



► Nr. VO/2013/00103  
öffentlich

Lübeck, 15.01.2013

## Vorlage

**Bereiche:**  
2.020 - Fachbereichs-Controlling

**Bearbeitung:** Ralf Kuschmierz (E-Mail: ralf.kuschmierz@luebeck.de Telefon: 122-2020)

## Touristische Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus - Umsetzungsmanagement

### Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
23.01.2013	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
11.03.2013	Wirtschaftsausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
11.03.2013	Ausschuss für Kultur und Denkmalpflege	Öffentlich	zur Vorberatung
18.03.2013	Bauausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
19.03.2013	Ausschuss für den Kurbetrieb Travemünde	Öffentlich	zur Vorberatung
19.03.2013	Hauptausschuss	Öffentlich	zur Vorberatung
21.03.2013	Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck	Öffentlich	zur Entscheidung

### **Beschlussvorschlag:**

1. Die Umsetzung der Touristischen Wachstumsstrategie 2020 plus und der jeweiligen jährlichen Handlungsprogramme wird durch den Fachbereich 2 und federführend durch die LTM GmbH koordiniert.
2. Zur Begleitung des jährlichen Maßnahmenplanes wird ab März 2013 unter Leitung des Wirtschaftssenators eine interfraktionelle Arbeitsgruppe etabliert.
3. Die Erfolgskontrolle erfolgt durch eine Klausurtagung zum Jahresende.
4. Der Maßnahmenkatalog 2013 gem. Anlage wird beschlossen.

### Anlass:

Auftrag der Bürgerschaft vom 27.11.2008 zu TOP 4.39, Drs. 423 und  
Auftrag der Bürgerschaft vom 27.09.2012 zu TOP 4.7, Drs. 967

### **Verfahren:**

Beteiligte Bereiche/Projektgruppen:  
Ergebnis:

LTM GmbH – Stellungnahme ist eingearbeitet  
KWL und Wirtschaftsförderung - Kenntnisnahme  
FB 1 und FB 4 – Kenntnisnahme  
FB 5 – zustimmend

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen  
gem. § 47 f GO ist erfolgt:  
Begründung: keine Relevanz gem. § 47 GO  
und Handlungsleitfaden

Ja  
 Nein

Die Maßnahme ist:

- |                                     |                       |
|-------------------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/>            | neu                   |
| <input checked="" type="checkbox"/> | freiwillig            |
| <input type="checkbox"/>            | vorgeschrieben durch: |

Finanzielle Auswirkungen  
Produkt 575001

- |                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | Nein (Anlage 1) |
|--------------------------|-----------------|

**Begründung:**  
siehe Anlage 2

**Anlagen:**  
Anlage 1 – Finanzielle Auswirkungen  
Anlage 2 –Begründung

Senator/in Sven Schindler

## 2. Verfahrensübersicht – Finanzielle Auswirkungen

## KONSUMTIV

(Bei investiven Maßnahmen ist ggf. zunächst die Anlagenbuchhaltung (1.210) zu beteiligen!)

finanzielle Auswirkungen in €		2013	2014	2015	2016
Einzahlungen					
Auszahlungen					
Erträge					
Aufwendungen					

	Finanzplan	Ergebnisplan
Mittel veranschlagt	nein	nein
Haushaltsbelastend	nein	nein
Haushaltsentlastend	nein	nein
Haushaltsneutral	ja	ja

Haushaltsjahr	Produktsachkonten		Ergebnisplan	Finanzplan
	Bezifferung	Bezeichnung	Betrag (€)	
2013				
(Minder) Einzahlungen:				
(Mehr) Einzahlungen:				
(Minder) Auszahlungen:				
(Mehr) Auszahlungen:				
<b>Saldo Finanzplan</b>				<b>0,00</b>
(Minder) Erträge:				
(Mehr) Erträge:				
(Minder) Aufwendungen:				
(Mehr) Aufwendungen:				
<b>Saldo Ergebnisplan</b>			<b>0,00</b>	

### Begründung:

Die Bürgerschaft hat die Inhalte und Erfordernisse der Wachstumsstrategie zur Kenntnis genommen und in ihrer Sitzung am 27. September 2012 beschlossen (Punkt 4.7 mit Drs. Nr. 967):

*Maßnahmen zur Umsetzung der „Touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“*

*Der Aufsichtsrat und der Beirat LTM werden gebeten, Vorschläge*

- a) zur Umsetzung der in der „Touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“ genannten Maßnahmen zu formulieren, sowie*
- b) Vorschläge für die Teilnehmer an einem Umsetzungsmanagement ( Politik, Wirtschaft, etc.) zu erarbeiten,*

*und der Bürgerschaft in ihrer Januar-Sitzung 2013 vorzulegen.*

Der FB 2 hat ein Umsetzungsmanagement erarbeitet und empfiehlt im Ergebnis, dass das für die Realisierung der touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus erforderliche nachfolgend dargelegte Umsetzungsmanagement sowie die jährlichen Handlungsprogramme die verbindliche Handlungsgrundlage im Tourismusmanagement und -marketing der Hansestadt Lübeck ab 2013 darstellen.

### Hintergrund:

Der Tourismus ist mit einem Umsatz von fast 675 Mio. € pro Jahr, einem Beschäftigungseffekt von über 16.000 Vollzeitstellen und einem Steueraufkommen von mehr als 72 Mio. € längst eine tragende Wirtschaftssäule der Hansestadt Lübeck mit dem Seebad Travemünde geworden.

Die touristische Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus zeigt eindrucksvoll die positive Tourismusedwicklung in Lübeck auf. Sie weist jedoch auch auf den härter werdenden Wettbewerb und das häufig noch dynamischere Wachstum der Konkurrenzstädte hin. Vor allem formuliert die Wachstumsstrategie die Ziele und Handlungserfordernisse für eine erfolgreiche zukünftige Tourismusedwicklung:

- Will die Hansestadt Lübeck ihre gute Marktposition halten und weiter ausbauen, ist ein verstärktes Engagement für den Tourismus und ein kreatives Miteinander aller am Tourismus Beteiligten gefragt. Eine klare Strategie und ein ganzheitliches Agieren im Sinne des gesamten Stadtmarketings bilden hierfür die Basis. Das Touristische Entwicklungskonzept (TEK) und das Erfolgsmuster der Marke Lübeck geben den Rahmen vor.

Die Ziele für den Lübeck-Tourismus 2020 plus sind eindeutig formuliert:

- Steigerung der Zahl der gewerblichen Übernachtungen um 50% auf rund 2 Millionen;
- Wachstum des touristischen Bruttoumsatzes um 30% auf 875 Mio. €;
- Erhöhung der durchschnittlichen Bettenauslastung der gewerblichen Betriebe auf 45%;
- Langfristige Sicherung der Finanzierung der freiwilligen Aufgabe Tourismus (Marketing und Infrastruktur).

Für die Zielerreichung ist die Koordination einer Vielzahl von Maßnahmen und Verantwortungsträgern durch ein strategisches Umsetzungsmanagement erforderlich, das mit entsprechenden Kompetenzen für die Umsetzung ausgestattet ist. Denn nur durch ein konsequentes, an den Zielen der Wachstumsstrategie ausgerichtetes Destinationsmanagement können die erforderlichen Aktivitäten im Hinblick auf die Infrastruktur sowie das Marketing im In- und Ausland umgesetzt werden.

Gemäß dem Motto 1+1=3 werden im Rahmen des Umsetzungsmanagements tourismusfachliche und politische Akteure eingeladen, sich für die Erreichung der in der „Touristischen Wachstumsstrategie 2020 plus“ formulierten Ziele zu engagieren. Durch ein kooperatives Destinationsmanagement wird es gelingen, die Dynamik des Tourismusstandortes nachhaltig zu steigern und Lübeck und Travemünde zu einem „must visit“ im (internationalen) Wettbewerb, auch vor dem Hintergrund des Welterbestatus, als Städtedestination zu etablieren.

Zentral ist, dass das Umsetzungsmanagement verbindlich agieren kann, dafür ist eine entsprechende Beschlussfassung durch die Bürgerschaft erforderlich:

- a) Etablierung des Umsetzungsmanagements ab 2013 analog des Modells lt. Anhang;
- b) Umsetzung der jährlichen Handlungsprogramme ab 2013 zur Realisierung der Touristischen Wachstumsstrategie 2020 plus (Handlungsprogramm 2013 s. Anhang).

## Anhang

---

### UMSETZUNGSMANAGEMENT

#### ZUR UMSETZUNG DER TOURISTISCHEN WACHSTUMSSTRATEGIE LÜBECK 2020 PLUS\*

\*Die Touristische Wachstumsstrategie 2020 plus wurde auf Basis des Touristischen Entwicklungskonzeptes (dwif, Feb. 2010) und dem Erfolgsmuster der Marke Lübeck (Brandmeyer Markenberatung, Juli 2009) erstellt.

Vor dem Hintergrund der strategischen Basis und dem Beschluss der Bürgerschaft zur Umsetzung der Touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus, ist vorliegendes Handlungsprogramm für das Jahr 2013 entstanden. Es umfasst die dringlichsten Einzelmaßnahmen und legt die Basis für den zukünftigen Erfolg des Lübeck-Tourismus und das Erreichen der gesteckten Ziele. Von zentraler Relevanz und damit das Fundament für alle inhaltlichen Aktivitäten stellt die Etablierung eines leistungsfähigen Umsetzungsmanagements dar. Erst wenn diese organisatorische Voraussetzung geschaffen ist, kann sich dem finanziellen, infrastrukturellen sowie marketingorientierten Arbeitsprogramm (s. Handlungsfelder) gewidmet werden. Zudem ist das Arbeitsprogramm jährlich zu evaluieren und fortzuschreiben, nur so kann eine erfolgreiche und nachhaltige Umsetzung gewährleistet werden.

#### DAS FUNDAMENT : LEISTUNGSFÄHIGES UMSETZUNGSMANAGEMENT ETABLIEREN

Bevor neue touristische Angebote geschaffen sowie neue Zielgruppen und Märkte erschlossen werden können, müssen in einem ersten Schritt verlässliche organisatorische Rahmenbedingungen vor Ort etabliert werden. Denn die Erreichung der anspruchsvollen Ziele kann nur in noch engerer Kooperation aller Beteiligten gelingen. Bislang sind in Lübeck - insbesondere in Hinblick auf die infrastrukturellen Handlungserfordernisse - verschiedene Institutionen und Fachbereiche zuständig. Die Ressourcen können jedoch noch stärker gebündelt werden, um noch schlagkräftiger und erfolgreicher zu werden. Hinsichtlich des Stadt- und Tourismusmarketing konnte durch die Bildung der LTM als zentrale Institution für das Stadt- und Tourismusmarketing eine erfolgreiche, federführende Institution geschaffen werden. Aber auch im Hinblick auf ein konsequentes und schlagkräftiges Stadtmarketing gilt es, weiterhin unterschiedliche Akteure im Hinblick auf die gleichen Ziele zu bündeln.

Eine verantwortliche Federführung, die ein kooperatives und stringentes Destinationsmanagement unabhängig von kommunalpolitischen Mehrheitsverhältnissen erreicht und die Synergien zwischen den fachlichen Institutionen weiter forciert, ist demnach die Schlüsselmaßnahme, um die touristische Wachstumsstrategie 2020 zu einem Erfolg werden zu lassen.

Es erfordert ein Umsetzungsmanagement, welches sich als Motor der touristischen Entwicklung Lübecks und Travemündes versteht und die Umsetzung der erforderlichen Handlungsprogramme konsequent und fachorientiert vorantreibt. Neben den fachlichen Verantwortlichen städtischer Institutionen sowie Akteuren der Privatwirtschaft sollen auch politische Vertreter in einer interfraktionellen Arbeitsgruppe in die Umsetzung verantwortlich eingebunden werden, damit ein breites Bündnis zur gemeinsamen Zielerreichung der Wachstumsstrategie entsteht.

Die Etablierung des Umsetzungsmanagement erfordert 3 Schritte:

- Offizielle Etablierung eines Umsetzungsmanagements mit Koordinierungsfunktion betreffend zum Februar 2013.

Die Aufgabe des Umsetzungsmanagements ist in Abstimmung mit den spezifischen verantwortlichen Akteuren die Umsetzung des jährlichen Handlungsprogrammes zu

forcieren sowie fortlaufend zu evaluieren. Die inhaltliche Abwicklung der definierten Maßnahmen erfolgt in der Regel durch die auch bislang zuständigen Fachbereiche und/oder Institutionen – allerdings in engster Abstimmung mit dem Umsetzungsmanagement und bei Bedarf anderen Institutionen. Zudem ist Aufgabe, die Sitzungen der interfraktionellen Arbeitsgruppe vor- und nachzubereiten. Das Umsetzungsmanagement ist im Fachbereich 2 angesiedelt. Zusätzliche Kosten für den personellen Aufwand für die Koordination entstehen nicht.

- Bildung einer interfraktionellen Arbeitsgruppe unter Leitung des Wirtschaftssenators zum März 2013, des Prozess begleitet.

Die Aufgabe der interfraktionellen Arbeitsgruppe besteht darin, die Umsetzung des jährlichen Maßnahmenplanes zu forcieren. Die konstituierende Sitzung ist für Anfang März 2013 vorgesehen. Es erfolgen voraussichtlich 3 bis 5 Sitzungen im Jahr sowie eine Klausur zur Evaluation am Ende des Jahres. Die Leitung und Moderation obliegt dem Wirtschaftssenator, Vor- und Nachbereitungen der LTM im Rahmen des o.g. Umsetzungsmanagements. Um eine ergebnisorientierte sowie umsetzungsstarke Funktion der Arbeitsgruppe bzw. ihrer Beschlüsse zu erreichen, ist vorgesehen, dass jeweils die Verantwortlichen bzw. entscheidungsbefugte Vertreter entsandt werden.

Permanente Beteiligte neben Vertretern aller Fraktionen sind:

- Fachbereich 2,
- Fachbereich 5,
- Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH,
- KWL,
- Kurbetrieb Travemünde ,
- Lübeck und Travemünde Marketing GmbH.

Je nach Fokus werden weitere städtische oder auch private Tourismusakteure eingeladen, um deren Sachverstand, Blickwinkel und Kompetenzen einzubinden (z. B. DeHoGa, Fachbereich 3, Fachbereich 4).

- Permanente Erfolgskontrolle durch eine Klausurtagung zum Jahresende.

Vorgesehen ist, die ambitionierten inhaltlichen Handlungsprogramme jeweils jährlich zu evaluieren und für das Folgejahr vor dem Hintergrund des erreichten Umsetzungsstandes sowie aktueller Anforderungen an die Tourismuswirtschaft in Lübeck und externer Markterfordernisse fortzuschreiben. Zu diesem Zweck wird der interfraktionelle Arbeitskreis mit dem Umsetzungsmanagement jährlich zu einer Klausurtagung zusammenkommen und die bisherigen Aktivitäten (selbst-)kritisch hinterfragen und Konsequenzen für die weitere Umsetzung erarbeiten.

Die fachliche und organisatorische Vorbereitung erfolgt durch das Umsetzungsmanagement, die Moderation obliegt dem Wirtschaftssenator. Durch eine eventuelle und fachorientierte, externe Moderation könnten wertvolle fachliche, aber auch andere spezifische Hinweise oder Denkanstöße gegeben werden.

## **DAS HANDLUNGSPROGRAMM : MAßNAHMENKATALOG 2013**

Das inhaltliche Arbeitsprogramm, das es gemeinschaftlich in 2013 umzusetzen gilt, gliedert sich in 3 Handlungsfelder mit 10 Schlüsselmaßnahmen. Die benannten Maßnahmen sind im Hinblick auf die schon bestehenden Aktivitäten und Aufgaben im Tourismus als zusätzliche Erfordernisse zu verstehen. Das bedeutet, dass laufende Maßnahmen wie z.B. die Planung und Umsetzung des Hansetages oder der Service-Offensive „eigenständig“ umgesetzt werden und nicht explizit Gegenstand des Arbeitsprogrammes 2013 sind. Perspektivisch ist jedoch erforderlich, dass angebotsorientierte Fragestellungen – im Sinne von z.B. Produktentwicklung, Aktivitäten im Hinblick auf das umfangreiche Thema Barrierefreiheit – ebenfalls Teil des Programmes werden.

Zusätzliche finanzielle Mittel sind für die Maßnahmen in 2013 nicht erforderlich.

### **HANDLUNGSFELD 1: BETTENKAPAZITÄTEN BEDARFSORIENTIERT ANPASSEN**

Sowohl für Lübeck, als auch für Travemünde haben das TEK und die Wachstumsstrategie einen klaren Kapazitätsbedarf ermittelt, wenn die Wachstumsziele erreicht werden sollen. Dieser Bedarf muss sich stärker als bisher an Potenzial-Zielgruppen und deren Qualitäts-, Ausstattungs- und Serviceansprüchen orientieren.

#### **MAßNAHMEN 2013:**

##### 1. Erarbeitung eines Standortportfolio Beherbergung

Die nachhaltige Entwicklung der Beherbergungs-, aber auch angebotsorientierten Tourismuslandschaft kann nur gelingen, wenn Nutzungszuweisungen bzw. Standortbelegungen im Gesamtkontext gesehen und umgesetzt werden. In enger Abstimmung zwischen den Fachbereichen 2 und 5 bzw. weiterer zuständiger Institutionen wie KWL oder Kurbetrieb muss die Identifikation geeigneter Standorte für das Beherbergungssegment inklusive Camping in Lübeck und Travemünde erfolgen. Neben der Lage müssen auch weitere Parameter wie planungsrechtliche oder finanzielle sowie markt- und zielgruppenorientierte Belange im Sinne eines aussagefähigen Portfolios für die vorhandenen und perspektivischen Investitionsstandorte aufbereitet werden. In diesem Sinne sollen auch Institutionen wie die LTM (Markt-/Zielgruppenkompetenz) eingebunden werden. Ziel ist zunächst eine transparente Grundlage zu schaffen, auf deren Basis stadintern sowie ggf. politisch Entscheidungen hinsichtlich der Nutzung verbindlich getroffen werden können.

Die Erarbeitung des Beherbergungsportfolio soll im ersten Halbjahr 2013 erfolgen und obliegt federführend dem Fachbereich 5.

##### 2. Passgenaue Beherbergungskonzepte definieren

Entsprechend des TEK und der Wachstumsstrategie sowie des erarbeiteten Standortportfolio erfolgt in einem nächsten Schritt eine fachorientierte Auswahl geeigneter Beherbergungskonzepte: z.B. Business-/Tagungshotel und Low-Budgethotel, hochwertiger Camping-/Wohnmobilstellplatz. Auch hier ist die Kooperation relevanter Akteure erforderlich und wird über die LTM GmbH gewährleistet. Das Beherbergungsportfolio wird durch die definierten Nutzungspräferenzen ergänzt und dem interfraktionellen Arbeitskreis vorgelegt.

### 3. Erarbeitung einer profilierten Akquisitionsstrategie

Auf Basis des Beherbergungsportfolios erfolgt die Überarbeitung der städtischen Akquisitionsstrategie. Sie beinhaltet die Erstellung entsprechender Präsentationsunterlagen, mittels derer eine aktive Investoren-/Betreibersuche vollzogen werden kann. Aber auch bisherige Maßnahmen, wie z.B. die Präsenzen auf der Expo Real 2013 in München, sollen auf ihre Überzeugungsraft hin überprüft und entsprechend angepasst oder verändert werden. Vorgesehen ist die Akquisitionsstrategie ebenfalls gemeinschaftlich und unter fachlicher Anleitung zu erarbeiten (bspw. Bernd Heuer Dialog), sodass zum einen höchste fachliche Professionalität gewährleistet ist, aber auch z.B. die markentechnischen Erfordernisse (Erfolgsmuster der Marke Lübeck bzw. Leitlinien für die Standortkommunikation) integriert werden. Ziel ist, dass sich die Hansestadt Lübeck mittelfristig trotz unterschiedlicher Kompetenzträger gegenüber externen Investoren und Ansiedlungswilligen noch stärker als serviceorientierte One-Stop-Agency präsentiert und agiert. Die Erarbeitung dieser zielgerichteten Akquisitionsstrategie ist für das 2. Halbjahr 2013 vorgesehen und erfolgt unter Federführung der KWL und Wirtschaftsförderung zu Lübeck.

### 4. Auswahl und – prüfung tourismusrelevanter Standorte

Stadtintern besteht eine verbindliche Festlegung für die Zuständigkeit für die künftige Auswahl und Prüfung tourismusrelevanter Standorte in Lübeck und Travemünde im Rahmen verbindlicher Bauleitplanung. Die Abstimmung und Kooperation mit dem Fachbereich 2 erfolgt wie bisher, da hier die Federführung für die Umsetzung der touristischen Wachstumsstrategie 2020 plus insgesamt liegt.

## **HANDLUNGSFELD 2: MARKETING AUSBAUEN UND OPTIMIEREN**

Das TEK sowie Analysen der Wachstumsstrategie machen deutlich: viele wichtige Konkurrenten von Lübeck entwickeln sich dynamischer als die Hansestadt und ihr Seebad. Da erfreulicherweise auch das Potenzial für den Städte-, Küsten- sowie Tagungs- und Kongresstourismus wächst, sind der Ausbau sowie eine zielgruppen- und quellmarktbezogene Fokussierung des Marketings nicht nur zwingend erforderlich, sondern auch sehr aussichtsreich. Dies betrifft sowohl den Inlands-, als auch den Auslandsmarkt. Insbesondere im Auslandsmarkt kann sich Lübeck deutlich verbessern und von diesem - gegenüber dem deutschen Reisemarkt dynamischeren - Markt profitieren. Ein weiterer wichtiger Potenzialmarkt ist der Geschäftsreisemarkt. Dieses Segment bietet ideale Voraussetzungen, um die betriebliche Auslastung in der Nebensaison sowie an den Wochentagen zu steigern sowie die Möglichkeit private oder geschäftliche Anschlussaufenthalte zu generieren. Insbesondere auch vor dem Hintergrund der prosperierenden Metropole Hamburg ergeben sich besondere Potenziale für Lübeck, um sich als die Geschäftsreise- und Tagungs-Destination in der Metropolregion zu platzieren.

Neben den tourismusspezifischen Aktivitäten müssen zudem die Erkenntnisse des Erfolgsmusters der Marke Lübeck mit dem Ziel umgesetzt werden, Image und Profil der Hansestadt im Interesse der Stärkung ihrer Alleinstellungsmerkmale zu verbessern. Denn eine starke von innen getragene und nach außen klar kommunizierte Stadtmarke wirkt sich positiv auch auf die touristische Entwicklung aus.

## MAßNAHMEN 2013:

### 5. Erstellung einer Potenzialstudie Auslandstourismus

Um die im TEK grundsätzlich benannten Potenziale im Auslandstourismus zu differenzieren, wird eine Potenzialstudie erarbeitet. Sie soll im Ergebnis erfolgversprechende ausländische Quellmärkte systematisch identifizieren und Wege aufzeigen, wie diese Märkte erschlossen werden können. Denn in puncto Dynamik kann sich Lübeck insbesondere im Auslandsmarkt verbessern, denn von dem durchschnittlichen Zuwachs der Übernachtungen ausländischer Gäste von knapp 30 % in deutschen Städten konnte Lübeck bislang kaum profitieren (Lübecks Zuwachs lag in den letzten fünf Jahren bei 3,8 Prozent). Darüber hinaus handelt es sich meist um ein ausgabefreudiges Klientel, von der die Stadt insgesamt bzw. die verschiedenen Branchen profitieren. Die Koordination und Beauftragung obliegt der LTM.

### 6. Erarbeitung eines Auslandsmarketingkonzeptes

Auf der o.g. Quellmarktbeurteilung (s. Punkt 5) aufbauend, erfolgt die Erarbeitung eines abgestimmten Auslandsmarketingkonzeptes einschließlich der Definition eines kurz- und mittelfristigen Maßnahmenplanes. Die Erarbeitung des Konzeptes erfolgt in Abstimmung und möglichst in Kooperation mit weiteren Städten in Schleswig-Holstein, der TASH sowie dem Deutschen Küstenland unter Federführung der LTM.

### 7. Kampagne Geschäftsreisetourismus

Neben dem wichtigen Auslandsreisemarkt soll in 2013 auch die Erschließung des zweiten für Lübeck und Travemünde besonders relevanten Potenzialmarktes, dem Geschäftsreisemarkt oder auch „MICE“-Markt, forciert werden. „MICE“ ist eine Abkürzung, der die Organisation und Durchführung von Tagungen (Meetings), von Unternehmen veranstalteter Anreiz- und Belohnungsreisen (Incentives), Kongressen (Conventions) und ähnlichen Veranstaltungen (Events) umfasst. Gerade vor dem Hintergrund der unbedingt erforderlichen und geplanten Kapazitätserweiterungen (s. Handlungsfeld 1) im Beherbergungssegment, ist es erforderlich in diesen Markt zu investieren. Denn dieses Segment bietet zum einen Wachstumspotenziale und zudem ideale Voraussetzungen, um die betriebliche Auslastung in der Nebensaison sowie an den Wochentagen zu steigern sowie die Möglichkeit Anschlussaufenthalte zu generieren.

Auf Basis zusätzlicher Mittel (s. Punkt 8) soll eine neue Kampagne für den wichtigen Geschäftsreisetourismus mit Schwerpunkten in der Nebensaison und am Wochenende (Ziel: Aufenthaltsverlängerung) umgesetzt werden. Die Federführung obliegt der LTM, die je nach konkreter Ausgestaltung weitere Partner (z. B. Lübeckkongress, Musik- und Kongresshalle, private Anbieter) einbindet.

### 8. Finanzierung Auslands- und Geschäftsreisen-Marketing

Die gesicherte Finanzierung eines kreativen Stadt- und Tourismusmarketing ist im internationalen Wettbewerb unabdingbar, denn nur durch ein gezieltes Marketing werden Angebote und Infrastrukturen einer Stadt nach außen kommuniziert und bei den „richtigen“ Adressaten publik gemacht. Die Umsetzung eines kreativen Marketings, das die Erschließung brachliegender Potenziale im Auslands- und Geschäftsreisesegment zum Ziel hat (s. Maßnahmen 6 und 7) erfordert die Bereitstellung ausreichender finanzieller Mittel, die nicht durch den laufenden Etat der LTM getragen werden können. Möglichkeiten der Finanzierung werden im Rahmen des Umsetzungsmanagements durch die interfraktionelle Arbeitsgruppe erarbeitet (u.a. Anbieterpool, Fördermittel).

9. Intensivierung der Maßnahmen zur Stärkung der Marke Lübeck nach innen und außen

Um die Marke Lübeck, ihre positiven Eigenschaften, weiter in die Köpfe der Menschen zu bringen, muss die positive Kommunikation über und in der Stadt fortgeführt werden. Ziel ist eine überregionale, öffentlichkeitswirksame sowie idealerweise auch branchen- und lebensbereichsübergreifende Kommunikation in und über Lübeck zu erreichen. Hierfür soll ein kreatives Thema gefunden werden, das überrascht und damit Aufmerksamkeit erzeugt, positive Emotionen auslöst und zugleich als Klammer für die Verbindung von Lebensqualität der Einheimischen, Standortqualität für Unternehmen und Beschäftigte sowie Attraktivität für Touristen aus dem In- und Ausland fungieren kann.

Zudem ist die konsequente Fortführung der nach innen gerichteten Maßnahmen zur Stärkung der Marke Lübeck erforderlich. Dazu gehört in einem ersten Schritt die verbindliche Abstimmung des Erfolgsmusters der Marke Lübeck und der dazugehörigen Markenstrategie als verbindlicher Handlungskorridor aller am Lübeckmarketing involvierten Institutionen durch die Bürgerschaft in 2013. Die Federführung sämtlicher Markenaktivitäten, die stets mit großem Engagement zahlreicher Partner umgesetzt werden, liegt bei der LTM.

### **HANDLUNGSFELD 3: FINANZIERUNG DER FREIWILLIGEN AUFGABE TOURISMUS**

Die Erreichung der anspruchsvollen Ziele kann nur in Kooperation aller Beteiligten, aber auch nur mit einer langfristig gesicherten, planbaren finanziellen Ausstattung zur Umsetzung der Maßnahmen gelingen. Aufgrund der angespannten Lage der öffentlichen Haushalte sowie des voraussichtlich nicht unerheblichen Mittelbedarfs einzelner Maßnahmen, müssen sich alle Profiteure des Wirtschaftsfaktors Tourismus angemessen finanziell beteiligen. Es soll ein langfristig tragendes und gerechtes Modell zur Finanzierung der Aufgabe Tourismus entwickelt werden.

#### **MAßNAHMEN 2013:**

10. Schaffung der konzeptionellen Grundlage für die Einführung einer Tourismusabgabe in Lübeck und Travemünde

Die Vorteile einer solchen Abgabe liegen auf der Hand, denn es kann eine Zweckbindung für den Tourismus und damit die langfristige Finanzierung von erforderlichen Investitionen in Infrastruktur und Marketing erreicht werden. Zudem besteht eine Erhebungsgerechtigkeit über das Beherbergungsgewerbe hinaus und so erfolgt eine faire Beteiligung aller Profiteure der Querschnittsbranche Tourismus.

In Abhängigkeit der weiteren rechtlichen Rahmenbedingungen ist eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu schaffen, ob und wann die Abgabe auch in Lübeck etabliert werden kann. Die Erarbeitung erfolgt durch den Fachbereich 1 in Abstimmung mit den relevanten Institutionen auf Landesebene sowie in der Kommune.

**Auf einen Blick: UMSETZUNG DER WACHSTUMSTRATEGIE 2020 PLUS**

<b>Schlüsselmaßnahme</b>	<b>Federführung</b>	<b>Begleitung</b>
zur Erreichung der Wachstumsziele 2020 plus insgesamt		
<b>„Federführung“ des Gesamtprozesses, d.h. Forcierung der Umsetzung der jährlichen Maßnahmenprogrammes insgesamt</b>	Fachbereich 2, Wirtschaftssenator	Interfraktioneller Arbeitskreis
<b>Maßnahmenprogramm 2013</b>	<b>Federführung</b>	<b>Beteiligung</b>
1. Erarbeitung eines <b>Standortportfolio Beherbergung</b>	FB 5	KWL, Wifö, LTM, KBT
2. Passgenaue <b>Beherbergungskonzepte</b> definieren	LTM, Wifö	FB 5, LTM, KBT
3. Erarbeitung einer profilierten <b>Akquisitionsstrategie</b>	KWL, Wifö	LTM, FB 5
4. Verbindliche Zuweisung der <b>Zuständigkeit für die künftige Standortauswahl und -prüfung</b> an den Fachbereich 5 in enger Kooperation mit dem Fachbereich 2	FB 5	FB 2, KWL, Wifö, LTM, KBT
5. Erstellung einer <b>Potenzialstudie Auslandstourismus</b>	LTM	LVV, HOGA, LM, TWG
6. Erarbeitung eines <b>Auslandsmarketingkonzeptes</b>	LTM	LVV, HOGA, LM, TWG
7. <b>Kampagne Geschäftsreisetourismus</b>	LTM	lübeckongress
8. Finanzierung <b>Auslands- und Geschäftsreisen-Marketing</b>	Politische Entscheidungsträger	
9. Intensivierung der <b>Maßnahmen zur Stärkung der Marke Lübeck nach innen und außen</b>	LTM	Zahlreiche Partner in der Stadt
10. Schaffung der <b>konzeptionellen Grundlage für die Einführung einer Tourismusabgabe</b> in Lübeck und Travemünde	FB 1	Landesebene