Vertrieb der Karten für KHS-Veranstaltungen eingerichtet (12h30 – 18h30 und vor jeder Aufführung), zwei Satellitenverkaufsstellen (Syndicat d’Initiative &amp; Théâtre des Capucins) sowie ein „service volant“ rundeten dieses Angebot ab.</p> <p>Die Einrichtung von interaktiven Multimedia-Säulen zum Vertrieb kultur-touristischer Angebote (insbesondere Buchungen in Hotels und Gasthäusern) wurde im Jahre 1995 realisiert, das System ist jedoch erst 1996 operationsfähig gewesen.</p>
Nachhaltige Auswirkungen	<p>Der zentrale Ticketservice ist heute noch unter dem Namen „Luxembourg Ticket“ mehr oder weniger in der gleichen Form vorzufinden. Ein Online-Reservierungsdienst ergänzt den Vor-Ort-Verkauf und die Telefonreservierung.</p> <p>Die interaktiven Informationssäulen sind nach wie vor an strategisch wichtigen Standorten in Betrieb.</p>

Maßnahmen- gruppe	<b>Visitors Management und Empfangsstrukturen</b>
ETI Empfeh- lungen 1993	<p><b>1. Information:</b> Es wurden Infostände mit Personal in Bahnhof und Flughafen, interaktive Info-Säulen sowie ein zentraler Telefon-Informationsdienst vorgeschlagen.</p> <p><b>2. Marketing:</b> Das Prädikat Kulturhauptstadt sollte für ankommende Gäste sichtbar gemacht werden (Plakattafeln und Flaggen an Ortseingängen und Staatsgrenze) und die Neugier der Gäste sollte durch innovative Führungen geweckt werden. In dieser Hinsicht wurde beispielsweise ein City Walkman angedacht.</p> <p><b>3. Orientierung &amp; Besucherlenkung:</b> Hinweisschilder, Park&amp;Ride-Systeme, Bus-Shuttle, mobile Infostände etc. sollten die Orientierung der Besucher erleichtern und eine optimierte Besucherlenkung garantieren.</p>

Umsetzung	<p><b>1. Information:</b></p> <p>Das Konzept „Info 95“ beinhaltete folgende Komponenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- drei Luxembourg'95 Mitarbeiter waren im Syndicat d'Initiative von Luxemburg-Stadt in den Bereichen Telefon und Direktinfo tätig,</li> <li>- ein KHS-Telefondienst wurde eingerichtet,</li> <li>- weitere Relaisstellen wurden an den Hauptserver angebunden: die ONT-Büros; die Syndicats d'Initiative in Esch / Alzette, Diekirch, Arlon, Metz, Trier und Saarbrücken; das Pressezentrum; das Théâtre Municipal; das Casino; die „Zeltstat“,</li> <li>- Programm-Disketten wurden an die Botschaften in Brüssel, London, Paris, La Haye, Bonn und New York verteilt,</li> <li>- interaktive Info-Säulen CAP95 wurden bereitgestellt (Betreiber: Stadt Luxemburg).</li> </ul> <p>Informationsbüros in Flughafen und Bahnhof waren bereits vor 1995 vorhanden. Sie verzeichneten im Kulturhauptstadtjahr einen Anstieg der Anfragen um 13%.</p> <p><b>2. Marketing:</b></p> <p>Sowohl massiver Plakatanschlag als auch eine Ausschmückung des öffentlichen Raumes wurden durchgeführt. Die Anzahl der geführten Rundgänge des Syndicat d'Initiative stieg in 1995 um 27% gegenüber dem Vorjahr an. Neuartige Besichtigungsmöglichkeiten (z.B. City Walkman) wurden jedoch nicht geschaffen.</p> <p><b>3. Orientierung &amp; Besucherlenkung:</b></p> <p>Orientierung und Besucherlenkung wurden erfolgreich durchgeführt. Ein durchgehendes und besucherorientiertes Beschilderungssystem wurde in Luxemburg-Stadt bisher jedoch nicht realisiert.</p>
-----------	---

Nachhaltige Auswirkungen	<p>Die vorgeschlagenen Informationssäulen sowie die Informationsbüros am Bahnhof und Flughafen sind heute noch in Betrieb. Das Büro am Findel ist zum heutigen Tage nicht mehr mit Personal besetzt, dies könnte jedoch für 2007 wieder in Betracht gezogen werden.</p> <p>Das Busshuttleprinzip wird bei größeren Veranstaltungen konsequent durchgeführt. Park&amp;Ride-Systeme sind insbesondere in Luxemburg-Stadt vorhanden, werden jedoch für touristische Zwecke noch nicht ausreichend wahrgenommen. Zusätzlich wird ein Hop-on-Hop-off Panorama-Bus eingesetzt, mit dem sich individuelle Stadtrundfahrten gestalten lassen.</p>
--------------------------	---

Maßnahmen- gruppe	<b>Organisation des Events</b>
ETI Empfehlungen 1993	<p>Ein Vorschlag des ETI bestand darin, einen Posten für einen Marketing-Experten zu schaffen, der nach dem Kulturhauptstadtjahr bestehen bleiben und in die Tourismusorganisation integriert werden sollte. Hierdurch sollte eine Kontinuität gesichert werden und Marketingstrategien nachhaltige Wirksamkeit verleihen. Intensive Zusammenarbeit sollte zudem mit dem Organisationsverein gesucht werden.</p> <p>Stufenweises Vorgehen wurde vorgesehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stufe 1 – Vorlegen des ETI-Berichtes bei der asbl,</li> <li>- Stufe 2 – Informationsveranstaltung über die Inhalte des Berichtes für touristische Entscheidungsträger,</li> <li>- Stufe 3 – Organisation eines Workshops „Kultur und Tourismus“.</li> </ul>
Umsetzung	<p>Der Posten eines Verantwortlichen im Tourismusbereich wurde auf Anfrage des Tourismusministers im Jahre 1993 innerhalb des Organisationsvereins geschaffen. Hierdurch sowie durch zahlreiche Zusammenreffen und Diskussionsrunden unter Tourismusverantwortlichen und permanenter gegenseitiger Information wurde eine gewisse Zusammenarbeit zwischen der asbl und dem Tourismussektor gewährleistet. Für 2007 ist eine noch intensivere Zusammenarbeit wünschenswert.</p> <p>Was das stufenweise Vorgehen betrifft, liegen keine Daten bezüglich der</p>

	Umsetzung vor.
Nachhaltige Auswirkungen	<p>Der Organisationsverein der Kulturhauptstadt 1995 wurde in der Form der heutigen „Agence Luxembourgeoise d’Action Culturelle“ weitergeführt, der Posten des Tourismusverantwortlichen allerdings aufgelöst.</p> <p>Die im Nachgang zum Event 1995 geschaffene touristische Arbeitsgruppe hat allerdings bereits nach relativ kurzer Zeit keine regelmäßigen Sitzungen mehr einberufen.</p> <p>Eine vom ONT umgesetzte Corporate Identity, u.a. mit Logo und Slogan, geht in die Richtung einer langfristigen kulturtouristischen Positionierung, welche für 2007 weiter ausgebaut werden sollte.</p>

## 2.2 Tourismuspolitische Bilanz des Kulturhauptstadtjahres 1995

Die Bilanz des Großevents Kulturhauptstadt 1995 fällt durchweg sehr positiv aus, ganz besonders aus kultureller Sicht. In den nachfolgenden Abschnitten wird die touristische Bilanz analysiert.

### 2.2.1 Touristische Kommunikationspolitik

Der Schwerpunkt im Bereich Kommunikation lag auf der Bekanntmachung des Kulturprogramms und den einzelnen Veranstaltungen. Die Kommunikationspolitik gab den lokalen und nationalen Zielgruppen gegenüber den internationalen Vorrang, der gesamten Kommunikation und Vermarktung stand Angaben der Verwaltungsstruktur zufolge ein Budget von 2,2 Millionen Euro zur Verfügung. Verwendete Kommunikationsmedien auf nationalen und internationalen Märkten waren:

- lokale Tourist-Informationen und internationale Fremdenverkehrsämter,
- Presse, Fachpresse, Radio und Fernsehen,
- internationale Fachmessen,
- Reiseveranstalter-, PR- und Pressereisen.

### 2.2.2 Besucherstruktur

Die Kulturhauptstadtveranstaltungen von 1995 zogen 1,1 Millionen Besucher an, davon waren 11% Tagesgäste und 32% Übernachtungsgäste. Insgesamt zählte die Stadt Luxemburg im Jahre 1995 328.200 Gästeankünfte und das Land Luxemburg deren 801.700. Diesen Zahlen zufolge kann vorab behauptet werden, dass lediglich ein Teil der Urlaubsgäste, nämlich 42% der Auslandstouristen, eine Kulturhauptstadt-Veranstaltung während ihres Aufenthaltes besucht haben. Der Titel „Kulturhauptstadt“ war für knappe 15% der Besucher die Hauptmotivation für die Anreise nach Luxemburg-Stadt. Die Motivation „Urlaub und Sightseeing“ zum Besuch der Stadt war zudem als wichtig einzustufen, sie erreichte 22%, die Geschäftsreisenden machten 33% der Touristen aus. Diese beiden Segmente sind als touristische Zielgruppen also nicht zu unterschätzen.

31% der Ausstellungsbesucher und 12% der Theater- und Konzertbesucher waren im Jahr 1995 Touristen, aufgeteilt in Übernachtungstouristen (Beherbergung in Luxemburg) und Tagestouristen (Beherbergung außerhalb Luxemburgs, Tagesausflug nach Luxemburg).

**Tab. 5: Anteil der Touristen in der Besucherbilanz (in %)**

	Übernachtungstouristen	Tagestouristen	Total
Ausstellungsbesucher	26	5	31
Theater- und Konzertbesucher	6	6	12

Quelle: Myerscough, 1996

Angesichts der Tatsache, dass diese Kundensegmente als wichtigste Zielgruppen angesehen wurden, sind die Prozentsätze als zufrieden stellend bis gut anzusehen.

Die verschiedenen Besuchersparten nehmen generell an unterschiedlichen Veranstaltungen teil: Touristen besuchen hauptsächlich Ausstellungen, während die lokale Bevölkerung sich häufiger für Theatervorstellungen entscheidet.

Kulturtouristen – und so ebenfalls Kulturhauptstadtbesucher – sind im Allgemeinen häufig Individualreisende. Im Jahr 1995 sind lediglich 7% der Ausstellungsbesucher Gruppenreisende gewesen.

Die Bedeutung der Tagesausflügler (ab Wohnort) innerhalb der Besucherstruktur wird häufig unterschätzt, da es sich weder um die lokale Bevölkerung handelt, noch um Touristen, die den Umsatz der Beherbergungs- und Restaurationsbetriebe fördern. Sie gehören der Kategorie von Besuchern an, die am häufigsten in Kommunikations- und Marketingstrategien vernachlässigt wird. Ihre Bedeutung innerhalb der Besucherstruktur ist jedoch bezeichnend (insbesondere den Besuch von Ausstellungen betreffend), wie es die nachfolgende Tabelle veranschaulicht:

**Tab. 6: Besucherstruktur Luxemburg 1995 (in %)**

	Einwohner der Stadt Luxemburg	restliche Luxemburger	Ausländische Ausflügler	Touristen	Total
Theater, Konzerte	30	49	9	12	100
Ausstellungen	17	17	36	31	100

Quelle: Myerscough, 1996

Im Rahmen des Kulturjahres 2007 wird das Segment der Ausflügler größtenteils aus dem Raum der Großregion kommen, es formt also eine der zentralen Zielgruppen (offizielle Aufgabenstellung von Luxplus 2007 an diese Zielgruppe: Hervorrufen eines Zugehörigkeitsgefühls). Diese Tagesausflügler stellen selbstverständlich andere Anforderungen an eine Kul-

turhauptstadt als dies von Seiten der lokalen oder auch der touristischen Zielgruppen der Fall ist.

Die Struktur der touristischen Besucher der KHS-Veranstaltungen nach Herkunftsländern war der allgemeinen Ankunftsstruktur in der Stadt Luxemburg sehr ähnlich: als Hauptquellmärkte waren Deutschland, Belgien und die Niederlande zu verzeichnen:

**Tab. 7: Touristenzahlen Luxemburg 1995 nach Herkunftsland, verglichen mit den gesamten touristischen Ankünften (in %)**

	Lux95 Ausstellungen	Lux95 Theater / Konzerte	Alle Lux Ankünfte
Belgien	24	31	23
Deutschland	16	23	14
Niederlande	28	3	30
Frankreich	10	16	7
Rest von Europa	19	22	19
Rest der Welt	3	3	7

Quelle: Myerscough, 1996

Es sei lediglich angemerkt, dass der Anteil der Belgier, Deutschen und Franzosen in Theatern und Konzerten überdurchschnittlich ausfiel und die Niederländer im Gegenteil diese Art von Veranstaltungen kaum bzw. fast überhaupt nicht aufsuchen.

Im Bereich der Ausflüglerankünfte war das Einzugsgebiet für KHS-Ausstellungen wesentlich größer als für Theater und Aufführungen. Hauptquellmarkt für Ausstellungen war Belgien (51%), für Theater und Aufführungen Deutschland (48%).

Luxemburg 1995 hat außerdem eine erstaunlich hohe Quote an Erstbesuchern erzielt: 48% der Ausstellungsbesucher und 31% der Theater- und Konzertbesucher haben Luxemburg zum ersten Mal besichtigt.

### 2.2.3 Aufenthalt der Kulturhauptstadtgäste

In den nachfolgenden Punkten wird analysiert, wie die Gäste ihren Aufenthalt in Luxemburg im Jahr 1995 organisiert und gestaltet haben.

- **Organisation des Aufenthaltes**

Die durchschnittliche Entscheidungsfrist, eine Kulturhauptstadt zu besichtigen, ist relativ kurz. Einer Besucherbefragung in Luxemburg nach zu urteilen, fällt der Entschluss in mehr als der Hälfte der Fälle (50,6%) weniger als einen Monat im Voraus, sogar in einem Viertel der Fälle innerhalb einer Woche vor der Abfahrt. Für Theater und Konzerte fällt der Entschluss selbstverständlich früher als für Ausstellungsbesuche, da die Karten oftmals lange im Voraus gekauft werden müssen.

Hauptinformationsquellen für die Organisation des Aufenthaltes der Touristen sind im Allgemeinen die Medien (hauptsächlich die Presse), die Empfehlungen von Freunden und Bekannten und an dritter Stelle erst das Werbematerial der Kulturhauptstadt (Broschüren...).

TV und Presse leisteten die bei weitem größte Vorarbeit im Bereich der Kommunikation. 59% der Tagesausflügler in Ausstellungen und 64% in Theater und Aufführungen gaben in Luxemburg an, die ersten Informationen und die zentralen Aussagen des Kulturjahres entweder durch Fernsehbeiträge oder durch Presseartikel erfahren zu haben.

Die Informationsquellen für gezielte Veranstaltungen fallen wesentlich unterschiedlicher aus. Hier liegen Printmedien und Werbematerial an erster Stelle, gefolgt von Presseartikel und Empfehlungen von Freunden und Bekannten.

**Tab. 8: Informationsquellen für Luxemburg 1995 bei Tagesausflüglern (in %)**

	Ausstellungen	Theater / Aufführungen
Presseartikel	40	37
TV-Beiträge	19	27
Freunde und Bekannte	8	2
Prospektmaterial, Broschüren	8	6
Werbung	4	5
Andere / keine Angabe	22	23

Quelle: Myerscough, 1996

- **Aktivitäten**

Die Auswirkungen des Kulturhauptstadtjahres auf den Kulturkonsum veranschaulichen veröffentlichte Daten des Kulturhauptstadtjahres gegenüber dem Vorjahr aus Luxemburg .

**Tab. 9: Kulturkonsum Luxemburg**

	KHSJ
Besuche in Museen und historischen Stätten	+ 2,7 %
Aufführungen (Theater & Konzerte)	+ 50,5 %
Ausstellungen	+ 481,2 %
<b>Gesamtzuwachs</b>	<b>+ 64 %</b>

Quellen: Myerscough, 1996; Statec, 2005

#### 2.2.4 Mittel- und langfristige Auswirkungen im kulturtouristischen Bereich

Längerfristige Auswirkungen des Kulturhauptstadtjahres sind insbesondere in den Bereichen Infrastruktur, kulturelles Bewusstsein und kulturtouristisches Angebot zu vermerken.

- **Infrastruktur**

Der latente Mangel an kultureller Infrastruktur in Luxemburg war bereits im Vorfeld des Kulturhauptstadtjahres 1995 in Kulturkreisen ein wichtiges Gesprächsthema. Die Vorbereitungen sowie das Kulturjahr an sich haben – nicht zuletzt durch den Bau der Zeltstat – der Öffentlichkeit diese infrastrukturellen Defizite dargelegt. Die Zeltstat bestand lediglich wenige Monate. Trotz ihrer Kurzlebigkeit wurde sie von den Kulturhauptstadtbesuchern angenommen und ging als Markenzeichen in die Geschichte der Veranstaltung ein. Es kann heute behauptet werden, dass durch das Kulturhauptstadtjahr 1995 die nationale Kulturpolitik einen neuen Aufschwung erlebt hat, und dieses die Weichen für eine intensives und ehrgeiziges Investitionsprogramm gestellt hat. Das Spektrum der zwischen 1994 und 2007 durchgeführten Baumaßnahmen für kulturelle Zwecke kann selbstverständlich für das Kulturhauptstadtjahr 2007 sowie in der Nachnutzung intensiv verwendet werden.

Im Vorfeld des Kulturjahres 1995 wurden bereits Bau- und Renovierungsarbeiten vorgenommen, unter anderem wurde das großherzogliche Palais aufwendig restauriert und das ehemalige „Casino bourgeois“ in ein Forum für zeitgenössische Kunst umgewandelt.

- **Kulturelles Bewusstsein**

Ein eindeutig auf das Kulturjahr zurückzuführendes Phänomen ist ein verstärktes kulturelles Bewusstsein sowohl der Bevölkerung als auch der politischen Entscheidungsträger. Dies führte einerseits zu dem im vorherigen Abschnitt beschriebenen Investitionsprogramm im Bereich der kulturellen Infrastruktur, andererseits zu einer verstärkten Förderung junger Künstler sowie eines konsequenten Anstrebens internationaler Standards. Kultur wurde demnach in Luxemburg auch über das Event hinaus gefördert.

- **Kulturtouristisches Programm und kulturelle Institutionen**

Direkt aus dem Kulturhauptstadtjahr heraus entstanden ist die heute noch bestehende Alac (Agence luxembourgeoise d'action culturelle), eine Partnerinstitution zwischen dem luxemburgischen Staat und der Stadt Luxemburg. Sie wurde mit dem Ziel gegründet, die Arbeit von Luxembourg'95 weiterzuführen und insbesondere die Zusammenarbeit zwischen dem Staat und der Stadt aufrecht zu erhalten. Sie leitet unter anderem „Luxembourg Ticket“, die zentrale Ticket-Vertriebsstelle, die ursprünglich für 1995 entwickelt wurde. Heute operiert jene an fünf Verkaufsstellen sowie per Telefon und Internet.

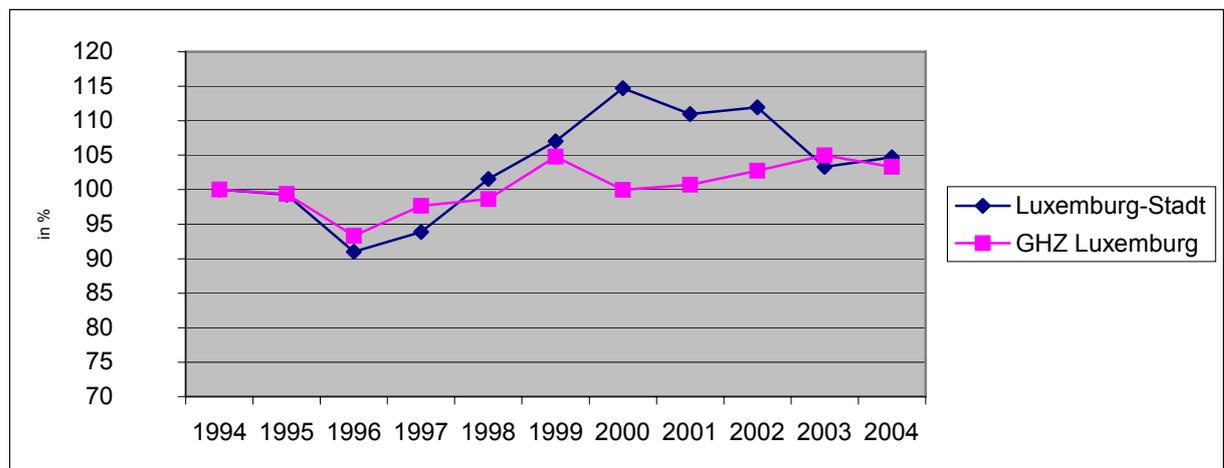
Mehrere Veranstaltungen und Festivals wurden im Anschluss an das Kulturhauptstadtjahr weitergeführt, es sei beispielsweise das Musikfestival „Live at Vauban“ erwähnt.

Einige der für das Kulturjahr 1995 ausgearbeiteten kulturtouristischen Angebote, wie z.B. der Wenzel-Rundweg, stellen heute wichtige Bestandteile der Angebotspalette dar.

- **Übernachtungsbilanz**

Luxemburg hat im Kulturhauptstadtjahr einen Rückgang der Übernachtungszahlen verzeichnet. Die Zahlen für Luxemburg-Stadt und das Großherzogtum Luxemburg sanken leicht während des Kulturjahres und fielen im darauf folgenden Jahr heftig ab. An den Aufstieg wurde erst in 1997 wieder angeknüpft.

**Abb. 15: Übernachtungsbilanz Luxemburg (Index 1994)**



Quelle: Statec, 2005

Diese Bilanz beweist, dass die reelle Auswirkung des Großevents schwer messbar ist, und nicht mit einer Steigerung der Übernachtungs- oder Ankunfts zahlen gleichgesetzt werden kann. Es erscheint beispielsweise unmöglich zu ergründen, um wie viel (mehr oder weniger?) die Zahlen in Luxemburg in Abwesenheit des Kulturhauptstadtjahres gesunken wären. Ausführliche Gästebefragungen während des Kulturjahres wären von Nöten, um reelle Tendenzen ergründen zu können. Folgendes sei jedoch kurz erwähnt: Im Jahre 1995 ist die Übernachtungsbilanz in Luxemburg-Stadt gegenüber dem Vorjahr um 0,7% gesunken während jene in anderen europäischen Städten im Durchschnitt um 2,1% gestiegen ist. Zudem sei nochmals daran erinnert, dass die Übernachtungszahlen in den fünf ehemaligen KHS-Vergleichsstädten Glasgow, Stockholm, Weimar, Graz und Lille während des Kulturhauptstadtjahres um 31% gestiegen sind. Alle Indikatoren deuten demnach darauf hin, dass die touristische Bilanz des Jahres 1995 sowie in dem darauf folgenden Jahr als relativ schlecht zu bewerten ist. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer ist leicht gesunken, dies entspricht jedoch der allgemeinen Tendenz im Reiseverhalten.

In verschiedenen Städten wurden die Gäste vor Ort bezüglich ihrer Absicht in den darauf folgenden drei Jahren die Stadt nochmals zu besuchen befragt. In Luxemburg antworteten 29% mit „ja, definitiv“ und 47% mit „möglicherweise“. Kulturhauptstadtbesucher in Graz gaben ihre Wiederbesuchsabsicht auf einer Skala von 1 bis 5 mit durchschnittlich 4,5 an.

- **Image- und Bekanntheitsgrad**

In verschiedenen ehemaligen Kulturhauptstädten wurden Imagebefragungen durchgeführt. In Luxemburg wurden die Gäste während ihres Aufenthaltes nach ihren Eindrücken gefragt.

47% der Befragten gaben „Geschichte und Charme“ der Stadt als Hauptimpression an, 20% empfanden die Stadt vorrangig als „freundlich und angenehm“ und weitere 17% empfanden die Komponente „moderne europäische Stadt“ als zentralen Imagerträger. Die kulturelle Komponente erzielte lediglich 9%. Das international geprägte Image Luxemburgs als europäische Hauptstadt und als Finanzplatz ist ebenfalls heute noch sehr präsent, man kann jedoch behaupten, dass das Kulturhauptstadtjahr 1995 dem Image der Stadt Luxemburg eine kulturelle Komponente beigefügt hat. Zudem spielt im Rahmen des Kulturtourismus nicht lediglich die Antwort „Kultur“ in jener Befragung eine Rolle, sondern ebenfalls die Antwort „Geschichte und Charme“. Hier wird also das enorme kulturtouristische Potenzial ersichtlich.

Weitere Befragungen ergaben, dass 69% der Bevölkerung Luxemburgs nach dem Kulturjahr überzeugt waren, die Veranstaltung hätte das internationale Image Luxemburgs verbessert.

### **2.2.5 Hauptproblembereiche in der touristischen Implementierung des Events**

Die von Palmer / Rae Associates (2004) ermittelten Hauptproblembereiche in der touristischen Implementierung des luxemburgischen Kulturjahres 1995 sind folgende:

- keine klar definierte Strategie,
- unangemessene Budgets,
- ineffektive Marketingmaßnahmen und Kommunikation,
- beschränkte Einbindung der Tourismusindustrie.

Dem touristischen Aspekt des Großevents wurde, trotz tourismusorientierter Zielsetzungen, nicht ausreichend Bedeutung zugestanden.

## **2.3 Fazit**

Das Kulturhauptstadtjahr wird im Allgemeinen, insbesondere jedoch aus kultureller Sicht, als Erfolg gewertet. Touristisch betrachtet ergibt die Bilanz der Ankünfte- und Übernachtungszahlen Luxemburgs im Vergleich zu anderen europäischen Städten und Destinationen jedoch auf den ersten Blick ein negatives Bild. In den letzten Jahren scheinen sich die Zahlen wenige Punkte über dem Stand von 1994 eingependelt zu haben.

Der Erfolg eines Kulturhauptstadtjahres, selbst aus touristischer Sicht, ist jedoch selbstverständlich nicht ausschließlich an Ankunfts- und Übernachtungszahlen zu beurteilen.

In den Bereichen Image und Bekanntheitsgrad als kulturtouristische Destination hat das Kulturhauptstadtjahr mit Sicherheit nachhaltig positive Effekte erzeugt. Insbesondere Presseartikel und Fernsehbeiträge stellen einen glaubhaften Imageträger dar, dessen Effekte anhand von kommerzieller Werbung nahezu unbezahlbar wären. Diese Auswirkungen sind jedoch quantitativ sowie qualitativ schwer einschätzbar, ihr genaues Ausmaß könnte lediglich anhand einer „Vorher-Nachher“-Imagebefragung ergründet werden. Ein solches Unternehmen würde sich über Jahre hinweg erstrecken, würde jedoch ein klares Bild der Auswirkungen eines Großevents liefern.

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Intensivierung der kulturellen Komponente des touristischen Images von Luxemburg eine verstärkte Anziehungskraft auf kulturinteressierte Gäste ausübt und dadurch ihr Anteil innerhalb der Gästestruktur ansteigt. Da Kulturtourismus eine Tourismusform mit hohem Umsatz darstellt, ist ein erhöhtes durchschnittliches Ausgabevolumen der Gäste nicht ausgeschlossen. Hier müssten wiederum intensivere Untersuchungen Aufschluss über das Ausmaß dieses Phänomens geben. Das Haben (crédit) des Postens „Voyages“ der nationalen Zahlungsbilanz (Ausgaben der Touristen und Ausflügler auf nationalem Boden) ist innerhalb von 10 Jahren um 124% gestiegen. Beachtet man zusätzlich den Preisindex, so beträgt die Steigerung der Einnahmen des Tourismus immer noch 90%<sup>2</sup>. Es kann demnach behauptet werden, dass die Ausgaben der Gäste eine stark ansteigende Tendenz aufweisen, inwiefern dies jedoch auf das Kulturhauptstadtjahr zurückgeführt werden kann, ist nicht bekannt.

Das maßgeblich durch das Kulturhauptstadtjahr in die Wege geleitete Investitionsprogramm im Bereich der kulturellen Infrastruktur bringt unweigerlich eine Steigerung der Standortqualität mit sich. Letzteres macht Stadt und Land zu einem attraktiven Wohnort und verbessert die Niederlassungsbedingungen für Unternehmen. Dies macht Luxemburg zu einem wachsenden und attraktiven Standort, was wiederum Touristen aus aller Welt anziehen kann.

#### **2.4 Chancen und Risiken für die touristische Positionierung dargestellt anhand der Beispiele ehemaliger Kulturhauptstädte**

Das nachfolgende Profil wurde von den Ergebnissen der ersten beiden Module abgeleitet und stellt demnach die Chancen und die Risiken für eine touristische Nutzung des Großevents Kulturhauptstadt anhand der Fallbeispiele von ehemaligen Kulturhauptstädten dar.

---

<sup>2</sup> Vgl. Internetangebot des statec bezüglich der Zahlungsbilanz (Balance des paiements) 1995-2004

**Tab. 10: Chancen- / Risiken- Matrix**

Chancen	Risiken
Nachhaltige Verbesserung der städtischen Infrastruktur in den Bereichen Kultur, Verkehr, Tourismus	Auslastungsprobleme im Anschluss an das KHS-Jahr: kulturelle Infrastruktur, Beherbergungsinfrastruktur etc.
Lokale Bevölkerung als Träger und Weitervermittler der Veranstaltung gewinnen	Mangelnde Glaubwürdigkeit durch ungenügendes Einbinden der Bevölkerung
Bekanntheitsgrad von Stadt bzw. Region steigern Imagebildung bzw. -veränderung lenken und beeinflussen Sich als kulturtouristische Destination im Bewusstsein der Zielgruppen etablieren	Imageschaden durch: - Unübersichtlichkeit (z.B. in der Themenstellung) - mangelnde Koordinierung und Abstimmung der Strategien bzw. der öffentlichen Aussagen der einzelnen Akteure (Kultur, Tourismus etc.)
Event als ein Ganzes darstellen (durch präzise Themenstellung / Positionierung)	Wahrnehmung der Großveranstaltung als eine unendliche Abfolge von Veranstaltungen
Effektive Positionierung bei relevanten Zielgruppen	Unzureichende Marktsegmentierung & mangelnde zielgruppenorientierte Kommunikation
Zusammenarbeit Tourismus – Kultur nachhaltig verbessern, Timing und Informationsaustausch organisieren	Unzureichende touristische Nutzung der Eigendynamik des Events durch mangelnde Zusammenarbeit & Koordinierung Tourismus – Kultur
Kultureller Aufschwung, nachhaltig angeleitetes kulturtouristisches Programm (nur möglich durch langfristige Planung, Sponsoren für mehrjährige Projekte etc.)	Kontinuität des kulturellen Booms ist gefährdet. Die Weiterführung und weitere Finanzierung von tourismusrelevanten Projekten muss geplant werden
Zusätzliche Besucher anziehen, Übernachtungs- und Ankunftsbilanz steigern	Wenn überhaupt, meist kurzfristige Steigerung der Gästezahlen → Langfristig planen, Strategie zur Kundenbindung entwickeln
Erfolgskontrolle betreiben um aus den Erfahrungen zu lernen und regelmäßig aktuelle Daten über den Markt und seine Entwicklungen zu erhalten	Meist keine genaue Kenntnis der kurz- und langfristigen Nutzeffekte des Events: Erfolgskontrolle organisieren (z.B. Kundenzufriedenheits- und Imagebefragungen)
Verstärktes kulturelles bzw. kulturtouristisches Bewusstsein der Bevölkerung und der politischen Entscheidungsträger	Imageprobleme durch unverständliche Kulturangebote, die fern der lebensweltlichen Erfahrungen der Menschen liegen
Vernetzung der Angebotspotenziale der Stadt und der umliegenden Region	Nur KHS-bedingte Zusammenarbeit, die nach Ausbleiben von Fördermitteln nicht weitergeführt wird
Verstärkt in den Programmen der Reiseveranstalter auftreten	Meist nur einjährige Aufnahmen, die nicht wiederholt werden

Quelle: Eigene Darstellung, 2005

## 2.3 Analyse des Kultur-Images des Großherzogtums Luxemburg

Durch eine Analyse der luxemburgischen Tourismusprospekte und Angebote von Reiseveranstaltern soll das vermittelte Image des Großherzogtums Luxemburg überprüft werden. Zentrale Fragestellung ist dabei, ob sich Luxemburg dem Markt als Kulturdestination vorstellt.

### 2.3.1 Prospekte

Das Office National du Tourisme (ONT) und die einzelnen Regionen und Orte Luxemburgs geben Informationsmaterial heraus, um für den Tourismus nach Luxemburg zu werben.

Die Publikationen stellen Luxemburg und seine fünf touristischen Regionen vor und informieren über verschiedene Themen wie Beherbergungsbetriebe und Camping, Sport und Wellness, Aktiv- und Kulturangebote.

In die Analyse des Prospektmaterials gehen insbesondere die Printprodukte „Urlaub und Freizeit“ und die Imagebroschüren der fünf touristischen Regionen Luxemburgs ein. Sie vermitteln einen ersten Überblick über das Reiseziel Luxemburg sowie das touristische Angebot und werden aus diesem Grund am häufigsten an anfragende Touristen herausgegeben.

Das Land Luxemburg stellt sich insbesondere unter den Themen Kultur, Natur, Sport und Gastronomie vor.

Die einzelnen Regionen, Luxemburg Stadt, die Mosel, das Müllerthal, die Ardennen und das Land der Roten Erde, präsentieren sich entsprechend ihrer spezifischen natur- und kultur-räumlichen Potenziale und Ausstattung.

So stellt sich die Stadt Luxemburg, Hauptstadt des Großherzogtums Luxemburg, dem potenziellen Touristen sowohl als Kulturschauplatz mit historischer Bedeutung als auch über seine Modernität (Sitz europäischer Institutionen, Banken- und Finanzzentrum) vor. Die Umgebung der Hauptstadt wirbt mit der Überschrift „von Römern, Rittern und Töpfern“ und zeichnet sich durch grüne Landschaften, malerische Dörfer, Schlösser und Burgruinen aus.

Die Ardennen charakterisieren sich durch ihre „Täler, Schlösser und Seen“ und werben mit den Themen Natur, Schlösser und Aktivurlaub wie Radfahren, Wandern und Wassersport.

Das Müllerthal, die kleine Luxemburger Schweiz, lädt den Gast zum Wandern durch die mystischen hügeligen Landschaften der Region mit ihren bizarren Felsformationen ein.

Ebenso erwartet den Touristen das „von Benediktinermönchen und mittelalterlichen Herrschern“ geprägte kulturelle Erbe.

Die Moselregion stellt den Wein und die durch Weinbau erschaffene Kulturlandschaft in den Vordergrund ihrer Vermarktung.

Luxemburg Süd, „das Land der Roten Erde“ sticht mit seiner Industriekultur aus der vergangen Stahlindustrie und seiner Architektur hervor.

Die Broschüren des ONT und der Region Ardennen tragen auf dem Deckblatt den Slogan „Kultur liegt in unserer Natur“ und verstärken somit die Wahrnehmung Luxemburgs als Kulturdestination seitens des Lesers.

### **2.3.2 Reiseangebote / Reiseveranstalter**

Die wichtigsten Quellmärkte für den Tourismus nach Luxemburg sind Deutschland, die Niederlande, Belgien und Frankreich. Aus diesem Grund beschränkt sich die folgende Analyse der Reiseangebote auf Reiseveranstalter aus den genannten Ländern. Um das dargestellte Image Luxemburgs auf dem deutschen Markt zu überprüfen, werden die Reiseangebote und Länderinformationen der Reiseveranstalter TUI, Thomas Cook und Überland Reisen begutachtet. Das Reiseangebot nach Luxemburg von Seiten der niederländischen, französischen und belgischen Veranstalter ist auf Grundlage unserer Recherche als weniger ausgeprägt zu bewerten. Demnach geht jeweils nur ein Reiseveranstalter aus diesen Ländern in die Analyse ein. Für die Niederlande ist der Reiseveranstalter Kamstra Travel, für Belgien Transeurope – Art of Travel und für Frankreich Solotour zu nennen. Begründungen für diesen Umstand können die große Anzahl von Tagesreisen aus den untersuchten Quellgebieten nach Luxemburg sowie unterschiedliche Vorstellungen bezüglich der Organisationsform einer Reise sein. Reisen von amerikanischen Reiseveranstaltern nach Luxemburg werden z.B. zu Schauplätzen des Zweiten Weltkriegs angeboten und weniger unter den für Luxemburg typischen Themen vermarktet. Außerdem wird Luxemburg nicht an sich, sondern als Bestandteil einer größeren Reise angeboten.

Bei den nach Luxemburg offerierten Reisen handelt es sich vornehmlich um Hotelangebote in Luxemburg-Stadt, die bei einigen Reiseveranstaltern durch Stadtführungen und Ausflugsprogramme ergänzt werden. Der Transport vom Wohn- zum Urlaubsort und umgekehrt ist in diesen Angeboten nicht enthalten. Diese Angebotsstruktur ist im Städtetourismus jedoch nicht untypisch. Hotelkontingente werden ebenfalls ab und zu in anderen touristischen Ortschaften wie Echternach oder Clervaux angeboten.

Bei der Beurteilung des Images soll insbesondere danach differenziert werden, zu welchen Themen Luxemburg den potenziellen Gästen in den Katalogen und Internetauftritten der Reiseveranstalter präsentiert wird und wie stark die kulturelle Komponente in die Waage fällt.

Auf dem deutschen Markt wird Luxemburg durch die untersuchten Reiseveranstalter relativ einheitlich präsentiert. Dabei werden stets die „vielen Gesichter“ von Luxemburg-Stadt hervorgehoben. Es werden sowohl kulturelle und historische Aspekte beworben als auch die internationale Bedeutung des Finanzplatzes dargestellt. Die seit 1952 angesiedelten Institutionen der Europäischen Union sind ebenfalls Bestandteil der „Länderinformationen Luxemburg“. Das Kulturhauptstadtjahr 1995 in Luxemburg sowie auch das bevorstehende Kulturhauptstadtjahr der Großregion werden thematisiert und zeichnen Luxemburg als Kulturdestination aus.

Der Urlaub rund um Luxemburg Stadt wird allerdings vornehmlich als Aktiv- und / oder Natururlaub angeboten.

Auch in den Niederlanden wird Luxemburg als sehr vielfältiges Reiseziel vorgestellt. Demnach wird dem Luxemburgreisenden nicht nur eine moderne und kosmopolitische Stadt geboten, die sich als internationaler Finanzplatz und Sitz wichtiger europäischer Institutionen einen Namen gemacht hat, sondern ebenso über eine Vielzahl von historischen und kulturellen Sehenswürdigkeiten verfügt.

Das Angebot des französischen Reiseveranstalters Solotour bietet leider keine Länderinformationen, die eine Beurteilung des Images ermöglichen. Einziger Ansatzpunkt ist eine kurze Notiz zum Kulturhauptstadtjahr 2007 unter dem Menüpunkt „Actualités“, die zumindest darauf hinweist, dass der Reiseveranstalter dieses Event in seine Vermarktung mit einbeziehen möchte.

Auf dem belgischen Reiseveranstaltermarkt wird Luxemburg als gastfreundliches Land mit Schlössern, ausgezeichneter Gastronomie und Weinkultur sowie Natur präsentiert. Die Aspekte Luxemburg als bedeutender Finanzplatz und Sitz europäischer Institutionen finden keine Erwähnung.

Sowohl in den touristischen Informationsbroschüren als auch in den Reiseangeboten wird Luxemburg als Kulturdestination vermarktet. Die Angebote der Reiseveranstalter beschränken sich jedoch vornehmlich auf Luxemburg Stadt. Die übrigen touristischen Regionen mit ihren spezifischen Eigenarten werden nicht berücksichtigt. Die luxemburgischen Tourismusorganisationen stellen diese zwar thematisch in den Prospekten heraus, neigen jedoch dazu, diese Regionen auch mit kulturellen Angeboten zu vermarkten und jedem dieser Angebote

die gleiche Bedeutung beizumessen. Eine Konzentration auf die spezifischen Kernthemen wäre hier zu empfehlen.

### **3 Potenzial- und Vernetzungsstudie**

Dieser Projektschritt hat zum Ziel, einen umfassenden Überblick über das kulturtouristische Potenzial sowie die Themen- und Angebotsschwerpunkte des Großherzogtums Luxemburg zu erhalten und deren Vernetzbarkeit mit der Großregion darzustellen. Diese Analyse erfolgt mittels einer groben Bestandsaufnahme und der anschließenden Ableitung der Angebotsschwerpunkte und Themen. Nicht etwa eine umfassende Erfassung der einzelnen Objekte, sondern vielmehr ein grober Überblick über die Potenziale der fünf Teilregionen stellt das Ziel dieser Untersuchung dar.

#### **3.1 Bestandsaufnahme**

Die Größe des Untersuchungsraumes und dessen kaum überschaubare Vielfalt an kulturtouristisch relevanten Standorten verhindern eine allumfassende Inventarisierung der Objekte. Allein das Bundesland Rheinland-Pfalz verfügt so beispielsweise bereits über 430 Museen, über 100 Burgen, Schlösser und Ruinen etc. Die Bestandsaufnahme wurde in Luxemburg-Stadt möglichst ausführlich, im Großherzogtum Luxemburg und in ausgewählten Städten der Großregion (Metz, Nancy, Trier, Mainz, Lüttich, Namur und Saarbrücken) grob und in der restlichen Großregion lediglich den kulturtouristischen Highlights zufolge vorgenommen. Die Analyseschärfe wurde demnach von Luxemburg-Stadt – Epizentrum des Kulturhauptstadtjahres – ausgehend mit räumlicher Entfernung degressiv abgebaut.

Die Angebote wurden nach überflächigen Themen geordnet mit dem Ziel, einen groben Überblick sowie eine Vergleichbarkeit zwischen den einzelnen Regionen zu gewährleisten. Es sei noch einmal hervorgehoben, dass weder die Bestandsaufnahme, noch die anschließende Potenzialanalyse Anspruch auf flächendeckende Ausführlichkeit erhebt, sondern lediglich dazu dienen soll, die touristischen Hauptpotenzialfelder zu identifizieren.

Die Inventarisierung liegt in tabellarischer Form im Anhang vor.

#### **3.2 Vernetzungspotenzial innerhalb der Großregion**

Die Regionalkommission SaarLorLux-Trier-Westpfalz hat den Tourismus mittlerweile bereits vor mehreren Jahren in die grenzüberschreitenden Tätigkeitsbereiche der Großregion einge-

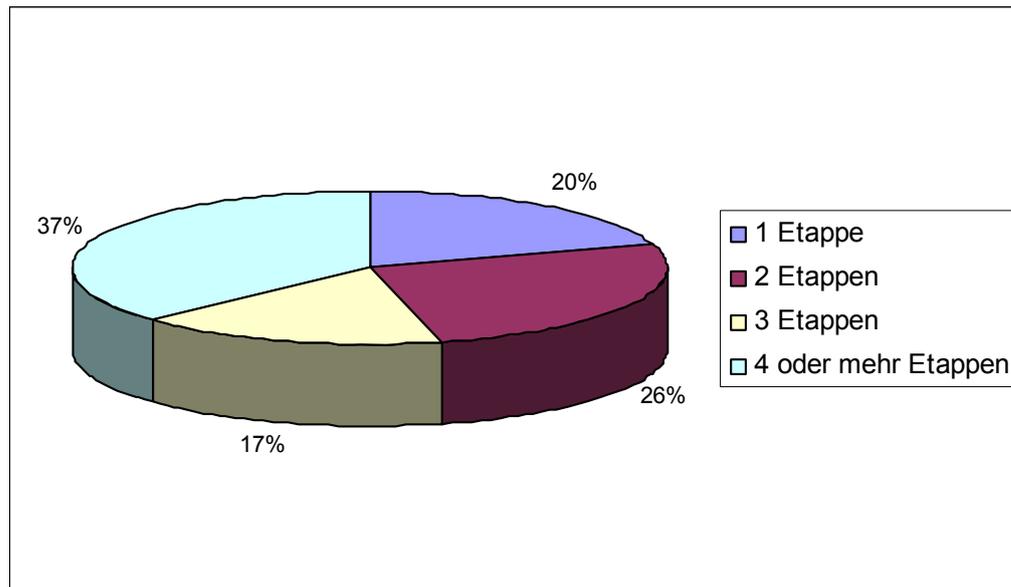
bunden. Die grenzübergreifende Zusammenarbeit auf lokaler und regionaler Ebene hat sich seit der Nachkriegszeit an Hand von konkreten Projekten verwirklicht und im Laufe der Jahre intensiviert. Inzwischen hat die Liste grenzüberschreitender Initiativen im Fremdenverkehrsbereich eine beträchtliche Länge erreicht. Ein gewisses Angebot ist demnach vorhanden, im Rahmen der vorliegenden Studie ist die Analyse der Nachfrage jedoch ebenfalls von großer Bedeutung. Wird der SaarLorLux-Raum von den Touristen und Ausflüglern grenzüberschreitend wahrgenommen und wie verhalten sich die Besucher im Raum?

Eine rezente Studie (vgl. Tonnar 2005) hat ergeben, dass ein grenzüberschreitendes Verhalten durchaus vorhanden ist, dieses Verhalten jedoch nur Teile des Raumes der Großregion betrifft. Im Rahmen dieser Studie wurden Besucher in den Städten Luxemburg, Trier und Metz bezüglich ihres Reiseverhaltens befragt.

Die Ergebnisse belegen zunächst, dass die drei analysierten Städte verhältnismäßig wenig Übernachtungsgäste anziehen und daher in der Regel kein Reiseziel an sich darstellen. Drei Viertel der Besucher verweilen weniger als einen Tag in der jeweiligen Stadt, obwohl die Gesamtlänge ihrer Reise mit 11,4 Tagen (Tagesausflügler ausgeschlossen) bedeutend höher liegt.

Durch die Aufnahme der einzelnen Etappen der befragten Reisenden konnte der räumliche Verlauf ihrer Reise festgehalten werden. Die Ergebnisse dieser Analyse der Verhaltenweise der Touristen im Raum ergab, dass lediglich 20% nur eine einzige Etappe auf dem Gebiet der Großregion wahr nehmen. Dies bedeutet also, dass 80% der Gäste mindestens zwei Etappen innerhalb der Großregion absolvieren, darunter 37% vier oder mehr Etappen:

**Abb. 16: Anzahl der Etappen der befragten Gäste auf dem Gebiet der Großregion**

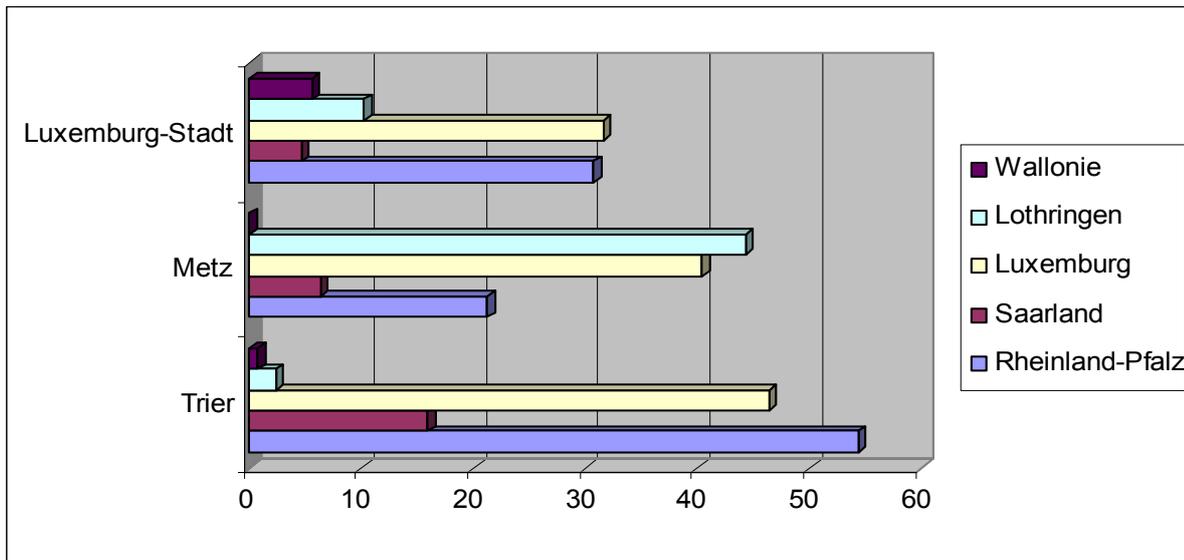


Quelle: Tonnar, 2005

Die Besucher realisieren demzufolge eindeutig mehrere Etappen innerhalb der Großregion in ein und derselben Reise. Es gilt in einem nächsten Schritt festzulegen, ob diese Etappen in derselben oder in unterschiedlichen Teilregion getätigt werden, mit anderen Worten: Kann ein grenzüberschreitendes Verhalten nachgewiesen werden oder nicht?

Die nachfolgende Abbildung zeigt für jede der drei Befragungsstädte den Prozentsatz der befragten Gäste an, die nach eigenen Angaben mindestens eine Etappe in den jeweiligen fünf Teilregion absolvierten. Auf den ersten Blick wird ersichtlich, dass jeweils die Teilregion, in der die jeweilige Stadt liegt die höchste Prozentzahl erreicht hat (Luxemburg für Luxemburg-Stadt, Lothringen für Metz und Rheinland-Pfalz für Trier). Man erkennt jedoch ebenfalls, dass oftmals eine der vier weiteren Teilregionen dicht folgt. So sei die herausragende Position der Etappen des Großherzogtums von Seiten der befragten Gäste in Trier und Metz hervorgehoben: 46,6% der Gäste in Trier und 40,4% der Gäste in Metz gaben an, mindestens einen Ort in Luxemburg zu besichtigen.

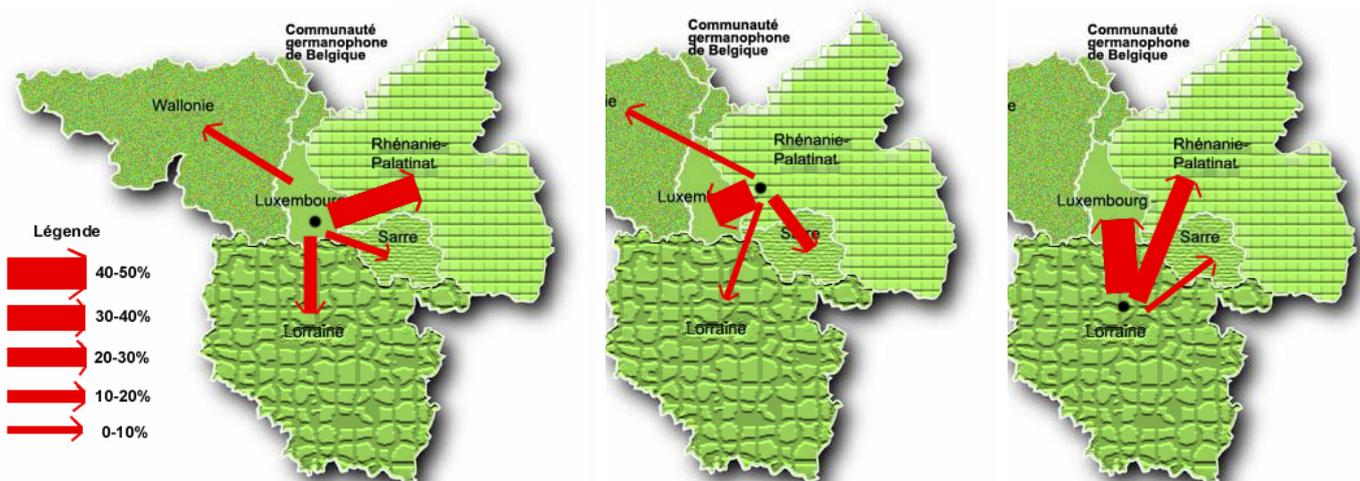
**Abb. 17: Etappen der befragten Gäste in den jeweiligen Teilregionen (in %)**



Quelle: Tonnar, 2005

In den nachfolgenden Graphiken wird nochmals auf einen Blick das grenzüberschreitende Verhalten der Besucher in den drei Befragungsstädten ersichtlich:

**Abb. 18: Grenzüberschreitendes Verhalten der Besucher von Luxembourg, Trier und Metz**



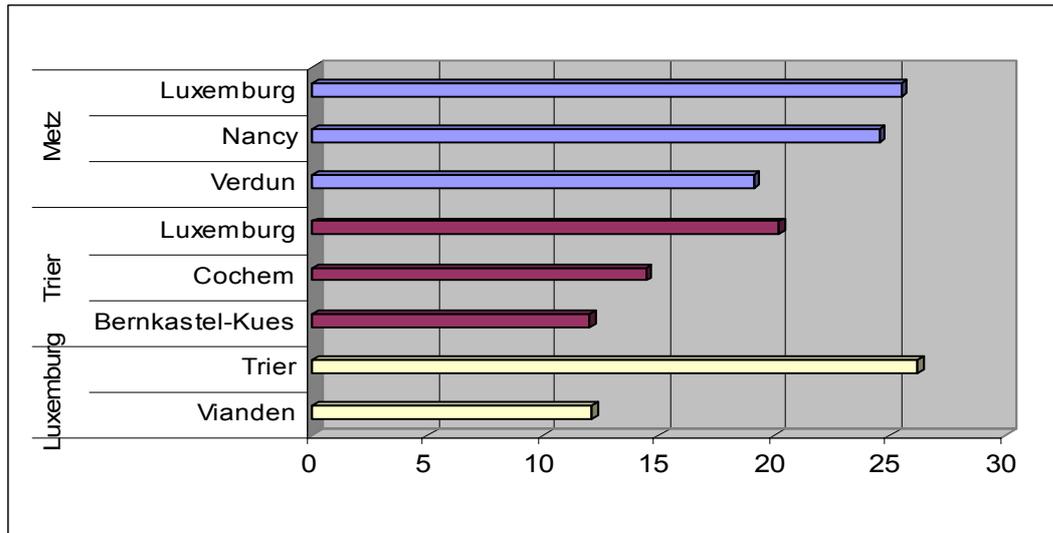
Quelle: Tonnar, 2005

Sieht man sich statt der Teilregionen die Orte an, die als Etappen genannt wurden, so nimmt der grenzüberschreitende Tourismus eine sehr konkrete Wirklichkeit an. In den drei Befra-

gungsstädten erreichte jeweils eine Stadt auf der anderen Seite der Grenze die Spitzenposition bei der Anzahl der Nennungen:

- 26,2 % der in Luxemburg-Stadt Befragten reisen ebenfalls nach Trier,
- 25,5 % der in Metz Befragten reisen ebenfalls nach Luxemburg-Stadt,
- 20,2 % der in Trier Befragten reisen ebenfalls nach Luxemburg-Stadt.

**Abb. 19: Meisterwähnte Etappen (in %)**



Quelle: Tonnar, 2005

Die Analyse der Befragungsergebnisse der Besucher in Luxemburg-Stadt ergibt, dass neben dem meistgenannten – grenzüberschreitenden – Etappenziel Trier mehreren Ausflugszielen innerhalb des nationalen Rahmens eine große Bedeutung zukommt. Hier wurden von den Befragten häufig Vianden, Echternach und Clervaux genannt. Mittels einer verstärkten Zusammenarbeit könnte die interne sowie grenzüberschreitende Vernetzung der Angebote und Akteure zwischen diesen touristischen Zentren intensiviert werden. Die Vernetzung von Standorten, die von den räumlichen Verhaltensmustern der Besucher her so stark miteinander verknüpft sind wie dies beispielsweise zwischen Luxemburg-Stadt und Trier bzw. zwischen Luxemburg-Stadt und Metz der Fall ist, würde in erster Linie lediglich auf eine Nachfrage antworten. Kooperation und Vernetzung kommen jedoch nicht nur dem Gast zugute (Decken des Informationsbedarfs, vernetzte bzw. kombinierte Angebote), sondern ebenfalls den Leistungsträgern und den Destinationen (z.B. gegenseitige Kundenübermittlung).

### 3.3 Kulturtouristische Potenziale: Themen, Angebote, Highlights

Der Kulturtourismus gilt seit Jahren als touristischer Wachstumsmarkt. Es ist davon auszugehen, dass insbesondere „leichte“, gut inszenierte Kulturangebote künftig auf wachsendes Interesse stoßen werden.

**Exkurs:** Vorteile einer Verknüpfung von Kultur und Tourismus (vgl. RPT GmbH 2003, S.10)

- Touristen sind ein wichtiger Nachfragemarkt für Kulturangebote – gleichzeitig sind Kulturangebote ein wichtiger Bestandteil des touristischen Angebots.
- Die wirtschaftliche Nutzung von Kulturgütern trägt zu mehr Unabhängigkeit von öffentlichen Mitteln bei.
- Kulturangebote können neue Zielgruppen ins Land locken.
- Durch die Vernetzung von kulturellen und touristischen Angeboten wird die Dienstleistungskette erweitert und die wirtschaftlichen Effekte werden erhöht.
- Kulturelle Angebote leisten einen Beitrag zur besseren Identifikation der Einheimischen mit ihrer Region. Regionale Identität ist auch für den Tourismus wichtig.
- Eine marktgerechte Präsentation von Kultur trägt zu mehr Breitenwirkung kultureller Angebote bei und stellt einen wichtigen Standortfaktor dar.

Luxemburg verfügt über ein beachtliches kulturtouristisches Potenzial, eine Vielzahl an Bauten und Reliquien aus vergangenen Zeiten sowie eine ausgesprochene Vielfalt an „lebendiger“ Kultur in Form von Veranstaltungen, kreativem Schaffen und Volkstümlichkeit. Zudem bietet die Grenzlage zu Frankreich, Belgien und Deutschland ein attraktives Merkmal, da hierdurch kulturelle Vielfalt auf engstem Raum geboten werden kann.

Unter der Leitidee „Weltgeschichte zum Anfassen“ bzw. „Erlebbares Erbe“, einem der fünf im Jahr 2004 für die Großregion ausgearbeiteten Leitthemen, können eine Reihe der im Folgenden beschriebenen kulturtouristischen Unterthemen zusammengefasst werden.

#### 3.3.1 Römer und Kelten

Dem Gebiet der Treverer, welches sich zur gallo-römischen Zeit regional über die heutige Provinz Luxemburg, das südöstliche Belgien, das Großherzogtum Luxemburg, das Bundesland Rheinland-Pfalz und über einen Teil des westlichen Saarlandes erstreckte, kam in der keltischen und römischen Geschichte eine große Bedeutung zu. In Luxemburg war das Oppidum des Titelberg bereits im 2. Jahrhundert von den Kelten, anschließend von den Römern besiedelt. Viele Fundstücke vom Titelberg kamen ins Staatsmuseum nach Luxemburg, aber auch in die Museen von Trier, Arlon, Brüssel und sogar ins Louvre in Paris. Zu-

sätzlich seien beispielsweise die Römerfunde in Dalheim und Mamer genannt. Die Villa am Echternacher See stellt ein Beispiel gelungener Inszenierung dar.

Die Dichte an touristisch genutztem Erbe aus keltischer und römischer Zeit ist jedoch in anderen Teilen der Großregion, insbesondere im Trierer Land wesentlich höher als in Luxemburg (Römerbauten, Erlebnisführungen, Festspiele etc.). Eine konsequente thematische Vermarktung der luxemburger Stätten würde demnach lediglich in Zusammenarbeit mit den Nachbarn Sinn ergeben. Das Projekt „Straße der Römer“, welches voraussichtlich im Hinblick auf 2007 wieder aufgegriffen werden soll, stellt in diesem Kontext eine hervorragende Vernetzungsmöglichkeit dar (siehe Exkurs im Anhang).

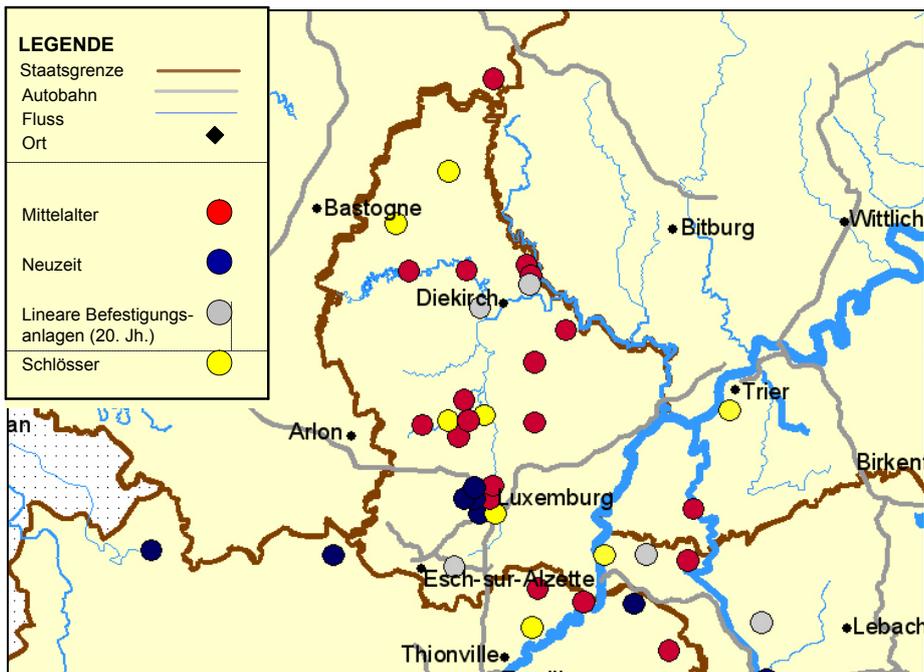
**Abb. 20: Römer und Kelten**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.2 Befestigungsanlagen

Die zahlreichen kulturhistorischen Zeugnisse aus verschiedenen Epochen der Geschichte stellen für den Tourismusstandort Luxemburg ein beachtliches Potenzial dar. Die gesamte Großregion bietet eine außergewöhnlich hohe Dichte an baulichen Kulturgütern, insbesondere Befestigungsanlagen sowohl aus Antike als auch aus Mittelalter und Neuzeit.

**Abb. 21: Befestigungsanlagen in Luxemburg**

Quelle: Eigene Darstellung, 2006

- **Mittelalter: Burgen, befestigte Dörfer und Städte**

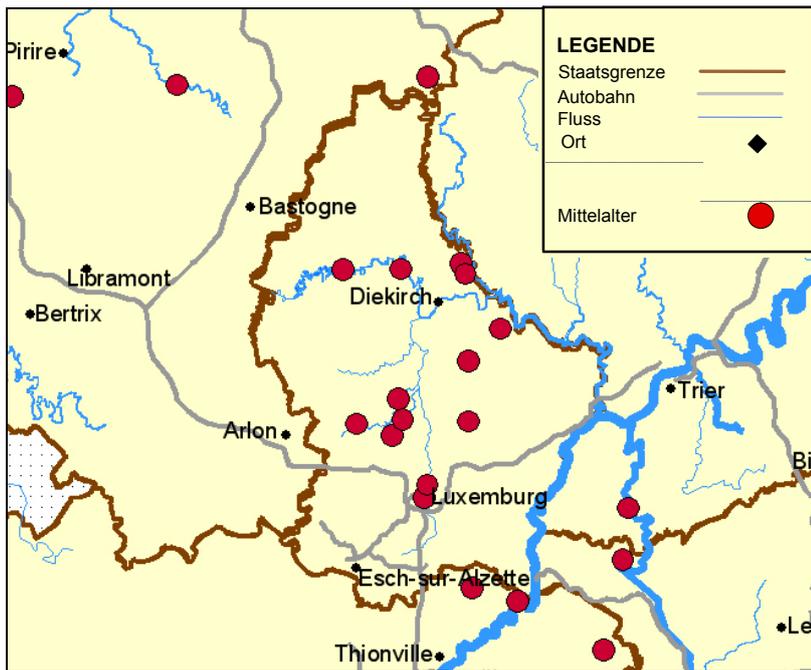
Vor allem mächtige Burgen und zahlreiche Ruinen prägen heute das Bild von Luxemburg und bieten vielfältige Möglichkeiten der touristischen Inszenierung. Um das bestehende Potenzial für einen breiten touristischen Markt attraktiv zu machen, muss es für diesen in Szene gesetzt und erlebbar gemacht werden. Bereits heute existieren einige Beispiele für gelungene Inszenierungen luxemburgischer Kulturgüter, wie etwa das Mittelalter Festival auf Burg Vianden. Veranstaltungen und Events (Konzerte, Vorträge, Festwochen etc.) welche die Kulisse der historischen Gebäude nutzen und damit touristisch in Wert setzen, finden wachsende Zustimmung und Beliebtheit bei den Besuchern. Die mittelalterlichen Befestigungen in Luxemburg-Stadt werden unter anderem durch den Wenzel-Rundweg und durch professionelle Gästeführungen bereits touristisch in Wert gesetzt.

**Abb. 22: Inszenierung der Burg Vianden**



Quelle: Les amis du château de Vianden, 2005

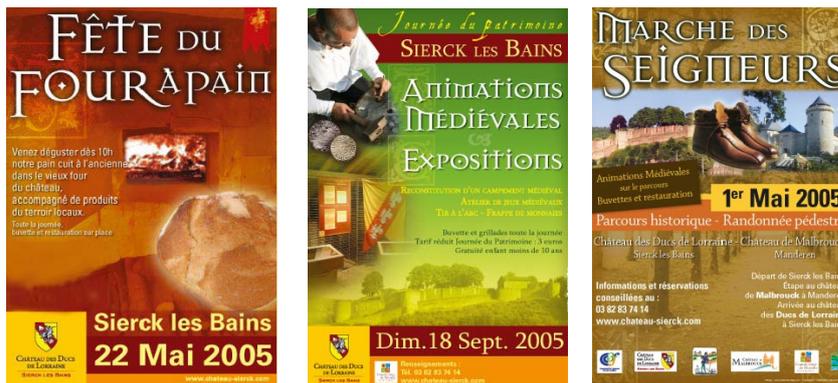
Viele mehr oder weniger hochkarätige Kulturbauten und Relikte sind heute allerdings noch touristisch ungenutzt bzw. werden dem Gast noch nicht angemessen präsentiert. Attraktiv sind sie damit nur für eine kleine Minderheit eines kulturell sehr interessierten Personenkreises, der nicht auf besondere didaktische Konzepte angewiesen ist. Weiterhin ist eine nur unzureichende Ausschilderung und Beschilderung vieler kultureller Potenziale ein Hindernis für ihre stärkere touristische Nutzung. Unzureichend touristisch ausgeschöpft sind z.B. die Burgen von Beaufort und Larochette und das Tal der Sieben Schlösser.

**Abb. 23: Befestigungsanlagen Mittelalter**

Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Die Dichte an mittelalterlichen Befestigungsanlagen in der übrigen Großregion ist ebenfalls beachtlich. Das Gebiet der Großregion ist insbesondere nach den Streitigkeiten zwischen den letzten Karolingern und nach dem Vertrag von Verdun ständig auf der Grenze zwischen der germanischen und der romanischen Einflussphäre gelegen gewesen. Diese Grenzlage war ab dem Mittelalter Grund für den Bau zahlreicher Befestigungsanlagen. Hinzu kommt die Befestigung zahlreicher Dörfer und Städte (Rodemack, Metz, Saarburg etc.) und der Bau zahlreicher Anlagen entlang der Hauptverkehrswege innerhalb der Großregion. Erlebnisführungen wie „Der ewige Soldat“ in der Festung Ehrenbreitstein, Geisternachts-Inszenierungen (z.B. auf der Burgruine Rheinfels), das Historienspektakel „Rheinfelssaga“, die Veranstaltungsreihe in Burg Sierck-les-Bains, Nachtwandern mit Fackeln auf Burg Bouillon und unzählige Burgenfeste bieten hervorragende Vernetzungsmöglichkeiten mit Luxemburg.

Abb. 24: Veranstaltungsreihe von Burg „Sierck-les-Bains“



Quelle: Château des Ducs de Lorraine, o.J.

- **Neuzeit**

Sebastien le Pestre de Vauban hatte im späten 17. Jahrhundert im Auftrag von König Ludwig XIV. die Annexionen der Reunionskriege durch den Aufbau eines französischen Festungsgürtels zwischen Rhein und Maas zu sichern und nutzte dazu auch bestehende mittelalterliche Burgen (Lichtenberg im Elsass, Bitche, Luxemburg etc.). Die von Vauban geschaffene Befestigungslinie – wichtiger Bestandteil seiner Arbeiten in ganz Frankreich – beeinflusste alle späteren militärischen Konstellationen, Befestigungsbauten und Grenzziehungen im SaarLorLux-Raum. Die Stadtentwicklung mehrerer Städte der Großregion steht bis zur Gegenwart in engem Zusammenhang mit der Tätigkeit Vaubans und seiner Nachfolger: Die Festungen Luxemburg, Metz, Diedenhofen, Longwy, Saarlouis und Bitche bieten dafür Beispiele, ebenso wie Festung Montmédy oder für Metz die Bau- und Nutzungsgeschichte der Feste Kronprinz.

Vauban hat den äußeren Aspekt der Festung von Luxemburg-Stadt maßgeblich beeinflusst und hat ihr den Ruf der „uneinnehmbaren“ Festung gebracht, für den sie heute noch bekannt ist. Das touristische Vernetzungspotenzial Luxemburgs mit der Großregion ist zum Thema Vauban bedeutend. Insbesondere Lothringen verfügt über beispielhaft inszeniertes Erbe, z.B. die Zitadelle von Bitche.

Neben Vauban bietet die Neuzeit in Luxemburg natürlich noch weiteres erstaunliches Erbe, insbesondere die Festung Luxemburgs mit den Kasematten, dem Fort Thüngen etc. zeugen davon (siehe Abb. 25).

**Abb. 25: Befestigungsanlagen Neuzeit**

Quelle: Eigene Darstellung, 2006

- **Lineare Verteidigungssysteme  
und Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts**

Bei den linearen Verteidigungssystemen (System Serré de Rivières, Maginot-Linie und Westwall) handelt es sich um relativ rezentes militärhistorisches Erbe, das seinen Weg in die touristische Inwertsetzung erst kürzlich angetreten hat. Herausragende Stätten wie z.B. Verdun werden touristisch bereits intensiv genutzt, unzählige kleinere Stätten warten allerdings noch auf ihre Wiederentdeckung. Das Thema Lothringens für das Kulturhauptstadtjahr 2007 setzt sich mit der Erinnerung an die Kriegszeit des 20. Jahrhunderts auseinander. Die zahlreichen Museen, Soldatenfriedhöfe und Gedenkstätten in Luxemburg bieten hervorragendes Potenzial, insbesondere wenn deren vor- bzw. nachgeschalteter Besuch die Besichtigung der Verteidigungssysteme in Lothringen (Maginot, Serré de Rivières), dem Saarland und Rheinland-Pfalz (Westwall) begleitet.

**Abb. 26: Lineare Verteidigungssysteme des 20. Jahrhunderts**



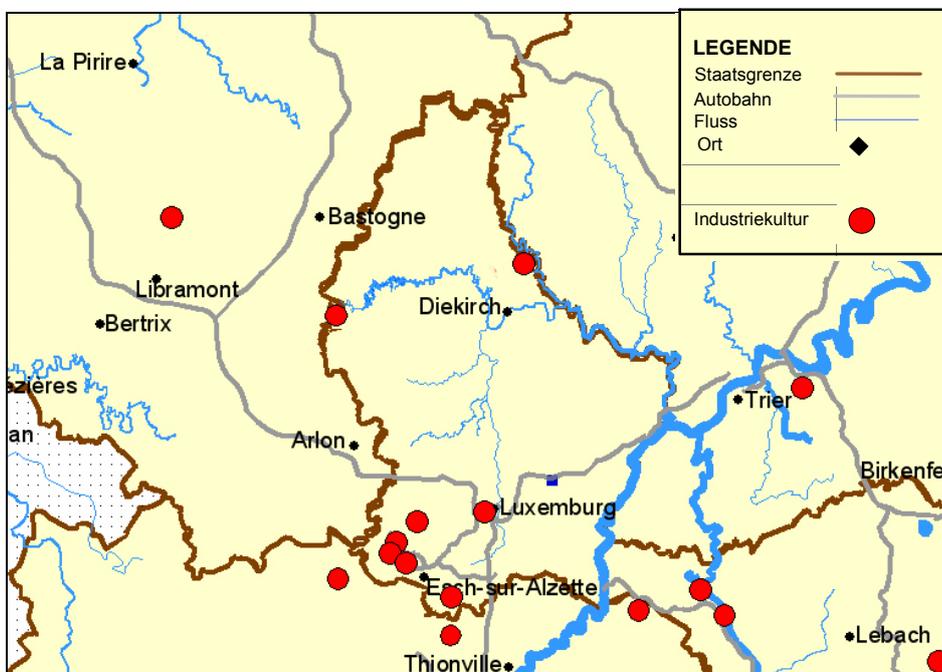
Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.3 Industriekultur

Das bemerkenswerte Potenzial im Bereich Industriekultur ist unverkennbar, die touristische Erschließung der Industriebrachen, Bergwerke sowie Produktionsorte der Eisen- und Stahlindustrie hat jedoch noch einen weiten Weg vor sich. Eine kulturelle und kulturtouristische Nutzung des Geländes von Esch-Belval im Land der Roten Erde ist während des Kulturjahres 2007 vorgesehen und im Programm festgeschrieben.

Die Krise der Wirtschaftszweige Bergbau und Stahlindustrie vor 35 Jahren hat den Ursprung der institutionalisierten grenzüberschreitenden Zusammenarbeit innerhalb der Großregion bewirkt. Das aus dieser Krise hervorgegangene industrielle Erbe bildet heute ein interessantes Potenzial für touristische Inwertsetzung, Vermarktung und Positionierung. Eine vorbildliche Inszenierung als Ansatz für eine langfristige und erfolgreiche touristische Thematisierung der Industriekultur in der Großregion bietet beispielsweise die Völklinger Hütte. Das touristische Potenzial Luxemburgs im Gebiet der Industrie beschränkt sich nicht lediglich auf das Erbe, das Angebot könnte mit geringem Aufwand um heutige Produktionsstandorte ergänzt werden. Weitere Verknüpfungen sind mit dem mittlerweile generalüberholten Hochofen in Dillingen sowie mit mehreren Stätten in Lothringen möglich.

**Abb. 27: Industriekultur in Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.4 Veranstaltungen und Events

Festivals, Olympiaden, Love-Parade und andere Top-Ereignisse im Sport-, Unterhaltungs- und insbesondere auch Kultursektor erweisen sich als starker Tourismusmagnet. Darunter verbirgt sich nicht nur das Bedürfnis nach neuen, außergewöhnlichen Erlebnissen, es geht auch um Image und Prestige. Der Event-Tourist steht im Mittelpunkt des Geschehens, die Teilnahme an Großevents wird zu einem touristischen Statussymbol, vergleichbar mit Markenkleidung oder -autos.

Veranstaltungen und Events kommt demnach als Bestandteil der kulturellen Attraktivität einer Feriendestination im Allgemeinen und Luxemburg im Besonderen eine bedeutende Rolle zu. Das Land ist reich ausgestattet mit Veranstaltungen und Events unterschiedlicher Art, Größe und Qualität. Der touristische Veranstaltungskalender des ONT führt für 2005 87 Einträge auf. Ein Teil dieser Einträge hat lediglich einen lokalen bzw. kleinregionalen Charakter und ist touristisch nur schwer vermarktbare. Die Mehrzahl der Veranstaltungen zieht jedoch auf nationaler bzw. grenzüberschreitender Ebene Besucher an oder ergänzt das lokale touristische Angebot vor Ort. Luxemburg kann auf zahlreiche anspruchsvolle Veranstaltungen mit überregionaler Ausstrahlung und touristischer Bedeutung verweisen. Im Zuge des Kulturhauptstadtjahres wird dieser Veranstaltungskalender anschwellen. Ziel sollte es sein, in Vorbereitung auf bzw. während des Kulturjahres die bedeutendsten, zukunftsfähigsten und profilierungsrelevantesten kulturtouristischen Veranstaltungen auszuweisen (KHS- sowie bereits existierende Veranstaltungen) und deren Weiterführung und Entwicklung zu planen. Kaum verhindert werden kann dabei, dass nicht alle Veranstaltungen professionellen Ansprüchen in der Planung und Umsetzung gerecht werden können. Unterschiedliche Bereiche sollten berücksichtigt werden: Großveranstaltungen (z.B. Rockhalle, Philharmonie, Echternacher und Wiltzer Musikfestival, Nationalfeiertag, Rock um Knuedler, Schobermesse), Inszenierungsveranstaltungen (z.B. Mittelalterliches Festival in Vianden) und Volkstümliche bzw. traditionelle Veranstaltungen und Märkte (z.B. Springprozession, Emaischen, Burgbrennen, Nussmarkt in Vianden, Karnevalsumzüge, Weinfeste an der Mosel).

Thematische Verknüpfungen in die Großregion sind im Bereich der Veranstaltungen durchaus möglich, insbesondere bei größeren Veranstaltungen. Als kulturtouristisches Thema gelten daher auch insbesondere Großveranstaltungen bzw. Events. Für kleinere Veranstaltungen kann die Vernetzung über andere Themenschienen laufen, so beinhaltet das Spitzenthema Befestigungsanlagen sowohl die einzelnen Objekte (Burgen, Bunker etc.), als auch Museen, Veranstaltungen, touristische Straßen und sonstige thematisch verwandte Angebotselemente. Manche Veranstaltungen existieren bereits grenzüberschreitend und verbind-

den die Potenziale von mehreren Teilregionen beispielhaft, als herausragendes Beispiel wäre hier das Wein & Gourmet-Festival zu nennen.

**Abb. 28: Veranstaltungen und Events in Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Es sei anzumerken, dass in Abb. 28 die punktuellen Events der luxemburgischen Institutionen (Philharmonie, Rockhalle etc.) nicht verortet werden konnten.

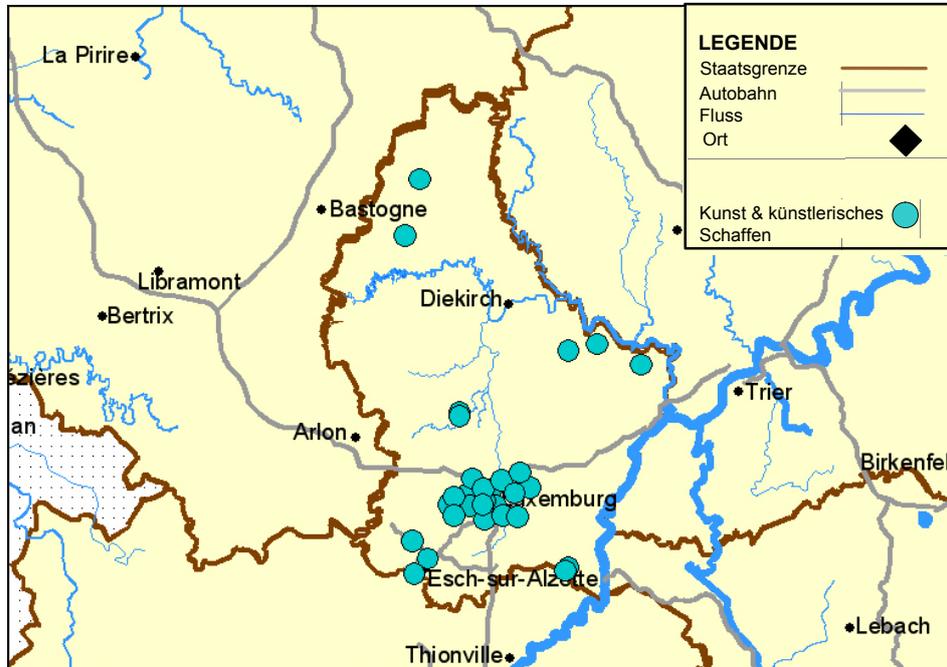
### 3.3.5 Kunst und künstlerisches Schaffen

Kunst hat in Luxemburg einen besonderen Stellenwert, zahlreiche Museen beschäftigen sich mit dem Thema (Museum für moderne Kunst, Casino, Museum für Geschichte und Kunst etc.) und an Veranstaltungen mangelt es auch nicht. Das Kulturhauptstadtjahr wird den Bereich Kunst und künstlerisches Schaffen selbstverständlich noch verstärkt in den Vordergrund rücken.

Das touristische Gästeprofil für die Sparte Kunst und künstlerisches Schaffen entspricht allgemein betrachtet dem Profil der Kulturreisenden. Es handelt sich hier insbesondere um Zielgruppen, die ebenfalls in ihrem Heimatort einen mehr oder weniger ausgeprägten Kunst-

konsum aufweisen, d.h. Ausstellungen, Theater-, und Tanzveranstaltungen besuchen, in Konzerte gehen und an Events teilnehmen.

**Abb. 29: Kunst und künstlerisches Schaffen**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.6 Europa

Zur Zeit ist die Europäische Union wieder stärker denn je in aller Munde. Die europäische Verfassung, die Osterweiterung, die Beitrittsverhandlungen mit der Türkei sind nur einige der Themen, mit denen sich die Öffentlichkeit nahezu täglich auseinandersetzt. Dies trägt zu einem gesteigerten (auch touristischen) Interesse an der Entstehungsgeschichte der Europäischen Union und der aktuellen Funktionsweise ihrer Institutionen bei. Luxemburg-Stadt hat in diesem Bereich als eine der drei europäischen „Hauptstädte“ herausragende Potenziale (Europäische Institutionen, Schuman-Rundweg, multikulturelles Flair der Stadt etc.), die jedoch momentan nur wenig touristisch genutzt und ausgeschöpft werden.

**Abb. 30: Europa**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.7 Regionaltypische Produkte

Regionale Produkte gelten allgemein als wichtiger Bestandteil für kulturorientiertes Reisen. Sowohl der Bereich der Gastronomie und regionalen Küche, als auch der Bereich Kunsthandwerk spielen eine Rolle.

- **Kunsth Handwerk**

Kunsthandwerker sind in Luxemburg wenig vertreten und ihr Potenzial touristisch wenig genutzt. Ausnahmen bilden hier die weltweit bekannte Keramikmanufaktur Villeroy&Boch, die Werkstätten des Naturpark Obersauer (Töpferei, Kerzenfabrik und ehemalige Tuchfabrik) sowie die Töpferkunst für das Volksfest Emaischen (Museum in Nospelt).

Im Bereich Kunsthandwerk gibt es ebenfalls Verknüpfungsmöglichkeiten in die Großregion, wobei z.B. Keramik ein starkes Bindeglied darstellen könnte. Allgemein gesehen würden die unterschiedlichen Profile der einzelnen Regionen, ebenfalls auf kulinarischer Ebene, sich vielfältig ergänzen.

- **Kulinarisches**

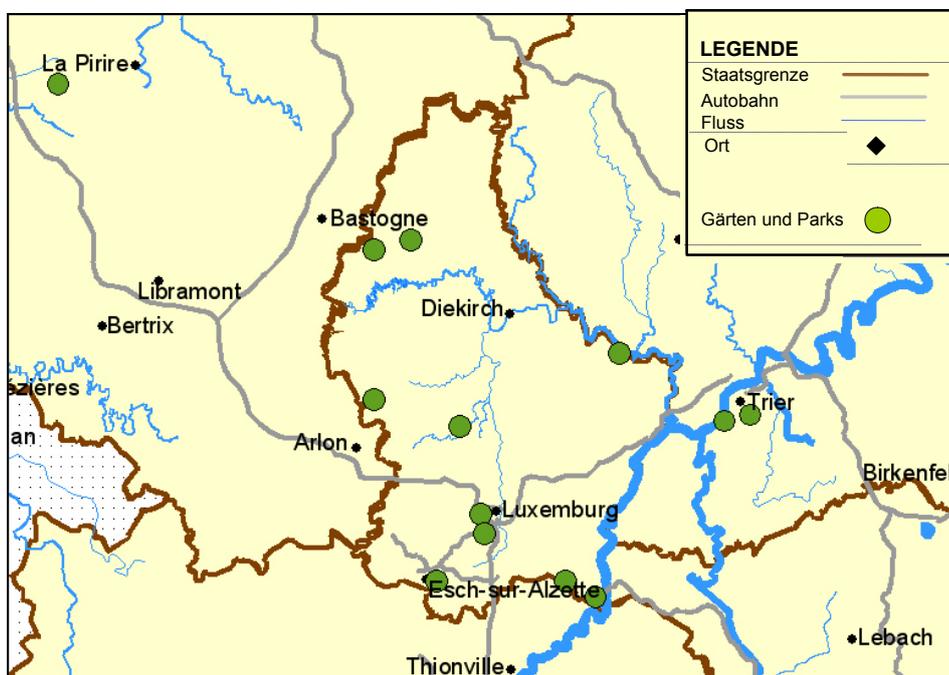
Der kulinarische Genuss zieht sich wie ein Leitfaden durch kulturorientiertes Reisen. Er kann demnach als Querschnittsthema angesehen werden, welches sich als Zusatzkomponente allen weiteren Themen beifügt. Wird das Kulinarische allerdings zu der bzw. zu einer der Hauptmotivation einer Reise, so entsteht eine neue Form der touristischen Nachfrage. Es besteht kein Mangel an Potenzial in diesem Bereich (Produkte des Naturpark Obersauer, Wein und Crémants, Bier, Produkte der Marque Nationale etc.). Allerdings ist oftmals das entsprechende touristische Angebot, welches diese Produkte und ihre Produktion für den Gast erlebbar machen könnte, nicht oder mangelhaft vorhanden. Ansätze gibt es diesbezügliche insbesondere in der Weinproduktion, wo Weinlehrpfade, Besichtigungen von Weinkellereien, Verköstigungen, Weinfeste etc. angeboten werden. Pflaumenfest, Nussmarkt und andere Veranstaltungen in Verbindung mit den regionaltypischen Produkten können als Ausgangspunkt für die Ausarbeitung neuer kulturtouristischen Produkte und Angebote dienen.

### 3.3.8 „Gestaltete“ Gärten und Parkanlagen

In einem Punkt stimmen alle Gästebefragungen über die vergangenen Jahrzehnte hinweg überein: Seit dem 19. Jahrhundert besucht man Luxemburg vor allem wegen seiner landschaftlichen Reize. Dazu gehören unter anderem auch Kulturlandschaften im Bereich Gärten und Parkanlagen. Die Parks und Gärten des Großherzogtums sind Attraktionen, die sowohl unter dem Aspekt der Geschichte als auch der Kunst, der Baumlehre, der Ökologie und der Erholung Bedeutung aufweisen. Sie sind wichtige Bestandteile von Kulturlandschaften mit touristischem Anspruch.

Gartenkultur hat in Luxemburg sowie in der Grenzregion Saarland-Lothringen-Luxemburg eine große Tradition. Das Tourismusprojekt Gärten ohne Grenzen hat es sich beispielsweise zur Aufgabe gemacht, alte Gärten wieder zu beleben und durch die Schaffung von historisch rekonstruierten und auch frei konzipierten Gartenanlagen die touristische Attraktivität der Grenzregion entscheidend zu verbessern. Die Gärten sollen einen hohen Erholungswert haben und den Besucher anregen. Das Projekt „Gärten ohne Grenzen“ präsentiert insgesamt 13 Gärten, die mit unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten die Gartenkultur der Großregion wieder neu aufleben lassen.

**Abb. 31: Gärten und Parkanlagen**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

### 3.3.9 Religiöses Erbe

Das Aufblühen der Gebiete der heutigen Großregion ist unter anderem auf das bedeutende Ereignis der Evangelisierung der Region durch Saint Lambert zurückzuführen. Die Verehrung von Saint Lambert findet nach seiner Ermordung weite Verbreitung in der Umgebung von Maas, Mosel und Rhein. Sie bildet die Grundlage für die Errichtung von Abteien und Kirchen und – allgemeiner ausgedrückt – für das Entstehen religiöser Strukturen um das spätere Erzbistum Köln herum.

Das Erbe, welches Luxemburg und der Großregion in Form von Kirchen, (ehemaligen) Abteien und Klöstern sowie Traditionen mit religiösem Hintergrund vorliegt, ist Zeuge von deren Einfluss sowohl im politischen als auch im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereich. Zahlreiche Kirchen, ehemalige Klosteranlagen in Luxemburg-Stadt, die Abteien in Echternach und Clervaux stellen ein interessantes Potenzial dar. Vernetzungsperspektiven bestehen insbesondere zu Belgien (Stavelot, Orval, Villers, Floreffe, Malmédy etc.). Außerdem ist nicht nur christlich-katholisches Erbe von Bedeutung, sondern vor dem Hintergrund der luxemburgischen Multikulturalität sowie dem Thema der Migrationen, das im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres an Bedeutung gewinnen wird, sollte auch verstärkt das Erbe anderer Religionen berücksichtigt werden. Aus dem Expertengespräch mit Herrn Philippart (ONT) ging hervor, dass Ansätze in dieser Hinsicht bereits bestehen.

### 3.3.10 Querschnittsthema: Städtetourismus

Das Interesse an Städtereisen nimmt seit 1993 kontinuierlich zu. So werden in Deutschland mittlerweile 45% der touristischen Umsätze in Städten generiert, nahezu jede vierte Übernachtung findet in einer Großstadt statt (vgl. IMO Institut, 2003). Dies hat mehrere Ursachen:

1. Städte sind optimale Ziele um einen Wochenend- oder Spontanurlaub zu verbringen,
2. sie bieten hervorragende Voraussetzungen um Urlaub mit Kultur-, Bildungs- und Freizeitmotiven zu verknüpfen,
3. Städte sind Kulturagglomerationen, die es erlauben auf begrenztem Raum und in begrenzter Zeit Einblick in fremde Kulturen zu bekommen oder den Flair einer Metropole zu erleben.

Innerhalb des Kulturtourismus spielen die Städte daher als komplexe und gleichzeitig kompakte touristische Zielgebiete mit einem vielfältigen kulturellen Angebot eine besondere Rolle. Städtetourismus bildet ein attraktives und wichtiges Segment im touristischen Portfolio Luxemburgs. Der Bereich des klassischen Städtetourismus wird bisher vorrangig durch das Angebot der Stadt Luxemburg geprägt.

Die Potenziale von Luxemburg im Städtetourismus beschränken sich jedoch nicht nur auf die Hauptstadt. Das städtetouristische Charakteristikum des Landes erweitert sich um einige kleine, attraktive Städte wie etwa Echternach.

Im Rahmen der Veranstaltung Kulturhauptstadt 2007 wird Luxemburg-Stadt mit Sicherheit die zentrale Rolle spielen. Ihr kulturtouristisches Angebot wird – insbesondere in 2007 –

überaus vielfältig und attraktiv gestaltet werden. Städte bieten neben dem kulturellen Angebot eine hohe Vielfalt an ergänzenden Attraktionen: Shoppingmöglichkeiten, Nightlife etc.

Eine möglichst intensive Vernetzung mit den Satellitenstädten der Veranstaltung (Trier, Metz, Nancy, Arlon, Liege etc.) wird vorausgesetzt. Die räumliche Verhaltensweise der Besucher innerhalb der Großregion belegt, dass eine gewisse Verbindung zwischen einiger dieser Städte (Trier und Metz) zumindest auf Nachfragerseite bereits hergestellt ist. Es gilt demnach, das Kulturhauptstadtjahr zu nutzen, um sowohl die Vernetzung der Städte und Orte innerhalb des Großherzogtums, als auch mit den touristischen Städten in den anderen Teilregionen auf Anbieterseite aufzubauen bzw. zu intensivieren. Während die Städte der Großregion im Reigen der großen städtetouristischen Destinationen Europas, wie Paris, London oder Rom nicht konkurrenzfähig sind, kann sich die Region doch durch kleinere, pittoreske Städte mit eigenen Profilen vom Markt abgrenzen (Trier: älteste Stadt Deutschlands, Nancy: Stadt des Jugendstil, Luxemburg: europäische Hauptstadt und frühere Festungsstadt etc.). Hierin liegen Chancen einer touristischen Vermarktung dieser regionalen Besonderheit.

### **3.4 Aktivitätsfelder**

Aus den im Vorherigen beschriebenen Potenzialen, Themen und Angebotsschwerpunkten gehen folgende kulturtouristische Aktivitätsfelder hervor:

**Abb. 32: Kulturtouristische Aktivitätsfelder für Luxemburg**

<u>Bezeichnung</u>	<u>Bereiche</u>	<u>Beispiele</u>
Römer und Kelten	Kulturtouristische Stätten Inszenierung, Info&Edutainment Feste & Veranstaltungen Museen	Titelberg, Dalheim, Trier, Mosaik Nennig, Villa Perl-Borg Gladiator Valerius Antikenfestspiele Nationalmuseum für Geschichte und Kunst, Rheinisches Landesmuseum Trier
Befestigungsanlagen	Kulturtouristische Stätten Inszenierung, Info&Edutainment Feste & Veranstaltungen Museen	Befestigungen Luxemburg-Stadt, Burg Vianden, Burg Eltz Zitadelle Bitche Mittelalterfeste (Vianden, Rodemack), Historienspektakel, Geisternachtinszenierungen Historisches Museum der Stadt Luxemburg
Industriekultur	Kulturtouristische Stätten Inszenierung, Info&Edutainment	Esch-Belval, Völklinger Hütte, Dillingen, Carreau Wendel, Bois du Cazier Völklinger Hütte
Großveranstaltungen	Feste & Veranstaltungen	Nationalfeiertag, Rock um Knuedler, Philharmonie, Rockhal
Kunst und künstlerisches Schaffen	Veranstaltungen & Vorführungen Ausstellungen	Unzählige Kulturhauptstadt-Veranstaltungen und Ausstellungen Museen der Stadt Luxemburg, Family of Men
Europa	Kulturwanderwege Ausstellungen	Schuman-Rundweg, Architektur des Kirchberg Kulturhauptstadtprojekte
Regionaltypische Produkte	Produktionsstätten Verkostigungen Museen	Villeroy&Boch, Weinkellereien Weinverkostigungen, Gastronomie (Restaurants) Weinmuseen Ehnen, Ehemalige Tuchfabrik, A Possen
Gärten und Parkanlagen	Anlagen Inszenierung, Info&Edutainment	Gärten ohne Grenzen, Ansemburg, Annevoie Gärten ohne Grenzen
Religiöses Erbe	Kulturtouristische Stätten Feste & Veranstaltungen	Luxemburg, Echternach, Clervaux, Trier, Speyer, Metz, Stavelot, Orval Echternacher Musikfestival, Springprozession
Querschnittsthema: Städtetourismus	Alles Vorherige	Luxemburg, Trier, Metz, Nancy, Namur

Quelle: Eigene Darstellung, 2005



## **4 Neupositionierung für Luxemburg im Hinblick auf eine erfolgreiche Nachnutzung des Titels Kulturhauptstadt 2007**

Aufbauend auf die bisherigen Analysen und unter Berücksichtigung des in 1992 entwickelten Tourismuskonzeptes für das Großherzogtum sowie der Überprüfung von dessen Umsetzung (2002), wird im Folgenden die Neupositionierung Luxemburgs im Geschäftsfeld Kulturtourismus im Zuge des Kulturhauptstadtjahres erarbeitet. Das Ziel ist es, die in 2007 geplanten Aktivitäten als Ausgangspunkt zu nutzen und darauf aufbauend im Bereich Kulturtourismus eine marktfähige Positionierung zu entwickeln.

### **4.1 Strategische Entwicklung**

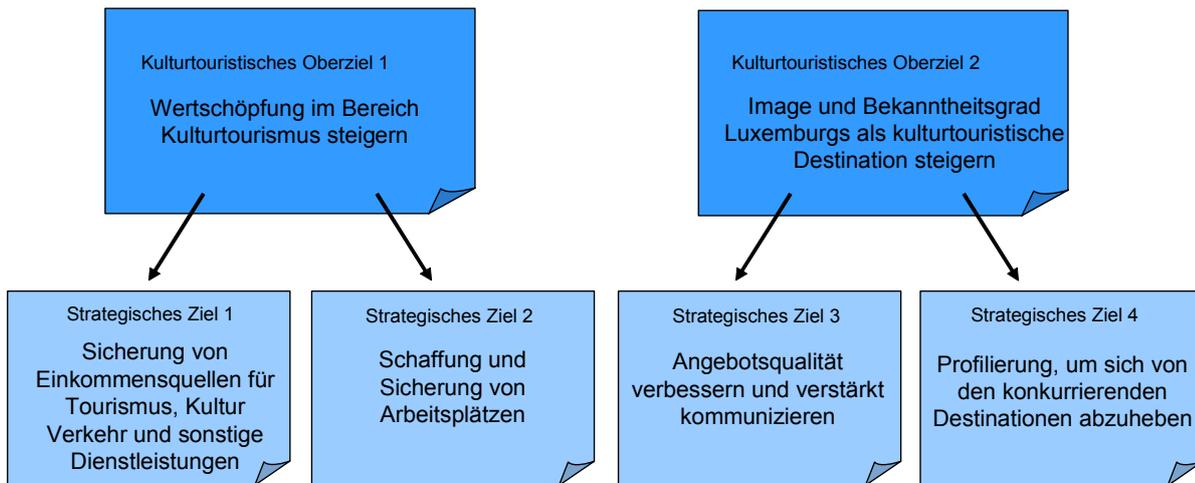
Das Kulturhauptstadtjahr 2007 sollte im Bereich des luxemburgischen Kulturtourismus als Anstoß für eine langfristige kulturtouristische Politik betrachtet werden. Die kulturelle Dynamik, die aus einem Event dieser Größenordnung hervorgeht, stellt eine hervorragende Ausgangsposition in diesem Sinne dar; sie ist allerdings an sich nicht ausreichend. Die Formulierung der langfristigen kulturtouristischen Zielvorstellungen des Landes und die Methodik im Sinne des Erreichens dieser Ziele ergeben erst die Basis für eine langfristige Planung, mit dem Ziel nachhaltig Nutzen aus dem Kulturjahr zu ziehen.

Die Konsequenzen für die weitere touristische Entwicklung ergeben sich eindeutig aus den Zielvorstellungen. Erst wenn diese strategischen Zielvorstellungen formuliert worden sind, können die Strategien mit verschiedenen Handlungsempfehlungen und Maßnahmen operationalisiert und schließlich umgesetzt werden. Am Beginn muss somit die Formulierung der Strategien bzw. der strategischen Zielvorstellungen stehen, welche mit der weiteren kulturtouristischen Entwicklung des Landes im Hinblick auf eine erfolgreiche Nachnutzung des Großevents verfolgt werden sollen.

#### **4.1.1 Zielsystem**

Zielsetzungen sollten allgemein überschaubar sein, präzise detailliert, ehrgeizig aber doch erreichbar sein.

**Abb. 33: Kulturtouristisches Zielsystem für Luxemburg im Zuge des Kulturhauptstadtjahres 2007**



Quelle: Eigene Darstellung

Die dargestellten strategischen Ziele geben den Rahmen vor, in dem sich die weitere touristische Entwicklung vor dem Hintergrund der Kulturhauptstadtveranstaltung vollziehen kann. Diese Ziele müssen in einem nächsten Schritt hinsichtlich ihrer Bedeutung für die verschiedenen touristischen Schwerpunkte Luxemburgs und der Großregion detailliert und dann in operationalisierbare Handlungsempfehlungen überführt werden. Die verschiedenen Ziele sind dabei in ihren Inhalten und Konsequenzen nicht eindeutig voneinander zu trennen und überlagern sich. Darauf aufbauend lassen sich dann die detaillierten Handlungsempfehlungen ableiten.

#### ➤ **Oberziel 1: Wertschöpfung im Bereich Kulturtourismus steigern**

Das tourismuspolitische Oberziel 1 bezieht sich vor allem auf die Steigerung der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus im gesamtwirtschaftlichen Kontext Luxemburgs. Hier geht es im Grunde darum, den Beitrag des Tourismus zum nationalen Sozialprodukt zu steigern.

Die aktuelle Bedeutung des Tourismus für die Wirtschaft des Landes kann bereits als relativ hoch eingestuft werden. Das gesamte Ausgabenvolumen der Tages- und Übernachtungsgäste auf luxemburgischem Boden macht knapp 3 Milliarden Euro jährlich aus (Einnahmeposten „Voyages“ der nationalen Zahlungsbilanz 2004), was 11% der Einnahmen im gesamten Bereich Dienstleistungen entspricht<sup>3</sup>. Durch die verschiedenen wirtschaftlichen Effekte auf den unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen vervielfacht sich dieser Wert noch einmal erheblich. Der Tourismus strahlt somit heute schon in verschiedenste Wirtschaftsbereiche aus, wobei diese Effekte insbesondere indirekter Natur sind, also vor allem Vorleistungen

<sup>3</sup> Vgl. Internetpräsentation des statec bezüglich der Zahlungsbilanz (Balance des paiements) 2006

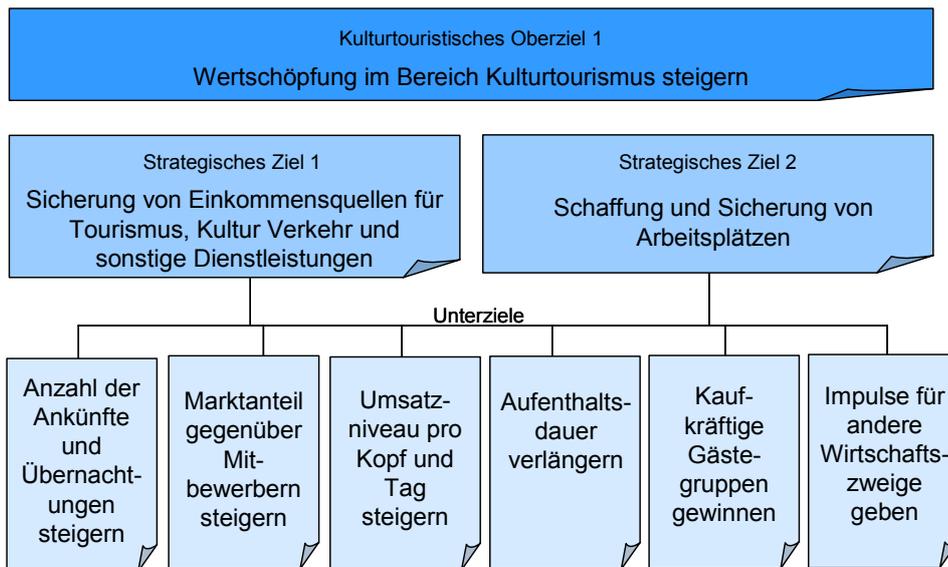
zum touristischen Produkt oder Zulieferer betreffen und somit im Sozialprodukt nicht richtig wahrgenommen werden, da sie in den verschiedensten Wirtschaftsbereichen anfallen.

Vor dem Hintergrund des kulturtouristischen Potenzials in Luxemburg – welches heute noch in zu geringem Maße genutzt wird – und einer optimalen Nutzung der Dynamik, die voraussichtlich vom Kulturhauptstadtjahr ausgehen wird, müssen konkrete Zielvorgaben formuliert werden. Diese sollen helfen, die Dynamik einzurahmen, zu lenken und für kulturtouristische Zwecke sinnvoll zu nutzen.

Voraussetzung für die Erreichbarkeit der genannten Zielsetzungen ist es, messbar zu sein. Die im Folgenden dargestellten, aus den Oberzielen und strategischen Zielen abgeleiteten Unterziele, sollen dem Auftraggeber als Arbeitsbasis dienen. So müssen die Unterziele mit kurz-, mittel- und langfristigen sowie messbaren Vorgaben versehen werden. Beispiele für solche messbaren Ziele wären eine Steigerung der Übernachtungsbilanz um 6% bis zum Jahr 2007. Ab dem Jahr 2009 soll die jährliche Steigerung mindestens 2-3% betragen – diese Zahlen sollen hier jedoch nur als Beispiele verstanden werden. Eine genaue Definition sollte von den touristischen Akteuren vorgenommen werden. Ziele können in Prozentangaben wie auch in konkreten Zahlen (Umsatzzahlen, Anzahl von verkauften Führungen) definiert werden.

Unterziele:

- Anzahl der Ankünfte und Übernachtungen steigern,
- Marktanteil der Gästezahlen gegenüber Mitbewerbern steigern,
- kulturtouristisches Umsatzniveau pro Kopf und Tag steigern,
- Aufenthaltsdauer verlängern,
- kaufkräftige Gästegruppen gewinnen,
- Impulse für andere Wirtschaftszweige geben.

**Abb. 34: Zielsystem – Oberziel 1**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Steigerung der Gästezahlen, die Verlängerung der Aufenthaltsdauer und damit direkt verbunden auch die Steigerung der touristisch induzierten Ausgaben in Luxemburg können somit einen wesentlichen Beitrag zur Steigerung der wirtschaftlichen Effekte des Tourismus leisten. Die aktuelle Situation hinsichtlich der Entwicklung der touristischen Inanspruchnahme Luxemburgs ist momentan eher von Stagnation bzw. leichten Anstiegen geprägt, die auf den allgemeinen globalen Anstieg der Mobilität und Reiseintensität zurückzuführen sind. Ein jährliches Wachstum von zwei bis drei Prozent bei den Gästezahlen sollte daher durchaus angestrebt werden.

### ➤ **Oberziel 2 : Image und Bekanntheitsgrad Luxemburgs als kulturtouristische Destination steigern**

Image und Bekanntheitsgrad einer Destination haben großen Einfluss auf ihren Erfolg. Die Bedeutung einer eindeutigen Positionierung auf dem Markt sowie einer Profilierung gegenüber den Mitbewerbern wird hier ersichtlich.

Luxemburg verfügt insbesondere innerhalb Europas über einen relativ hohen internationalen Bekanntheitsgrad (europäische Institutionen, Finanzplatz etc.). Außerdem kann behauptet werden, dass die Bekanntheit der Großregion als Einheit äußerst gering ist: eine Gästebefragung aus dem Jahre 2004 in den Städten Luxemburg, Trier und Metz hat ergeben, dass von 404 befragten Touristen und Ausflüglern 9% den Begriff „Großregion“ und 15% den Begriff „Saar-Lor-Lux“ kennen. Als den Befragten allerdings eine Karte der Großregion vor-

gelegt wurde, mit der Aufforderung den Namen des Gebietes zu nennen, erzielte „Saar-Lor-Lux“ 7,5% und „Großregion“ 0,5% der Nennungen.

Welche Assoziationen der Begriff „Luxemburg“ hervorruft und welches Image mit dem Land verbunden wird kann ebenfalls lediglich mit Teilergebnissen belegt werden. Mehrere Gästebefragungen über die vergangenen Jahrzehnte stimmen in einem Punkt überein: Luxemburg wird seit dem 19. Jahrhundert vor allem wegen seiner landschaftlichen Reize besucht (vgl. ONT, o. J.). Die Natur- und Kulturlandschaften (z.B. Weinlandschaft der Moselgegend, Hügellandschaften des Müllerthal und der Ardennen) scheinen demnach wichtige Elemente darzustellen. Außerdem wird Luxemburg aufgrund seiner Burgen und Schlösser, sowie seines europäischen bzw. multikulturellen Flairs besucht (siehe auch Imageanalyse).

Ein Großevent mit der Ausstrahlungskraft und dem Medienaufwand wie das Kulturhauptstadtjahr birgt im Bereich der Imagebildung, -reorientierung bzw. -ergänzung ein enormes Potenzial, welches auch für den Tourismus intensiv genutzt werden kann. Für eine Stadt bzw. Region, deren internationaler Bekanntheitsgrad vor dem Großevent niedrig und deren Image wenig ausgeprägt war, kann dieses Event eine größere imageprägende Auswirkung haben.

Unterziele:

- direkte kulturelle Imageassoziiierung mit Luxemburg hervorrufen,
- Bekanntheitsgrad der kulturellen Eigenart Luxemburgs steigern,
- touristische Hard- und Software den Marktbedürfnissen anpassen,
- Zusammenarbeit und Vernetzung über die Grenzen hinweg intensivieren,
- Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus fördern.

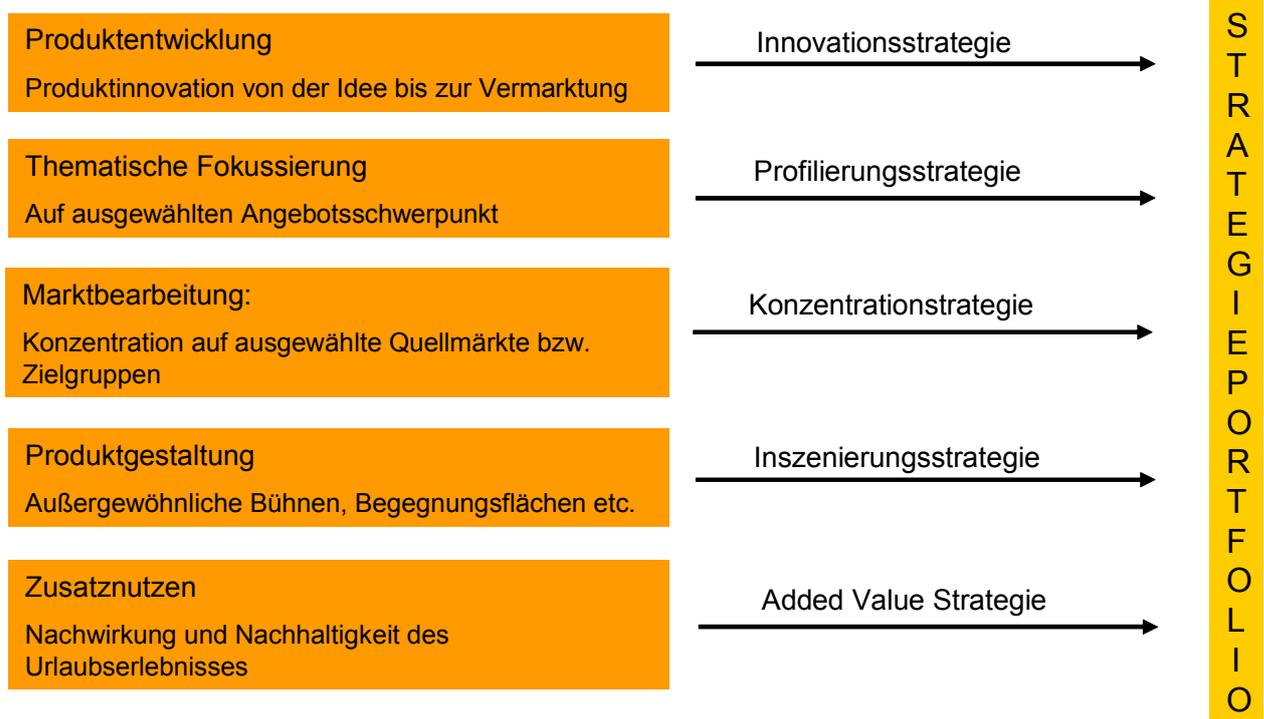
**Abb. 35: Zielsystem – Oberziel 2**

Quelle: Eigene Darstellung

#### 4.1.2 Strategien zur Zielerreichung

Die Strategien sind die Wege, um dieses Zielsystem langfristig zu erreichen und die Nachhaltigkeit sicherzustellen. Es gibt bei Strategien also eine Zeitkomponente und eine inhaltliche Komponente. Die zeitliche Einordnung ergibt sich zum einen aus der Gliederung des Zielsystems nach Fristigkeiten, zum anderen wird die zeitliche Abfolge nochmals dezidiert im Kapitel „Umsetzungsmanagement“ angesprochen.

Um die oben beschriebenen Ziele zu erreichen, wird ein Portfolio von fünf Strategieansätzen vorgeschlagen. Diese sind sowohl ressourcenorientiert (kulturtouristische Bestandsaufnahme, Potenzialanalyse) als auch marktorientiert (Trendanalyse) abgeleitet. Die Abbildung unten zeigt die Strategieansätze.

**Abb. 36: Strategieportfolio**

Quelle: Eigene Darstellung

Die Innovationsstrategie ist eine der tragenden Säulen einer jeden touristischen Entwicklung, um sich von der Konkurrenz abzuheben und den Gast mit stets neuen und innovativen Angeboten anzulocken. In einer grundlegenden Produktentwicklung sollen auf der Basis vorhandener kulturtouristischer Potenziale und in optimaler Nutzung der erzeugten Dynamik des Kulturhauptstadtevents sowie intensiver künstlerischer Tätigkeit neue Themen und Produkte entwickelt werden. Diese müssen für den Standort Luxemburg spezifisch sein und können dadurch langfristig zur touristischen Entwicklung des Landes beitragen. Aus den Grundlagen der erwähnten Themen sollen innovative Ansätze entwickelt werden.

Durch die Authentizität und Inszenierung sowie durch die konsequente thematische Fokussierung in allen Angeboten soll die Profilbildung erreicht werden. Die Profilierungsstrategie ermöglicht die eindeutige Positionierung auf dem Markt und die Erlangung eines positiven, trennscharfen Profils, das von den Gästen wahrgenommen wird. Außerdem muss das Angebot so attraktiv gestaltet sein, dass es von Kunden nicht nur wahrgenommen, sondern begehrt wird. Profilierung kann z.B. durch

- Thematisierung: eine begrenzte Anzahl an klar definierten und nachfrageorientierten Themen intensiv vermarkten; erfolgen sowie auch durch

- Personalisierung: historische Persönlichkeiten vermarkten (z.B. Siegfried, Victor Hugo, Robert Schuman); oder durch
- Limitierung: bewusste Verknappung des Angebotes. Bei entsprechender Attraktivität wird das zeitlich begrenzt verfügbare Produkt für Konsumenten begehrenswert (z.B. Kulturhauptstadtveranstaltungen, Journées du Patrimoine, großherzoglicher Palast).

In der daraus resultierenden Marktbearbeitung wird zur Steuerung knapper Ressourcen eine Konzentrationsstrategie vorgeschlagen. Durch die Konzentration auf ausgewählte Quellmärkte und bestimmte Zielgruppen wird das Kommunikationsbudget optimal eingesetzt, und die Produkte können ebenso optimal auf die Zielgruppen angepasst werden.

Unter der Inszenierungsstrategie wird die Produktgestaltung verstanden, die außergewöhnlich inszenierte Begegnungsflächen zwischen Mensch und Kultur schafft. Diese Bühnen finden sich sowohl auf der Ebene der Kulturhauptstadtprojekte, als auch auf jener der touristischen Orte und grenzüberschreitenden Regionen.

Die Mehrwertstrategie („Added value Strategie“) wird durch die Nachhaltigkeit des Nutzens des Aufenthaltes in Luxemburg definiert. Hier ist die Erlebnisqualität des Urlaubes mit möglichst hohem Erinnerungswert von zentraler Bedeutung. Um den Begriff „erlebnisorientierter Kulturtourismus“ zu erfassen, gilt es zunächst den Bedeutungsumfang des Wortes „Erlebnis“ darzustellen. „Erlebnis“ ist begrifflich zwischen den Polen „Sensation“ und „Erfahrung“ einzuordnen und definiert sich an den Gefühlen, die von etwas Äußerem im Individuum hervorgerufen werden. Diese Gefühle aktivieren alle Sinnesorgane und haben einen bleibenden Erinnerungswert. Ein gutes kulturtouristisches Erlebnisangebot erzeugt somit einen bleibenden Erinnerungswert, wenn es entsprechend positive Erlebnisse schafft.

#### 4.1.3 Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs

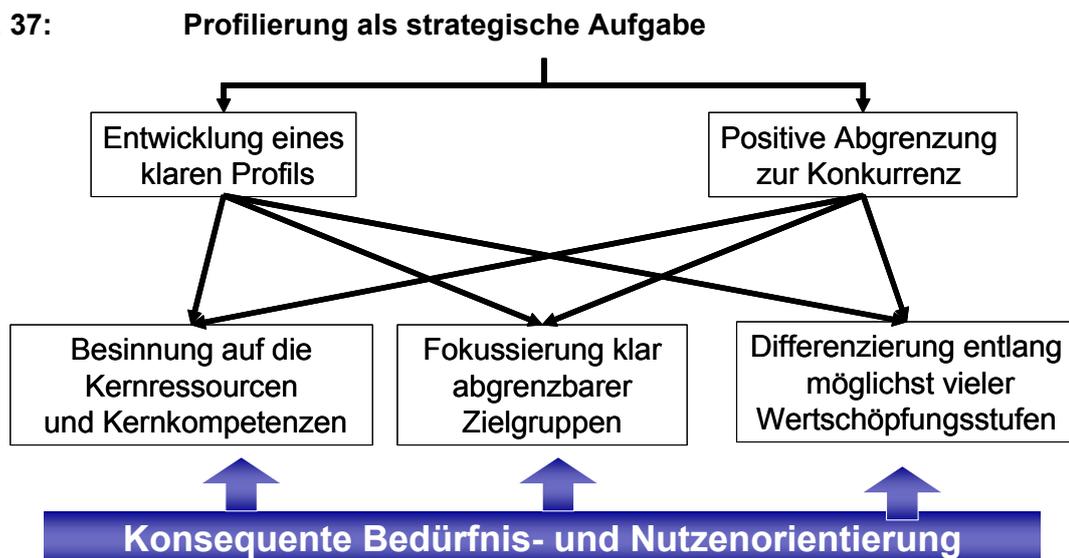
Im Rahmen eines profilierungsrelevanten Marketings bildet die Positionierung die zentrale Basisentscheidung. Als Positionierung wird die Platzierung bestimmter Merkmale bzw. Nutzendimensionen eines Produktes / einer Destination im Wahrnehmungsraum der Zielgruppen bezeichnet. Erst wenn eine Destination vom Markt wahrgenommen und identifiziert wurde – das heißt die Fähigkeit zur Befriedigung bestimmter Bedürfnisse vom Markt erkannt wurde – kann sie eine Rolle bei der Reiseentscheidung des Gastes spielen. Es gilt Produkte aus Kundensicht gezielt von der Konkurrenz abzugrenzen, das heißt sie zu positionieren.

Vor dem Hintergrund der unüberschaubaren Angebotsvielfalt im Tourismus (touristische Wettbewerbsintensität) und der zunehmenden Informationsüberlastung des Kunden (Reiz-

überflutung) ist die Wahrnehmbarkeit und Identifizierbarkeit einer Destination auf dem Markt von grundlegender Bedeutung für den Markterfolg. Dies kann nur durch eine klare Positionierung und deren konsequente Umsetzung im operativen Marketing erreicht werden. Im weitesten Sinne gehört hierzu, neben den klassischen Marketingaufgaben Kommunikation und Vertrieb, auch die gesamte Angebotsentwicklung der Destination von der Infrastruktur- und Verkehrsplanung über die Landschaftsentwicklung bis hin zur Veranstaltungsorganisation und der touristischen Produktbildung.

Zur Positionierung einer Destination gibt es verschiedene Möglichkeiten. Von zentraler Bedeutung hierbei ist die Festlegung der Merkmale und Eigenschaften, mit denen eine Destination vom Markt wahrgenommen werden möchte. Das folgende Schema gibt eine Anleitung für die Entwicklung einer marktadäquaten Profilierung, bei der die konsequente Orientierung am Nutzen der Gäste im Zentrum steht.

**Abb. 37:**



Quelle: Kern, 2001

Die Positionierung und die Konzentration auf Kernkompetenzen sowie das dadurch definierte Alleinstellungsmerkmal sind im nächsten Kapitel dargelegt. Den nachfolgenden Punkt bildet die eigentliche Neupositionierung. Den Abschluss des Kapitels wird die Zielgruppendefinition darstellen.

Eine künftige Positionierung Luxemburgs sollte sich vor allem an den möglichen Alleinstellungsmerkmalen des Großherzogtums orientieren und diese in den Vordergrund stellen. Dementsprechend wird ein Vorschlag für eine gezielt in der Zukunft zu entwickelnde spezifi-

sche Positionierung und Profilierung entwickelt, die nur Luxemburg vorweisen kann und somit als Alleinstellungsmerkmal zur Angebotsdarstellung herangezogen werden kann.

Hätte Jean Monnet, einer der Väter des europäischen Integrationsprozesses, eigenen Aussagen zufolge noch einmal die Chance gehabt, die Vereinigung von vorne zu beginnen, so hätte er den Einstieg in den Integrationsprozess über die Kultur gewählt anstatt über Wirtschaft und Politik. Der kulturelle Aspekt war allerdings und ist auch heute noch ein polemischer Thema. Wird der Integrationsprozess die Eigenheit der einzelnen Kulturen auslöschen und eine homogene europäische Kultur entstehen lassen? Länder mit einer starken nationalen Identität, wie z.B. Frankreich, können dazu neigen ihre Kultur vor externen Einflüssen zu schützen und von diesen abschirmen zu wollen. Doch ein Europa der Kulturen ist geprägt von regionalen Identitäten, die sich sowohl durch Eigenheit als auch durch Einfluss kennzeichnen. Luxemburg gilt hier als Paradebeispiel.

In seiner Geschichte hat Luxemburg und insbesondere auch Luxemburg-Stadt über Jahrhunderte hinweg diverse europäische Einflüsse durch historische Prozesse erfahren (15. bis 19. Jh.). Trotz der Anwesenheit wechselnder europäischer Nationalitäten und daher einem ständigen externen Kultureinfluss haben die Luxemburger stets an der Schaffung einer kulturellen Einheit gearbeitet. Nach und nach hat sich das Zusammenleben mit den Administrationen der jeweilig wechselnden Großmächten organisiert und die Bevölkerung hat die Vorteile der großen Kulturen schätzen gelernt. Der Einfluss dieser Fremdkulturen ist heute ein wesentlicher Bestandteil Luxemburgs, zahlreiche – heute touristisch genutzte – Denkmäler zeugen davon. Die unterschiedlichen Einflüsse wurden von der Bevölkerung verarbeitet und sind in die heutige nationale Identität und in die Traditionen des Landes eingeflossen. Erst dieses Zusammenspiel zwischen den luxemburgischen Wurzeln und den Einflüssen von außen macht die Identität Luxemburgs aus.

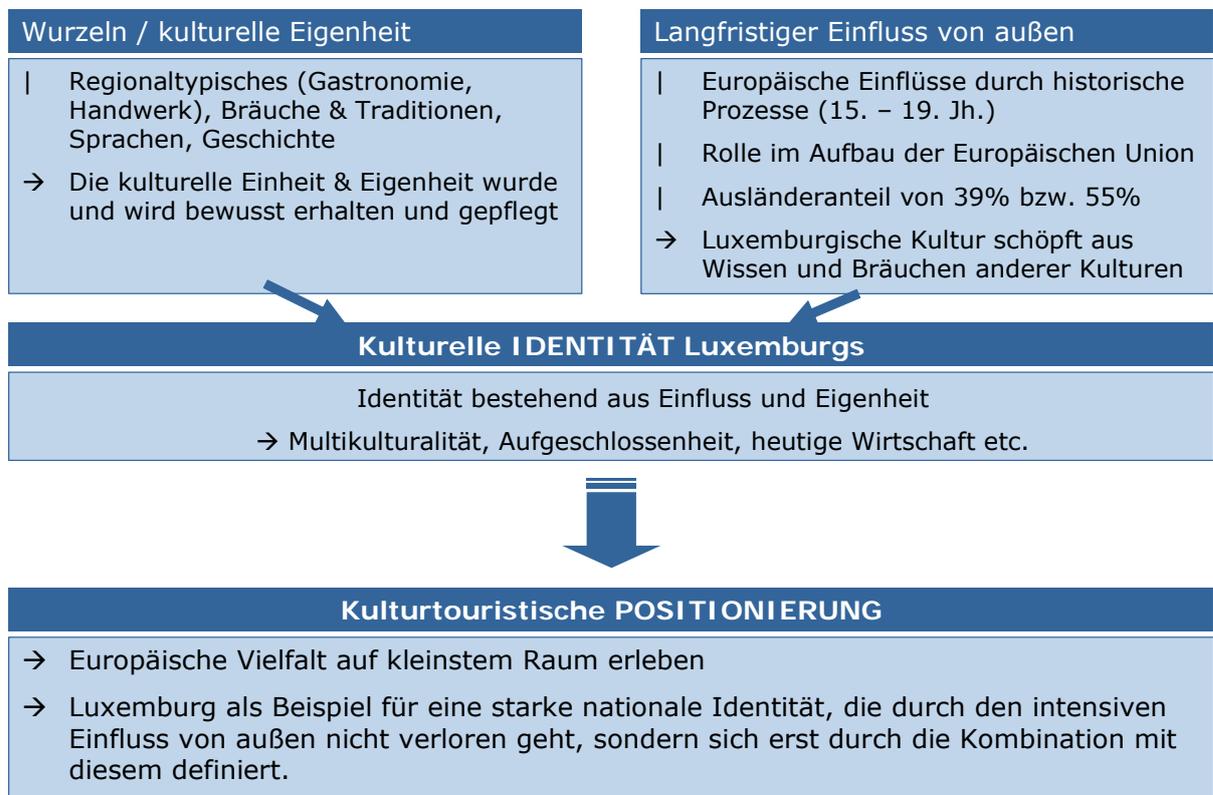
Der kulturelle Austausch ist in der heutigen Zeit im Vergleich zu den vergangenen Jahrhunderten zwar von seiner Natur aus unterschiedlich, jedoch nicht weniger intensiv. Luxemburg hat seit den Anfängen der heutigen Europäischen Union eine führende Rolle übernommen. Die Toleranz auf sozialer sowie menschlicher Basis ist eine Selbstverständlichkeit in einem Land mit knapp 30% Ausländeranteil und einer Hauptstadt mit 55% Ausländeranteil. Die Multikulturalität in Luxemburg ist allerdings nicht lediglich auf den Anteil der Ausländer in der Gesamtbevölkerung zurückzuführen (Immigrationswellen), sondern ebenfalls auf deren doch sehr unterschiedliche Herkunft, was sich zum größten Teil durch die europäischen Institutionen und internationalen Banken kombiniert mit der geringen Gesamtbevölkerungszahl bemerkbar macht. Zu diesem Gesamtbild tragen außerdem noch die 75.000 täglichen Grenzgänger bei. Die Mentalität und Lebensart der Luxemburger wurden durch ihre kosmopoliti-

schen Erfahrungen geprägt und werden als ein Beweis dafür betrachtet, dass jede Kultur aus dem Wissen und aus den Bräuchen anderer Kulturen schöpft. Zugleich spendet die Vergangenheit die Kraft, in einem Europa der Kulturen zu überleben. In Luxemburg kann ein Besucher demnach durch die Vergangenheit und die Gegenwart des Landes wie nirgendwo sonst auf derart engem Raum ein Stück Europa erleben. Die kulturelle Vielfalt, die durch einen langwierigen Prozess des direkten Kontaktes zu anderen Zivilisationen entstanden ist, wirkt für Bevölkerung und Besucher stimulierend.

Die Entstehung und der Aufbau der kulturellen Identität Luxemburgs über Jahrhunderte hinweg und in das neue Jahrtausend hinein ist geprägt von einem Zusammenspiel aus Einflüssen von außen und dem Überlebenswillen der kulturellen Einheit und Eigenheit. Diese Identität basiert auf der Vergangenheit und ist in ständiger Entwicklung, was sie vor Ort sowohl verständlich als auch erlebbar macht.

Ein Positionierungsvorschlag für Luxemburg im kulturtouristischen Bereich würde daher auf diesen Grundideen basieren.

**Abb. 38: Kulturtouristische Neupositionierung Luxemburgs**



Quelle: Eigene Darstellung, 2005

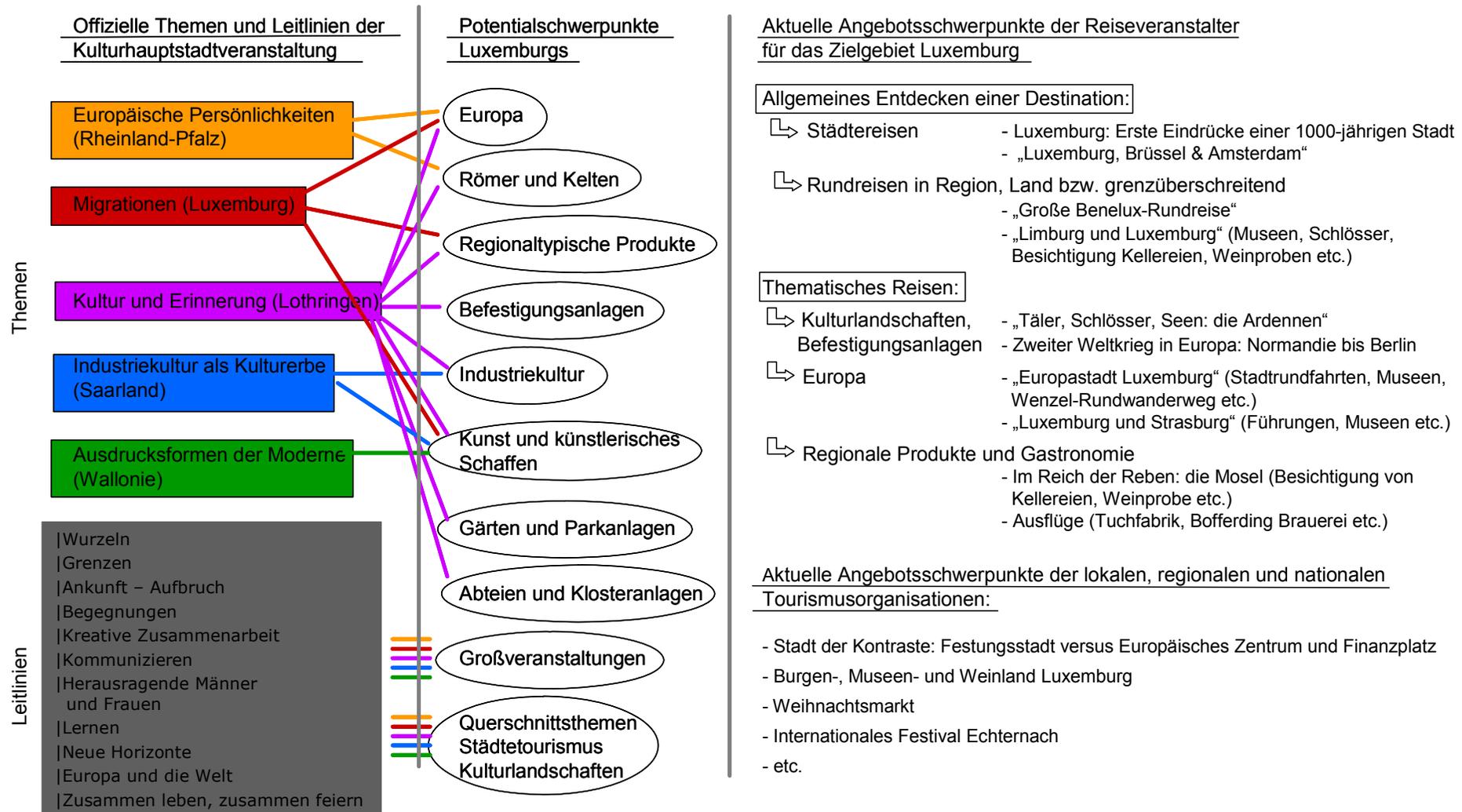
Einer Studie der Welttourismusorganisation und der Europäischen Reisekommission (2005) zufolge gaben 64% der befragten Individuen (Internetumfrage) an, ihrer Meinung nach würde die kulturelle Vielfalt aus ethnischer Sicht in vielen europäischen Städten ungenügend für Vermarktungszwecke eingesetzt. Lediglich 8% waren entgegengesetzter Meinung. Dieses Thema wird demnach allgemein als ein Zukunftsthema angesehen, insbesondere da es zusätzlich Potenziale zur Stimulierung von Integrationsprozessen birgt. Insbesondere Städte (z.B. London, Brüssel, Rotterdam) benutzen die ethnische Vielfalt um spezifische Angebote und Produkte auf den Markt zu bringen. Für Luxemburg kann die Sparte der kulturellen Vielfalt und der Identität geprägt von Einfluss und Eigenheit allerdings durchaus auf nationaler Ebene umgesetzt werden.

Die Vernetzung mit der Großregion sowie die Mehrzahl der im vorherigen Kapitel angesprochenen Angebotsschwerpunkte und Themen finden in dieser Positionierung ihren Platz und fügen sich wie die Teile eines Puzzles zusammen. Sowohl die Kulturhauptstadt-Themen (Migrationen, Europäische Persönlichkeiten, Industriekultur etc.), als auch die aus der Bestandsaufnahme hervorgegangenen touristischen Potenziale Luxemburgs (Befestigungsanlagen der unterschiedlichen Epochen, Industriekultur, europäische Themenstellungen, Gastronomie und regionaltypische Produkte, kulturelle Landschaften) kommen zur Geltung und unterstützen diese Positionierung. Dem aktuellen künstlerischen Schaffen in der multikulturellen Gesellschaft Luxemburgs, welches im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres ein wesentlicher Bestandteil des kulturtouristischen Angebotes darstellen wird, kommt ebenfalls eine besondere Stellung zu. Diese für Luxemburg einzigartigen Merkmale sollen verstärkt dargestellt und erlebbar gemacht werden mit dem Ziel, der Destination ein unverwechselbares und ausgeprägtes Profil in der Wahrnehmung der angesprochenen Zielgruppen zu verleihen.

#### **4.1.4 Zukunftsthemen**

Die Verbindung der aus der Potenzialanalyse hervorgehenden Aktivitätsfelder (siehe Abb. 32, S. 97) mit den regionalen Themen und den Leitlinien des Kulturhauptstadtjahres sowie mit den aktuellen Themen europäischer Reiseveranstalter im kulturellen Bereich ergibt folgende Graphik:

**Abb. 39: Herleitung der kulturtouristischen Zukunftsthemen für Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2005

Die Definition touristischer Zukunftsthemen für den Tourismus in Luxemburg allgemein und im besonderen für den Kulturtourismus stellt die zentrale strategische Entscheidung dar, die auf der Positionierung basiert, und an der sich alle nachgelagerten Entscheidungen zu orientieren haben. Touristische Themen sind eine neigungsbezogene Verknüpfung von Angebotsfaktoren zu touristischen Dienstleistungsketten, die jeweils für einen abgrenzbaren Markt interessant sind.

Die gezielte Entwicklung und Positionierung von ausgewählten Themen für spezifische Märkte ist erforderlich, um den heutigen diversifizierten Nachfragestrukturen gerecht zu werden. Gleichzeitig wird durch eine sinnvolle Auswahl geeigneter Themen sowie eine Priorisierung innerhalb der Themenauswahl ein gezielter Mitteleinsatz ermöglicht.

Im Einzelnen sollten die auszuwählenden Themen die folgenden Anforderungen erfüllen:

- sie sollten die Besonderheiten von Luxemburg im Speziellen und in Verbindung mit der Großregion transportieren,
- sie sollten sich an die Kulturhauptstadtthemen anlehnen,
- sie sollten sich sowohl an den Potenzialen Luxemburgs als auch an den Kulturhauptstadt-Projekten orientieren,
- sie sollten konkret, spezifisch und nicht austauschbar sein,
- sie sollten aktuelle Trends bzw. künftige Wachstumspotenziale berücksichtigen,
- sie sollten die bestehenden luxemburgischen Kernmärkte berücksichtigen,
- sie sollten zur Sicherung der touristisch induzierten Wertschöpfung beitragen,
- sie sollten dem Gast ein breites, aber spezifisches thematisch sortiertes Angebot bieten,
- sie sollten bestehende Konzepte und Aktivitäten des Landes (-marketing) berücksichtigen.

Ein ausschlaggebender Faktor für ein erfolgreiches kulturtouristisches Angebot ist die Art und Weise wie das Angebot präsentiert wird. Fülle und Vielfalt, die das luxemburgische kulturtouristische Angebot prägen, müssen für auswärtige sowie für einheimische Besucher möglichst gebündelt und transparent dargestellt werden. Es gilt, nicht das gesamte Kulturangebot auf gleicher Ebene vermitteln zu wollen, sondern Schwerpunkte zu bilden und Zusammenhänge herzustellen. Dann erst werden die Kulturgüter „konsumierbar“, d.h. touristisch verwendbar. Darüber hinaus sind Marktsegmentierung und Zielgruppendefinition, Lebensstile und Erwartenshaltungen selbstverständlich von zentraler Bedeutung.

Kulturtouristische Angebote weisen eine Vielzahl von Schnittstellen zu anderen touristischen Angebotsbereichen auf. Eine Kombination mit den Produkten aus dem Bereich Aktivurlaub, Erholung, Naturerleben, Gesundheit etc. sind nicht nur empfehlenswert, sondern auch notwendig um den Erwartungen der Gäste gerecht zu werden. Luxemburg bietet eine Fülle an Angeboten, die sich der Gast eigens kombinieren kann. Nicht nur buchbare Pauschalen, sondern auch Aufenthaltsvorschläge zur Orientierung und Möglichkeitsvermittlung sind hierzu ein geeignetes Kommunikationsmedium. So können dem Gast unterschiedliche Leistungen kombiniert zu einem Gesamterlebnis vorgestellt werden.

Auf der Grundlage dieser Überlegungen hat das ETI das in der folgenden Graphik dargestellte Portfolio touristischer Zukunftsthemen für Luxemburg zusammengestellt.

**Abb. 40: kulturtouristische Zukunftsthemen für Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Im Folgenden werden die jeweiligen Zukunftsthemen einzeln aufgegriffen und beschrieben. Sie sollen dazu dienen, Schwerpunkte in der Darstellung nach außen zu setzen und die Übersicht über das kulturtouristische Angebot für den Gast erleichtern. Der hybride Kunde

von heute, wie er auch in der Trendanalyse der vorliegenden Studie beschrieben wurde, wird auf übersichtliche und attraktive Themenstellungen reagieren. Er erwartet, dass ihm die touristischen Schwerpunkte präsentiert werden, es obliegt also der Destination diese Schwerpunkte herauszuarbeiten und das Angebot differenziert darzustellen. Dies bedeutet allerdings nicht, dass ein Gast, der durch das Thema Europa auf Luxemburg aufmerksam wurde, sich bei einem Besuch des Landes lediglich auf Angebotselemente zu diesem Thema beschränken wird. Er wird im Gegenteil eine möglichst breit gefächerte Angebotspalette erwarten, und sich Elemente aus unterschiedlichen Themenbereichen auswählen und zusammenstellen bzw. von der Incoming-Agentur / Reisebüro zusammenstellen lassen. Die in Abb. 40 dargestellten Themen ergänzen sich demnach gegenseitig. Zudem werden kulturelle Angebote in der Regel mit Angeboten aus anderen Bereichen (Aktiv-Urlaub, Erholung, Shopping etc.) kombiniert. Geschäftstourismus (KGI) stellt außerdem einen wichtigen Kundenzulieferer für kulturelle Angebote dar. Es ist daher als grundlegend zu betrachten, dass thematische Schwerpunkte in der Kommunikation nach außen gesetzt werden und auch innerhalb der jeweiligen Themen eine Differenzierung vorgenommen wird mit dem Ziel, die Stärken (wichtigste Themenpunkte, Hauptsehenswürdigkeiten, Festivals und kulturelle Angebote mit internationaler Tragweite) in den Vordergrund zu stellen.

Neben den in Abb. 40 herausgearbeiteten Zukunftsthemen, d.h. Themen die in Zukunft stärker bearbeitet und vermarktet werden sollen, sind durchaus noch andere touristische Themen von Bedeutung, wie z.B. Burgen und Schlösser. Letzteres wurde beispielsweise nicht in die Zukunftsthemen aufgenommen, da es weniger Anknüpfungspunkte zum Kulturhauptstadtjahr und dessen Projekte bietet, und da es in der heutigen kulturtouristischen Darstellungen Luxemburgs bereits einen starken Stellenwert genießt. Seine Vermarktung sollte jedoch keineswegs verringert bzw. zurück gestellt werden. Zudem sollten Befestigungsanlagen und Schlösser durchaus in verschiedene der nachfolgenden Themen eingegliedert werden.

- **Lëtzebuerg Tippësch**

Unter der Themenstellung „Lëtzebuerg Tippësch“ oder auch „Luxemburg Typisch“ ist die Komponente der Identität Luxemburgs zu verstehen, die im Rahmen der touristischen Positionierung (siehe Abb. 38) als „Wurzeln“ bzw. „kulturelle Eigenheit“ Luxemburgs dargestellt wurde. Sie soll die regionaltypischen Eigenheiten des Landes widerspiegeln. Ein wichtiges Element ist hier das Kulinarische, eines der Standbeine des Tourismus in Luxemburg. Außerdem beinhaltet dieses Thema Aspekte wie Natur- und Kulturlandschaften (Naturparke; Landschaften der Ardennen, des Müllerthals, der Mosel; urbane Landschaft von Luxemburg-Stadt etc.), Brauchtum, Traditionen, Legenden, Musik und traditionelle Veranstaltungen

(Springprozession, Burgbrennen, Karnevalsumzüge, Octave, Nationalfeiertag, Schobermesse, Emaischen, Weinfeste an der Mosel etc.). Auch die geplante Teilzugänglichkeit des großherzoglichen Schlosses von Colmar-Berg wird zu diesem Thema einiges beitragen.

**Abb. 41: Zukunftsthema „Lëtzebuerg Tippësch“**



Quelle: Eigenen Darstellung, 2006

Da die Identität Luxemburgs sich erst durch das Aufeinandertreffen von Eigenheit und Einflüssen definiert, ist es um so schwerer die Elemente, die direkt auf die luxemburgischen „Wurzeln“ zurückgehen, von den durch europäische Einflüsse (15. Jh. bis heute) geprägten Elementen zu trennen. Das Thema „Lëtzebuerg Tippësch“ weist demnach zahlreiche Überschneidungspunkte mit dem Thema „Schmelztiegel Europas“ auf. Daher entsteht auch das Interesse diese beiden Themen komplementär anzubieten und darzustellen.

- **Schmelztiegel Europa**

Das Image Luxemburgs ist in ausschlaggebender Weise von einer europäischen Komponente geprägt: Europa bzw. die europäischen Institutionen werden stark mit Luxemburg assoziiert. Das Thema Europa wird von ausländischen Reiseveranstaltern als Darstellungs- und Kommunikationsinhalt für Luxemburg genutzt (z.B. Überlandreisen) und trifft bei den Kunden auf Interesse. Es wird heute bereits in Form von Führungen, dem Schuman-Rundweg, dem Hop On Hop Off-Bus und dem Europa-Informationshaus in Schengen angeboten, müsste

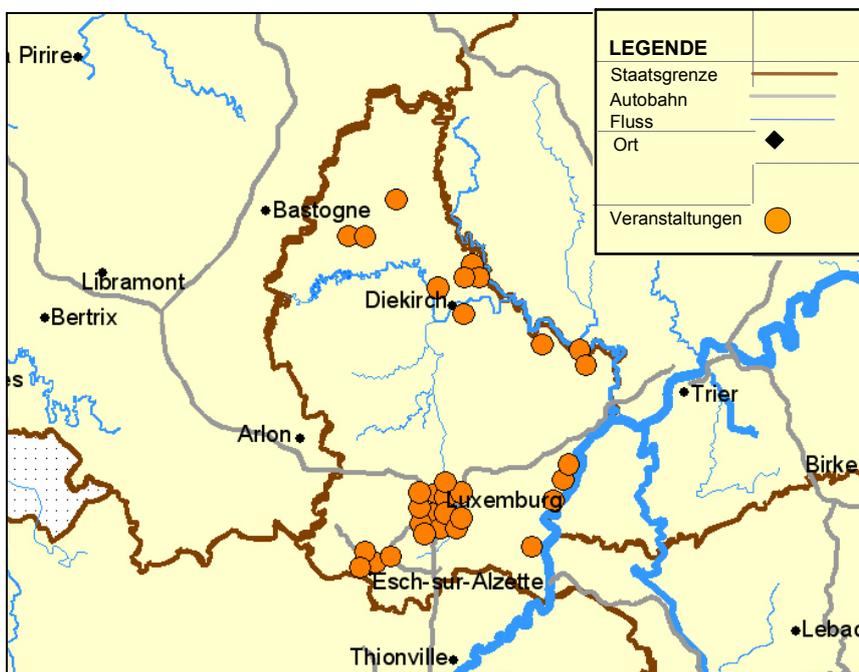
allerdings sowohl für Individualreisende als auch für Gruppenreisende noch verstärkt erlebbar gemacht werden (siehe Maßnahme 28).

Der Themenkomplex „Schmelztiegel Europa“ bzw. „Gedächtnis Europas“ soll allerdings nicht lediglich die Rolle Luxemburgs im Aufbau der europäischen Union aufgreifen, sondern ganz besonders auch die Folgen der kulturellen Einflüsse durch historische Prozesse zwischen dem 15. Jahrhundert und heute behandeln: Festungsstadt Luxemburg, Geschichte, Multikulturalität, Migrationen, Dreisprachigkeit, Gastronomie, Kunst etc.

- **Events**

Events stellen imageprägende Angebote dar, die – insofern sie internationale Tragweite aufweisen – auf ausländischen Märkten gut kommunizierbar sind. Aus den Expertengesprächen, die im Rahmen der vorliegenden Studie durchgeführt wurden, geht eindeutig hervor, dass Großevents und kulturelle Veranstaltungen für Luxemburg ein großes touristisches Vermarktungspotenzial aufweisen und dass die kulturtouristische Zukunft Luxemburgs stärker in diesem Gebiet konzentriert sein sollte.

**Abb. 42: Veranstaltungen in Luxemburg**



Quelle: Eigenen Darstellung, 2006

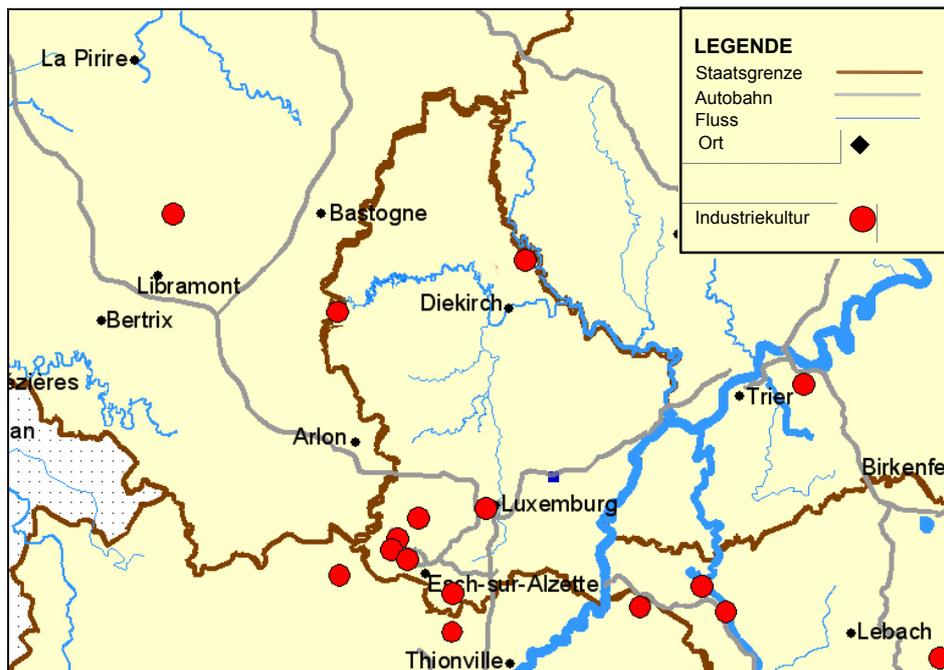
Insbesondere vor dem Hintergrund der zahlreichen, vielfältigen und hochwertigen kulturellen Angebote der luxemburgischen Institutionen (gesättigter nationaler Markt) und der abzuse-

henden Programmierung von Großevents in rezent fertig gestellten Institutionen wie der Philharmonie bzw. der Rockhalle werden sich in Zukunft neue Möglichkeiten für die touristische Vermarktung von Events bieten (Institutionen allerdings nicht auf Abb. 42 verortet). Das Kulturhauptstadtjahr sollte daher genutzt werden, um Luxemburg als Eventstandort im Bewusstsein des europäischen Marktes zu verankern und die Bekanntheit der Institutionen (Abbaye de Neumünster, Philharmonie, Rockhalle) und Festivals (Echternacher und Wiltzer Festival, weitergeführtes Festival aus Maßnahme 16 etc.) zu verbessern. Voraussetzung hierfür ist es, die Vermarktungschancen in touristischer Hinsicht zu optimieren, d.h. insbesondere Großveranstaltungen möglichst im Voraus zu planen und den Beginn des Kartenvorverkaufs im Vorfeld anzukündigen.

- **Industriekultur**

Eine knappe Beschreibung des touristischen Potenzials, das sich hinter dem industriellen Erbe verbirgt, wurde bereits in der Potenzialanalyse vorgenommen:

**Abb. 43: Industriekultur in Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Sowohl als kulturhistorische Zeugen als auch in der Form von Kulissen künstlerischen Schaffens werden Industriebrachen in ganz Europa gegenwärtig einer neuen zeitgenössischen Funktion zugeführt.

Bergbau, Stahlproduktion, Glas- und Keramikmanufakturen haben sich im Raum Saar-Lor-Lux grenzüberschreitend entwickelt, ihre touristische Inwertsetzung und Vermarktung wäre daher ebenfalls am sinnvollsten grenzüberschreitend zu gestalten. Dies würde erlauben, die ehemalige Bedeutung der Industrie sowie deren Auswirkungen auf die heutige Gesellschaft im historischen und geographischen Zusammenhang beispielhaft aufzuzeigen (siehe auch Maßnahme 22).

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in der Großregion Saar-Lor-Lux gestaltet sich am Besten und am Einfachsten im Rahmen von präzisen Themen bzw. Projekten. Industriekultur muss als ein Beispielbereich für grenzüberschreitende Kooperation im Tourismus im Raum der Großregion definiert werden. Somit könnte Luxemburg die Aufwertung, Inwertsetzung und Vermarktung seines Industrieerbes intensivieren und gleichzeitig die grenzüberschreitende Zusammenarbeit fördern. Die Vermarktung im Verbund (z.B. Straße der Industriekultur Saar-Lor-Lux) bietet außerdem bessere Vermarktungsperspektiven auf ausländischen Märkten. Hinsichtlich der grenzüberschreitenden Vermarktung sollte bei diesem Thema vor allem auch das Potenzial des UNESCO-Welterbes Völklinger Hütte genutzt werden, welches als Vorbildprojekt sehr stark in die gesamte Großregion ausstrahlt.

Mehrere Kulturhauptstadtprojekte zum Thema Industriekultur können 2007 im Zusammenhang mit den touristischen Objekten den ersten Anstoß für eine langfristige kulturtouristische Etablierung in diesem Themenbereich geben. Industriekultur wird allerdings mit großer Wahrscheinlichkeit ein Nischenthema bleiben.

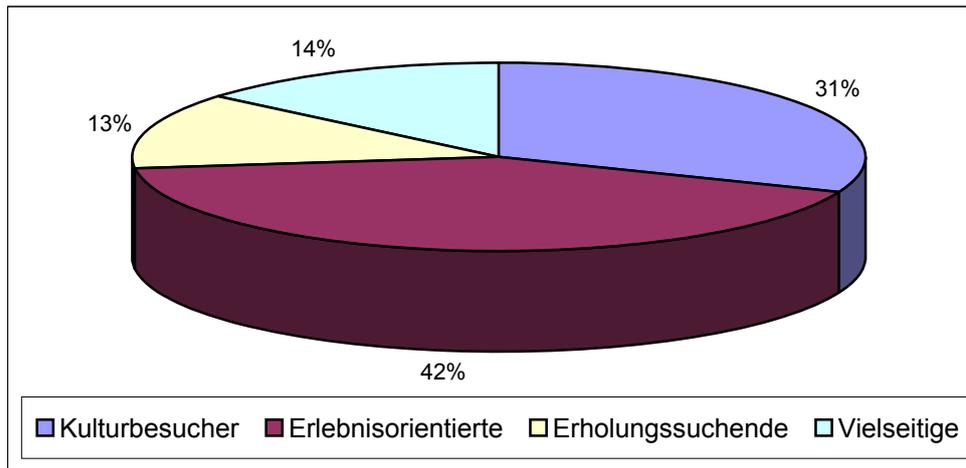
#### **4.1.5 Zielgruppen und Produkt-Markt-Kombinationen**

Die kulturelle Komponente in Urlaubsreisen und Tagesausflügen spricht nicht alle Bevölkerungsgruppen mit gleicher Intensität an. Entsprechend sollten touristische Zielgruppen herausgefiltert werden, die ein besonderes Interesse an Kulturgütern und -veranstaltungen als ausschließliches bzw. ergänzendes Reisemotiv entwickeln. Die Frage nach der Segmentierung und der anschließenden Zielgruppendefinition bieten unterschiedliche, allerdings auch komplementäre, Einstiege. Die Segmentierung nach soziodemographischen Kriterien bildet den klassischen Anfang. Hierbei werden Kulturtouristen nach Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Einkommensniveau etc analysiert. Diese Segmentierung wird häufig um die Komponente der Reisemotivation ergänzt. Ein weiterer, immer häufiger verwendete Einstieg, bilden die sozialen Milieus bzw. Lebensstile. Diese berücksichtigen sowohl den sozialen Status als auch Wertestrukturen in der Marktsegmentierung. Beide genannten Möglichkeiten bieten Vor- und Nachteile.

### ➤ Segmentierung nach Reisemotivation

Eine deutschlandweite Befragung zur Segmentierung der Urlauber und Ausflügler in homogene Zielgruppen wurde im Auftrag der NORD / LB Regionalwirtschaft im Jahre 2005 durchgeführt.

**Abb. 44: Allgemeine Zielgruppensegmentierung**



Quelle: NORD / LB Regionalwirtschaft, 2005

Die Gruppe der „Kulturbesucher“ (31% der Befragten) zeichnet sich durch eine überdurchschnittliche Nachfrage an kulturellen Aktivitäten, hohem Interesse an kulturellen Zusatzangeboten (Konzerte, Theater), an Führungen und Infomaterial aus. Die Besucher sind ab dem Alter von 56 Jahren überrepräsentiert (unter 65 Jahren unterrepräsentiert), verfügen überproportional häufig über einen Hochschulabschluss und leben vornehmlich alleine bzw. mit Partner. Diese Gruppe kann wiederum unterteilt werden in kulturmotivierte Besucher und kulturinteressierte Besucher. Diese Unterteilung basiert auf der Hauptreisemotivation (kulturmotivierte Besucher: Kultur als Hauptmotivation der Reise; kulturinteressierte Besucher: Kultur als eine Motivation unter mehreren). Die Gruppe der Kulturmotivierten stellt mit Sicherheit eine attraktive Gästegruppe im Bereich Kulturtourismus dar. Sie bilden allerdings eine äußerst schmale Zielgruppe, ihr Anteil im Gesamtreiseaufkommen übersteigt kaum 5%. Insbesondere die kulturmotivierten Reisenden stellen eine Kategorie von höher gebildeten, mit höherem Einkommen ausgestatteten Personen dar. Explizit auf Kultur ausgerichtete Reisen genießen eine höhere Saisonunabhängigkeit als andere Reisearten und bergen daher attraktives Potenzial für eine Destination. Beim Kulturtourismus stehen neben Authentizität des Angebotes ein inszeniertes Erlebnis sowie Spannung immer stärker im Vordergrund der zunehmend hybriden Besucher.

Innerhalb der drei weiteren Gruppen der NORD / LB-Untersuchung findet sich allerdings auch ein gewisser Anteil an kulturinteressierten Besuchern bzw. an Gästen, welche die kulturelle Komponente ihrer Urlaubsdestination als Schlechtwetteralternative bzw. als Nebenangebot wahrnehmen.

Die wesentliche Marktsegmentierung in diesem Tourismussegment ist zusammenfassend folgende:

- kulturmotivierte Besucher (Kultur als Hauptkomponente der Reise),
- kulturinteressierte Besucher (Kultur als eine Komponente unter mehreren),
- Besucher, die Kultur als Schlechtwetteralternative wahrnehmen (Kultur als nebensächliche Komponente).

#### ➤ **Segmentierung nach Milieus bzw. Lebensstil**

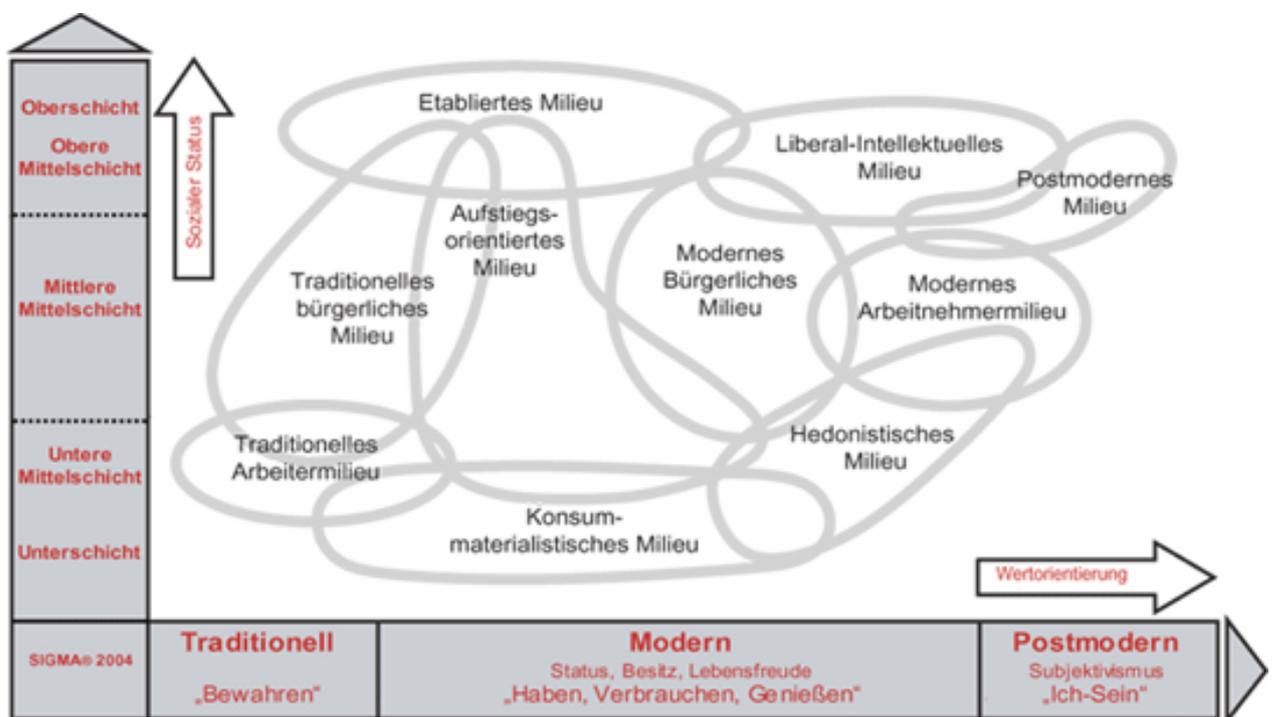
Marktforschung soll Verbraucherverhalten erklären. Aber kann sie das, wenn Verhalten nur nach einzelnen demographischen Merkmalen oder isolierten Verhaltensweisen abgefragt wird? Neuartige Ansätze zur Marktsegmentierung gehen daher von einem ganzheitlichen Ansatz aus, der Verbraucherverhalten nicht nur nach Merkmalen wie zum Beispiel Alter oder Einkommen analysiert, oder nur unter bestimmten Situationsbedingungen beleuchtet, sondern den ganzen Menschen in den Blick nimmt. Einstellungen und Verhalten gegenüber Produkten, Dienstleistungen oder werblicher Kommunikation kann erst dann angemessen beurteilen, wenn man die Menschen kennt, die dahinter stehen.

Die SIGMA Milieus liefern beispielsweise ein umfassendes Wissen, was sich aus der Vernetzung von Wertorientierungen, Lebensstil, Alltagsästhetik und Alltagsbewusstsein mit aktuellen Verbrauchereinstellungen und Verbraucherverhalten zusammensetzt.

Zwei berühmte Persönlichkeiten wie Woody Allen und Sylvester Stallone ähneln sich nach den üblichen Zielgruppensystemen, die Kriterien wie Alter, Geschlecht, Einkommen und ähnliche demographische Merkmale berücksichtigen, sehr. Beide Personen werden allerdings kaum in Geschmacksfragen übereinstimmen, dasselbe Auto fahren, die gleiche Mode tragen, sich mit denselben Marken identifizieren. Demographische Kriterien sind heute isoliert gesehen nicht mehr in der Lage, das Verhalten der Konsumenten zu erklären. Seine Zielgruppe kennen, bedeutet zu verstehen, welche Gewohnheiten, welche Umgebungsbedingungen und welche grundsätzlichen Einstellungen, Motivationen und Bedürfnisse das individuelle Verhalten prägen.

Die Darstellung der SIGMA-Milieus erfolgt so z.B. aus einer gekreuzten Darstellung des sozialen Status mit der grundsätzlichen Werteorientierung. Der soziale Status beschreibt dabei die Zusammenfassung der demographischen Merkmale wie z.B. Schulbildung, Beruf, Einkommen etc. Die Werteorientierung, aufgetragen auf der horizontalen X-Achse, repräsentiert die inhaltliche Klassifikation der sozialen Gruppen, wie unterschiedliche Lebensstile, Wunsch- und Leitbilder, Sinngewungen / Religiosität, Einstellung gegenüber Arbeit und Leistung etc. Daraus lassen sich Milieus ableiten, die sich über die Zeit als trennscharf und stabil erwiesen haben.

**Abb. 45: SIGMA-Milieus auf dem deutschen Markt**



Quelle: Sigma, 2005

Eine Urlaubsreise stellt in den meisten Fällen ein Produkt mit relativ hohem „Involvement“ dar, d.h. ein Produkt mit relativ hohem Kaufwert und niedriger Kaufhäufigkeit, für dessen Erwerb sich der Kunde mit dem Produkt sehr gründlich auseinandersetzt, und welches seine Einschätzung erfordert. Der Kunde ist in die Entscheidungsfindung direkt eingebunden, entwickelt also eine gewisse Markentreue. Für den Kauf von Produkten mit hohem „Involvement“ sind Wertestrukturen und Lebensstile von Bedeutung, da sie die Entscheidung der Individuen stark beeinflussen.

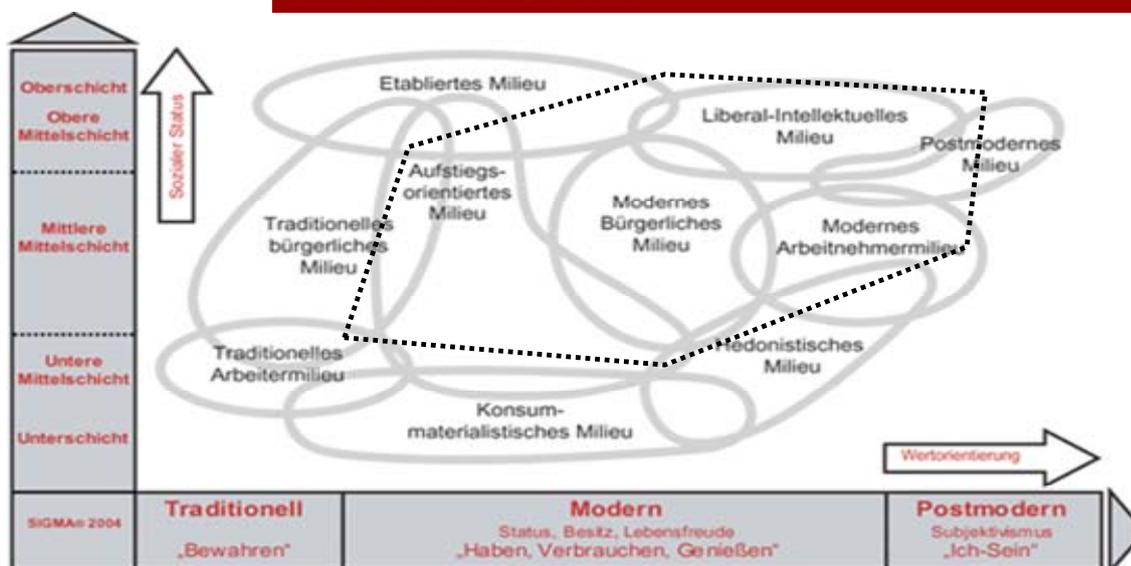
Die Zukunft der Marktsegmentierung im Tourismus liegt demnach eindeutig im Bereich von diesen wertorientierten Profilen, die mit soziodemographischen Angaben gekreuzt werden können.

Aufbauend auf die SIGMA-Segmentierung hat das ETI im Nachfolgenden die für den Kulturtourismus in Luxemburg interessanten Milieus dargestellt:

**Abb. 46: Interessante Milieus im Rahmen des luxemburgischen Kulturtourismus**

## Für Kulturtourismus in Luxemburg relevante Zielgruppen

Abb. 1: SIGMA Milieus in Deutschland



Quelle: [http://www.sigma-online.com/de/SIGMA\\_Milieus/SIGMA\\_Milieus\\_in\\_Germany/](http://www.sigma-online.com/de/SIGMA_Milieus/SIGMA_Milieus_in_Germany/) (24.11.2005)

Quelle: Sigma, 2005; Bearbeitung ETI 2005

### 4.1.6 Interessante Milieus für den luxemburgischen Kulturtourismus

Es handelt sich bei den weiteren Ausführungen lediglich um eine grobe Beschreibung der Milieus, die für den Kulturtourismus in Luxemburg von Bedeutung sind. Die kulturtouristischen Potenziale und die Bedürfnisse der einzelnen Milieus sollten anhand intensiver Marktbeobachtungen konkretisiert werden (siehe Maßnahme 3 und Maßnahme 4).

### ➤ Aufstiegsorientiertes Milieu

Das Aufstiegsorientierte Milieu umfaßt auf dem deutschen Quellmarkt beispielsweise zur Zeit 17,1% der Bevölkerung. Sowohl das Marktvolumen als auch die Konsumfreudigkeit und Kaufkraft dieses Milieus erscheinen besonders interessant. Potenzielle touristische Schwerpunkte bilden Kunst und Künstlerisches Schaffen sowie Events (vgl. Sigma, 2005).

**Abb. 47: Aufstiegsorientiertes Milieu**



Quelle: Sigma, 2005

„ ‚New Money‘: Erreichen des Lebensstandards, gehobener Schichten‘ als Maßstab für Erfolg. Das Erreichte stellt man gerne zur Schau (nicht selten auch über den limits des eigenen Geldbeutels).

Ob Joop, Ebel, Gucci, Mercedes-Benz oder BMW: Die Welt der Aufstiegsorientierten ist die Welt renommierter Marken, Edel-Konsum ein natürlicher Bestandteil ihrer Alltagswelt. Beruflicher Erfolg steht auf ihrer Werteskala ganz oben, ist aber kein Selbstzweck, sondern ermöglicht einen aufwändigen Lebensstil mit Fernreisen und Nobelsportarten, Luxusartikeln und Designermöbeln. Aus Marketingsicht gehören die Aufstiegsorientierten zu den interessantesten Zielgruppen für Premium-Marken. In Deutschland gehören über 10 Mio. Menschen zu diesem konsumfreudigen und vielfach besonders kaufkräftigen Milieu.

Wichtige Werte: Prestige, Zugehörigkeit zu den ‚Reichen und Schönen‘, Luxuskonsum “  
(Sigma, 2005)

### ➤ Modernes bürgerliches Milieu

Das modern bürgerliche Milieu ist ebenfalls vom Marktvolumen und der Kaufkraft her ein interessantes Segment. Zudem hat Bildung und Kultur an sich schon einen hohen Stellenwert in diesen Kreisen, es ist also davon auszugehen, dass ein hoher Anteil an kulturmotivierten und insbesondere an kulturinteressierten Reisenden anzutreffen ist. Potenzielle

touristische Schwerpunkte wären hier Burgen und Schlösser, Römer und Kelten, regionaltypische Produkte, Museen und Events.

**Abb. 48: Modernes bürgerliches Milieu**



Quelle: Sigma, 2005

*„ Harmonieorientiertes Milieu, man strebt ein ausgeglichenes, angenehmes und behütetes Leben an, ohne Risiken und Extreme, hoher Stellenwert von sozialen Beziehungen.*

*In dieser Lebenswelt schlägt heute das Herz Deutschlands. Bodenständig, häuslich und modern zugleich, bilden sie den etwas konventionelleren Flügel des Modernen Mainstream. Thema Nummer Eins: Familie und Kinder – darum kreist das Leben und Denken dieses Milieus ganz entscheidend.*

*Wichtige Werte: Lebensqualität, Sicherheit, materielles wie auch emotionales Wohlergehen, die soziale Mitte als selbstverständlicher Platz in der Gesellschaft. “*

(Sigma, 2005)

➤ **Modernes Arbeitermilieu**

Dieses junge und dynamische Segment ist wenig markentreu deswegen spricht es auf Kundenbindungsinstrumente nur schwach an. Gleichzeitig ist es allerdings ebenso „einfach“ Gäste aus diesem Milieu, insbesondere mit kombinierten Freizeitangeboten anzulocken (z.B. Aktivurlaub kombiniert mit kulturellen Angeboten). „Variety Seeking “ ist ein wichtiges Element in der Struktur ihrer Entscheidungen. Potenzielle touristische Schwerpunkte sind Events sowie kulturelles Erbe, z.B. Befestigungsanlagen, Industriekultur (Konversion) etc.



*„ Liberales Bildungsbürgertum und moderne Funktionse­liten mit postmaterialistischer Ori­entierung. Hoher Stellenwert von Selbstverwirklichung und Ich-Identität in Beruf und Freizeit. Ablehnung von Äußerlichkeitswerten (man schätzt aber das Edle, Echte, Auserlesene).*

*Gediegene Altbauwohnung, gepflegter Lebensstil - und zu Jahresende eine Spende für amnesty international. Liberal-Intellektuelle schätzen sinnstiftenden Genuss auf hohem Niveau und politisches Engagement gleichermaßen.*

*Wichtige Werte: Verantwortungsbewusster Umgang mit sich und der Welt, soziale Gerech­tigkeit, ökologische und politische Korrektheit.“ (Sigma, 2005).*

## 4.2 Expertengespräche

Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde eine Reihe von Expertengesprächen durchgeführt, mit dem Ziel die Visionen und Erwartungen der wichtigsten touristischen und kulturellen Akteure zu erfassen und in die Studie einfließen zu lassen. Zudem sollte die Akzeptanz der vom ETI erarbeiteten strategischen Neupositionierung abgefragt werden und gegebenenfalls entsprechend überarbeitet werden.

Folgende Experten konnten im Januar 2006 zu Rate gezogen werden:

**Tab. 11: Expertengespräche**

Datum	Experte	Institution
Freitag, 06.01.	Andrea Hipp-Weimer	Voyages Emile Weber
Freitag, 06.01.	Robert L. Philippart	Office National du Tourisme Luxembourg
Montag, 09.01.	Claude Frisoni	Centre culturel de Rencontre Abbaye de Neumünster
Montag, 09.01.	Roland Pinnel Martine Voss	Luxembourg City Tourist Office
Montag, 09.01.	Jacques Heinen	Entente Touristique du Sud
Freitag, 13.01.	John Schadeck Pierre Barthelme	Ministère des Classes Moyennes, du Logement et du Tourisme
Freitag, 13.01.	Jo Kox	Casino - Forum d'Art Comtemporain
Dienstag, 17.01.	Robert Garcia Lising Kessler	Luxembourg et Grande Région, capitale européenne de la culture 2007 asbl
Dienstag, 17.01.	Jean Reitz	Agence Luxembourgeoise d'Action Culturelle
Mittwoch, 18.01.	Marco Schank	Office National du Tourisme Luxembourg

Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse dieser Gespräche zusammengefasst.

### 4.2.1 Kulturtourismus in Luxemburg

In einem ersten Gesprächsteil wurde die Einschätzung des heutigen Kulturtourismus in Luxemburg aus Sicht der Experten abgefragt.

- **Heutige Angebotsschwerpunkte**

Den befragten Experten zufolge kristallisiert sich aus der kulturtouristischen Darstellung und Vermarktung Luxemburgs kein eindeutiges Profil heraus bzw. wird z.T. die Auffassung vertreten, daß Luxemburg überhaupt nicht im kulturtouristischen Bereich vermarktet wird. Mehrere Themen werden allerdings behandelt:

- Geschichte / Festungsgeschichte / historisches Erbe / Museen,
- Burgen und Schlösser,
- Wein,
- Luxemburg-Stadt: Topographie und Städtebau,
- lebendige Kultur und zeitgenössische Kunst (rezente Entwicklung): Summer in the City, Abtei Neumünster, Philharmonie, Festivals von Echternach, Wiltz, Esch etc.,
- Industriekultur (rezente Entwicklung).

Die kulturhistorischen Themen (Geschichte, Burgen und Schlösser, Museen etc.) erscheinen den meisten Experten als mehr oder weniger etabliert. Im Bereich der lebendigen Kultur (Veranstaltungen und Events) weist Luxemburg allerdings großen Nachholbedarf auf. Einige Experten deuten gar an, dass mit Ausnahme des Veranstaltungswesens, welches durch die neuen Institutionen wie die Philharmonie, die Rockhalle, das Große Theater, die Abtei Neumünster etc. gestärkt werden soll, Luxemburg kaum Positionierungschancen auf ausländischen Märkten hat. Grund hierfür ist die wachsende Konkurrenz zwischen den Destinationen und das austauschbare Angebotspotenzial Luxemburgs. Dem Land fehlen herausragende kulturelle Potenziale, wie etwa ein Eiffelturm oder ein Louvre, das Vorhandene ist zum Teil austauschbar bzw. nicht einzigartig genug.

- **Stärken und Schwächen**

Folgende Stärken wurden im Rahmen des heutigen Kulturtourismus in Luxemburg angeführt:

- große Vielfalt auf kleinstem Raum,
- hochwertige Kulturprogramme (Philharmonie, Theater, Rockhalle etc.),
- stärkere Vernetzung im kulturtouristischen Bereich durch die Gründung der ORT absehbar.

Im Bereich der Schwächen wurden folgende Aspekte genannt:

- eine stärkere Vermarktung nach außen und eine intensive Imagekommunikation wären notwendig: Aufstocken des Budgets und Vermarktung der Highlights,

- in der touristischen Kommunikation (Werbung, Broschüren, Internetauftritt etc.) wird nicht ausreichend differenziert: das Besondere bzw. die touristischen Highlights müssten herausgearbeitet werden, um so den Gast mit den Schwerpunkten zu locken und ihn den Überblick über das Angebot zu erleichtern. Aktuell werden alle kulturellen Potenziale gleichwertig dargestellt – der Gast erwartet aber allein schon aus Gründen einer besseren Orientierung eine Gewichtung,
- dem luxemburgischen Kulturtourismus fehlt ein zentrales Highlight, z.B. ein großes regelmäßig stattfindendes und auf einen Zeitraum von ca. zwei Wochen gebündeltes Festival, das Anlass zu einer kulturell motivierten Reise nach Luxemburg geben könnte,
- die Vernetzung zwischen den lokalen und regionalen Akteuren wird als unzureichend bewertet,
- es bestehen Koordinierungsschwierigkeiten zwischen Kulturschaffenden und Touristikern, die auf die unterschiedlichen Sichtweisen der beiden Branchen zurückzuführen sind; die Zusammenarbeit müsste verbessert werden,
- die themenbezogene grenzüberschreitende Zusammenarbeit muss intensiviert werden,
- mangelnde Abendprogramme in der Stadt Luxemburg bzw. in anderen größeren touristischen Orten stellen eine Angebotslücke dar (insbesondere im Sommer, wenn die Kulturhäuser Spielpause haben),
- Luxemburg-Stadt: die Hotel- und Gastronomiepreise sind im Vergleich zu den gebotenen Standards zu hoch, außerdem sind die Hotelangebote nicht für Urlauber sondern für Geschäftsleute ausgelegt,
- keine Ausschilderung an Autobahnen ist vorhanden (z.B. UNESCO-Weltkulturerbe),
- insgesamt wird das UNESCO-Weltkulturerbe zu defensiv vermarktet,
- mangelnde Zielgruppenkenntnis wurde erkannt,
- die Reaktivität auf nationaler Ebene müsste gesteigert werden.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass von den befragten Experten die undifferenzierte Darstellung der touristischen Angebotselemente (unzureichende Differenzierung und Herausarbeitung der Highlights), die Vermarktung (Intensität und Inhalt), sowie der Mangel eines herausragenden profil- und imagebildenden Events mit Abstand als die drei zentralen Schwächen hervorgehoben wurden.

- **Themen mit Zukunftspotenzial**

Folgende Themen wurden von den befragten Experten als zukünftig ausbaufähig erwähnt:

- Events und lebendige Kultur: Vermarktung durch eine Konzertagentur veranlassen, abendliche Veranstaltungen stärken, Institutionen stärker vermarkten,
- Europa (europäische Institutionen, Flair etc.),
- Industriekultur (auch grenzüberschreitend),
- UNESCO-Weltkulturerbe,
- zeitgenössische Kunst,
- Vergangenheitsbewältigung,
- Geschichte,
- Kombinationsangebote Kultur und Erholung, z.B. thematische Kulturwanderwege.

#### 4.2.2 Kulturhauptstadt 2007

Vor dem Hintergrund des Kulturhauptstadtjahres 2007 wurden die Erwartungen, Hoffnungen und Voraussetzungen in Sinne einer möglichst langfristigen Nachnutzung des Events für den luxemburgischen Tourismus erfragt.

- **Erwartungen und langfristiger Nutzen**

Die längerfristigen Erwartungen an das Kulturhauptstadtjahr können allgemein als niedrig eingestuft werden. Dies scheint vor allem bei den Kulturschaffenden der Fall zu sein.

Die Möglichkeit der Imageverbesserung durch gezielte Kommunikation wird als eine der wesentlichen längerfristigen Wirkungen des Kulturhauptstadtjahres erwartet. So wird erwartet, dass die kulturelle Komponente des luxemburgischen Images gestärkt wird und sowohl die kulturelle Vielfalt als auch die Qualität der gebotenen Veranstaltungen hervorgehoben wird. Damit verknüpft erhoffen sich einige Experten, dass die Aufmerksamkeit im Jahre 2007 verstärkt auf die Großregion gelenkt wird und somit ihr Bekanntheitsgrad nachhaltig verbessert wird.

Außerdem wird ein verbessertes kulturelles Bewusstsein der Bevölkerung sowie die Etablierung des grenzüberschreitenden Kulturkonsums bzw. eine Steigerung des Interesses für Tagesausflüge und Wochenendreisen innerhalb der Großregion erwartet.

- **Notwendige Maßnahmen**

Die nachfolgenden Elemente wurden von den Experten als notwendige Maßnahmen angesehen, die vor dem Hintergrund einer möglichst effizienten Nachnutzung des Events 2007 umgesetzt werden müssten.

- Großveranstaltungen möglichst früh planen, damit die touristische Vermarktung bei Zeiten anlaufen kann,
- den Anlauf des Kartenvorverkaufs für Großveranstaltungen im Voraus ankündigen, damit Incoming-Agenturen Kontingente reservieren und Touristen Karten kaufen können,
- das touristische Angebot thematisieren und die ausgearbeiteten Themen konsequent aufbereiten,
- die Vermarktung intensivieren und effizienter gestalten (mit Schwerpunkt auf den touristischen und kulturellen Highlights),
- nicht einzelne kleinere Veranstaltungen vermarkten, sondern ein Gesamtangebot schaffen,
- die Incoming-Agentur (Voyages Emile Weber) in einer offiziellen Funktion für Luxemburg weiterführen,
- die touristische bzw. kulturelle Nutzung der Rotunden nachhaltig organisieren,
- ein regelmäßig stattfindendes Filmfestival initiieren bzw. andere wichtige und große Events auf regelmäßiger Basis organisieren,
- eine koordinierte Datenbank für Tourismus und Kultur erstellen,
- eine Agentur zur Koordinierung grenzüberschreitender Projekte einführen.

Im touristischen Bereich wird es als schwierig angesehen, nachhaltigen Nutzen aus dem Großevent 2007 zu ziehen, da die genauen Informationen über viele Kulturhauptstadtveranstaltungen zu spät und zu spärlich eintreffen, um im Rahmen der touristischen Vermarktung von Anfang an berücksichtigt zu werden. Dies ist insbesondere der Fall bei großen Highlights, die als Publikumsmagnet dienen könnten. Der kulturelle Planungszyklus ist wesentlich kürzer als der touristische, was eine gemeinsame Vermarktung erschwert. Insbesondere wird von Seiten der touristischen Akteure bemängelt, daß zu den wichtigen touristischen Messen noch keine Kontingente fest gebucht werden können bzw. das Programm im Detail noch nicht fixiert ist – dies betrifft im Besonderen auch die Terminplanung bestimmter Events.

### 4.2.3 Strategische Neuorientierung: Akzeptanz

Die vom ETI erarbeitete Neupositionierung sowie die ausgearbeiteten Zukunftsthemen wurden bei den jeweilig befragten Experten auf Akzeptanz geprüft. Mit kleineren Detailveränderungen wurde das strategische Konzept von 11 der insgesamt 13 Experten für gut bis sehr gut empfunden, Die meisten Akteure gaben demnach an, sich auch im Rahmen der Umsetzung durchaus mit diesem Konzept identifizieren zu könnten.

- **Neupositionierung**

Der Neupositionierungsvorschlag für Luxemburg, wie er in Abb. 38 S. 109 dargestellt ist, wurde mit großer Mehrheit (11/13) in der vorgelegten Form akzeptiert.

- **Zukunftsthemen**

Die vier Zukunftsthemen für Luxemburg wurden ebenfalls sehr positiv bewertet, lediglich zwei Personen sahen zu wenig Inhalt bzw. zu wenig konkretes Angebotspotenzial für die Themen „Lëtzebuerg Tippësch“ und „Industriekultur“. Es wurde außerdem angeregt, die Themen „UNESCO-Weltkulturerbe“ und „Burgen und Schlösser“ zu ergänzen, das ETI vertritt allerdings die Meinung, dass das UNESCO-Erbe nicht als eigenständiges Thema auf nationaler Ebene fungieren sollte, sondern eher als stark hervorgehobenes Markenzeichen für eine Vermarktung innerhalb der vorgeschlagenen Themen dienen sollte. „Burgen und Schlösser“ wurden aus folgenden zwei Gründen nicht berücksichtigt: das Angebotspotenzial zu diesem Thema lässt sich in andere Zukunftsthemen unterordnen und die Zukunftsthemen sollten jene Potenziale darstellen, die in Zukunft stärker auszubauen, aufzubereiten und zu vermarkten sind; Burgen und Schlösser sind allerdings bereits relativ gut in der luxemburgischen Angebotslandschaft etabliert.

### 4.2.4 Weiterführung der Organisation LuxPlus2007 asbl

Im Laufe der Vorbereitungen und der Durchführung des Kulturhauptstadtjahres 2007 wird sich ein Kompetenzpool und ein Kontaktnetzwerk rund um den Generalkoordinator bilden. Vor diesem Hintergrund ist es von großer Bedeutung, sich im Vorfeld darüber Gedanken zu machen, was mit diesem Kompetenzpool im Nachgang zu 2007 passieren könnte. Es erscheint durchaus im Sinne einer möglichst langfristigen Nachnutzung des Kulturhauptstadtjahres zu sein, die Organisation LuxPlus2007 asbl in irgendeiner Form weiterzuführen. Dies

wurde auch von den befragten Experten durchweg als sehr wichtig empfunden, von einzelnen gar als Grundvoraussetzung für den längerfristigen Erfolg des Kulturhauptstadtjahres und für den Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit allgemein angesehen. Die Vorstellungen über die Form der Nachnutzung dieses Kompetenzpools fielen allerdings sehr unterschiedlich aus. Zusammengefasst dominieren zwei verschiedene Auffassungen:

- LuxPlus2007 asbl sollte, evtl. mit einem geringeren Personalaufwand, als eigenständige und privatwirtschaftlich geführte Agentur für kulturelle Themen weiterleben. Aufgabenfelder der Agentur würden die Betreuung, Koordinierung und auch Initiierung grenzüberschreitender Kulturprojekte, die aus einem grenzüberschreitenden Kulturfonds gefördert werden, beinhalten.
- Die bestehende Struktur sollte dezentralisiert werden und in bestehende kulturelle und touristische Organisationen bzw. Strukturen eingegliedert werden, da sie sonst keine Akzeptanz finden würde. Eine weitere, zusätzliche Organisationsstruktur zu den bestehenden zu schaffen, wird als nicht sinnvoll erachtet.

Allerdings haben sich auch einige der befragten Experten nicht zu dem Thema ausgesprochen und andere in der Weiterführung der Organisation – insbesondere in Form einer weiteren eigenständigen Agentur – wenig Sinn erkannt.

Insgesamt werden dem Kulturhauptstadtjahr von Seiten der befragten Experten wenige Chancen für nachhaltige Effekte eingeräumt, die sich quantifizieren lassen. Als wesentliche Wirkung dieser Veranstaltung werden in jedem Fall ein Imagegewinn sowie die Schaffung oder Schärfung des kulturellen Bewusstseins in Luxemburg und in der Großregion sein. Außerdem wird ein Zusammenrücken innerhalb der Großregion erwartet. 2007 kann als Initialpunkt für eine bessere kulturelle Positionierung Luxemburgs gesehen werden. Unter diesen Voraussetzungen wird die Kulturhauptstadt 2007 durchaus als wichtige und begrüßenswerte Veranstaltung gesehen.



## 5 Handlungsbedarf und Maßnahmenplanung

Die Dynamik und Innovation, die die Vorbereitung und Durchführung eines Events von der Größenordnung eines Kulturhauptstadtjahres begleiten, sind im Stande die gesamte kulturelle und touristische Struktur einer Region umzugestalten und die Wahrnehmung der Destination von Seiten der Öffentlichkeit zu beeinflussen.

Voraussetzung hierfür ist eine mittel- bis langfristige Planung, welche unter anderem vorsieht:

- die kulturelle Dynamik auch im Nachgang des Events weiterhin zu fördern,
- das angesammelte Know-How in den Bereichen Organisation von Großevents, Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus, grenzüberschreitende touristische Vermarktung etc. zu bündeln und langfristig zu nutzen,
- Kulturhauptstadt-Projekte, die das vorhandene kulturtouristische Angebot sinnvoll ergänzen über das Event hinweg weiterzuführen,
- die Leistungsträger möglichst stark in das Event einzubinden, mit dem Ziel ihre Zusammenarbeit zu fördern und ihre Motivation aufzubauen und anschließend zu erhalten,
- Zielgruppen besser kennen zu lernen, mit der Absicht diese in Zukunft gezielter anzusprechen zu können.

Die nachfolgenden Maßnahmen stellen Vorschläge im Sinne einer Optimierung der Nutzung und vor allem Nachnutzung des Großevents Kulturhauptstadt für den Tourismus in Luxemburg dar. Sie behandeln sowohl Belange, die direkt mit dem Kulturhauptstadtjahr zusammenhängen, als auch allgemeine Aspekte, die wichtige und notwendige Handlungsfelder (Organisation und Förderung, Qualitätsmanagement etc.) für die Weiterentwicklung des nationalen Tourismus umfassen. Aus diesem Grund werden die Maßnahmen in zwei Kategorien dargestellt:

- Maßnahmen, welche der Weiterentwicklung des Tourismus allgemein dienen. Sie haben keinen speziellen Schwerpunkt im kulturtouristischen Bereich, allerdings haben sie natürlich auch Auswirkungen auf diesen Bereich.
- Maßnahmen, welche direkt auf das Thema Kulturtourismus ausgerichtet sind und die zu dessen Förderung und Intensivierung eingesetzt werden können.

Trotz ihrer herausragenden Bedeutung für die erfolgreiche Implementierung des Events wurden die Bereiche Marketing, Kommunikation und Vertrieb im Maßnahmenkatalog des ETI aus folgendem Grund nur ansatzweise berücksichtigt:

Die Generalkoordination für das Event „Luxemburg und Großregion: Europäische Kulturhauptstadt 2007“ ist mit den genannten Bereichen beauftragt. Die Tourismusabteilung von „LuxPlus2007 asbl“ kümmert sich um die touristische Vermarktung des Events. In diesem Rahmen hat sie eine grenzüberschreitende und eine nationale Arbeitsgruppe ins Leben gerufen. Deren Ziele sind die gemeinsame Bearbeitung zentraler Handlungsfelder und die Einbindung der wichtigsten Akteure (Tourismusministerium, ONT, LCTO, touristische Regionalagenturen der Großregion etc.). Die Ausarbeitung der vorliegenden ETI-Studie und die Organisation des Kulturhauptstadtjahres durch LuxPlus2007 asbl sind auf der zeitlichen Schiene parallel verlaufen. Dies hatte zur Folge, dass keine von beiden Agenturen auf den Erkenntnissen bzw. den Arbeitsschritten der anderen aufbauen konnte.

Weder konnte das ETI Maßnahmen im Vorfeld ausarbeiten, auf die sich die Tourismusabteilung von LuxPlus2007 asbl, die Arbeitsgruppen und demnach auch die Tourismusverantwortlichen hätten stützen können, noch liegen das Marketingkonzept und alle geplanten Kommunikations- und Vertriebsmaßnahmen von LuxPlus2007 asbl dem ETI vor, um darauf aufbauend neue Vorschläge zu entwickeln. Da es wenig sinnvoll erscheint, parallel zwei unterschiedliche touristische Marketing- und Vermarktungsstrategien und -maßnahmen zu entwickeln, hat sich das ETI dazu entschlossen, letztere Bereiche nicht detailliert zu behandeln. Der Handlungsbereich Mobilität und Besucherlenkung (Kombitickets Bahn & Veranstaltungen, Park & Ride Systeme, Bus-Shuttle etc.) wird ebenfalls von LuxPlus2007 asbl bearbeitet und fällt daher nicht ins Bearbeitungsfeld des ETI.

Im Nachfolgenden sind allerdings zu berücksichtigende Aspekte bzw. Handlungsfelder in den Bereichen Vermarktung und Kommunikation stichwortartig angedeutet. Von den angeführten Handlungsfeldern und Maßnahmen werden – unabhängig von der vorliegenden Studie – von unterschiedlichen Akteuren einige bereits umgesetzt oder angedacht.

#### Kommunikation:

- Bereitstellung von Broschüren für die Gäste (neben den bereits bestehenden touristischen Broschüren):
  - Imageprospekt,
  - Informationsprospekt mit Routen- bzw. Besichtigungsvorschlägen und evtl. Pauschalangeboten (halb- / ein- / zwei- / dreitägige Routenvorschläge, monatliche Auflage),
  - Kalender der wichtigsten Kulturhauptstadtprojekte und sonstigen touristischen Veranstaltungen,

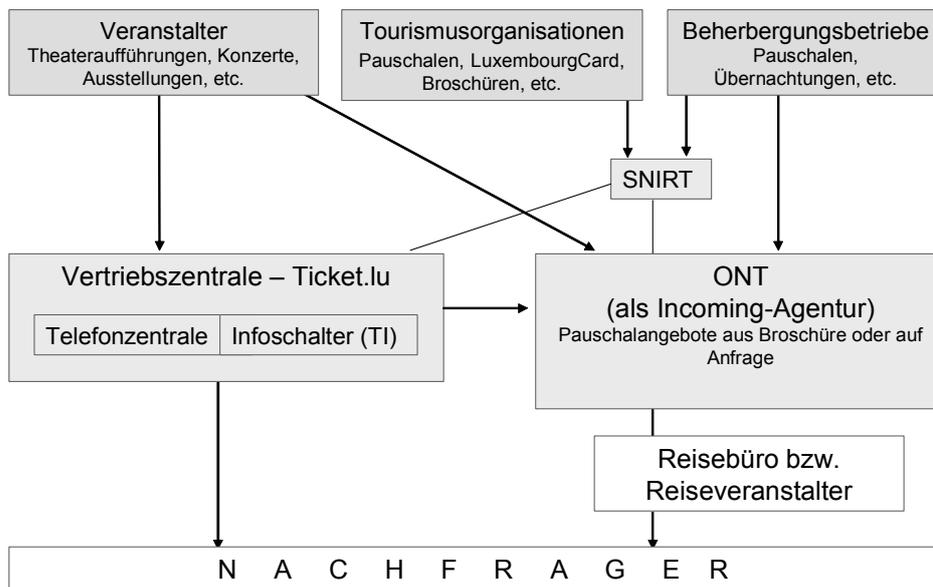
- Wochenprogramm des Kulturhauptstadtjahres, kann als wöchentliche Programmbeilage in Tageszeitungen erscheinen sowie bei Einzelveranstaltungen verteilt werden,
- touristischer Erlebnisführer zu den Spitzenthemen (siehe Abb. 40).
- Public Relations:
  - Öffentlichkeitswirksamkeit von Reden und Vorträgen nutzen,
  - Veröffentlichungen herausgeben,
  - Presse: nationale und internationale Pressekonferenzen organisieren, Pressereisen veranstalten, Pressenews und Artikeln bereitlegen, Pressezentrum einrichten,
  - ausländische Reiseveranstalter: Inforeisen organisieren, Reiseveranstalterprospekt veröffentlichen etc.,
  - Handbücher für Experten (Gastronomie/Hotellerie, Schulen etc.): Informationsbroschüren oder gesonderter Internetauftritt, der Multiplikatoren-Gruppen informiert,
  - Newsletter,
  - direktes Ansprechen von meinungsbildenden Mitgliedern des öffentlichen Lebens (persönliche Kontakte, personalisierte Mailings etc.),
- Innenmarketingoffensive (innerhalb der Großregion) zu Werbe- und Imagezwecken:
  - Information verbreiten,
  - Preisausschreiben organisieren,
  - regelmäßige Image- und Werbeartikel in der nationalen und regionalen Presse schalten (z.B. Rubrik „Reise & Erholung“ im Luxemburger Wort),
  - tägliche TV-Spots im nationalen / regionalen Fernsehen schalten,
  - Kooperationswerbung mit Werbepartnern / Sponsoren organisieren,
  - Kinowerbung organisieren,
  - „Kunst zum Anfassen“: Kulturprogramme für Kinder / Jugendliche (Schulen, Kindergärten) oder auch ältere Menschen (Altersheime, Sanatorien) aufstellen,
  - eine Schülerdelegation bereist Schulen und andere Bildungsinstitutionen als Botschafter der Kulturhauptstadt,
  - Schulwettbewerbe organisieren,
  - Kooperation mit dem Einzelhandel in den unterschiedlichen Städten bzw. Ortschaften (insbesondere Luxemburg-Stadt, Trier etc.) anbieten: den Betreibern wird kostenlos Dekorationsmaterial zur Verfügung gestellt,
- Direktmarketing organisieren (Veranstalter, Journalisten, öffentliche und private Bildungseinrichtungen, Vereine und Verbände, politische Institutionen, Opinion Leaders),
- gemeinsame Messepräsenz der fünf Teilregionen organisieren,
- Merchandisingprodukte: Regenschirme, T-shirts, Baseballcaps, Taschen etc.,
- Werbemittel und Werbeträger: Aufkleber, Sonderbriefmarken, attraktive kostenlose Ansichtskarten als Multiplikatoren (portofrei oder –reduziert), Sonderausgabe einer Reise-, Kultur- und Kunstzeitschrift über die Großregion (z.B. „Geo-Spezial“, „ADAC-Spezial“),

- Internetportal zum grenzüberschreitenden Tourismusangebot bereitstellen, unter anderem auch Zugriff auf die in Maßnahme 30 beschriebene Datenbank gewähren,
- Fahnen, Plakattafeln und Ausschilderung an Autobahnen, Raststätten, Flughäfen, auf Flugzeugen und Bussen etc. anbringen (auch langfristige Ausschilderung der touristischen Hauptattraktionen entlang der Autobahnen, z.B. UNESCO-Weltkulturerbestätten),
- Nutzung freier Informationseinheiten in öffentlichen Gebäuden mit großem Publikumsverkehr (Bahnhof, Flughafen, Post etc.) und im ÖPNV (Bus, Bahn etc.),
- Preisausschreiben, Gewinnspiele und Verlosungen,
- verstärktes Werben für ausgewählte touristische Leistungen vor Ort, z.B. geführte Besichtigungen in Luxemburg-Stadt (City Promenade, Wenzel-Rundweg etc.).

#### Information und Vertrieb:

- Grenzüberschreitende Info- und Buchungszentrale:
  - Konzept: Online sowie telefonische Auskunft kombiniert mit Ticketvertrieb für Veranstaltungen und Buchung von Hotels und Pauschalen,
  - Umsetzung:
    1. Einrichten einer Telefonzentrale für Auskünfte (KHS und Tourismus),
    2. Erweiterung des nationalen Ticketservice (Ticket.lu) für den Vertrieb sämtlicher bzw. möglichst zahlreicher KHS-Veranstaltungen sowie auch nicht-KHS-Veranstaltungen,
    3. Vernetzung zwischen der Telefonzentrale, dem SNIRT (nationales touristisches Informations- und Reservierungssystem) und Ticket.lu,
  - Großveranstaltungen, die touristisches Potenzial aufweisen, sollten möglichst lange im Voraus angekündigt werden, damit die touristische Vermarktung anlaufen kann (Datum für den Beginn des Kartenvorverkaufs ebenfalls im Voraus ankündigen, z.B. auf der Internetseite von Ticket.lu).

**Abb. 51: Organisation des Vertriebs**



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ETI, 2002

- Info- und Verkaufsschalter mit KHS-Personal im LCTO, außerdem Seminare/Schulungen des TI-Counterpersonals der wichtigsten Tourist-Informationen,
- Vertrieb über ausländische Reiseveranstalter: Konsequentes Weiterleiten aller Anfragen an die Incoming-Agentur „Voyages Emile Weber“,
- Kontingente in ausgewählten KHS-Veranstaltungen für den internationalen Verkauf zur Verfügung stellen (z.B. mittels Pauschalen),
- KHS-Veranstaltungen in die LuxembourgCard integrieren (siehe Maßnahme 14b),
- Interaktive Infosäulen überprüfen und ggf. in Stand setzen bzw. modernisieren.

Das ETI schlägt für die genannten Handlungsfelder (Marketing, Kommunikation, Vertrieb, Mobilität) die Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen dem Tourismussektor (national und grenzüberschreitend) und LuxPlus2007 asbl vor - insbesondere im Rahmen der bereits bestehenden Arbeitsgruppen. Während und im Anschluss an das Kulturhauptstadtjahr können – aufbauend auf den bestehenden Strategien des Ministeriums bzw. des ONT – erarbeitete Maßnahmen von den Kulturhauptstadt-Arbeitsgruppen im Bereich Marketing und Vermarktung des Kulturhauptstadtjahres für den luxemburgischen Kulturtourismus in angepasster Form übernommen und weiter ausgebaut werden.

## 5.1 Maßnahmen zur Förderung des Tourismus allgemein

### Tourismus allgemein: Oberziele definieren

Wichtige Voraussetzung bei der Umsetzung von neuen Strategien und bei der Neupositionierung ist die Festlegung von konkreten Zielsetzungen.

Es ist Aufgabe des Tourismusministeriums wie auch des ONT, die vom ETI ausgearbeiteten Ziele (siehe Abb. 34 und Abb. 35) nach eigener Priorität zu definieren und mit messbaren Indikatoren zu hinterlegen (z.B. Übernachtungszahlen, Bettenkapazität, Belegungszahlen, Museumsbesucherzahlen). Die realistische Abschätzung von zu erreichenden Umsatzzahlen, Belegungszahlen etc. schafft die Grundlage für konkrete, realisierbare und vor allem messbare Ziele, auf deren Erreichen effektiv und erfolgsversprechend hingearbeitet werden kann.

Diese Ziele müssen so definiert werden, dass ihre Erreichung mit Hilfe einer möglichst unkomplizierten Erfolgskontrolle überprüft werden kann (z.B. Steigerung der Übernachtungszahlen um 3%). Die Überprüfung der Zielerreichung muss für jede Zielvorgabe durchführbar sein. Dementsprechend müssen selbst Zielsetzungen, die auf den ersten Blick nicht messbar erscheinen, so aufbereitet werden, dass ihre Erreichung überprüfbar wird: so müssen z.B. Vorher-/Nachher-Erhebungen die Imageveränderung erfassen (siehe hierzu auch Maßnahme 5). Außerdem müssen die Ziele kommuniziert und fördernde Maßnahmen eingeleitet werden (Marketingkampagne, entsprechende Fördermöglichkeiten etc.).

Neben der Definition von erreichbaren Zielgrößen kommt der Strukturierung der einzelnen Geschäftsfelder im Bereich Tourismus eine besondere Bedeutung zu. Diese Strukturierung hat zum Ziel, dass vorhandene und künftige Angebot für den Gast bzw. Kunden zielgruppengerechter aufzuschlüsseln. Die vier Säulen des Tourismus sind:

- Kongress-, Geschäfts- und Incentivetourismus
- Kulturtourismus
- Tourismus im ländlichen Raum
- Binnentourismus

Das vorliegende Konzept strukturiert im Folgenden den Bereich des Kulturtourismus. Dadurch wird sowohl für die Vermarktung als auch für den Gast eine wesentlich leichtere Orientierung an bestimmten Themen erreicht, die vermarktbar sind. Für die übrigen Bereiche muss diese Arbeit ebenfalls geleistet werden.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Auftraggeber. Allerdings sollte die Moderation der Runde und des Workshops einem Außenstehenden in Auftrag gegeben werden.

Zeitraumen:

Informationsrunde und Workshop sollten möglichst schnell erfolgen.

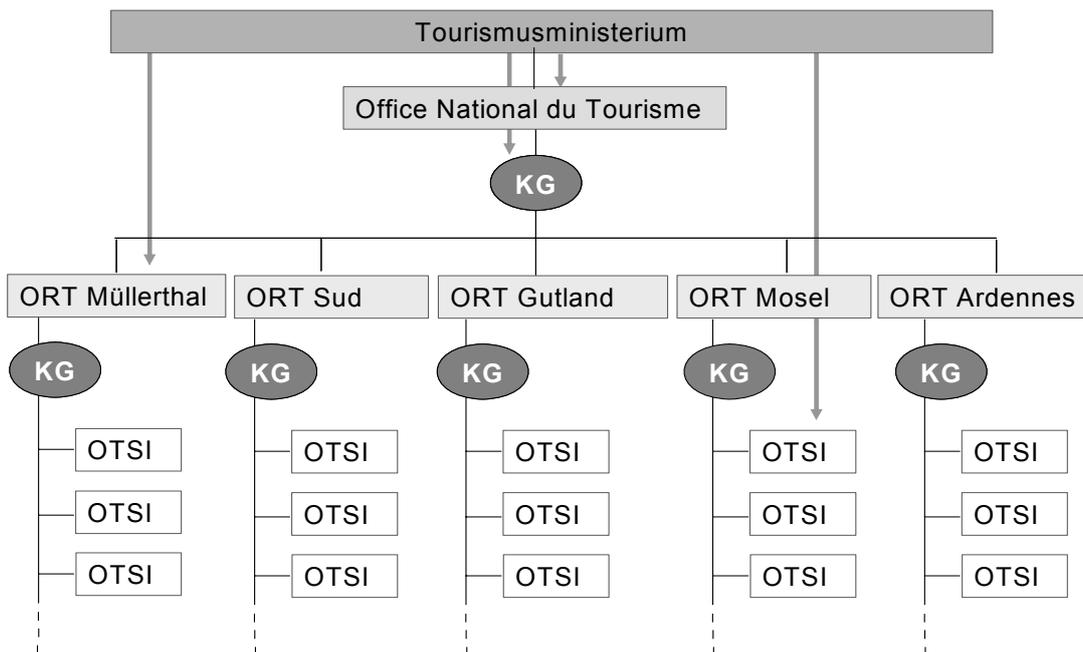
Priorität:

Hohe Priorität

**Maßnahme 1:     Vortreiben der Neustrukturierung  
                          der Tourismusorganisationen**

Die Neustrukturierung der luxemburgischen Tourismusorganisationen wurde im Jahre 2002 im Rahmen der Überprüfung der Umsetzung des strategischen Tourismuskonzeptes (1992) vom ETI vorgeschlagen. Im Sinne einer touristischen Weiterentwicklung des Großherzogtums wurde darauf Wert gelegt, an bestehende Strategien anzuknüpfen und diese bei Bedarf anzupassen und somit die Kontinuität der touristischen Umstrukturierung und Entwicklung zu fördern. Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, auf grundlegende Schritte nochmals hinzuweisen.

Im Hinblick auf eine zeitgemäße und zielgerichtete Organisationsstruktur, als Basis für ein erfolgreiches Destinationsmanagement, schlägt das ETI daher folgende Struktur vor und verweist für nähere Angaben auf den bereits erwähnten Projektbericht aus dem Jahre 2002:

**Abb. 52: Organisationsstruktur des Tourismusorganisationen**

ORT = office régional de tourisme, OTSI = Office de Tourisme / Syndicat d'Initiative, KG = Koordinierungsgremium

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ETI, 2002

Ziel dieser Struktur ist es, den eher lokal orientierten Tourismusorganisationen regional orientierte Stellen vorzuschalten, die vor allem in den Bereichen Marketing, Kommunikation und Produktbildung arbeiten. Diese professionell ausgestatteten Regionalagenturen können wesentlich effizienter regionales Marketing betreiben und erleichtern eine koordinierte Zusammenarbeit innerhalb einer touristischen Region. Außerdem spiegeln diese Organisationseinheiten eher die Sicht des Gastes wieder, der – vor allem wenn er aus weiter entfernten Quellmärkten kommt – eher eine regionale und weniger eine lokale Sichtweise hat.

Eine Neustrukturierung der Tourismusorganisationen erfordert das genaue Festlegen der Zuständigkeiten der einzelnen Ebenen sowie einen entsprechenden Finanzierungsplan.

Die „offices régionaux du tourisme“ (ORT), die Tourismusmanagement auf regionaler Ebene effizient betreiben sollen, sind bereits in Umsetzung. Sie bilden einen bedeutenden Ansatz um den Anforderungen der Neustrukturierung gerecht werden. Es gilt demnach die bereits angedachte Neustrukturierung konsequent weiter umzusetzen.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt beim Ministerium in Zusammenarbeit mit den betroffenen Tourismusorganisationen.

Zeitraumen:

Entscheidende Schritte in Richtung Umsetzung dieser Neustrukturierung wurden bereits unternommen, es gilt demnach diese Arbeit in den kommenden Monaten und Jahren konsequent zu Ende zu führen.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 2: Förderungsmaßnahmen bereitlegen****Maßnahme 2a: Fünfjahresplan um Fördermöglichkeiten im Bereich der touristischen Software ergänzen**

Seit 1973 steht dem luxemburgischen Tourismusministerium mit dem Fünfjahresplan ein Mittel zur langfristigen Steuerung der touristischen Entwicklung des Großherzogtums zur Verfügung. Durch diesen Fonds können sowohl Projekte der Kommunen als auch private Investitionen gefördert werden. Insbesondere für die touristische Hardware (Infrastruktur, Inwertsetzung kultureller Einrichtungen etc.) stehen stets wachsende Fonds zur Verfügung. Auch die Erstellung touristischer Studien und Konzepte zur touristischen Entwicklung ist förderfähig.

Eine Qualitätssteigerung der Beherbergungsbetriebe sowie die Bereitstellung des touristischen Angebotes (Rad- und Wanderwegenetz, Naturparke, Museen etc.) konnte mit Hilfe der Mittel aus dem Fünfjahresplan erreicht werden, dies hat die Erfolgskontrolle (2002) des Tourismuskonzeptes aus dem Jahre 1992 bereits aufgezeigt. Neben diesen erfolgreichen und unbedingt weiterzuführenden Förderungen sollte allerdings an dieser Stelle nochmals daran erinnert werden, dass die Förderung der qualitativen Dienstleistungsverbesserung auf dem Gebiet der touristischen Software (Qualitätsmanagementsysteme, Aus- und Weiterbildung, Marketing, Empfang, Animation etc.) von herausragender Bedeutung ist. Dies unterstrich ebenfalls Herr Minister Fernand Boden während der Generalversammlung des ONT im Dezember 2005 (vgl. Meyer, 2005).

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Ministerium.

Zeitraumen:

Diese Maßnahme betrifft die Erarbeitung des kommenden Fünfjahresplans (2008-2013).

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 2b: Haushaltsposten für die Weiterführung touristisch relevanter Strukturen und Projekte des Kulturhauptstadtjahres 2007 vorsehen**

Die Grundvoraussetzung für die Nutzung der Eigendynamik eines Großevents mit einmaligem Charakter ist eine langfristige Planung. Daher muss das Kulturhauptstadtjahr als Anstoß betrachtet werden und keinesfalls als Ziel an sich. Ein Wandel bzw. eine Entwicklung vollzieht sich am schnellsten und effizientesten, wenn ein Katalysator den Anstoß gibt, unter der Voraussetzung, dass eine langfristige Planung und entsprechende personelle, technische und finanzielle Mittel dahinter stehen. Soll ein langfristiger Nutzen aus einem Großevent dieser Tragweite gezogen werden, so ist die Bereitstellung finanzieller Mittel für mehrere Jahre unabdinglich. Das ETI schlägt daher einen eigenen Posten im Haushalt des Tourismusministeriums für die touristische Nachbereitung des Kulturhauptstadtjahres vor. Aus diesem Posten lassen sich Maßnahmen finanzieren, die in direktem Zusammenhang mit der Nachnutzung des Kulturhauptstadtjahres stehen.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Tourismusministerium.

Zeitraumen:

Der Posten sollte innerhalb des Haushaltes 2007 erstmals vorhanden sein, das Budget wird für die Vorbereitung der Weiterführung etwaiger Projekte sowie für die Durchführung von Befragungen und Erfolgskontrollen verwendet werden. Ab 2008 sollte der Posten für vorerst zwei oder drei weitere Jahre etabliert und mit entsprechenden Mitteln versehen werden.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 3: Erhebungen zum verbesserten Marktverständnis im Kulturtourismus**

Die wichtigste Voraussetzung eine bzw. mehrere Zielgruppen anzusprechen, zu gewinnen und längerfristig zu binden, ist die Kenntnis über deren soziodemographische Profile, Lebensstile sowie Merkmale der Zielgruppen, die es einer Destination ermöglicht, gezielt auf deren Erwartungen einzugehen und entsprechende Produkte planen zu können.

Komponenten sind hierbei:

- **Die touristische Nachfragestruktur**

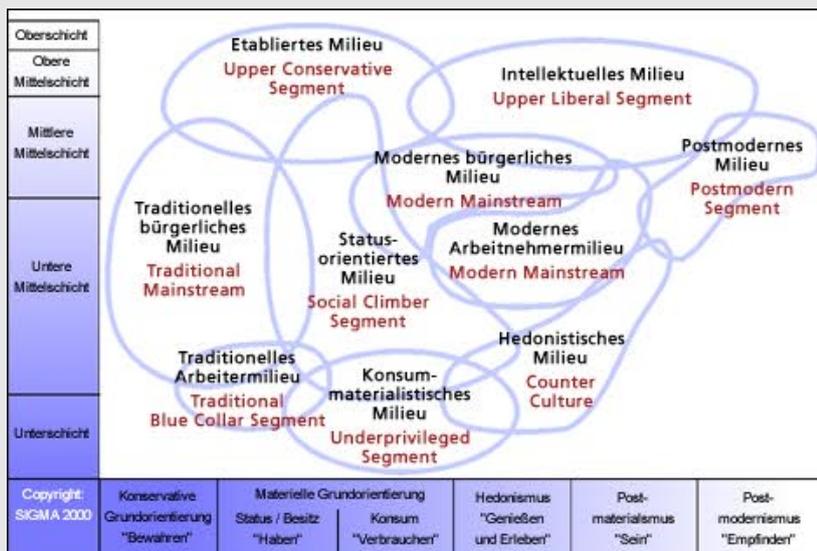
Sie entspricht den aktuellen Gästegruppen, die anschließend mit den gewünschten Gruppen abgeglichen werden können. Es sollen sowohl soziodemographische Daten, als auch Wertestrukturen erfragt werden, die es anschließend ermöglichen, die Gäste in Zielgruppen-Milieus einzuordnen – ähnlich den dargestellten SIGMA-Milieus (siehe nachfolgender Exkurs). Zudem können z.B. saisonbedingte Veränderungen in der Gästestruktur analysiert werden etc.

**Exkurs: Die Sigma-Milieus**

Die Sigma-Milieus stellen eine Zielgruppensegmentierung dar, die weniger auf soziodemographischen Daten basiert, sondern stärker die psychographischen Merkmale wie Werte und Lebens Einstellungen in den Vordergrund stellt. Der Ansatz basiert auf den sozialen Milieus, der von dem Forschungsinstitut SIGMA weiterentwickelt wurde.

SIGMA hat mit diesem Ansatz die Gesellschaft – anfangs in Deutschland, später ist der Ansatz auch auf internationale Märkte ausgedehnt worden – in soziale Gruppen zusammengefasst, deren Wertorientierungen, Lebensziele, alltagsästhetische Identitätsbildungen und letztlich auch deren Konsummuster ähnlich sind. Der Vorteil dieses Ansatzes liegt vor allem darin begründet, dass hier der ganze Mensch erfasst wird und nicht nur eines oder wenige Merkmale, z.B. aus der soziodemographischen Stellung herausgegriffen werden. Darüber hinaus zeigen sich die Milieuzugehörigkeiten als relativ stabil gegenüber kurzlebigen Trends und bieten dadurch eine gewisse Sicherheit im Hinblick auf den Marketing Erfolg.

**Abb. 53: Die deutschen Milieus**



Quelle: SIGMA; Internetpräsentation zu den Forschungsschwerpunkten

Die verschiedenen Milieus lassen sich in einem Raum darstellen, der von den Achsen „Wertorientierung“ und „Schichtzugehörigkeit“ gebildet wird.

Für touristische Destinationen ist dieser Ansatz vor allem auch dadurch interessant, da er in verschiedenen europäischen Ländern ebenfalls angewendet wird und damit eine gewisse Internationalisierung des Marketings ermöglicht. Mit diesen Daten lassen sich die die potenziellen Gäste wesentlich genauer ansprechen als mit Segmentierungen über z.B. Alter und Geschlecht.

- **Die Kundenerwartungen und Kundenzufriedenheit**

Diese Erhebungsergebnisse sollen das Verständnis der Gästewartungen verbessern, mit dem Ziel, die Angebotsgestaltung sowie das Marketing auf die Bedürfnisse der Gäste abzustimmen. Dadurch können Streuverluste verhindert und die Kundenzufriedenheit verbessert werden. Die Erhebungen können zusätzlich mit den Erfahrungen der Leistungsträger im direkten Gästekontakt gekreuzt werden (z.B. Counterpersonal in Tourist- Informationen etc.). Bei diesen Erfahrungen handelt es sich um eine wertvolle Informationsquelle, die sowohl ausgesprochene und unausgesprochene Wünsche der Gäste, als auch Gästereklamationen beinhalten kann, die gesammelt und ausgewertet werden sollen.

- **Das Verhalten im Raum**

Hier können

- das nationale bzw. das grenzüberschreitende Verhalten der Gäste,
- das Verhalten von Kulturhauptstadtbesuchern und „Normaltouristen“,
- etc.,

dokumentiert und ausgewertet werden.

- **Ausgabenstruktur der Gäste**

Die Datenerhebung zur Ausgabenstruktur dient zum einen Zielgruppendefinition auf sozio-demographischen wie auch milieuorientiertem Ansatz. Sie dient aber auch der Feststellung der wirtschaftlichen Effekte des Kulturhauptstadtjahres und kann dadurch auch den Erfolg dieser Veranstaltung in quantifizierbaren Werten darstellen.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem ONT.

Erhebungen dieser Art können als eigenständige Befragungen durchgeführt, mit bereits geplanten Erhebungen der LuxPlus2007 asbl im Rahmen der Erfolgskontrolle des Kulturhauptstadtjahres kombiniert, oder an die ETI-Befragung zum Reiseverhalten der luxemburgischen Wohnbevölkerung im Auftrag des STATEC gekoppelt werden. Zu beachten ist allerdings, dass bei den oben angeführten Befragungen das Zielpublikum rein touristischer bzw. ausflüglerischer Natur ist.

Zeitraumen:

Befragungen dieser Art können am sinnvollsten während des Kulturhauptstadtjahres durchgeführt werden. Mehrere Befragungswellen, die sich über das gesamte Jahr verteilen, sollten vor dem Hintergrund von saisonalbedingten Abweichungen vorgesehen werden.

Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

#### **Maßnahme 4: Zielgruppendefinition der Kulturtouristen für Luxemburg**

Das ETI schlägt vor, die Zielgruppendefinition, wie sie in Punkt 4.1.5 angedacht worden ist, in folgenden Schritten weiter zu führen:

- Touristische und kulturelle Merkmale der ausgewählten Milieus anfragen (die entsprechenden Daten liegen bei dem Institut SIGMA auch für verschiedene europäische Länder vor, müssen allerdings entgeltlich angefordert werden),
- die gewünschten Gästegruppen auswählen und beschreiben,
- die aktuellen Gästegruppen mit Hilfe der Erhebungsergebnissen aus Maßnahme 3 beschreiben,
- gewünschte Zielgruppen und aktuelle Gästegruppen gegeneinander abgleichen,
- Maßnahmen zum gezielten Ansprechen der gewünschten Gruppen ausarbeiten und umsetzen.

Ziel ist es, eine genauere Kenntnis der Gästegruppen zu erlangen und konkrete kulturtouristische Zielgruppenprofile für Luxemburg auszuarbeiten. Diese können dann gezielt beworben und angesprochen werden. In der Kommunikation kann auf die Besonderheiten dieser Zielgruppen Rücksicht genommen werden und das Marketingbudget kann wesentlich effektiver eingesetzt werden.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt beim ONT.

#### Zeitraumen:

Die Gästebefragungen (Maßnahme 3) sind im Laufe des Jahres 2007 vorgesehen, die Vorbereitung dieser Erhebungen wird demnach im Jahr 2006, die Nachbereitung Ende 2007 bzw. Anfang 2008 erfolgen.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

## **Maßnahme 5: Imagebefragungen**

Als weitere wichtige Maßnahme im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres schlägt das ETI eine Analyse des Images Luxemburgs vor. Dabei sollen Image und Bekanntheitsgrad von Luxemburg als kulturtouristische Destination erfasst werden.

Die meisten ehemaligen Kulturhauptstädte erwähnen eine Verbesserung in den Bereichen Image und Bekanntheitsgrad als wichtigsten Nachnutzen der Großveranstaltung. Diese Komponente wurde unter anderem auch vom ETI aufgegriffen und als zweites kulturtouristisches Oberziel festgelegt. Es ist daher von großer Bedeutung, das Ausmaß des Imagewandels, sowohl bedingt durch die Qualität der Veranstaltungen als auch durch den Titel „Kulturhauptstadt“, festzustellen. In diesem Zusammenhang müssen auch der mit dem Event verbundene PR-Aufwand sowie die unterschiedlichen imagefördernden Maßnahmen (z.B. Qualitätsoffensive) einbezogen werden. Die Erfolgskontrolle sollte durch eine Kombination von quantitativen und qualitativen Erhebungen durchgeführt werden.

### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem ONT.

Die oben beschriebenen Imagebefragungen können sinnvollerweise mit bereits geplanten Erhebungen der LuxPlus2007 asbl im Rahmen der Erfolgskontrolle des Kulturhauptstadtjahres kombiniert werden. Die direkte Vergleichbarkeit der Wahrnehmung des Raumes von Seiten der Gäste und der Bevölkerung ist hier von besonderem Interesse.

### Zeitraumen:

Zur Erfolgskontrolle werden diese Imagebefragungen idealerweise vor, während und nach dem Kulturhauptstadtjahr durchgeführt. Erste Erhebungen sollten demnach im Jahr 2006 erfolgen.

### Priorität:

Hohe Priorität.

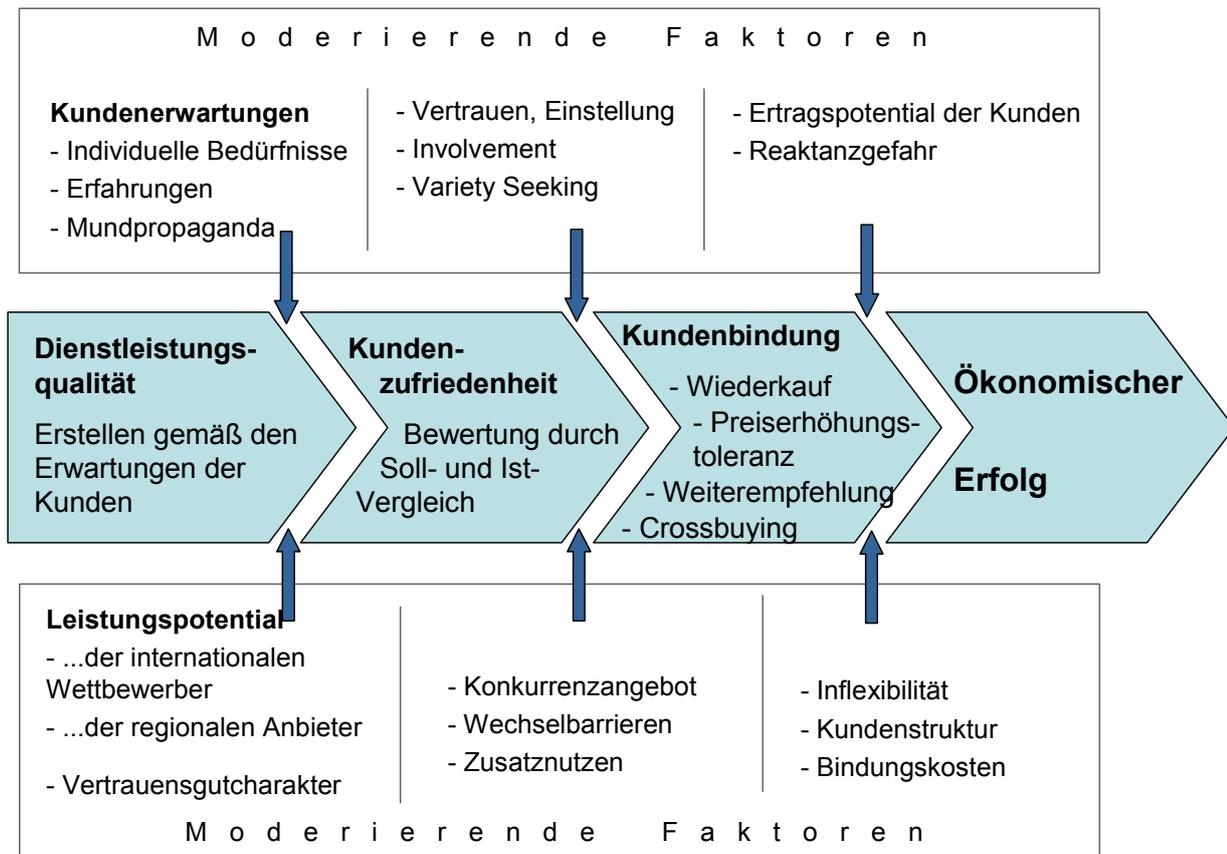
## **Dienstleistungsqualität und Innovation als Mittel zur Kundenzufriedenheit**

Der nachhaltige Erfolg einer Destination beruht auf einer Kette von mehr oder weniger stark ineinander verschachtelten und aufeinander aufbauenden Elementen in Form von touristischen Infrastrukturen, Angeboten und sonstigen Dienstleistungen. Als Basiselement fungiert die Dienstleistungsqualität, die gemäß den Kundenerwartungen festgelegt wird.

Die Diskussion um Qualität im Tourismus ist nicht neu, die Orientierung an einem qualitativen statt quantitativen Wachstum wurde bereits Mitte der achtziger Jahre gefordert. Qualität ist auf allen Ebenen umsetzbar. Sie benötigt Investitionen und erfordert Personaleinsatz, aber „am teuersten wird es (...) sein, nichts zu tun“ (vgl. Kohl, 1990, S. 154). Es wurde von zahlreichen Wissenschaftlern beschrieben und von Erfolgsbeispielen in der Praxis belegt, dass die Kosten für Nicht-Qualität die Kosten für Qualität übersteigen. Qualitätsorientierung trägt demnach zum ökonomischen Erfolg bei und ist daher nicht als bloßer Modetrend zu verstehen, sondern vielmehr als Notwendigkeit vor dem Hintergrund der heutigen Branchenentwicklung (kritische Käufer, steigende Qualitätsansprüche, schrumpfende Produktbindung etc.). Als Auslöser für eine Qualitätsoffensive können die verschärften Konkurrenzbedingungen, die Rationalisierung, die abnehmende Attraktivität und Gastlichkeit, allerdings auch die sich ständig im Wandel befindenden Gästebedürfnisse und –erwartungen erwähnt werden.

Zudem ist Dienstleistungsqualität, insofern sie den Erwartungen der Zielgruppen angepasst ist, eine entscheidende Bedingung für eine hohe Kundenzufriedenheit.

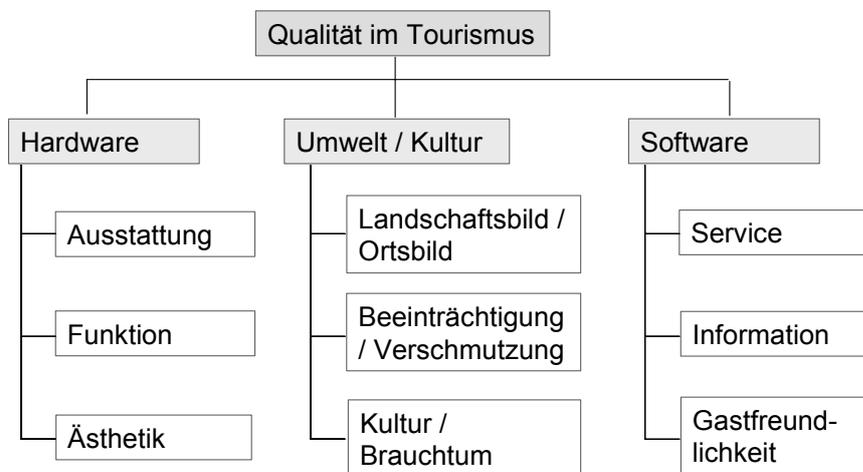
**Abb. 54: Erfolgsfaktoren einer Destination**



Quelle: Homburg/Bruhn, 2003, S.10; Kreilkamp, 1999, S.3; Meffert/Bruhn, 2003, S.93; ETI Bearbeitung

Qualität stellt sich nicht automatisch ein, sie muss initiiert, geplant, umgesetzt und kontrolliert werden. Die Gäste fragen im Tourismus ein Leistungsbündel nach, das sich aus allen Komponenten ihres Urlaubes (Information, Anreise, Beherbergung, Restauration, Animation, Gastfreundlichkeit, ÖPNV etc.) zusammensetzt. Bereits ein einzelnes qualitativ negativ auffallendes Glied dieser Dienstleistungskette wird die Gesamtqualität der Reise negativ beeinflussen. Qualität setzt sich außerdem aus sehr unterschiedlichen Komponenten zusammen: Hard- und Software, natürliche und gebaute, abstrakte und materielle, beeinflussbare und unbeeinflussbare Elemente.

**Abb. 55: Struktur der Qualität im Tourismus**



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Müller, 2004 S.35

### **Maßnahme 6: Nationale Qualitätsdiagnose entlang der touristischen Dienstleistungskette**

Um eine Qualitätsoffensive mit dem Ziel den Anforderungen des Gastes gerecht zu werden, in die Wege leiten zu können, müssen vier Bedingungen im Vorfeld erfüllt werden:

- die Dienstleistungskette(n) auf Destinationsebene muss/müssen definiert werden,
- die Anforderungen des Gastes müssen bekannt sein (Erhebungen bzw. standardisierte Befragungen zu Kundenerwartungen, siehe auch Maßnahme 3)
- die Dienstleistungsqualität muss gemessen werden,
- die aktuelle und die gewünschte Qualitätsposition der Destination bzw. der einzelnen Glieder der Dienstleistungskette müssen festgelegt werden.

Erst die Qualitätsdiagnose in Verbindung mit den Anforderungen der Gäste kann Schwachstellen innerhalb der Dienstleistungskette aufzeigen. Die gewünschte Qualitätsposition erlaubt es daraus Ziele bzw. Standards zu formulieren. Relativ einfach können daraus Maßnahmen abgeleitet werden, welche die aktuelle Qualitätsposition in Richtung der gewünschten Position korrigieren. Ziele und Standards müssen festgelegt und aus der Diagnose weitere Qualitätsmaßnahmen abgeleitet werden (z.B. Ausbildung von Gästeführern bzw. des TI-Counterpersonals, Förderung von Maßnahmen zur Steigerung der Dienstleistungsqualität, nationale Labels etc.).

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Ministerium in Verbindung mit starken Partnern, wie z.B. der Industrie- und Handelskammer. Die Diagnose kann selbstverständlich an einen außenstehenden Betrieb in Auftrag gegeben werden.

#### Zeitraumen:

Qualität sollte selbst unabhängig von dem Kulturhauptstadtjahr eine ständige Bemühung darstellen. Eine umfassende Diagnose sollte daher schnellstmöglich im Vorfeld der nachfolgenden Maßnahme 7 (Nationale Initiative für Servicequalität) durchgeführt werden.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

### **Maßnahme 7: Nationale Initiative für Servicequalität**

Aufgrund der bereits angesprochenen komplexen Struktur der Qualität im Tourismus, die sich durch die Länge der Dienstleistungskette sowie durch die Wahrnehmung einer Reise als Gesamtprodukt definiert, erscheint es um so wichtiger auf die Frage der Dienstleistungsqualität auf Destinationsebene einzugehen. Da sich die Struktur einer Destination jedoch aus einer Vielzahl von Entscheidungsträgern auf unterschiedlichen Ebenen sowie einer noch höheren Anzahl von wirtschaftlich unabhängigen Leistungsträgern zusammensetzt, ist ein Qualitätsmanagement zweifelsohne mit Komplikationen verbunden. Die Hauptschwierigkeit bei der Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems wie auch eines Zertifizierungssystems beruht auf der Tatsache, dass die Bereitschaft der einzelnen Strukturen ihre Qualitätsbestrebungen zu verstärken auf Freiwilligkeit beruhen. Eine Sensibilisierungskampagne im Vorfeld der Umsetzung einer nationalen Qualitätsinitiative ist daher unumgänglich.

Grundsätzlich lassen sich vier verschiedene Stufen zur Beeinflussung des Qualitätsbewusstseins mit unterschiedlichen Anforderungen an das Qualitätsmanagement aufzeigen:

1. Der freiwillige, einzelbetriebliche Weg – Destinationsmanager animiert die Betriebe für Qualität:

Thematisierung von Qualitätsanliegen während Mitgliederversammlungen, Organisation von Qualitäts-Tourismustagen, Vermittlung von Informationen etc.

2. Der forcierte einzelbetriebliche Weg – Destinationsmanager organisiert Qualitätsseminare und Qualitätscoaching:

Zusätzlich zu Weg 1: Durchführung von Qualitäts-Coach- und Qualitäts-Trainer-Kursen, Informations- und Koordinationsstelle als Begleiter der Betriebe zu einem Gütesiegel.

3. Der gemeinsame Weg – Destinationsmanager als Initiator eines eigenen Qualitätsprogramms:

Zusätzlich zu Weg 2: Möglichkeit zur Einführung eines umfangreichen Total Quality Management-Systems in den einzelnen Betrieben.

4. Der zertifizierte Weg – Destinationsmanager als Koordinator eines destinationsweiten ISO 9001-Zertifizierungsprogramms oder eines vergleichbaren Zertifizierungsprogramms:

Zusätzlich zu Weg 2: Anstreben einer ISO-Zertifizierung 9001 für alle relevanten Partner der Destination oder einer vergleichbaren Zertifizierung mit destinationsweiten, einheitlichen Kriterien.

Eine Qualitätsoffensive für den luxemburgischen Tourismus erscheint vor allem vor dem Hintergrund der intensiven Bemühungen der letzten Jahre sinnvoll, die Dienstleistungsqualität in diesem Sektor zu fördern. Laut Minister Fernand Boden wird *„die Qualität [...] aktiv gefördert und es zeigt sich auch die Bereitschaft, in sie zu investieren“* (vgl. Meyer, 2005).

Ein für Luxemburg empfehlenswertes Qualitätsmanagementprojekt entspricht dem obigen Punkt 3 („Der gemeinsame Weg“), der eine Initiative in Anlehnung an die erfolgreiche Qualitätsoffensive in der Schweiz beschreibt. Im diesem dreistufigem Qualitätsmodell werden die teilnehmenden Betriebe dazu aufgefordert ihre Serviceleistungen zu verbessern:

- Stufe I: Ausbildung von Qualitätscoachs der touristischen Unternehmen,
- Stufe II: Qualitätsmanagement-System weiter entwickeln,
- Stufe III: Umfassendes Qualitätsmanagement-System einführen.

In der Schweiz wurden beispielsweise seit der Einführung dieses Qualitätsmanagementsystems im Jahre 1997 vom schweizerischen Dachverband insgesamt 2.919 Gütesiegel an Leistungsträger verliehen. Darunter sind 2.394 Leistungsträger mit dem Gütesiegel der Stufe I, 441 mit dem Gütesiegel der Stufe II und 84 mit dem Siegel der Stufe III ausgezeichnet worden (Stand im Oktober 2005).

Aufgrund der großen Anzahl der zertifizierten Betriebe und der hohen Akzeptanz der Kunden wird die Erfolgsgeschichte der Qualitätsoffensive in der Schweiz bereits seit Jahren von anderen Ferienregionen als Vorbild genutzt. In diesem Zusammenhang können die Service-Qualitätsoffensiven von Thüringen, Niedersachsen oder Rheinland-Pfalz genannt werden.

Zahlreiche Umsetzungen in unterschiedlichen Feriendestinationen Europas belegen, dass eine der wichtigsten Erkenntnisse dieser Methode der Schneeball-Effekt der Qualitätsauszeichnungen ist. Selbst wenn zu Anfang der Offensive nur wenige Leistungsträger Interesse zeigen, so wird die Auszeichnung der ersten Betriebe den Wunsch bei weiteren Leistungsträgern auslösen, selbst ausgezeichnet zu werden. Dies führt schrittweise zur Etablierung einer Marke. Eine wichtige Voraussetzung ist die Zusammenarbeit zwischen starken und glaubwürdigen Partnern (ONT, Industrie- und Handelskammer, Horesca etc.).

Ein zu gründender Dachverband bzw. eine gemeinsame Initiative wäre für die Koordination folgender Ziele verantwortlich:

- Steigerung des Qualitätsbewusstseins innerhalb der touristischen Betriebe,
- Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems und daraus resultierende Sicherung der Servicequalität,
- Förderung der Zusammenarbeit zwischen den touristischen Verbänden und Leistungsträgern,
- verbesserte Sichtbarkeit des Qualitätsniveaus für den Gast,
- Steigerung der Gästezufriedenheit.

#### Zuständigkeiten:

In Anlehnung an europäische Erfolgsbeispiele empfiehlt sich in Luxemburg die enge Zusammenarbeit zwischen dem ONT, dem Ministerium für Tourismus, der Industrie- und Handelskammer und sonstigen Partnern wie zum Beispiel der HORESCA.

#### Zeitrahmen:

Eine Qualitätsoffensive nach dem „Schweizer Modell“ hat hinsichtlich der messbaren Auswirkungen in der Servicequalität langfristige Wirkung. Wegen der Initiativwirkung zum KHS

empfiehlt das ETI trotzdem eine schnellstmögliche Entwicklung und Umsetzung der Offensive.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 8: Einführen eines touristischen Innovationspreises**

Mit einem jährlichen touristischen Innovationspreis sollen Projekte auf nationaler oder grenzüberschreitender Ebene prämiert werden, die innovative Wege im Tourismus aufzeigen (Projekte, Produkte, Konzepte, Vermarktungsansätze etc.). Jährlich soll ein Projekt zu einem bestimmten Thema prämiert werden. Die Themenstellung sollte jährlich geändert werden. Sinnvoll wäre es, den Innovationspreis im Kulturhauptstadtjahr zum Thema Kulturtourismus einzuführen. Weitere mögliche Themen, die sich in einem Rotationsprinzip abwechseln könnten, wären Aktivurlaub, Beherbergung, Gesundheitsurlaub etc.

Gegen Ende des Jahres 2007 sollte die erste Ausgabe des touristischen Innovationspreises ein Kulturprojekt auszeichnen, das im Zuge des Kulturhauptstadtjahres entstanden ist, dessen Weiterführung geplant ist und eine touristische Vermarktbarkeit aufweist. Weiterhin können mit dem Wettbewerb neben dem Gewinner auch andere innovative konzeptionelle und bereits realisierte Produkte, Vermarktungskonzepte etc. ermittelt und als „Best-Practise-Beispiele“ vorgestellt werden. Es kann sich hierbei um Kooperationen, Vereine und Verbände handeln, die in neuer Art und Weise Kultur und Tourismus miteinander verbinden.

Ziele:

- Förderung und Dokumentation des Ideenreichtums und Durchsetzungsvermögens von kreativen und innovativen touristischen Leistungsträgern in der Region,
- Stärkung der Innovationskraft und -bereitschaft in der Branche,
- Motivation zur konsequenten Weiterentwicklung von Produkten und Kooperationen,
- Demonstration der Wettbewerbsfähigkeit im nationalen und internationalen Vergleich.

Teilnehmerkreis:

Teilnahmeberechtigt an dem Wettbewerb sind alle privaten Anbieter, Organisationen und Institutionen, die sich gezielt für die Angebotsverbesserung im Tourismus einsetzen, d. h. Fremdenverkehrsvereine, Kulturvereine und Reiseveranstalter, sowie private Anbieter, deren Produkte zur Förderung des Tourismus in der Region beitragen.

Zur Teilnahme können im Einzelnen besonders folgende Unternehmen oder Organisationen aufgefordert werden:

- Fremdenverkehrsbetriebe,
- Kulturvereine,
- Tourismusorganisationen,
- Private Anbieter und Leistungsträger, die sich im (Kultur-) tourismus engagieren (z. B. Reiseveranstalter, ),
- Kooperationen (z. B. Orte, Unternehmen, Museen, Hotels).

Eingereicht werden können sowohl bereits bestehende bzw. durchgeführte Projekte, als auch umsetzungsreife Konzeptionen.

Die Wettbewerbsbeiträge müssen innerhalb einer festgelegten Frist bei der Jury eingereicht werden. Denkbar ist, dass diese aus Vertretern aus dem regionalen und nationalen Tourismus besteht und je nach Themenstellung um Akteure anderer Branchen ergänzt wird. Im Jahre 2007 wären dies Vertreter des Kulturwesens, wie zum Beispiel den Kulturämtern der Region.

In einer Vorauswahl müssen die Projekte hinsichtlich ihrer Neuheit und ihres Innovationsgehaltes geprüft werden. Ausgewählt werden diejenigen Projekte und Konzeptionen, die ihrer definierten Zielsetzung in jeder Hinsicht gerecht werden und in Gestaltung, Ausarbeitung und Durchführung eine konsequente Linie und innovative Umsetzung erkennen lassen.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Organisation und Durchführung des Innovationspreises (Themenfestlegung, Sammeln und Auswerten der Projekte, Zusammenstellen der Jury etc.) obliegt dem Ministerium, kann allerdings an eine außen stehende Agentur in Auftrag gegeben werden.

#### Zeitraumen:

Die erste Preisvergabe sollte Ende 2007 stattfinden. Die Innovation und Dynamik, die von dem Großevent Kulturhauptstadt ausgehen, bilden einen sinnvollen Auftakt für die langfristige Etablierung einer derartigen Preisverleihung. Bereits im Laufe des Jahres 2006 sowie während des Kulturhauptstadtjahres kann auf den Preis aufmerksam gemacht und zur Bewerbung aufgefordert werden.

#### Priorität:

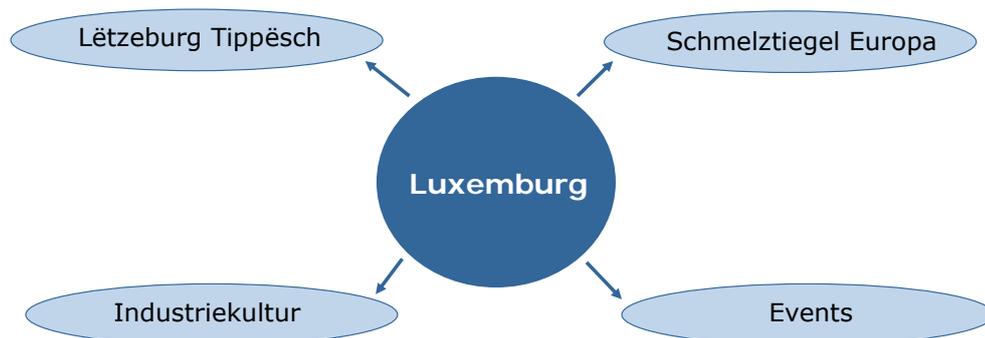
Mittlere Priorität.

## 5.2 Maßnahmen speziell zur Förderung des Kulturtourismus im Zusammenhang mit dem Kulturhauptstadtjahr 2007

### Maßnahme 9: Neupositionierung und Einführung der Zukunftsthemen innerhalb des Kulturtourismus

Aus den Expertengesprächen ist hervor gegangen, dass es Luxemburg an einem eindeutigen kulturhistorischen Profil mangelt. Weder besitzt Luxemburg ein kulturhistorisches Wahrzeichen, wie zum Beispiel der Eiffelturm in Frankreich, noch wird mit Luxemburg ein spezielles kulturhistorisches Thema in Verbindung gebracht, wie zum Beispiel die Industriekultur im Ruhrgebiet. Jedoch besitzt Luxemburg eine Vielzahl von kulturhistorischen Orten und Gebäuden sowie zeitgenössischen Zeugen. Die Vermarktung der Vielzahl und Vielfältigkeit des kulturellen Erbes und künstlerischen Schaffens soll mit Hilfe der vier angedachten Zukunftsthemen für den Gast übersichtlicher gestaltet werden.

**Abb. 56: Zukunftsthemen für Luxemburg**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Mit dem Vorschlag zur Neupositionierung Luxemburgs hat das ETI das mögliche Alleinstellungsmerkmal für Luxemburg herausgestellt. Die Position, die Luxemburg durch diese Alleinstellungsmerkmale auf dem Markt einnehmen will, muss selbstverständlich entsprechend kommuniziert werden. Daher kommt der Entwicklung eines „Werbeslogans“ für Luxemburg, der die Positionierung (Identität Luxemburgs zwischen Einfluss und Eigenheit) widerspiegelt, besondere Bedeutung zu. Die Positionierung, wie auch die vier Zukunftsthemen müssen stark nach außen kommuniziert werden mit dem Ziel sich im Gedächtnis der potenziellen Gäste zu verankern. Verbunden mit dem Werbeslogan muss ein CI-Konzept entwickelt werden, das zum einen Luxemburg als einheitliche Destination darstellt und zum anderen die unterschiedlichen Themenblöcke kennzeichnet. Denkbar hierfür ist die Einführung von Leit-

farben, unter der Verwendung von Farbassoziationen. Mögliche Farbkombinationen könnten sein:

- „Events“: gelb als Signalfarbe,
- „Industriekultur“: rostrot,
- „Schmelztiegel Europa“: blau,
- „Lëtzeburg Tippësch“: grün.

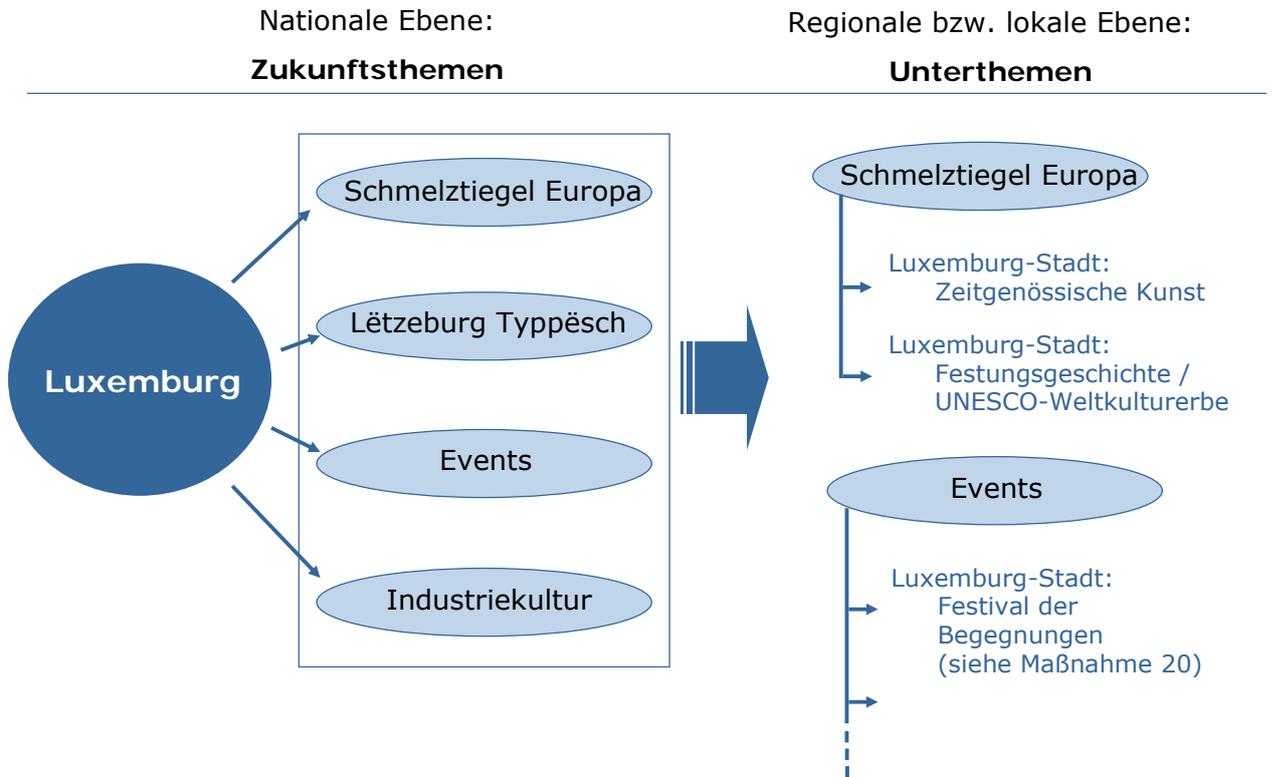
Werbeunterstützend sind weiterhin Slogans oder Symbole für die Themenblöcke zu entwickeln.

Wird die Einführung der Positionierung und der Zukunftsthemen für den luxemburgischen Tourismus konsequent umgesetzt, so muss der gesamte öffentliche Auftritt Luxemburgs als touristische Destination entsprechend angepasst werden. Dies bedeutet, dass mittelfristig die Broschüren und der Internetauftritt des ONT umgestaltet werden müssen.

Parallel zur Einführung der Positionierung und der Themen auf nationaler Ebene müssen die regionalen und lokalen Akteure des luxemburgischen Tourismus eingebunden werden. Die neue strategische Orientierung kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie in der Umsetzung die unteren Ebenen einbezieht und Anreize zur Partizipation bietet. Naturgemäß werden sich nicht alle Regionen mit allen Zukunftsthemen identifizieren können, es ist daher wichtig, dass jede Urlaubsregion ihre profil-affinen Themen wählt und konsequent vermarktet. Dies wären für den Süden voraussichtlich die Themen „Industriekultur“ und „Events“.

Zusätzlich sollen die Regionen bzw. Tourist-Informationen angeregt werden, innerhalb der Zukunftsthemen eigene Rubriken oder „Unterthemen“ zu gründen, die sie stärker vermarkten wollen und das regionale/örtliche Profil schärfen (siehe nachfolgende Abb. 57). So könnten z.B. für Luxemburg-Stadt innerhalb des Zukunftsthemas „Schmelztiegel Europa“ die Unterthemen „Festungsstadt / UNESCO Weltkulturerbe“ und „zeitgenössische Kunst und Architektur“ gebildet werden. Diese „Unterthemen“ müssen entsprechend aufbereitet und erlebbar gemacht werden. Eine wichtige Rolle in der Umsetzung dieser Zukunftsthemen in touristische Produkte werden die ORT's (Regionalagenturen) einnehmen. Sie können sowohl für die gesamte Region als auch kommunal übergreifend die für das jeweilige Thema relevanten einzelnen Bausteine in der Region identifiziert und Gewichtet werden.

**Abb. 57: Zukunftsthemen und regionale bzw. lokale Unterthemen am Beispiel Luxemburg-Stadt**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Die Definition dieser „Unterthemen“ obliegt der jeweiligen Region bzw. Ortschaft. Die Rolle des Ministeriums bzw. des ONT wäre es, die Akzeptanz der Zukunftsthemen, in denen sich die Vermarktung Luxemburgs bewegen soll, zu schaffen. Dazu bedarf es Kommunikationsszenarien welche gleichzeitig die Partizipation fördern, Konkurrenzdenken abschwächen und die Umsetzung zielorientiert und praxisnah vorantreiben (beispielsweise: Förderung von Umsetzungsstrategien mit praxisnahen Hilfestellungen, Herausarbeiten von Win-Win-Situationen, kooperative Projekte benachbarter Regionen). Elemente dieser Kommunikationsszenarien könnten sein:

Workshopangebote,

Weiterbildungsangebot zur Umsetzung der CD-Strategien,

finanzielle Förderungen und Projektausschreibungen.

Im Folgenden werden einige Vermarktungsansätze gegenüber dem Gast skizziert:

- **Öffentlichkeitsarbeit**

Die neuen Zukunftsthemen sollten über geeignete Kommunikationswege die touristischen Akteure erreichen. Hierfür bietet sich vor allem das Informationsmedium „insider“ des Ministeriums für Tourismus an. Weiterhin sollten die Themen im „Lettre Marketing“ des ONT publiziert werden. Flankiert werden diese Maßnahmen durch intensive Pressearbeit.

- **Internetauftritt**

Neben der im nächsten Punkt beschriebenen Broschüre erscheint eine Ergänzung bzw. Umgestaltung des Internetauftrittes von Luxemburg notwendig. Für eine effektive Einführung der Zukunftsthemen ist eine Umstrukturierung der Internetseite des ONT u.E. nach unumgänglich.

**Abb. 58: Aktuelles Internetportal des ONT**



Quelle: ONT, Zugriff: 27.01.2006

Momentan (siehe Abb. 58) befindet sich auf der Startseite linkerhand eine Navigationsleiste mit verlinkten Themenfeldern. Das ETI schlägt vor, die Rubriken „Kultur“, „Urlaub und Freizeit“, „Landestypische Produkte“, „Sport und Entspannung“ und „jährliche Veranstaltungen“ aufzulösen und deren Inhalte in die vier Zukunftsthemen einzuordnen. Ein erster Schritt wäre zumindest die Auflösung der Rubrik „Kultur“, die in die vier vorgeschlagenen Themenfelder gegliedert werden sollte. Bei einer vollständigen Übernahme der vier Zukunftsthemen würden beispielsweise die Angebote aus „Landestypische Produkte“ der Rubrik „Lëtzebuerg Tippesch“ oder Elemente aus „Kultur“ den neuen Rubriken „Schmelztiegel Europa“ und „Industriekultur“ zugeordnet werden.

Beim graphischen Aufbau der Seite und bei der Zuordnung der Inhalte bedarf es einer selbsterklärenden und attraktiven Aufbereitung. Da die vom ETI vorgeschlagenen Themen (Lëtzebuerg Tippesch, Schmelztiegel Europa, Events und Industriekultur) sich zum Teil überschneiden und verschiedene Angebotelemente mehreren Themen zugeordnet werden könnten, müssen Verlinkungen zwischen den einzelnen Themenblöcken hergestellt werden. Wichtig ist vor allem, dass der Sinn, der sich hinter dem jeweiligen Thema, verbirgt herausgestellt wird, damit sich der Gast damit identifizieren kann. Außerdem müssen auch innerhalb der Zukunftsthemen Schwerpunkte gebildet werden. So sollte bei dem Thema „Industriekultur“ im Jahre 2007 z.B. Esch-Belval als erstes Angebotelement präsentiert werden (Grund: Esch-Belval wird derzeit touristisch aufgewertet und bietet zwei Kulturhauptstadt-Projekte). Es ist nicht sinnvoll eine Liste an Elementen zu präsentieren, in der der Gast keine Gewichtung erkennen kann. Der Schwerpunkt innerhalb eines Themas kann selbstverständlich verlagert werden, d.h. auch Rumelange / Fonds de Gras können als „Vorzeigangebot“ dienen (siehe auch Maßnahme 10: Definition von kulturellen und touristischen „Leuchttürmen“).

Auch halb-, ein- oder mehrtägige Besichtigungsvorschläge sollten präsentiert werden, an denen sich der Gast orientieren kann. Nur selten werden Besichtigungsvorschläge genau in der vorgeschlagenen Form durchgeführt, allerdings werden sie als Entscheidungshilfe gerne angenommen. Der Gast wählt sich aus mehreren Vorschlägen die für ihn interessanten Elemente heraus und strukturiert diese individuell (z.B. mit Hilfe eines Online-Planer). In dieser Flexibilität liegt auch der Vorteil dieser Besichtigungsvorschläge gegenüber Pauschalangeboten.

Zum Schluss sei noch erwähnt, dass die einzelnen Angebotelemente mit Hilfe einer online Suchmaschine nach Ortschaft bzw. Name der Attraktion auffindbar bleiben sollten. Die Themenblöcke „Unterkünfte“, „Restaurants“, „Pauschalangebote“ und „Reisevorbereitungen“ können unverändert und als Ergänzung zu den Zukunftsthemen behandelt werden.

- **Informationsbroschüre**

Angedacht ist in der ersten Phase (2006) eine Infobroschüre, in der Luxemburg als kulturtouristische Destination anhand der Themenblöcke beschrieben und beworben wird. Die Broschüre sollte

- Als Ordnungsschema die „Zukunftsthemen“ aufweisen,
- ein ansprechendes Design haben (Verwendung von aussagekräftigen Fotos, Graphiken etc.),
- themenspezifische Farbverwendungen zur Orientierungserleichterung innerhalb der Broschüre und Abgrenzung der Themen untereinander verwenden (dabei sollte auf Farbassoziationen zurück gegriffen werden),
- Informationen zu Veranstaltungen, Ausstellungen etc. enthalten und mit interessanten Fakten, Zitaten oder Anekdoten zu den Themenbereichen ergänzt werden,
- Luxemburg mit einem „Slogan“ vorstellen.

In der zweiten Phase müssten die Broschüren des ONT umgestaltet und angepasst werden. Für die regionalen Akteure wäre es wichtig Gestaltungshilfen, wie Pflichtenheft, Ansprechpartner, kombinierte Angebote etc. kostengünstig zur Verfügung zu stellen.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzung der Positionierung und der Zukunftsthemen auf nationaler Ebene und deren Vermarktung sowie für die Sensibilisierung und Einbindung der regionalen und lokalen Ebenen obliegt beim Ministerium und beim ONT. Die lokalen und regionalen Akteure sollten anschließend diese neue strategische Orientierung in ihrer eigenen Vermarktung berücksichtigen und innerhalb der Zukunftsthemen eigene „Unterthemen“ ausarbeiten.

Zeitraumen:

Die betroffenen touristischen Akteure (ONT, Regionalagenturen, LCTO etc.) sollten möglichst schnell über das Vorhaben informiert werden. Bis zum Kulturhauptstadtjahr 2007 sollte die Umsetzung abgeschlossen sein und somit die neuen strategischen Elemente im nationalen und regionalen Vermarktungsapparat integriert sein. Luxemburg könnte sich ab 2008 unter den neuen Themen präsentieren. Wichtiges Instrument zur regelmäßigen Kommunikation der verschiedenen Maßnahmen kann das Informationsmedium „insider“ des Ministeriums für Tourismus sein.

Priorität:

Höchste Priorität

- **Informationsversammlung und Workshop**

Im Rahmen der notwendigen Einbindung der regionalen und lokalen touristischen Akteuren in die Umsetzung der neuen strategischen Ausrichtung Luxemburgs (touristische Neupositionierung und Themendefinition) schlägt das ETI die Einberufung einer Informationsrunde mit den wichtigsten touristischen Entscheidungs- und Leistungsträgern vor, in der die Hauptergebnisse der vorliegenden Studie (insbesondere die strategische Ausrichtung und die wichtigsten Maßnahmen) vorgestellt und zur Diskussion gestellt werden. Im Anschluss folgt ein Workshop in dem die Prioritäten und Schritte für die Umsetzung festgelegt werden bzw. weiterführende Vorschläge Ausdruck finden können. Außerdem sollte ein Slogan für den Marktauftritt Luxemburgs noch in der ersten Hälfte des Jahres 2006 entwickelt werden.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Auftraggeber. Allerdings sollte die Moderation der Runde und des Workshops einem Außenstehenden in Auftrag gegeben werden.

Zeitraumen:

Informationsrunde und Workshop sollten möglichst schnell erfolgen, ideal wäre ein Zeitpunkt in der ersten Hälfte des Jahres 2006.

Priorität:

Höchste Priorität

**Maßnahme 10: Definition von kulturellen und touristischen „Leuchttürmen“**

Die Diskussion über touristische oder kulturelle Leuchttürme ist schon in verschiedenen Destinationen durchgeführt worden und zum Teil auch von verschiedenen Akteuren als unnötig abgebrochen worden. Es bleibt, dass die Darstellung des kulturellen Angebotes in seiner vollständigen Breite für den Gast in der Regel unübersichtlich ist und dass es keine Wertigkeit in einer allgemeinen Darstellung gibt. Dem Gast, der selten über genaue Ortskenntnisse verfügt, erschließt sich die Wertigkeit der verschiedenen Potenziale nicht und er kann somit auch nicht die führenden Einrichtungen von den eher zweitrangigen unterscheiden.

Hier beginnt die konsequente Ausrichtung einer landesweiten Vermarktung an den Wünschen der Gäste: Der Gast erwartet eine Gewichtung des Angebotes, in dem die repräsentativen und typischen Einrichtungen und Infrastrukturen an die Spitze gestellt werden. Weiterhin können starke Einrichtungen die schwächeren „mitziehen“.

Einrichtungen oder Infrastrukturen, die ein Thema besonders gut repräsentieren, können hier als „Leuchttürme“ bezeichnet werden. Diese Leuchttürme ragen aus der Gesamtheit der Einrichtungen heraus und ermöglichen dem Gast eine schnellere Orientierung. Darüber hinaus haben diese Leuchttürme eine wesentlich größere Anziehungskraft als die Darstellung des kompletten Angebotes in seiner ganzen Breite.

Ein wesentlicher Schritt im Rahmen der Umsetzung der neuen Positionierung und der neuen Zukunftsthemen ist somit die Definition von Leuchttürmen für die jeweiligen Themen. Diese Leuchttürme repräsentieren das jeweilige Thema in besonders herausragender Art und Weise und erleichtern damit auch dem potenziellen Gast den Zugang zu einem bestimmten Thema.

Beispiele für die genannten Leuchttürme könnten sein:

- Schmelztiegel Europa: UNESCO Weltkulturerbe Altstadtviertel und Befestigungsanlagen, Kirchberg mit EU-Institutionen,
- Lëtzebuerg Tippesch: Echternacher Springprozession,
- Events: Philharmonie, Summer in the City, Jazz & Blues Festival,
- Industriekultur: Esch-Belval.

Zur Festlegung ist die Durchführung einer Workshopreihe (unter Beteiligung des Tourismusministeriums, ONT, LCTO, lokale und regionale Tourismusorganisationen, Vertretern aus dem Bereich der Kultur etc.) zur Definition dieser Leuchttürme notwendig, die im Anschluss daran bindend für einen bestimmten Zeitraum festgelegt werden und in der Kommunikation der verschiedenen touristischen Themen dann eine besondere Rolle spielen sollten.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Tourismusministerium, das in Zusammenarbeit mit dem ONT einen entsprechenden Workshop einberufen sollte.

#### Zeitraumen:

Die Durchführung des Workshops sollte in der zweiten Jahreshälfte 2006 geschehen, so dass zu Beginn des Jahres 2007 die touristischen Leuchttürme definiert sind.

#### Priorität:

Hohe Priorität

### **Maßnahme 11: Vernetzung mit dem öffentlichen Personennahverkehr der Großregion**

Ein maßgeblicher Garant für den Erfolg einer Großveranstaltung wie dem Kulturhauptstadtjahr ist seine Erreichbarkeit. In diesem Sinne soll die Erreichbarkeit nicht nur mit dem Individualverkehr garantiert werden, sondern auch mit dem öffentlichen Personennahverkehr möglichst unkompliziert möglich sein. Vor dem Hintergrund des grenzüberschreitenden Charakters der gesamten Veranstaltung und der damit verbundenen Problematik der verschiedenen Tarifstrukturen und Beförderungsbedingungen ist eine Umsetzung dieser Maßnahme nur mit vielen Kompromissen möglich. Anzustreben wäre ein Kombi-Ticket, welches in dem Besuch eines oder mehrerer Kulturhauptstadtprojekte die Anreise mit dem ÖPNV inkludiert. Dies sollte zumindest bei ausgewählten Großveranstaltungen möglich sein.

Weiterhin muss die Erreichbarkeit der Projektstätten der Kulturhauptstadt 2007 mit dem ÖPNV in detaillierten und speziellen Fahrplänen dokumentiert werden. Dies ermöglicht vor allem den Gästen aus der Region eine möglichst unkomplizierte Anreise.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt den Transport- bzw. Verkehrsministerien und verschiedenen Verkehrsverbänden der Großregion.

#### Zeitraumen:

Die Maßnahme muss bis zum Beginn des Kulturhauptstadtjahres 2007 umgesetzt sein, sonst verliert sie ihre Wirkung für die Erreichbarkeit der einzelnen Projekte.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

### **Maßnahme 12: Erfolgskontrolle ausgewählter Projekte**

Vor dem Hintergrund der Weiterführung bzw. Weiterentwicklung von ausgewählten Kulturhauptstadtprojekten ist eine Kontrolle der Besucherresonanz und Teilnahmeintensität von Touristen und Ausflüglern wesentlicher Kulturhauptstadtprojekt unumgänglich. Hierbei sollten neben allgemeinen Erhebungen zum touristischen Erfolg des Events auch die Publikumsresonanz von ausgewählten Veranstaltungen überprüft werden, deren Weiterführung im Rahmen der vorliegenden Studie vorgeschlagen wurde (siehe Punkt 5.6.1: Unterstützung bzw.

Weiterführung von KHS-Projekten). Es ist in der Tat von großer Bedeutung, im Vorfeld der Weiterführung von Projekten deren Publikumsresonanz mit dem Ziel zu kennen, die Relevanz einer Weiterführung abzuwägen. Es ist durchaus vorstellbar, dass verschiedene Projekte, deren Weiterführung vorgeschlagen wurde, letztendlich doch kein touristischer Erfolg werden – dies gilt es durch möglichst umfangreiche Erfolgsprüfung im Vorfeld auszuschließen.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Ministerium in Zusammenarbeit mit LuxPlus2007 asbl: Das ETI schlägt vor, dass die oben beschriebenen Erhebungen mit den von LuxPlus2007 asbl vorgesehenen Erhebungen zur Erfolgskontrolle des Events kombiniert werden.

#### Zeitraumen:

Die Erhebungen müssen im Laufe bzw. gegen Ende des Kulturhauptstadtjahres durchgeführt werden.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

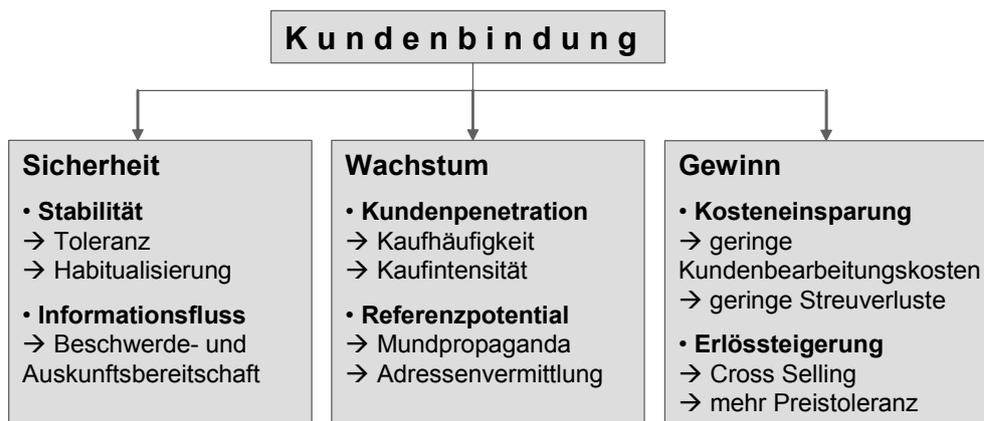
### **Kundenbindung**

Auf Destinationsebene ist im Sinne einer Kundenbindung eines der Haupthindernisse das starke „Variety Seeking“ des Gastes. Tourismus bildet demnach einen Konsumbereich in dem der Gast stark nach Abwechslung sucht. Aus diesem Grund ist die Treue gegenüber einer bzw. mehreren Destination(en) relativ gering im Vergleich zu anderen Dienstleistungen. Der Anteil von „gebundenen“ Kunden oder Stammgästen variiert von einer Destination zur anderen und kann allerdings – je nach Destinationsprofil und Kundenbindungsmaßnahmen – sehr hoch sein. Ein Beispiel für eine Destination mit hohem Stammkundenanteil ist St. Moritz.

Unbestritten ist die Rentabilität einer erfolgreichen Kundenbindung. Dies belegen zahlreiche Studien. Eine hohe Kundenbindung ist ein Erfolgsgarant für anhaltendes Wachstum und überragende Wertschöpfung. Je länger eine Kundenbeziehung dauert, desto höher der Gewinn. Daher rührt auch die Folge, dass der Kundenwert nachhaltig steigt (vgl. Loyalty Hamburg, o.J.).

Die nachfolgende Graphik illustriert die Konsequenzen steigender Kundenbindung:

**Abb. 59: Konsequenzen steigender Kundenbindung**



Quelle: Eggert, 1999, S.47

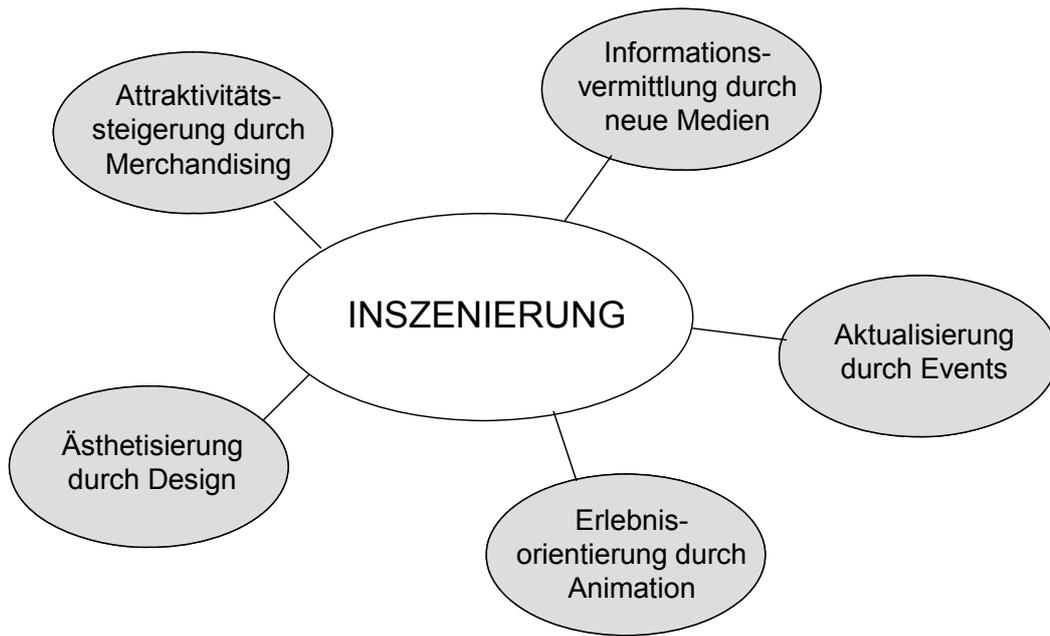
Methoden zur Kundenbindung können beispielsweise folgende sein:

- Kundenbindung durch Kundenzufriedenheit,
- Kundenbindung durch den Aufbau von Wechselbarrieren,
- Kundenbindung durch einen finanziellen oder materiellen Anreiz,
- etc.

Aufbauend auf den Erkenntnissen, die aus der Erfolgskontrolle von 2007 und den Gästebefragungen aus Maßnahme 3 und Maßnahme 12 hervorgehen werden, könnten Kundenbindungsmaßnahmen in Luxemburg ausgearbeitet und umgesetzt werden.

### **Maßnahme 13: Dem Kunden einen Mehrwert bieten: Erlebnisorientierung durch Inszenierung**

Hintergrund soll es bei dieser Maßnahme sein, dem Kunden einen Zusatznutzen zu bieten, der seine Erwartungen übersteigt bzw. ihnen mindestens gerecht wird. Dies soll durch die Steigerung der Erlebnisqualität erreicht werden. Emotionales Konsumerlebnis entspricht den heutigen Trends im Kulturtourismus und fördert somit die Kundenzufriedenheit. Dies kann beispielsweise durch eine durchdachte Inszenierung erfolgen.

**Abb. 60: Instrumente der Inszenierung im Kulturtourismus**

Quelle: Steinecke, 1999

Das Konzept zur kulturtouristischen Inszenierung kann selbstverständlich auf Objekte im Einzelnen übertragen werden, am sinnvollsten lässt es sich allerdings auf der Ebene einer touristischen Destination anwenden. Im Folgenden werden nicht alle Aspekte der touristischen Inszenierung aus Abb. 60 beschrieben und in Maßnahmenvorschläge umgesetzt. Der Aspekt der „Aktualisierung durch Events“ stellt vor dem Hintergrund des Kulturhauptstadt-Großevents 2007 allerdings ein zentrales Handlungsfeld und einen erfolg versprechenden Wirkungshebel dar. Dieser Punkt wird an mehreren anderen Stellen des vorliegenden Berichtes behandelt (siehe z.B. Maßnahme 16).

### **Maßnahme 13a: Die kulturtouristische Animation fördern**

Das Instrument der Erlebnisorientierung durch Animation hat zum Ziel auf den zunehmenden Wunsch nach ungewöhnlichen Erlebnissen und Eindrücken im Urlaub zu reagieren. Es geht insbesondere darum, innovative Angebote mit Erlebnischarakter zu entwickeln, um den Besuchern Geschichte und Kultur lebendig und unterhaltsam zu vermitteln, zum Beispiel durch ungewöhnliche animierte/animierende Führungen oder ständige Aktualisierung des Angebotes (Sonderveranstaltungen, Wechselausstellungen etc.). Gelungene Beispiele hierfür bilden das Mittelalterfest auf der Burg Vianden. Weitere denkbare Angebote für Luxemburg-Stadt wären abendliche Führungen bei beleuchteter Festung, Wenzelführungen mit Schauspielern sowie die Attraktivitätssteigerung und Belebung der Innenstadt durch Straßenkünstler. Eine Bereicherung des touristischen Angebotes für andere Ortschaften könnte durch einen Römermarkt an der luxemburgischen Mosel, im Rahmen der „Straße der Römer“, oder die Aufbereitung von Sagen und Legenden in den Urlaubsregionen Ardennen und Müllerthal realisiert werden.

#### Finanzierungsvorschlag:

Vor dem Hintergrund eines unzureichenden Budgets vieler (insbesondere kleinerer) Syndicats d'Initiative für derartige Projekte, schlägt das ETI in diesem Fall eine einjährige bzw. zweijährige Finanzierung ausgewählter Modellprojekte vor. Voraussetzung für die Finanzierung könnte der Einbezug der Gemeinde bzw. des Syndicat d'Initiative sein, die bei entsprechendem Erfolg des Projektes eine weitere längerfristige Finanzierung vorsehen. Ein entsprechender Budgetposten könnte im Rahmen des kommenden Fünfjahresplans vorgesehen werden.

#### Zuständigkeiten:

Finanzierung wie oben beschrieben.

Die Umsetzung bzw. Umsetzungsbegleitung würde von den Projektträgern in Zusammenarbeit mit dem örtlichen Syndicat d'Initiative bzw. der Entente touristique erfolgen.

#### Zeitraumen:

Idealerweise würde diese Initiative bereits im Jahr 2007 in Kraft treten. Sie könnte:

- Projektträger fördern, deren Projekte nicht ins offizielle Programm aufgenommen wurden,
- die Attraktivität der Städte durch Belebung der Innenstadtzentren steigern (dies kann sowohl für Luxemburg-Stadt als auch für KHS-Satellitenortschaften wie Echternach, Clervaux oder Esch/Alzette gelten),

- eine erlebnisorientierte Ergänzung zu rein kulturellen Projekten des Kulturhauptstadtjahres bieten (eine beachtliche Anzahl der Gäste einer Kulturhauptstadt nehmen an keiner KHS-Veranstaltung teil, sie besichtigen die Stadt bzw. Region der feierlichen Atmosphäre wegen).

Noch wichtiger erscheint es allerdings, diese Initiative ab dem Jahr 2008 und mindestens für den Zeitrahmen des kommenden Fünfjahresplanes zu planen. Dem unausweichlichen Nachlass des kulturellen Aufschwungs kann nur mit einer langfristigen touristischen Attraktivitätssteigerung entgegen gewirkt werden.

Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

**Maßnahme 13b: Merchandising organisieren**

Die Grenze zwischen Reise und Konsum ist fließend. Speziell für Städtereisende spielt neben der Besichtigung von Sehenswürdigkeiten und dem Besuch von Veranstaltungen das Shopping-Motiv inzwischen eine wichtige Rolle (vgl. Steinecke 1999). Freizeitparks, Themenrestaurants und Großevents haben das Merchandising-Prinzip perfektioniert. Lux-Plus2007 asbl wird voraussichtlich für die Organisation des Merchandising verantwortlich sein. Das Jahr 2007 bietet allerdings auch die einmalige Möglichkeit, in Zusammenarbeit mit dem Kulturhauptstadtmerchandising auch das touristische Merchandising zu beleben und auch nach 2007 weiterzuführen.

Im Sinne einer optimalen Vermarktung der Merchandisingprodukte gibt es zwei Möglichkeiten:

- eine Zusammenarbeit mit den lokalen Tourist-Informationen für den Vertrieb der Produkte in die Wege zu leiten,
- ein oder mehrere Luxemburg-Shop(s) gründen, die neben Merchandisingprodukten auch Regionaltypisches anbieten: Kulinarisches (Wein, Bier, Schnaps, Naturparkprodukte etc.), Handwerk, Keramik, luxemburgische Musik etc. Dieser Shop kann in erster Linie in Zusammenarbeit mit einem etwaigen Ladenlokal für 2007 (siehe „Art Shop“ im Kulturjahr 1995) betrieben werden, kann allerdings auch eigenständig fungieren.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzungs koordinierung dieser Maßnahme liegt beim ONT. Die Produktentwicklung sollte einer Werbeagentur in Auftrag gegeben werden. Über eine Ausschreibung kann ein Betreiber für die Shops/ den Shop ermittelt werden. Der Vertrieb der

Produkte kann allerdings auch über das Netz der lokalen Tourist-Informationen sowie über das Vertriebssystem der KHS-Merchandisingprodukte laufen.

Zeitraumen:

Der Verkauf von touristischen Merchandising-Produkten sollte mit dem Kulturhauptstadtjahr anlaufen.

Priorität:

Niedrige bis mittlere Priorität.

**Maßnahme 14: Entwicklung von Kundenbindungsinstrumenten**

**Maßnahme 14a: Database-Marketing**

Database-Marketing wird bereits vom ONT wie auch von anderen touristischen Organisationen und Leistungsträgern in Luxemburg betrieben. Die nachfolgende Maßnahmenbeschreibung soll lediglich eine Möglichkeit zur Optimierung bestehender Ansätze liefern.

Tendenziell wird heute in allen Wirtschaftsbereichen weniger auf Direktmarketing gesetzt als dies noch vor wenigen Jahren der Fall war. Mailings erscheinen nur dann rentabel, wenn eine entsprechend hohe Rücklaufquote vorausgesetzt werden kann. Dies erfordert eine möglichst detaillierte Zielgruppenkenntnis und ein stark selektives Vorgehen. Nur dadurch können Streuverluste minimiert werden. Die Erhebungen (Maßnahme 3) und Zielgruppendefinition (Maßnahme 4) bilden die Basis für ein effektiveres Database-Marketing als dies bislang in Luxemburg der Fall ist.

Eine Großveranstaltung wie das Kulturhauptstadtjahr bietet hervorragende Anknüpfungspunkte für die Erhebung von Kundendaten auf nationaler Ebene. Diese kann selbstverständlich auf einer bereits bestehenden Datenbank aufbauen.

Die Erhebung der Kundendaten sollte sowohl über die traditionellen Wege weiterlaufen (Messen, Online-Buchungen, Prospekt-Anforderungen etc.) als auch über spezifische Kulturhauptstadt-Quellen erfolgen. So kann die Datenerhebung beispielsweise über den zentralen Ticketservice stattfinden. Die Zusammenarbeit mit Organisationen aus dem kulturellen und touristischen Bereich (ONT, Auslandsvertretungen, zentraler Ticketservice, evtl. Regionalagenturen etc.) soll die Erstellung einer detaillierten und umfangreichen Gästedatenbank ermöglichen, die – insofern erfassbar – sowohl persönliche als auch aufenthaltsspezifische Daten der Kunden enthält: Name, Anschrift, Anzahl der mitreisenden Personen, besuchte Veranstaltungen, Art der Kundenerfassung, Besuchsmotive und -anlässe etc.

Die Verwaltung und Instandhaltung einer derartigen Datenbank sollte das ONT übernehmen. Ab einem gewissen Umfang und einer bestimmten Qualität kann die Datenbank anschließend, unter noch zu klärenden Bedingungen und in verdeckter Form, den lokalen bzw. regionalen touristischen Organisationen für Direktmarketing-Aktionen zur Verfügung gestellt werden. Die Organisationen erhalten aus dem Datenpool eine einmalige Verwendung der Daten der für die jeweilige Aktion attraktiven Zielgruppen. Namen und Adressen der Kunden bleiben allerdings vertraulich und lediglich dem ONT zugänglich.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem ONT in Zusammenarbeit mit möglichst zahlreichen touristischen und kulturellen Organisationen.

Zeitraumen:

Die Erstellung der Datenbank, bzw. der Ausbau einer bestehenden Datenbank muss im Vorfeld des Kulturhauptstadtjahres erfolgen. Ab dem Beginn des Kulturhauptstadtjahres sollte die Pflege der Datenbank konsequent umgesetzt werden.

Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

**Maßnahme 14b: LuxemburgCard Spezial-KHS**

Die im Nachfolgenden beschriebene Maßnahme hat zum Ziel, das bestehende Instrument der LuxembourgCard als Kundenbindungsinstrument zu nutzen bei dem sowohl dem Kunden Anreize für den Wiederkauf geboten werden, als auch eine Datenbank zum gezielten Ansprechen der Gäste erstellt wird.

Eine Spezialausgabe der LuxembourgCard könnte bei unverändertem Erwerbspreis um eine begrenzte Anzahl an ausgewählten Kulturhauptstadt-Veranstaltungen ergänzt werden. Diese würde dem Gast kostenfreien Eintritt zu Ausstellungen bzw. Veranstaltungen geben, beispielsweise „Retour de Babel“, „Tomorrow Now“, „Die Vier Grazien“, „Konstantin der Große“, „Sammlung Dexia Bank“, „Travelling Cinema“ etc.

Hinter das Konzept wird eine Kundendatenbank gelegt, die in Verbindung mit der in Maßnahme 14a beschriebenen Datenbank zu verstehen ist. Die Datenkundgebung erfolgt für den Kunden auf freiwilliger Basis. Beim Erwerb der Karte werden wichtige Kundeninformationen wie etwa Name, Adresse, E-mail, Aufenthaltsdauer in Luxemburg, Reisebegleitung, Geburtsjahr, Beschäftigungsverhältnis (PCS), Interessengebiete etc. erfragt. Weitere Daten wie z.B. Geschlecht oder Datum können vom Verkäufer zusätzlich erfasst werden. Bei

Vorzeigen der LuxembourgCard am Eingang der jeweiligen touristischen und kulturellen Attraktionen soll die Nummer der Karte notiert werden. Dies ermöglicht anschließend die Rekonstruktion der Besichtigungsrouten der jeweiligen Gäste und die Erstellung von Präferenzprofilen.

Die Übermittlung der Kundendaten soll, wie bereits erwähnt, auf freiwilliger Basis erfolgen. Um allerdings eine gewisse Aussagekraft der Ergebnisse dieser Datenerhebung zu gewährleisten, müsste sich ein möglichst großer Anteil der Kartenkäufer hierzu bereit erklären. Ein Anreiz mit dem Ziel diese Bereitschaft zu steigern könnte folgendes sein: Ein Kunde, insofern er einen Eintrag in der Datenbank hat und demnach seine Daten beim Erwerb der LuxembourgCard zur Verfügung gestellt hat, kann bei seinem nächsten Aufenthalt in Luxemburg die LuxembourgCard vergünstigt erwerben (- 30 oder 40%).

Diese Vergünstigung hat zwei Vorteile. Zum einen wird voraussichtlich ein größerer Anteil der Gäste seine persönlichen Daten preisgeben und somit die Datenbank füttern, d.h. dazu beitragen das Kundenverständnis zu verbessern und Direktmarketing-Aktionen zu ermöglichen. Zum anderen wird durch den zeitversetzten Vorteil die Kundenbindung, unter anderem in Form einer möglicherweise verstärkten Wiederkaufquote der LuxembourgCard, gefördert.

Sonstige Vorteil-Programme, Preisausschreiben, Lotterien etc. sind ebenfalls im Rahmen der Datenerhebung (siehe Maßnahme 3) denkbar. Gewinne könnten hier z.B. Bücher über Luxemburg bzw. die Großregion sein, sowie Merchandising-Produkte, LuxembourgCards etc.

Aktuell (Stand Februar 2006) werden zwei verschiedene Strategien entwickelt: Zum einen soll die bestehende LuxembourgCard in dem Sinne erweitert werden, dass auch Kulturhauptstadt-Projekte damit zu einem reduzierten Preis genutzt werden können. Weiterhin sollen andere touristische Karten der Region auch auf die Kulturhauptstadt-Veranstaltungen anwendbar sein. Weiterhin wird eine Art Jahrespass entwickelt, der über den gesamten Zeitraum der Kulturhauptstadt gültig ist und sich vornehmlich an die Bevölkerung der Großregion und weniger an Touristen richtet. Diese Karte soll ca. 100€ kosten.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem ONT sowie der LuxPlus 2007 asbl.

#### Zeitraumen:

Die Umsetzung dieser Maßnahme sollte im Laufe des Jahres 2007 erfolgen und nachhaltig weitergeführt bzw. weiterentwickelt werden.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

## Institutionalisierte Weiterführung von Organisationen

Die Dynamik und Innovation, die die Vorbereitung und Durchführung eines Events von der Größenordnung eines Kulturhauptstadtjahres begleiten, sind in der Lage die kulturelle und kulturtouristische Struktur einer Stadt bzw. einer Region umzugestalten und das Image zu beeinflussen. Um diesen Wandel allerdings nachhaltig festzuschreiben, bedarf es entsprechenden Maßnahmen. Drei Aspekte sind hierbei als vorrangig zu betrachten:

- die weiterführende kulturelle Förderung mit dem Ziel die kulturelle Dynamik beizubehalten,
- die Nachnutzung des angesammelten Know-Hows,
- die Weiterführung der Zusammenarbeit zwischen touristischen Entscheidungsträgern.

Die nachfolgenden Maßnahmen werden in diesem Sinne Vorschläge darlegen.

### **Maßnahme 15: LuxPlus2007 asbl als grenzüberschreitende Agentur weiterführen**

Die heutige LuxPlus2007 asbl sollte im Nachgang des Kulturhauptstadtjahres mit reduziertem Personalaufwand in Form einer grenzüberschreitenden kulturellen und touristischen Agentur weitergeführt werden. Es wäre im Sinne einer wertschöpfenden Nachnutzung des Kulturhauptstadtjahres als ein wirtschaftlicher Verlust anzusehen, wenn das angesammelte Know-How und die Erfahrung der bestehenden Struktur in den Bereichen

- Implementierung von Events,
- Kooperation zwischen Tourismus und Kultur (Vermittlerfunktion) sowie
- grenzüberschreitende kulturelle und touristische Zusammenarbeit in der Großregion

durch deren Auflösung verloren ginge. Insbesondere die grenzüberschreitende Vernetzung und die Aufrechterhaltung der Kontakte, die in den fünf Teilregionen geknüpft wurden, bedürfen der Institutionalisierung (z.B. durch eine Agentur), die sich ihrer nachhaltig annimmt und grenzüberschreitende Initiativen fördert. Dies ging ebenfalls aus zahlreichen, im Rahmen dieser Studie durchgeführten, Expertengesprächen hervor. Teilweise wurde gar angedeutet (und dies nicht von der betroffenen Agentur selbst), dass das Kulturhauptstadtjahr – zumindest in seiner grenzüberschreitenden Komponente – umsonst gewesen sein wird, sollte LuxPlus2007 asbl tatsächlich aufgelöst werden und keine grenzüberschreitende Agentur aus dem Event hervorgehen.

Die Nachfrage nach grenzüberschreitenden Projekten ist groß, viele scheitern allerdings an Finanzierungsschwierigkeiten. Erste Voraussetzung für eine nachhaltig erfolgreiche grenz-

überschreitende Annäherung und Zusammenarbeit im kulturellen und auch touristischen Bereich ist daher die Gründung bzw. Weiterführung eines grenzüberschreitenden Fonds, in den die Teilregionen jährlich einzahlen. Die weitergeführte Agentur für grenzüberschreitende Zusammenarbeit soll diesen Fonds verwalten und bedeutende grenzüberschreitende Initiativen fördern bzw. auch initiieren. In diesem Sinne ließen sich auch grenzüberschreitende Projektansätze im Rahmen von INTERREG-Programmen umsetzen. Voraussetzung ist es, dass die Agentur in privatwirtschaftlicher Form geführt wird, mit dem Ziel seine Reaktivität zu optimieren. In der Tat stößt grenzüberschreitende Zusammenarbeit oftmals bereits an zahlreiche administrative Hürden, vor diesem Hintergrund erscheint die Reaktivität der verantwortlichen Agentur umso wichtiger.

Die in einer hauptamtlichen Stelle zu besetzende Vermittlerfunktion zwischen Tourismus und Kultur soll die Agentur zu einer dauerhaften Plattform für den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren des Tourismus und der Kultur entwickeln. Durch die hauptamtliche Besetzung soll verhindert werden, dass die Zusammenarbeit Kultur-Tourismus nach 2007 im Sande verläuft (Funktionen: Einberufen von regelmäßigen Sitzungen zu konkreten Themen, Dokumentation und Sicherung, Vermittlerfunktion, Fordern und fördern eines verstärkten Dialogs und Zusammenarbeit auf ministerieller Ebene etc.). Zudem soll die Ansiedlung derjenigen Person bei der aus der Kulturhauptstadt hervorgegangenen Agentur die Akzeptanz der Vermittlerfunktion von beiden Parteien (Kulturschaffende und Tourismusakteure) steigern, da der Posten auf „neutralem“ Boden angesiedelt ist (d.h. weder bei einer reinen Tourismus- noch bei einer reinen Kulturinstitution).

Das ETI schlägt für die Agentur folgende Aufgabenfelder vor:

- den grenzüberschreitenden kulturellen und touristischen Fonds verwalten;
- den Dialog und die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren (grenzüberschreitend und branchenübergreifend) aufrechterhalten und weiterhin fördern;
- eine Plattform für Ideenaustausch darstellen;
- bedeutende grenzüberschreitende Initiativen fördern bzw. auch initiieren,
- Organisation, Koordinierung und Umsetzungsbegleitung des in Maßnahme 16 vorgeschlagenen Festivals und weitere kultureller (grenzüberschreitender) Events.

Die Gründung von thematischen Abteilungen mit ständigem oder zeitlich begrenztem Auftrag innerhalb der Agentur soll ganz bestimmte Themenbereiche grenzüberschreitend weiterentwickeln. Für den Tourismus schlägt das ETI beispielsweise eine Abteilung zum Thema Industriekultur vor (siehe auch Maßnahme 22), die die konkrete Förderung grenzüberschreitender Angebotsgestaltung und Vermarktung sowie deren Koordinierung übernehmen soll.

Zuständigkeiten:

Die Entscheidung für oder gegen die Weiterführung von LuxPlus2007 asbl in abgeänderter Form und evtl. mit verringertem Personalaufwand obliegt mehreren Parteien (Tourismusministerium, Kulturministerium etc.) und unterliegt der Voraussetzung, dass ein langfristig gesichertes Budget bereitgestellt werden kann. LuxPlus2007 asbl muss allerdings den Entscheidungsträgern entsprechend attraktive Vorschläge vorlegen.

Zeitraumen:

Die Vorschläge müssen spätestens im zweiten oder dritten Quartal des Jahres 2007 vorliegen, damit die Entscheidung noch vor Ende des Kulturhauptstadtjahres gefällt werden kann.

Priorität:

Höchste Priorität.

### **Maßnahme 16: Regelmäßig stattfindendes kulturtouristisches Festival organisieren**

Seit dem Beginn der 1990er Jahre werden Events als eine attraktive Möglichkeit angesehen, sich von Wettbewerbern abzuheben und Marktanteile zu gewinnen. Inzwischen hat sich eine eigene Gästegruppe gebildet, deren primäre Motivation in Besuch von Festivals, Events und Happenings liegt. Für diese Eventtouristen ist das Ziel der Reise bei einem Event „dabei gewesen zu sein“. Als typische Großevents können z.B. Sportveranstaltungen (Fußballweltmeisterschaft, Olympische Spiele etc.), allerdings auch kulturelle Veranstaltungen genannt werden. Insbesondere regelmäßig stattfindende Events erreichen durch wachsenden Bekanntheitsgrad hohe Besucherzahlen.

Eine weitere Kategorie an Gästen stellen die kulturell motivierten Gäste dar, die sich den Zeitrahmen ihrer Reise gezielt vor dem Hintergrund kultureller Happenings auswählen. So ziehen Festivals, die ein intensives, auf kurzer Zeitspanne konzentriertes thematisches Programm aufweisen, eine zunehmend große Anzahl an Kulturkonsumenten in Form von Touristen an. Hier ergeben sich Chancen im Bereich des Kurzurlaubsmarktes.

Um zu verhindern, dass nach dem Jahr 2007 die kulturelle Dynamik in Luxemburg abschwächt, das Know-How im Bereich der Organisation von Events verloren geht, sowie die kulturtouristische Attraktivität Luxemburgs insgesamt abschwächt, schlägt das ETI vor, ein regelmäßig stattfindendes kulturtouristisches Festival aus dem Kulturhauptstadtjahr hervorgehen zu lassen.

Der Titel der Europäischen Kulturhauptstadt ist für die jeweilige Stadt auf ein Jahr begrenzt. Es geht im Folgenden also nicht darum, das Kulturhauptstadtjahr weiterzuführen, sondern dieses ganz eigene kulturtouristische Profil, was aus dem Großevent 2007 hervorgehen wird, langfristig zu nutzen. Erfolge, wie zum Beispiel eine Verbesserung des kulturellen Profils oder des Images, das gesammelte Know-How etc., sollen nach dem Jahr 2007 durch ergänzende und weiterführende Attraktionen und Veranstaltungen einer nachhaltigen Nutzung zugeführt werden.

Das eigene, im Jahr 2007 geschaffene Profil soll demnach aufgegriffen und weitergeführt werden. Eine Verbindung zu 2007 sollte aufrechterhalten bleiben, um von dem Wiedererkennungswert Gebrauch zu machen (Logo in angepasster Form, Weiterentwicklung von erfolgreichen Projekten, die jeweils wieder aufgegriffen werden etc.).

Die Dauer des Festivals könnte je nach Fülle des Programms auf drei bis maximal vier Wochen festgelegt werden, wobei die Vor- oder Nachsaison als die vorteilhaftesten Perioden zu erachten sind. Grund hierfür ist die Möglichkeit der Entzerrung bzw. Verlängerung der Saison, der Erhöhung der Hotelauslastung in der Festivalzeit sowie das Ansprechen von Zweit- oder Driturlaubern. Das Event sollte auf regelmäßiger Basis – möglichst jedes Jahr, alternativ jedes zweite Jahr – stattfinden und einer jährlich wechselnden Thematik, die allerdings direkt auf die nationale und grenzüberschreitende Kultur und Identität hinweist, unterliegen.

Das Programm sollte sich aus einer interessanten Mischung von folgenden Aspekten zusammensetzen:

- Einbau von Bestehendem (je nach gewähltem Zeitraum: Rock um Knuedler, Nationalfeiertag, Journée du Patrimoine, Highlights der Kulturhäuser etc.).
- Aufgreifen von weitergeführten und weiterentwickelten Kulturhauptstadt-Projekten, z.B. Morning Lights, E-tours, Festival der Begegnungen (Maßnahme 23), Kunstmoment etc. Die an dieser Stelle erwähnten und in Kapitel 5.6.1 beschriebenen Projekte können allerdings durchaus auch außerhalb des hier beschriebenen Festivals stattfinden. Ihre Aufnahme in dieses Festival hat weniger zum Ziel das Kulturhauptstadtjahr weiterzuführen, als vielmehr die Weiterentwicklung einzelner, zum festen Bestandteilen des kulturtouristischen Angebots von Luxemburg gewordener Projekte aufzuzeigen.
- Etablierung neuer Projekte, insbesondere vor dem Hintergrund junge Künstler zu fördern und kulturelles Schaffen, Innovation und Dynamik weiterhin zu unterstützen. In dieser Programmkategorie ist zusätzlich die Einführung eines Kunstpreises vorstellbar, die von einer Persönlichkeit der Kulturszene am Ende des Festivals verliehen wird.

- Ausarbeiten eines attraktiven Animationsprogramms (Märkte, Straßenanimation etc.).

Eine klare Vernetzung mit den kulturtouristischen Stätten Luxemburgs (Burgen, Museen etc.) sollte ebenfalls mit Hilfe der Projekte hergestellt werden.

Die gemeinsame Vermarktung von kleineren Veranstaltungen, Projekten junger und unbekannter Künstler sowie von bekannten Projekten und Highlights optimiert die Tragweite der Vermarktung. Für kleinere Veranstaltungen und Projekte bedeutet die Vermarktung im Verbund bzw. unter einer etablierten Dachmarke die Möglichkeit Besucher anzuziehen, die durch eine einzelne Vermarktung nicht erreicht werden könnten.

Die heutige LuxPlus2007 asbl sollte in ihrer weitergeführten Form (siehe Maßnahme 15) die Organisation dieses neuen Festivals übernehmen. Somit könnten die Erfahrungen und das Know-How des Personals in den Bereichen der Implementierung von Events und der Kooperation zwischen Tourismus und Kultur (Vermittlerfunktion) nachhaltig genutzt werden.

Ein Event dieser Art müsste staatlich gefördert werden. Kulturfestivals dieser Größenordnung sind heutzutage selten in der Lage sich selbst zu tragen. Es soll allerdings versucht werden, ein möglichst attraktives Verhältnis zwischen sich tragenden (durch Eintritte, Sponsoring, evtl. Merchandising etc.) und sich nicht tragenden Projekten zu erreichen. Der Programmaspekt Animation sollte entweder über Beispielförderungen innerhalb des Fünfjahresplanes des Tourismusministeriums finanziert werden (siehe Maßnahme 13a) oder von den jeweiligen Gemeinden, Ententes touristiques bzw. Syndicats d'Initiative getragen werden.

#### Ziele des Festivals:

- Das im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres erlangte Know-how und die Erfahrungen bündeln und nachhaltig nutzen,
- die Bekanntheit der KHS-Veranstaltung und den Medienaufwand des Events 2007 für die Markteinführung und Bekanntmachung des neuen Festivals im Jahr 2008 nutzen,
- den kulturellen Aufschwung nachhaltig unterstützen bzw. regelmäßig erneuern, sich ergebende Imageeffekte weiterführen und ausnutzen,
- die touristische Nachfrage und somit die wirtschaftlichen Effekte des Tourismus nachhaltig steigern,
- die zeitliche und räumliche Konzentration der touristischen Nachfrage entzerren,
- kleinere Veranstaltungen (bestehende Kleinveranstaltungen, Projekte junger bzw. noch unbekannter lokaler Künstler) unter einer großen Marke mit vermarkten,
- die kulturelle Imagekomponente, die aus dem Kulturhauptstadtjahr hervorgeht, nachhaltig stützen,

- die Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus auf regelmäßiger Basis aufrechterhalten und fördern,
- die Bevölkerung langfristig einbinden,
- zur Verstärkung der Identifikation der Bürger mit ihrem Land bzw. mit der Großregion durch das Erlebnis des „Wir-Gefühls“ beitragen,
- den Erlebniswert Luxemburgs hervorheben.

Zuständigkeiten:

Die Entscheidung für oder gegen ein derartiges Festival obliegt mehreren Parteien (Tourismusministerium, Kulturministerium etc.) und unterliegt der Voraussetzung, dass ein langfristig gesichertes Budget – z.B. in Form eines festen Haushaltspostens – bereitgestellt werden kann.

Die Organisation und Umsetzung des Festivals würde der weitergeführten Agentur, die aus der heutigen LuxPlus2007 asbl hervorgehen könnte (siehe Maßnahme 15), zufallen.

Zeitrahmen:

Eine Entscheidung muss noch vor Ende des Kulturhauptstadtjahres fallen, da sich sonst die bestehenden Strukturen auflösen.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Exkurs: Lille3000** (vgl. Lille3000, o. S.)

Nach dem großen Erfolg des Kulturhauptstadtjahres 2004 in Lille wurde das Projekt „Lille3000“ ins Leben gerufen, das aus dem Kulturhauptstadtjahr hervorgeht. Unter der Leitung der Stadt Lille und in Zusammenarbeit mit dem Conseil Général du Nord findet ab diesem Jahr das internationale Kulturfestival in einem Zweijahresturnus statt. Über einen Zeitraum von rund drei Monaten hinweg, vom 14. Oktober 2006 bis zum 14. Januar 2007, steht Lille3000 mit dem Thema Indien unter dem Motto „Bombaysers de Lille“. Für das Jahr 2008 ist das Thema Osteuropa geplant. Die Organisatoren werden von starken Werbepartnern (beispielsweise der Hotelkette „Accor“, dem Energieversorger „EDF“ oder der Supermarktkette „Auchan“) unterstützt. Um ein möglichst breites Publikum ansprechen zu können, wurde ein Mix aus den unterschiedlichsten Veranstaltungen zusammengestellt. Die Veranstaltungen werden in drei Rubriken unterteilt: unter „Huge events“ zählen Ausstellungen, artistischen Vorführungen und Parties. Unter „Strong themes“ werden Veranstaltungen gezählt, die sich in künstlerischerweise mit Problemfeldern oder Visionen von Indien beschäftigen (beispielsweise Bollywood, Brick Lane und Mega-city Bombay). In „Places and cultural partners“ sind z.B. Opernaufführungen und Ausstellungen in dem Palais des Beaux-Arts von Lille bzw. in der St. Marie-Madeleine Kirche gefasst.

**Maßnahme 17: Arbeitsgruppe Tourismus auf luxemburgischer Ebene institutionalisieren (Arbeitsgruppe Kulturtourismus)**

Im Rahmen der touristischen Vorbereitungsarbeit für das Jahr 2007 hat sich die Gründung von zwei unterschiedlichen – allerdings komplementären – Arbeitsgruppen als erforderlich erwiesen, welche von der Tourismusabteilung von LuxPlus2007 asbl ins Leben gerufen wurden. Die grenzüberschreitende Arbeitsgruppe hat als Aufgabenfeld die Koordination der touristischen Vermarktungsaktionen zwischen den fünf Teilregion. Die nationale Arbeitsgruppe hingegen kümmert sich um interne tourismusbezogene Belange in Zusammenhang mit dem Kulturhauptstadtjahr.

Der Anstoß für eine intensive Zusammenarbeit und Koordinierung zwischen den Akteuren einer Branche wird oftmals durch eine gemeinsame, konkrete und projektbezogene Arbeit bzw. Aufgabe (wie in diesem Falle die Organisation des Kulturhauptstadtevents) gegeben. Bewährt sich die nationale Arbeitsgruppe im Laufe der Vorbereitungen und der Umsetzung des Kulturhauptstadtjahres, so könnte seine Institutionalisierung in Form eines Gremiums in Erwägung gezogen werden. Aufgabenfelder dieser Instanz könnten im Nachgang des Kul-

turhauptstadtjahres die Zusammenarbeit und Koordinierung der (kultur-)touristischen Aktivitäten zwischen der nationalen und den regionalen Ebenen sein und somit als „Koordinierungsgremium“ (siehe **Maßnahme 1**) fungieren.

Das Gremium würde sich aus Vertretern der nationalen Ebene (Tourismusministerium, ONT) und den regionalen Ebenen (ORT bzw. Ententes touristiques und LCTO) zusammensetzen. Die Nominierung eines Vorsitzenden des Gremiums, der die Sitzungsplanung sowie deren Vorbereitung übernimmt, erweist sich als notwendig. Bei Bedarf könnten punktuell branchenintern oder –extern Vertreter von komplementären Organisationen hinzugezogen werden (lokale Tourist-Informationen, HORESCA, Kulturvertreter, Umweltvertreter etc.).

Zuständigkeiten:

Die Entscheidung der Institutionalisierung der Arbeitsgruppe obliegt allen beteiligten Parteien (Ministerium, ONT, ORT etc.).

Zeitraumen:

Eine Entscheidung in diesem Sinne sollte möglichst noch vor Ende des Kulturhauptstadtjahres fallen, da die Institutionalisierung einer bestehenden Arbeitsgruppe einfacher erscheint als eine spätere Gründung. Grund hierfür ist, dass ein Teil der Vertreter (mit Ausnahme von den ORT's bzw. Ententes touristiques) sich zurzeit ohnehin regelmäßig in Sitzungen ähnlicher Struktur treffen und sich die Zusammenarbeit eingespielt hat.

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 18: Offizielle Incoming-Agentur für Luxemburg weiterführen**

Voyages Emile Weber wurde über ein Ausschreibungsverfahren zur offiziellen Incoming-Agentur für das Kulturhauptstadtjahr 2007 bestimmt. Der Reiseveranstalter ist seit Jahren im luxemburgischen Incoming tätig und weist langjährige Erfahrungen auf diesem Gebiet auf. Es wurde von mehreren Experten während den im Rahmen der vorliegenden Studie durchgeführten Gesprächen angedeutet, dass eine Weiterführung der Incoming-Abteilung von Voyages Emile Weber in Form einer offiziellen Incoming-Agentur für Luxemburg nach 2007 sinnvoll wäre. Für den luxemburgischen Tourismus erscheint es sinnvoll – auch unabhängig vom Kulturhauptstadtjahr, bzw. im Nachgang dieses Großevents – einen festen Ansprechpartner für das Incoming zu haben, an den alle bei den unterschiedlichen Akteuren auf nationaler und regionaler Ebene eingehenden Anfragen weitergeleitet werden können.

Es muss in diesem Zusammenhang allerdings beachtet werden, dass Voyages Emile Weber ein privatwirtschaftlich geführtes Unternehmen ist, das sich der Konkurrenz von beispielsweise Tourismusorganisationen in Vereinsform (e.V.) kaum stellen kann. Der Konkurrenzkampf zwischen Organisationen und Unternehmen im Bereich Incoming stellt in anderen europäischen Ländern ein häufig beobachtetes Problem dar, da Vereine keinen Profit anstreben müssen und daher in der Lage sind, Produkte preisgünstiger als Unternehmen anbieten können. In Frankreich wurde dies rechtlich beispielsweise folgendermaßen geregelt: In Gebietskörperschaften in denen Incoming-Unternehmen tätig sind, ist es den Tourismusorganisationen (CDT / CRT) untersagt, Incoming zu betreiben. Lediglich in Gebietskörperschaften, in denen keine privatwirtschaftliche Incoming-Agentur tätig ist, werden die Tourismusorganisationen dazu aufgefordert, diese Funktion zu übernehmen.

Soll eine offizielle Incoming-Agentur für Luxemburg beibehalten werden, so müssen vergleichbare Regelungen (allerdings auf luxemburgische Verhältnisse zugeschnitten) oder aber eine finanzielle Förderung des Incoming-Unternehmens gegeben sein. Insbesondere müssten die Zuständigkeiten im Bereich Incoming zwischen dem in Umsetzung befindlichen ORT und des Incoming-Unternehmens geregelt und festgelegt werden.

#### Zuständigkeiten:

In einer ersten Phase gilt es, in der großen Runde mit allen vom Incoming betroffenen Akteuren (Voyages Emile Weber, ONT, Ententes touristiques, LCTO etc.) die Vor- und Nachteile einer offiziellen Incoming-Agentur zu diskutieren und die Modalitäten bzw. die Rahmenbedingungen auszuarbeiten. Anschließend müssen die Entscheidungen zwischen Ministerium und Voyages Emile Weber festgehalten werden.

#### Zeitraumen:

Die Ernennung Voyages Emile Webers zur offiziellen Incoming-Agentur Luxemburgs sollte bereits im Laufe des Jahres 2007 erfolgen, damit der Übergang fließend gestaltet werden kann.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

### **Maßnahme 19: Nachnutzung der Rotunden vorbereiten**

Die beiden Rotunden im Bahnhofsviertel von Luxemburg-Stadt dienen als Headquarters für das Großevent 2007. Allerdings sollte zum jetzigen Zeitpunkt bereits eine Nachnutzung definiert werden. Das Thema der Rotunden wurde im Laufe der geführten Expertengespräche

che mehrmals erwähnt; dies bestätigt also, dass das Thema die Akteure beschäftigt. Durch das Programm für die Kulturhauptstadt 2007 scheinen die beiden Rotunden ihre jeweilige Nutzungsbestimmung gefunden zu haben: eine der beiden Rotunden soll Jugendprojekten zur Verfügung stehen, die andere temporäre Ausstellungen beherbergen.

Diese für kulturelle Zwecke neu erschlossene Infrastruktur muss allerdings nach 2007 von einem Betreiber geführt werden. Vor dem Hintergrund der Vielfalt an kulturellen Institutionen in Luxemburg erscheint die Gründung einer weiteren, neuen Institution als Betreiber für die Rotunden als nicht notwendig. Sinnvoller erscheint es, die Rotunden einer bestehenden Institution unterzuordnen und als „Zweigstelle“ zu betreiben. Als möglicher Betreiber sind beispielsweise die städtischen Museen zu betrachten. Idealerweise würden die Rotunden allerdings der in Maßnahme 15 angedachten, aus LuxPlus2007 asbl heraus entstandenen Agentur untergeordnet werden. Somit könnten die Rotunden einen verstärkt grenzüberschreitenden Charakter annehmen und eine Bühne für, von der Agentur geförderte bzw. initiierte, Projekte bieten.

#### Zuständigkeiten:

Die Entscheidung über die künftige Verwendung der Rotunden obliegt dem Staat in seiner Funktion als Eigentümer. Nutzungs- und Betreuungsvorschläge sollen allerdings von Lux-Plus2007 asbl ausgearbeitet werden.

#### Zeitraumen:

Die Vorschläge müssen spätestens im zweiten oder dritten Quartal des Jahres 2007 vorliegen, damit die Entscheidung noch vor Ende des Kulturhauptstadtjahres gefällt werden kann.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

### **Zusammenarbeit und Vernetzung**

Touristische Zusammenarbeit und Vernetzung sind im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres der Großregion zwei zentrale Begriffe. Auf nationaler Ebene und insbesondere über die Grenzen hinweg stellen sie eine entscheidende Herausforderung dar. Im Groben nimmt sich die asbl (e.V.) *Luxemburg und Großregion, Europäische Kulturhauptstadt 2007* und insbesondere seine Tourismusabteilung dieser Herausforderungen an und wird sich eigenen Angaben zufolge unter anderem mit folgenden Themen beschäftigen:

- Stärkere Vernetzung und Kooperation zwischen Tourist-Informationen: Informationsaustausch, gemeinsame Schulungen des Personals, gegenseitige Weiterempfehlung etc.,
- gemeinsame Kommunikationsstrategie und Vermarktung,
- zentralisiertes Ticketing für Kulturhauptstadtveranstaltungen,
- stärkere Vernetzung und Kooperation zwischen den Leistungsträgern (Hotels, Restaurants, kulturhistorische Sehenswürdigkeiten etc.).

Die offizielle Incoming-Agentur für 2007 wird sich außerdem in Zusammenarbeit mit den touristischen Entscheidungs- und Leistungsträgern sowie den Kulturschaffenden und der asbl um die grenzüberschreitende Produktentwicklung kümmern.

Es erscheint wenig sinnvoll, parallel zu den Bemühungen der Akteure von 2007 (insbesondere der Tourismusabteilung der asbl sowie der beiden touristischen Arbeitsgruppen, die in diesem Kontext ins Leben gerufen wurden) nochmals eigene touristische Strategien auszuarbeiten. Vielmehr sollten diese Aktivitäten, an deren Ausarbeitung die luxemburgischen Tourismusorganisationen maßgeblich beteiligt sind (Ministerium, ONT, LCTO etc.), tatkräftig unterstützt werden. Im Sinne einer längerfristigen Nutzung der Impulse des Kulturhauptstadtjahres können anschließend Strategieelemente aus dem Jahr 2007 aufgegriffen werden und darauf aufbauend eine nachhaltige touristische Entwicklung des Großherzogtums im Kontext der Großregion geplant werden.

In zwei spezifischen Punkten der Zusammenarbeit und Vernetzung soll allerdings im Folgenden eingegangen werden: Tourismus und Bevölkerung sowie Kultur und Tourismus:

### Tourismus und Bevölkerung

Binnentouristen bilden eine der vier offiziellen Hauptzielgruppen für das Event 2007. Maßnahmen zur wirksamen Ansprache dieser Zielgruppe werden demnach mit großer Wahrscheinlichkeit von den zuständigen Arbeitsgruppen ausgearbeitet werden. Insbesondere eine Innenmarketing-Offensive mit regelmäßigen Radio- und Fernsehschaltungen, regelmäßigen Rubriken in der Presse, Wettbewerben etc. werden ins Auge gefasst. Die Kommunikationsstrategie, die für das Großevent 2007 erstellt worden ist, lag dem ETI allerdings erst eine Woche vor der Fertigstellung der vorliegenden Studie vor und konnte daher in der Maßnahmenplanung nicht berücksichtigt werden.

Die Bevölkerung spielt bei Großevents eine zentrale Rolle, die sich bei der Bilanz früherer Kulturhauptstädte bemerkbar gemacht hat. Nicht nur als potenzielle Gästegruppe, sondern

sie fungiert auch als „Träger“ des Events. Wird ein Event dieser Größenordnung nicht von der Bevölkerung getragen, d.h. wird das Event nicht von der Bevölkerung angenommen, so dass eine Identifikation mit der Veranstaltung und ihrem Thema erfolgt, so erschwert dies eine glaubwürdige Vermarktung nach außen. Als zeitgemäßes und äußerst positives Beispiel kann in diesem Zusammenhang die Fifa Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland genannt werden, dessen Werbung die Bevölkerung durch Slogans wie beispielsweise „It's your Heimspiel“ gezielt sensibilisiert und einbindet.

Neben dem Einsatz von Werbung sollte die Bevölkerung in die Organisation und Umsetzung des Events eingebunden werden, dadurch wird das Gefühl, Teil des Events zu sein, verstärkt.

In diesem Sinne wird Freiwilligenarbeit als besonders effizientes Mittel angesehen und sehr häufig bei Großveranstaltungen eingesetzt, da es sowohl die Bevölkerung mobilisiert als auch einen Teil des Personalbedarfs bei der Implementierung der Veranstaltung deckt. Es muss allerdings darauf geachtet werden, dass die Freiwilligenarbeit einen Anreiz für die Helfer bietet, sonst können sich die kontraproduktive Effekte ergeben. Eine Initiative für Freiwilligenrekrutierung wurde von der LuxPlus2007 asbl bereits implementiert.

#### **Maßnahme 20: Initiative „Einheimische als *Freundenführer*“**

Die Einbeziehung der einheimischen Bevölkerung in die Angebotsgestaltung und kulturtouristische „Vermarktung“ ist ebenfalls von zentraler Bedeutung, wird allerdings oftmals unterschätzt. So verkaufen Einheimische ihre Region durch ihr Informationsverhalten Ortsfremden gegenüber (Freunde, Verwandte, jedoch auch flüchtigere Bekannte etc.) und tragen durch ihre Gastfreundlichkeit zur allgemeinen Kundenzufriedenheit bei. Mundpropaganda und Weiterempfehlung sind hier überaus wichtige Faktoren.

Eine Möglichkeit, die Einbindung der Einheimischen in das Großevent mit einer Sensibilisierung der Bevölkerung für die touristischen Potenziale des eigenen Landes und für den (ausländischen) Gast zu verbinden, wäre eine Aktion zum Thema „Einheimische als *Freundenführer*“. Dem Geschäftsfeld Binnentourismus kommt in Luxemburg außerdem eine gewisse Bedeutung innerhalb der nationalen Tourismusstrategie zu, die nachfolgenden Vorschläge lassen sich in diesen Handlungsbereich integrieren.

#### Konzept:

Es handelt sich bei der beschriebenen Aktion um eine Sensibilisierungskampagne, die aus der Überlegung heraus entsteht, dass die einheimische Bevölkerung bzw. die in Luxemburg

lebenden ausländischen Personen (aufgrund der europäischen und finanzwirtschaftlichen Funktion Luxemburgs hat das Herzogtum bezogen auf die luxemburgstämmigen Einwohner eine hohe Zahl zugezogener Arbeitnehmer):

1. die kulturtouristischen Angebote zu wenig wahrnimmt (z.B. nur relativ wenig Ausflüge unternimmt) und
2. verstärkt als touristische Multiplikatoren dienen könnte, indem Ortsansässige Freunde und Bekannte nach Luxemburg einladen.

Es gibt mehrere Gründe für die geringe Wahrnehmung des kulturtouristischen Angebotes (Punkt 1). In allen ehemaligen Kulturhauptstädten, insbesondere auch in Luxemburg 1995, wurde ein mehr oder weniger starker Anstieg des Kulturkonsums der Bevölkerung registriert. Es gilt demnach den verstärkten Konsum nicht lediglich auf reine Kulturprojekte zu beziehen, die Aktion sollte insbesondere auch auf touristische Themen, in Verbindung mit den vorhandenen kulturtouristischen Potenzialen aufmerksam machen (z.B. Thema Industrietourismus).

Die Sensibilisierungskampagne kann in Form von Presseartikeln erfolgen, ggf. mit Interviews von Personen, die über ihre Ausflugsintensität berichten, bzw. über ihre Absichten, Freunde und Verwandte im Laufe des Jahres 2007 einzuladen.

Anschließend wird den luxemburgischen Haushalten ein Handbuch mit folgenden Inhalten zur Verfügung gestellt:

- Allgemeine geschichtliche, wirtschaftliche, soziale und kulturelle Einführung zum Großherzogtum,
- thematische Besichtigungs- und Routenvorschläge für unterschiedliche Zeitspannen (1/2 Tag, 1 Tag, 1 Wochenende etc.) und unterschiedliche Gästeprofile (mit/ohne Kinder etc.), die Routenvorschläge beinhalten:
  - knappe Beschreibungen der touristischen Attraktionen entlang der Route in Luxemburg und der Großregion,
  - Beschreibung der wichtigsten Kulturhauptstadtprojekte, insbesondere sollten KHS-Veranstaltungen vorgeschlagen werden, die selbst bei kurzer Entscheidungsfrist noch zu besuchen sind (Konzerte, die bereits Monate im Voraus ausverkauft sind, sind in diesem Rahmen wenig sinnvoll),
  - zu den jeweiligen Attraktionen und Veranstaltungen: praktische Informationen wie z.B. Öffnungszeiten und –perioden,
  - Geheimtipps,
  - Restaurants.

Es gilt bei diesem Handbuch auf keinen Fall, eine ausführliche Bestandaufnahme der touristischen Attraktionen und der KHS-Veranstaltungen zu präsentieren. Für diese Zwecke wer-

den touristische Broschüren (z.B. „Urlaub und Freizeit“), sowie eine ausführlicher KHS-Veranstaltungskalender zur Verfügung stehen. Ein Bestellcoupon für das kostenlose Zusenden dieser Broschüren kann selbstverständlich in das Handbuch integriert werden. In diesem Handbuch soll für den Benutzer bereits eine Vorauswahl mit den kulturellen und kulturtouristischen Highlights bzw. Geheimtipps getroffen werden, es soll als Entscheidungshilfe und Organisationsinstrument dienen, mit dessen Hilfe die Einheimischen ihren Gästen Luxemburg näher bringen können.

Außerdem (Punkt 2) soll die Bevölkerung durch diese Aktion angeregt werden, Freunde und Verwandte zu sich einzuladen und ihnen das Luxemburger Land zu zeigen (→ „Freundenführer“). Besonders während des Kulturhauptstadtjahres, einer Periode, während der das kulturtouristische Interesse an Luxemburg noch verstärkt ist und eine festliche Atmosphäre zu spüren sein wird, erscheint es interessant, Bekannte einzuladen. Da die Einheimischen eigene Erfahrungen und Visionen über das Land mitbringen, sind sie interessante und vielseitige Fremdenführer, allerdings fehlt ihnen oftmals entweder das Interesse an dem kulturtouristischen Angebot (hier bietet das kulturelle Programm des Kulturhauptstadtjahres zahlreiche Anknüpfungspunkte) oder das Selbstvertrauen eigene Gäste selbst zu führen. Das Handbuch soll demnach Entscheidungshilfen geben und Hintergrundinformationen liefern, mit dem Ziel, diesem Mangel an Selbstvertrauen entgegenwirken.

Das Handbuch sollte möglichst kurz gehalten werden, um die Übersicht zu erleichtern und den Empfänger nicht mit zu vielen und überflüssigen Informationen zu überhäufen. Ziel soll es sein, eine handliche und übersichtliche Broschüre zur Verfügung zu stellen, die im Rahmen der Organisation des Aufenthaltes von Freunden und Bekannten bei Bedarf zu Rate gezogen werden kann oder auf Ausflüge mitgenommen werden kann.

Zielpublikum für diese Aktion sind alle kulturtouristisch interessierten Haushalte in Luxemburg. Die Einbindung der Grenzgänger als Multiplikatoren in das Zielpublikum kann durchaus als Erweiterungsoption angesehen werden.

Diese Maßnahme kann zur Sensibilisierung der luxemburgischen Bevölkerung dienen, sie kann allerdings auch mit kleinen Veränderungen auf die Bevölkerung der Großregion ausgedehnt werden. Die Sensibilisierungskampagne hätte dann zum Hauptziel Binnentourismus und vor allem Ausflüge innerhalb der Großregion zu intensivieren. Wie bereits mehrfach angedeutet wurde, besitzt Luxemburg wenig herausragende und profil- bzw. imageprägende Attraktionen, daher wurde in den durchgeführten Expertengesprächen mehrmals darauf hingedeutet, dass das eigentliche Zielpublikum für Luxemburg und für die Kulturhauptstadt

die Einwohner der Großregion sein müssten. Die oben beschriebene Maßnahme kann demnach auch auf diese Zielgruppe zugeschnitten werden.

Im Anschluss an die bereits erwähnte Schaltung von Presseartikel (Aufmerksamkeit wecken) sollte dieses Handbuch an das Zielpublikum verteilt werden. Dies kann auf unterschiedliche Weise organisiert werden:

- Direktes Zusenden an alle Haushalte,
- direktes Zusenden an ausgewählte Haushalte (z.B. Abonnenten der *Agenda* und anderen kulturellen bzw. kulturtouristischen Zeitschriften),
- Zusenden aufgrund des Einschickens eines Bestellcoupons aus der Presse,
- Abholen der Broschüre durch die Interessenten in den lokalen Tourist-Informationen.

Die Entscheidung über den Vertriebsmodus des Handbuches ist in Abhängigkeit mit den Herstellungskosten des Handbuches, dem verfügbaren Budget für die Aktion und dem von der Aktion betroffenen geographischem Gebiet (nur Großherzogtum oder gesamte Großregion) zu sehen.

Als zusätzliche Anregung kann kostenfreier bzw. ermäßigter Einlass für Einheimische in ausgewählte touristische Attraktionen angeboten werden, wenn sie in Begleitung von ausländischen Gästen (Freunden, Verwandten etc.) erscheinen. In der Tat ist es für einen Einheimischen mit Sicherheit interessant, nicht mehrmals Eintritt zu der gleichen Attraktion zahlen zu müssen, wenn er innerhalb eines Jahres mehrmals Besuch empfängt und die gleichen Attraktionen besucht. Beispielsweise könnte beim Vorzeigen einer abgelaufenen Eintrittskarte und in Begleitung von Freunden oder Verwandten aus dem Ausland ermäßigter oder kostenfreier Eintritt gewährt werden.

Eine Datenbank derjenigen Einheimischen, die von dieser Aktion profitiert haben, könnte ebenfalls angelegt werden.

#### Ziele:

Die wichtigsten Ziele dieser Aktion sind die Folgenden:

- Die Wohnbevölkerung (luxemburgstämmig oder zugezogen) langfristig für das touristische Potenzial ihres Landes zu sensibilisieren und diesbezüglich ein Kommunikationsinstrument anzubieten,
- kulturtouristische Ausflüge der Bevölkerung (Luxemburg und Großregion) zu fördern,
- die Bevölkerung dazu anzuregen, gerade während des Kulturhauptstadtjahres Freunde, Bekannte bzw. Verwandte (auch aus dem Herkunftsland) nach Luxemburg (und in die Großregion) einzuladen,

- ihnen das Selbstvertrauen zu geben, ihre Gäste durch Luxemburg zu führen: das Handbuch dient als Entscheidungs- und Planungshilfe sowie zur Vermittlung von Hintergrundwissen (evtl. vor allem für die Wahlluxemburger von Bedeutung).

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Ministerium bzw. dem ONT in Absprache mit LuxPlus2007 asbl.

Zeitraumen:

Die Aktion sollte spätestens im dritten Quartal von 2006 anlaufen (Presseartikel und Handbuch). Sie soll für das Kulturhauptstadtjahr eingeführt werden und kann durchaus in den darauf folgenden Jahren weitergeführt werden (neue Routen- und Besichtigungsvorschläge, weitergeführte KHS-Projekte, neue Veranstaltungen etc.).

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 21 : Initiative „Geprüfte Gastfreundlichkeit“**

Ziel der Aktion „Geprüfte Gastfreundlichkeit“ soll die Sensibilisierung der Bevölkerung für den Gast sein. Tourismus entspricht in Luxemburg, vergleichbar mit vielen westeuropäischen Destinationen, einem Wirtschaftszweig unter vielen. Die Wertschöpfung und die wirtschaftliche Bedeutung, die der Tourismus darstellt, ist durch seine branchenübergreifende Natur schwer sichtbar und wird daher gelegentlich seitens der Politik und der indirekt betroffenen Leistungsträger und oftmals seitens der Bevölkerung nicht in seinem eigentlichen Wert erkannt. In Destinationen, in denen der Tourismus zu einem der Hauptwirtschaftszweige zählt, lässt sich dagegen eine verstärkte Sensibilisierung der Bevölkerung feststellen: die Gastfreundlichkeit wird vorausgesetzt und ist oftmals Tradition.

Vor diesem Hintergrundgedanken soll diese Maßnahme entwickelt werden. Ziel soll es allerdings keineswegs sein, die Bevölkerung zu belehren, sondern lediglich das Thema Gastfreundlichkeit an die Öffentlichkeit bringen, auf den Gast hinzuweisen und Gastfreundlichkeit durch folgende Aktion zu unterstützen:

Konzept:

Ein „Mysteryguest“ wird mit versteckter Kamera in der touristischen Saison 2007 an unterschiedlichen Standorten positioniert, gibt sich als ausländischen Gast aus und spricht Passanten mit typischen Fragen aus den Bereichen Tourismus und Kulturhauptstadt an. Die

markantesten „Testgespräche“ werden im nationalen Fernsehen ausgestrahlt bzw. im Radio gesendet. Unter den „gastfreundlichsten“ Passanten wird am Ende der Aktion eine Reise verlost. Neben der Möglichkeit der Auslosung könnte der „Gewinner“ auch durch Zuhörer- bzw. Zuschauerwahl bestimmt werden, wobei dies den Aufwand wiederum erheblich erhöhen würde.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem Ministerium in Zusammenarbeit mit anderen Tourismusorganisationen und eventuell starken Partnern bzw. Sponsoren. Eine Kooperation mit Medienfirmen ist wünschenswert.

Zeitraumen:

Die Maßnahme sollte im Laufe des Kulturhauptstadtjahres umgesetzt werden.

Priorität:

Mittlere Priorität.

Kultur und Tourismus

Das zentrale Konfliktfeld zwischen Kultur und Tourismus besteht in der unterschiedlichen Wahrnehmung der Rolle der Kultur und ergibt sich aus der Frage nach der Vereinbarkeit von Kultur und Konsum. Es polarisieren sich die Schlagworte „Bildungsanspruch“ der Kultur und „Erlebniswunsch“ des Tourismus.

Auf der einen Seite muss Kulturtourismus, der dem Kriterium der Authentizität gerecht werden will, dafür sorgen, dass touristische Aktivitäten die kulturelle Identität der Destination nicht gefährden. Ist diese Voraussetzung erfüllt, so kann Kultur durchaus als Wirtschaftsfaktor verstanden werden. Die *„zum Teil bei Kulturverantwortlichen vorhandenen Vorbehalte gegen eine professionelle Berücksichtigung touristischer Belange bei der Erschließung, Präsentation, Information und Vertriebsorganisation“* (vgl. Steinecke, 1999) müssen überwunden werden.

In der Literatur wird oftmals die Institutionalisierung der Marketing- und Kommunikationskooperation zwischen Tourismus und Kultur vorgeschlagen. Jene Institution sollte zum Ziel haben, den Informationsfluss zu ermöglichen, die Belange der unterschiedlichen involvierten Gruppen zu berücksichtigen und konsensfähige Kooperationsstrategien auszuarbeiten. Eine enge Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Kultur hat in Luxemburg im Hinblick auf 2007 bereits begonnen und wird während des Kulturhauptstadtjahres seinen Höhepunkt

erreichen (Koordinierung auf der Ebene der LuxPlus2007 asbl). Diese Erfahrungen und das entstandene Know-how sollte man nach 2007 nicht verloren gehen lassen. Eine Institutionalisierung auf grenzüberschreitender Ebene könnte für die heutige LuxPlus2007 asbl eine Zukunftsperspektive darstellen (siehe Maßnahme 16). Eines der vorrangigen Aufgabenfelder dieser Organisation wäre es, die Koordinierung zwischen Tourismus und Kultur zu übernehmen und den Dialog zu fördern.

## **Produkt und Angebot**

### Unterstützung bzw. Weiterführung von KHS-Projekten

Die Auswahl touristisch relevanter Kulturhauptstadtprojekte sowie die Einschätzung von deren längerfristigen Potenzial haben sich im Laufe der Bearbeitung im Rahmen der vorliegenden Studie als schwierig erwiesen. Gründe hierfür sind folgende:

- Das definitive Programm wird erst Mitte bzw. Ende 2006 fertig gestellt sein,
- die Projekte befinden sich zum aktuellen Zeitpunkt noch in der Konzeptionsphase, lediglich kurze und relativ allgemein gehaltene Beschreibungen sind verfügbar,
- der Erfolg bei der Umsetzung sowie die Publikumsresonanz sind ausschlaggebende Kriterien, die im Sinne einer Weiterführung bzw. Weiterentwicklung eines Projektes berücksichtigt werden sollten.

Die nachfolgenden Maßnahmen sind daher kontinuierlich ausbaubar bzw. müssen im Laufe der weiteren Vorbereitungen und der Umsetzung des Kulturhauptstadtjahres regelmäßig auf ihre Relevanz hin überprüft werden.

### **Maßnahme 22: Ausbau des Angebotsthemas Industriekultur**

Die industrietouristische Nachfrage weicht leicht von der Nachfragestruktur der traditionellen kulturellen Einrichtungen ab. Im Gegensatz zu der Gruppe der kulturell motivierten Besucher sind in der Besucherstruktur von Industriestätten alle Bildungs- und Altersklassen mehr oder weniger gleichermaßen vertreten. Gästegruppen setzen sich insbesondere aus Tagesausflüglern und Kurzurlaubern sowie aus Gruppenreisenden zusammen. Dies gilt in erster Linie für die Besichtigung von Objekten (Werke, Brachen etc.). Kulturell und künstlerisch hochwertige Veranstaltungen (Konzerte, Ausstellungen etc.), bei denen die Objekte als Kulisse dienen, ziehen selbstverständlich verstärkt kulturell motivierte Touristen an.

Touristischen Reiz entwickeln Industriestandorte in der Regel nicht von selbst, vielmehr müssen sie erlebnisorientiert aufbereitet werden und gezielt touristisch inwertgesetzt und

vermarktet werden. Sowohl diese touristische Umnutzung (industriegeschichtliche Sehenswürdigkeit), als auch die Verbindung der Standorte mit kulturellen Einrichtungen (Kulisse für Veranstaltungen) stellen erfolgsversprechende Strategien dar und werden oftmals kombiniert verwendet.

### **Maßnahme 22a: Standort Esch-Belval touristisch weiter ausbauen**

Mehrere Kulturhauptstadt-Projekte sowie der Bau des Nationalen Zentrums für Industriekultur auf dem Industriegelände von Esch-Belval zeugen von einem entschlossenen Schritt Luxemburgs in die Richtung des Erhaltes des nationalen industriekulturellen Erbes sowie dessen Inwertsetzung und kulturelle wie auch touristische Umnutzung. Das Belval-Gelände ist ein kulturtouristisch äußerst vielseitig nutzbarer Standort, neben den industriegeschichtlichen Sehenswürdigkeiten und der Kulissennutzung für kulturelle Veranstaltungen spielt das Thema Konversion eine herausragende Rolle. Dieses Thema wird mit dem agora-Projekt „Von der Baustelle zur Schaustelle“ beleuchtet. Das wichtigste Zielpublikum stellt die lokale, nationale und grenzüberschreitende Bevölkerung dar (Sensibilisierung etc.), jedoch gewinnt das Thema auch bei dem touristischen Publikum eine zunehmende Akzeptanz.

Der Ausbau des kulturtouristischen Themas der Industriekultur erlangt dementsprechend in Luxemburg eine gewisse Bedeutung, insbesondere der Standort Esch-Belval sticht hervor. Die beiden Projekte „Morning Lights“ (Fonds de Belval) und „Von der Baustelle zur Schaustelle“ (agora) bilden ein interessantes Ensemble und würden in Verbindung mit dem Nationalen Zentrum für Industriekultur den Standort langfristig aufwerten.

In welcher Form die Weiterführung des Projektes in Esch-Belval erfolgen soll oder kann, ist zum heutigen Zeitpunkt noch unklar, wichtig erscheint allerdings folgende Aussage: Die Industriebrachen bilden an sich keine touristische Attraktion. Erst eine entsprechende Inwertsetzung, der Erhalt der Bausubstanz sowie ein ganzheitliches touristisches Entwicklungs- und Vermarktungskonzept werden den Standort erlebbar machen. Insbesondere das geplante Nationale Zentrum für Industriekultur wird ein Meilenstein darstellen, der das Thema Industriekultur in Luxemburg auf touristischer Ebene etablieren könnte. In diesem Zusammenhang rät das ETI zum einen zur Weiterführung – in der 2007-Version oder aber in veränderter Form – von Kulturhauptstadtprojekten wie zum Beispiel die Beleuchtung der Hochöfen, regelmäßige Führungen über das Konversionsgelände, Ausstellungen und Open-Air-Veranstaltungen.

Zum anderen schlägt das ETI für das Kulturhauptstadtjahr die Eröffnung einer Außenstelle des Esch City Tourist Office (ECTO) auf dem Standort Esch-Belval vor. In der Tat erscheint dies unumgänglich vor dem Hintergrund des Ausbaus des Standortes, der sich langfristig zu

einem bzw. dem touristischen Highlight des „Landes der roten Erde“ entwickeln soll. Die touristische Information muss dort geliefert werden, wo die Hauptbesucherströme vorbeilaufen und dies wird mittel- bis langfristig Esch-Belval sein.

Diese Außenstelle des ECTO soll folgende Funktionen erfüllen:

- Standortbezogen:
  - Dokumentation des Vergangenen,
  - Information über die Gegenwart und
  - Darstellung der Zukunft (die Vision der Konversionsprojekte von Esch-Belval: Universität, Forschungseinrichtungen, Industriekultur etc.).
- Regionsbezogen:
  - Vermittlung von touristischen und kulturellen Informationen über Esch-Alzette und ggf. die gesamte Urlaubsregion.

Erst aus der Kombination dieser Arbeitsfelder und der Verknüpfung der einer zielgruppengerechten Information über die Bedeutung und Funktion des Standortes sowie touristischer Informationen kann der Tourist ausreichend informiert werden und dadurch sein Verständnis des Standortes in den historischen und geographischen Kontext erzielt werden.

Die provisorische Tourist-Information kann als auf ein Jahr beschränktes Informationsangebot eingerichtet werden oder – in Hinblick auf die Weiterentwicklung und den nachhaltigen Erfolg des Standortes Esch- Belval – als eigenständige mittelfristige Tourist-Information weitergeführt werden. Idealerweise wird sie allerdings bis zur Eröffnung des Nationalen Zentrums für Industriekultur als Zweigstelle des ECTO betrieben und anschließend aufgelöst. Ihre Funktionen sollten zu dem Zeitpunkt in das Nationale Zentrum für Industriekultur integriert werden.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit der Weiterentwicklung des Standortes obliegt wie bisher dem Staat Luxemburg (durch den Fonds de Belval). Die Eröffnung einer ECTO-Zweigstelle muss vom ECTO organisiert und durchgeführt werden, finanzielle Zuschüsse sollten allerdings vorgesehen werden.

#### Zeitraumen:

Die Entwicklung ist bereits angelaufen und wird noch mehrere Jahre in Anspruch nehmen. Die Weiterführung von Kulturhauptstadtprojekten muss 2007 geplant und ab 2008 umgesetzt werden. Die Eröffnung der ECTO-Zweigstelle soll vor Beginn der Kulturhauptstadtprojekte in 2007 erfolgen.

#### Priorität:

Hohe Priorität.

### **Maßnahme 22b: Vermarktung im Verbund – Straße der Industriekultur SaarLorLux**

Die luxemburgische Industriekultur hat seit ihren Anfängen grenzüberschreitenden Charakter. Außerdem steht die Krise der Eisen- und Stahlindustrie an den Ursprüngen der Institutionalisierung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im Saar-Lor-Lux-Raum. Dieses Thema aus touristischer Sicht aufzugreifen, liegt daher auf der Hand und macht nur dann Sinn, wenn zahlreiche Anknüpfungspunkte sowohl im Inland (Musée des Mines in Rumelange, Train 1900, Fonds de Gras, Stolzemburg, Martelange etc.) als auch im Ausland (Völklinger Hütte, Besucherbergwerk St. Ingbert, Carreau Wendel, Hüttenwerk Uckange, Zeche Blegny, Werksbesichtigungen der Saarstahl AG etc.) realisiert werden. Denkbar ist auch die Zusammenarbeit mit grenzüberschreitenden und ausländischen Kulturhauptstadtprojekten (Völklingen (D), Pôle Européen Culturel (B/L), Kino im Fluss (D)).

Die Vermarktung dieser industriekulturellen Objekte sollte im Verbund organisiert werden. Nur wenige Objekte, insbesondere in Luxemburg, weisen bis zum heutigen Tage eine reelle touristische Strahlkraft auf. Auch ein Komplex wie Esch-Belval muss sich in den kommenden Jahren erst etablieren, zumal der Erhaltungszustand nur noch bruchstückhaft ist. Eine Straße der Industriekultur SaarLorLux, die bereits seit längerer Zeit angedacht ist, wäre im Sinne einer gemeinsamen Vermarktung sinnvoll. Ein Kriterienkatalog zur Aufnahme in eine derartige Straße sollte eine hohe Angebotsqualität garantieren. Die Kriterien würden von den Öffnungszeiten, über die didaktische Aufbereitung und das Führungsangebot bis hin zu Nebenangeboten wie sanitäre Anlagen, Gastronomie etc. reichen.

#### Zuständigkeiten:

Eine intensive nationale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit der touristischen Entscheidungs- und Leistungsträger ist in diesem Rahmen gefordert. Die konkrete Förderung grenzüberschreitender Angebotsgestaltung und Vermarktung sowie deren Koordinierung könnte eine Abteilung „Industriekultur“ der in Maßnahme 15 vorgeschlagenen Agentur übernehmen.

#### Zeitrahmen:

Ab 2006 sollten die Vorbereitungen im Sinne einer Umsetzung in 2007 anlaufen. Im Laufe des Jahres 2007 sollte die Auswahl und Vorbereitung der Weiterführung einzelner Projekte erfolgen. Dadurch können Weichen für eine langfristige Zusammenarbeit im Rahmen einer Straße der Industriekultur Saar-Lor-Lux gesetzt werden.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 22c: Das Kulturhauptstadt-Projekt „Kino im Fluss“ weiterführen**

Das Projekt „Kino im Fluss“ entspricht einer Initiative des Saarländischen Filmbüros e.V. und soll ein Symbol der gemeinsamen industriellen Vergangenheit im grenzüberschreitenden Raum darstellen: *„auf historischen Transportwegen der Eisen- und Stahlindustrie transportiert die Peniche statt industrieller Massengüter junge Filmkunst“* (Quelle: Luxemburg & Großregion: Europäische Kulturhauptstadt Europas 2007, o. J.).

Dieses Projekt würde langfristig eine sinnvolle Ergänzung zu schon beschriebenen Angebotselementen zum Thema Industriekultur darstellen. Ein abwechslungsreiches sowie thematisch gegliedertes Programm würde die Anziehungskraft des Ortes stärken. Die Aufführung von Dokumentarfilmen über die Eisen- und Stahlindustrie sowie Filmkunst, die in der Blütezeit der Industrie im Saar-Lor-Lux-Raum entstanden ist (1895 – 1970), erscheinen sinnvoll. Neben diesen Themenbereichen können auch Kinder- und Jugendfilme oder thematische Wochen etc. angeboten werden.

Vor dem Hintergrund, dieses innovative Kino neben Einwohnern und Ausflüglern am Heimatort ebenfalls für Touristen attraktiv zu gestalten, sollte auf folgende Punkte geachtet werden:

- Die Attraktion soll das bestehende Angebot (z.B. Strasse der Industriekultur Saar-Lor-Lux) ergänzen.
- Die Vermarktung soll im Verbund mit anderen kulturtouristischen und industriekulturellen Attraktionen erfolgen.
- Die Möglichkeit Eintrittskarten noch für den gleichen Tag zu erwerben, muss in der Regel gegeben sein.
- Neben der cinematographischen Attraktion soll die Peniche in ihrer ehemaligen industriellen Funktion erläutert und erlebbar gemacht werden.
- Die Filme sollten in der Regel (Ausnahme z.B. Kinderfilme) in Originalfassung mit Untertiteln ausgestrahlt werden. Filme bzw. Dokumentarfilme, die speziell für touristische Zwecke ausgestrahlt werden, sollten in den jeweiligen Sprachen des Zielpublikums gezeigt werden. Die Möglichkeit die gesamte Peniche (abhängig von der Größe) zu mieten, muss gegeben sein. Somit können spezielle Vorführungen für Gruppen organisiert werden.

Zuständigkeiten:

Die in Maßnahme 15 vorgeschlagene grenzüberschreitende Agentur soll die Weiterführung von grenzüberschreitenden Projekten wie diesen organisieren und leiten.

Zeitraumen:

Die Weiterführung von Kulturhauptstadtprojekten muss 2007 geplant und ab 2008 umgesetzt werden.

Priorität:

Niedrige Priorität.

**Maßnahme 23: Ausbau des Angebotsthemas Regionaltypisches & Multikulturalität**

Die nachfolgende Maßnahme beschäftigt sich mit dem Thema Regionaltypisches und Multikulturalität: ein Thema, das im Allgemeinen auf dem touristischen Markt zukunftsfähig erscheint. In Luxemburg werden regionaltypische Produkte bereits touristisch vermarktet, wobei bis zum jetzigen Zeitpunkt keine direkte Verbindung zum Thema Multikulturalität geknüpft wurde. Bislang wurden bei der Vermarktung dieses Angebotsbestandteils ausschließlich Aspekte wie z.B. Tradition betont. Die multikulturelle Atmosphäre, die ein wichtiger Bestandteil des Images von Luxemburg darstellt und außerdem anziehend auf Außenstehende wirkt, wurde noch nicht in der touristischen Angebotsgestaltung und Vermarktung thematisiert. Der Besucher möchte allerdings die Multikulturalität nicht nur in den Straßen von Luxemburg-Stadt spüren, sondern sie außerdem erleben können.

Das ETI schlägt in diesem Sinne die Umgestaltung, Zusammenführung und Weiterführung von mehreren Kulturhauptstadt-Projekten in abgeänderter Form vor: „Polygonal“ (Naturpark Our), „Réinventer les terroirs“ (Slowfood) etc.

Konzept:

Ein Festival der Begegnungen in Form einer mehrtägigen multikulturellen kulinarischen Veranstaltung könnte das bestehende Angebot in diesem Segment sinnvoll ergänzen. Folgende Komponenten des Festivals wurden vom ETI angedacht:

- Ein Markt mit regionaltypischen Produkten, d.h. sowohl Kulinarisches als auch Handwerk etc.

Dieser Markt kann auf das KHS-Projekt „Polygonal“ aufbauen, welches unter anderem einen Markt im Rahmen des Naturparks Our vorsieht. Der Markt sollte sich aller-

dings nicht auf einen der luxemburgischen Naturparke begrenzen, sondern alle Urlaubsregionen des Landes einbeziehen.

Es ist durchaus denkbar, die Veranstaltung in Form eines Wandermarktes über mehrere Wochenenden hinweg durch die fünf Urlaubsregionen ziehen zu lassen (z.B. abwechselnd in Luxemburg-Stadt, Echternach, Clervaux, Remich und Esch-sur-Alzette).

Eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit wäre ebenso denkbar und würde die Attraktivität der Veranstaltung entsprechend steigern.

Die Koordinierung kann über die Ententes touristiques oder gegebenenfalls über die ORT's gesteuert werden.

- **Fête des saveurs**

Ergänzend zu dem im vorherigen Abschnitt beschriebenen Markt, wird eine „Fête des saveurs“ in Form einer öffentlichen kulinarischen Veranstaltung vorgeschlagen. Auf einem großen Platz (mögliche Standorte: Knuedler in Luxemburg-Stadt, Place de la Basilique in Echternach etc.) können unterschiedliche in Luxemburg vertretene Nationalitäten Stände aufbauen bzw. anmieten und typische Speisen aus ihrem Land anbieten.

Gleichzeitig kann das entsprechende Land vorgestellt werden (Kultur, Brauchtum etc.). Auf einer zentralen Bühne können Künstler aus den jeweiligen Ländern auftreten und über Musik, Tanz, Sprachkurse etc. ihre Kultur vermitteln.

- **Gastronomische Veranstaltungen**

Als dritte Komponente dienen gastronomische Veranstaltungen an ungewöhnlichen Orten, was wiederum die Verknüpfung zu weiteren Kulturhauptstadt-Projekten bzw. -standorten und zu touristischen Standorten darstellen kann. Gastronomische Vier- bis Sechs-Gang-Menüs können daher in Restaurants oder auch beispielsweise in ehemaligen Industriestandorten angeboten werden, sowie auf dem *Kulturschiff* (KHS-Projekt, Projektträger: Tuchfabrik Trier e.V.), in den Kasematten, in Burgruinen etc. Gegebenenfalls können diese Veranstaltungen in Verbindung mit der internationalen Ausstellung Expogast erfolgen.

Sinn und Ziel dieses Festivals der Begegnungen soll es sein, die Multikulturalität Luxemburgs erlebbar zu machen und das gegenseitige Kennen lernen zu fördern.

Zuständigkeiten:

Die Organisation des Festivals kann durch die HORESCA in Zusammenarbeit mit den lokalen, regionalen und/oder nationalen Tourismusorganisationen erfolgen.

Zeitraumen:

Diese Maßnahme kann über einen Zeitraum von einem verlängerten Wochenende im Rahmen des in Maßnahme 16 vorgeschlagenen Festivals umgesetzt werden.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 24: Weiterführung des Projektes E-tours**

E-tours ist ein Projekt der Fachhochschule Trier, das in der Stadt Trier umgesetzt wurde und während des Kulturhauptstadtjahres auf die Großregion ausgedehnt werden soll. Das Projekt umfasst Kultur- und Bildungswege für die QuattroPole, im Rahmen derer Informationen, Wissen und Erzählungen zu und an unterschiedlichen Orten vermittelt werden. Durch den Einsatz neuer Medien können, im jeweiligen Kontext, Informationen verfügbar, sichtbar und lesbar gemacht werden. Es geht dabei um Wegbeschreibungen, die von den Wurzeln einer gemeinsamen Kultur in eine gemeinsame europäische Zukunft führen und sich hierbei innovativer, mobiler Medientechnologien bedienen. Texte, Bilder, Film- und / oder Toninformationen zu den kulturhistorischen Denkmälern und anderen Sehenswürdigkeiten wie auch weiteren touristisch relevanten oder ortsbezogenen Informationen (Öffnungszeiten, Veranstaltungen, Hotels, Restaurants, Einkaufsmöglichkeiten) wurden aufbereitet. Abrufbar sind diese Informationen durch mobile Endgeräte (z.B. PDAs, Museumsterminals, Touch-Screens der Touristeninformation, häuslicher PC) oder auch als selbst zusammengestellte Printausgabe „on demand“ (vgl. Luxemburg & Großregion: Europäische Kulturhauptstadt Europas 2007, o.J.).

Dieses Projekt sollte in jedem Fall auch nach 2007 weiter unterstützt werden, mit dem Ziel neue Technologien im Bereich der kulturtouristischen Besichtigungen einzuführen und umfangreiche sowie zielgruppenorientierte Informationen zum Kulturtourismus in tragbarer Form bereitzustellen. Die Einbindung in das touristische Angebot von Luxemburg-Stadt wird einen Mehrwert erzeugen, der dem fortschrittlichen Image der Stadt gerecht wird. Eine Ausweitung des Projektes auf weitere Städte, Ortschaften bzw. Standorte (z.B. Naturparks) nach 2007 kann angedacht werden.

Der Einsatz von neuen Technologien erweitert zudem die Möglichkeit, eine Verbindung zwischen Kultur, Bildung und Spiel / Spaß sowie den Gegensatz Geschichte / Moderne herzustellen. Eine Möglichkeit ist eine besonders auf Kinder abgestimmte Informationsübermittlung mit Spielen bzw. Gewinnspielen etc.

GPS-Systeme bieten außerdem interessante Anknüpfungsmöglichkeiten an ein Projekt dieser Art. Die GPS-Geräte können mit Routenvorschlägen programmiert werden und an Gäste, die mit eigenem PKW eine Region bereisen wollen oder Fahrrad- bzw. Wandertouren unternehmen wollen, vermietet werden. Mit Hilfe von erweiterten Speicherkapazitäten können die Geräte kulturtouristisches Datenmaterial speichern, das an den jeweiligen Standorten automatisch oder auf Knopfdruck abrufbar ist und über Monitor lesbar bzw. sichtbar oder über Lautsprecher hörbar gemacht wird.

Zuständigkeiten:

Abhängig von der Größe des Gebiets, auf das dieses Projekt ausgeweitet werden soll, können das ONT, die Ententes touristiques bzw. ORT oder die lokalen Syndicats d'Initiative die Verantwortung für die Umsetzung übernehmen.

Zeitraumen:

Als Zeitrahmen für die Umsetzung ist hier 2007 und darüber hinaus anzusehen.

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 25: Roadshow der Kulturhauptstadt**

Die Europäische Kommission schreibt der touristischen Komponente der Kulturhauptstadtveranstaltung, d.h. „*Besucher aus anderen europäischen Ländern anziehen*“ (Centre d'Information sur l'Europe, o.J.), eine herausragende Bedeutung zu und behauptet selbst folgendes: Sogar wenn es für verschiedene Menschen nicht möglich sein sollte, die Stadt persönlich zu besichtigen, wäre es als eine Aufgabe einer jeden Kulturhauptstadt anzusehen, sich andere Mittel der kulturellen Zugänglichkeit zu überlegen. Diese Zugänglichkeit „auf Distanz“ hat sich in den letzten Jahrzehnten durch Massenmedien und neue Technologien erheblich gesteigert. Ziel dieser Maßnahme soll es allerdings nicht sein, das Kulturhauptstadtevent in virtueller Form zugänglich zu machen, sondern es im Nachhinein (im Jahr 2008) in physischer Form nach außen zu tragen. Hierzu sollte eines der Kulturhauptstadtprojekte in Form einer Roadshow auf Reise durch Europa geschickt werden, mit der

Botschaft „Wenn ihr die Kulturhauptstadt nicht besuchen konntet, dann kommt die Kulturhauptstadt zu euch“.

„Retour de Babel“ ist eine Ausstellung zum Thema 2000 Jahre Migrationsgeschichte in Europa, welche anhand von Literatur, Traditionen, Musik, Häuserbau, Brauchtum etc. dargestellt werden soll. Momentan erscheint dieses Projekt für eine Roadshow am besten geeignet, da es

- unter dem luxemburgischen Thema „Migrationen“ läuft,
- eine der wichtigsten Ausstellungen der Kulturhauptstadt darstellt und
- eine gut kommunizierbare und vermarktbar Themenstellung hat (2000 Jahre Migrationsgeschichte in Europa), die europaweit auf Interesse und Akzeptanz stoßen könnte und gleichzeitig die historische Rolle und heutige Aspekte von Luxemburg und der Großregion vermitteln würde.

Für die Roadshow sollte eine Ausstellung ausgewählt werden, die außerdem noch

- möglichst getreu das gesamte Profil des Großevents widerspiegelt,
- während des Kulturjahres starke Publikumsresonanz erzielt und
- „transportierbar“ ist, d.h. die Ausstellung müsste im Rahmen einer Roadshow mehrmals komplett auf- und abgebaut werden und zum Transport zwischen den einzelnen Ausstellungsstandorten in LKWs verstaut werden können.

Momentan ist es noch schwer abschätzbar, ob die Ausstellung „Retour de Babel“ die drei letzteren Anforderungen erfüllen wird. Es ist durchaus denkbar, dass sie sich im Laufe des Kulturhauptstadtjahres als ungeeignet herausstellt und eine andere Ausstellung ausgewählt werden müsste.

Das für die Roadshow im Laufe des Jahres 2007 definitiv ausgewählte Projekt soll in Form einer Wanderausstellung über einen Zeitraum von mehreren Monaten im Anschluss an das Kulturhauptstadtjahr durch Europa reisen und in acht bis zehn Städten jeweils einige Wochen zu besichtigen sein. Dies bietet eine hervorragende Gelegenheit für eine fortgesetzte Öffentlichkeitsarbeit. Zudem kann die Roadshow als touristische Promotiontour für Luxemburg genutzt werden, indem neben der eigentlichen Ausstellung kulturtouristische Informationen über Luxemburg angeboten werden, regionaltypische Produkte bereitgestellt werden etc.

Eine Abteilung der Ausstellung soll sich außerdem mit dem Thema der Identität Luxemburgs, die sich zwischen Eigenheit und Einfluss bewegt, beschäftigen. Punkte, die behandelt werden könnten, sind folgende: Geschichte, Population, Wirtschaft, Sprachen, Bräuche, Traditi-

onen, Legenden, Multikulturalität etc. Besteht eine solche Abteilung nicht in der ausgewählten Ausstellung für die Roadshow, könnte sie selbstverständlich zusätzlich gegründet werden, insbesondere vor dem Hintergrund, diesen Teil der Ausstellung im Anschluss an die Roadshow in Form einer permanenten Ausstellung in Luxemburg anzusiedeln (Ankopplung an ein bestehendes Museum oder eigenständige Handhabung möglich).

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Entscheidung der Durchführung einer Roadshow obliegt dem Kultur- und dem Tourismusministerium. Ein entsprechender Haushaltsposten müsste für das Jahr 2008 verabschiedet werden. Die Vorbereitung und Umsetzung der Roadshow sollte idealerweise durch einen Mitarbeiter von LuxPlus2007 asbl koordiniert werden und in direkter Zusammenarbeit mit dem Projektträger der ausgewählten Ausstellung, dem ONT und den touristischen Auslandsagenturen erfolgen.

#### Zeitraumen:

Die Roadshow sollte im Laufe des Jahres 2008 stattfinden. Die Ansiedlung einer etwaigen permanenten Ausstellung würde anschließend in 2009 erfolgen. Denkbar wäre diese Ansiedlung gegebenenfalls auch in einer der beiden Rotunden.

#### Priorität:

Höchste Priorität.

### **Maßnahme 26: Übernahme und Weiterführung des Projektes „Kunstmoment“**

Das Kulturhauptstadtprojekt „Kunstmoment“ (Projektträger: „Kunstmoment“) *„führt leer stehende Ladenlokale einer zwischenzeitlichen Nutzung für Kunst und kulturelle Zwecke zu. In diesen „Galerien auf Zeit“ haben Künstler und Kulturschaffende die Möglichkeit, ihre Werke auszustellen oder Projekte zu realisieren. Immobilienbesitzer profitieren von der Belegung der Leerstände, die sich positiv auf eine Neuvermietung auswirkt. [Kunstmoment] stellt für beide Seiten die nötigen Kontakte her, wirkt als Kommunikationsplattform und kümmert sich um die gesamte Abwicklung.“* (vgl. Luxemburg & Großregion: Europäische Kulturhauptstadt Europas 2007, o.J.).

Es handelt sich hier keineswegs um ein neuartiges Konzept, sondern um eine wiederholt verwendete Idee, die sich über die Jahre hinweg in mehreren Städten und Ortschaften Europas bewährt hat. Auch in Luxemburg wurden derartige Initiativen unter der Leitung des Kulturministeriums in der Vergangenheit bereits durchgeführt.

Es wäre durchaus denkbar, dass Luxemburg sich an das rheinland-pfälzische Kulturhauptstadtprojekt „Kunstmoment“ anschließt und es in der vorgeschlagenen oder, je nach Bedarf, in einer leicht veränderten Version nach 2007 weiterführt. Es kann selbstverständlich eine dauerhafte Zusammenarbeit mit dem bestehenden rheinland-pfälzischen Unternehmen „Kunstmoment“ angedacht werden, die Gründung einer eigenen Struktur stellt allerdings auch eine Möglichkeit dar.

Die Anwendung dieses Konzeptes kann in Luxemburg-Stadt, allerdings auch in Esch-Alzette oder in Remich vorgesehen werden. Insbesondere in Remich könnte das Konzept durchaus sinnvoll und erfolgsversprechend erscheinen, um den alten Ortskern zu beleben und so ein Gegengewicht bzw. eine attraktive Ergänzung zur Esplanade zu schaffen. In der Tat ist die Esplanade in Remich insbesondere in den Sommermonaten stark belebt, der direkt an sie angrenzende Ortskern allerdings nahezu ausgestorben. Eine Vielzahl ehemaliger Ladenlokale und Restaurants stehen leer und der historische Ortskern verfällt zusehends. Ein Projekt wie Kunstmoment könnte zur Belebung des Zentrums sowie zur Stärkung der ansässigen Einzelhändler und des Tourismus beitragen. Das Projekt könnte kurz- und mittelfristig in regelmäßigen Zeitabständen wiederholt werden, mit dem Ziel, die touristische Attraktivität sowohl kurz- (durch die Kunstausstellungen) als auch langfristig (durch einen lebhafteren Ortskern) zu verbessern. Als äußerst interessant kann der Zeitraum des neuen kulturtouristischen Festivals angesehen werden (siehe Maßnahme 16).

#### Zuständigkeiten:

Das Tourismusministerium wird zuständig sein, das Vorhaben bekannt zu geben und ggf. zusammen mit dem Kulturministerium über die Implementierungsform entscheiden (Zusammenarbeit mit dem rheinland-pfälzischen Unternehmen Kunstmoment / Subventionierung eines bestehenden Immobilienmaklers (Ausschreibung) / Gründung eines neuen Unternehmens / etc.).

#### Zeitraumen:

Da das Projekt für das Kulturhauptstadtjahr in Rheinland-Pfalz, allerdings bislang noch nicht in Luxemburg vorgesehen ist, wäre es selbstverständlich sinnvoll, einen luxemburgischen Projektpartner hierfür zu finden. Das Konzept sollte allerdings spätestens im Jahre 2008 von dem zuständigen Projektträger oder Unternehmen auf langfristige Sicht punktuell umgesetzt werden. Der Zeitraum des in Maßnahme 16 vorgeschlagenen kulturtouristischen Festivals kann für die Umsetzung nach 2007 in Betracht gezogen werden.

#### Priorität:

Mittlere Priorität.

## **Maßnahme 27: Punktueller Ausbau des Pilgertourismus**

Tourismus mit religiösem Hintergrund, wie zum Beispiel Pilgertourismus, gehört zu einer der ältesten Tourismusformen überhaupt. Nach einem Rückgang der religionstouristischen Aktivitäten im Laufe der letzten Jahrzehnte verzeichnet man seit einigen Jahren wieder ein deutliches Wachstum in diesem Bereich. Durchschnittlich gesehen generiert diese Art von Tourismus allerdings verhältnismäßig wenig Gewinn für die Leistungsträger der Zielgebiete. Die Wertschöpfung im Pilgertourismus ist im Vergleich zu anderen Urlaubsformen – wie z.B. dem klassischen Kulturtourismus – ziemlich gering. Wird der religionsorientierte Tourismus allerdings für eine bestimmte Zeitspanne im Jahr etabliert und mit Kulturtourismus im weiteren Sinne verbunden, so kann dies durchaus ein Erfolgsrezept darstellen. Das ist insbesondere der Fall, wenn das religionstouristische „Event“ zusätzlich bekanntheitsfördernd bzw. sogar imagefördernd für die gesamte Region wirken kann.

Mehrere Projekte, die im engen oder weiten Sinne das Thema Religionstourismus behandeln, wurden für das Kulturhauptstadtjahr 2007 eingereicht und angenommen. Mehrere davon sind von Natur aus für die Nachnutzung bestimmt, wie zum Beispiel die Ausschilderung des luxemburgischen Abschnittes des Pilgerweges nach Santiago de Compostella (Projektträger: Frënn vum Camino de Santiago de Compostella). Der Pilgerweg ist fast komplett ausgeschildert, insbesondere in den Nachbarländern Luxemburgs. Jedoch war der Abschnitt des Weges auf luxemburgischem Boden bislang nicht beschildert und hat so die Kontinuität beeinträchtigt. Dies soll mit dem erwähnten Kulturhauptstadtprojekt geändert werden. Ein weiteres Projekt zu diesem Thema ist der „Pilgerweg des lächelnden Christus“ (Projektträger: EVBK, Rheinland-Pfalz), der quer durch die Großregion führen wird und wichtige religiöse Stätten miteinander verbindet.

Ganz besonders hervorgehoben werden sollte allerdings die Notwendigkeit, Kulturhauptstadtprojekte mit bestehendem und anerkanntem kulturtouristischem Angebot zu verknüpfen. Die Stadt Echternach bietet mit ihrer herausragenden geschichtlichen Bedeutung, ihrem religiösen Erbe (Abtei, Abteikirche, Abteimuseum etc.), ihrer Tradition (Springprozession am Pfingstdienstag) sowie ihrer kulturellen Bedeutung (Festival der klassischen Musik in Mai und Juni) mannigfaltige Möglichkeiten der Verknüpfung mit Kulturhauptstadtprojekten. Zudem wurde kürzlich bei der UNESCO ein Bewerbungsdossier mit dem Ziel eingereicht, die Springprozession auf die Liste der zu schützenden geistigen Kulturgüter setzen zu lassen.

Folgende Kulturhauptstadtprojekte sind in der Ortschaft Echternach angedacht (vgl. Luxemburg & Großregion: Europäische Kulturhauptstadt Europas 2007, o.J.):

- „Die Bibliothek von Echternach“ (Projekträger: Bibliothèque nationale de Luxembourg): An der Schnittstelle der Einflüsse: Für rund 1000 Jahre war die Bibliothek des Benediktinerklosters Echternach mit ihrer Handschriftenwerkstatt eines der bedeutendsten Zentren für den Austausch von Gedanken und Wissen in Schriftform, weit über die Großregion hinaus. Die Ausstellung dokumentiert Geschichte und Bedeutung der – im 8. Jahrhundert gegründeten und 1797 aufgelösten – Einrichtung.
- „Santa Maria, strela do dia“ (Projekträger: Luxfestival asbl): Konzert mit dem spanischen Ensemble Hespèrion XXI und der Capella Reial de Catalunya (Dir. Jordi Savall). Das Stück kreist thematisch um den heiligen Jakob von Compostela.
- „Opéra de chambre par Claude Lenners“ (Projekträger: Luxfestival asbl): Speziell für das Festival im Kulturhauptstadtjahr wird der luxemburgische Komponist Claude Lenners eine Kammeroper mit dem Thema „Einsamkeit und der Kampf ums Überleben“ schaffen. Das Libretto liefert Ernest Kolbach.

Vor diesem Hintergrund und in Verbindung mit den im vorherigen Abschnitt erwähnten Pilgerweg-Projekten kann sich Luxemburg für die Pfingstzeit im Bereich des religionsorientierten Tourismus positionieren. Das Angebotssegment ist nicht attraktiv genug um dauerhaft Erfolg zu versprechen, gezielte Vermarktungsstrategien für das Pfingstwochenende bzw. die Pfingstwoche können allerdings – bei image- und bekanntheitsförderndem Erfolg auch längerfristig – Gäste anziehen. Aus Expertengesprächen ging außerdem hervor, dass bereits angedacht wurde, das Jahr 2007 unter das Thema des Heiligen Willibrord zu stellen. Dies würde mit großer Wahrscheinlichkeit im Jahre 2007 einen interessanten Auftakt für eine langfristige thematische Positionierung Luxemburgs zum Thema religiöses Erbe für die Pfingstzeit darstellen.

Es wäre selbstverständlich auch hier von Vorteil, das religionsorientierte Angebot um andere Komponenten zu ergänzen (landschaftliche Attraktivität der Region Müllerthal etc.), mit dem Ziel Multiplikatoren zu schaffen.

#### Zuständigkeiten:

Die Vermarktung der Pfingstwoche unter dem Zeichen des religionsorientierten Tourismus soll in erster Linie, jedoch nicht alleine, von Seiten der Entente des Müllerthal in enger Zusammenarbeit mit dem Syndicat d'Initiative von Echternach erfolgen. Die Koordinierung der Events, die Vermarktung, das Schnüren von Packages, die etwaige Weiterführung von Kulturhauptstadtprojekten (die Bibliothek von Echternach wäre beispielsweise auf langfristige Sicht eine sinnvolle Ergänzung des vorhandenen Angebotspotenzials) etc. obliegt ihnen. Die zeitbegrenzte Positionierung sollte allerdings ebenfalls vom ONT sowie von den Auslandsvertretungen Luxemburgs aufgegriffen werden (Kommunikation, Darstellung etc.).

Zeitraumen:

Der punktuelle Ausbau des Pilgertourismus sollte erstmals in der Pfingstwoche 2007 umgesetzt und in den darauf folgenden Jahren weitergeführt werden.

Priorität:

Mittlere Priorität.

Weitere Projektideen zur Stärkung des Kulturtourismus**Maßnahme 28: Thema Europa ausbauen und erlebbar machen**

Die führende Rolle Luxemburgs im europäischen Integrationsprozess sowie die heutige Stellung der Stadt Luxemburg als eine der drei europäischen Hauptstädte neben Brüssel und Straßburg, bilden eine wichtige Komponente des Images des Landes. Die Bekanntheit Luxemburgs in Europa und der Welt stützt sich in einem großen Maße auf die europäische Komponente sowie auf den luxemburgischen Finanzplatz.

Ausländische Reiseveranstalter schreiben dem Thema Europa neben regionaltypischen Produkten und Natur- bzw. Kulturlandschaften einen großen Stellenwert zu. Insbesondere Luxemburg-Stadt (Kirchberg) und Schengen verfügen über ein international anerkanntes Renommee in diesem Bereich. Die Veranstalter werben zum Beispiel mit „Europastadt Luxemburg“ (Überland Reisen), jedoch ist das Thema vor Ort nur begrenzt erlebbar. Geführte Rundgänge zum Thema Europa (Kirchberg, Schuman-Rundweg) werden vom LCTO auf Anfrage organisiert. Besichtigungen der EU-Institutionen sind in sehr begrenzter Form für Gruppen auf monatelang im Voraus getätigte Anfrage hin möglich. Für Individualreisende steht insbesondere der „Hop On Hop Off“ Bus zur Verfügung. Das Thema Europa könnte allerdings viel stärker kommuniziert und erlebbar gemacht werden.

**Maßnahme 28a: Info-/Edutainment-Center zum Thema Europa in Luxemburg-Stadt**

Die Eröffnung des Europa-Informationshauses in Schengen hat kürzlich den ersten Schritt in Richtung der Beantwortung der Nachfrage in diesem Bereich getan. Ergänzend zum SchenGENER Informationshaus und in Verbindung mit einer Auswahl der unzähligen Kulturhauptstadtprojekte zum Thema Europa, Europäische Persönlichkeiten und Migrationen könnte ein Info-/Edutainment-Center zum Thema Europa dienen. Das Thema weist vielfältige Facetten und Bereiche auf. So erscheinen Themenkomplexe, die sich mit dem Einigungsprozess, den

Institutionen und deren Funktionsweise oder europäischen Persönlichkeiten wie Robert Schuman (Verbindung mit dem Schuman-Rundweg herstellen) wichtig und sinnvoll.

Standort für ein solches Zentrum könnte eines der oberen Geschosse des Hochhauses bzw. der Porte de l'Europe auf dem Kirchberg sein, von wo aus der Besucher eine Panoramaaussicht über dieses Stadtviertel und die europäischen Institutionen hätte.

Zielgruppen für ein derartiges Informationszentrum können sowohl Touristen als auch die nationale und grenzüberschreitende Bevölkerung (Familien, Schulklassen etc.) sein.

Zuständigkeiten:

Als zuständig hierfür ist die Stadt Luxemburg anzusehen.

Zeitrahmen:

Idealerweise würde das beschriebene Europa-Informationszentrum bereits in 2007 eröffnen und eine gemeinsame Vermarktung mit anderen bestehenden Angebotselementen sowie auch Kulturhauptstadtprojekten zu den Themen Europa und europäische Persönlichkeiten organisieren. Dies würde es erlauben, dank der Vielfalt an Projekten in 2007, das Thema im Laufe des Kulturhauptstadtjahres zu etablieren und darüber hinaus weiterzuführen.

Zeitlich gesehen wird dies allerdings kaum möglich sein. Das ETI schlägt daher vor, dass die Entscheidung zur Einrichtung eines derartigen Informationszentrums in 2006 fallen soll. Im Laufe des Kulturhauptstadtjahres können dann Kontakte geknüpft, Ideen gesammelt, die Inhalte der Ausstellung zusammengetragen und das Konzept erstellt werden. Baldmöglichst sollte dann das Center seine Türen für das Publikum öffnen. Eine in Zusammenarbeit mit Kulturhauptstadt-Projektträgern ist durchaus denkbar.

Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

**Maßnahme 28b: Geführte Besichtigungen der europäischen Institutionen**

Geführte Besichtigungen einer bzw. mehrerer der europäischen Institutionen würden das Thema Europa zu einem Erlebnis für Einwohner und Besucher machen. Die geführten Besichtigungen des Europäischen Parlaments in Straßburg können hier als beispielhaft angeführt werden. Selbstverständlich eignet sich für derartige Besichtigungen nicht jegliche Institution und die rechtlichen Vorschriften müssen ebenfalls Beachtung finden. Organisatorisch würden Besichtigungen erheblichen Aufwand fordern, die Nachfrage wäre Schätzungen zufolge allerdings sehr groß. Zudem könnte diese neue Attraktion – kombiniert mit dem Info-

/Edutainment-Center (Maßnahme 28a) zu einem verbesserten Verständnis und einer Sensibilisierung der Bevölkerung und der Besucher für europäische Belange beitragen.

Geführte Besichtigungen sind zur Zeit auf monatelang im Vorfeld formulierte und motivierte Anfrage für Gruppen in stark begrenztem Volumen möglich. Dieses Angebot müsste ausgedehnt und die Führungen für Gruppen auf einfache Anfrage und für individuelle Besucher zu festen Terminen angeboten werden.

Der Gerichtshof der Europäischen Gemeinschaften, dessen neuer Sitz momentan auf dem Heilig Geist Plateau in Luxemburg-Stadt gebaut wird (Cité Judiciaire), würde sich mit großer Wahrscheinlichkeit am besten für Besichtigungen eignen. Eine nähere Untersuchung wäre allerdings notwendig. Die Führungen könnten sowohl unter dem Gesichtspunkt der Funktionsweise der europäischen Institutionen sowie der zeitgenössischen landschaftsintegrierten Architektur im Rahmen des UNESCO-Weltkulturerbes organisiert werden.

Es sollte zudem geprüft werden, inwiefern Fördermöglichkeit im Rahmen der EU-Mittel bestehen.

**Abb. 61: Luftbild der zukünftigen Cité Judiciaire**



Quelle: Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg, o. J.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzung eines solchen Vorhabens liegt beim Europäischen Gerichtshof bzw. bei den anderen europäischen Institutionen, die sich bereit erklären würde, regelmäßige Besichtigungen durchzuführen.

Zeitraumen:

Der Zeitrahmen ist schwer abschätzbar. Sollten Besichtigungen im neuen Gerichtshof vorgesehen werden, sollten die Vorbereitungen schnellstmöglich mit dem Ziel beginnen, diese möglichst früh in die Planungen mit einzubinden. So könnten die Führungen mit der Inbetriebnahme der Gebäude anlaufen.

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 29: Gemeinsame Vermarktung der UNESCO-Weltkulturerbestätten**

In der Großregion findet sich wie in kaum einer anderen Region Europas eine derart große Anzahl an UNESCO-Weltkulturerbestätten, die die gesamte Geschichte der letzten 2000 Jahre und mehr widerspiegeln. Von einer derartig bekannten Marke sollte in der Vermarktung von Luxemburg und der Großregion verstärkt Gebrauch gemacht werden. Eine gemeinsame Vermarktung in Form einer Werbekampagne, einer Informationsbroschüre, Packages, Besichtigungs- und Routenvorschlägen etc. könnte sich längerfristig als wertschöpfend für die gesamte Region herausstellen. So können beispielsweise Routenvorschläge in unterschiedlicher Größenordnung ausgearbeitet werden. Als zweitägiger Basisvorschlag könnte folgende auf geschichtlichen Epochen beruhende Kombination von UNESCO-Welterbestätten dienen:

- Römer: Trier (D),
- Mittelalter/Neuzeit: Luxemburg-Stadt (L),
- Neuzeit: Place Stanislas, Place de la Carrière und Place d'Alliance in Nancy (F),
- Moderne: Völklingen (D).

Ergänzend und in die Zeitschiene hineinpassend könnten folgende Stätten dienen:

- Jungsteinzeit: Silex-Minen von Spiennes (B),
- Mittelalter: Dom von Speyer (D),
- Moderne: Hydraulisches Hebewerk des Canal du Centre (B),
- etc.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Vernetzung der UNESCO-Stätten und deren gemeinsame Vermarktung liegt bei den Verantwortlichen der jeweiligen Stätten.

Zeitraumen:

Die Vorbereitungen sollten 2006 anlaufen, damit sich die Stätten ab 2007 gemeinsam präsentieren können.

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 30: Gemeinsames Interface einer Kultur- und einer Tourismus-Datenbank**

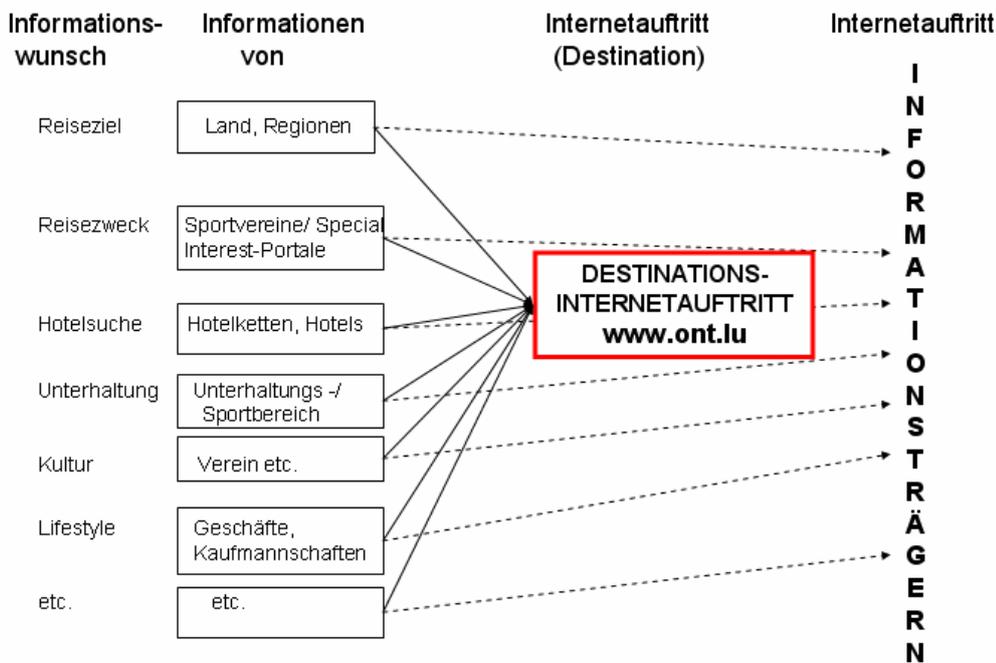
Aus einem Expertengespräch ist hervor gegangen, dass eine grenzüberschreitende Kultur-Datenbank mit dem Namen Plurio.net (Interreg-III C gefördertes Projekt) geplant ist und sich in der Umsetzung befindet. Parallel wird vom ONT bereits seit Jahren eine touristische Datenbank geführt, deren Inhalte auf der Veranstaltungsseite „Agendalux“ ([www.agendalux.lu](http://www.agendalux.lu)) abgerufen werden können sowie als Programmheft monatlich erscheinen (Printversion). Diese Datenbank stellt die ausgereifteste auf touristischer Ebene dar und hat im Laufe der Jahre einen gewissen Bekanntheitsgrad erlangt. Es erscheint daher durchaus sinnvoll auch weiterhin und noch verstärkt in diese Datenbank zu investieren und sie regelmäßig weiter auszubauen.

Aufgrund der bestehenden bzw. geplanten Datenbanken (Agendalux und Plurio.net) und der unterschiedlichen Schwerpunkte bzw. Prioritäten einer touristischen und einer kulturellen Datenbank erscheint es dem ETI nicht sinnvoll eine weitere – diesmal gemeinsame – Datenbank anzulegen. Im Gegenteil sollten die beiden Datenbanken nebeneinander bestehen bleiben und von den jeweiligen Verantwortlichen getrennt voneinander gepflegt werden. Anschließend sollte eine Möglichkeit geschaffen werden, die beiden Datenbanken durch ein gemeinsames Interface zu verbinden, das heißt eine Schnittstelle für den Gast zu bilden, die auf beide Datenbanken zugreifen kann. Ein derartiges Interface lässt sich am einfachsten in Form eines Internetportals erstellen, das den Reisenden und auch Ortsansässigen umfassende Informationen sowohl touristischer als auch kultureller Natur zur Destination Luxemburg bietet.

Der Reisende weist ein vielfältiges Informationsbedürfnis (Hotelsuche, Unterhaltung etc.) im Vorfeld der Reise auf, das von unterschiedlichen Internetportalen diverser Informationsträger bedient wird. In diesem Zusammenhang können Internetauftritte von Hotelketten, Kulturein-

richtungen, Museen, Tourist-Informationen (Führungsangebote, Pauschalangebote, Veranstaltungen etc.), Kinokomplexen, Vereinen und andere genannt werden.

**Abb. 62: Informationsquellen im Internet**



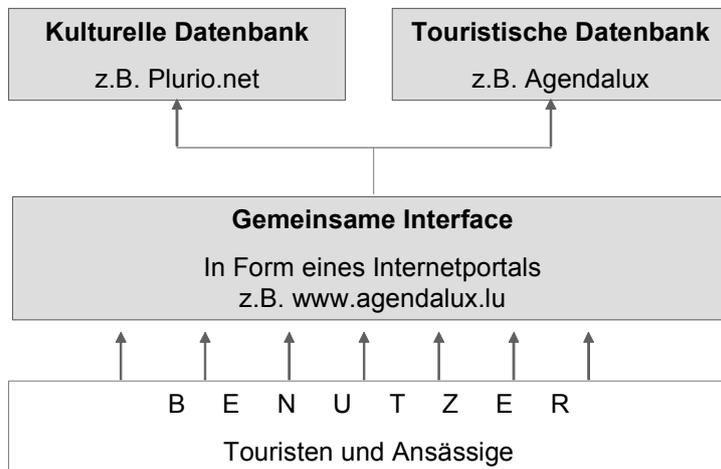
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Bieger, 2002

Das Wachstum der Informationsbereitstellung in den letzten Jahren und der damit verbundene enorme Anstieg der Anzahl an Internetseiten, ermöglicht es dem Gast umfassende Informationen über eine Destination im Vorfeld der Anreise zu erhalten. Einhergehend mit der Vielfalt der zur Verfügung stehenden Internetquellen verliert der Nutzer allerdings schnell den Überblick: Angebote und Informationen überschneiden sich, man wird von einem Portal zum nächsten verwiesen etc. Neben den Internetseiten der regionalen und nationalen Organisationen tummeln sich die Portale der lokalen Anbieter, themenbezogene Portale etc. Auf den meisten Portalen werden allerdings nur Teilbereiche des Informationswunsches eines Gastes erfüllt.

Vor diesem Hintergrund erscheint es dem ETI wichtig, zu der großen Anzahl an bereits bestehenden Internetportalen nicht noch ein x-beliebiges hinzuzufügen, das sich erst über Monate bzw. Jahre hinweg etablieren muss. Das ETI schlägt daher vor, über ein etabliertes Internetportal – beispielsweise [www.agendalux.lu](http://www.agendalux.lu) – den Zugriff sowohl auf die touristische

Datenbank (Agendalux) als auch auf die kulturelle Datenbank (Plurio.net) zu ermöglichen und so Synergieeffekte zu schaffen.

**Abb. 63: Gemeinsame Interface**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Die Internetseite von Agendalux müsste allerdings benutzerfreundlicher gestaltet werden und wesentlich stärker in den Internetauftritt des ONT eingebunden werden. So müssten beispielsweise direkte Links von der Präsentation der Museen zu den Veranstaltungen oder Wechsausstellungen des jeweiligen Museums (auf [www.agendalux.lu](http://www.agendalux.lu)) eingerichtet werden, mit dem Ziel dem Gast ein vernetztes Informationsbündel zu bieten.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit obliegt dem ONT in Zusammenarbeit mit der ALAC.

Zeitraumen:

Die Erstellung der Zugriffe auf beide Datenbanken durch eine gemeinsame Interface sollte bis zum Beginn des Kulturhauptstadtjahres abgeschlossen sein.

Priorität:

Höchste Priorität.

**Maßnahme 31: Besucherlenkung**

Eine gute Ausschilderung verbessert die Besucherlenkung und erhöht die Aufenthaltsqualität der Gäste in einem Ort bzw. einer Stadt. Es bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten an,

die Besucherströme zu beeinflussen und dem Gast Orientierungshilfen zu bieten. Für alle im Nachfolgenden empfohlenen Beschilderungskonzepte gelten folgende Grundsätze:

- leichte Verständlichkeit und gute Sichtbarkeit,
- Einheitlichkeit und Anpassung an das Stadtbild,
- Witterungsfestigkeit,
- angemessene Anzahl der Beschilderungselemente.

Als Besucherlenkungselemente und Orientierungshilfe für Touristen bieten sich folgende Möglichkeiten:

### **Maßnahme 31a: Autobahn-Ausschilderung**

Es erscheint dringend notwendig, die wichtigsten kulturtouristischen Stätten Luxemburgs entlang der Autobahnen auszuschildern, dies geht unter anderem auch aus den durchgeführten Expertengesprächen hervor. Insbesondere die UNESCO-Weltkulturerbestätte Luxemburg-Stadt müsste auf der Autobahn bzw. den Hauptverkehrsachsen angekündigt werden. So müssten beispielsweise die Autobahnen aus Richtung Deutschland, Frankreich und Belgien beschildert werden. Standort der Schilder sollte jeweils einmal kurz vor der Ausfahrt Luxemburg-Stadt sein und einmal möglichst nahe an den jeweiligen Grenzübergängen.

Neben den UNESCO-Weltkulturerbestätten können auch weitere wichtige Attraktionen verstärkt ausgeschildert werden.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzung dieser Maßnahme liegt beim Ministerium in Zusammenarbeit mit der Autobahnverwaltung.

#### Zeitrahmen:

Die Umsetzung muss im Laufe des Jahres 2006 erfolgen.

#### Priorität:

Höchste Priorität.

### **Maßnahme 31b: Übersichtstafeln**

Übersichtstafeln mit Stadtplan eignen sich für zentrale Stellen mit hoher Gästefrequenz, wie zum Beispiel in Luxemburg-Stadt der Bahnhof, die Place d'Armes, der Knuedler, der Bockfelsen, das Parvis der Kathedrale, der Stadtteil Grund etc.

Bei der Erstellung der Übersichtskarten sollten folgende Punkte beachtet werden:

- auf Übersichtlichkeit achten (angemessene Größe der Karte und der ausgewiesenen Objekte, Unwesentliches unbedingt weglassen!),
- die touristisch relevanten Ziele hervorheben, hierbei ist die Einbindung von Symbolen wie auch Miniaturdarstellungen, die Verwendung unterschiedlicher Farben etc. denkbar,
- den Standort des Betrachters angeben,
- die Legende möglichst einfach und mehrsprachig gestalten.

Bisher gibt es beispielsweise in Luxemburg-Stadt lediglich verbesserungswürdige Übersichtskarten in unzureichender Anzahl (z.B. auf dem Konstitutionsplatz).

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzung eines solchen Vorhabens liegt bei der Stadtverwaltung und muss in Abstimmung mit dem städtischen Aufwertungskonzept des öffentlichen Raumes erfolgen. Der Anstoß hierzu soll vom LCTO ausgehen.

#### Zeitraumen:

Die Umsetzung soll im Laufe des Jahres 2006 erfolgen.

#### Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

### **Maßnahme 31c: Touristische Ausschilderung der Innenstadt**

Eine ausführliche touristische Ausschilderung ist in Luxemburg-Stadt bislang nur ansatzweise vorhanden. Die Besucherlenkung erfolgt zur Zeit hauptsächlich mittels in der Tourist-Information erhältlichen Stadtplänen und Broschüren mit Themenrundwegen (City-Promenade, Wenzel-Rundweg). Zusätzlich zu den angebotenen Orientierungshilfen wäre der Ausbau des vorhanden bzw. die Einführung eines neuen touristisches Ausschilderungssystems notwendig.

Diese Ausschilderung in der Innenstadt sollte den Gästen den Weg zu den jeweiligen Sehenswürdigkeiten bzw. den unterschiedlichen Stadtteilen weisen. Das System sollte:

- als touristische Beschilderung erkennbar sein, d.h. sich leicht von anderen Beschilderungen unterscheiden lassen (durch Farbe, Form etc.),
- das jeweilige Ziel mit Namen (evtl. mehrsprachig) wie auch mit Symbol angeben,
- die Entfernung und/oder die benötigte Zeit bis zum Ziel vermerken,
- durchgängig bis zu den jeweiligen Zielpunkten installiert werden,

- vor dem Hintergrund der Übersichtlichkeit, lediglich eine beschränkte Anzahl an touristischen Highlights als Zielpunkte aufgreifen.

#### Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Umsetzung eines solchen Vorhabens liegt bei der Stadtverwaltung und muss in Abstimmung mit dem städtischen Aufwertungskonzept des öffentlichen Raumes erfolgen. Der Anstoß hierzu soll vom LCTO ausgehen.

#### Zeitrahmen:

Die Umsetzung soll im Laufe des Jahres 2006 erfolgen.

#### Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

### **Maßnahme 32: Abendliche Veranstaltungen**

#### **Maßnahme 32a: Nächtliche Stadtrundgänge**

Luxemburg verfügt über eine imposante mittelalterliche und neuzeitliche Stadtbefestigung, die nachts beleuchtet ist und sich hervorragend für nächtliche Stadtwanderungen eignen würde. Eine Nachtwanderung stellt einerseits eine Bereicherung des schon vorhandenen Stadtführungsangebotes dar und kann beispielsweise als Pauschale mit einer Übernachtung angeboten werden. Dieses Angebot würde zur Steigerung der Bettenauslastung in Luxemburg-Stadt beitragen und die Attraktivität der Innenstadt nach den Geschäftsöffnungszeiten erhöhen.

Ein gutes Beispiel stellt die eineinhalbstündige nächtliche Stadtführung „Helles Bier und dunkle Schatten“ von der Tourist-Information Einbeck in Niedersachsen dar. Diese Stadtführung beschäftigt sich mit zwei Themenkomplexen: dem „Einbecker Bier“ und der Einbecker Stadtgeschichte. Alle Teilnehmer werden mit einer Taschenlampe ausgestattet und werden durch die mittelalterlichen und historischen Stadtteile geführt. Neben der Besteigung des Turmes der Marktkirche ist auch der Besuch eines ausgewählten Gasthauses mit Verkostung des „Einbecker Bieres“ vorgesehen (vgl. Einbeck online, o.J.).

Ein weiterer Nachtrundgang für Gruppen wird in Köln von der Tourist-Information durchgeführt. Auf dem nächtlichen Stadtrundgang „Geister, Teufel, arme Seelen“ werden unheimliche Geschichten aus dem alten Köln erzählt. Auf Wunsch kann diese Tour auch mit einer kostümierten Stadtführerin und zwei Schauspielern gebucht werden. Neben der Stadtführung ist die Buchung eines anschließenden "Ghost Menu" möglich. (vgl. Inside Cologne, o.J.).

Für Luxemburg würden sich beispielsweise folgende Themenkomplexe anbieten:

- Sagen und Legenden, z.B. Melusina
- Festungsgeschichte, z.B. Belagerungen durch Ludwig XIV.
- etc.

Neben den historischen Themenkomplexen ist ebenfalls eine nächtliche Stadtführung mit kunsthistorischem Schwerpunkt im Kulturhauptstadtjahr denkbar.

Die Verknüpfung des Stadtrundganges mit einem Gasthausbesuch (landestypische Speisen) oder einer historischen Stätte (z.B. Kasematten) sowie das Bereitstellen von Pauschalangeboten, die die nächtliche Stadtführung, einen Gasthausbesuch und die Beherbergung beinhalten, ist empfehlenswert.

Zuständigkeiten:

Die Zuständigkeit für die Planung und Umsetzung eines solchen Vorhabens (Organisation der Rundgänge, Ausbildung der Gästeeerlebnisführer, Ausarbeitung und Vertrieb der Pauschalen etc.) liegt beim Luxembourg City Tourist Office.

Zeitraumen:

Die ersten Führungen empfehlen sich für 2007.

Priorität:

Hohe Priorität.

**Maßnahme 32b: Programm für abendliche Veranstaltungen in den Stadtzentren**

Die Sommermonate stellen für Luxemburg die touristische Hochsaison dar. In diesem Zeitraum (meist Juli bis September) findet allerdings auch die Spielpause der kulturellen Institutionen (Theaterhäuser etc.) statt. Dem Gast muss demnach eine Alternative geboten werden, dies hat das Luxembourg City Tourist Office bereits früh erkannt und in den neunziger Jahren das Festival „Summer in the city“ eingeführt. Die historischen Kulissen in der Altstadt von Luxemburg und in den anderen Städten in der Region eignen sich für Open-Air-Veranstaltungen (z.B. Theateraufführungen, Konzerte), die eine gute Ergänzung zum vorhanden Kulturprogramm darstellen. Kulturelle Angebote am Abend beleben die Innenstadt und wirken sich positiv auf die ortsansässigen Beherbergungsbetriebe, gastronomischen Betriebe und auf den Einzelhandel aus.

Das Centre Culturel de Rencontre Abbaye de Neumünster veranstaltete in den Sommermonaten im letzten Jahr Open-Air-Aufführungen moderner Opernstücke in Zusammenarbeit mit

dem Théâtre des Capucins. Herr Frisoni berichtete in einem Expertengespräch, dass Überlegungen zu einer erweiterten Veranstaltungsreihe mit Theateraufführungen sowie auch Filmvorführungen für 2006 bestehen. Angedacht sind hierbei neben zeitgenössischen Theaterstücken auch Themenaufführungen über Luxemburg, die besonders für Touristen konzipiert werden, allerdings auch für Ortsansässige interessant sein können: geschichtliche Ereignisse, Sagen und Legenden (z.B. Melusina) etc. sollen thematisiert werden.

Im Innenhof des Théâtre des Capucins werden seit Jahren Open-Air-Kinoaufführungen veranstaltet.

Unter der Dachmarke „Summer in the City“ wird in Luxemburg von Mitte Juni bis Ende Dezember ein abwechslungsreiches Veranstaltungsprogramm mit verschiedenen Konzerten angeboten (von Harmonie über Fanfaren und Folkloreklängen bis hin zu Big-Band-Sounds etc.). Neben den Konzerten stehen auch Kunstausstellungen, Workshops, Straßenanimation, Jogging und Nordic-Walking-Touren auf dem Programm. Dieses Festival wurde ursprünglich zur Kompensation der bereits erwähnten sommerlichen Spielpause der Kultur- und Theaterhäuser angedacht und hat sich im Laufe der Jahre etabliert. Die große Resonanz und die hohen Besucherzahlen der letzten Jahre von „Summer in the City“ wie auch die Veranstaltungen der Abtei Neumünster haben gezeigt, dass in Luxemburg zum einen schon seit Jahren erfolgreich im Kultursektor gearbeitet wird und zum anderen ein abendliches Programm, sei es kultureller oder unterhaltsamer Natur, von den Touristen und Ortsansässigen sehr gut angenommen wird.

Im Hinblick auf die Belebung der Innenstadt nach den Ladenöffnungszeiten ist daher eine Vernetzung der bestehenden abendlichen Veranstaltungen und die Kreation weiterer abendlicher Angebote notwendig (z.B. nächtliche Stadtrundgänge, siehe vorherige Maßnahme). Dies gilt allerdings nicht nur für Luxemburg-Stadt, sondern insbesondere auch für kleinere touristische Städte wie z.B. Echternach, Remich, Clervaux, Wiltz etc. Auch Inszenierungsangebote auf Burgen und Schlössern bzw. anderen kulturhistorischen Kulissen können das lokale touristische Angebot ergänzen.

Eine gezieltere Vermarktung der abendlichen Veranstaltungen erscheint zudem unumgänglich. Ziel soll es insbesondere sein, Ausflügler länger vor Ort zu halten und Restaurants wie auch Beherbergungsbetriebe davon profitieren zu lassen. Das ETI schlägt in diesem Sinne folgendes vor:

- eine Aufnahme aller Abendveranstaltungen in die in Maßnahme 30 vorgeschlagene Datenbank in einer eigenen Kategorie,

- die bereits vorhandenen sowie die im Zuge des Kulturhauptstadtjahres entwickelten Informationsmaterialien sollten durch die Anfertigung einer Broschüre ohne Branding des Kulturhauptstadtjahres ergänzt werden; in dieser Broschüre sollen seit Jahren erfolgreich durchgeführte Veranstaltungen (z.B. Veranstaltungen aus dem „Summer in the city“-Programm), wie auch neuere Programme (z.B. Abtei Neumünster, nächtliche Stadtrundgänge, Kulturhauptstadtprojekte: Travelling Cinema, Lasernetze etc.) gemeinsam vorgestellt werden.
- eine stärkere Kommunikation der abendlichen Veranstaltungen in den lokalen Tourist-Informationen und eine gezieltere Vermarktung durch die Ententes touristiques.

Eine Broschüre mit Abendveranstaltungen in Luxemburg-Stadt wie auch in anderen Orten würde sich an folgendes Zielpublikum wenden: Gäste, die nicht gezielt für die Kulturhauptstadtveranstaltungen anreisen sowie jene, die in erster Linie Informationen für ihre Abendgestaltung suchen.

Zuständigkeiten:

Die Zusammenstellung der Veranstaltungen, die Herstellung der Broschüre und die stärkere Vermarktung der Abendveranstaltungen sollte durch die lokalen Tourist-Informationen bzw. die Ententes touristiques erfolgen.

Zeitraumen:

Das Programm und die Broschüre müssen bis Anfang 2007, zum Kulturhauptstadtjahr, erstellt sein.

Priorität:

Mittlere bis hohe Priorität.

**Maßnahme 32c: „Künstlerbühne“ in das „Summer in the City“-Programm aufnehmen**

Die Weiterführung von kleineren Projekten des Kulturhauptstadtjahres, insbesondere von gemeinnützigen Vereinen oder noch nicht bekannten Gruppen wie auch Theaterensembles, kann sehr gut durch die Einbindung in das „Summer in the City“-Programm realisiert werden. Der wachsende Bekanntheitsgrad der Dachmarke bietet günstige Voraussetzungen für die Etablierung von unbekannteren Gruppen und Künstlern und kann als Sprungbrett für neue Talente dienen.

Im Sinne der nachhaltigen Unterstützung und Förderung des kulturellen Angebotes in Luxemburg wie auch in der Großregion würde sich die Kooperation von gemeinnützigen Vereinen anbieten. Denkbar ist ein „Künstlerplatz“, d.h. ein gekennzeichnetes Areal in der Innen-

stadt (z.B. Place d'Armes), für spontane Aufführungen wie auch Improvisationstheater mit Künstlern von den oben genannten Vereinen und Organisationen.

Die Vermarktung und die Bereitstellung des Platzes sollte durch das Luxembourg City Tourist Office gewährleistet werden. Die Organisation der Veranstaltungen und die Zuständigkeit für deren Ablauf sollte ein Kooperationspartner übernehmen, nach dem Vorbild des gemeinnützigen Vereins „KulturDirekt e.V.“ der die „SommerSzene“ in Saarbrücken, Völklingen und Dillingen veranstaltet (Kulturhauptstadtprojekt).

In dem „Summer in the City“-Programm könnte pro Woche ein fester Termin für die „Künstlerbühne“ eingerichtet werden. Eine zweistündige Aufführungszeit mit unterschiedlichen Künstlern und eventueller Moderation durch den Organisator sollte angedacht werden.

Während des Kulturhauptstadtjahres können Kontakte zu Vereinen und Künstlern geknüpft werden und eine Organisationsstruktur für die „Künstlerbühne“ erarbeitet werden. Im Jahre 2008 sollte dieser Programmpunkt im „Summer in the City“-Festival eingeführt werden.

Die „Künstlerbühne“ stellt weder ein weiteres Projekt für das Kulturhauptstadtjahr dar, noch soll sie eine Konkurrenzveranstaltung zu bereits Bestehendem darstellen. Das ETI sieht vielmehr in der Dachmarke „Summer in the City“ eine gute Möglichkeit die „Künstlerbühne“ zu etablieren und somit neue Verbindungen und Vernetzungen in der nationalen bzw. grenzüberschreitenden Künstlerszene auszubauen und weiterzuführen.

#### Zuständigkeiten:

Die Vermarktung und Bereitstellung des Platzes sowie die finanzielle Entschädigung des für die Umsetzung zuständigen Vereins, sollte durch das LCTO erfolgen. Vor dem Hintergrund einer verstärkten Vernetzung der Künstler können ein oder mehrere gemeinnützige Kulturvereine als Ansprechpartner für die Vermittlung interessierter Akteure fungieren.

#### Zeitrahmen:

Im Laufe des Kulturhauptstadtjahres können Kontakte geknüpft und Netzwerke aufgebaut werden. Die Einbindung der „Künstlerbühne“ in das „Summer in the City“-Programm sollte nach dem Kulturhauptstadtjahr erfolgen.

#### Priorität:

Niedrige Priorität.

### 5.3 Schlusswort

Im Rahmen der im Vorherigen beschriebenen Maßnahmen wurden unterschiedliche Zuständigkeiten für die Umsetzung festgelegt. Der Auftraggeber der vorliegenden Studie muss sich allerdings verantwortlich fühlen, nicht nur die Maßnahmen umzusetzen, die in seinen Kompetenz- bzw. Zuständigkeitsbereich fallen, sondern auch Kontakt mit den jeweilig zuständigen anderen touristischen Akteuren aufzunehmen, mit dem Ziel den ausschlaggebenden Impuls für die Umsetzung der Maßnahmenvorschläge zu geben. In diesem Sinne müsste innerhalb des Ministeriums eine Person zum Koordinator ernannt werden, der die Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen in die Wege leitet, koordiniert und überprüft.

### 5.4 Überblick und Zeitplanung

Die nachfolgende Tabelle gewährt einen Überblick über die einzelnen Maßnahmenvorschläge des gesamten Kapitels 5 und die grobe Einschätzung der Zeitplanung für deren Umsetzung (Vorbereitung und eigentliche Umsetzung). Die Maßnahmen mit höchster Priorität sind zusätzlich mit einem Ausrufezeichen gekennzeichnet.

Nr.	Bezeichnung	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
		2006	2006	2006	2006	2007	2007	2007	2007	2008	2008	2008	2008
<b>Maßnahmen zur Förderung des Tourismus allgemein</b>													
	Tourismus allgemein: Oberziele definieren												
1 !	Vorantreiben der Neustrukturierung der Tourismusorganisationen												
2a !	Fünffjahresplan um Fördermöglichkeiten im Bereich touristische Software ergänzen												
2b !	Haushaltsposten für Weiterführung touristisch relevanter Strukturen & Projekte des Kulturhauptstadtjahres vorsehen												
3	Erhebungen zum verbesserten Marktverständnis												
4	Zielgruppendefinition der Kulturtouristen für Luxemburg												
5	Imagebefragungen												
6	Nationale Qualitätsdiagnose entlang der touristischen Dienstleistungskette												
7 !	Nationale Initiative für Servicequalität												
8	Einführen eines touristischen Innovationspreises												
<b>Maßnahmen speziell zur Förderung des Kulturtourismus im Zusammenhang mit dem Kulturhauptstadtjahr 2007</b>													
9 !	Neupositionierung und Einführung der Zukunftsthemen												
10 !	Definition von kulturellen und touristischen „Leuchttürmen“												
11	Vernetzung mit dem öffentlichen Personennahverkehr der Großregion												
12	Erfolgskontrolle ausgewählter Projekte												
13a	Die kulturtouristische Animation fördern												
13b	Merchandising organisieren												
14a	Database-Marketing												
	LuxemburgCard Spezial-KHS												

EUROPÄISCHES TOURISMUS

Nr.	Bezeichnung	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal
		2006	2006	2006	2006	2007	2007	2007	2007	2008	2008	2008	2008
15!	LuxPlus2007 asbl als grenzüberschreitende Agentur weiterführen												ENTSCHEIDUNG
16!	Regelmäßig stattfindendes kulturtouristisches Festival organisieren												
17	Arbeitsgruppe Tourismus auf luxemburgischer Ebene institutionalisieren												
18	Offizielle Incoming-Agentur für Luxemburg weiterführen												
19	Nachnutzung der Rotunden vorbereiten												ENTSCHEIDUNG
20	Initiative „Einheimische als Freundenführer“												
21	Initiative „Geprüfte Gastfreundlichkeit“												
22a	Standort Esch-Belval touristisch weiter ausbauen: Assenstelle ECTO												
22b!	Vermarktung im Verbund – Straße der Industriekultur SaarLorLux												
22c	Das KHS-Projekt „Kino im Fluss“ weiterführen												
23!	Ausbau Angebotsthema Regionaltypisches & Multikulturalität												
24	Weiterführung des Projektes E-tours												
25!	Roadshow der Kulturhauptstadt												
26	Übernahme und Weiterführung des Projektes Kunstmoment												
27	Punktuelle Ausbau des Pilgertourismus												
28a	Info-/Edutainment-Center zum Thema Europa in Luxemburg-Stadt												ENTSCHEIDUNG
28b	Geführte Besichtigungen der europäischen Institutionen												
29	Gemeinsame Vermarktung der UNESCO-Weltkulturerbestätten												

Nr.	Bezeichnung	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	1. Quartal	2. Quartal	3. Quartal	4. Quartal	
		2006	2006	2006	2006	2007	2007	2007	2007	2008	2008	2008	2008	
30	Gemeinsames Interface einer Kultur- und einer Tourismus-Datenbank		Vorbereitung				Umsetzung der Maßnahme							
31a	Autobahn-Ausschilderung	Umsetzung der Maßnahme												
31b	Übersichtstafeln	Umsetzung der Maßnahme												
31c	Touristische Ausschilderung der Innenstadt	Umsetzung der Maßnahme												
32a	Nächtliche Stadtrundgänge			Vorbereitung		Umsetzung der Maßnahme								
32b	Programm für abendliche Veranstaltungen in den Stadtzentren		Vorbereitung			Umsetzung der Maßnahme								
32c	Künstlerbühne" in „Summer in the city“ - Programm					Vorbereitung				Umsetzung der Maßnahme				

<b>Legende:</b>		Vorbereitung
		Umsetzung der Maßnahme
		Workshop
		Maßnahmen mit höchster Priorität

## 6 Zusammenfassung

Großevents können eine Vielzahl von wirtschaftlichen und politischen Hintergründen haben. Die am häufigsten erwähnten Zielsetzungen von (kulturellen) Großveranstaltungen sind allerdings die Verbesserung von Image und Bekanntheitsgrad sowie Investitionen und Verbesserungen der Bereiche Stadtbild, Infrastruktur und Transportwesen. Diese beiden Zielsetzungen haben von Natur aus langfristigen Charakter. Vor diesem Hintergrund, sowie unter Berücksichtigung des hohen Kostenaufwands eines derartigen Events, ist die Frage nach der Nachhaltigkeit bzw. Nachnutzung des Kulturhauptstadtjahres 2007 für die nationale Tourismusindustrie durchaus berechtigt.

Der Bekanntheitsgrad der Stadt bzw. der Region kann durch den Titel „Kulturhauptstadt“ gesteigert und die Imagebildung bzw. -veränderung gelenkt und beeinflusst werden. Dies ermöglicht es der betroffenen Stadt oder Region die Chance wahrzunehmen, sich als kultur-touristische Destination im Bewusstsein der angesprochenen Zielgruppen zu etablieren (effektive Positionierung). Bei uneffizienter Arbeit besteht allerdings die Gefahr von Imageschaden durch Unübersichtlichkeit (z.B. in der Themenstellung) sowie durch mangelnde Koordinierung und Abstimmung der Strategien bzw. der öffentlichen Aussagen der einzelnen Akteure (Kultur, Tourismus etc.).

Eine große Herausforderung für das Kulturhauptstadtevent wird es sein, die Zusammenarbeit zwischen den Branchen Tourismus und Kultur nachhaltig zu verbessern, d.h. insbesondere einen verstärkten Informationsaustausch zu organisieren und die Planungszyklen aufeinander abzustimmen, um das Timing zu optimieren. Eine mangelnde Zusammenarbeit würde eine optimale Nutzung der Eigendynamik des Events verhindern.

Wenn überhaupt, so fällt die Steigerung der Gästezahlen (Übernachtung, Ankünfte etc.) im Nachgang des Großevents meist nur gering und kurzfristig aus. Eine zentrale Herausforderung soll es demnach sein, langfristig zu planen und Alleinstellungsmerkmale und Vermarktungsschwerpunkte herauszuarbeiten, mit dem Ziel die ausgewählte Positionierung auf dem Markt zu stärken. Außerdem sollten Qualitäts- und Kundenbindungsstrategien entwickelt werden.

Zudem ist eine detaillierte Erfolgskontrolle wichtig, um das Verhältnis zwischen Ausgaben bzw. Anstrengungen und Ergebnissen abwägen zu können und um so aus den Erfahrungen zu lernen. Regelmäßig aktualisierte Daten über den Markt und seine Entwicklungen erscheinen im Hinblick darauf sehr wichtig.

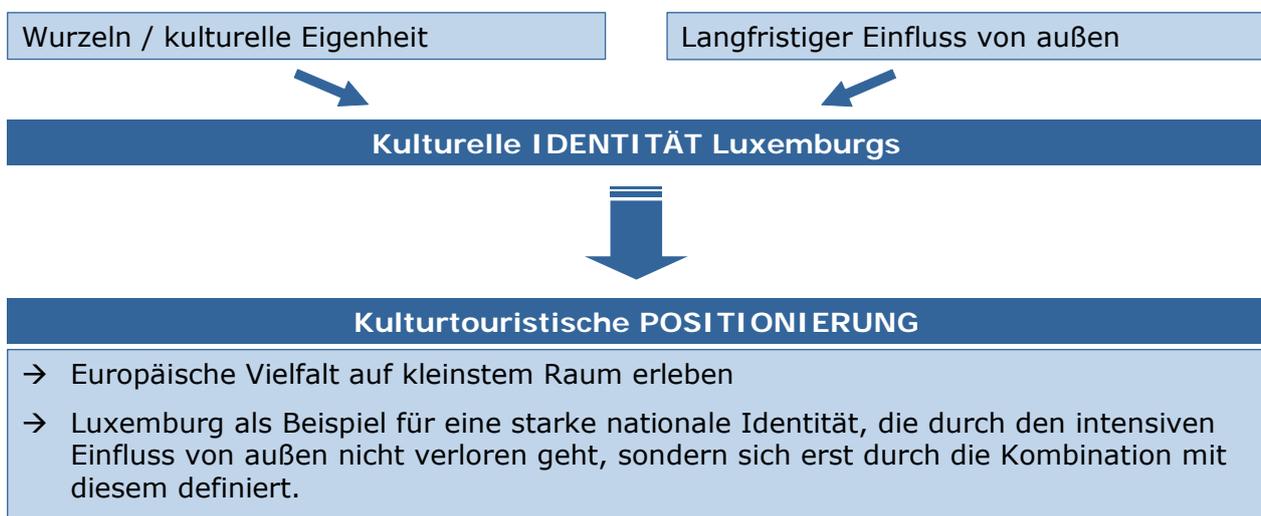
Im Rahmen der grenzüberschreitenden Bemühungen des Kulturhauptstadtjahres 2007 soll das Event genutzt werden, um auf nationaler und grenzüberschreitender Ebene die Vernetzung der Angebote und die Zusammenarbeit der Akteure zu fördern. Der Informationsaustausch sollte auf allen Ebenen organisiert werden, eine konkrete Zusammenarbeit sollte zu möglichst konkreten Themen bzw. Projekten erfolgen und anschließend kontinuierlich ausgebaut werden (siehe auch Chancen-/Risiken-Matrix in Tab. 10 S. 70).

Im Folgenden wurden die Grundvoraussetzungen skizziert, die es erlauben sollen, möglichst nachhaltige Nutzeffekte für den Tourismus in Luxemburg aus dem Großevent 2007 zu ziehen.

- **1. Voraussetzung: Strategische Neuorientierung**

Im Hinblick auf die touristische Nachnutzung des Großevents 2007 sollte in erster Linie die Bekanntheit des Titels „Kulturhauptstadt“ und die kulturelle Eigendynamik des Events dazu genutzt werden, Luxemburg als kulturtouristische Destination stärker zu positionieren. Vor diesem Hintergrund hat das ETI einen Positionierungsvorschlag für Luxemburg ausgearbeitet, der sich auf die Identität Luxemburgs stützt:

**Abb. 64: Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs**



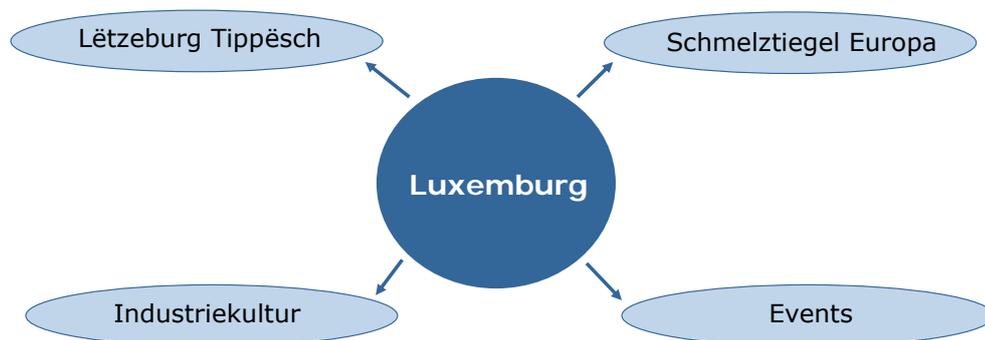
Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Diese Dualität (interne Eigenheit und externer Einfluss), welche die Identität Luxemburgs ausmacht, kann als Alleinstellungsmerkmal dienen. Dem Gast sollte demnach verstärkt vor Augen geführt werden, dass nirgendwo sonst außer in Luxemburg europäische Vielfalt auf

derart kleinem Raum erlebbar ist. Zudem kann Luxemburg als Beispiel für eine starke nationale Identität dargestellt werden, die durch den intensiven Einfluss von außen nicht verloren gegangen ist (siehe auch europäischer Integrationsprozess), sondern sich erst durch die Kombination von Einfluss und Eigenheit definiert. Die Akzeptanz der vom ETI erarbeiteten strategischen Neupositionierung wurde im Rahmen von Expertengesprächen abgefragt und erwies sich als sehr hoch.

Einhergehend mit der neuen Positionierung und vor dem Hintergrund des bislang mangelnden kulturtouristischen Profils von Luxemburg bzw. der mangelnden Angebotsdifferenzierung in der touristischen Vermarktung und der Kommunikation, schlägt das ETI vier Zukunftsthemen vor, unter denen Luxemburg künftig vermarktet werden soll. Die Angebotsbestandteile dieser Themen sollten zudem noch weiter ausgebaut werden. Eine solche Darstellung des Angebotes hat darüber hinaus den Vorteil, dass das Angebot in einer gewissen Weise schon vorselektiert ist und dem Gast somit ein wesentlich vereinfachter Zugang zu ihn interessierenden Attraktionen möglich gemacht wird.

**Abb. 65: Kulturtouristische Positionierung Luxemburgs**



Quelle: Eigene Darstellung, 2006

Ziel sollte es sein, diese strategische Neuorientierung Luxemburgs vor Anfang des Kulturhauptstadtjahres umzusetzen, d.h. den öffentlichen Auftritt, die Vermarktung und die Angebotsgestaltung dem neuen Konzept anzupassen. Dies würde die erste der drei Grundvoraussetzungen schaffen, die es ermöglichen soll, die Effekte des Kulturhauptstadtjahres langfristig zu nutzen. Durch die Neupositionierung soll sich Luxemburg als kulturtouristische Destination mit einem starken und eigenen Profil im Bewusstsein von Kulturreisenden auf ausländischen Märkten etablieren.

- **2. Voraussetzung: Erfolg des Kulturhauptstadtjahres**

Eine weitere Grundvoraussetzung im Sinne einer nachhaltigen Nutzung des Kulturhauptstadtjahres ist der Erfolg des Großevents 2007. Dieser Erfolg darf allerdings nicht nur auf nationaler Ebene bzw. auf der Ebene der Großregion erfolgen, sondern muss internationalen Charakter haben. In diesem Sinne erscheinen Programmhilights, die ausreichend Strahlkraft besitzen um internationales Publikum anziehen zu können, von zentraler Bedeutung.

Da das ETI allerdings keinen Einfluss auf die eigentliche Programmgestaltung haben kann, hat das Institut sich darauf beschränkt, begleitende Maßnahmen abzuleiten, die zum Erfolg des Kulturhauptstadtjahres beitragen könnten: Autobahn-Ausschilderung, Besucherlenkung, abendliche Programmgestaltung in touristischen Zentren als Ergänzung zum Kulturhauptstadtprogramm, Sensibilisierungskampagnen der Bevölkerung für touristische Belange etc. sind ausgewählte Maßnahmen, mit deren Umsetzung dieses Ziel erreicht werden kann.

- **3. Voraussetzung: Nachnutzung der Projekte und Institutionen**

Die dritte Voraussetzung für eine möglichst langfristige Nachnutzung der Effekte des Kulturhauptstadtjahres auf den luxemburgischen Tourismus ist die Weiterführung von Projekten und entstandenen Organisationen bzw. der Erhalt von mit dem Event verknüpftem Know-How, Kontakten, Zusammenarbeit etc.

In diesem Sinne und vor dem Hintergrund der zu entwickelnden Zukunftsthemen hat das ETI Kulturhauptstadtprojekte ausgewählt, die voraussichtlich längerfristiges Potenzial aufweisen und das bestehende touristische Angebot auf langfristige Sicht sinnvoll ergänzen könnten. Die Weiterführung der auf diese Weise ausgewählten Projekte kann in der für 2007 geplanten Form, oder aber in abgeänderter Form vorgesehen werden.

Zudem wurde herausgearbeitet, inwiefern die Institutionalisierung von Organisationen, Arbeitsgruppen etc., die im Rahmen des Kulturhauptstadtjahres entstanden sind, längerfristigen Nutzen für den luxemburgischen Tourismus haben könnten.

## Literaturverzeichnis

- BIEGER, T. (2002): Management von Tourismus. 5. Auflage. München.
- CENTRE D'INFORMATION SUR L'EUROPE (o. J.): [www.info-europe.fr](http://www.info-europe.fr) (20.03.2005).
- CHATEAU DES DUCS DE LORRAINE (2005): [www.chateau-sierck.com](http://www.chateau-sierck.com) (05.01.06).
- DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE MARKTFORSCHUNG UND BERATUNG MBH (SIGMA) (2005): [www.sigma-online.com](http://www.sigma-online.com) (10.11.2005).
- DEUTSCHE WELLE (o. J.): [www.dw-world.de](http://www.dw-world.de) (22.08.2005).
- DEUTSCHER BUNDESTAG (o. J.): [www.bundestag.de](http://www.bundestag.de) (10.10.2005).
- EINBECK-ONLINE (o. J.): [www.einbeck-online.de](http://www.einbeck-online.de) (10.08.2005).
- ESJ - ÉCOLE SUPÉRIEURE DE JOURNALISME DE LILLE (o. J.): [www.esj-lille.fr](http://www.esj-lille.fr) (10.05.2005).
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (o. J.): [www.eu-kommission.de](http://www.eu-kommission.de) (05.09.2005).
- EUROPÄISCHE UNION (o. J.): [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int) (10.11.2005).
- EUROPÄISCHES TOURISMUS INSTITUT GMBH AN DER UNIVERSITÄT TRIER (1992): Strategisches Tourismuskonzept für das Großherzogtum Luxemburg. Trier.
- EUROPÄISCHES TOURISMUS INSTITUT GMBH AN DER UNIVERSITÄT TRIER (2002): Überprüfung der Umsetzung des strategischen Tourismuskonzeptes aus dem Jahr 1992 und Ableitung neuer Ansätze für den kommenden Fünfjahresplan des Großherzogtums Luxemburg. Trier.
- FORSCHUNGSGEMEINSCHAFT URLAUB UND REISE F.U.R. (Hrsg.) (2005): Reiseanalyse 2005 Kurzfassung. Hamburg, Kiel.
- GOUVERNEMENT DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBURG (o. J.): [www.gouvernement.lu](http://www.gouvernement.lu) (10.11.2005).
- GRAZ 2003 – KULTURHAUPTSADT EUROPAS GMBH (o. J.): [www.graz03.at](http://www.graz03.at) (04.04.2005).
- HEINZE, T. (1999): Konzeptionelle und marketingspezifische Überlegungen zum (regionalen) Kulturtourismus. In: HEINZE, T. (Hrsg.) (1999): Kulturtourismus: Grundlagen, Trends und Fallstudien. München, Wien. S. 1- 16.
- HOMBURG, C./ BRUHN, M. (2003): Kundenbindungsmanagement- eine Einführung in die theoretische und praktische Problemstellung. – In: HOMBURG, C./ BRUHN, M. (Hrsg.) (2003): Handbuch Kundenbindungsmanagement: Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM. Wiesbaden.

- INSEE - INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES (o. J.): [www.insee.fr](http://www.insee.fr) (10.09.2005).
- INSIDE COLOGNE GMBH (o. J.): <http://insidecologne.de> (10.08.2005).
- KERN, A. (2001): Profil und Profilierung deutscher Urlaubsregionen unter besonderer Berücksichtigung der Mittelgebirge. (= Materialien zur Fremdenverkehrsgeographie, 54).Trier.
- KOHL, M. (1998): Qualität im Tourismus. Wien.
- KREILKAMP, E. (1999): Berichtsband zum Betriebsvergleich. – In: KREILKAMP, E. (1999): Erfolgsfaktoren der Reisebüros 1996 und 1997 – Betriebsvergleich der deutschen Reisebüros – Schwerpunktthema: „Kundenbindung und Stammkundenpflege im Reisebüromarkt“. Lüneburg
- LAND STEIERMARK – AMT DER STEIERMÄRKISCHEN LANDES-REGIERUNG (o.J.): [www.verwaltung.steiermark.at](http://www.verwaltung.steiermark.at) (10.04.2005).
- LES AMIS DU CHATEAU DE VIANDEN ASBL (o. J.): [www.castle-vianden.lu](http://www.castle-vianden.lu) (20.12.2005).
- LILLE 2004 (2004): Indicateurs de Lille 2004. Lille.
- LILLE 2004 (o. J.): [www.lille2004.fr](http://www.lille2004.fr) (10.10.2004).
- LILLE3000 (o. J.): [www.lille3000.fr](http://www.lille3000.fr) (15.01.2005).
- LOYALTY HAMBURG (o. J.): [www.kundentreue.de](http://www.kundentreue.de) (06.12.2005).
- Luxemburger Wort (2003): Interview mit der luxemburgischen Kulturministerin Erna Hennicot-Schoepges. [www.gouvernement.lu](http://www.gouvernement.lu) (30.10.2003).
- LUXEMBOURG & GROßREGION: KULTURHAUPSTADT EUROPAS 2007 asbl (2004): Luxemburg und Großregion: Kulturhauptstadt Europas 2007 – Bewerbungsdossier. Luxemburg.
- LUXEMBOURG & GROßREGION: KULTURHAUPSTADT EUROPAS 2007 asbl (o. J.): [www.luxembourg2007.org](http://www.luxembourg2007.org) (05.10.2005).
- MEFFERT, H., BRUHN, A. (1999): Kundenbindung aus Kundensicht: Konzeptualisierung – Operationalisierung – Verhaltenswirksamkeit. Wiesbaden.
- MEYER, M. (2005): Aufbruchstimmung im Tourismussektor. – In: Luxemburger Wort. (10.12.2005).
- MINISTÈRE DÉLÉGUÉ AU TOURISME (o. J.): [www.tourisme.gouv.fr](http://www.tourisme.gouv.fr) (02.01.2006)
- MINISTERE DES CLASSES MOYENNES, DU TOURISME ET DU LOGEMENT (1996): Rapport d'activités 1995. Luxemburg.

- MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT, FORSCHUNG UND KULTUR DES LANDES BRANDENBURG (2005): Leitfaden Kulturtourismus in Brandenburg. Potsdam.
- MÜLLER, H. (2004): Qualitätsorientiertes Tourismusmanagement – Wege zu einer kontinuierlichen Weiterentwicklung. Bern.
- MYERSCOUGH, J. (Hrsg.) (1996): Luxembourg: European city of culture 1995. Luxemburg.
- NORD/LB Regionalwirtschaft (2005): Kulturelle Leuchttürme in Sachsen-Anhalt. Hannover.
- NORDMAG (o. J.): [www.nordmag.com/culture/lille2004](http://www.nordmag.com/culture/lille2004) (15.09.2004).
- OFFICE NATIONAL DU TOURISME (Hrsg.) (o. J.): Hotels und Restaurants.
- OFFICE NATIONAL DU TOURISME (Hrsg.) (o. J.): Kleinod der Kultur.
- OFFICE NATIONAL DU TOURISME (Hrsg.) (o. J.): Luxemburg – Parkanlagen und Gärten in Luxemburg.
- OFFICE NATIONAL DU TOURISME (Hrsg.) (o. J.): Urlaub und Freizeit.
- OFFICE NATIONAL DU TOURISME (o. J.): [www.ont.lu](http://www.ont.lu) (20.03.2005).
- OPASCHOWSKI, H. W. (2001): Deutschland 2010. Wie wir morgen arbeiten und leben - Voraussagen der Wissenschaft zur Zukunft unserer Gesellschaft. Hamburg.
- PALMER / RAE ASSOCIATES (2004): European Cities and Capitals of Culture. Brüssel.
- ROSKILDE UNIVERSITY, WESTERN NORWAY RESEARCH INSTITUTE (2000): Impact Assessments as Policy and Learning Instrument. Roskilde, Songdal.
- SCHWEIZER TOURISMUS – VERBAND (STV) (o. J.) [www.quality-our-passion.ch](http://www.quality-our-passion.ch) (10.08.2005).
- STATEC - SERVICE CENTRAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES (o. J.): [www.statec.lu](http://www.statec.lu) (10.08.2005).
- STEINECKE, A. (1999): Perspektiven des Kulturtourismus: Wettbewerbsdruck- Profilierung- Inszenierung. In: HEINZE, T. (Hrsg.) (1999): Kulturtourismus: Grundlagen, Trends und Fallstudien. München, Wien. S. 17- 51.
- THÜRINGER LANDESAMT FÜR STATISTIK (2004): [www.tls.thueringen.de](http://www.tls.thueringen.de) (10.08.2004).
- TONNAR, J. (2005): Perception et identification d'un espace transfrontalier par les touristes – exemple de la Grande Région Saar-Lor-Lux. Angers (unveröffentlichte Diplomarbeit).
- TourMIS (o. J.): <http://tourmis.wu-wien.ac.at> (20.03.2005).

- UNIVERSITY OF GLASGOW (CENTER FOR CULTURAL POLICY RESEARCH) (o.J.): The Cities Project – Phase One: The long-term legacies of Glasgow 1990 European Capital of Culture (unveröffentlichte Arbeit).
- WEGGE, M., JÖRG, B., WEBER, H.: Report Tourismus - Branchenmonitoring Rheinland-Pfalz. - In: IMO-Report, 2003, 1-2003.
- ZWEITES DEUTSCHES FERNSEHEN (o. J.): [www.3sat.de](http://www.3sat.de) (10.08.2004).