Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

Kompetenzzentren:
Tourismus und Verkehr
Regionalwirtschaft
Öffentliches Management

Varnbüelstrasse 19
CH-9000 St.Gallen
Fon +41(71)224-2525
Fax +41(71)224-2536
http://www.idt.unisg.ch

Die wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL

Schlussbericht

Roland Scherer (Projektleitung),
Simone Strauf, Heiko Behrendt

Vorwort

LUCERNE FESTIVAL hat als eines der führenden Musikfestivals seit Jahrzehnten eine weltweit grosse künstlerische Ausstrahlung.

Doch auch wirtschaftlich ist die Bedeutung des Festivals stark gewachsen und wir - Stiftungsrat und Geschäftsleitung – sahen seit einigen Jahren den Bedarf einer genaueren Untersuchung dieses Phänomens.

Die vorliegende Studie des Instituts für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus IDT-HSG an der Universität St. Gallen macht eine aktuelle Standortbestimmung möglich:

Wir freuen uns sehr, dass die Ergebnisse der Studie unsere Erwartungen bei weitem übertroffen haben:

Es ist erwiesen, dass LUCERNE FESTIVAL unter regionalwirtschaftlichen Gesichtspunkten eine wichtige Bedeutung für die Agglomeration Luzern hat. Die positiven Auswirkungen betreffen sowohl den Tourismus als auch den gesamten Wirtschafts- und Lebensstandort Luzern.

Die Studie erläutert die Zusammenhänge zwischen Kunst und Wirtschaft auf verschiedenen Ebenen und zeigt auf eindrückliche Weise, welch grosse wirtschaftliche Kraft aus einem starken Kulturunternehmen wie dem LUCERNE FESTIVAL entspringen kann.

Die positiven Ergebnisse der Untersuchung bestätigen uns, das gegenwärtige Konzept in die Zukunft weiterzuführen.

Michael Haefliger
Intendant

Jürg R. Reinshagen
Stiftungsratspräsident

Inhaltsverzeichnis

1 Die Methodik 1
2 Die Geschichte von LUCERNE FESTIVAL 4
3 Die Besucher von LUCERNE FESTIVAL 6
3.1 Die Art der abgegebenen Karten 6
3.2 Die Herkunft der Gäste 7
3.3 Die Häufigkeit der Konzertbesuche 8
3.4 Die Treue der Besucher 9
3.5 Die Dauer des Aufenthaltes 10
4 LUCERNE FESTIVAL als Unternehmen 12
4.1 Die Zahlungsströme der Stiftung LUCERNE FESTIVAL 12
4.2 Die regionalen Einkommenseffekte 14
4.3 Die Subventionen und Steuern 15
5 Die Ausgaben der Besucher 16
5.1 Die Künstler 16
5.2 Die Sponsoren 16
5.3 Die Konzertgäste 17
6 Die tangiblen Effekte von LUCERNE FESTIVAL 20
6.1 Die direkten wirtschaftlichen Effekte 20
6.2 Die indirekten wirtschaftlichen Effekte 22
6.3 Die wirtschaftlichen Effekte im Vergleich 23
7 Die intangiblen Effekte 24
7.1 Die Imageeffekte 25
7.2 Die Struktur-, Netzwerk- und Kompetenzeffekte 26
8 Ein Resümee 31
Literatur 34

Abbildungsverzeichnis

Abb.1 Wirtschaftliche Effekte von Grossveranstaltungen 2
Abb. 2 Die Agglomeration Luzern nach der Definition von LUCERNE FESTIVAL 3
Abb. 3 Entwicklung des Kartenverkaufs von 1991 bis 2000 in CHF und Auslastung in % 5
Abb. 4 Herkunft der Konzertbesucher 7
Abb. 5 Herkunft der Konzertbesucher nach MS-Regionen 7
Abb. 6 Durchschnittliche Anzahl Konzertbesuche 8
Abb. 7 Regelmässigkeit der Konzertbesuche 9
Abb. 8 Art der Unterkunft nach Kategorie 10
Abb. 9 Einnahmen von LUCERNE FESTIVAL nach Art 11
Abb. 10 Ausgaben von LUCERNE FESTIVAL nach Kostenart 12
Abb. 11 Räumliche Verteilung von Ertrag und Aufwand in CHF 12
Abb. 12 Regionale Einkommenseffekte von LUCERNE FESTIVAL 2000 13
Abb. 13 Ausgaben (in CHF) der Gäste nach Kostenart und Herkunft 17
Abb. 14 Ausgaben der Gäste (in CHF) nach Höhe der Ausgaben 18
Abb. 15 Regionale Einkommensbilanz von LUCERNE FESTIVAL für die Agglomeration Luzern 19
Abb. 16 Verteilung der Einkommenseffekte nach Branchen 20
Abb. 17 Schematische Darstellung des Multiplikator Effekts 21
Abb. 18 Vergleich öffentliche Subventionen und wirtschaftliche Effekte 22
Abb. 19 Anzahl der Artikel in der NZZ über Thema Luzern 25
Abb. 20 Wirkungsmodell der intangiblen Effekte von LUCERNE FESTIVAL 26

Tabellenverzeichnis

Tab. 1 Kartenverteilung nach Abgabestelle 6
Tab. 2 Stellenplan der Stiftung LUCERNE FESTIVAL 11
Tab. 3 Gesamtumsätze, öffentliche Subventionen wichtiger europäischer Festspiele 14
Tab. 4 Übernachtungen der Künstler nach Hotelkategorie 15
Tab. 5 Regionalmultiplikatoren Schweiz 21

1 Die Methodik

In zunehmendem Masse wird Kultureinrichtungen die Frage gestellt, welche Wirkungen – insbesondere welche wirtschaftlichen Effekte – ihre Veranstaltungen auf die jeweilige Standortgemeinde haben. Denn wie jede ökonomische Aktivität, sei es nun eine staatliche Investition oder eine unternehmerische Tätigkeit, werden auch durch Kultureinrichtungen Veränderungen bei der regionalen und volkswirtschaftlichen Endnachfrage verursacht. Ausgelöst werden derartige Fragen nach dem wirtschaftlichen Nutzen oft durch öffentliche Diskussionen über die Subventionierung von Kunst und Kultur. Unabhängig von ihrem gesellschaftlichen Auftrag, der Bereitstellung des öffentlichen Gutes ‚Kultur', werden die Kultureinrichtungen gezwungen, auch ihren Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Standortgemeinde zu zeigen. Die öffentliche Diskussion über den wirtschaftlichen Nutzen von Kultureinrichtungen führt dazu, dass in den vergangenen Jahren eine Reihe derartiger Einrichtungen Studien in Auftrag gegeben haben, um diesen Nutzen zu analysieren und, sofern dies möglich ist, auch zu quantifizieren. In der Regel untersuchen derartige räumliche Wirkungsanalysen, welche Auswirkungen diese kulturellen Aktivitäten auf ökonomische Grössen wie Produktion, Wertschöpfung, Beschäftigung und Einkommen innerhalb bestimmter räumlicher Grenzen haben. Es können dabei verschiedene Methoden unterschieden werden, wie z.B. die Multiplikatorenanalyse, die Input-Output-Analyse, die Kosten-Nutzen-Analyse oder die räumliche Inzidenzanalyse.

Für die Analyse der wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL wurde die Methode der räumlichen Inzidenzanalyse verwendet. Es handelt sich hier um eine Methode zur Erfassung der Spillover-Effekte staatlicher Budgets oder sonstiger (quasi) öffentlicher Massnahmen. Unter Inzidenzen werden hierbei alle - nicht nur die monetären – Effekte einer Massnahme verstanden. Spillover-Effekte sind eine besondere Art von externen Effekten, die durch ökonomische Tätigkeiten entstehen und sich räumlich auswirken. Räumliche Auswirkung bedeutet, dass sich der (geografische) Kreis der Nutzniesser nicht mit jenem der Kostenträger deckt. Ziel der Inzidenzanalyse ist es, solche Spillover-Effekte systematisch zu erfassen. Die Wirkungen werden einzelnen Regionen zugeordnet, um so das Ausmass der Begünstigung resp. der Benachteiligung einzelner Regionen zu bilanzieren. Nach Fischer/Nef (1990:8) handelt es sich somit um eine Art Kosten-Nutzen-Analyse, die sich besonders zur Untersuchung der räumlichen Wirkungen von Infrastruktureinrichtungen oder des Betriebs derartiger Einrichtungen eignet. Die räumliche Inzidenzanalyse zeichnet sich dadurch aus, dass sie keine besonderen methodischen Vorkenntnisse verlangt, dass sie relativ einfach durchführbar ist und ihre Ergebnisse verhältnismässig transparent und allgemein verständlich darstellbar sind. Nach Frey (1984:30) handelt es sich hierbei strenggenommen lediglich um eine Systematik zur problembezogenen und räumlichen Ordnung buchhalterischer und statistischer Informationen. Trotz gewisser methodischer und theoretischer Defizite ist die räumliche Inzidenzanalyse eine geeignete methodische Grundlage, auf der die folgende Analyse aufbaut. Bei der konkreten Analyse wurden die theoretischen Vorgaben an die spezifischen Gegebenheiten von LUCERNE FESTIVAL angepasst. Dieser an der empirischen Wirklichkeit orientierte Umgang mit den theoretischen Vorgaben wird sogar von Frey (1984:44), einem der ‚Väter' dieses Theorieansatzes, explizit gefordert: ‚Man kommt in der Praxis kaum darum herum, gewisse Konzessionen an die methodische Perfektion zu machen, wenn überhaupt Entscheidungsgrundlagen beschafft werden sollen. Grobe und verbale Antworten auf wichtige Fragen sind in der Regel immer noch besser als gar keine Antworten oder präzise Antworten auf unwichtige Frage: **It is better to be roughly right than exactly wrong.'**

Die Analyse der wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL versucht, die verschiedenen Inzidenzen, die aus diesem Kulturereignis resultieren, systematisch zu erfassen. Die primären und sekundären Zahlungsinzidenzen können dabei quantifiziert werden. Es handelt sich hier um **tangible Effekte**. Die Güter- und Nutzeninzidenzen werden im folgenden qualitativ dargestellt. Es handelt sich hier um **intangible Effekte**. In der folgenden Abbildung sind die verschiedenen Effekte, die analysiert wurden, zusammengestellt.

	Effekte	Beispiele
intangible Effekte	Netzwerkeffekte	• Unternehmenskooperation • Destinationsmarketing
	Kompetenzeffekte	• Qualität der Dienstleistungen • Dienstleistungscluster
	Struktureffekte	• Infrastruktureinrichtungen • Infrastrukturangebote
	Image-Effekte	• Presseberichterstattung • Werbewerte der Presseberichte
tangible Effekte	Regionale Wertschöpfung	• Wertschöpfungsmultiplikator
	Direkte wirtschaftliche Effekte durch Besucher	• Ausgaben Künstler • Ausgaben Sponsoren • Ausgaben Gäste
	Direkte wirtschaftliche Effekte durch LUCERNE FESTIVAL	• Einnahmen und Ausgaben • Subventionen und Steuern

Abbildung 1 Wirtschaftliche Effekte von Grossveranstaltungen (nach Bieger/Frey 1998)

Die Analyse der verschiedenen wirtschaftlichen Effekte erfolgte mit Hilfe eines Methodenmixes. Folgende Arbeitselemente wurden hier durchgeführt:

- Auswertung der Buchhaltung und der Kartenstatistiken der Stiftung LUCERNE FESTIVAL (Jahresabschluss 2000)
- Repräsentative Gästebefragung während SOMMER 2000 durch einen standardisierten Fragebogen (auswertbarer Rücklauf: 2028 Fragebögen)
- Auswertung des Pressearchivs der Neuen Zürcher Zeitung (1996-2000)
- Auswertung und Monetarisierung des Pressearchivs von LUCERNE FESTIVAL
- Experteninterviews mit ausgewählten Sponsoren und ‚Freunden und Förderern'
- Workshop mit regionalen Experten aus Wirtschaft, Tourismus und Kultur.

Die Analyse der wirtschaftlichen Effekte bezieht sich im Folgenden ausschliesslich auf die Veranstaltungsreihe SOMMER 2000. Die korrespondierenden Festivals OSTERN und PIANO wurden nicht in die Analyse einbezogen. Die gesamten Effekte von LUCERNE FESTIVAL liegen deshalb mit Sicherheit deutlich höher. Abschliessend wird versucht, diese gesamten Effekte zu schätzen. Als räumlicher Perimeter der Analyse wird die Agglomeration Luzern als die eigentliche Standortregion verwendet. Diese unterscheidet sich von der Definition der Agglomeration Luzern durch das Bundesamt für Statistik. Als Grundlage der Untersuchung wird die ‚traditionelle' Abgrenzung von LUCERNE FESTIVAL verwendet, die diese seit langem für ihre internen Statistiken verwendet. Nach dieser setzt sich die Agglomeration Luzern aus der Stadt Luzern sowie den direkt an die Stadt angrenzenden Gemeinden zusammen.

Abbildung 2 Die Agglomeration Luzern nach der Definition von LUCERNE FESTIVAL (eigene Darstellung)

2 Die Geschichte von LUCERNE FESTIVAL

LUCERNE FESTIVAL kann auf eine lange und bewegte Vergangenheit zurückblicken. Es ist in den 30er Jahren vor dem Hintergrund politischer Umstürze entstanden: Nachdem Bayreuth und Salzburg zunehmend unter dem Einfluss von Nazi-Deutschland standen, war es vielen Musikerpersönlichkeiten nicht mehr möglich, an diesen Festspielen teilzunehmen. Luzern sprang in die Lücke und bot mit der Einrichtung eines Festivals den Künstlern einen neuen Wirkungskreis, in dem sie sich unabhängig von politischen Ideologien entfalten konnten. Die Anfänge von LUCERNE FESTIVAL gehen so bis ins Jahr 1938 zurück, als Arturo Toscanini mit seinem „Festival Toscanini à Tribschen" den Internationalen Musikfestwochen Luzern zum Durchbruch verhalf. Der Erfolg des ersten Jahres ermunterte die Veranstalter, der Festspielidee festere Gestalt zu geben und so dirigierte Toscanini auch das Eröffnungskonzert im zweiten Festwochenjahr. Hiermit wurde der Boden bereitet für zwei Institutionen, die den Musikfestwochen sowohl ein nationales wie ein lokales Eigengepräge gaben: der Luzerner Festwochenchor und das Schweizerische Festspielorchester, das 1943 offiziell gegründet wurde. Nach den Kriegswirren etablierten sich die Festwochen in den folgenden Jahren mit einem eigenen Orchester, das jedoch zunehmend internationaler Konkurrenz ausgesetzt war. 1957 erschienen erstmals die Wiener Philharmoniker, 1958 die Berliner Philharmoniker, die bis auf 1960 und 1984 jährlich in Luzern spielten und sich zum eigentlich Gastorchester entwickelten. Mit ihrem Chefdirigenten Herbert von Karajan haben die Berliner Philharmoniker den Luzerner Musikfestwochen zu internationalem Ruhm und Anerkennung verholfen.

Es wurde schon früh erkannt, dass für eine dauerhafte Etablierung der Musikfestwochen eine starke lokale und regionale Verankerung in der Bevölkerung notwendig war. Daher wurde bereits 1942 das Konservatorium für Musik gegründet, an dem Meisterkurse für junge begabte Musiker durchgeführt wurden. Neben dem Kernstück der Musikfestwochen, den Sinfoniekonzerten, ergänzten im Laufe der Jahre Solistenabende, Kammermusikkonzerte, Orgelkonzerte, Liederabende und zeitgenössische Musik das Programm. Seit 1950 beteiligt sich auch das Stadttheater immer wieder mit eigenen Beiträgen an den sommerlichen Musikfestwochen.

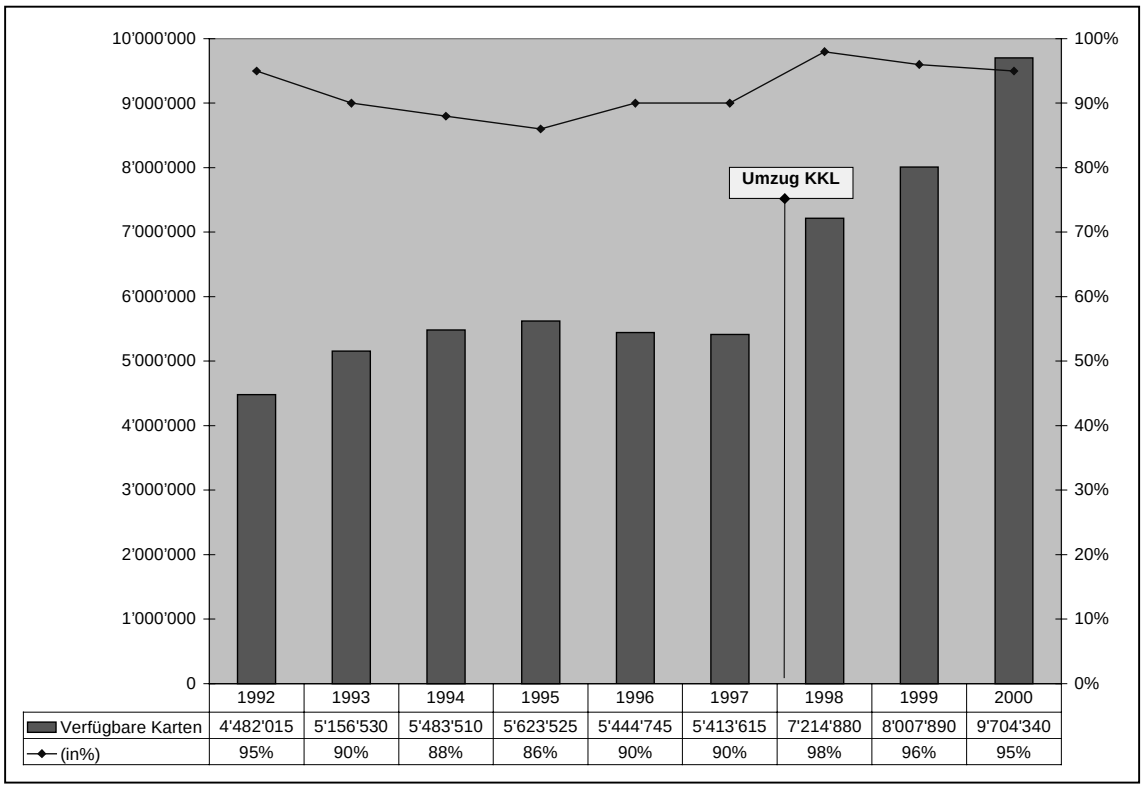
Das Programm der Musikfestwochen wurde immer umfangreicher, die Zahl der Veranstaltungen stieg von sieben Konzerten im Gründungsjahr über 32 Veranstaltungen im Jahr 1968 und 46 im Jahr 1987 bis hin zu über 80 Veranstaltungen im Jahr 2000. Der steigende Umfang der Festwochen ging mit grösserem Verwaltungs- und Organisationsaufwand einher, so dass es 1970 zu einer entscheidenden Reorganisation kam. Es wurde die Stiftung Internationale Musikfestwochen mit dem Stiftungsrat als oberstem Organ gegründet, damit die Veranstalter rechtlich und finanziell auf eigenen Füssen standen. Daneben wurde bereits 1966 eine Gönnerorganisation, die „Freunde der IMF", ins Leben gerufen, die seither ebenfalls als Stiftung die materielle Basis der Musikfestwochen sichert. Zu den Freunden der IMF zählen heute über 300 Mitglieder, darunter finden sich sowohl international tätige Unternehmen als auch engagierte Luzerner Bürger, die die inzwischen in LUCERNE FESTIVAL umbenannten Festwochen unterstützen. So wurde schon früh der Grundstein für eine überwiegend private Finanzierung von LUCERNE FESTIVAL gelegt.

Während in den ersten Jahren die Programmgestaltung auf Tradition und ein breites Publikumsinteresse ausgerichtet war, öffneten sich die Musikfestwochen Ende der fünfziger Jahre immer mehr auch der zeitgenössischen Musik. Mit dem ersten Musica-nova-Konzert 1958 begann die Reihe der neuen Musik, die in den folgenden Jahren teilweise durch eigens für das Luzerner Ensemble komponierte Werke geprägt war. Von 1970 an traten zu den Musica-nova-Konzerten die „Perspektiven", welche die Öffnung auf das neue Musikschaffen und den Kontakt zu den neuesten Tendenzen der musikalischen Avantgarde noch verstärkten. Sie dienten dazu, das Schaffen eines namhaften zeitgenös-

sischen Komponisten vorzustellen, wobei dieser meist persönlich anwesend war und sein Werk kommentierte bzw. sich dazu befragen liess. Um nicht Gefahr zu laufen, dem immer hektischeren und auch uniformeren Wettbewerb der Festwochen zum Opfer zu fallen, wurden die Programme an einer Leitidee, einem gemeinsamen Motto ausgerichtet, das sich wie ein roter Faden durch alle Veranstaltungen ziehen sollte. Das erste Jahr, in dem das Leitthema zur Anwendung kam, fiel mit dem Beethoven-Jahr 1970 zusammen. Seither werden die Festwochen regelmässig – und das unterscheidet Luzern von anderen europäischen Musikfestspielen – einem Motto unterstellt.

1988 im Jahr des 50-jährigen Jubiläums der Internationalen Musikfestwochen wurden erstmals zwei getrennte Festwochen-Veranstaltungen durchgeführt: das traditionelle Sommer-Festival und die neu geschaffenen Osterfestspiele. Ziel der Osterfestspiele ist es, kulturelles Erbe in Erinnerung zu rufen und aufleben zu lassen und es gleichzeitig zeitgemäss neu zu gestalten. Die Osterfestspiele legen ihren Schwerpunkt auf sakrale Musik und unterscheiden sich somit thematisch klar von den Festspielen im Sommer. Als weiterer Baustein des kulturellen Angebots kam mit dem 60-jährigen Bestehen der Musikfestwochen im Jahr 1998 das Lucerne Piano Festival hinzu. Während inzwischen sechs Festivaltagen treten weltbekannte Pianisten in Luzern auf.

Ein weiterer wichtiger Meilenstein in der Geschichte von LUCERNE FESTIVAL war der Neubau des von Jean Nouvel entworfenen Kultur- und Kongresszentrums Luzern (KKL). Seit 1998 finden überwiegend dort die Konzerte des Festivals SOMMER und ein Teil der Konzerte der beiden anderen Festivals statt. Die Einweihung der neuen Orgel im KKL – sie wurde von den Freunden von LUCERNE FESTIVAL finanziert - im Jahr 2000 festigt ebenfalls den Bezug zur neuen Festspielstätte. Mit dem Umzug ins neue Kultur- und Kongresszentrum Luzern erweiterte sich das Platzangebot auf 1840 Sitze. Gleichzeitig wurde auch das Programm deutlich ausgeweitet. Dies führte dazu, dass bereits im ersten Jahr ein Drittel mehr Karten zur Verfügung standen. Im Jahr 2000 konnten sogar 79% mehr Karten angeboten werden als 1997. Die Gäste nahmen das inzwischen massiv erweiterte Angebot dankbar an: Die bereits in der Vergangenheit hohe Auslastung, d.h. der Anteil der ausgegebenen Karten an allen verfügbaren Karten von LUCERNE FESTIVAL ging nicht zurück, sondern stieg nochmals sprunghaft an. Die Auslastung liegt seither zwischen 95% und 98%.



	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Verfügbare Karten	4'482'015	5'156'530	5'483'510	5'623'525	5'444'745	5'413'615	7'214'880	8'007'890	9'704'340
(in%)	95%	90%	88%	86%	90%	90%	98%	96%	95%

Abbildung 3 Entwicklung des Kartenverkaufs von 1991 bis 2000 in CHF und Auslastung in % (Quelle: LUCERNE FESTIVAL)

3 Die Besucher von LUCERNE FESTIVAL

3.1 Die Art der abgegebenen Karten

Während LUCERNE FESTIVAL 2000 fanden insgesamt 83 Veranstaltungen statt; insgesamt wurden rund 84'000 Karten ausgegeben. Dies entspricht einer Auslastungsquote von etwa 95%. Die hohe Auslastung spiegelt das grosse Interesse an den Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL wider, das sich auch in der starken Nachfrage nach den Karten im Vorverkauf zeigt. Regelmässig sind z. B. die Sinfonie-Konzerte wenige Tage nach Start des Vorverkaufes ausverkauft. Lediglich einzelne Karten können an der Abendkasse (5,3%) gekauft werden. Diese Kartenknappheit wird von den (potenziellen) Gästen als ein zentrales Problem von LUCERNE FESTIVAL angesehen. Die räumliche und auch die inhaltliche Ausdehnung des Programms (z.B. von 15 Sinfoniekonzerten 1997 auf 28 Sinfoniekonzerte im Jahre 2000) brachte hier nur eine geringe Entlastung.

Die Kartenverteilung ist bei LUCERNE FESTIVAL klar geregelt. Ein Vorkaufsrecht vor dem Start des eigentlichen Verkaufes besitzen die Hauptsponsoren und die ‚Freunde von LUCERNE FESTIVAL'. Diese leisten für ihre Besserstellung einen beachtlichen finanziellen Beitrag zum Gesamtetat von LUCERNE FESTIVAL. Fast der gesamte Vorverkauf wird direkt über LUCERNE FESTIVAL selbst abgewickelt. Lediglich einzelne Karten werden an ausgewählte Vorverkaufsstellen sowie an Luzerner Reisebüros und Luzerner Hotels abgegeben. Ein Kartenverkauf über *Ticketcorner* oder vergleichbare Online-Vorverkaufseinrichtungen findet nicht statt. Ebenso wird auf die Zuteilung von Kartenkontingenten an Reiseveranstalter verzichtet.

Betrachtet man den Kartenverkauf, so zeigt sich, dass gewisse Vorurteile (‚Karten werden immer unter der Hand vergeben') nicht haltbar sind: Die Hälfte aller Karten kommt direkt in den freien Verkauf und wird als Einzelbestellung direkt über LUCERNE FESTIVAL, über den Barverkauf und die VV-Stellen bezogen oder es handelt sich hier um Abonnenten, die ebenfalls ihre Karten über LUCERNE FESTIVAL direkt beziehen. Es wird auch ein grosser Teil der Karten über Sponsoren und die ‚Freunde von LUCERNE FESTIVAL' verkauft. Auch wurden Freikarten in erheblichem Masse abgegeben. Die Freikarten wurden zu 18% an die Medien vergeben, 16% über Einladungen, Gäste und Empfänge verteilt, jeweils 15% wurden über Göttiaktionen ausgegeben, gingen an die Intendanz und das Personal von LUCERNE FESTIVAL sowie an Dirigenten, Solisten und Orchester. Daneben wurden dem Ausschuss von LUCERNE FESTIVAL und dem Stiftungsrat, dem Saalpersonal und den Behörden kostenlos Karten zur Verfügung gestellt.

Art der Kartenabgabe	Anteil in %
Sponsoren	11,7%
Freunde von LUCERNE FESTIVAL	24,0%
Abonnenten	2,9%
Einzelbestellungen	39,5%
Barverkauf	5,3%
VV-Stellen	2,8%
Luzerner Reisebüros	0,1%
Luzerner Hotels	3,6%
Freikarten	10,1%

Tabelle 1 Kartenverteilung nach Abgabestelle (Quelle: Statistik LUCERNE FESTIVAL 2000)

Die Gästebefragung hat gezeigt, dass etwa 71,5% der Befragten ihre Karte selbst bezahlen, immerhin 28,5 % jedoch nicht. Hier zeigt sich, dass es für Privatpersonen und Unternehmen attraktiv ist, den Besuch von LUCERNE FESTIVAL als Geschenk zu offerieren: 17,4% der Befragten haben ihre Karte von privat geschenkt bekommen, 9,5% von einer Firma oder dem Geschäftspartner. Aber auch die Gutscheine von LUCERNE FESTIVAL, mit denen Besucher sich selbst ihre Karten aussuchen können sind attraktiv, immerhin 1.6% der Befragten kamen so zu ihrer Konzertkarte. Karten für Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL sind damit ein attraktives Geschenk: Ungefähr 24'000 Karten wurden aus den unterschiedlichsten Anlässen als Geschenke verteilt.

3.2 Die Herkunft der Gäste

LUCERNE FESTIVAL ist für Luzern und die gesamte Zentralschweiz das zentrale Kulturereignis des Jahres. Die Bedeutung des Festivals geht aber weit über diesen engeren Raum hinaus und strahlt traditionell auf die gesamte Schweiz aus. Angesichts der Qualität des Programms kann LUCERNE FESTIVAL in eine Reihe mit anderen weltberühmten Festivals, wie den Salzburger Festspielen, Bayreuth, Edinburgh oder New York gestellt werden.

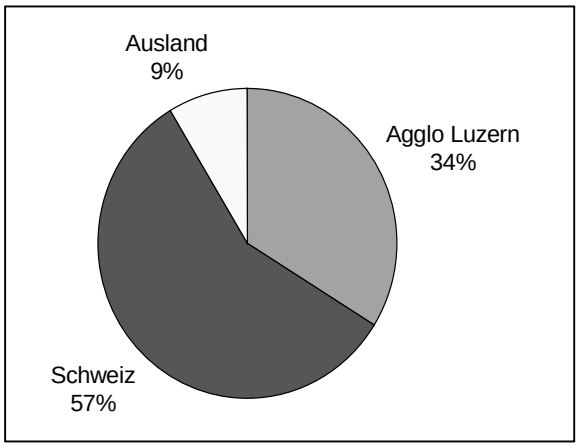


Abbildung 4 Herkunft der Konzertbesucher (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000)

In der Abbildung ist die Herkunft der Gäste schematisch dargestellt. Hier zeigt sich wichtige Funktion für Luzern und die starke Verankerung dieses Kulturanlasses in der lokalen Bevölkerung: Über ein Drittel aller Konzertkarten verbleiben in der Agglomeration Luzern selbst, d.h. über 22'000 mal besuchten im Jahr 2000 Luzernerinnen und Luzerner eine Veranstaltung von SOMMER. Knapp 10% der Konzertkarten wurden ins Ausland verkauft, wobei hier klar der Süddeutsche Raum an der Spitze liegt. Über die Hälfte aller Karten wurden in andere Schweizer Regionen ausserhalb der Agglomeration Luzern verkauft, d.h. rund 47'000 Karten gingen in die übrige Schweiz.

Betrachtet man - wie in der folgenden Abbildung dargestellt - die räumliche Verteilung, so sind klare Schwerpunkte zu erkennen: Ein Grossteil der Besucher kommt aus den Agglomerationen Zürich und Zug sowie aus der Zentralschweiz. Ebenfalls wichtige ‚Kunden'-Räume sind der Raum Bern und der Raum Basel. Relativ wenig Besucher kommen aus der Ostschweiz, der Romandie oder dem Tessin.

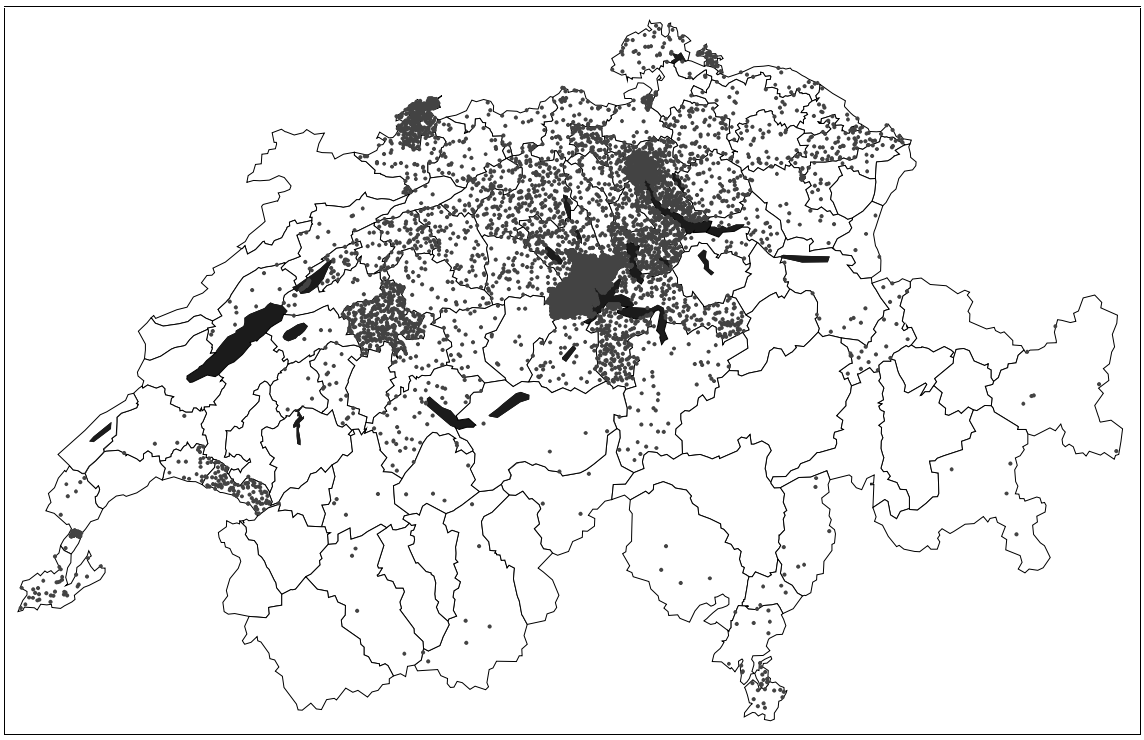


Abbildung 5 Herkunft der Konzertbesucher nach MS-Regionen (eigene Darstellung)

3.3 Die Häufigkeit der Konzertbesuche

An den Veranstaltungen SOMMER 2000 konnten knapp 84'000 Konzertbesuche verzeichnet werden. Dabei handelte es sich um einen Besucherkreis von ca. 21‘000 Personen. Die Diskrepanz zwischen der Zahl der Konzertbesuche und den tatsächlichen Gästezahlen ergibt sich aus folgender, für LUCERNE FESTIVAL typischen Tatsache: Die Konzertgäste besuchen während des Festivals in der Regel nicht nur eine, sondern mehrere Veranstaltungen. Die Gästebefragung ergab, dass eine Person durchschnittlich an etwa vier Konzertveranstaltungen teilnimmt. Ein Blick auf andere Festivals zeigt eine ähnliche Struktur: Während der Salzburger Festspiele besucht ein Gast durchschnittlich 4,3 Vorstellungen. Anders sieht es dagegen in Bregenz aus: Hier nimmt ein Gast durchschnittlich an 1,4 Veranstaltungen teil. Diese Unterschiede bei der Häufigkeit der Konzertbesuche resultieren aus den unterschiedlichen Veranstaltungskonzepten: Einerseits mehrere verschiedene Konzerte mit unterschiedlichen Orchestern, andererseits ein festes Programm, das in regelmässigen Abständen wiederholt wird.

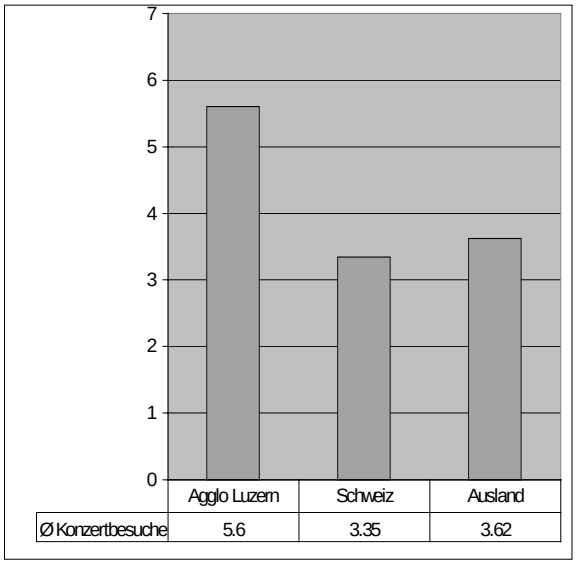


Abbildung 4 Durchschnittliche Anzahl Konzertbesuche (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000)

Je nach Herkunft der Gäste unterscheidet sich die Häufigkeit der Konzertbesuche stark. Am intensivsten besuchen die Gäste aus der Agglomeration Luzern das LUCERNE FESTIVAL: durchschnittlich besucht ein Gast aus dieser Region 5,6 Veranstaltungen in einer Saison. Die Akzep-

tanz der Luzerner in bezug auf „ihr“ Festival ist somit hoch, sie nutzen die Vielfalt des Angebots und ihre räumliche Nähe zum Veranstaltungsort. Die übrigen Gäste aus anderen Regionen kommen jedoch ebenfalls mehrmals zu Veranstaltungen des Festivals: Die ausländischen Gäste besuchen durchschnittlich 3,6 Konzerte, die Besucher aus der übrigen Schweiz 3,4 Konzerte. Bei den hier angeführten Werten handelt es sich um Durchschnittswerte. Betrachtet man die Besucherhäufigkeit genauer, so zeigt sich, dass knapp 26% der Gäste lediglich eine Konzertveranstaltung besuchen. Gleichzeitig besuchten knapp 10% der Gäste jedoch auch mindestens 10 Veranstaltungen während SOMMER 2000.

3.4 Die Treue der Besucher

Die Gäste von LUCERNE FESTIVAL besuchen nicht nur mehrere Konzerte während einer Saison, sondern kommen in der Regel zum wiederholten Mal. Der Anteil der langjährigen Stammgäste, die seit mindestens fünf Jahren Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL besuchen, liegt bei über 60%. Trotz des hohen Anteils von Stammgästen konnten im Jahr 2000 dennoch 20% neue Gäste gewonnen werden, die das erste Mal an den Veranstaltungen teilnahmen. Hier spiegelt sich deutlich die Ausweitung der Festwochen sowohl in quantitativer Hinsicht (Zahl der Veranstaltungen) und in qualitativer Hinsicht (neue thematische Schwerpunkte) wider. Die meisten Erstbesucher verteilen sich in etwa so wie die andern Besucher auf die verschiedenen Veranstaltungsreihen. Im Vordergrund stehen dabei die Sinfoniekonzerte. Es zeigt sich jedoch hier, dass die Reihe Late Night/Weltruf bei den Erstbesuchern einen überdurchschnittlichen Besucheranteil aufweist.

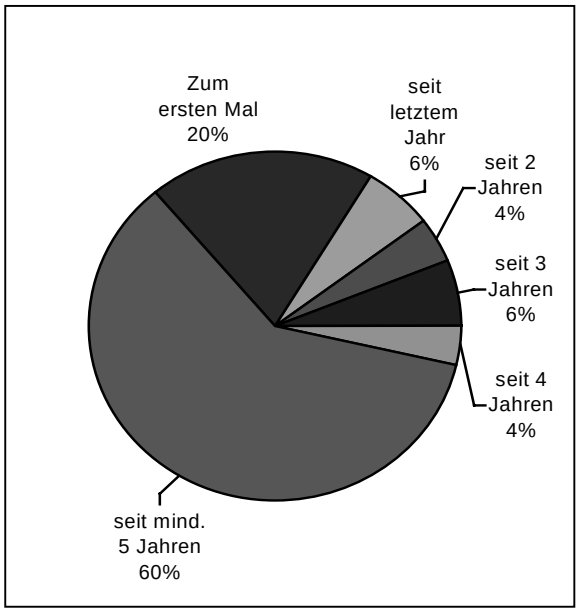


Abbildung 6 Regelmässigkeit der Konzertbesuche (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000)

Der Anteil der Stammgäste, die bereits seit mindestens fünf Jahren LUCERNE FESTIVAL besuchen, ist bei den Luzernern am höchsten: über 80% der Gäste aus der Agglomeration Luzern zählen zu dieser Gruppe. Deutlich geringer ist der Anteil der langjährigen Stammgäste bei den Besuchern aus den anderen Regionen. Bei den befragten Besuchern aus der übrigen Schweiz sind es immerhin noch mehr als die Hälfte der Gäste (55,6%), während ihr Anteil bei den ausländischen Gästen nur knapp 44% beträgt. Dagegen konnte aus dem Ausland im Jahr 2000 die grösste Gruppe der Erstbesucher gewonnen werden. Mehr als jeder dritte ausländische Gast (35,8%) besuchte LUCERNE FESTIVAL zum ersten Mal, bei den Gästen aus der übrigen Schweiz waren es immer noch 22,6%. Die Besucher von SOMMER 2000 nehmen auch die beiden anderen Festivals OSTERN und PIANO gern an. Über ein Fünftel der Gäste vom SOMMER besucht auch dort noch Veranstaltungen. Auch hier werden in der Regel mehrere Konzerte besucht. Es fällt allerdings auf, dass dies nicht nur für die Gäste aus der Agglomeration Luzern zutrifft, sondern auch für die Besucher aus der übrigen Schweiz und dem Ausland. Hier zeigt sich nochmals deutlich die ‚Treue' der LUCERNE FESTIVAL-Besucher zu ‚ihrem' Festival: Je länger die Gäste bereits zu den Veranstaltungen im Sommer kommen, desto höher wird auch der Anteil derer, die ebenfalls die Veranstaltungen von OSTERN und von PIANO besuchen. So nehmen knapp ein Drittel der Stammgäste diese Angebote an.

Die Häufigkeit der Konzertbesuche und damit die Gästestruktur ist bei anderen vergleichbaren Festivals sehr unterschiedlich. Während die Salzburger Festspiele einen extrem hohen Anteil von langjährigen Stammgästen aufweisen, konnten die Bregenzer Festspiele in den letzten Jahren viele neue Gäste hinzugewinnen. Der Anteil der Gäste, die mindestens seit fünf Jahren die Salzburger Festspiele besuchen, liegt bei 72,8% (alleine 28,7% der Besucher waren bereits mindestens 20mal dort), bei den Bregenzer Festspielen ist der Anteil dieser Gruppe mit 25% deutlich geringer. Hingegen besuchten 38% der Gäste die Bregenzer Festspiele im Jahr 1999 zum ersten Mal, der Anteil der neu hinzugewonnen Gäste lag bei den Salzburger Festspielen für 1997 lediglich bei 6%.

Die Besucherstruktur von LUCERNE FESTIVAL lässt sich bezüglich der jeweiligen Musikinteressen grob in zwei Gruppen einteilen. Die weitaus meisten Besucher können – logischerweise – der Gruppe der ‚E-Musik' zugerechnet werden (94%). Die Mitglieder dieser Gruppe sind sehr interessiert an klassischer Musik und besuchen regelmässig klassische Konzerte (77,3%) oder Opern, Operetten oder Ballettaufführungen (55,9%). Die ausländischen Gäste gehören fast alle zu dieser Gruppe. Diese Veranstaltungsbesuche finden überwiegend in Luzern (883 Nennungen) und in Zürich (863 Nennungen) statt. Hier zeigt sich nochmals die starke Verankerung von LUCERNE FESTIVAL als wichtiger kulturellen Einrichtung in Luzern, der Zentralschweiz und der Agglomeration Zürich. Unter den internationalen Gästen lässt sich ein klarer „Festspieltourismus" ausmachen: jeder zweite ausländische Gast besucht neben LUCERNE FESTIVAL regelmässig andere Festspiele, wie z.B. Salzburg, Wien oder München. Neben der Gruppe der Klassikfreunde, lässt sich noch eine zweite, zwar noch recht kleine Gruppe ‚U-Musik' identifizieren. Dabei handelt es sich um eine Kundengruppe, die ausser LUCERNE FESTIVAL keinerlei ‚klassische' Veranstaltungen besucht. Ein Grossteil dieser Gruppe (40%) besuchte LUCERNE FESTIVAL im Jahr 2000 erstmalig. Hier zeigt sich noch mal deutlich, dass durch die inhaltliche Ausweitung der Festwochen gänzlich neue Kundenkreise angesprochen werden konnten.

3.5 Die Dauer des Aufenthaltes

Zirka 14'000 auswärtige Personen besuchten eine, grösstenteils sogar mehrere Veranstaltungen von SOMMER 2000. Gut die Hälfte der auswärtigen Gäste (51%) besucht Luzern meist direkt im Zusammenhang mit dem abendlichen Konzertbesuch, eine deutlich kleinere Gruppe verknüpft den Konzertbesuch mit einem Tagesausflug nach Luzern (18%). Immerhin 1/3 der Besucher verbringen mehrere Tage in Luzern oder Umgebung. Unabhängig von der Aufenthaltsdauer zeigt sich, dass der Konzertbesuch von einem sehr grossen Anteil der Gäste mit dem Besuch eines Restaurants verknüpft wird. Über 75% aller Besucher essen vor oder nach dem Konzert in einem der lokalen Restaurants. Durch die auswärtigen Konzertbesucher werden mindestens **9'000 Nächtigungen** direkt in Luzern und Umgebung generiert (dazu kommen noch rund 5'000 Übernachtungen der Künstler). Auffällig ist, dass rund 43% dieser Übernachtungen in den Hochpreis-Kategorien (4- und 5-Sterne-Hotels) getätigt werden. Dabei zeigen sich deutliche Unterschiede bezüglich der Herkunft der Gäste: Die

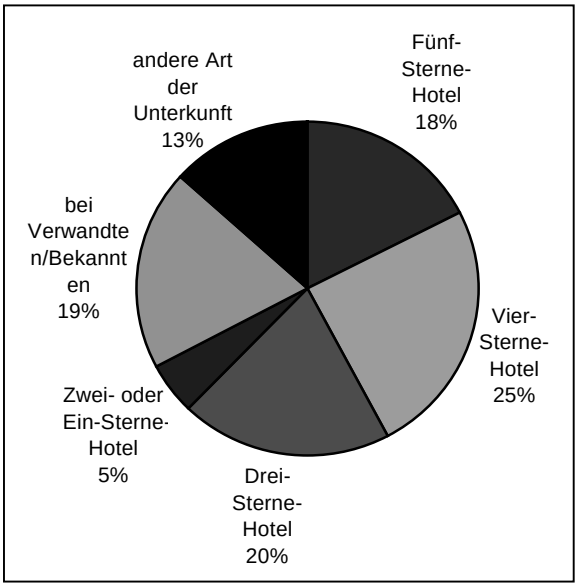


Abbildung 7 Art der Unterkunft (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000)

ausländischen Gäste verweilen deutlich länger in Luzern als die Schweizer Gäste, übernachten in der Regel aber in preisgünstigeren Quartieren. Auffällig ist hier auch der hohe Anteil von ausländischen Gästen, die in Luzern bei Freunden und Verwandten nächtigen. Es kann hier vermutet werden, dass ein beachtlicher Anteil von ‚Auslandschweizern' den Besuch in der ‚Heimat' mit einem Besuch von LUCERNE FESTIVAL verknüpft. Anders stellt sich dagegen die Situation bei den Schweizer Besuchern dar: Der überwiegende Teil fährt nach dem Konzertende wieder nach Hause. Übernachten die Schweizer Gäste jedoch in Luzern, so lassen sie sich dies etwas kosten: Knapp die Hälfte dieser Gäste übernachten dann in 4- und 5-Sterne-Hotels.

4 LUCERNE FESTIVAL als Unternehmen

LUCERNE FESTIVAL ist heute ein eigenständiges Unternehmen, das als Stiftung organisiert ist. Mit den wachsenden Besucherzahlen und der deutlichen Ausdehnung des Programms vergrösserte sich in den letzen Jahren auch die Zahl der Menschen, die hinter den Kulissen für den Erfolg von LUCERNE FESTIVAL sind. Heute sind insgesamt 28 Personen bei der Stiftung LUCERNE FESTIVAL beschäftigt. Ein Teil dieser Mitarbeiter, vor allem im Kartenverkauf, ist dabei temporär angestellt. Insgesamt verfügt die Stiftung über 25 Vollzeitstellen und 7 Temporärstellen.

LUCERNE FESTIVAL verfügt damit über einen relativ kleinen Personalbestand. Dies hängt sicherlich damit zusammen, dass LUCERNE FESTIVAL selbst kein festes Ensemble besitzt und auch kein eigenes Festspielhaus betreibt. Vergleicht man Luzern hier mit anderen Festivals, so zeigt sich, dass diese über deutliche grössere Personalbestände verfügen (Salzburg 2000: 3.102 Beschäftigte, davon 187 ständig Beschäftigte, 2.047 Sommerpersonal (inkl. künstlerisches Personal, Technik und Administration und Publikumsdienst), Wien 1997: 237 Beschäftigte, davon 26 Angestellte, 180 befristetes Personal und 31 Freie Dienstverträge). Die schlanke Organisation von LUCERNE FESTIVAL spiegelt sich auch in den relativ geringen Personalkosten, die für die Durchführung des Festivals aufgewendet werden müssen.

Aufgabenbereiche	**Personen**
Intendanz	4
Künstlerisches Büro / Redaktion	7
Marketing	2
Public Relations	1
Finanzen / Kartenverkauf	14
Summe	**28**

Tabelle 2 Stellenplan der Stiftung IMF, Stand: 2000

4.1 Die Zahlungsströme der Stiftung LUCERNE FESTIVAL

Betrachtet man die Bilanz von LUCERNE FESTIVAL, so zeigt sich deren Bedeutung als Unternehmen. Im Jahr 2000 hat LUCERNE FESTIVAL – und zwar nur durch SOMMER 2000 - **Einnahmen von knapp 15.4 Millionen CHF** erwirtschaftet. Wichtigste Einnahmequelle im Budget von LUCERNE FESTIVAL ist der Kartenverkauf. Mit gut einem Drittel sind die Einnahmen aus Sponsoring und Spenden ebenfalls eine relevante Grösse. Darüber hinaus kommt ein nicht zu unterschätzender Beitrag von den Freunden und Förderern von LUCERNE FESTIVAL, die selbst wiederum in einer eigenständigen Stiftung organisiert sind. Die übrigen Einnahmequellen, z.B. Werbeeinnahmen oder Verkauf von Produkten, spielen eine untergeordnete Rolle. Auffällig ist der relativ geringe Anteil, den die öffentlichen Subventionen am Gesamtetat der Stiftung spielen. Die direkten Subventionszahlungen der Stadt Luzern und des Bundes lagen im Jahr 2000 bei lediglich **489‘000 CHF**.

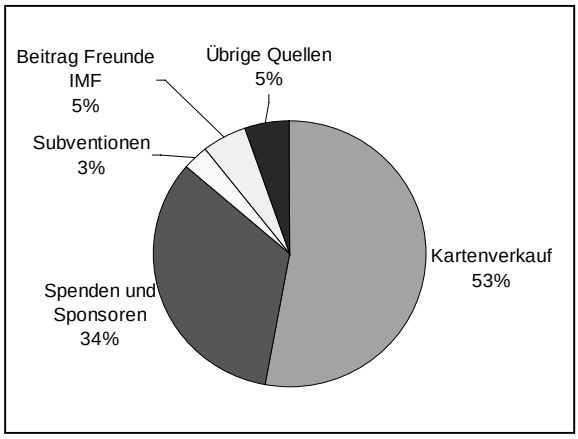


Abbildung 8 Einnahmen von LUCERNE FESTIVAL nach Art (Quelle: Statistik LUCERNE FESTIVAL 200)

Den Einnahmen standen im Jahr 2000 **Ausgaben in Höhe von 14.8 Millionen CHF** gegenüber. Bei den Ausgaben bilden die Aufwendungen für Künstler, Orchester und deren Nebenkosten den grössten Posten: Weit über die Hälfte der Mittel werden in die Qualität des künstlerischen Angebots investiert. Gleichzeitig gelingt es, den Verwaltungsaufwand gering zu halten.

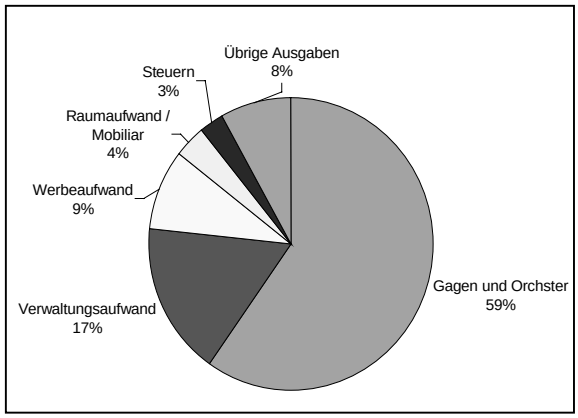
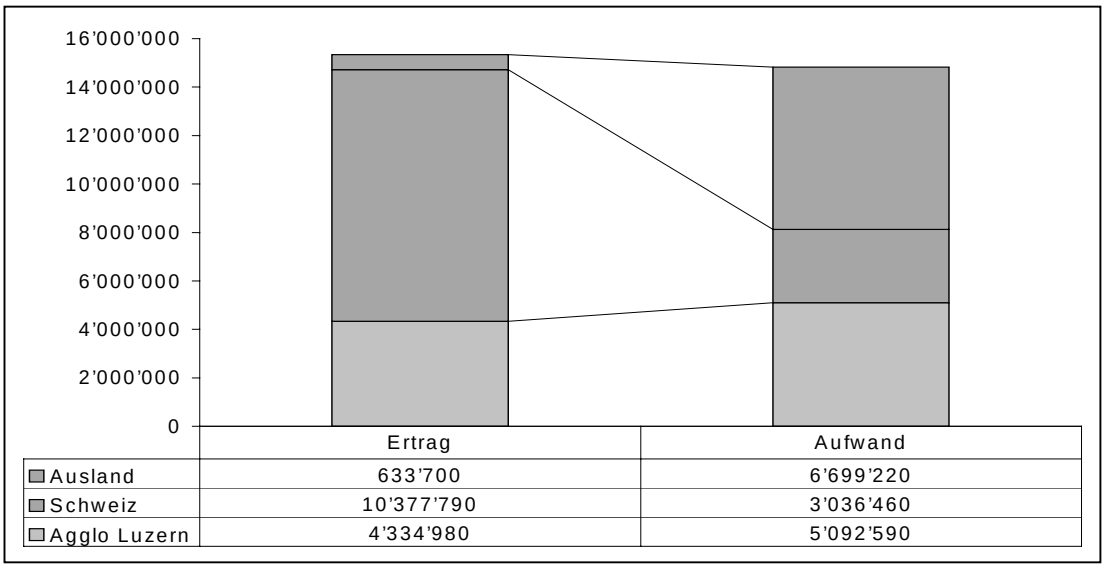


Abbildung 9 Ausgaben LUCERNE FESTIVAL- nach Kostenart (Quelle: Statistik LUCERNE FESTIVAL 2000)

Ein wichtiger Ausgabenposten, der an dieser Stelle erwähnt werden sollte, ist die Abgeltung an die SBB: Zur Förderung einer umweltverträglichen Anreise an die Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL bieten die SBB ein Spezialangebot, d.h. eine 50%-Tarifreduktion zur An- und Abreise nach Luzern von allen Schweizer Bahnhöfen an. Gleichzeitig ist auch die kostenfreie Nutzung der Angebote der Luzerner Verkehrsbetriebe in den Eintritt zu den Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL eingeschlossen. Diese Zusatzleistungen finanziert LUCERNE FESTIVAL durch einen Beitrag an die SBB und die VBL in Höhe von jährlich **140'000 CHF**.

In bezug auf das Gesamtbudget ist das Verhältnis von Aufwand und Ertrag bei LUCERNE FESTIVAL positiv, d.h. LUCERNE FESTIVAL nimmt im Rahmen von SOMMER mehr ein, als verausgabt wird. Damit haben es LUCERNE FESTIVAL geschafft, einen Überschuss zu erwirtschaften, der einerseits der Stiftung OSTERN zugute kommen und andererseits als Polster für die nächsten Jahre dienen kann.



	Ertrag	Aufwand
Ausland	633'700	6'699'220
Schweiz	10'377'790	3'036'460
Agglo Luzern	4'334'980	5'092'590

Abbildung 10 Räumliche Verteilung von Ertrag und Aufwand in CHF (Quelle: Statistik IMF 2000)

Betrachtet man die Herkunft der Einkünfte von LUCERNE FESTIVAL, zeigt sich, dass die einzelnen Regionen unterschiedlich daran beteiligt sind. Die Einnahmen von LUCERNE FESTIVAL stammen bislang fast ausschliesslich aus der Schweiz selbst. Lediglich 4 % der Einnahmen kommen aus dem Ausland. Die Agglomeration Luzern selbst hat einen grossen Anteil an den Einkünften von LUCERNE FESTIVAL. Fast 30 % aller Einnahmen stammen aus der Stadt Luzern und den angrenzenden Gemeinden. Überwiegend stammen diese Einnahmen aus dem Kartenverkauf sowie aus den Beiträgen der Freunde von

LUCERNE FESTIVAL. Ein grundsätzlich anderes Bild zeigt sich auf der Seite der Ausgaben. Ein Grossteil der Ausgaben von LUCERNE FESTIVAL gehen ins Ausland. Dieser hohe Finanzabfluss von über 43% resultiert fast ausschliesslich aus den Gagen, die für die internationalen Künstler und Orchester aufgewendet werden. In den Agglomerationsraum Luzern selbst fliessen 36% aller Ausgaben. Dabei handelt es sich vor allem um Personalkosten, um Gagen für ortsansässige Künstler, um Nebenkosten für die Orchester sowie um Kosten für Öffentlichkeitsarbeit (Drucksachen, Werbemittel etc.). Über **5.5 Millionen CHF** wurden im Jahr 2000 allein in der Agglomeration Luzern ausgegeben.

4.2 Die regionalen Einkommenseffekte

Bei der Betrachtung der regionalen Einkommenseffekte durch das Unternehmen LUCERNE FESTIVAL wird der Fokus auf die Agglomeration Luzern gelenkt. Man berechnet die direkten wirtschaftlichen Effekte, die aus dem Betrieb und der Durchführung von LUCERNE FESTIVAL für diesen Raum entstehen. Dabei geht es nicht um die Finanzströme, die innerhalb der Agglomeration fliessen, vielmehr stehen die Gelder im Mittelpunkt, die zusätzlich in die Region transferiert werden.

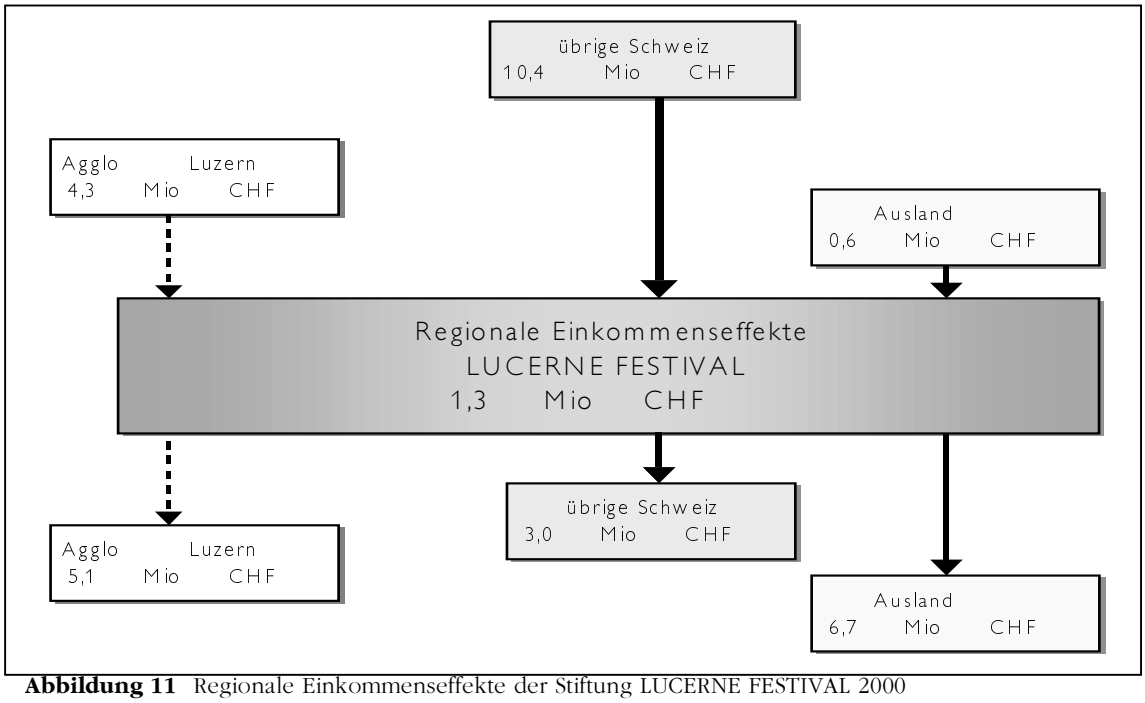


Abbildung 11 Regionale Einkommenseffekte der Stiftung LUCERNE FESTIVAL 2000

Die Einnahmen von LUCERNE FESTIVAL aus der übrigen Schweiz und dem Ausland übersteigen die Ausgaben, d.h. per Saldo fliessen mehr Mittel in die Agglomeration Luzern, als von dort abgezogen werden. Damit ergibt sich ein positiver Saldo aus den Einnahmen und Ausgaben, die nicht aus der Region Luzern stammen. Für die Region Luzern entsteht durch LUCERNE FESTIVAL eine primäre Zahlungsinzidenz von ca. **1.3 Millionen CHF**. Konkret bedeutet dies, dass aus der direkten Geschäftstätigkeit von LUCERNE FESTIVAL bereits zusätzliche Nettoeinnahmen in dieser Grössenordnung getätigt werden. Die Region Luzern profitiert somit direkt vom Betrieb und der Durchführung von LUCERNE FESTIVAL.

4.3 Die Subventionen und Steuern

LUCERNE FESTIVAL erhält jährlich Subventionen in Höhe von 489.000 CHF. Etwa zwei Drittel dieser Summe wird von der Stadt Luzern getragen, der Kanton Luzern übernimmt etwa weiteres ein Drittel. Insgesamt spielen die Subventionen im Budget von LUCERNE FESTIVAL jedoch kaum eine Rolle: lediglich 3,2% aller Einnahmen werden durch Subventionen der öffentlichen Hand abgedeckt.

Über die genannte Summe hinaus bezieht LUCERNE FESTIVAL keine öffentlichen Mittel. Wird in Diskussionen von versteckten Subventionen gesprochen, so ist meist die Miete für das Kultur- und Kongresszentrum Luzern (KKL) gemeint. Der Neubau des KKL wurde als Veranstaltungsstätte u. a. für LUCERNE FESTIVAL geplant und eine Reihe von Unternehmen, die auch als Sponsoren von LUCERNE FESTIVAL aktiv sind, waren an dessen Bau und Ausstattung massgeblich beteiligt. Ohne LUCERNE FESTIVAL und das Engagement sowohl der Sponsoren als auch der Freunde von LUCERNE FESTIVAL wäre das KKL so nicht entstanden. Dennoch nutzt LUCERNE FESTIVAL das KKL nur als Mieter – wie andere Veranstalter auch. Die Höhe der Miete wurde auf der Basis eines Mietvertrags festgeschrieben und orientiert sich an den für das KKL üblichen Tarifen. LUCERNE FESTIVAL wird hier gleich behandelt wie andere Veranstalter, obwohl es – betrachtet man alle drei Festivals – wahrscheinlich mit Abstand der grösste Mieter des KKL sind.

Darüber hinaus zahlt LUCERNE FESTIVAL - im Gegensatz zu anderen Festivals – Steuern an die Stadt Luzern und den Bund. Insgesamt wurden für das Jahr 2000 Steuern in Höhe von 404.000 CHF abgeführt. Dies entspricht 2,7% aller Ausgaben. Bei den Steuern an die Stadt Luzern handelt es sich um die Billettsteuer, die pro verkauftem Ticket abgeführt wird. LUCERNE FESTIVAL muss erst seit wenigen Jahren eine Billettsteuer an die Stadt Luzern entrichten, vorher waren sie von dieser Steuer befreit. Im Zuge der Einführung einer Billettsteuer für LUCERNE FESTIVAL wurde jedoch ein geringerer Satz vereinbart, der nun von LUCERNE FESTIVAL – und auch anderen ähnlichen Institutionen und Veranstaltern – zu zahlen ist. Die Steuer an den Bund enthält die nicht rückvergütbare Mehrwertsteuer, die nach dem Vorsteuerabzug noch zu zahlen ist. Andere Steuern fallen für LUCERNE FESTIVAL nicht an. Betrachtet man die Differenz von Subventionen und Steuern erhält man den Nettosubventionsbetrag. Dieser beläuft sich für LUCERNE FESTIVAL auf 85.000 CHF und entspricht damit einer Nettosubventionsquote von 0,6 % des Gesamtbudgets. Der Vergleich mit anderen Festivals zeigt, dass die LUCERNE FESTIVAL nur in der Höhe deutlich weniger Subventionen erhalten als andere Veranstalter, sondern ihre Nettosubventionsquote einmalig gering ist.

Ort	Jahr	Umsatz (CHF)	Subventionen (CHF)	Netto-subventions-quote
LUCERNE FESTIVAL	2000	15‘419‘310	489‘000	*0,6%*
Salzburg Festspiele	2000	67‘251‘828	19‘381‘218	*4,2%*
Bregenzer Festspiele	1999	27‘069‘360	8‘320‘500	*30,7%*
Wiener Festwochen	1997	18‘439‘892	9‘929‘130	*42,3%*
Schleswig-Holstein	1996	5‘673‘113	3‘675‘538	*64,8%*

Tabelle 3 Gesamtumsätze, öffentliche Subventionen und Nettosubventionsquote wichtiger europäischer Festspiele in CHF (Quelle: Schriftliche Unterlagen der Veranstalter)

5 Die Ausgaben der Besucher

5.1 Die Künstler

Aufgrund des spezifischen Veranstaltungsprogramms von LUCERNE FESTIVAL (d.h. zahlreiche Sinfoniekonzerte mit mehreren grossen Orchestern, überwiegend Künstler aus dem Ausland, kein eigenes festes Ensemble) sind auch die Künstler eine wichtige Einflussgrösse für die wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL. Die Künstler tätigen Ausgaben für Hotelübernachtungen, Verpflegung und möglicherweise Anschaffungen. Diese Ausgaben werden nicht von LUCERNE FESTIVAL bestritten, sondern direkt über die Künstler und Orchester abgerechnet. Insgesamt tätigten die Künstler in Luzern und Umgebung im Sommer 2000 geschätzte Ausgaben in einer Grössenordnung von mindestens **1.7 Millionen CHF**. Diese fliessen überwiegend in die ortsansässige Hotellerie und Gastronomie. So werden allein für die Künstler sowie deren Begleitpersonal über 5‘800 Übernachtungen in Luzerner Hotels gebucht, wofür allein **1.2 Millionen CHF** ausgegeben werden. Davon profitieren vor allem wieder die höherklassigen Hotels.

Hotelkategorie	Anzahl Nächtigungen
5-Sterne	1‘001
4-Sterne	1‘160
3-Sterne	3‘150
sonstige	500
Gesamt	**5‘811**

Tabelle 4 Übernachtungen der Künstler nach Hotelkategorie (Quelle: Unterlagen LUCERNE FESTIVAL 2000)

5.2 Die Sponsoren

Traditionell spielt das Sponsoring durch Unternehmen eine wichtige Rolle für LUCERNE FESTIVAL. Zahlreiche Grossunternehmen unterstützen die Veranstaltungen mit teilweise hohen Geldbeträgen. LUCERNE FESTIVAL hat es geschafft, beinahe finanziell unabhängig von öffentlichen Fördergeldern zu wirtschaften. Dies gelang nicht zuletzt dank der konsequenten Akquisition von Sponsoren, die heute etwa ein Drittel aller Einnahmen von LUCERNE FESTIVAL. Die Zahl der Sponsoren ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen, mittlerweile kann man fast sagen, dass es mehr Sponsorwünsche von Unternehmen gibt, als Veranstaltungen zur Verfügung stehen. Im Jahr 2001 konnte die Zahl der Sponsoren noch einmal erhöht werden, so dass mittlerweile 17 Unternehmen als Hauptsponsoren und weitere 34 Unternehmen als Sponsoren LUCERNE FESTIVAL unterstützen. Viele der Unternehmen sind bereits seit etlichen Jahren bei LUCERNE FESTIVAL engagiert und demonstrieren so, wie wichtig ihnen LUCERNE FESTIVAL als Event im Bereich des Kultursponsoring sind. Für einige der Unternehmen ist ihr Engagement bei LUCERNE FESTIVAL der wichtigste Sponsoringanlass im Kulturbereich. Zu diesem Anlass werden von den Sponsoren meist wichtige Kunden und Geschäftspartner eingeladen. Gleichzeitig wird der Anlass oftmals auch zur ‚Belohnung’ von wichtigen Kadermitarbeitern und Verwaltungsräten genutzt.

Mit ihrem Sponsoringbeitrag als Hauptsponsor erwerben die Unternehmen die Option, eine festgelegte Anzahl von Karten einer bestimmten Veranstaltung vor dem Start des eigentlichen Vorverkaufes zu beziehen. Sie müssen für die Karten den regulären Preis bezahlen – zusätzlich zu dem eigentlichen Sponsoringbeitrag. Diese Veranstaltung - in der Regel ist es ein Sinfoniekonzert – steht dann ganz im Zeichen des Hauptsponsors. Das Unternehmen lädt Gäste ein und gestaltet für sie den Abend. Zusätzlich zur Konzertveranstaltung wird meist ein umfangreiches Beiprogramm angeboten. Das Beiprogramm beinhaltet in der Regel einen Apéro, das Galadinner nach dem Konzertbesuch und den Schlummertrunk. Hinzu kommen können Übernachtungen der Gäste, eine Bootsfahrt, Bus-Service, ggf. ein Babysitter-Service oder weitere Aktivitäten.

Für den Hauptsponsor bedeutet dies, dass die Kosten, die im Rahmen ihres Sponsorings entstehen, nicht nur aus dem Sponsoringbeitrag und dem Erwerb der Karten resultieren, sondern darüber hinaus in nicht unerheblichem Masse auch für das Beiprogramm anfallen. Die Ausgaben des Beiprogramms fallen (beinahe) ausschliesslich in der Region Luzern an, d.h. die lokale und regionale Wirtschaft profitiert hier direkt vom Engagement der Sponsoren. Erfahrungswerte aus der Praxis zeigen, dass die Ausgaben, welche die Sponsoren zusätzlich zu ihrem Sponsoringbeitrag leisten, häufig über dem eigentlichen Sponsoringbeitrag liegen. D.h. das Verhältnis von Sponsoringbeitrag zu Kosten für das Beiprogramm beträgt etwa 1:1,5. In Luzern wird nach allgemeiner Einschätzung dieses Verhältnis nicht erreicht. Die Kosten des Beiprogramms liegen hier deutlich niedriger als bei anderen Sponsoringanlässen. Nach allgemeiner Einschätzung wichtiger Sponsoringbeauftragter scheint für LUCERNE FESTIVAL das Verhältnis von Sponsoringbeitrag zu Kosten für das Beiprogramm von **1:1** für die Unternehmen realistisch zu sein. Für die Unternehmen bedeutet dies, dass die Mittel, die sie für LUCERNE FESTIVAL einsetzen, sehr gezielt und effizient wirken.

Neben ihrem Engagement als Sponsor sind etwa die Hälfte der Hauptsponsoren Mitglied der Freunde von LUCERNE FESTIVAL. Diese Mitgliedschaft ermöglicht es den Unternehmen, Karten für weitere Veranstaltungen zu beziehen und so zusätzliche Gäste einzuladen. Diesen Gästen wird neben dem Konzertbesuch ebenfalls ein Beiprogramm geboten, das ähnlich wie oben beschrieben gestaltet wird. Die Zahl der über diesen Weg von den Unternehmen eingeladenen Gäste kann sogar die der Hauptsponsorveranstaltung weit übersteigen. Entsprechend hoch sind auch die zusätzlichen Ausgaben, welche die Unternehmen für ihre Gäste tätigen. Der Beitrag, den die Unternehmen an LUCERNE FESTIVAL leisten, beläuft sich hier auf die Mitgliedsbeiträge bei den Freunden von LUCERNE FESTIVAL sowie die Kosten für den Kartenkauf. Daneben entstehen Kosten für das Beiprogramm etwa in derselben Höhe.

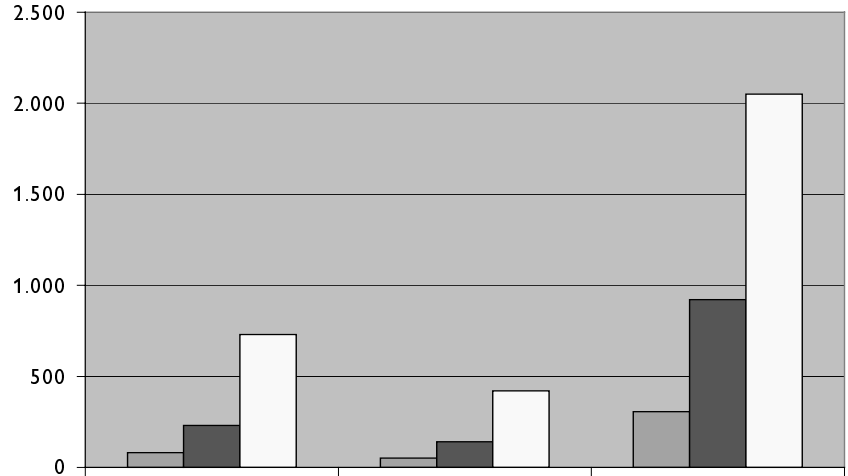
Rechnet man die Kosten der Unternehmen für die Betreuung ihrer Gäste im Zusammenhang mit der Einladung zu LUCERNE FESTIVAL hoch, so belaufen sich die zusätzlichen Ausgaben, die von den Sponsoren in der Region Luzern getätigt werden, auf mindestens **5 Millionen CHF**. Diese Summe kommt der lokalen Gastronomie und Hotellerie sowie dem lokalen Gewerbe zugute.

5.3 Die Konzertgäste

Die deutlich grössten wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL gehen direkt von den Konzertbesuchern aus. In direktem Zusammenhang mit dem Besuch des Konzertes werden hier weitere Ausgaben getätigt, die überwiegend in Luzern anfallen: Vor oder nach dem Konzert wird in einem Restaurant gespeist, in der Pause oder nach dem Konzert wird etwas getrunken, vor dem Konzert wird zum Friseur gegangen oder es wird der Konzertbesuch zum Anlass genommen, neue Kleidung zu kaufen. Einige der Gäste verknüpfen den Konzertbesuch mit einem längeren Aufenthalt in Luzern, hier fallen dann Ausgaben für Hotelübernachtung an, für den Eintritt in Museen, es werden Ausflüge auf dem Vierwaldstätter See unternommen oder es werden in den Luzerner Geschäften Einkäufe getätigt.

Im Rahmen der Gästebefragung im Sommer 2000 wurden die Besucher von LUCERNE FESTIVAL SOMMER 2000 über ihr persönliches Ausgabeverhalten befragt. Ein Grossteil der Befragten (rd. 80%) gab hier relativ genau Auskunft. Fast alle Besucher tätigen im Zusammenhang mit dem Konzertbesuch auf irgendeine Art und Weise Ausgaben. Diese Ausgaben sind, gerade wenn man diese mit anderen Festivals vergleicht, bei LUCERNE FESTIVAL relativ hoch: Im Durchschnitt gibt ein Konzertbesucher im direkten Zusammenhang mit einer Veranstaltung rd. **150 CHF** aus – natürlich **ohne** die Ausgaben für die Eintrittskarte. Da die Gäste mehrere Konzertveranstaltungen besuchen, belaufen sich

die durchschnittlichen Gesamtausgaben, die jeder Gast im Zusammenhang mit LUCERNE FESTIVAL tätigt, auf **620 CHF**. Rechnet man diese Ausgaben auf die gesamte Besucherzahl hoch, so wurden durch die Konzertbesucher während LUCERNE FESTIVAL 2000 in der Agglomeration Luzern Ausgaben in Höhe von rd. **13 Millionen CHF** getätigt. Werden aus diesem Betrag die Ausgaben der Luzerner Besucher herausgerechnet, ergeben sich zusätzliche Einnahmen für die Luzerner Wirtschaft durch auswärtige Gäste in Höhe von rd. **10 Millionen CHF**. Die meisten Umsätze werden hier in der Gastronomie, dem Einzelhandel sowie in der Hotellerie getätigt.



	Luzern	übrige Schweiz	Ausland
75 % geben mehr als ... Franken aus	80	50	306
50 % geben mehr als ... Franken aus	230	140	920
25 % geben mehr als ... Franken aus	730	420	2050

Abbildung 12 Ausgaben (in CHF) der Gäste nach Kostenart und Herkunft der Gäste (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000, eigene Hochrechnung)

Bei den hier aufgezeigten Ausgaben der Konzertbesucher handelt es sich wiederum um Durchschnittswerte. Eine genauere Analyse des Ausgabeverhaltens der Gäste zeigt einige interessante Ergebnisse:

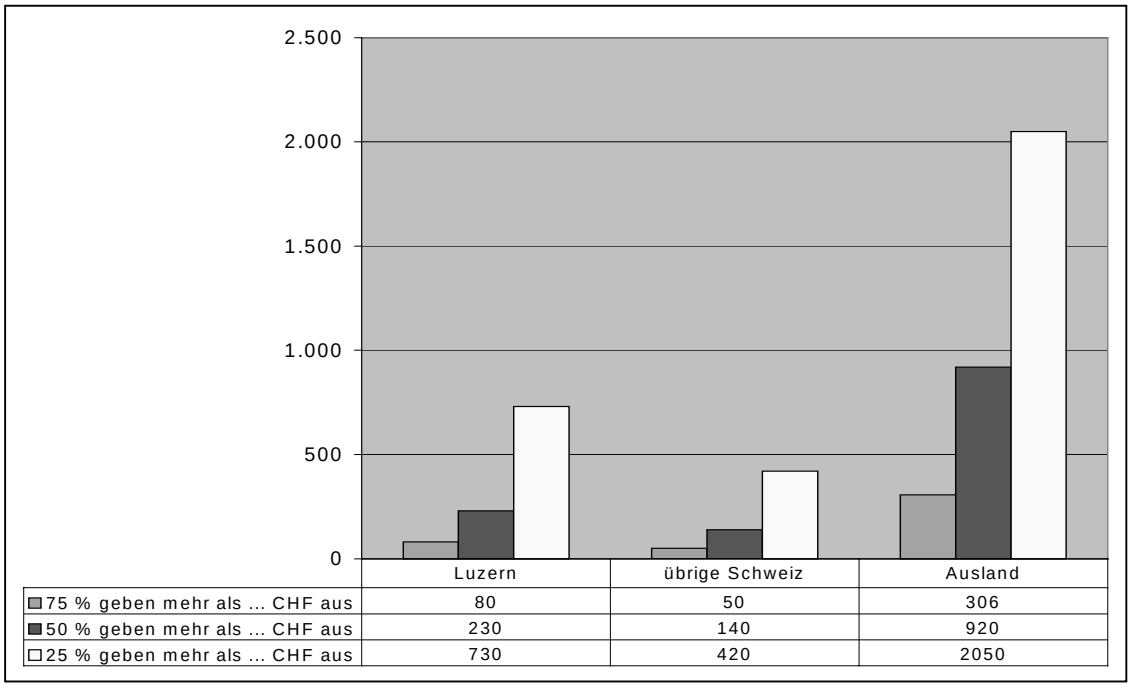
- Die deutlich höchsten Ausgaben tätigen die ausländischen Konzertbesucher. Diese geben im Zusammenhang mit ihrem Besuch bei LUCERNE FESTIVAL durchschnittlich 1500 CHF aus. Bezogen auf die einzelne Konzertveranstaltung entspricht dies Ausgaben von über **400 CHF** – die Eintrittpreise sind hier nicht eingerechnet. Die Ausgaben pro Veranstaltung liegen bei den Besuchern aus Luzern (**ca. 100 CHF**) und bei den Besuchern aus der restlichen Schweiz (**ca. 150 CHF**) deutlich niedriger.

- Unterschiede beim Ausgabeverhalten können auch hinsichtlich der verschiedenen Veranstaltungsreihen von LUCERNE FESTIVAL festgestellt werden. Die höchsten Ausgaben tätigen hier die Besucher der Sinfoniekonzerte (**ca. 180 CHF**) und der Soirée-Konzerte (**ca. 165 CHF**), während beispielsweise die Besucher von moderne.lucerne (**ca. 114 CHF**) und der Late Night/Weltruf-Konzerte (**ca. 110 CHF**) deutlich weniger ausgeben.

- Die hochgerechneten Ausgaben werden nicht von allen Gästen gleichmässig getragen. So tätigen z.B. knapp 75% aller Gäste im Zusammenhang mit ihren Konzertbesuchen Ausgaben für Konsumationen in Restaurants von durchschnittlich 220 CHF.

Deutlich über die Hälfte der Besucher geben für die Konsumation direkt vor dem Konzert oder in den Konzertpausen im Durchschnitt 65 CHF aus. Eine deutlich kleinere Gruppe der Gäste, d.h. knapp 4 %, kauft im Zusammenhang mit dem Besuch der von LUCERNE FESTIVAL in Luzern Uhren oder Schmuck für durchschnittlich 1'400 CHF. Immerhin fast 20% der Besucher kaufen sich in Luzern neue Kleider oder Schuhe speziell für ihren Konzertbesuch und geben dafür dann im Durchschnitt knapp 500 CHF aus. Hier zeigt sich noch mal deutlich, dass LUCERNE FESTIVAL für seine Besucher mehr ist, als ein reiner Konzertanlass. Mit dem Besuch eines Konzertes von LUCERNE FESTIVAL gönnt sich der Gast etwas: Man geht vor oder nach dem Konzert in einem Restaurant Essen, trinkt in der Konzertpause etwas oder nimmt den Konzertbesuch zum Anlass, sich neu einzukleiden oder zum Friseur zu gehen.

- Das Ausgabeverhalten der Gäste weist eine beachtliche Spannweite auf: Etwa ein Viertel der Gäste geben weniger als 70 CHF im Zusammenhang mit den Konzertbesuchen aus, d.h. sie tätigen lediglich Ausgaben für Getränke in den Konzertpausen oder für die Anfahrt zum Konzert. Auf der anderen Seite gibt ein anderes Viertel der Besucher deutlich über 500 CHF im direkten Zusammenhang mit dem Besuch von LUCERNE FESTIVAL aus. Diese Gäste übernachten meist in Luzern und verbinden den Konzertbesuch mit einem (Kurz-)Urlaub in der Stadt Luzern. Einzelne Gäste tätigen hier sogar Ausgaben, die deutlich über 10'000 CHF liegen. Diese Gäste verweilen meist mehrere Tage in Luzern und tätigen oftmals auch grössere Anschaffungen, vor allem für Schmuck und Antiquitäten. Wie die folgende Abbildung zeigt, bestehen hier deutliche Unterschiede bezüglich der Herkunft der Gäste: Überdurchschnittlich viel geben die ausländischen Gäste aus. Rund die Hälfte tätigen hier Ausgaben von über 900 CHF. Auch bei den Luzerner Besuchern hat eine grössere Gruppe relativ hohe Ausgaben von rd. 730 CHF. Diese Gruppe besucht überdurchschnittlich viele Konzertveranstaltungen und verknüpft diese auch häufig mit einem Restaurantbesuch oder sie tätigen Kleidungskäufe im direkten Zusammenhang mit ihrem Konzertbesuch.



	Luzern	übrige Schweiz	Ausland
75 % geben mehr als ... CHF aus	80	50	306
50 % geben mehr als ... CHF aus	230	140	920
25 % geben mehr als ... CHF aus	730	420	2050

Abbildung 13 Ausgaben der Gäste (in CHF) nach Höhe der Ausgaben und Herkunft der Gäste (Quelle: Gästebefragung SOMMER 2000, eigene Hochrechnung)

6 Die tangiblen Effekte von LUCERNE FESTIVAL

6.1 Die direkten wirtschaftlichen Effekte

LUCERNE FESTIVAL löst, wie gezeigt wurde, auf verschiedene Art und Weise direkte Effekte auf die Wirtschaft in der Agglomeration Luzern aus. Im Rahmen dieser Untersuchung wurden sowohl die Ausgaben von LUCERNE FESTIVAL im Sinne eines eigenständigen Unternehmens als auch die Ausgaben aller Teilnehmer von LUCERNE FESTIVAL, also der Künstler, der Sponsoren und der Konzertbesucher näher betrachtet. Von Interesse war dabei nicht die Summe aller Ausgaben, die im Zusammenhang mit LUCERNE FESTIVAL getätigt wurden, sondern die regionale Einkommensbilanz, die direkt aus dem Anlass resultiert. Das heisst konkret, es wurden beispielsweise nicht die Gesamtausgaben aller Konzertbesucher bei der Berechnung berücksichtigt, sondern lediglich die Ausgaben der auswärtigen Konzertbesucher. Genauso wurde auch bei den anderen Gruppen vorgegangen. So konnte gewährleistet werden, dass lediglich die zusätzlichen wirtschaftlichen Effekte, welche LUCERNE FESTIVAL für die Agglomeration Luzern hat, in die Rechnung einbezogen wurden. In der folgenden Abbildung ist die Zusammensetzung dieser regionalen Einkommenseffekte schematisch dargestellt. Es kann festgehalten werden, dass durch LUCERNE FESTIVAL in der Agglomeration Luzern direkte zusätzliche Einkommenseffekte von rd. **18 Million CHF** ausgelöst wurden. In diesem Betrag sind rund **1,3 Millionen CHF** enthalten, die als Steuer der öffentlichen Hand zufliessen. Diese Effekte beziehen sich ausschliesslich auf LUCERNE FESTIVAL SOMMER. Würden darüber hinaus noch OSTERN und PIANO Festival mit berücksichtigt, würden diese Effekte noch deutlich höher liegen. Ausgehend von vorhandenen Daten (Bilanz LUCERNE FESTIVAL, Besucherzahlen, Sponsoring) können für die beiden anderen Festivals zusätzliche direkte Einkommenseffekte von mindestens **4 Millionen CHF** geschätzt werden.

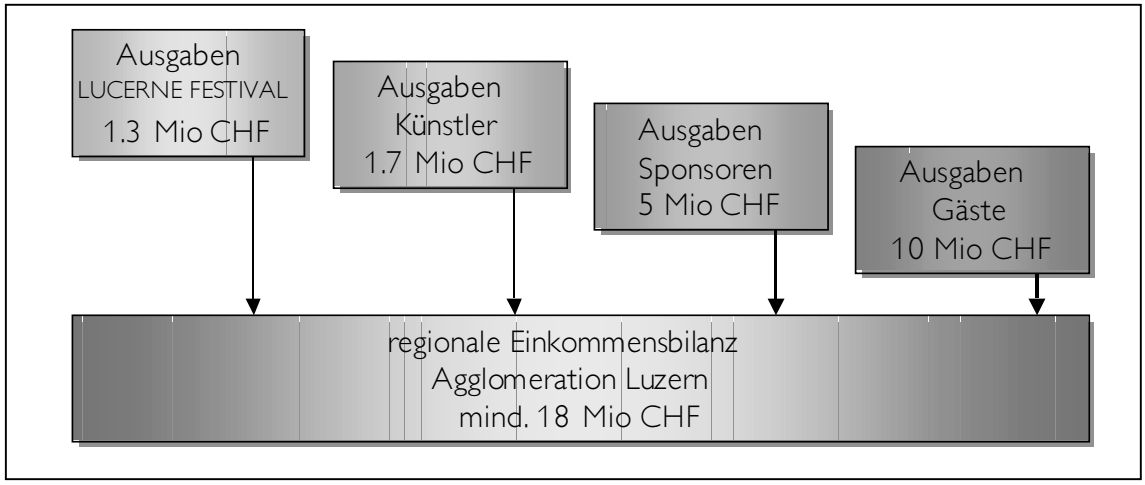


Abbildung 14 Regionale Einkommensbilanz LUCERNE FESTIVAL für die Agglomeration Luzern (Jahr 2000)

Die direkten wirtschaftlichen Effekte, die aus LUCERNE FESTIVAL resultieren, leisten einen wichtigen Beitrag zur gesamten touristischen Wertschöpfung der Region. Vor einigen Jahren wurde von Bieger (1988) für den Luzerner Tourismus direkte wirtschaftliche Effekte von **360 Million CHF** berechnet. Der Annahme von Vock (1992:7) folgend wurden diese touristischen Effekte auf der Grundlage des Konsumentenpreisindex hochgerechnet und lagen demzufolge im Jahr 2000 bei mind. **500 Million CHF**. Betrachtet man die direkten wirtschaftlichen Effekte vor diesem Hintergrund, so zeigt sich, dass LUCERNE FESTIVAL SOMMER, das ja nur während vier Wochen im Sommer stattfindet, für den Tourismusstandort Luzern eine wichtige Rolle spielen. Auf die von Touristikern verwendeten Kennzahlen der Übernachtungen und der Gästeankünfte bezogen, spielt LUCERNE FESTIVAL eine eher untergeordnete Rolle. Bezogen auf die direkten wirtschaftlichen Effekte, zeigt sich, dass LUCERNE FESTIVAL unter ökonomischen Gesichtspunkten für den

Tourismus in Luzern wichtig sind. Die ökonomische Bedeutung wurde in der Vergangenheit in der öffentlichen Diskussion oft unterschätzt.

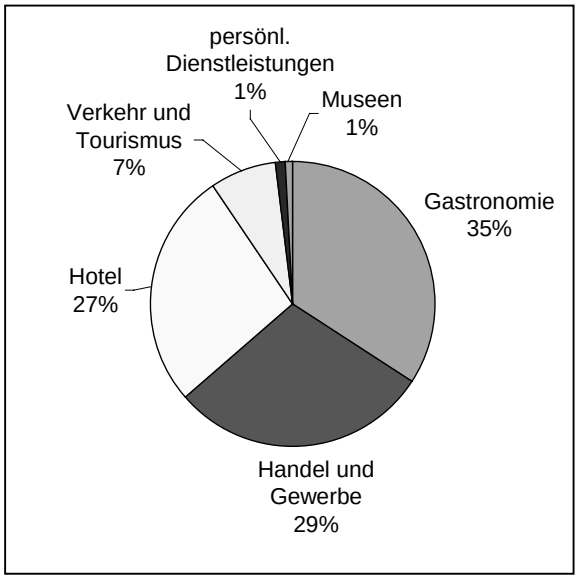


Abbildung 15 Verteilung der Einkommenseffekte nach Branchen (Quelle: Eigene Erhebung)

Wie sehen die wirtschaftlichen Effekte nun im Detail aus? Welches sind die Wirtschaftsbereiche, die von LUCERNE FESTIVAL überproportional profitieren? Betrachtet man die Verteilung der Einkommenseffekte auf die verschiedenen Wirtschaftsbereiche, so zeigt sich, dass einzelne Bereiche von LUCERNE FESTIVAL mehr profitieren als andere: Neben der Gastronomie und der Hotellerie ist dies insbesondere der lokale Handel und das lokale Gewerbe. Auch im Einzelhandel, vor allem bei Uhren und Schmuck sowie bei Bekleidung, werden erhebliche Umsätze erwirtschaftet. Durch die Aufträge von LUCERNE FESTIVAL selbst und durch Aufträge der Sponsoren profitieren auch lokale Unternehmen aus dem Gewerbe erheblich von LUCERNE FESTIVAL. Hier sind vor allem Werbung und Medien sowie das Catering zu nennen.

Neben dem kulturellen Beitrag leistet LUCERNE FESTIVAL damit auch einen erheblichen direkten wirtschaftlichen Beitrag für Luzern. Für einzelne Betriebe ist LUCERNE FESTIVAL ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, der teilweise einen nicht unerheblichen Beitrag zum Jahresumsatz leistet – dies trifft insbesondere auf die Hotellerie und Gastronomie zu. An der gesamten Wirtschaftskraft der Region Luzern ist der Anteil von LUCERNE FESTIVAL jedoch relativ gering. Der Anteil am gesamten Volkseinkommen in der Agglomeration Luzern ist relativ schwierig abzuschätzen, da hier keine statistischen Vergleichsdaten existieren. Aufgrund des durchschnittlichen Volkseinkommens für den gesamten Kanton Luzern und der Einwohnerzahlen der Agglomeration Luzern kann hier ein Anteil der direkten Einkommenseffekte, die aus LUCERNE FESTIVAL resultieren, am gesamten Volkseinkommen dieses Raumes von etwa **3-4 Promille** geschätzt werden. Unter monetären Gesichtspunkten spielt LUCERNE FESTIVAL damit für den gesamten Wirtschaftsraum Luzern eine untergeordnete Rolle. Wie im Zusammenhang mit den intangiblen Effekten im folgenden Kapitel dargestellt wird, liegt die zentrale wirtschaftliche Bedeutung von LUCERNE FESTIVAL vor allem bei den Image-, Netzwerk- und Kompetenzeffekten, die durch sie entstehen.

6.2 Die indirekten wirtschaftlichen Effekte

Neben den direkten Ausgaben, die durch die Veranstaltung selbst sowie durch die Konzertbesucher, die Musiker und die Sponsoren getätigt werden, entstehen in der Agglomeration indirekte wirtschaftliche Effekte. Die oben dargestellten primären Einkünfte führen in der Region zu einem sog. Multiplikatoreffekt, über den weitere wirtschaftliche Effekte induziert werden. Die Grundannahme ist, dass die Veränderung der Endnachfrage zusätzliche regionale Einkommen schafft, und diese zu einem Anstieg in der Konsumnachfrage führen. Mit der Berechnung der Multiplikatoreffekte sollen die indirekten Effekte dargestellt werden, die auf Vorleistungskäufen und Umsätzen in anderen wirtschaftliche Stufen beruhen. Von Frey/Häusel (1983) wurde versucht, Multiplikatoren für verschiedene Regionstypen in der Schweiz zu entwickeln. Sie gehen dabei von der Annahme aus, dass das Ausmass, in dem durch zusätzliche Kaufkraft in einer Region Einkommenssteigerungen ausgelöst werden, auf deren Importquote zurückzuführen ist. Hinter dieser Annahme steht die Auffassung, dass je höher das Wirtschaftspotenzial einer Region ist, desto grösser die Chance, dass mit der zusätzlichen Kaufkraft einheimische Güter nachgefragt werden und desto geringer demnach die Importquote. Für die Schweiz ergaben sich daraus die in der folgenden Tabelle genannten Multiplikatoren für verschiedene Regionstypen.

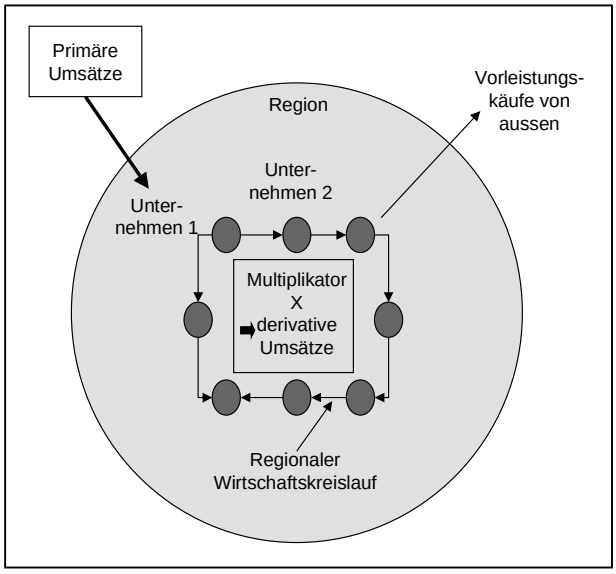


Abbildung 16 Schematische Darstellung des Multiplikator Effekts (Quelle: Bieger 1997:52)

Die Agglomeration Luzern ist in der Typologie von Frey/Häusel eine mittelstädtische Agglomeration. Diese Einstufung würde einen Regionalmultiplikator von 1,43 nahe legen. Betrachtet man das Wirtschaftpotenzial von Luzern, so erscheint diese Einstufung gerechtfertigt: Zahlreiche Vorleistungen können innerhalb der Agglomeration getätigt werden und müssen nicht importiert werden. Frühere Untersuchungen über die Wertschöpfung des Tourismus in Luzern (vgl. Bieger 1988, Vock 1992) und aktuelle Analysen in vergleichbaren Agglomerationsräumen, z.B. in St. Gallen (vgl. Fischer 2001) bestätigen diese Einschätzung.

Raumtyp	Multiplikator
Grosstädtische Agglomerationen	1,47
Großstadtzentren	1,45
Zentrenumland	1,38
Mittelstädtische Agglomerationen	1,43
Kleinstädtische Agglomerationen	1,45
Industrielle Peripherie	1,30
Berggebiete	1,37
Schweiz	**1,59**

Auf die wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL übertragen, bedeutet dies, dass durch jeden Franken, der direkt im Zusammenhang mit LUCERNE FESTIVAL ausgegeben wird, eine zusätzliche regionale Wertschöpfung von 40 Rappen geschaffen wird. Legt man die direkten wirtschaftlichen Effekte zugrunde, die aus LUCERNE FESTIVAL resultieren, so kann geschätzt werden, dass durch SOMMER rund **25 Millionen CHF** zusätzlich in die Agglomeration Luzern fliessen. Für die OSTERN und PIANO liegen die Werte zusammen bei ca. **5 Millionen CHF**.

6.3 Die wirtschaftlichen Effekte im Vergleich

Um die wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL besser einordnen zu können, werden diese in der folgenden Abbildung den wirtschaftlichen Effekten von anderen europaweit renommierten Festivals gegenüber gestellt. Als Vergleichgrössen wurden dabei einerseits das Verhältnis zwischen aufgewendeten öffentlichen Subventionen und den direkten wirtschaftlichen Effekten verwendet,[1] die aus den jeweiligen Festivals resultierten, und andererseits die Effekte bezogen auf die ausgegebenen Karten. Es zeigt sich hier die herausragende Stellung, die LUCERNE FESTIVAL bezüglich öffentlicher Subventionierung in Europa einnimmt. Im Vergleich zu allen anderen Festivals resultiert in Luzern eine überdurchschnittlich hohe Wertschöpfung bezogen auf die öffentlichen Subventionen: Aus **1 CHF** öffentlicher Subvention resultieren in Luzern direkte wirtschaftliche Effekte von **215 CHF**. Anders stellt sich die Situation dar, wenn man die wirtschaftlichen Effekte bezogen auf die Anzahl der ausgegebenen Karten betrachtet. Hier liegt ganz eindeutig Salzburg an der Spitze: Bezogen auf einen Konzertbesuch entstehen hier wirtschaftliche Effekte in Höhe von rd. **477 CHF**. Dieser Wert liegt in Luzern deutlich niedriger bei **219 CHF** und damit sogar noch hinter den Bregenzer Festspielen.

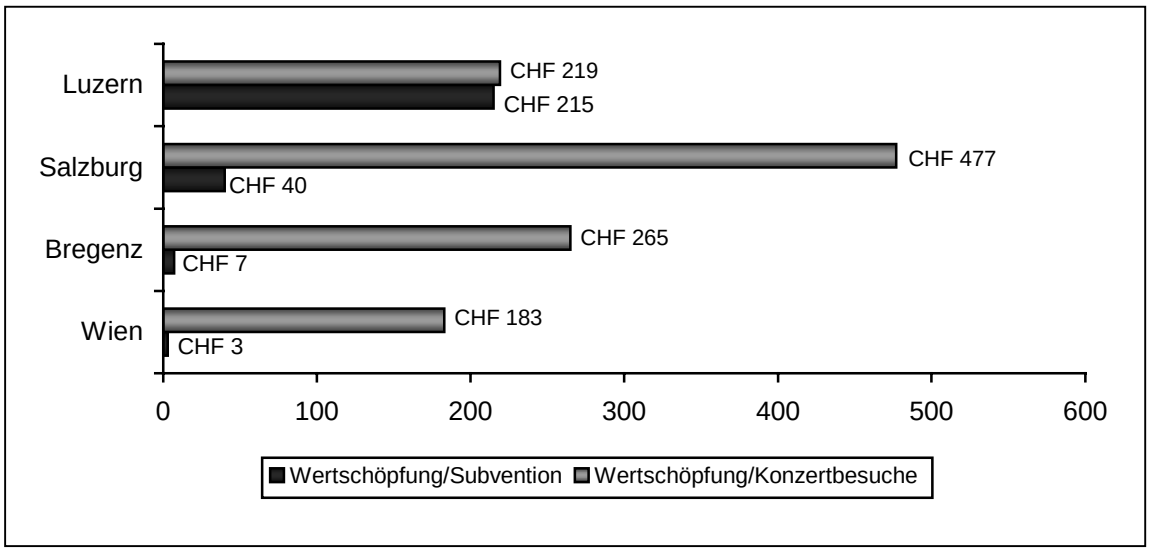


Abbildung 17 Vergleich öffentliche Subventionen und wirtschaftliche Effekte ausgewählter Festivals (Quelle: Eigene Berechnungen, Unterlagen der Festivals)

Betrachtet man die absoluten Zahlen, so zeigt sich eine ähnliche Reihenfolge. Auch hier liegt Salzburg mit wirtschaftlichen Effekten von insgesamt über **110 Millionen CHF** klar an der Spitze, gefolgt mit deutlichem Abstand von den Bregenzer Festspielen mit knapp **55 Millionen CHF**. Wie sind diese Unterschiede zu erklären? Einerseits resultieren sie in den absoluten Zahlen ganz klar aus den unterschiedlichen Grössen der Festivals, aber auch aus den deutlich höheren wirtschaftlichen Effekten bezogen auf den einzelnen Konzertbesuch. Woraus resultiert nun die herausragende Stellung bezogen auf die öffentlichen Subventionen? Ursachen hierfür sind die extrem niedrige öffentliche Subventionsquote und das hohe Engagement der Sponsoren. Die Sponsoren ermöglichen eine niedrige Subventionsquote und leisten aufgrund ihrer umfangreichen Tätigkeiten im ‚Beiprogramm' zusätzlich einen wichtigen Beitrag für die regionale Wertschöpfung.

[1] Aufgrund methodischer Unterschiede der verschiedenen Studien wurden hier, um die Vergleichbarkeit der verschiedenen Festivals zu gewährleisten, nur die direkten Effekte betrachtet.

7 Die intangiblen Effekte

In den vergangenen Jahren hat sich der Fokus bei der Betrachtung der wirtschaftlichen Effekte von öffentlichen Institutionen oder von Grossanlässen deutlich erweitert. Standen in der Vergangenheit vor allem Fragen nach den direkt mess- und nachvollziehbaren Effekten z.B. nach Besucherzahlen, Übernachtungen oder den monetären Einkommenseffekten im Vordergrund, verlagerte sich das Interesse in den letzten Jahren immer mehr hin zu den sog. intangiblen Effekten (vgl. Steiner/Thöni 1999:88). Unter diesem Begriff werden beispielsweise Infrastruktureffekte, Image- und Bekanntheitseffekte, Wirkungen auf den Arbeitsmarkt, die bessere Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen und dem privaten Sektor oder auch Wirkungen auf die lokale Unternehmenslandschaft subsumiert (vgl. Coopers & Lybrand Deloitte 1990:28, Spilling 1999:108). Ausgehend von einem ressourcenorientierten Ansatz erweitern Bieger/Frey (1999) die klassischen, oft genannten intangiblen Effekte wie Image und Infrastruktur um Kompetenzeffekte und Netzwerkeffekte. Die Kenntnis und die gezielte Nutzung dieser Effekte bergen nach Bieger/Frey (1999:14) ein immenses Potenzial und damit die Möglichkeit, die wirtschaftlichen Effekte eines Grossevents nachhaltig positiv zu gestalten. Was ist unter diesen verschiedenen intangiblen Effekten genau zu verstehen?

- **Image- und Markeneffekte** beschreiben die bewusstseinsprägenden Effekte, die aus einem Anlass oder aus einer Einrichtung für die Destination resp. die Standortregion entstehen. Diese Effekte können positiver Art sein, aber auch aufgrund von Misserfolgen negativ wirken. Langfristig wirken die Imageeffekte im Hinblick auf die Markenbildung einer Destination oder eines Standortes. Verantwortlich für die Imagebildung sind einerseits die Besucher der Ereignisse selbst aufgrund ihrer subjektiven Erfahrungen. Andererseits spielt bei der Image- resp. der langfristigen Markenbildung die gesamte öffentliche Darstellung des Ereignisses eine zentrale Rolle.

- **Struktureffekte** beschreiben vor allem die infrastrukturellen Effekte, die langfristig auf den Standort wirken. Dabei handelt sich einerseits um materielle Infrastrukturen, die im direkten Zusammenhang mit dem Ereignis erstellt wurden z.B. Veranstaltungsräume, Strassen, Skipiste oder Telekommunikationseinrichtungen. Andererseits umfassen Struktureffekte aber auch die gesamte Bereitstellung von immateriellen Infrastrukturleistungen, wie Angebote im öffentlichen Verkehr, bei Kultur- oder Bildungseinrichtungen.

- **Netzwerkeffekte** beschreiben die Kooperationseffekte, die zwischen verschiedenen Akteuren im Zusammenhang mit der Durchführung des Events entstehen und die auch über den eigentlichen Event hinaus Bestand haben (können). Im Zusammenhang mit der Kooperation von kleinen und mittleren Unternehmen wird als ‚Mehrwert' dieser betrieblichen Kooperationen vor allem der Wissens- und Know-How-Transfer zwischen den beteiligten Partnern bezeichnet. Im Tourismus bieten Kooperationen gleichzeitig auch vielfältige Möglichkeiten, Produkte gemeinsam zu entwikkeln und/oder gemeinsam auf dem Markt zu platzieren.

- **Kompetenzeffekte** setzen ebenfalls an den ‚Wissens'-Effekten an, die aus der Durchführung eines Events resultieren. Durch die Veranstaltung wird in den Unternehmen und auch in den beteiligten öffentlichen Institutionen neues Wissen generiert, werden neue Abläufe, d.h. neue Produktionsabläufe, entwickelt und erprobt und neue Beziehungsnetze mit Kunden und Lieferanten aufgebaut und oftmals bereits ersten Härtetests unterzogen. Diese Wissensgewinne sind notwendig, damit die beteiligten Akteure innovativ bleiben und damit langfristig auch erfolgreich am Markt unter den sich laufend verändernden Rahmenbedingungen agieren können.

7.1 Die Imageeffekte

LUCERNE FESTIVAL leistet durch ihre Präsenz in den Medien einen wichtigen Beitrag zur überregionalen Imagewerbung für Luzern. Direkt im Vorfeld und insbesondere während dem SOMMER sind sie häufig Thema in Presse-, Rundfunk-, Fernseh- und Internetbeiträgen. Auch wenn die kulturellen Aspekte im Vordergrund stehen, wird doch der Name Luzern in den Beiträgen stets erwähnt und nicht selten wird über den Konzertanlass hinaus über die Stadt und die Region berichtet. Die durch LUCERNE FESTIVAL ausgelösten, zusätzlichen Imageeffekte kommen der Stadt Luzern und der Region direkt zugute, ohne dass sie eigene Mittel einsetzen müssen. Diese zusätzlichen Imageeffekte lassen sich – zumindest teilweise – in Geldwerten abbilden. Für die einzelnen Presseberichte können hier sogenannte Werbe- oder Anzeigenäquivalente berechnet werden. Man nimmt an, dass redaktionelle Beiträge in ihrer Bedeutung, d.h. in ihrem Werbewert, mit Anzeigen gleichgesetzt werden können. Im Tourismusbereich geht man sogar davon aus, dass redaktionelle Artikel eine drei- bis viermal höhere Aufmerksamkeit erreichen als Anzeigen. Bei der Berechnung des Werbewertes von LUCERNE FESTIVAL wurde hier von einem Verhältnis 1:1 ausgegangen. Bei der Interpretation der Zahlen kann man somit annehmen, dass die realen Werbewirkungen eher über den berechneten liegen.

Grundlage der Auswertung war das umfangreiche Pressearchiv von LUCERNE FESTIVAL, in dem mehrere hundert Artikel pro Jahr registriert sind. Die weitaus überwiegende Zahl der Artikel ist in der nationalen Presse erschienen, dabei reicht das Spektrum vom Lokalblatt über grosse überregionale Zeitungen bis hin zur Fachzeitschrift. Bei der internationalen Presse sind wichtige zielgruppenspezifische Zeitungen vertreten, wie z.B. die Frankfurter Allgemeine Zeitung aus Deutschland, Le Monde aus Frankreich, El Pais aus Spanien, The New York Times aus den USA oder der Herald Tribune aus Grossbritannien. Daneben sind weitere Artikel in japanischen, kanadischen, österreichischen und griechischen Zeitungen und Zeitschriften erschienen. Die Aufmerksamkeit der Presse und die Resonanz in der Medienwelt ist sehr gross. Insgesamt waren im Jahr 2000 176 Journalisten bei LUCERNE FESTIVAL akkreditiert. Um die Imageeffekte zu monetarisieren, wurden knapp 200 Artikel der nationalen Presse – wobei wir uns auf die überregionale Presse beschränkt haben – und knapp 40 Artikel der internationalen Presse ausgewertet. Basis der Berechnung war jeweils die Grösse des Artikels.

In der nationalen Presse erreichte LUCERNE FESTIVAL auf der Basis der ausgewerteten Artikel ein Anzeigenäquivalent von knapp **1,1 Mio. CHF**. Da nur die überregional bedeutenden Tageszeitungen erfasst wurden, kann man davon ausgehen, dass bei Einbeziehung aller Presseartikel die Werbeeffekte noch einmal deutlich höher liegen. Die Werbeeffekte, die durch die Artikel der internationalen Presse erzielt werden konnten, belaufen sich auf ca. **240.000 CHF**. In der Summe wurden somit alleine durch die nationale und internationale Presse Werbewirkungen von über **1,3 Mio. CHF** erreicht, die der Region Luzern zugute kommen.

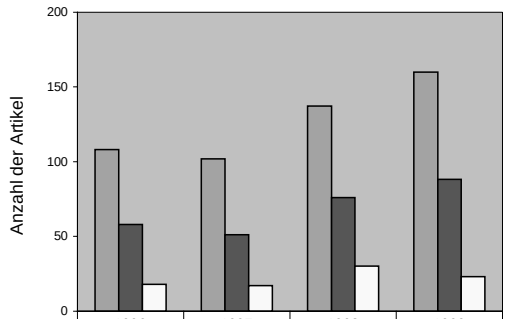
Hinzu kommen zahlreiche Radio- und Fernsehübertragungen im In- und Ausland. Bei den Radiobeiträgen handelt es sich zum Teil um Liveübetragungen, zum Teil wurden ausführliche Interviews mit Künstlern oder Konzertbesprechungen gesendet. Alleine im Schweizer Radio DRS 2 wurden von SOMMER 2000 34 Konzerte übertragen. Hinzu kommen Beiträge in weiteren nationalen Sendern, sowie in diversen ausländischen Radiosendern, wie z.B. dem Deutschlandfunk, dem Bayerischen Rundfunk, Sender Freies Berlin oder dem Westdeutschen Rundfunk.

Senderechte	**Konzerte**	**davon live**
nur CH	5	2
Europaweit	11	7
Weltweit	18	3
Summe	34	12

Tabelle 6 Konzertaufnahmen durch SR DRS 2 im Jahr 2000

Das Beispiel NZZ

In der nationalen Presse wird ausführlich und regelmässig über Luzern im Zusammenhang mit Kulturveranstaltungen berichtet. Ist die Stadt oder Region Luzern Gegenstand der Berichterstattung, so bezieht sich etwa die Hälfte dieser Artikel auf kulturelle Themen. Die Verbindung zwischen Luzern und dem Image als Kulturstadt zeigt sich hieran besonders deutlich. Im Vergleich mit anderen Städten liegt der Anteil der Kulturberichte deutlich höher. Im Bereich der Kulturberichterstattung über Luzern spielt LUCERNE FESTIVAL eine besondere Rolle. Etwa ein Drittel aller Kulturartikel über Luzern beschäftigt sich mit SOMMER, etwa 10 Prozent der Artikel noch mit OSTERN und PIANO. Im Jahr 1999 publizierte die NZZ insgesamt 23, im Jahr 2000 sogar 29 Artikel, die sich mit Veranstaltungen aus SOMMER beschäftigten. Im Rahmen der Kulturberichterstattung nimmt LUCERNE FESTIVAL in der NZZ somit einen wichtigen Platz ein. Betrachtet man die Verteilung der Artikel im Jahresverlauf erkennt man erwartungsgemäss eine Konzentration der Berichterstattung auf die Monate August und September.



	1996	1997	1998	1999
Gesamt	108	102	137	160
Kultur	58	51	76	88
IMF	18	17	30	23

Abbildung 18 Anzahl der Artikel in der NZZ über Thema Luzern (Quelle: Eigene Erhebung, NZZ-Archiv)

7.2 Die Struktur-, Netzwerk- und Kompetenzeffekte

LUCERNE FESTIVAL weist aufgrund seiner langjährigen Tradition ein vielfältiges Netz von intangiblen Effekten auf. In den vergangenen Jahren und Jahrzehnten ist um LUCERNE FESTIVAL herum ein breites Wirkungsnetz entstanden. Zahlreiche verschiedene Effekte und damit zusammenhängende Wirkungen lassen sich direkt und indirekt mit LUCERNE FESTIVAL in Verbindung bringen. In der folgenden Abbildung wurde versucht, einige dieser Wirkungszusammenhänge grafisch darzustellen. Von Interesse waren dabei vor allem die Zusammenhänge, die zu einer Erhöhung der Attraktivität der Agglomeration Luzern führen. Die Eckpunkte dieser Betrachtung bildeten dabei die Attraktivität als Wirtschaftsstandort, als Wohnort, als Kulturort und – aufgrund des engen Zusammenhangs zwischen LUCERNE FESTIVAL und dem Kultur- und Kongresszentrum Luzern KKL – der Attraktivität als Tagungsort.

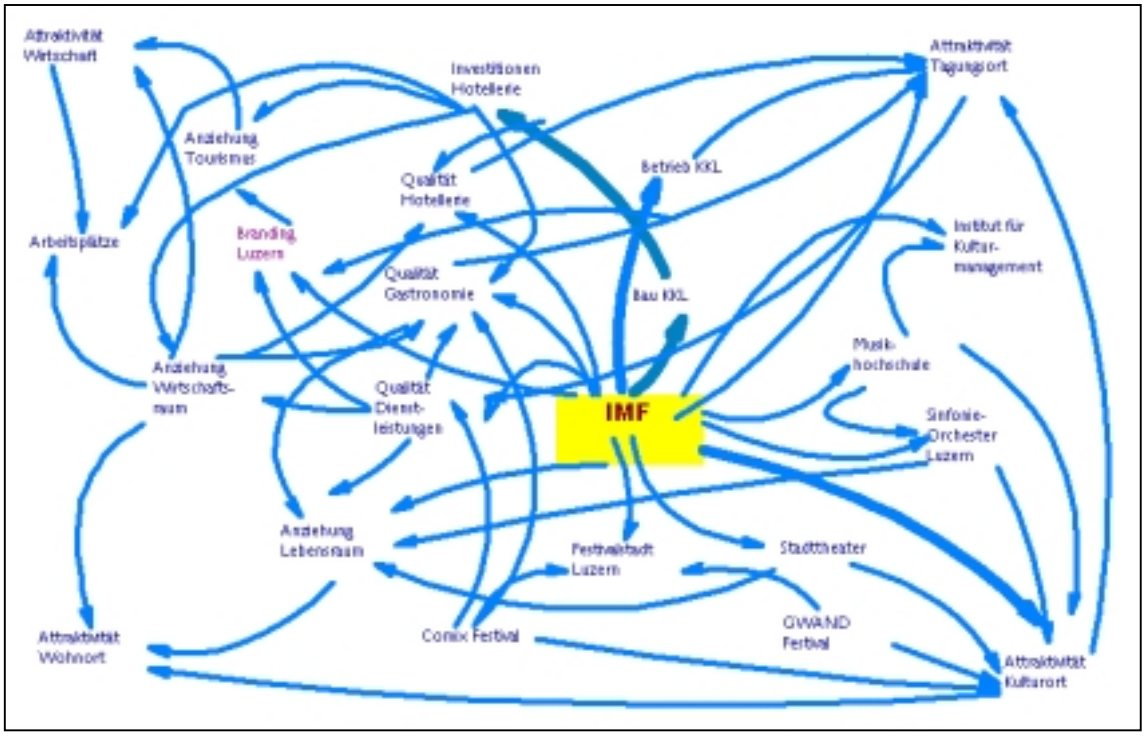


Abbildung 19 Wirkungsmodell der intangiblen Effekte der Internationalen Musikfestwochen auf die Agglomeration Luzern (eigene Darstellung)

Der – im wahrsten Sinne des Wortes – augenscheinlichste Effekt ist sicherlich das von Jean Nouvel entworfene Kultur- und Kongresszentrum Luzern. Hier handelt es sich um einen klassischen Infrastruktureffekt: Ohne die Existenz von LUCERNE FESTIVAL wäre dieses Gebäude in Luzern sicherlich nicht gebaut worden. Darüber hinaus gab es vielfältige weitere Gründe, die zur grundsätzlichen Entscheidung zum Bau des KKL geführt haben. Die Notwendigkeit, für LUCERNE FESTIVAL einen entsprechenden Rahmen zu schaffen, spielte dabei jedoch eine wichtige Rolle. Auch die Art und Weise, wie das KKL schlussendlich gestaltet wurde, d.h. seine Architektur und seine Ausstattung, und auch seine Finanzierung, wurden indirekt in starkem Masse durch LUCERNE FESTIVAL beeinflusst. Der enge Zusammenhang zwischen LUCERNE FESTIVAL und dem KKL zeigt sich aber auch heute noch: LUCERNE FESTIVAL mieten im Jahr für 6-7 Wochen das KKL gesamt exklusiv, d.h. keine anderen Veranstaltungen und auch keine Führung finden in dieser Zeit statt. LUCERNE FESTIVAL ist damit der wichtigste Mieter des KKL.

Indirekt zeigt sich ein weiterer Zusammenhang mit anderen Nutzungen des KKL: Einzelne Veranstaltungen, vor allem in der klassischen Musik, profitieren vom Image und Bekanntheitsgrad von LUCERNE FESTIVAL und setzen dies, wie der Veranstalter swissclassics zeigt, auch aktiv für Werbezwecke ein (Werbeslogan: Die Konzerte zwischen den Festivals). Andere wurden, wie die Reihe **Lucerne Concerts,** mit aktiver Unterstützung von LUCERNE FESTIVAL ins Leben gerufen. Auch im Kongressbereich besteht eine wichtige Verbindung zwischen der Nutzung des KKL und LUCERNE FESTIVAL: Zahlreiche Firmen, die schon lange mit LUCERNE FESTIVAL als Sponsoren verbunden sind, nutzen das KKL für eigene Veranstaltungen und Kongresse. Allein im Jahr 2000 fanden 20 Veranstaltungen von langjährigen Sponsoren im KKL statt. Folgende Firmen nutzten die Räume des KKL für Veranstaltungen:

- Credit Suisse Group, Credit Suisse Private Banking, Bank Vontobel AG, Swissair, Zuger Kulturstiftung Landis und Gyr, Luzerner Kantonalbank, UBS AG, Siemens Schweiz AG, Schindler Aufzüge AG, Roche

Der Zusammenhang zwischen dem Sponsoring und der Nutzung des KKL darf jedoch nicht überschätzt werden, da verschiedene Faktoren die Standortentscheidung beeinflussen: der attraktive Tagungsort, das entsprechende Hotel- und Dienstleistungsangebot, die attraktive Stadt und Umgebung sowie natürlich auch die Tatsache, dass zahlreiche dieser Unternehmen den Bau des KKL durch (teilweise beachtliche) Spenden mitfinanziert haben. Die meist langjährige Zusammenarbeit dieser Unternehmen mit LUCERNE FESTIVAL spielten dabei aber im Sinne eines ‚weichen' Entscheidungsfaktors eine nicht zu unterschätzende Rolle: Ein hohes Kadermitglied einer der Hauptsponsoren, der gleichzeitig auch grössere Veranstaltungen im KKL durchgeführt hat, führt dies auf die folgenden Gründe zurück:

- man kennt das Gebäude und die Räumlichkeiten
- man kennt die Hotels und die Gastronomie in Luzern und deren Qualität
- man weiss, an wen man sich bei Problemen wenden kann
- man weiss, dass es in Luzern genügend qualitativ hochstehende Dienstleister gibt
- man weiss, auf welche Partner man sich vor Ort verlassen kann und auf welche nicht.

Kurz gesagt: Die Veranstalter nutzen einerseits das **Wissen**, das sie sich selbst im Zusammenhang mit ihrem Sponsoring von LUCERNE FESTIVAL und den damit zusammenhängenden Begleitprogrammen, erarbeitet haben. Sie nutzen die **Kompetenzen**, die sich verschiedene Dienstleister in Luzern, sei es in der Hotellerie, der Gastronomie oder dem Catering erworben haben und die diese immer wieder jährlich bei und während der LUCERNE FESTIVAL für ihre eigenen Veranstaltungen und Events unter Beweis stellen müssen. Sie greifen dabei oft auf die **Beziehungsnetze** zurück, die sich im Laufe ihres teilweise jahrzehntelangen Engagements mit den unterschiedlichsten Partnern in Luzern entwickelt haben.

An diesem Beispiel zeigen sich schön die Netzwerk- und Kompetenzeffekte, die aus dem Event LUCERNE FESTIVAL resultieren und die, wenn sie entsprechend genutzt werden, wieder zu spürbaren direkten wirtschaftlichen Effekten in anderen, nicht direkt mit LUCERNE FESTIVAL zusammenhängenden Wirtschaftsbereichen führen. Im Folgenden soll nun versucht werden, weitere dieser intangiblen Effekte zusammenfassend darzustellen. Dabei wird näher auf die Wirkungen auf den Lebensstandort Luzern, den Wirtschaftsstandort Luzern, den Tourismusstandort Luzern und natürlich auch auf den Kulturstandort Luzern eingegangen.

Für den **Kulturstandort Luzern** spielet LUCERNE FESTIVAL eine zentrale Rolle. Die überregionale Ausstrahlung der Veranstaltungen, die durch LUCERNE FESTIVAL selbst durchgeführt werden, wirken sich auch auf andere Veranstaltungen vor allem in der klassischen Musik aus. Dies zeigt sich z.B. in der hohen Aufmerksamkeit, die der Kultur in Luzern beispielsweise in der überregionalen Presse geschenkt wird. Die **Imageeffekte** von LUCERNE FESTIVAL dienen damit auch anderen Veranstaltern in ihrem aktiven Marktauftritt. Einzelne Veranstalter, wie die bereits erwähnten *swissclassics,* nutzen das positive Image von LUCERNE FESTIVAL sogar aktiv für die eigene Werbung. Gleichzeitig leistet LUCERNE FESTIVAL selbst auch einen eigenständigen Beitrag zur Werbung für andere Kultureinrichtungen in der Stadt Luzern. So wird beispielsweise in den Programmheften zu OSTERN; SOMMER und PIANO regelmässig auch auf andere kulturelle Angebote und Veranstaltungen in der Stadt Luzern hingewiesen. Andere lokale Kulturträger profitieren damit direkt vom Bekanntheitsgrad von LUCERNE FESTIVAL, indem sie diese als Werbeplattform für eigene Veranstaltungen nutzen können.

Neben diesen vielfältigen Image- und Bekanntheitseffekten spielen gerade im Kulturbereich die Netzwerk- und Kompetenzeffekte eine wichtige Rolle. **Netzwerkeffekte** erge-

ben sich direkt aus der Zusammenarbeit mit anderen Luzerner Institutionen wie der Musikhochschule oder auch dem Sinfonieorchester Luzern, die zunehmend aktiv in die Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL eingebunden werden. Beispiele sind hier die neu geschaffene Reihe *debut.lucerne* während SOMMER, das jährliche Symposium im Sommer oder das begleitende Vortragsprogramm während OSTERN. In den vergangenen Jahren können verschiedene Bemühungen von LUCERNE FESTIVAL und seines Intendanten festgestellt werden, die regionalen Kooperationsnetze weiter auszubauen. Erinnert sei hier beispielsweise an die bereits existierende Zusammenarbeit mit dem Jazzfestival Willisau oder an die Idee einer *Triennale*, eines Festival der zeitgenössischen Künste für Luzern. Diese Idee haben Michael Haefliger, Intendant von LUCERNE FESTIVAL, mit Susanna Vock, GWAND fashion-show, und Sabine Witkowski, Comix-Festival Fumetto, vor kurzem im Zusammenhang mit dem gemeinsamen Auftritt der verschiedenen Institutionen an der Sonderschau 'Festivalstadt Luzern' während der LUGA (Luzerner Gewerbeausstellung) in einem Interview lanciert. Es wurde diskutiert, alle drei Jahre ein gemeinsames zeitgenössisches Festival der Künste in Luzern zu organisieren. Durch diese Kooperation der verschiedenen Festivals könnten die jeweils vorhandenen Kompetenzen zielgerichtet für eine weitere Positionierung von Luzern als Festivalstadt auch im internationalen Kontext besser genutzt werden.

In die gleiche Richtung zielt eine andere Initiative, die derzeit unter dem Stichwort *Kulturstadt Luzern* diskutiert wird: Im Rahmen des zukünftigen **Marketing der touristischen Destination** soll ein eigenständiges Produkt Kulturstadt Luzern entwickelt werden. Dieses touristische Produkt will die zahlreichen Potenziale, die Luzern unbestritten im kulturellen Bereich besitzt, zusammenfassen und weltweit vermarkten. Innerhalb dieses Produktes Kulturstadt spielt LUCERNE FESTIVAL mit seinem internationalen Renommee eine entscheidende Rolle für dessen erfolgreiche Platzierung am internationalen Markt des Städtetourismus. Hier zeigen sich Anfänge einer – zumindest aus der Sicht von LUCERNE FESTIVAL wünschenswerten – Veränderung in der Tourismusstrategie von Luzern: Betrachtet man die Entwicklung der touristischen Leitbilder von Luzern in der Vergangenheit, so zeigt sich, dass der Kulturbereich kein eigenständiger Marketingschwerpunkt war (vgl. z.B. Kaspar 1986) und die Imageeffekte von LUCERNE FESTIVAL nicht gezielt für das touristische Marketing genutzt wurden. Bei Touristikern und Kulturschaffenden scheint hier ein Umdenken eingesetzt zu haben. Erste Anzeichen, wie z.B. der Messeauftritt von LUCERNE FESTIVAL auf der Internationalen Tourismusbörse in Berlin, deuten darauf hin, dass durch gemeinsame Produktentwicklung und Kooperation beim Marketing die Kulturstadt Luzern auch international touristisch vermarktet werden soll. Durch diese Zusammenarbeit können die entstehenden Netzwerk- und Kompetenzeffekte gezielt genutzt werden, um die wirtschaftlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL langfristig und nachhaltig positiv zu gestalten.

Nicht so offensichtlich sind die Effekte, die LUCERNE FESTIVAL auf den **Wirtschaftsstandort Luzern** hat. Grundsätzlich muss davon ausgegangen werden, dass direkte Beziehungen zwischen LUCERNE FESTIVAL als Auftraggeber und verschiedenen Dienstleistungsunternehmen als Auftragnehmer bestehen. Andere Unternehmen wiederum bieten Dienstleistungen und Produkte an, die von den Besuchern und von den Sponsoren von LUCERNE FESTIVAL nachgefragt werden. Ein grosser Teil dieser Kundenbeziehungen besteht schon seit mehreren Jahren, manche teilweise sogar seit Jahrzehnten. Die verschiedenen Unternehmen versuchen dabei um den Anlass LUCERNE FESTIVAL herum konkrete Produkte zu entwickeln: Ein Hotel bietet ein Pauschalangebot mit Übernachtung im Hotel an, Eintritt in ein Konzert von LUCERNE FESTIVAL, Galadiner, Ausflug auf den Pilatus, Eintritt ins Verkehrsmuseum, Stadtführung und Transfer vom Hotel zum KKL an. Oder ein Sponsor lädt verschiedene wichtige Kunden und Geschäftspartner zu einem Konzertbesuch ein und veranstaltet ein entsprechendes Beiprogramm: Transfer der Gäste mit dem Taxi vom Flughafen ins Fünf-Sterne Hotel nach Luzern, kleines Präsent für die Gäste aus einer Luzerner Confiserie, Transfer mit dem Schiff zum KKL, Aperó vor dem

Konzert und in den Pausen, Transfer mit dem Schiff zurück ins Hotel, möglicherweise Kinderbetreuung für den ganzen Besuchstag, Galadiner mit eigens gedruckter Speisekarte, am nächsten Tag Ausflugsfahrten auf dem Vierwaldstädter See oder zur Rigi. Und zum Abschluss gibt es für alle Teilnehmer ein Buch über Luzern oder über ihren Besuch in Luzern. An all diesen Aktivitäten sind die verschiedensten Unternehmen aus Luzern beteiligt: Vom Hotel über den Taxichauffeur, vom Restaurant zum Schifffahrtsunternehmen, vom Catering-Unternehmen zur Druckerei. Die Kooperation zwischen den verschiedenen Partnern muss dabei – so will es der Kunde – reibungslos funktionieren und jedes der Unternehmen muss die entsprechende qualitative Leistung erbringen. Die Kunden, die LUCERNE FESTIVAL besuchen und weitere Dienstleistungen in Luzern in Anspruch nehmen, sind sehr anspruchsvoll. Und zwar gegenüber sich selbst, gegenüber dem Angebot von LUCERNE FESTIVAL und auch gegenüber den gesamten Dienstleistungen, die sie in Luzern in Anspruch nehmen. Dies zeigt sich sehr deutlich in dem Kommentar eines Sponsors von LUCERNE FESTIVAL: ‚Wir wollen mit unserem Unternehmen in der Champions League spielen und wir sehen, dass die IMF dies in ihrem Bereich auch tut. Und wir erwarten von den Dienstleistern, die wir für unser Beiprogramm in Luzern verpflichten, dass diese ebenfalls in der Champions League spielen wollen und nicht in der Nationalliga B.‘

An diesem Kommentar zeigen sich sehr deutlich die Netzwerk- und Kompetenzeffekte, die von LUCERNE FESTIVAL auf andere Wirtschaftsbereiche der Stadt Luzern ausstrahlen. Ein qualitativ hochstehendes Kulturprogramm erfordert auch eine entsprechende Qualitätsorientierung bei den ortsansässigen Unternehmen. Die zunehmende Qualitätsanforderung der Besucher von LUCERNE FESTIVAL und auch der Bau des KKL waren mitverantwortlich, dass sich der Investitionsstau, der bei einigen Hotels in Luzern zu beobachten war, aufgelöst hat und in den letzten Jahren umfangreiche Investitionen in die Qualitätsverbesserung der Hotels getätigt wurden. Diese **Netzwerk- und Kompetenzeffekte** beschränken sich natürlich nicht nur auf die Zeit während LUCERNE FESTIVAL. Sie bestehen das ganze Jahr und leisten einen Beitrag auch in anderen Tourismusbereichen. Am Beispiel des Tagungstourismus wurde hier bereits kurz darauf eingegangen. Auch hier entscheiden sich verschiedene Veranstalter für Luzern, unter anderem aufgrund der dort bestehenden eingespielten Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Unternehmen und vor allem aufgrund der Kenntnis über die von einzelnen Unternehmen angebotene Qualität. Aber auch die von LUCERNE FESTIVAL ausgehenden Imageeffekte spielen für den Wirtschaftsstandort Luzern eine wichtige Rolle. Zahlreiche Untersuchungen haben in den letzten Jahren gezeigt, dass nicht nur die sog. ‚harten‘ Standortfaktoren, wie Steuern, Verkehrsanbindung, Fläche etc. für die Standortentscheidungen von Unternehmen verantwortlich sind. Zunehmend spielen die weichen Standortfaktoren, wie das Image einer Stadt, die dortige Lebensqualität oder eben das Kulturangebot eine entscheidende Rolle (vgl. Grabow u.a. 1995). Und hier hat Luzern gerade auch aufgrund von LUCERNE FESTIVAL und seit neuestem auch aufgrund des KKL einen sehr attraktiven Standortvorteil. Dieser wirkt sich auch auf die Qualität des Lebensstandorts Luzern aus. Aufgrund des breiten kulturellen Angebots, in dessen Mittelpunkt LUCERNE FESTIVAL und natürlich auch das KKL stehen, dem qualitativen hochstehenden Angebot in der Gastronomie oder bei persönlichen Dienstleistungen, ist es attraktiv in Luzern zu leben. Die vielfältigen Netzwerk- und Kompetenzeffekte, die, wie oben gezeigt, von LUCERNE FESTIVAL ausgehen, leisten damit indirekt auch wieder einen positiven Effekt auf den Wirtschaftsstandort Luzern: Für Arbeitskräfte, gerade im höherqualifizierten Bereich, ist heute die Lebens- und Wohnqualität ihres Wohn- und möglicherweise Arbeitsortes ein wichtiges Entscheidungsmerkmal zur Annahme einer beruflichen Position. Betrachtet man die wirtschaftliche Situation in der Schweiz, so zeigt sich ein zunehmender Wettbewerb gerade um diese höherqualifizierten Arbeitskräfte. Aufgrund der Attraktivität des Lebensstandortes Luzern kann sich damit auch der Wirtschaftsstandort Luzern in diesem Wettbewerb um das knappe Gut ‚qualifizierte Arbeitskraft‘ besser behaupten.

8 Ein Resümee

Ausgangspunkt der vorliegenden Studie war das Interesse der Stiftung LUCERNE FESTIVAL an der Fragestellung, welche wirtschaftliche Bedeutung das Festival für die Agglomeration Luzern hat. Die Beantwortung dieser Frage sollte helfen, eine aktuelle Standortbestimmung vorzunehmen. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass LUCERNE FESTIVAL unter regionalwirtschaftlichen Gesichtspunkten eine wichtige Bedeutung für die Agglomeration Luzern hat. Positive Effekte gehen von LUCERNE FESTIVAL nicht nur auf den Tourismus in Luzern aus, sondern auch auf den gesamten Wirtschafts- und Lebensstandort. Der Fokus der Analyse lag nicht nur auf der Erfassung der monetären Effekte, sondern auch auf der Identifizierung der intangiblen Effekte, wie Image- und Bekanntheitseffekten oder Netzwerk- und Kompetenzeffekten. Unter beiden Blickrichtungen fällt die Gesamtbilanz sehr positiv aus:

- Im direkten Zusammenhang mit dem rund vier Wochen dauernden SOMMER 2000 wurden zusätzliche Einkommenseffekte in Höhe von **18 Millionen CHF** ausgelöst. Diese resultierten aus den Tätigkeiten von LUCERNE FESTIVAL als Unternehmen, aus den Ausgaben der Künstler während ihres Aufenthaltes in Luzern, den Ausgaben der Konzertbesucher sowie aus den geschäftlichen Aktivitäten, welche die Sponsoren von LUCERNE FESTIVAL im Umfeld ihres Sponsoringanlasses getätigt haben. Will man die gesamten jährlichen Effekte von LUCERNE FESTIVAL erfassen, müssen dazu noch die direkten Effekte Festivals OSTERN und PIANO gerechnet werden. Ausgehend von Schätzungen dieser Effekte kann man insgesamt von zusätzlichen Einkommenseffekte für die Agglomeration Luzern in Höhe von mind. **22 Millionen CHF** ausgehen, die von LUCERNE FESTIVAL direkt und von dessen Besuchern initiiert wurden. Werden auch die indirekten monetären Effekte, die aufgrund von sogenannten Multiplikatoreffekten in anderen wirtschaftlichen Stufen entstehen, eingerechnet, so liegen die gesamten monetären Effekte bei **über 30 Millionen CHF** pro Jahr. Von diesen Effekten profitiert vor allem die Gastronomie und Hotellerie in der Agglomeration Luzern. Aber auch der Einzelhandel profitiert in einzelnen Bereichen sehr stark von den Konzertbesuchern.

- Ebenfalls sehr positiv fällt die Bewertung der intangiblen Effekte aus. Hier zeigt sich deutlich, dass die grosse Bedeutung von LUCERNE FESTIVAL für die Agglomeration Luzern weit über die rein monetären Effekte hinausgeht. So leisten sie mit der Berichterstattung über die Veranstaltungen von LUCERNE FESTIVAL einen wichtigen internationalen und überregionalen Beitrag zum Image und zum Bekanntheitsgrad von Luzern. Das Anzeigenäquivalent dieser Berichterstattung lag im Jahr 2000 bei deutlich über **1,3 Millionen CHF**. Auch unter dem Fokus der Struktur-, Netzwerk- und Kompetenzeffekte hat LUCERNE FESTIVAL für Luzern eine wichtige Funktion. Hier zeigen sich vor allem deutliche positive Effekte auf den Tagungs- und Kongressort Luzern beziehungsweise auf den gesamten Kulturstandort Luzern. Diese Effekte resultieren vor allem aus den Qualitätsanforderungen, die Luzerner Unternehmen und Dienstleister im Zusammenhang mit LUCERNE FESTIVAL erbringen (müssen), aus den Kooperationserfahrungen dieser Unternehmen untereinander und auch aus dem ‚Wissen', dass sich (potenzielle) Tagungs- und Kongresskunden im Zusammenhang mit ihren Kooperationen mit LUCERNE FESTIVAL erworben haben. Es zeigt sich aber auch, dass hier noch deutliche Potenziale nicht genutzt werden, die langfristig weitere wirtschaftliche Impulse für die Agglomeration Luzern bewirken können. Der wichtigste dieser intangiblen Effekte von LUCERNE FESTIVAL für Luzern fällt im wahrsten Sinne eigentlich jedem ins Auge, wird aber oftmals übersehen: Ohne die Existenz von LUCERNE FESTIVAL würde es das **Kultur- und Kongresszentrum Luzern** sicherlich nicht in der heutigen Form geben. LUCERNE FESTIVAL ist aber nicht nur für den Bau des KKL indirekt mitverantwortlich, sondern spielt auch für den heutigen Betrieb als Hauptmieter eine wichtige Rolle.

Diese breiten regionalwirtschaftlichen Effekte erzielt LUCERNE FESTIVAL mit einer, gerade im internationalen Vergleich, verschwindend kleinen Subventionierung durch die öffentliche Hand. So liegt die Nettosubventionsquote der Stiftung LUCERNE FESTIVAL bei unter **0.6 %**. Bei anderen Festivals liegt diese Quote teilweise um den Faktor 100 höher (Beispiel: Schleswig-Holstein Festival: 64.8%). Gleichzeitig resultieren für die öffentliche Hand Steuereinnahmen durch die Ausgaben der Konzertbesucher, der Künstler und vor allem auch der Sponsoren von über **1,3 Millionen CHF**. Insgesamt ist LUCERNE FESTIVAL damit für die öffentliche Hand ein profitables Geschäft: Aus **1 CHF** öffentlicher Subvention resultieren in Luzern direkte wirtschaftliche Effekte von **215 CHF**. Auch hier nimmt LUCERNE FESTIVAL im Vergleich mit den anderen Festivals in Europa eine einsame Spitzenposition ein (z.B. Bregenz 1:7, Salzburg 1:40).

Verantwortlich für diese Spitzenposition ist die traditionell starke Zusammenarbeit mit den **Sponsoren**. Diese führt einerseits dazu, dass die Subventionsquote niedrig gehalten werden kann. Andererseits tätigen die Sponsoren aber auch in einem beachtlichen Ausmass Ausgaben, die der Luzerner Wirtschaft zu Gute kommt. Das traditionell starke Sponsoring von LUCERNE FESTIVAL hat aber nicht nur positive Auswirkungen auf die monetären Effekte von LUCERNE FESTIVAL. Von ihnen gehen auch starke Netzwerk- und Kompetenzeffekte aus, von denen dann wiederum andere Bereich in Luzern, z.B. der Kongress- und Tagungsbereich direkt und indirekt profitieren.

Bezogen auf die Höhe der gesamten wirtschaftliche Effekte muss die **Spitzenposition** von LUCERNE FESTIVAL im europäische Vergleich jedoch **relativiert** werden. Andere Festivals, z.B. in Salzburg oder Bregenz, weisen bezüglich ihrer Gesamtsumme und ihrer durchschnittlichen Wertschöpfung je ausgegebener Konzertkarte deutlich höhere Werte auf. Diese Tatsache ergibt sich aus den unterschiedlichen Grössen der Festivals, aber auch aus den unterschiedlichen Gästestrukturen. Salzburg und Bregenz weisen beide einen relativ hohen Anteil an Gästen von ausserhalb auf. Diese verbringen, gerade in Salzburg, mehrere Tage am Festivalort, übernachten dort im Hotel und besuchen mehrere Veranstaltungen (z.B. in Salzburg im Durchschnitt 7 Veranstaltungen). Oder sie kommen nur zu einer einzigen Veranstaltung, wodurch einfach die absolute Anzahl der Gäste, die den Ort besuchen, deutlich höher liegt (Beispiel Bregenz: 80% besuchen eine Veranstaltung, meist die Aufführungen auf der Seebühne). Die Spezifika der Gästestruktur von Luzern ist damit mitverantwortlich für die geringeren Gesamtumsätze und die geringeren Umsätze je Konzertbesuch: LUCERNE FESTIVAL ist ein sehr stark in Luzern und in der Schweiz verankertes Festival. Rund 30 % der Besucher sind Einheimische. Die von diesen getätigten Ausgaben führen nicht zu einer Erhöhung der regionalen Einkommenseffekte und wurden deshalb bei der Berechnung der Gesamtumsätze nicht berücksichtigt. Gleichzeitig kommen, wie die räumliche Herkunft der Konzertbesucher zeigt, ein grosser Teil der Konzertbesucher aus den naheliegenden Agglomerationsräumen Zug und Zürich sowie aus den beiden Städten Bern und Basel. Wie gezeigt wurde, fahren diese nach Konzertende meist wieder nach Hause. Hohe Ausgaben für Hotelübernachtungen, wie z.B. in Salzburg, fallen somit nicht an. Eine Erhöhung der monetären Effekte, die aus LUCERNE FESTIVAL resultieren, wäre mithin nur durch eine Steigerung der absoluten Besucherzahlen und/oder durch eine Veränderung in der Besucherstruktur denkbar. Die erste Veränderung wurde, wie die Entwicklung der vergangenen Jahre gezeigt hat, erfolgreich angepackt. Es stellt sich jedoch die Frage, ob diese quantitative Ausdehnung von LUCERNE FESTIVAL in diesem Ausmass weitergeführt werden kann oder ob hier bald die ‚Grenzkosten' erreicht werden. Die zweite Veränderung, also die Veränderung in der Besucherstruktur, muss - sofern diese gewollt ist - sehr vorsichtig angegangen werden. Massnahmen wie eine Verknappung der Kartenkontingente für Luzerner Bürger oder eine Limitierung der Kartenkäufe je Person würden hier sicherlich negative Rückkoppelungen hervorrufen. Durch die inhaltliche Ausweitung des Festivals gelang es zwar, wie gezeigt wurde, neue Kundengruppen zu gewinnen. Diese unter-

scheiden sich in ihrem Ausgabeverhalten und damit ihrem Beitrag zur regionalen Wertschöpfung nicht von den langjährigen Besuchern von LUCERNE FESTIVAL.

Eine Erhöhung der direkten wirtschaftlichen Effekte kann damit nur in sehr begrenztem Masse von LUCERNE FESTIVAL allein in Angriff genommen werden. Das Ziel der Festivalleitung, verstärkt ausländische Gäste zu gewinnen, ist hier sicherlich eine Strategie, die in die richtige Richtung zielt. Gleichwohl kann dieses Ziel nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn gleichzeitig auch eine weitere quantitative Ausweitung des Festivals stattfindet.

Es zeigen sich jedoch eine Reihe von Potenzialen, wie diese direkten wirtschaftlichen Effekte positiv verstärkt werden können. Noch nicht genügend genutzte Potenziale liegen vor allem bei den Netzwerk- und Kompetenzeffekten: Durch eine (noch) intensivere Zusammenarbeit zwischen LUCERNE FESTIVAL, Luzern Tourismus sowie der Luzerner Hotellerie und Gastronomie können weitere, teilweise zielgruppenorientierte ‚Pakete' entwickelt und erfolgreich am Markt platziert werden. Dadurch bieten sich Chancen, die Aufenthaltsdauer der auswärtigen Konzertbesucher und damit natürlich auch deren Ausgaben zu erhöhen.

Auch in anderen Bereichen bietet eine verstärkte Kooperation zwischen den verschiedenen Akteuren weitere Entwicklungspotenziale. Bereits angedachte oder geplante Kooperationen, wie die Kulturstadt Luzern oder die Festivalstadt Luzern, zielen hier in die richtige Richtung. Wichtig bei diesen geplanten Kooperationsprojekten ist es, dass LUCERNE FESTIVAL und natürlich auch das KKL ihr internationales Renommee und ihren Bekanntheitsgrad aktiv einbringen, ohne jedoch zu stark zu dominieren. Gleichzeitig scheint es erforderlich, dass diese Kooperationen für alle Beteiligten einen greifbaren ‚Nutzen' bringen. Kooperation als reiner Selbstzweck kann langfristig nicht erfolgreich sein und schadet meist mehr als sie nutzt.

Eine abschliessende Gesamtschau all der direkten und indirekten Effekte, die aus LUCERNE FESTIVAL resultieren und die auf die Agglomeration Luzern wirken, ist problematisch. Wie werden die verschiedenen Effekte gewichtet? Lassen sich die zusätzlichen Steuereinnahmen durch die Besucher von LUCERNE FESTIVAL mit dem gewonnenen ‚Wissen' der Sponsoren über die Qualität des Tagungs- und Kongressortes Luzern vergleichen? Wir glauben nein und verzichten deshalb bewusst auf diese abschliessende Gesamtschau. An das Ende der Studie wollen wir stattdessen eine knappe, aber unseres Erachtens treffende Beschreibung von LUCERNE FESTIVAL stellen, wie sie von einem europaweit tätigen Veranstalter von Kulturreisen formuliert wurde: LUCERNE FESTIVAL ist die Schweiz *en miniature*: **Sie sind klein aber fein, zeichnen sich durch hohe Qualität und wenig Skandale aus, sind verlässlich und wissen, wie man mit Geld umgeht.**

Literatur

Baier, S. (2000): Beziehungsnetz Kultur und Tourismus: Fallbeispiel Bregenzer Festspiele. in: Keller, P.; Bieger, Th. (Hrsg.): Tourismus und Kultur. Management des Wandels. Publication of the AIEST International Association of Scientific Experts in Tourism Vol. 42: 185 – 195.

Bieger, Th. (1997): Management von Destinationen und Tourismusorganisationen, 3. Überarb. und erw. Aufl., München, Oldenbourg.

Bieger, Th. (1988): Die wirtschaftlichen Effekte des Tourismus als politische Argumentationshilfe – Berechnungsmethoden und Resultate am Beispiel Luzern. In: Revue de Tourisme 2/88: 20 – 23.

Bieger, Th.; Frey, M. (1998): Wirtschaftliche Nachhaltigkeit Ski WM 2003, St. Gallen, Unveröffentlichtes Manuskript.

Bieger, Th. ; Caspar, P. (2000) : Untersuchung der regionalwirtschaftlichen und touristischen Effekte der geplanten Skigebietsverbindung Arosa-Lenzerheide-Tschiertschen. St. Gallen. Unveröffentlichtes Manuskript.

Brechbühl, Th. (1995): Die Behauptung der Marke "Luzern" im Rahmen der neuen Marketingstrategie von „Schweiz Tourismus" mit einer Marke „Schweiz". Diplomarbeit an der Hochschule St. Gallen.

Brennpunkt. Informationszeitung der Stadt Luzern. LUGA-Sondernummer vom 20. April 2001.

Burns, J.P.A.; Mules, T.J. (1989): An Economic Evaluation of the Adelaide Grand Prix. In: Syme, G.J.; Shaw, B.J.; Fenton, D.M.; Mueller, W.S. (Eds.), The Planning and Evaluation of Hallmark Events, Aldershot, 1989, S. 172-185.

Caves, Richard E. (2000): Creative Industries. Contracts between Art and Commerce. London

Coopers & Lybrand Deloitte (1990): London's Olympic Challenge. Report for the London Sport Concil.

Fehring, Kirsten Marei (1998): Kultursponsoring: Bindeglied zwischen Kunst und Wirtschaft? Eine interdisziplinäre und praxisorientierte Analyse. Freiburg im Breisgau.

Fischer, Georges; Nef, Markus (1990): Die Auswirkungen der Hochschule St. Gallen auf Stadt und Kanton St. Gallen. Grüsch.

Fischer, Georges (2001): Die Universität St. Gallen – ein Profitcenter des Kantons? Aulavorträge Band 66. St. Gallen

Frey, R.; Häusel, U. (1983): Regionalmultiplikator. Zur Transformation der formellen primären in die effektive sekundäre Kaufkraftinzidenz. Methodisches Papier im Rahmen des Nationalfonds-Projektes „Regionale Disparitäten und Spillovers". Basel.

Frey, R.L.; Brugger, E.A. (Hrsg.) (1984): Infrastruktur, Spillovers und Regionalpolitik. Methode und praktische Anwendung der Inzidenzanalyse in der Schweiz. Diessenhofen.

Frey, R.L. (1984): Die regionale Ausstrahlung der Universität Basel. (Schriften der Regio 8) Basel.

Glaubinger, B. (1998): Die wirtschaftliche Bedeutung der Salzburger Festspiele. Eine Studie über Besucherstruktur und Umwegrentabilität. Salzburg.

Grabow, B.; Henckel, D.; Hollbach-Gröming, B. (1995): Weiche Standortfaktoren (Schriften des Deutschen Instituts für Urbanistik Band 89), Stuttgart Berlin Köln

Haefliger, M.; Gutierrez, M. (1999): Entwicklung eines Leistungssystems für die Internationalen Musikfestwochen Luzern (IMF). Projektarbeit im Rahmen des Nachdiplomstudiums in Unternehmensführung (NDU12). St. Gallen. Unveröffentlichtes Manuskript.

Häusel, U. (1985): Die regionale Inzidenz von drei Infrastrukturobjekten. Regionalökonomische Auswirkungen der N2-Osttangente Basel, des Biozentrums Basel und des Kantonsspitals Basel. Bern.

Institut für Betriebs- und Regionalökonomie des Kantons Luzern (1993): Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Internationalen Musikfestwochen Luzern. Horw. Unveröffentlichtes Manuskript.

Institut für Tourismus und Verkehrswirtschaft an der Hochschule St. Gallen (1994): Tagestourismus. Ausmass, Effekte und wirtschaftliche Bedeutung. Arbeitsunterlage zum Tourismus Nr. 4. St. Gallen.

Integral Marktforschung (1998): „Wiener Festwochen“. Studie 1387/98. Wien.

Integral Marktforschung (1998): Studie zur Berechnung der Wirtschaftsleistung der Wiener Festwochen 1997. Wien.

Internationale Musikfestwochen Luzern (1988): Internationale Musikfestwochen Luzern 1938 – 1988. Geschichte und Persönlichkeiten. Luzern

Internationale Musikfestwochen Luzern (1996): Statistik 1996. Luzern.

Internationale Musikfestwochen Luzern (1999): Statistik 1999. Luzern.

Internationale Musikfestwochen Luzern (2000): Statistik 2000. Luzern.

Internationale Musikfestwochen Luzern (2000): Medienspiegel. Metamorphosen 17. August bis 16. September 2000. Luzern.

Karmasin Marktforschung (1999): Bregenzer Festspiele 21.7. – 23.8.1999. Unveröffentlichtes Manuskript. Wien.

Kaspar, C. (1987): Touristisches Leitbild Luzern 1986, Standortbestimmung und Neuorientierung, St. Gallen.

Management Zentrum St. Gallen (2000): Volkswirtschaftliche Auswirkungen von Strassensperrungen auf das betroffene Tourismusgebiet am Beispiel „Stuben-Zürs-Lech“. Rohbericht. St. Gallen. Unveröffentlichtes Manuskript.

Nef, M. (1990): Inzidenzanalyse der Hochschule St. Gallen. Die räumlichen Verteilungswirkungen der Hochschule auf die Regionen Stadt und übriger Kanton St. Gallen,

auf die übrige Schweiz und das Ausland. Forschungsprojekt des Instituts für Aussenwirtschafts-, Struktur- und Regionalforschung – SIASR. St. Gallen.

Neue Luzerner Zeitung vom 12. August 2000. Dossier Musikfestwochen.

Peschel, K. (1998): Die Bedeutung des Schleswig-Holstein Musik Festivals für Schleswig-Holstein. Gutachten im Auftrag der Stiftung Schleswig-Holstein Musik Festival und der Staatskanzlei des Landes Schleswig-Holstein. Institut für Regionalforschung der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Abschlussbericht. Kiel.

Publications de l'AIEST Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme (1987): Der Einfluss von Grossveranstaltungen auf die nationale und regionale Fremdenverkehrsentwicklung. Rapports présentés au 37e Congrès de l'AIEST du 23 au 29 août 1987 à Calgary (Canada). St. Gallen.

Publications de l'AIEST Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme (2000): Tourismus und Kultur. Management des Wandels. Rapports présentés au 50e Congrès de l'AIEST du 2000 à Hangzhou (China). St. Gallen.

Ritchie, B.J.R.; Smith, B.H. (1991): The impact of mega-events on host region awareness: a longitudinal study. In: Journal of travel research. Summer 1991. Colorado: 3 – 10.

Scherer, R.; Schultz, B. (1997): Regionalökonomische Auswirkungen von Grossschutzgebieten. Eine modellhafte Anwendung der Inzidenzanalyse, EURES-discussion paper, Freiburg im Breisgau.

Senn, P./ Bieger, Th./ Glanzmann, V./ Moser, W. (1986): Die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus in der Stadt Luzern. Luzern.

Spilling, O.R. (1999): Long-term impacts of mega-events – the case of Lillehammer 1994. Unveröffentlichter Bericht.

Steiger, Ch. (1993): Die Bedeutung des Schweizerischen Nationalparks als Arbeits- und Auftraggeber für die Region Unterengadin / Münstertal. Diplomarbeit am Geographischen Institut der Universität Zürich. Zürich.

Steiner, M.; Thöni, E. (2000): Sport as a tool for regional development: the case of Graz 2002. Unveröffentlichtes Manuskript.

Travis, A.S./ Croizé, J.-C. (1987): The Role and Impact of Mega-Events and Attractions on Tourism-Development in Europe: A Micro Perspective. In: AIEST (Hrsg.): Der Einfluss von Grossveranstaltungen auf die nationale und regionale Fremdenverkehrsentwicklung, Editions AIEST, Vol. 28. St. Gallen. S. 59-78.

Thierstein, A.; Steiger, Ch. (1995): Regionalwirtschaftliche Studie Goetheanum. Die wirtschaftliche Bedeutung des Goetheanums und anverwandter Institutionen für die Gemeinden Dornach und Arlesheim. SIASR, Hochschule St. Gallen. Unveröffentlichtes Manuskript.

Vaughan, D.R. (1977): The Economic Impact of the Edinburgh Festival 1976. Scottish Tourist Board, Edinburgh

Vaughan, D.R. (1979): Does a Festival Pay? A Case Study of the Edinburgh Festival in 1976. Working Paper 5. T.R.R.U. Edinburgh.

Vock, Ch. (1992): Der Tages- und Ausflugsverkehr in der Stadt Luzern. Eine Studie über Ausmass, Effekte und wirtschaftliche Bedeutung. Verkehrsverein Luzern.