

Bericht des Gemeinderats

Postulat Fraktion SP/JUSO (Andreas Flückiger/Ruedi Keller, SP) vom 22. Mai 2008: Bern Tourismus – Benchmarking der Tourismusorganisationen wichtiger Schweizer Städte; Prüfungsbericht (08.000186)

In der Stadtratssitzung vom 30. April 2009 wurde das folgende Postulat erheblich erklärt:

Bern Tourismus erweckt in der Schweizerischen Touristiklandschaft wenig Aufsehen. Die Performance ist im Vergleich zu anderen wichtigen Städten bescheiden, der Selbstfinanzierungsgrad äusserst tief. Ein wesentlicher Teil der eingebrachten Mittel wird nicht in Marketingmassnahmen umgesetzt, sondern sind Personal- und Verwaltungskosten.

Vom Gesamtaufwand von knapp 4.5 Mio. Franken betrug der Personalaufwand im letzten Jahr über 2.5 Mio. Franken (=55%). Demgegenüber liegt der Mitarbeiteraufwand bei Zürich Tourismus nur bei rund 30%. Luzern weisst einen Eigenfinanzierungsgrad von über 50% aus, in Bern sind es lediglich ca. 25%, wobei der Geschäftsbericht diesbezüglich keine genauen Aussagen zulässt.

Die Stadt Bern leistet jährlich Beiträge von 800'000 bis 1 Mio. Franken an Bern Tourismus. Sie ist damit die grösste Nettozahlerin an die Organisation. Die (vergleichbare) Stadt Luzern leistet an ihre Organisation einen jährlichen Beitrag von rund Fr. 400'000.00. Die Stadt Zürich unterstützt Zürich Tourismus, eine viermal grössere Organisation, mit 1.1 Mio. Fr.

Anzufügen ist auch die bedauerliche Unbeweglichkeit von Bern Tourismus, welche sich beispielsweise im Zusammenhang mit dem Umbau am Bahnhofplatz manifestierte. Anstatt auf die vielen Kundenreaktionen zu reagieren und sich für die Stadt Bern durch aktive Präsenz als zuständige Tourismusorganisation zu profilieren, hat sich Bern Tourismus hinter fehlender Auftragserteilung versteckt. Renommierete Touristiker beklagen denn auch öffentlich die fehlende Wahrnehmung der Stadt Bern auf der Touristischen Landkarte.

Zur Überprüfung der Effizienz und der Effektivität von Bern Tourismus bitten wir den Gemeinderat,

1. ein Benchmarking von Bern Tourismus mit vergleichbaren Organisationen anderer Schweizer Städten durchzuführen.
2. Dabei ist nicht nur eine detaillierte zahlenmässige Analyse durchzuführen, sondern auch die Resonanz von Bern Tourismus auf dem Parkett der professionellen Touristiker (und deren gibt es in der Schweiz bekanntlich viele) zu erheben.
3. Es ist aufzuzeigen, welche Märkte sinnvollerweise durch welche Organisation bearbeitet werden sollen, um einerseits Doppelspurigkeiten zu vermeiden (z.B. mit Schweiz Tourismus), aber auch um sicherzustellen, dass ein relativ kleiner Player wie Bern auch tatsächlich die erforderlichen Wirkungsschwellen erreicht.
4. Bevor dem Stadtrat eine neue Leistungsvereinbarung mit Bern Tourismus zur Genehmigung unterbreitet wird, sollte diese Analyse im Rat diskutiert werden können.
5. Gleichzeitig sind Optionen aufzuzeigen, wie sich beispielsweise Partnerschaften mit anderen Organisationen im Bereich des Standortmarketings der Region Bern, die Option einer öffentlichen Ausschreibung der Dienstleistungen oder Kooperationen mit anderen bestehenden gemeinnützigen oder kommerziellen Marketingvereinigungen auswirken können.

Bern, 22. Mai 2008

Postulat Fraktion SP/JUSO (Andreas Flückiger/Ruedi Keller, SP), Margrith Beyeler-Graf, Christof Berger, Beat Zobrist, Michael Aebersold, Claudia Kuster, Hasim Sönmez, Liselotte

Lüscher, Patrizia Mordini, Rolf Schuler, Giovanna Battagliero, Andreas Krummen, Miriam Schwarz, Ursula Marti, Gisela Vollmer, Guglielmo Grossi, Markus Lüthi, Beni Hirt, Andreas Zysset, Annette Lehmann, Thomas Göttin, Corinne Mathieu

Bericht des Gemeinderats

1. Ausgangslage

Da Tourismusorganisationen in der Regel zu einem kleineren oder grösseren Teil durch öffentliche Gelder unterstützt werden, entspricht es einem Bedürfnis, die Wirkung dieser Geldbeiträge aufzuzeigen. Der Tourismus ist für das Image des Landes und die Arbeitsplätze von grosser Bedeutung. Auch für den Wirtschaftsstandort Bern ist die Förderung des Tourismus bedeutend, weshalb sich nicht nur die Postulanten, sondern auch der Gemeinderat und Bern Tourismus (BET) für die Effektivität und Effizienz von BET interessieren. Ein Benchmarking soll durchgeführt werden, um einen Vergleich mit anderen Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) zu ermöglichen.

Mit der externen und neutralen Erstellung des geforderten Benchmarking wurde das Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF) der Universität Bern beauftragt. FIF hat eine Projektskizze entworfen, beim Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) ein Innotour-Gesuch gestellt und den Auftrag zur Umsetzung erhalten.

Innotour-Projekte sind Projekte, die vom SECO über das Innovationsförderungsgesetz im Tourismus gefördert werden. Vor kurzer Zeit hat der Gemeinderat in einer Vernehmlassungsantwort zur Revision des Bundesgesetzes über die Förderung von Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau im Tourismus (Innotour) im Übrigen begrüsst, dass der Bundesrat ein Bekenntnis zu Innotour abgelegt hat. Das entsprechende Instrument zur Förderung von Innovation soll auch weiterhin beibehalten werden. Der Gemeinderat hat sich - wie der Bundesrat auch - für die Weiterführung von Innotour ausgesprochen.

2. Projekt Benchmarking

Wie oben erwähnt, hat das FIF eine Projektskizze entworfen und erfolgreich beim Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) ein Innotour-Gesuch gestellt. Die Projektkosten werden auf Fr. 110 000.00 geschätzt, woran sich die auftraggebende Stadt Bern mit Fr. 20 000.00 beteiligt. Innotour hat Mitte März 2010 zugesagt, das Projekt finanziell mit Fr. 55 000.00 zu unterstützen. Der restliche Betrag wird durch den FIF-Forschungsfonds und die Städte Basel, Luzern und Lausanne aufgeworfen.

Das Benchmarking-Projekt für Destinations-Management-Organisationen (DMO) teilt sich in zwei Phasen auf:

1. Phase bis Ende April 2010: Entwicklung eines Instrumentariums zur Messung von Effektivität und Effizienz von städtischen DMO. Als Pilotdestinationen haben sich nebst Bern auch Basel, Luzern und Lausanne zur Verfügung gestellt.
2. Phase bis Ende April 2011: Ausweitung des Instrumentariums auf DMO von Feriendestinationen und Verknüpfung mit dem Benchmarking der „Basler Arbeitsgruppe für Konjunkturforschung“ (BAK).

Ziel des Forschungsprojekts ist es, ein Instrumentarium verschiedenster Indikatoren zur Messung von Effektivität und Effizienz von DMO zu entwickeln, wobei die Finanzierung, der Einsatz der finanziellen Mittel, die Prozesse, die Ergebnisse und die Wirkungen in einem Benchmarking aufgezeigt werden. Dies soll mithelfen, die politische Akzeptanz und die Legitimation der Tätigkeit von DMO und deren Finanzierung zu stärken.

Die erste Phase des Benchmarking war bis April 2010 noch nicht abgeschlossen. Deshalb hat der Stadtrat am 1. Juli 2010 einer Fristverlängerung bis Ende September zugestimmt. Der Bericht (Benchmarking: Bern Tourismus im Vergleich mit anderen städtischen Tourismusorganisationen) wurde in der Zwischenzeit fertig gestellt.

3. Resultate

Im vorliegenden Bericht des Forschungsinstituts für Freizeit und Tourismus (FIF) der Universität Bern wird Bern Tourismus (BET) einem umfassenden Benchmarking mit den Tourismusorganisationen der Städte Basel (Basel Tourismus), Lausanne (Lausanne Tourisme) und Luzern (Luzern Tourismus AG) unterzogen. Die Daten wurden im Rahmen des bereits erwähnten noch laufenden, von Innotour unterstützten zweijährigen Forschungsprojekts erhoben.

Das Ziel ist die Entwicklung eines Instrumentariums zur Messung von Effizienz und Effektivität von Destinations-Management-Organisationen (DMO), um Best Practice-Beispiele offenzulegen und daraus eigenes Verbesserungspotenzial abzuleiten und umzusetzen.

In einer ersten Phase wurde das Instrument mit vier Städten (Pilotdestinationen) getestet, bevor das Projekt weitergeführt und in einer zweiten Phase auch DMO von Ferienregionen miteinander verglichen werden.

Es wurde vereinbart, dass Interviewaussagen, nicht öffentlich zugängliche Daten, Angaben aus weiteren nicht öffentlich zugänglichen Dokumenten sowie daraus resultierende Ergebnisse vertraulich behandelt werden. Deshalb sind im vorliegenden Bericht lediglich die Ergebnisse für Bern enthalten. Um trotzdem eine Einordnung für BET zu ermöglichen, wurde in den Bereichen mit vertraulichen Inhalten ein Durchschnittswert für alle vier DMO angegeben.

Die Struktur der Untersuchung folgte dem sogenannten EFQM-Modell. Es handelt sich dabei um ein Qualitätsmanagement-System des Total-Quality-Managements und wurde 1988 von der European Foundation for Quality Management (EFQM) entwickelt. Die Bewertung gliedert sich in neun Kriterien: die ersten fünf Kriterien sind "Befähiger" und die weiteren vier Kriterien sind "Ergebnisse". Die Befähiger-Kriterien erfassen, was eine Organisation tut, die Ergebnis-Kriterien, was sie erreicht. Ergebnisse haben ihre Ursache in den Befähigern, und Befähiger werden besser durch das Feedback von den Ergebnissen.

Detaillierte Ziele und Methoden zur Erfassung der 103 Indikatoren wurden in einem ausführlichen Forschungskonzept umschrieben.

3.1. Befähiger

Nachfolgend die wichtigsten Ergebnisse von BET in Bezug auf die Befähiger-Kriterien:

Kriterium	Ergebnis
Führung	<p>BET zeichnet sich durch schlanke, präzise und handlungsfähige Führungsstrukturen aus und weist im Vergleich einen überdurchschnittlichen Frauenanteil aus.</p> <p>Im Bereich der Innovation ist BET führend. Durch viele sporadische Kreativitätsprozesse wird eine überdurchschnittliche Anzahl Innovationen hervorgebracht und als Wettbewerbsprojekte eingereicht (Bsp. Audioguide, Bern³).</p>
Strategie	<p>BET tritt v.a. in der Destinationsentwicklung überdurchschnittlich hervor. Leichte Defizite bestehen in der Analyse und Informationsgewinnung sowie im Lobbying. Weiter besteht ein Potential bezüglich der Verfolgung einer klaren Nachhaltigkeitsstrategie.</p>
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	<p>Das Mitarbeiterwesen wird differenziert und pragmatisch gehandhabt. Eine Institutionalisierung von Befragungen ist noch verbesserungsfähig, d.h. es können noch mehr Feedbacks von Mitarbeitenden eingeholt werden. Stark ist BET in der Weiterbildungsinintensität und konkurrenzfähig im Belohnungssystem. Es besteht aber ein Verbesserungspotenzial hinsichtlich einer klar festgelegten Mitarbeiterstrategie (kein formalisiertes Konzept).</p>
Partnerschaften und Ressourcen	<p>BET ist sehr stark im proaktiven Eingehen von klugen kommerziellen Partnerschaften. BET ist gut vernetzt und hat sinnvolle Mandate bei den Hauptpartnern, etwa der Gastronomie (Gastro Bern) und der Hotellerie (Hotellerie Bern+ und Mittelland).</p> <p>Key-Partnerschaften bestehen mit der BLS AG, dem Gurten (Park und Restaurant), Hirslanden, dem Grand Casino Kursaal Bern und dem Westside.</p> <p>Die finanziellen Ressourcen sind unterdurchschnittlich. Der Stadtbeitrag ist unterdurchschnittlich (Pauschalbeiträge auf der Basis von Leistungsverträgen mit der öffentlichen Hand: 2008: Bern Fr. 815 000.00, Basel Fr. 1 840 000.00, Lausanne Fr. 2 480 000.00, Luzern Fr. 795 000.00). Der Finanzierungsanteil der Stadt ist dabei aber überdurchschnittlich.</p> <p>Das UNESCO-Weltkulturerbe ist einzigartig. Szenerien und Atmosphäre der touristischen Attraktionen sind einmalig (etwa UNESCO-Welterbe Altstadt, BärenPark, Münster, Bundeshaus, Gurten).</p> <p>Die Einflussnahme auf Grossevents und Veranstaltungen wird strategisch und kooperativ angegangen (Strategiegruppe Grossveranstaltungen initiiert durch die Wirtschaftsförderung).</p>
Prozesse, Produkte und Dienstleistungen	<p>Bezüglich des Prozessmanagements besteht ein Verbesserungspotential in Bezug auf das systematische Festlegen und Vereinbaren von Prozessen (vereinzelt sind Prozesse in Form von Checklisten dokumentiert).</p> <p>BET informiert umfassend und weist mit 2 Tourist Centers eine gute Abdeckung aus (Verbesserungspotential: Mehr tagesaktuelle Informationen auf der Website, die den Gast zum Aufenthalt bewegen. Zudem Tiefe der Informationen auf der Website mittels</p>

	<p>konsequenter Verlinkung verbessern, Übersichtspläne direkt in Prospekten abdrucken, Kontaktdaten (Tel. Nr.) in Website zentraler platzieren, bedienungsfreundlichen und ausdrucksfähigen Situationsplan auf Website platzieren).</p> <p>Es besteht ein äusserst vielseitiges Angebot an Stadtführungen und Ausflugszielen (Verbesserungspotential: online Buchungsportal für alle Angebote, Reine Gruppenangebote auch für Individualreisende buchbar machen, Führungen vermehrt in Packages anbieten, Fokus von Ausflügen auf Nähe verstärken (Emmental, regionale Naturpärke, ...)).</p> <p>Der Umfang der Marktinformationen (Kundenbefragungen, Analysen) ist als Folge der Ressourcenknappheit unterdurchschnittlich. Jedoch sind die Marketingkommunikationskosten relativ zu den Hauptkostenanteilen überdurchschnittlich hoch.</p> <p>BET verfügt über eine moderne, mit Luzern und Basel vergleichbare Buchungsplattform (Verbesserungspotential (online): Hotel-suchfunktion per Lageplan inkl. Verlinkung auch im Buchungs-menu anbieten, Interaktivität (Gästebuch, Testimonials, ...), Aktualität: Tagtäglich sind Gäste in der Stadt, die auf die Website gehen können: nebst Wetter evtl. auch Tagestipps und andere tagesaktuelle Informationen für Bern zur Verfügung stellen).</p>
--	---

3.2. Ergebnisse

Nachfolgend die wichtigsten Ergebnisse von BET in Bezug auf die Ergebnis-Kriterien:

Kriterium	Ergebnis
Kundenbezogene Ergebnisse	BET erreicht bei den Stadtführungen gute Teilnehmerfrequenzen. Ein Nachholbedarf besteht bei der systematischen Gästebefragung und der Erfassung der Wahrnehmung durch Gäste und Partner.
Mitarbeiterbezogene Ergebnisse	Der Qualifizierungsgrad der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist hervorragend.
Gesellschaftsbezogene Ergebnisse	BET bietet ein erfreulich gutes Angebot bezüglich Einsatz umweltfreundlicher Verkehrsmittel. BET wird eine Vorreiterrolle bezüglich Engagements in der Öffentlichkeit attestiert.
Schlüsselergebnisse	Der Selbstfinanzierungsgrad ist zwar unterdurchschnittlich, doch weist er ein erfreuliches Wachstum auf. Die Höhe des Budgets ist klar unterdurchschnittlich und sollte im Zeitalter des Marketings massgebend erhöht werden, um Anschluss an die Vergleichspartner zu finden (Marketingbudgets 2008: Zürich: 6 Mio. Franken, Luzern: 5,1 Mio. Franken, Genf: 2,6 Mio. Franken, Basel: 1,8 Mio. Franken - Bern: Fr. 990 000.00, Angaben von BET aus den Jahresberichten 2008). Einer positiven Entwicklung der Logiernächte mit einem Spitzenergebnis in der Zimmerauslastung steht eine unterdurchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste sowie ein gewisses Potential im Internationalisierungsgrad gegenüber. Bezüglich der Einsatzeffizienz der Budgetmittel steht BET im Städtevergleich an der Spitze. Gemessen an den Ankünften ist der

	Einsatz von Marketingmitteln effizient und die Stückkosten der Information sind im Vergleich mit den anderen DMO tief. Der Eigenfinanzierungsgrad (selbsterwirtschaftete Erträge im Verhältnis zu den gesamten Mitteln aus der öffentlichen Hand, Bern 0.80, Basel 1.74, Lausanne 1.32, Luzern 1.57) ist ausbaufähig.
--	---

4. Schlussfolgerungen

Der Bericht zeigt, dass in Anbetracht der im Vergleich mit Abstand tiefsten Budgetmittel BET eine gute Performance attestiert werden kann. Eine Aufstockung des Budgets ist aber dringend angezeigt, da viele Benchmarkvergleiche, bei denen BET im Städtevergleich suboptimal abschneidet, auf das viel zu geringe Gesamtbudget zurückzuführen sind.

Besonders gut war BET in den Bereichen:

- Führung und Strategie;
- Kreativität und Innovation;
- Destinationsbildung (Destination BERN)
- Partnerschaften;
- Touristische Attraktion, Veranstaltungen und Grossevents;
- Angebot an Stadtführungen und Ausflügen;
- Einsatzeffizienz der Budgetmittel.

Verbesserungswürdig sind insbesondere die Bereiche:

- Finanzielle Ressourcen;
- Erfassung der Wahrnehmung durch Gäste und Partnerorganisationen;
- Selbstfinanzierungsgrad;
- Nachhaltigkeit.

Im Bericht werden weiter die folgenden Empfehlungen abgegeben:

1. Budget aufstocken.
2. Aufbereitung von Marktinformationen sowie von Wissen zur Messung, Einschätzung und Steigerung des Marktwerts „Bern“ anstreben.
3. Wahrnehmung durch die Kundschaft und Partnerorganisationen systematisch und regelmässig erfassen,
4. Kreativitätsprozesse (Stärke) durch systematisches Innovationsmanagement weiter ausbauen.
5. Umfassende Nachhaltigkeitsstrategie mit klaren Vorgaben formulieren und umsetzen.
6. Systematisches Prozessmanagement einführen.
7. Mitarbeitendenstrategie formulieren.
8. Messung der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterzufriedenheit und Einholen von Feedbacks institutionalisieren.
9. Frauenanteil in den Führungsebenen steigern.
10. Kommunikation mit ortsansässiger Bevölkerung weiter voran treiben

5. Weiteres Vorgehen

Nachdem die erste Phase des Projekts (Entwicklung eines Instrumentariums zur Messung von Effizienz und Effektivität von städtischen DMO) bis Mitte 2010 abgeschlossen werden konnte, erfolgt nun in einer zweiten Phase eine Ausweitung des Instrumentariums auf DMO von Feriendestinationen und eine Verknüpfung mit dem Benchmarking der „Basler Arbeitsgruppe für Konjunkturforschung“ (BAK). Der BAK Destinationsmonitor ist als Analyse-Tool für Destinationen heute eine feste Basis. Im Zentrum stehen hier aber vor allem Kennzahlen zum touristischen Angebot und der touristischen Nachfrage und weniger die Effizienz des Mitteleinsatzes der DMO.

Als Feriendestinationen haben bisher Lenk und Brig-Belalp definitiv für die zweite Phase zugesagt. Auch Lenzerheide wäre dazu bereit gewesen, jedoch befinden sich diese in einem ungünstigen Changeprozess. Offen ist noch die definitive Antwort aus Savognin.

6. Zu den Forderungen des Postulats

Zu Punkt 1 und 4:

Diese beiden Punkte sind mit der Vorlage des Prüfungsberichtes erfüllt. Ein Benchmarking zur Messung von Effektivität und Effizienz von städtischen DMO wurde mit den Pilotdestinationen Bern, Basel, Luzern und Lausanne durchgeführt.

Zu Punkt 2:

Im vorliegenden Bericht wird BET einem umfassenden Benchmarking mit Basel Tourismus, Lausanne Tourisme und Luzern Tourismus unterzogen. Durchgeführt wurden die Arbeiten unter Leitung von Prof. Dr. Hansruedi Müller von der Universität Bern, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF). Das Vorgehen der Untersuchung beinhaltet insbesondere auch eine mündliche Befragung der Direktoren der DMO, welche in die Ergebnisse eingeflossen sind.

Der Bericht, welcher unter der Mithilfe dieser professionellen Touristiker erarbeitet wurde, attestiert BET anhand der Ergebnisse eine gute Performance, obwohl dieser im Vergleich die mit Abstand tiefsten Budgetmittel aufweist (Marketingbudgets 2008: Zürich: 6 Mio. Franken, Luzern: 5,1 Mio. Franken, Genf: 2,6 Mio. Franken, Basel: 1,8 Mio. Franken - Bern: Fr. 990 000.00, Angaben von BET aus den Jahresberichten 2008).

Zu Punkt 3 und 5:

Die Märkte, welche BET verstärkt bearbeitet, sind: Schweiz, Deutschland, England, Frankreich, Italien, Russland, USA, Japan, China und Korea.

Schweiz Tourismus (ST) unterscheidet nach Prioritätsmärkten (84,8 % der Logiernächte: Deutschland, Frankreich, Italien, Holland, England, Schweiz, USA, Japan), Aktivmärkten (Bsp: Korea), strategischen Wachstumsmärkten (Bsp: China) und Aufbaumärkten (Bsp: Australien).

Die Kooperation von BET mit ST ist von grosser Bedeutung. Je weiter weg der Markt, desto wichtiger ist eine Zusammenarbeit. ST hat in den meisten Märkten eine Vertretung und somit die notwendige Vernetzung, wovon BET profitiert.

Nachfolgend eine Übersicht über Marketingaktivitäten von BET für das Jahr 2010 (in Kooperation mit ST):

- Swiss Cities: Kooperationspartner A;
- CH7: Kampagne der 7 grössten Schweizer Städte in UK/FR/ES;
- ST Standard Package China: Diverse Aktivitäten; u.a. Roadshow mit Sales Calls (Switzerland Travel-Experience (STE));
- ST Premium Package Japan: Diverse Aktivitäten: u.a. Roadshow mit Sales Calls (STE);
- ST Basis Package Korea: Diverse Aktivitäten: u.a. Roadshow mit Sales Calls (STE);
- Switzerland Convention & Incentive Bureau (SCIB): Mitgliedschaft (Prioritätspartner) inkl. Association Package;
- Messeauftritte unter dem Dach von ST/SCIB: Internationale Tourismus-Börse Berlin (ITB), World Travel Market London (WTM), IMEX Frankfurt (incorporating Meetings made in Germany), EIBTM Barcelona (global Meetings & Incentive Exhibition), Conference Exchange London (CONFEX), Vakantie Beurse Amsterdam;
- SCIB Meeting Trophy;
- SCIB Russland Basis Package;
- Best of... USA: Diverse Aktivitäten; u.a. mit 2 Sales Roadshows und 1 Medienroadshow.

Bei der lokalen Vernetzung wird v.a. mit starken Leistungsträgern vor Ort zusammengearbeitet. Hierzu können folgende Beispiele genannt werden: BLS AG, Gurten (Park und Restaurant), Hirslanden, Grand Casino Kursaal Bern und Westside. Aufgrund der Destinationsbildung BERN werden diese Partnerschaften in die Region ausgeweitet.

Für die schlagkräftige Vermarktung der Destination Bern gegenüber touristischen Mitbewerbern ist Bern Tourismus jedoch dringend auf Mehreinnahmen angewiesen. Die Verbesserung der Finanzierung von Promotionsmassnahmen könnte etwa durch die Einführung der Tourismusförderungsabgabe (TFA) oder durch eine Erhöhung des Stadtbeitrags erreicht werden.

7. Folgen für das Personal und die Finanzen

Die Projektkosten betragen Fr. 110 000.00, woran sich die Stadt Bern mit Fr. 20 000.00 beteiligt hat.

Bern, 25. September 2010

Der Gemeinderat