

An den Landrat

---

Glarus, 21. November 2023

## **Tourismusstrategie**

- A. Erfolgskontrolle für die Strategieperiode 2020–2023**
- B. Kantonale Tourismusstrategie 2030+**  
(Postulat Die-Mitte-/GLP-Fraktion «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus»)
- C. Einlagen in den Tourismuskonten von jährlich 500'000 Franken in den Jahren 2024–2027**

Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren

### **1. Ausgangslage**

Die aktuelle Tourismusstrategie für die Periode 2020–2023 basiert auf einem 2011 erarbeiteten Masterplan «Tourismusstrategie Glarnerland 2012–2015». Für diesen wurde der Tourismus im Glarnerland einer Ist-Analyse unterzogen; dessen Stellenwert und die wichtigsten Handlungsfelder wurden ermittelt. In Anbetracht der seit dem Jahr 2011 offensichtlich stark veränderten Ausgangslage und den sich daraus ergebenden Bedürfnissen wurde gestützt auf ein mit Beschluss vom 20. April 2022 (LRB § 512/2022) überwiesenes Postulat der damaligen Die-Mitte-/GLP-Fraktion «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus» eine neue, breit abgestützte kantonale Tourismusstrategie erarbeitet.

Ziel des im Jahr 2022 gestarteten mehrphasigen Prozesses war mitunter, eine Vision zu entwickeln und passende Handlungsfelder mit einem längeren Planungshorizont zu definieren. Diese sollten mit den anderen Sektoralpolitiken und Strategien (z. B. Standortförderungsstrategie) abgestimmt werden. Während des gesamten Prozesses wurde ein besonderer Fokus auf die Partizipation gelegt, damit die für die spätere Umsetzung der Strategie relevanten Entscheidsträger die Tourismusstrategie mit- und zu deren Umsetzung beitragen.

Der für die Festlegung der Tourismusstrategie zuständige Regierungsrat hat diese mit Beschluss vom 21. November 2023 verabschiedet. Sie wird dem Landrat vorliegend zur Kenntnis gebracht und soll nebst dem Bericht über die ablaufende Vierjahresperiode auch als Entscheidungsgrundlage für den vorliegenden Antrag auf Einlage in den Tourismuskonten von jährlich 500'000 Franken in den Jahren 2024–2027 dienen. Diese Mittel sollen für die Unterstützung von Infrastrukturvorhaben und Projekten eingesetzt werden. Bereits im November 2021 bewilligte der Landrat zudem Einlagen von jährlich 350'000 Franken in den Jahren 2024–2027 zur Finanzierung der Abgeltung des Leistungsauftrags von Visit Glarnerland. Insgesamt sollen in der Förderperiode 2024–2027 somit 850'000 Franken für die Tourismusförderung zur Verfügung stehen.

## 2. Erfolgskontrolle für die Strategieperiode 2020–2023

### 2.1. Leistungsnachweis

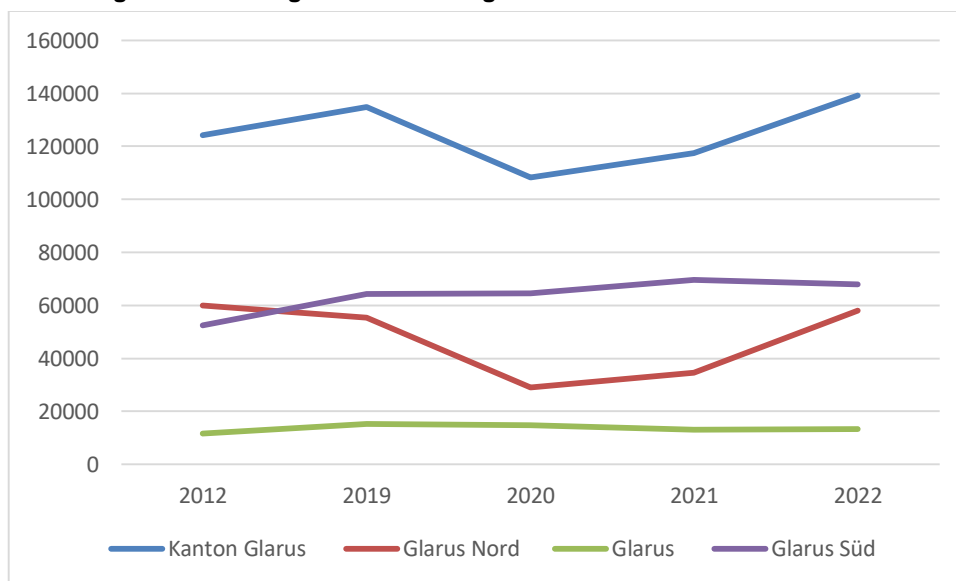
Der Regierungsrat ist verpflichtet, zum Ende einer jeden Förderperiode einen Leistungsnachweis über die Verwendung der Mittel aus dem Tourismusfonds zu erstellen. Dieser dient auch als Grundlage für die Beschlussfassung zur nächsten Förderperiode. Der Regierungsrat legt Rechenschaft über Zielerreichung, Art der Unterstützung, Stand der beanspruchten und gesprochenen Finanzhilfen und die Wirksamkeit ab. Die entsprechenden Zahlen des Controllings sind aus den Beilagen ersichtlich (Beilage Controlling Visit Glarnerland).

### 2.2. Generelle Einschätzung

Generell anzumerken ist, dass die Coronavirus-Pandemie den Tourismus in den Jahren 2020 und 2021 in der Schweiz und im Kanton Glarus stark getroffen hat. Viele Tourismusunternehmen mussten den Betrieb einstellen, was die Umsetzung verschiedener Projekte zeitweise erschwert hat. Auch die Hotelleriebetriebe wurden vor grosse Herausforderungen gestellt: Die Nachfrage ist aufgrund der Pandemie und der damit verbundenen Einschränkungen stark eingebrochen.

2019 waren im Kanton Glarus rund 135'000 Logiernächte zu verzeichnen. 2020 bzw. 2021 wurden nur rund 108'000 bzw. rund 117'000 Logiernächte gemeldet. Den grössten Einbruch verzeichnete die Gemeinde Glarus Nord, wo Hotelübernachtungen v. a. im Zusammenhang mit Seminaren gebucht werden. Erfreulicherweise konnte sich die Tourismuswirtschaft im Jahr 2022 erholen. Die Zahl der Logiernächte stieg war mit rund 140'000 sogar höher als vor der Pandemie.

Abbildung 1. Entwicklung der Zahl der Logiernächte im Kanton Glarus



### 2.3. Schwerpunkte der Strategieperiode 2020–2023

Für die Strategieperiode 2020–2023 wurden folgende vier Schwerpunkte gesetzt:

1. Etablierung von Visit Glarnerland
2. Unterstützung von strategischen Projekten in den einzelnen strategischen Geschäftsfeldern von Visit Glarnerland
3. Unterstützung von Einzelvorhaben aus dem Tourismusfonds
4. Förderung der touristischen Kerninfrastrukturen

Im Folgenden wird jeweils zu diesen Schwerpunkten Bericht erstattet.

### 2.3.1. Etablierung von Visit Glarnerland

Visit Glarnerland wurde vom Kanton und den drei Gemeinden per 1. Juli 2019 mit einem Leistungsauftrag ausgestattet. Dieser beinhaltet folgende Schwerpunkte:

- Steigerung des Bekanntheitsgrads und der Besucherzahlen im Glarnerland;
- strategische Führung, Kommunikation und Vermarktung der Destination und der Dachmarke Glarnerland;
- Auf- und Ausbau von Produkten, Angeboten und Dienstleistungen in den Bereichen Freizeit und Tourismus;
- Bündelung, Vermarktung und Qualitätssicherung der Angebotspalette;
- Kommunikation gegen innen (Tourismusverständnis).

Die Entwicklung ist sehr positiv. Halbjährliche Evaluationen (Controlling und Standortgespräch) zeigen eine deutliche Steigerung der Bekanntheit des Glarnerlands. Dies ist unter anderem auch auf die wachsende Präsenz in den sozialen Medien zurückzuführen.

#### 2.3.1.1. Destinationsmarketing und Kommunikation

Durch eine gezielte Kommunikationsoffensive und die signifikante Erhöhung der Anzahl extern verschickter Newsletter konnte die Bekanntheit von Visit Glarnerland deutlich gesteigert werden: Die Website von Visit Glarnerland ([www.glarnerland.ch](http://www.glarnerland.ch)) wurde 2022 mit rund 1,7 Millionen Mal mehr als doppelt so häufig besucht wie 2019 mit rund 780'000 Besuchen. Die Anzahl registrierter Empfängerinnen und Empfänger des externen Newsletters hat sich ebenfalls mehr als verdoppelt. In den sozialen Medien hat Visit Glarnerland deutlich an Aufmerksamkeit gewonnen (vgl. Beilage Controlling Visit Glarnerland, S. 1).

#### 2.3.1.2. Gästeinformation

Die Zahl der erteilten Auskünfte in den beiden Informationsstellen von Visit Glarnerland hat sich trotz der Coronavirus-Pandemie als stabil erwiesen. Die Besuche in den Informationsstellen vor Ort sind zwar von 2019 bis 2022 zurückgegangen, dafür ist die Zahl der Auskünfte per E-Mail, Brief oder Telefon gestiegen.

#### 2.3.1.3. Netzwerk

Zur besseren Vernetzung der touristischen Leistungsträger mit Visit Glarnerland sowie untereinander wurden ein Lenkungsausschuss gebildet und Fokusgruppen ins Leben gerufen, mehrheitlich bestehend aus Exponenten der betreffenden touristischen Teilbranchen. Sie dienen nicht nur dem Informationsaustausch, sondern auch der Entwicklung gemeinsamer Projekte.

Das jährliche Forum für Tourismus und Freizeit hat sich inzwischen mit einer stabilen Teilnehmerzahl von mehr als 100 Personen etabliert. Auch im Bereich Weiterbildungs- und Netzwerkanlässe finden Veranstaltungen statt.

### 2.3.2. Strategische Projekte in den Geschäftsfeldern von Visit Glarnerland

Die Förderung des Tourismus ist eine gemeinschaftliche Aufgabe, bei der sich Visit Glarnerland als engagierter Partner bewiesen hat. Die positive Entwicklung zeigt sich in der strategischen Projektarbeit und Zusammenarbeit. Visit Glarnerland spielt eine wesentliche Rolle in aktuellen Schlüsselprojekten, die den Tourismus mitunter bekannter, nachhaltiger und innovativer machen sollen.

#### 2.3.2.1. ESAF 2025 Glarnerland+

2021 erhielt die Glarner Kandidatur den Zuschlag zur Ausrichtung des Eidgenössischen Schwing- und Älplerfests (ESAF) im Jahr 2025. Dieses bietet eine ideale Gelegenheit, den Bekanntheitsgrad der Region zu steigern und von der enormen Aufmerksamkeit zu profitieren. Visit Glarnerland übernimmt die Verantwortung für den Bereich Beherbergung. Die geleisteten Stunden werden als Sponsoring bzw. Beitrag an das Fest angerechnet.

Zusätzlich ist in Zusammenarbeit mit dem Departement Volkswirtschaft und Inneres, der Staatskanzlei sowie den Gemeinden eine gemeinsame Imagekampagne geplant, an der sich auch kantonsansässige Unternehmen beteiligen können. Die Kampagne erfolgt unabhängig vom, jedoch zeitgleich zum ESAF.

### 2.3.2.2. Qualitätsoffensive für Glarner Unterkünfte

Der Kanton hat eine Reihe von Massnahmen zur Förderung der Qualität von touristischen Unterkünften ins Leben gerufen. Im Mittelpunkt steht die Bildung einer speziellen Hotellerie-Taskforce. Diese besteht aus ausgewähltem Personal von Visit Glarnerland sowie Vertretungen aus der Wirtschaft sowie von Kanton und Gemeinden. Die Taskforce unterstützt die Unterkunfts- bzw. Hotelleriebetriebe im Kanton bei der Bewältigung individueller Herausforderungen.

Darüber hinaus wird im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) eine Impulsfinanzierung angeboten. Diese Finanzierung kann von den Betrieben für die Umsetzung von Qualitätsverbesserungen eingesetzt werden. Bis zum Abschluss des Projekts im Jahr 2023 konnten insgesamt 29 Hotels durch Screenings und Beratung unterstützt werden. Aus dem NRP-Projekt soll ein langfristiges Angebot entstehen, das die Qualität von touristischen Unterkünften im Kanton nachhaltig fördert.

### 2.3.3. Unterstützung von Einzelvorhaben aus dem Tourismusfonds

#### 2.3.3.1. Übersicht über die aus dem Tourismusfonds unterstützten Projekte

Für die Strategieperiode 2020–2023 bewilligte der Landrat Einlagen in den Tourismusfonds von gesamthaft 3,4 Millionen Franken. 1,4 Millionen Franken davon entfielen auf die Abgeltung des Leistungsauftrags von Visit Glarnerland. Für die Beitragsgewährung an Projekte der Tourismuswirtschaft standen somit wie bereits in der Periode 2016–2019 2 Millionen Franken zur Verfügung. Hinzu kamen nicht ausgeschöpfte Mittel im Umfang von 381'750 Franken aus der Vorperiode. Effektiv verfügbar waren demnach 2'381'750 Franken.

In der Periode 2020–2023 wurden 25 Projekte mit Beiträgen aus dem Tourismusfonds im Umfang von 2'372'760 Franken unterstützt. Dabei wurden 1,35 Millionen Franken für die fünf grössten Projekte gesprochen, die im Falle der Realisierung zusammen 23,778 Millionen Franken an Investitionen auslösen würden. Ganz im Sinne des Gesetzes zur Entwicklung des Tourismus (TEG) wurden Schwerpunkte zugunsten zukunftsfähiger und wertschöpfungsstarker Projekte gesetzt. Die einzelnen Projekte sowie die verfügbaren Unterstützungsbeiträge können den Beilagen entnommen werden (Unterstützte TEG-Projekte 2008–2023).

**Tabelle 1. Zahl der unterstützten Projekte in den Perioden 2016–2019 sowie 2020–2023 nach Kategorien**

Projektkategorie	2016–2019	2020–2023*
Bergbahnen	3	0
Beherbergung	7	11
Neues Produkt	4	7
Marketingkooperation	2	1
Infrastruktur	3	4
Beratung / Controlling	0	0

\* Zwei Projekte beinhalten die Schaffung konzeptioneller Grundlagen und lassen sich nicht zu einer Kategorie zuordnen

Wie schon in der Vorperiode 2016–2019 fallen mit Abstand die meisten Projekte in den Bereich der Beherbergung. Die unterstützten Projekte verteilen sich auf alle drei Gemeinden, schwergewichtig aber auf Glarus Süd.

#### 2.3.3.2. Zufriedenheit der Projektträger mit dem Tourismusfonds

Zur Evaluation der Umsetzung der unterstützten Einzelvorhaben während der Periode 2020–2023 wurde eine Befragung der Projektträger durchgeführt. Die Umfrage lief von März bis Mai 2023. Von den 16 angefragten Projektträgern haben 15 teilgenommen und einen ausgefüllten Fragebogen retourniert.

Wie die Umfrage zeigt, wird das TEG bzw. der Tourismusfonds von den Projektträgern äusserst positiv wahrgenommen. Diese gaben an, «zufrieden» oder «sehr zufrieden» mit dem Ablauf der Förderung zu sein. Sämtliche Projektträger zeigten sich bereit, auch in Zukunft Projektanträge einzureichen. Beinahe einstimmig wurde bestätigt, dass das jeweilige Projekt ohne Unterstützung durch den Tourismusfonds entweder gar nicht oder nur sehr erschwert und verzögert hätte umgesetzt werden können. Die Projektträger äusserten jedoch auch das Bedürfnis nach einer intensiveren Kommunikation seitens des Kantons: Die Bekanntheit der Fördermöglichkeiten des TEG über den Tourismusfonds könne erhöht werden. Das Kommunizieren einer verständlichen Übersicht zu den Richtlinien für die Unterstützung sowie ein Zeitplan wichtiger Meilensteine wurde gewünscht. Zudem zeigte sich auch der Wunsch nach einer umfangreicheren Begründung der Entscheide zu den Gesuchen zur Schaffung von mehr Transparenz bei der Vergabe von Fördermitteln.

#### 2.3.4. Förderung der touristischen Kerninfrastrukturen

Die Landsgemeinde 2018 hat mit ihrem Entscheid, unter strengen Bedingungen touristische Kerninfrastrukturen mit öffentlichen Mitteln mitzufinanzieren, ein Zeichen zugunsten der touristischen Leitbetriebe gesetzt. Der von der Landsgemeinde gesprochene Rahmenkredit über maximal 12,5 Millionen Franken für die Jahre 2018–2028 an die Mitfinanzierung von touristischen Kerninfrastrukturen sieht die Gründung einer gemischtwirtschaftlichen «Glerner Finanzinfra-Gesellschaft» (kurz: Finanzinfra AG) vor. Aktionäre sind die öffentliche Hand (Kanton und Gemeinden) sowie die Betreiber der Kerninfrastrukturen. Die Finanzinfra AG nimmt die Beschaffung nach der Submissionsgesetzgebung und den Verleih wichtiger Ausrüstung an die Betriebe vor. Gemäss Landsgemeindebeschluss soll die Finanzinfra AG erst gegründet werden, wenn eine rechtskräftige Baubewilligung für ein zu unterstützendes Projekt vorliegt.

Der Landrat hat an seiner Sitzung vom 21. Oktober 2020 (LRB § 294/2020) beschlossen, an das Projekt «Futuro» der Sportbahnen Elm AG aus dem erwähnten Rahmenkredit einen Beitrag von maximal 8,56 Millionen Franken zu gewähren. Die für die Mittelauszahlung vorausgesetzte Baubewilligung ist nach wie vor ausstehend. Der Sondernutzungsplan und das überarbeitete Baugesuch wurden nach einem längeren Rechtsstreit im Juni 2023 öffentlich aufgelegt. Die eingereichten Einsprachen werden derzeit auf Stufe Gemeinde bearbeitet.

Der Aufbau der Finanzinfra AG wurde einstweilen trotzdem vorangetrieben. Wie im landrätlichen Beschluss vom 21. Oktober 2020 vorgesehen, wurden das Organisationsreglement, die Eigentümerstrategie und das Geschäftsreglement dem Landrat zur Genehmigung vorgelegt und gutgeheissen (LRB § 601/2021). Damit soll sichergestellt werden, dass die Gründung so schnell wie möglich vollzogen werden kann, sobald die Baubewilligung erteilt wurde. Freilich ist derzeit aufgrund des hängigen Rechtsmittelverfahrens noch nicht absehbar, wann dies der Fall sein wird.

### 3. Kantonale Tourismusstrategie 2030+

#### 3.1. Tourismus im Wandel

In den vergangenen Jahren hat sich das Tourismusumfeld erheblich gewandelt. Die touristische Vermarktung des Kantons wurde effektiv zentralisiert und professionalisiert, was mass-

geblich zu den beschriebenen positiven Entwicklungen beitrug. Zusätzlich hatten die fortschreitende Digitalisierung und die Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie einen prägenden Einfluss.

Diese Veränderungen haben direkte Auswirkungen auf die Bedürfnisse der Tourismusbranche. Deshalb war es an der Zeit, eine neue Tourismusstrategie für die Strategieperiode 2024–2027 sowie die Zeit darüber hinaus zu entwickeln. Dies forderte auch der Landrat mit der Überweisung des Postulats «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus» (LRB § 504/2022).

Die Strategie sollte eine innovative Vision präsentieren und geeignete strategische Handlungsfelder im Sinne einer entwicklungspolitischen Roadmap definieren. Zudem sollten Zuständigkeiten geklärt und koordiniert sowie Investitionsbedarf identifiziert und geplant werden. Darüber hinaus sollte die Strategie breit abgestützt sein.

### **3.2. Partizipativer Entwicklungsprozess**

Die neue kantonale Tourismusstrategie wurde ab 2022 in einem mehrphasigen, von Partizipation geprägten Prozess entwickelt. Geleitet wurde dieser Prozess von der Kontaktstelle für Wirtschaft unter Beizug des renommierten Beratungsunternehmens Näf Partner AG, welches u. a. die Tourismusregionen Zermatt, Saas-Fee, Gstaad und Engelberg zu seinen Kunden zählt.

Zu Beginn des Erarbeitungsprozesses wurde ein Fragebogen an Akteure aus Wirtschaft und Tourismus verschickt. Die gesammelten Rückmeldungen bildeten die Grundlage für einen Workshop nach der Art eines World-Cafés im Februar 2023. Die Diskussion in kleinen Gruppen und der lebhafteste Austausch ermöglichten eine breite Meinungsbildung zu den relevanten Themen wie Stärken bzw. Erfolgsfaktoren, aktuelle und künftige Herausforderungen im Tourismus und Massnahmen zur Zielerreichung.

Basierend auf den Erkenntnissen wurden in einem sechswöchigen Analyseprozess elf Cluster mit entsprechenden Dossiers mit relevanten Informationen für die strategische Ausrichtung erstellt. Im Rahmen einer Strategie-Retraite wurden im Mai 2023 die Grundlagen für die künftige Tourismusstrategie 2030+ festgelegt. Eine Arbeitsgruppe verfeinerte diese Grundlagen, sodass die Ergebnisse im Juni 2023 im Steuerungsausschuss diskutiert und justiert werden konnten. Nach der Genehmigung durch den Steuerungsausschuss im August 2023 wurde dem Regierungsrat im September 2023 der Stand des Verfahrens zur Kenntnis gebracht. Mitte November 2023 fand ein Rundtischgespräch zum Strategieentwurf mit wichtigen Leistungserbringern der Tourismuswirtschaft statt. Ziel war eine klare Positionierung der Branche. Gestützt auf die positiven Rückmeldungen verabschiedete der Regierungsrat die Strategie am 21. November 2023 (s. Beilage).

### **3.3. Übersicht**

Die Tourismusstrategie 2030+ basiert auf gemeinsamen Werten, die als Orientierungshilfen für alle Entscheidungen und Handlungen dienen sollen. Eine klare, prägnante, ambitionierte, aber dennoch realistische Vision verbunden mit einer glaubwürdigen Mission bilden die Grundlage für die Strategie. Hinzu kommen die eruierten strategischen Erfolgspositionen, die es zu entwickeln (z. B. Lage, Erreichbarkeit, bestehende und neue Leuchttürme) bzw. zu erhalten (eindrückliche Kultur, einzigartige Natur) gilt. Diese bilden wiederum die Grundlage für die strategische Positionierung und die definierten strategischen Ziele. Die konkreten Ziele werden in verschiedene thematische Bereiche zu sogenannten Handlungsfeldern gegliedert.

Einige Handlungsfelder sind strategischer Natur und umfassen Ziele, welche den Tourismussektor direkt beeinflussen. Andere Handlungsfelder sind organisatorischer Natur und umfassen Ziele, welche indirekten Einfluss ausüben, indem sie sich auf relevante Rahmenbedingungen für den Tourismussektor beziehen. Die Erreichung der Ziele in den

Handlungsfeldern unterstützt eine positive Entwicklung des Tourismus. Das zusätzliche Feld der Metaebene befasst sich mit der Ausgestaltung der Strategieerarbeitung, -umsetzung und -auswertung.

Abbildung 2. Schematische Darstellung «Strategiehaus»

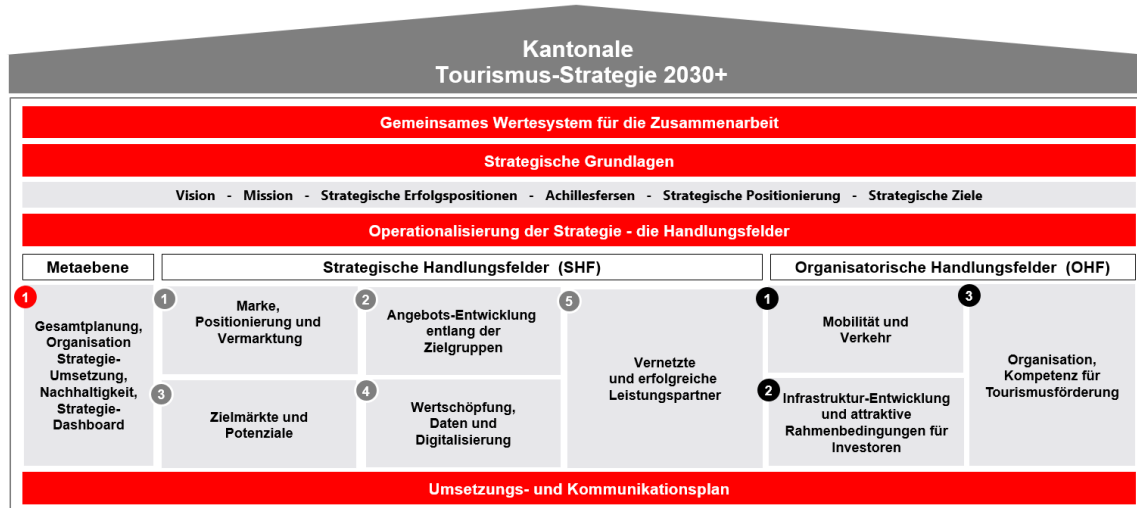


Tabelle 2. Strategische Erfolgspositionen und Achillesfersen

Strategische Erfolgspositionen	Achillesfersen
<p><i>Entwickeln</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lage und Erreichbarkeit</li> <li>- Sommerangebot</li> <li>- Innovationskraft und Pioniergeist</li> <li>- Bestehende (und neue) Leuchttürme</li> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Stadt Glarus als Anziehungspunkt</li> </ul> <p><i>Halten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eindrückliche Kultur</li> <li>- Einzigartige Natur</li> </ul>	<p><i>Verändern</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investitionsstau</li> <li>- Fehlende Aktivierung der Leuchttürme</li> <li>- Abstimmung Tourismusentwicklung und Raumplanung</li> <li>- Fehlende touristische Positionierung</li> <li>- Qualität der Leistungspartner</li> <li>- Erschliessung der Bergdörfer und Täler</li> <li>- Fehlende Schlechtwetter-Angebote</li> <li>- Fehlende Digitalisierung</li> <li>- Fehlende Wertschöpfung aus Tagestourismus</li> <li>- Koordination und Zusammenarbeit</li> </ul> <p><i>Beobachten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Umwelteinflüsse</li> </ul>

Die strategischen Handlungsfelder (SHF) der Tourismusstrategie 2030+ gelten als neue Prioritäten.

1. *Marke, Positionierung und Vermarktung*: Entwicklung und Promotion einer starken Marke Glarnerland. Offensive Kommunikation auf Online- und Offlinekanälen.
2. *Angebotsentwicklung entlang der Zielgruppen*: Schaffung eines vernetzten, nachhaltigen, bedürfnisorientierten Ganzjahresangebots, welches digital buchbar ist.
3. *Zielmärkte und Potenziale*: Potenziale, Zielmärkte, Segmente und touristische Betriebe mit hoher Anziehungskraft (sog. «Leuchttürme») sind identifiziert und in der Schaffung touristischer Angebote berücksichtigt.
4. *Wertschöpfung, Daten und Digitalisierung*: Die Digitalisierung zur Datenauswertung und Wertschöpfungssteigerung verwenden.

5. *Vernetzte und erfolgreiche Leistungspartner*: Zusammenarbeit der Leistungspartner zur Schaffung innovativer Angebote.

Die Bearbeitung der organisatorischen Handlungsfelder (OHF) unterstützt die oben genannten Prioritäten.

1. *Mobilität und Verkehr*: Zusätzliche Erschliessung touristischer Orte mittels privatem und öffentlichem Verkehr.
2. *Infrastrukturentwicklung und attraktive Rahmenbedingungen für Investoren*: Investition, Weiterentwicklung, Vernetzung und raumplanerische Berücksichtigung touristischer Leuchttürme und Infrastrukturen.
3. *Organisation, Kompetenz für Tourismusförderung*: Zusammenarbeit, Kommunikation und Kontrolle kantonaler und kommunaler Organisationseinheiten, Institutionen und Arbeitsgruppen mit touristischem Auftrag.

Den definierten Handlungsfeldern werden zwecks Operationalisierung Verantwortlichkeiten sowie konkrete Arbeitspakete zugewiesen, unter Angabe eines zeitlichen Horizonts für die Umsetzung. Näheres zum konkreten Inhalt der Arbeitspakete kann dem beiliegenden Strategiepapier entnommen werden (Beilage Strategiepapier).

### **3.4. Ausblick**

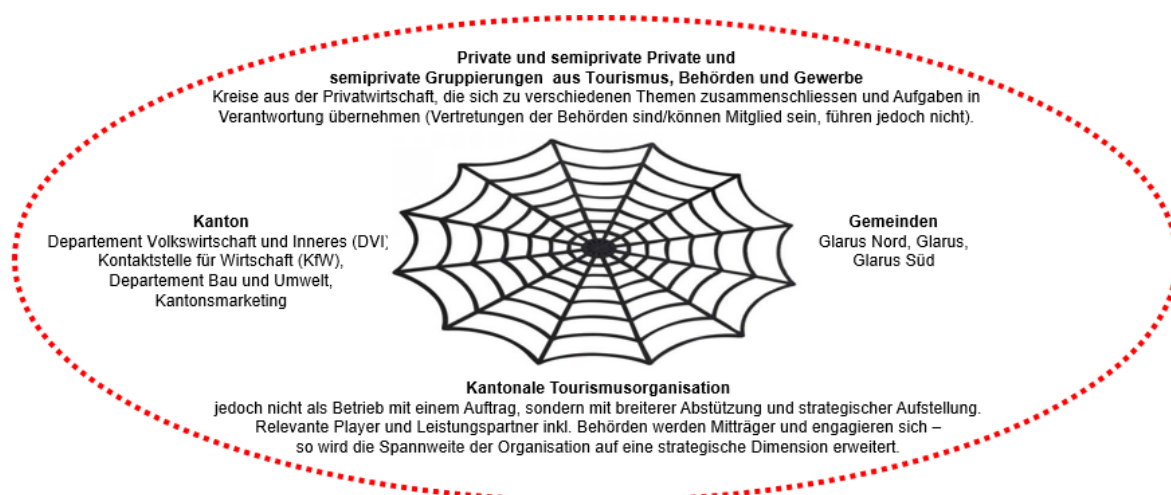
Der Regierungsrat ist überzeugt, dass mit der Ausarbeitung und Verabschiedung der neuen Tourismusstrategie ein entscheidender Schritt für eine erfolgreiche Zukunft im Bereich des Tourismus gemacht wurde. Die zahlreichen Arbeitspakete im Anhang geben einen guten Überblick über die zahlreichen, noch zu erledigenden Aufgaben. Mit der Unterstützung der verschiedenen Partner aus dem öffentlichen und privaten Bereich können diese erfolgreich bewältigt werden.

Nach der Verabschiedung der Tourismusstrategie gilt es, die organisatorischen Arbeiten für die Umsetzung bzw. Bearbeitung der einzelnen Handlungsfelder an die Hand zu nehmen. Hierzu bedarf es einer operativen Leitung, die mit Blick auf den Verbundcharakter der Aufgaben mit Vertretern der verschiedenen Entscheidungsträger zu bestücken ist.

Der bei der Ausarbeitung verfolgte partizipative Prozess wird auch bei der Umsetzung von zentraler Bedeutung sein. Die Einbindung der verschiedenen Stakeholder ist unerlässlich, wobei die Art und Weise und der Umfang noch Gegenstand der weiteren Planung sind. Das nötige Bekenntnis der wichtigen touristischen Leistungsträger liegt vor, wobei hier sowie im Allgemeinen wichtig erscheint, zwischen der strategischen und der operativen Ebene für die Umsetzung zu unterscheiden. Strategische Handlungsfelder beschäftigen sich mit langfristigen, übergeordneten Zielen, während operative Handlungsfelder sich mit kurzfristigen, konkreten Zielen befassen. Strategische Handlungsfelder definieren die langfristige Ausrichtung eines Unternehmens oder einer Einrichtung. Sie legen fest, wohin es sich entwickeln soll und welche Ziele es erreichen möchte. Strategische Handlungsfelder sind daher von grosser Bedeutung für die langfristige Planung und Entwicklung.

Operative Handlungsfelder hingegen setzen die strategischen Ziele in konkrete Massnahmen um. Sie beschäftigen sich mit der Umsetzung der strategischen Planung und der Erreichung der langfristigen Ziele. Operative Handlungsfelder sind daher von grosser Bedeutung für die tägliche Arbeit eines Unternehmens. Die Strategie zeigt damit in erster Linie den Weg zum Ziel.

### Abbildung 3. Notwendige vier Kräfte für die Strategieumsetzung



7

#### 3.5. Postulat «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus»

Mit Beschluss vom 20. April 2022 überwies der Landrat das Postulat der damaligen Die-Mitte-/GLP-Fraktion «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus» (LRB § 504/2022). Gefordert wurde mit diesem eine breit abgestützte und langfristige Tourismusstrategie, die Aufschluss darüber geben soll, welche Form von Tourismus im Kanton künftig schwergewichtig angestrebt werden soll.

Diese Forderung wurde mit der vom zuständigen Regierungsrat verabschiedeten Tourismusstrategie 2030+ erfüllt. Die im Postulat verlangte Investitionsplanung in entsprechende Infrastrukturen ist freilich erst Gegenstand eines in der Strategie definierten organisatorischen Handlungsfeldes (OHF Nr. 4), das es im Zuge der späteren Strategieumsetzung zu bearbeiten gilt.

Hierbei ist zu beachten, dass der Kanton Investitionen nur innerhalb seiner zugewiesenen Aufgaben und Befugnisse tätigen kann. In Zusammenarbeit mit den Gemeinden schafft er günstige Rahmenbedingungen für die touristische Entwicklung im Kanton. Dies, indem er die Bedürfnisse der Tourismusbranche im Rahmen seiner Zuständigkeiten berücksichtigt und die Umsetzung innovativer und nachhaltiger Projekte erleichtert. Die Projekte werden weiterhin von der Privatwirtschaft initiiert werden und nicht durch den Kanton selbst.

#### 4. Einlagen in den Tourismuskonten von jährlich 500'000 Franken in den Jahren 2024–2027

##### 4.1. Fokus 2024–2027

In den Jahren 2024–2027 wird der Kanton seine bisherigen Förderaktivitäten im Tourismus unter Berücksichtigung der neuen Tourismusstrategie 2030+ fortsetzen. Die Vermarktung wird weiterhin durch Visit Glarnerland erfolgen. Weiterverfolgt wird zudem die zielführende Umsetzung des Beschlusses zur öffentlichen Mitfinanzierung von touristischen Kerninfrastrukturen.

Die neue Tourismusstrategie 2030+ zielt auf eine klarere Positionierung des Glarnerlandes auf dem Tourismusmarkt und gegenüber Zielgruppen. Die Digitalisierung und die damit verbundenen Möglichkeiten sollen stärker berücksichtigt und die Vernetzung mit starken Partnern gefördert werden. Ausserdem sollen die touristischen Orte im Glarnerland verkehrstechnisch leichter erreichbar gemacht werden. Die Infrastrukturentwicklung soll neu speziell durch attraktive Rahmenbedingungen für Investoren unterstützt werden.

## 4.2. **Verfügbare Mittel**

Nach Artikel 10 Absatz 3 TEG kann der Landrat für vier Jahre jeweils bis zu 4 Millionen Franken in den Tourismusfonds einlegen. Bereits am 3. November 2021 beschloss der Landrat, in den Jahren 2024–2027 je 350'000 Franken in den Tourismusfonds einzulegen (LRB § 439/2021). Mit diesen Mitteln wird die Abgeltung des Leistungsauftrags von Visit Glarnerland in gleicher Höhe finanziert.

Angesichts der positiven Erfahrungen und der langfristigen Natur einiger Projekte aus der vorangegangenen Vierjahresperiode sollen zudem weiterhin pro Jahr 500'000 Franken für die direkte Unterstützung von Infrastrukturvorhaben und Projekten zur Verfügung stehen. Eine entsprechende jährliche Einlage wird dem Landrat vorliegend für die Jahre 2024–2027 beantragt. Damit stünden jährlich insgesamt 850'000 Franken für die Tourismusförderung zur Verfügung. Dies entspricht dem Niveau der Vorjahre.

**Tabelle 3. Mittel für die Tourismusförderung in den Jahren 2020–2023 und 2024–2027**

<i>Förderperiode 2020–2023</i>	<i>Betrag (in Fr.)</i>	<i>Förderperiode 2024–2027</i>	<i>Betrag (in Fr.)</i>
Infrastruktur- und Projektförderung	500'000	Infrastruktur- und Projektförderung	500'000
Mittel für Vermarktung (Produktmanagement)	350'000	Mittel für Vermarktung (Leistungsauftrag)	350'000
<i>Total</i>	<i>850'000</i>	<i>Total</i>	<i>850'000</i>

## 4.3. **Controlling**

Auch für die kommende Vierjahresperiode wird ein Leistungsnachweis erstellt. Dieser dient dem Landrat wiederum als Entscheidungsgrundlage für die Jahresbeiträge 2028–2031. Diese Erfolgskontrolle soll die Wirksamkeit der umgesetzten Massnahmen in den definierten Handlungsfeldern prüfen. Dabei sollen eine qualitative Beurteilung sowie messbare Kennzahlen die Entwicklung der öffentlich unterstützten Projekte dokumentieren. Einen grossen Kennzahlenkatalog umfasst bereits das in der Leistungsvereinbarung mit Visit Glarnerland festgehaltene jährliche Controlling. Zusätzlich dazu sollen auch für die weiteren Handlungsfelder messbare Kennzahlen definiert werden. Die einzelnen Projektträger werden vom Regierungsrat im Zuge der Beitragsgewährung dazu verpflichtet, zu Controllingzwecken dem Departement Volkswirtschaft und Inneres die nachgefragten Angaben zu liefern.

## 5. **Antrag**

*Der Regierungsrat beantragt dem Landrat,*

- 1. die Erfolgskontrolle für die Strategieperiode 2020–2023 zur Kenntnis zu nehmen;*
- 2. die neue Tourismusstrategie 2030+ zur Kenntnis zu nehmen;*
- 3. das Postulat «Tourismusstrategie für den Kanton Glarus» als erledigt abzuschreiben;*  
*und*
- 4. und folgendem Beschlussentwurf zuzustimmen:*

**Einlagen in den Tourismusfonds von jährlich 500'000 Franken in den Jahren 2024–2027**

(Erlassen vom Landrat am .....)

In den Tourismusfonds werden in den Jahren 2024–2027 jährlich 500'000 Franken eingelegt.

Genehmigen Sie, Frau Präsidentin, sehr geehrte Damen und Herren, den Ausdruck unserer vorzüglichen Hochachtung.

**Im Namen des Regierungsrates**

*Benjamin Mühlemann*, Landammann  
*Arpad Baranyi*, Ratsschreiber

Beilagen:

- Postulat
- Controlling Visit Glarnerland
- Unterstützte TEG-Projekte 2008–2023
- Strategiepapier