

**TOURISMUS
LEITBILD
KANTON
LUZERN**



Gemeinsam die Zukunft des Luzerner Tourismus gestalten

Wenn ich mit meinen Kindern durch die Schweiz reise, sind wir meist auf der Suche nach dem besten Badeplatz oder wollen ein Angebot mit Action. Wenn ich mit Freunden unterwegs bin, geniessen wir die kulturelle und gastronomische Auswahl in Städten oder tanken, im Sommer wie im Winter, Kraft in den Bergen.

Genau diese Vielfalt bietet die «Erlebnisregion Luzern»: einzigartige Angebote, die sich ergänzen und gegenseitig stärken. Als Ganzjahresdestination behalten wir eine gemeinsame Zukunftsperspektive im Blick. Das Ziel ist eine diversifizierte Wertschöpfung, die im Einklang mit den Bedürfnissen der Gäste, der lokalen Bevölkerung und der Natur steht.

Trends und globale Entwicklungen verändern das Gesicht des Tourismus ständig und erfordern von allen Beteiligten Anpassungsfähigkeit sowie eine gemeinsame Vision. Deshalb war es uns wichtig, das vorliegende Leitbild in einem partizipativen Prozess zu entwickeln. Gemeinsam können wir das grosse Potenzial der regionalen Eigenheiten unseres Kantons voll ausschöpfen.

Fabian Peter

Regierungsrat, Vorsteher Bau-, Umwelt,- und Wirtschaftsdepartement

Das Tourismusleitbild gibt Perspektiven für eine verantwortungsvolle und wettbewerbsfähige Tourismusentwicklung. Es ist die strategische Grundlage für die künftige Tourismusförderung des Kantons Luzern.



Der Tourismus soll als wichtiger Wirtschaftsfaktor erhalten bleiben, der nachhaltige Wertschöpfung im Einklang mit den Bedürfnissen der Bevölkerung ermöglicht.

Luzern ist mehr als See und Berge.



Der Tourismus nimmt je nach lokalen Gegebenheiten ganz unterschiedliche Ausprägungen an.



*Die Einzigartigkeit der Teilregionen ist es,
welche die touristische Stärke von Luzern ausmacht.*

VON TWAIN BIS TIKTOK

Krisen, Trends und globale Entwicklungen verändern das Gesicht des Tourismus laufend. Deshalb gilt es die Zukunftsperspektiven ständig im Blick zu behalten.

Als der amerikanische Schriftsteller Mark Twain gegen Ende des 19. Jahrhunderts erstmals die Stadt Luzern besuchte, traf er vor allem Gäste aus dem britischen Königreich an. Sie würden etwa die Hälfte der «sommerlichen Touristenmeute» in diesem «charmanten Ort» ausmachen, schrieb Twain in seinem vergnüglichen Reisebericht «Bummel durch Europa», gefolgt von Deutschen und Reisenden aus Amerika. Letztere seien, so Twain erstaunt, «weniger zahlreich als ich erwartet hätte».

Würde Twain heute vor dem Hotel Schweizerhof seinen nachmittäglichen Tee schlürfen, wären es tatsächlich seine Landsleute, denen er am häufigsten zunicke: 2023 stammte rund ein Drittel der ausländischen Gäste in der Stadt Luzern aus den USA. Auf die Britinnen und Briten entfielen gerade noch 6 Prozent der Logiernächte. Dazwischen verzeichnete der tourismusstatistische Seismograf unzählige kleinere und grössere Ausschläge: von den romantischen Paaren aus Japan der 1980er über die eiligen Grossgruppen aus China in den Nullerjahren bis zu den vielen Schweizerinnen und Schweizern, die während der Covid-Pandemie die Schönheiten des eigenen Landes neu entdeckten.

Der Tourismus, das wird beim Blick auf die Zahlen klar, ist ein lebender Organismus. Er dehnt sich aus und zieht sich wieder zusammen, atmet im Rhythmus von Globalisierung und Zeitgeist. Technologische Entwicklungen beeinflussen ihn genauso wie wirtschaftliche Krisen und gesellschaftliche Trends. Während die Kulisse über die Jahrhunderte vielerorts fast gleichbleibt, wechseln die Schauspielenden und die Stücke, die sie aufführen, in rasantem Tempo. Kein Wunder, gilt der Tourismus weltweit als einer der dynamischsten und am schnellsten wachsenden Wirtschaftszweige.

Digitalisierung, Overtourism, Krisen

Auch in Luzern wird der Tourismus gegenwärtig von verschiedenen Trends und Entwicklungen beeinflusst: Die Digitalisierung beispielsweise hat sich in den beteiligten Organisationen als Daueraufgabe etabliert, die viel Potenzial, aber auch grosse Herausforderungen mit sich bringt: Online-Buchungssysteme, Big Data und Social Media machen touristische Dienstleistungen persönlicher, zugänglicher und besser sichtbar. Gleichzeitig verändern sie traditionelle Geschäftsmodelle und bedeuten sowohl finanziell als auch hinsichtlich Datenschutz

In Luzern wird heute wie an vielen Orten auf der Welt eine öffentliche Diskussion über die Grenzen des Tourismus geführt.

und Cybersicherheit einen grossen Zusatzaufwand für die Tourismusindustrie.

Erhebliche Auswirkungen hat auch die veränderte Wahrnehmung vieler Reisender bezüglich Nachhaltigkeit: Sie beeinflusst das Reiseverhalten, ruft klimafreundlichere Mobilitätsformen auf den Plan und rückt soziale Aspekte wie den Schutz und die Förderung des kulturellen Erbes einer Region stärker in den Fokus. Auch diese Entwicklung führt zu einer Disruption etablierter Angebote und Dienstleistungen. In Luzern wird heute wie an vielen Orten auf der Welt eine öffentliche Diskussion über die Grenzen des Tourismus geführt. Overtourism, also die negativen Auswirkungen hoher Besucherfrequenzen auf die Umwelt, die lokale Bevölkerung und letztlich die Qualität des touristischen Erlebnisses, rückt als Schlagwort ins öffentliche Bewusstsein.

Nicht zuletzt verändern globale Krisen das Gesicht des Tourismus. Die Covid-Pandemie im Jahr 2020 lieferte hierfür den eindrücklichen Beweis, als die Übernachtungszahlen von Gästen aus Asien innerhalb eines Jahres um mehr als 90 Prozent zurückgingen. Inzwischen sind die ausländischen Besucherinnen und

Besucher nach Luzern zurückgekehrt. Das Bewusstsein, dass sich alles schlagartig ändern kann, ist geblieben.

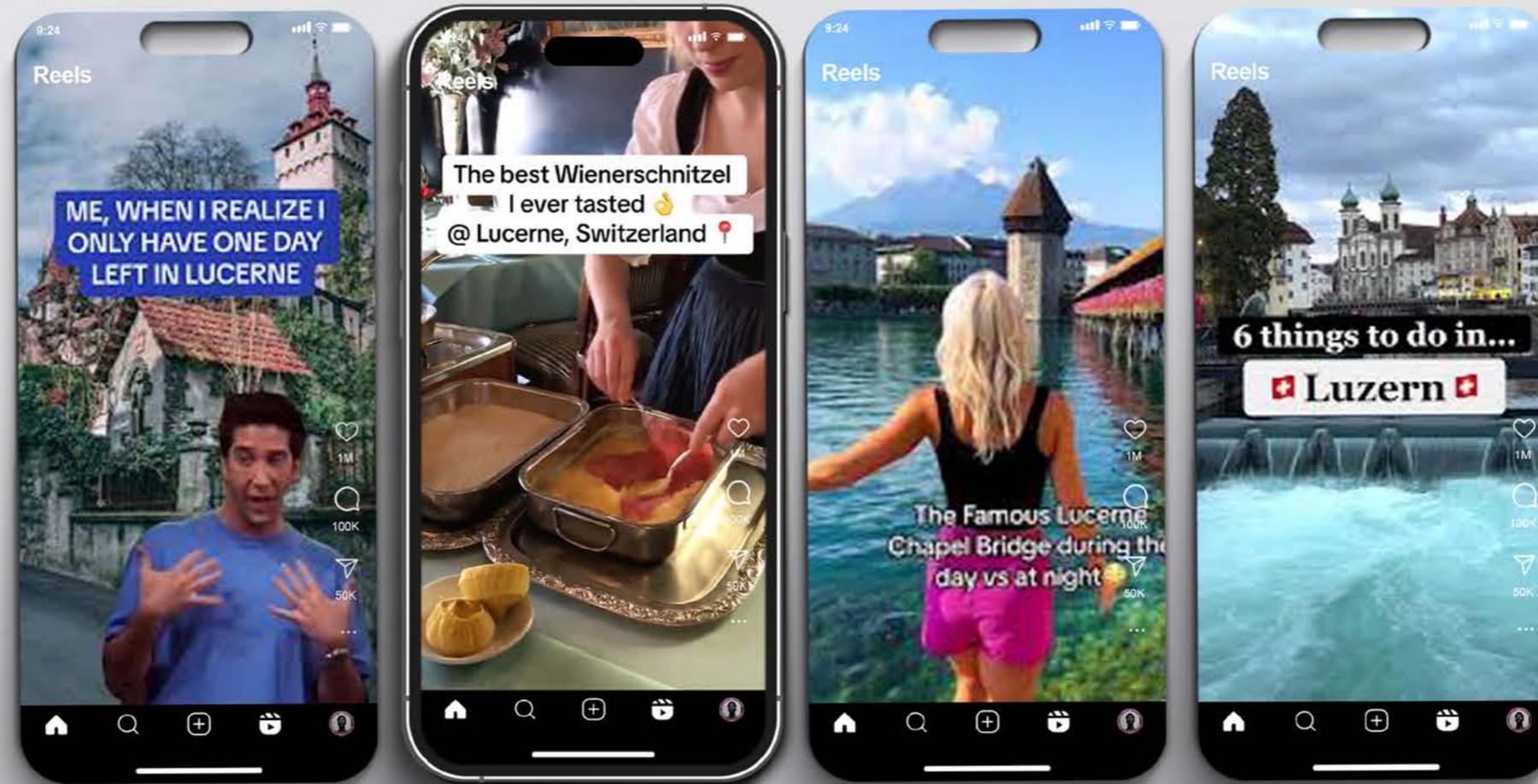
Für Luzern bedeutet das, dass es die Entwicklungsperspektiven für eine verantwortungsvolle und wettbewerbsfähige Tourismusentwicklung im Auge zu behalten gilt. Der Tourismus soll Luzern als wichtiger Wirtschaftsfaktor erhalten bleiben, wobei er so gestaltet werden muss, dass eine diversifizierte, nachhaltige Wertschöpfung im Einklang mit den Bedürfnissen der lokalen Bevölkerung möglich ist. Dass Luzern auch in 150 Jahren als der «charmante Ort» anerkannt ist, der er zweifellos ist. ■



Das Luzerner Seebecken Mitte des 19. Jahrhunderts:
Ein «charmanter Ort», so Schriftsteller Mark Twain.

Leerer Schwanenplatz während der Corona-Pandemie:
Globale Krisen verändern das Gesicht des Tourismus.





Tourismusförderung via Social Media:
Die Digitalisierung hat sich in den
Organisationen als Daueraufgabe etabliert,
die viel Potenzial, aber auch grosse
Herausforderungen mit sich bringt.

MEHR ALS SEE UND BERGE

*Noch immer wird Luzern
als Destination stark mit der Stadt,
dem See und den Bergen assoziiert.
Das ist nur ein Teil der touristischen
Vielfalt im Kanton.*

Woran denken Sie beim Begriff «Luzern»? Die meisten Menschen – insbesondere im Ausland – dürften Kapellbrücke und Wasserturm vor dem inneren Auge haben. Vielleicht die Dampfschiffe im Seebecken, die Uhrengeschäfte rund um den Schwanenplatz, allenfalls Rigi und Pilatus.

Die Einheimischen wissen: Luzern ist viel mehr als das. Die Region ist gespickt mit historischen Kleinstädten wie Sempach, Sursee oder Willisau, alle mit ihrem eigenen, ganz besonderen Charme. Luzern ist auch das Entlebuch, eine an Naturschätzen kaum zu überbietende Region, die vor rund 20 Jahren von der UNESCO als erstes Biosphärenreservat der Schweiz ausgezeichnet wurde. Als Modellregion für Nachhaltigkeit hat sich die UNESCO Biosphäre Entlebuch einem sanften Tourismus mit natur- und klimaverträglichen Angeboten verpflichtet. Hier machen urtümliche Farnwälder, mystische Höhlen und spektakuläre Karstfelsen deutlich, dass beim Reisen der Weg das Ziel ist.

Luzern ist auch das Seetal, eine von eiszeitlichen Gletschern geschaffene Gegend, die mit ihren vielen Schlössern und Burgen an vergangene Zeiten erinnert und auf die Ursprünge unseres Kantons-

gebiets verweist. Geprägt wird die Region vom naturbelassenen Baldeggersee, der auch als «Perle des Seetals» bezeichnet wird, und vom Hallwilersee, der zum Baden und Schiffahren einlädt. An den sanft geschwungenen Hängen über den Gewässern befindet sich ausserdem das grösste und traditionsreichste Weinbaugebiet Luzerns. Luzern ist auch die Region rund um den Sempachersee sowie um die Kleinstadt Willisau im so genannten Hinterland des Kantons. In diesen ländlichen Regionen steht ein vielfältiges Netz an Wanderwegen und Erlebnispfaden zur Auswahl, das sich für abwechslungsreiche Familienausflüge gut eignet. Radfahrerinnen kommen hier genauso auf ihre Kosten wie kulinarisch anspruchsvolle Geniesser. Luzern bietet eine grosse Auswahl an Freizeitaktivitäten für Gäste und Einheimische.

Resilient dank Kooperation

Die Beispiele zeigen: Der Tourismus nimmt je nach lokalen Rahmenbedingungen im gesamten Kantonsgebiet ganz unterschiedliche Ausprägungen an. Und genau diese Einzigartigkeit der Teilregionen ist es, welche die Stärke der gesamten «Erlebnisregion Luzern-Vier-

Hinter Luzern als internationaler Marke präsentieren sich individuelle, lokal verankerte Teilregionen mit ausgeprägtem Charakter.

waldstättersee» ausmacht. Kaum eine Region versteht es besser als Luzern, die Seen, die Berge, die Stadt sowie die ländlich geprägten Erholungsräume zu einem grossen Ganzen zu verbinden. «Luzern» mag als internationale Marke der kommunikative Aufhänger sein, doch dahinter präsentieren sich individuelle, lokal verankerte Teilregionen mit ausgeprägtem Charakter.

Natürlich ist es auch eine Herausforderung, innerhalb der touristischen Vielfalt der Teilregionen den Blick für die übergeordneten Zusammenhänge nicht zu verlieren. Dies auch deshalb, weil die regionalpolitische und gesellschaftliche Bedeutung des Tourismus nicht in allen Gebieten gleich ausgeprägt ist. Die Kleinstrukturiertheit, die aus dem Zusammenspiel verschiedener Organisationen und Institutionen auf allen Ebenen resultiert und in den Luzerner Tourismusregionen vielerorts anzutreffen ist, fördert zwar den Unternehmergeist, stärkt die lokale Verankerung und trägt zur breiten Abstützung der Wertschöpfung bei. Sie birgt aber auch das Risiko von Doppelspurigkeiten und Informationsbrüchen und kann dazu führen, dass die Angebotsstruktur sich zu wenig dynamisch den veränderten Bedürfnissen und Bewegungsmustern der Gäste anpasst.

In Anbetracht der Tatsache, dass sich der Tourismus in einem von globalen Zusammenhängen geprägten Marktumfeld befindet, sind Kooperation und Kommunikation über die lokalen Strukturen hinweg zentrale Erfolgsfaktoren. Die in dieser Publikation beschriebenen Herausforderungen hinsichtlich globaler Trends und Entwicklungen wie der Digitalisierung oder immer wieder auftretender Krisen und Disruptionen machen es unumgänglich, die bestehenden Strukturen fortlaufend den aktuellen Rahmenbedingungen anzupassen und die Tourismusförderung noch stärker an den tatsächlichen Bedürfnissen der Besuchenden auszurichten, um das Gästelerlebnis laufend zu verbessern.

Dabei ist eine Weiterentwicklung der Zusammenarbeitsstrukturen auf Ebene der gesamten Erlebnisregion wünschenswert. Auch im Sinne der Resilienz gilt es die unterschiedlichen Chancen und Eigenheiten der verschiedenen Destinationen zu nutzen und die strategischen Ausrichtungen aufeinander abzustimmen. ■

Als Modellregion für Nachhaltigkeit hat sich die UNESCO Biosphäre Entlebuch einem sanften Tourismus mit natur- und klimaverträglichen Angeboten verpflichtet.

Die Region Luzern ist gespickt mit Kleinstädten wie Willisau, alle mit ihrem eigenen, ganz besonderen Charme.

Das Seetal, eine von eiszeitlichen Gletschern geschaffene Gegend, erinnert an vergangene Zeiten und verweist auf die Ursprünge unseres Kantonsgebiets.

In der Region rund um den Sempachersee steht ein vielfältiges Netz an Wanderwegen und Erlebnispfaden zur Auswahl, das sich für abwechslungsreiche Familienausflüge gut eignet.

Um das volle Potenzial der Vielfalt unserer touristischen Regionen auszuschöpfen, gilt es, die Eigenheiten der Destinationen zu nutzen und die strategischen Ausrichtungen aufeinander abzustimmen.

DAS GROSSE GANZE IM BLICK

Das Tourismus-Leitbild ist keine Handlungsanweisung für touristische Akteure im Kanton. Vielmehr bildet es den strategischen Rahmen für die künftige Entwicklung.

Von der Digitalisierung über die Nachhaltigkeit bis zum Thema Overtourism: Auch in Luzern sieht sich die Tourismuswirtschaft mit einer Vielfalt an Chancen und Herausforderungen konfrontiert. Hier setzt das Tourismusleitbild an. Aufbauend auf diesen Chancen und Herausforderungen formuliert es Entwicklungsperspektiven für einen verantwortungsvollen und wettbewerbsfähigen Tourismus im Kanton Luzern.

Die Entwicklungsperspektiven sollen zu einer diversifizierten Wertschöpfung innerhalb dieses wichtigen Industriezweigs beitragen. Sie sollen mithelfen, Luzern als Ganzjahresdestination für Gäste mit einer möglichst hohen Aufenthaltsdauer zu etablieren. Und sie sollen Luzern als klimaangepasste Destination stärken, und als einen Ort, an dem der Tourismus im Einklang mit den Bedürfnissen der lokalen Bevölkerung steht.

Partizipativ erarbeitet, gemeinsam gelebt

Das Leitbild gibt den Weg vor, auf dem diese Ziele erreicht werden sollen. Dabei ersetzt es nicht die Einzelstrategien touristischer Akteure, sondern bietet für die Gesamtentwicklung des Tourismus einen lang-

fristigen strategischen Rahmen und ermöglicht die Ableitung der notwendigen gesetzlichen Grundlagen. Anders ausgedrückt: Das kantonale Tourismusleitbild ist die strategische Grundlage für die künftige Ausrichtung und Entwicklung des Tourismus und der kantonalen Tourismusförderung im Kanton Luzern.

Um sicherzustellen, dass das neue Tourismusleitbild, welches das bestehende Leitbild aus dem Jahr 2009 ersetzt, den gegenwärtigen Bedürfnissen aller relevanten Anspruchsgruppen gerecht wird, wurden die Grundlagen in Zusammenarbeit mit den wichtigsten Partnern, Meinungsbildnern und Interessenvertretern in einem partizipativen Prozess erarbeitet. Deren aktives Engagement ist auch weiterhin erwünscht und gefordert: Die beste Strategie ist wirkungslos, wenn sie nicht gemeinsam gelebt wird. Deshalb ist das Tourismusleitbild auch eine Einladung an alle, sich mit konkreten Massnahmen, Initiativen und Projekten an der Umsetzung zu beteiligen. Nur dann schöpfen wir das volle Potenzial der Vielfalt unserer touristischen Regionen aus. ■

TOURISMUS LEITBILD KANTON LUZERN



ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

Partnerschaftliche Leadership
Vernetzte Angebotsvielfalt
Lebensqualität für Luzern
Selbstverständnis der Qualitätsführerschaft



LEITLINIEN

Kooperation
Nachhaltigkeit
Innovation



STRATEGIELINIEN

Positionierung und Marke
Tourismusbewusstsein
Lebensraum
Qualitätsführerschaft
Destinationsmanagement
Unternehmertum



ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

Das Tourismusleitbild fokussiert auf vier Entwicklungsperspektiven: Partnerschaftliche Leadership, vernetzte Angebotsvielfalt, Lebensqualität für Luzern, Selbstverständnis der Qualitätsführerschaft. Ihnen liegen eine verantwortungsvolle und wettbewerbsfähige Tourismusentwicklung zugrunde, und sie tragen dazu bei, folgende Ziele zu erreichen:

- Diversifizierte Wertschöpfung*
- Positionierung als Ganzjahresdestination*
- Stärkung der Positionierung als klimaangepasste Destination*
- Tourismus im Einklang mit den Bedürfnissen der Luzerner Bevölkerung*

Partnerschaftliche Leadership

Die Kombination von jahrelanger Erfahrung der touristischen Leistungsträger (z.B. Hotellerie und Gastronomiebetriebe) und der Zugang zu aktuellem Wissen lokaler Bildungsinstitutionen formen die touristische Kompetenz von Luzern. Diese Kompetenz wird genutzt, um die touristische Entwicklung von Luzern zukunftsgerichtet und visionär mitzugestalten und das Prinzip eines offenen Tourismussystems zu leben.

Vernetzte Angebotsvielfalt

Luzern verfügt aufgrund der verschiedenen Regionen über ein vielfältig ausgeprägtes touristisches Angebot. Luzerns Stärke liegt in der Einzigartigkeit der Teilregionen. Diese Stärke ist zugleich eine Herausforderung. Denn wie können die Stadt Luzern mit internationaler Ausstrahlungskraft, die Unesco Biosphäre Entlebuch als Leuchtturm für nachhaltigen Tourismus und die ländlichen Regionen (Willisau, Sempachersee, Seetal) mit Fokus auf Freizeittourismus voneinander profitieren? Dafür notwendige Bindeglieder sind auf die Gästeströme ausgerichtete, lokal verankerte Angebote und Produkte, die für eine breit diversifizierte Wertschöpfung sorgen. Nachhaltige Mobilitätsformen in Luzern und das Bedürfnis nach Rundreisen tragen dazu bei, das Potenzial zur räumlichen Vernetzung der Erlebnisdichte und zur Verlängerung der Aufenthaltsdauer in Wert zu setzen. Letzteres misst sich nicht nur an der durchschnittlichen Anzahl Übernachtungen, sondern auch an der Verweildauer der Tagesgäste.

ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

Lebensqualität für Luzern

Basierend auf einem intakten Lebensraum schaffen Leistungsträger und Tourismusorganisationen Angebote und Infrastrukturen, die nicht nur die Bedürfnisse der Gäste befriedigen, sondern von denen auch die Bevölkerung in ihrer Freizeitgestaltung profitiert. Das bereichert die Lebensqualität in Luzern. Die Grundvoraussetzung dafür ist ein dem Tourismus wohlgesinnter Nährboden, der auf einem rücksichtsvollen und schonenden Umgang mit unserem Lebensraum aufbaut. Die Bevölkerung ist in die Tourismusedwicklung als Betroffene, als Mitgestalterin, als Zielgruppe und als Nutzerin der vom Tourismus geschaffenen Angebote und Infrastrukturen einbezogen.

Selbstverständnis der Qualitätsführerschaft

Das Selbstverständnis der Qualitätsführerschaft wird im Kontext der rasanten touristischen Entwicklung in den vergangenen Jahren stets reflektiert. Wie viele Reisende sind notwendig zur Sicherung des Wohlstands und zur Wahrung der Qualitätsführerschaft? Zur Beantwortung dieser Frage ist weiterhin eine kritische Auseinandersetzung mit dem Spannungsfeld zwischen Wertschöpfung und den aufkommenden Diskussionen zu den Grenzen der Belastbarkeit erforderlich. Eine breit abgestützte Wertschöpfung beruht auf einer schonenden Nutzung der zur Verfügung stehenden natürlichen Ressourcen, dem proaktiven Umgang mit den Auswirkungen des Klimawandels sowie auf einer stetigen Auseinandersetzung mit der Entwicklung und den Grenzen der räumlichen Tragbarkeit.



UNSERE LEITLINIEN

In der heutigen schnelllebigen Zeit ist die Zukunft stets mit Unsicherheiten behaftet. Dennoch rechnet Luzern auch künftig mit einem wachsenden Tourismus. Damit Luzern bestmöglich vom Wachstum profitieren kann, orientiert sich die Tourismusförderung des Kantons an folgenden Leitlinien, die das gemeinsame Handeln leiten. «Unsere Leitlinien» entsprechen damit einer Grundhaltung, die in allen Strategielinien zum Ausdruck kommt.

- *Mehr Kooperation*
- *Mehr Nachhaltigkeit*
- *Mehr Innovation*

Mehr Kooperation

Am Erfolg des Tourismus sind eine Vielzahl an Unternehmen von unterschiedlicher Grösse sowie weitere Organisationen und Institutionen beteiligt, die eigene Ziele mit eigenen Strategien verfolgen. Die daraus resultierende Kleinstrukturiertheit fördert den Unternehmergeist, stärkt die lokale Verankerung und trägt zur breiten Abstützung der Wertschöpfung bei.

Es gilt, diese lokale Verankerung zu wahren und gleichzeitig den Blick auf das grosse Ganze zu festigen. Der Tourismus befindet sich in einem von globalen Auswirkungen geprägten Marktumfeld, welches zweckmässige und themenbezogene Zusammenarbeitsformen fordert. Vor allem auf Ebene des Destinationsmanagements sind die bestehenden Strukturen fortlaufend den aktuellen Herausforderungen anzupassen.

Dabei gilt es durch agile Organisationsformen Mehrwerte für Gäste und Einheimische zu schaffen.

LEITLINIEN

Mehr Nachhaltigkeit

Das Selbstverständnis von Luzern als Qualitätsführer im Tourismus steht in enger Verbindung mit einer nachhaltigen touristischen Entwicklung, die sich nach den Bedürfnissen der Gegenwart richtet, ohne dabei die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu beeinträchtigen¹. Dies setzt eine Grundhaltung voraus, die die übergeordneten ökonomischen Ziele mit der sozialen und ökologischen Tragfähigkeit in eine Balance bringt.

Der erste Schritt zur Umsetzung der angestrebten nachhaltigen Entwicklung ist eine gemeinsam getragene und langfristige Vision mit klaren Verantwortlichkeiten sowie eine aktive Unterstützung der Leistungsträger durch die Tourismusorganisationen. Die Vision wird vom Kanton Luzern in Abstimmung mit den Tourismusorganisationen noch erarbeitet.

Die Destinationskriterien des Global Sustainability Tourism Council (GSTC) und damit auch die Nachhaltigkeitsziele, den Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen, werden als Grundlage bei der Umsetzung beigezogen. In erster Linie wird eine breite Abdeckung des Labels «Swisstainable» auf Destinationsebene sowie bei den touristischen Leistungsträgern angestrebt.

Mehr Innovation

Permanente Erneuerung, qualitative Inwertsetzung und Innovationsbereitschaft sind integrale Bausteine zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Dies setzt eine stetige Auseinandersetzung mit den Marktbedingungen und eine kritische Betrachtung des Status quo voraus. Nur so können die Herausforderungen von Krisen und der stetige Wandel erfolgreich angegangen werden.

Die Grundpfeiler der Innovation sind Freiräume, der unternehmerische Mut für neue Ideen, forschungsgeleitete Weiterentwicklung von Bestehendem, die stetige Orientierung an den Marktbedürfnissen und der betriebsübergreifende Einsatz neuer Technologien.



STRATEGIELINIEN

Das Leitbild ist in sechs Strategielinien unterteilt, die sich inhaltlich an den Leitlinien orientieren und die Entwicklungsperspektiven erfüllen. Die den Strategielinien zugehörigen Handlungsansätze sind als Umsetzungsempfehlungen zu verstehen.

- *Positionierung und Marke schärfen*
- *Tourismusbewusstsein stärken*
- *Lebensraum ausgewogen in Wert setzen*
- *Produkte im Zeichen der Qualitätsführerschaft*
- *Agiles Destinationsmanagement etablieren*
- *Unternehmertum befördern*

Für die Umsetzung der Strategielinien sind keine eindeutigen Zuständigen vorgesehen. Es braucht die Eigenverantwortung aller Akteure, die Umsetzungsprojekte selbst und in Abstimmung mit den relevanten Partnerinnen und Partnern zu initiieren. Der Kanton unterstützt und setzt Anreize mit den ihm zur Verfügung stehenden Instrumenten.

Positionierung und Marke schärfen

Seen, Berge, Stadt sowie ländlich geprägte Erholungsräume – kaum eine andere Destination versteht es so gut wie Luzern, diese Elemente zu verbinden. Hinzu kommt die historisch gewachsene und international bekannte Marke «Luzern» als kommunikativer Aufhänger. Vergangene Krisen (z. B. Covid-Krise) haben die Gefahr einer zu starken Abhängigkeit von einzelnen Märkten und die zugleich noch nicht genutzten Synergiepotenziale aufgezeigt. Während Gäste aus der Schweiz halfen, den Nachfrageeinbruch aus den Fernmärkten in der Stadt Luzern teilweise zu kompensieren, hat der Binnentourismus in den Landregionen zu neuen Besucherrekorden geführt. Im Sinne der Resilienz gilt es deshalb, die Chancen und Potenziale der Nahmärkte und des Tagestourismus zu nutzen. Der Fokus auf eine nachhaltige Entwicklung erfordert zudem eine konsequente Ausrichtung auf Gäste mit langer Aufenthalts- und Verweildauer und auf eine Stärkung der Nebensaison. Eine weitere Diversifizierung der Gästestrukturen erscheint vor allem mit Blick auf das Risikomanagement und zur Glättung der Nachfragespitzen sinnvoll. Hier erkennt das Tourismusleitbild

STRATEGIELINIEN

sowohl im Freizeit- wie auch im Geschäftstourismus Potenziale, die es zu nutzen gilt.

Zur Stärkung der Positionierung und der Marke legt das Leitbild folgende Lösungsansätze fest:

Dachmarke stärken

Der Tourismus in Luzern bekennt sich zur zentralen und international beachteten Dachmarke «Luzern», weshalb diese in Kommunikationsmassnahmen konsequente Anwendung findet. Darauf aufbauende Submarken können sinnvoll sein, sofern erkennbarer Mehrwert für die Gäste geschaffen wird.

Gästeströme im Fokus

Eine Destination entsteht durch das räumliche Bewegungsmuster der Gäste². Mit der Erhebung, Aufbereitung und Auswertung von Daten, die mit dem Tourismus in Zusammenhang stehen, lassen sich Gästeströme sichtbar machen und als Grundlage für strategische Entscheide nutzen. In der Konsequenz ist das touristische Angebot aus Sicht der Gäste weiterzuentwickeln und angebotsseitig zusammenzuarbeiten.

² Laesser, C., Küng, B., Beritelli, P., Boetsch, T., Weilenmann, T. (2023). Tourismus-Destinationen: Strukturen und Aufgaben sowie Herausforderungen und Perspektiven. Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO. Bern: SECO.

Tourismusbewusstsein stärken

Die touristische Nachfrage lässt Angebote und Erlebnisräume entstehen, die auch die Bevölkerung für ihre Freizeitgestaltung nutzen kann. In den vergangenen Jahren hat diese Verflechtung zwischen den Erlebnisräumen der Gäste und den Lebensräumen der Einheimischen zugenommen. Dabei hat vor allem die Corona-Krise das Bewusstsein für den Erholungswert von naturnahen Räumen verstärkt, was den Druck auf die Naherholungsräume erhöht und langfristige und breit abgestützte Entwicklungsziele erfordert. Damit soll auch den in der Vergangenheit zunehmend kritischen Stimmen gegenüber dem Tourismus und dessen Auswirkungen begegnet und in einen Dialog getreten werden. Beispiele wie die in der Stadt Luzern angenommene Initiative «Wohnraum schützen – Airbnb regulieren» stehen exemplarisch für vermehrt aufkommende Interessenkonflikte. Diese betreffen längst nicht nur die Stadt Luzern, sondern auch beliebte Ausflugsgebiete ausserhalb der Stadt Luzern. Dabei wird spürbar, dass der Tourismus je nach Verankerung und in Abhängigkeit der Betroffenheit differenziert wahrgenommen wird und unterschiedliche Lösungsansätze gefragt sind.

STRATEGIELINIEN

Zur Förderung des Tourismusbewusstseins kann der folgende Ansatz dienen:

Einbindung der Öffentlichkeit

Dialog- und Diskursformate sind eine gute Möglichkeit, die Bevölkerung zu informieren, partizipativ in die Tourismusedwicklung einzubeziehen und damit den kritischen Stimmen proaktiv zu begegnen. Dabei geht es einerseits darum, das Bewusstsein der Bevölkerung über die Bedeutung, Einkommenspotenziale, Belange und Notwendigkeiten des Tourismus zu schärfen. Andererseits kann ein enger Einbezug der Bevölkerung der Ideengewinnung helfen und die Authentizität der touristischen Angebote fördern. Eine der zentralen Herausforderungen ist es deshalb, immer wieder miteinander ins Gespräch zu kommen, Synergien zu nutzen, Kräfte zu bündeln und eine transparente Zusammenarbeit anzustreben.

Lebensraum ausgewogen in Wert setzen

Der Tourismus ist eng verknüpft mit unserem Lebensraum. Damit einher geht die Verpflichtung, die Wertschöpfungspotenziale unter Berücksichtigung der sozialen und ökologischen Tragfähigkeit für künftige Generationen auszuschöpfen. Eine zukunftsgerichtete und nachhaltige Tourismusedwicklung braucht eine konstante und kritische Auseinandersetzung mit dem gewählten Weg unter Einbezug der sich stets ändernden Einflussfaktoren.

Zur ausgewogenen Inwertsetzung des Lebensraums setzt das Leitbild folgende Schwerpunkte:

Besuchermanagement

Eine ausgewogene Lebensraumgestaltung erfordert einen kritischen Diskurs über die Grenzen der räumlichen Belastbarkeit. Die Natur als Erholungsraum ist für Gäste und Einheimische von grosser Bedeutung. Verstärkt wird dies durch eine zunehmende Individualisierung der Gesellschaft und den Trend zu neuen Outdoor-Aktivitäten. All dies summiert sich in einer verstärkten Nutzung des Aussen- und Lebensraums der Bevölkerung. Mit Blick auf das Qualitätsversprechen erfordert dies ein aktives Besuchermanagement im konstanten Dialog mit den betroffenen Akteuren.

STRATEGIELINIEN

Laufende Evaluierung

Traditionell orientiert sich die touristische Erfolgsmessung an klassisch-etablierten Kennzahlen (Übernachtungen, Ankünfte, Aufenthaltsdauer). Um ein ganzheitliches Bild der touristischen Entwicklung zu erhalten, sollen diese Kennzahlen mit neuen Messgrössen kombiniert werden. Derzeit fehlt es an einer Sammlung, Auswertung und Darstellung relevanter Daten und einem allgemeinen anerkannten Konzept zur Messung der nachhaltigen Entwicklung im Tourismus. Das Staatssekretariats für Wirtschaft Seco wird in den kommenden Jahren – in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Statistik (BFS) – die Erarbeitung eines Mess- und Monitoringkonzepts für die nachhaltige Entwicklung im Schweizer Tourismus prüfen³. Auch die Stadt Luzern plant ein Monitoring, das sich an Nachhaltigkeitszielen und quantitativen Orientierungswerten orientiert⁴. Eine Lösung für Luzern soll auf diesen beiden Ansätzen aufbauen.

Produkte im Zeichen der Qualitätsführerschaft

Das Bekenntnis von Luzern zur Qualitätsführerschaft als zentralen Eckpfeiler der Tourismusentwicklung kommt insbesondere bei der touristischen Produktentwicklung zum Ausdruck, die sich konsequent an den Gästebedürfnissen orientiert und über die politischen und strukturellen Grenzen hinweg Wirkung erzielt. Zuständig für die Schaffung von Tourismusangeboten sind die Leistungsträger. Die Aufgabe, die Leistungsträger zu befähigen und Angebote zu einem stimmigen Gesamtbild zu verknüpfen und zu vermarkten, liegt bei den Tourismusorganisationen. Zusammen mit den Leistungsträgern steuern sie die Abstimmung der Produkte, deren Vermarktung und Vertrieb sowie einer auf die Marke der Destination und Region einzahlenden thematischen Ausrichtung.

Zur Förderung der Qualitätsführerschaft gibt es folgende Ansätze:

Ganzjährige Infrastruktur

Ein respektvoller Umgang mit dem Lebensraum bedeutet nicht nur neue Infrastrukturen zu fördern, sondern auch bestehende Infrastrukturen durch Angebotserweiterungen und somit durch die Erschließung neuer Zielgruppen in neuer Form zu nutzen. Zusätzlich zur Nebensaison sind Sommeraktivitäten in Wintersportgebieten von zentraler

³ SECO (2021). Tourismusstrategie des Bundes, Aktivität 7.4.

⁴ Stadt Luzern, Bericht & Antrag «Vision Tourismus Luzern 2030».

STRATEGIELINIEN

Bedeutung und entsprechend zu stärken. Damit unterstreicht Luzern das Bestreben, eine klimaangepasste Ganzjahresdestination zu sein. Die Festlegung entsprechender Gebiete, insbesondere zur Unterstützung touristischer Neupositionierungen sowie zur Diversifizierung des touristischen Angebots, erfolgt im kantonalen Richtplan.

Bedürfnisorientierte und koordinierte Produktentwicklung

Grundlage für eine bedürfnisorientierte Produktentwicklung ist ein fundiertes Verständnis der Gästebedürfnisse, der Bewegungsmuster der Gäste sowie die Antizipation von künftigen Trends. Die Tourismusorganisationen schaffen gemeinsam die hierfür notwendigen Grundlagen.

Klimaangepasste Produktentwicklung

Kaum eine andere Herausforderung wird die touristische Angebotsentwicklung künftig ähnlich stark beeinflussen wie der Klimawandel. Mit den ihm zur Verfügung stehenden Instrumenten und insbesondere der Neuen Regionalpolitik (NRP) unterstützt der Kanton Luzern gezielt klimaverträgliche und klimaangepasste Angebotsentwicklungen, die auf die Bedürfnisse von Gästen aus Nahmärkten zugeschnitten sind, die regionalen Naherholungsmärkte (Freizeitourismus) berücksichtigen und Luzern erfolgreich als Ganzjahresdestination fördern.

Mobilität als verbindendes Element

Die Mobilität zum Zweck der Anreise und auch zur Fortbewegung in der Destination soll zukünftig klimafreundlicher gestaltet werden. Zur Förderung der klimafreundlichen Anreise sind strategische Partnerschaften mit Mobilitätsdienstleistern zu prüfen. Aus dem Planungsbericht Klima und Energie stehen dafür Mittel zur Verfügung, um Grundlagen zu erarbeiten und erste Massnahmen zu testen. Für die langfristige Umsetzung sollen, wenn möglich, bestehende Angebote (bspw. der Tell-Pass) weiterentwickelt werden.

Agiles Destinationsmanagement etablieren

Mit dem 2012 eingeführten DMO-Modell (Destinations-Managements-Organisation) wurden zeitgemässe Strukturen geschaffen, die die Tourismusentwicklung in Luzern positiv mitprägten und Luzern mit der Bündelung der Marketingmittel international einen Namen verschafften. 53

Dem Gedanken des Destinationsmanagements liegt das Bestreben zugrunde, einen touristischen Raum aktiv zu gestalten und zu steuern. Aufgrund der eingeschränkten zentralen Steuerbarkeit und Beeinflussbarkeit einer Destination als System, der zunehmenden Komplexität der Rahmenbedingungen, der Fragmentierung und Heterogenität der Leistungsträger sowie ihrer Interessen und letztlich auch in Anbetracht der begrenzt verfügbaren Ressourcen, ist diese Haltung

STRATEGIELINIEN

kritisch zu hinterfragen und die Rolle der Tourismusorganisationen weiterzuentwickeln. In Zukunft soll die DMO Luzern als agile Netzwerkorganisation vermehrt eine vernetzende und unterstützende Rolle einnehmen, die unmittelbar bei den Gästen vor Ort, den touristischen Leistungsträgern und der lokalen Bevölkerung einen Mehrwert generiert.

Mögliche Handlungsansätze zur Einführung eines agilen Destinationsmanagements sind:

Neues Aufgabenportfolio

Die Tourismusorganisationen werden ihr Aufgabenportfolio angesichts der aktuellen Chancen und Herausforderungen stetig weiterentwickeln. Die Aufgabe als Organisation, die primär Marketing betreibt, um Gäste in die Region zu holen, verliert in einer internetgetriebenen Welt an Bedeutung⁵. Künftig wird vor allem eine unterstützende Rolle gefragt sein für die Reisenden vor Ort, die Tourismusunternehmen sowie die Gemeinschaft und Öffentlichkeit. Diesen Transformationsprozess wird der Kanton Luzern in enger Abstimmung mit den betroffenen Organisationen angehen und die Leistungsvereinbarung entsprechend anpassen.

⁵ Laesser, C., Küng, B., Beritelli, P., Boetsch, T., Weilenmann, T. (2023). Tourismus-Destinationen: Strukturen und Aufgaben sowie Herausforderungen und Perspektiven. Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO. Bern: SECO.

Ein erster Umsetzungsschritt ist die Erweiterung des Verwendungszwecks der kantonalen Beherbergungsabgabe.

Kompetenzzentrum Digitalisierung

Die Digitalisierung prägt den Tourismus stark. Das Internet ist heute Begleiter bei der Information, der Buchung und auch während des Aufenthalts. Oftmals sind es globale Akteure, die diesen Wandel vorantreiben. Aufgrund der Kleinstrukturiertheit des Schweizer Tourismus ist es herausfordernd, beim technologischen Wandel Schritt zu halten. Die Komplexität des Themas und der rasante Fortschritt sprechen für einen gemeinsamen Kompetenzaufbau. Es braucht eine klare Rollen- und Aufgabenverteilung zwischen den Akteuren und die Schaffung darauf aufbauender Strukturen.

Mit dem Aufbau des «Kompetenzzentrums Digitalisierung» hat die Luzern Tourismus AG einen ersten Schritt getan, um die Leistungsträger und die regionalen Tourismusorganisationen bei der Bewältigung des digitalen Wandels zu unterstützen. Dieser Ansatz soll weiterentwickelt werden und im Aufbau von Strukturen münden, die den gemeinsamen Betrieb von digitalen Anwendungen sowie deren Nutzung ermöglichen.

STRATEGIELINIEN

Grundlagen für datengestützte Tourismusedwicklung

Es sollen Instrumente geschaffen werden, um die Entwicklung des Tourismus faktenbasiert auf Basis von Key Performance Indicators (KPI) darzustellen. Die Verknüpfung von sekundären Daten und Nutzerdaten, die über eine digitale Gästekarte erhoben werden, führen zu einer breiten und offenen Datenstruktur bis hin zur Rekonstruktion von Gästeströmen. Mit der Digitalisierung des Gästemeldewesens ist hier ein erster, grundlegender Schritt zu leisten.

Unternehmertum befördern

Eine Vielzahl an Organisationen bilden als Leistungsträger das Rückgrat des Tourismus in Luzern. Unternehmen in der Hotellerie, Gastronomie, im Kulturbereich sowie Freizeit- und Unterhaltungseinrichtungen schaffen Arbeitsplätze und generieren Wertschöpfung in ihrem wirtschaftlichen Kernbereich. Doch erst die Zusammenarbeit einzelner Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette lässt ein wettbewerbsfähiges touristisches Gesamtprodukt entstehen, das Gästen und Einheimischen gleichermaßen zur Verfügung steht und die Wahrnehmung von Luzern als Destination prägt. Es gilt deshalb, neue zweckmässige Brücken zwischen Unternehmen innerhalb und ausserhalb der Tourismusbranche zu bauen, die Bestehenden zu stärken und überbetriebliche Entwicklungspotenziale zu nutzen. Projektbezogene

Mittel zur Förderung von günstigen Rahmenbedingungen für die touristische Entwicklung schaffen die entsprechenden Anreize.

Um die Wettbewerbsfähigkeit der Luzerner Tourismuswirtschaft langfristig zu fördern, hält das Leitbild folgende Lösungsansätze fest:

Tourismus Cluster Luzern

Wettbewerbsfähigkeit steht in enger Verbindung mit Innovation. Wichtig ist deshalb auch der direkte Zugang zu Wissen und Forschung sowie zu den neusten Entwicklungen am Markt. Aus diesem Grund soll geprüft werden, wie neue Akteure wie Startups sowie die Bildungsinstitutionen in Luzern stärker mit der Tourismuswirtschaft verknüpft werden können. Ziel ist dabei, Wissen zu teilen und Freiräume als Nährboden für innovative Geschäftsmodelle zu schaffen.

Bekanntmachung Förderinstrumente

Der Kanton Luzern und der Bund verfügen über Instrumente, um innovative Projektideen finanziell unterstützen zu können. Diese sollen einheitlich und stärker aufeinander abgestimmt kommuniziert werden. Die formellen Prozesse werden aufbauend auf Rückmeldungen von Projektträgerschaften stetig optimiert.

STRATEGIELINIEN

Attraktivität für Investitionen und Unternehmertum erhöhen

Um die vorhandenen touristischen Potenziale vollumfänglich aususchöpfen, fehlt es gerade im ländlichen Raum teilweise an hochwertigen Übernachtungs- und Gastronomieangeboten. Auch in den urbanen Gebieten von Luzern sind in den vergangenen Jahren im Vergleich zu anderen städtischen Destinationen in der Schweiz, wenige neue Angebote entstanden. Mit gezielten Massnahmen sind Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Attraktivität für Investitionen und Unternehmertum zu erhöhen.

Fachkräftemangel begegnen

Der Fachkräftemangel ist eine grosse Herausforderung für die touristischen Unternehmen. Kooperationen und innovative Lösungen sind hier anzustreben. Die Attraktivität der touristischen Berufsgruppen sind mit gezielten Massnahmen zu erhöhen. Beispielsweise durch die Schaffung einer überregionalen digitalen Erlebniskarte als Vorteils- und Service-Card für die Angestellten touristischer Betriebe.

Regionale Wirtschaftskreisläufe befördern

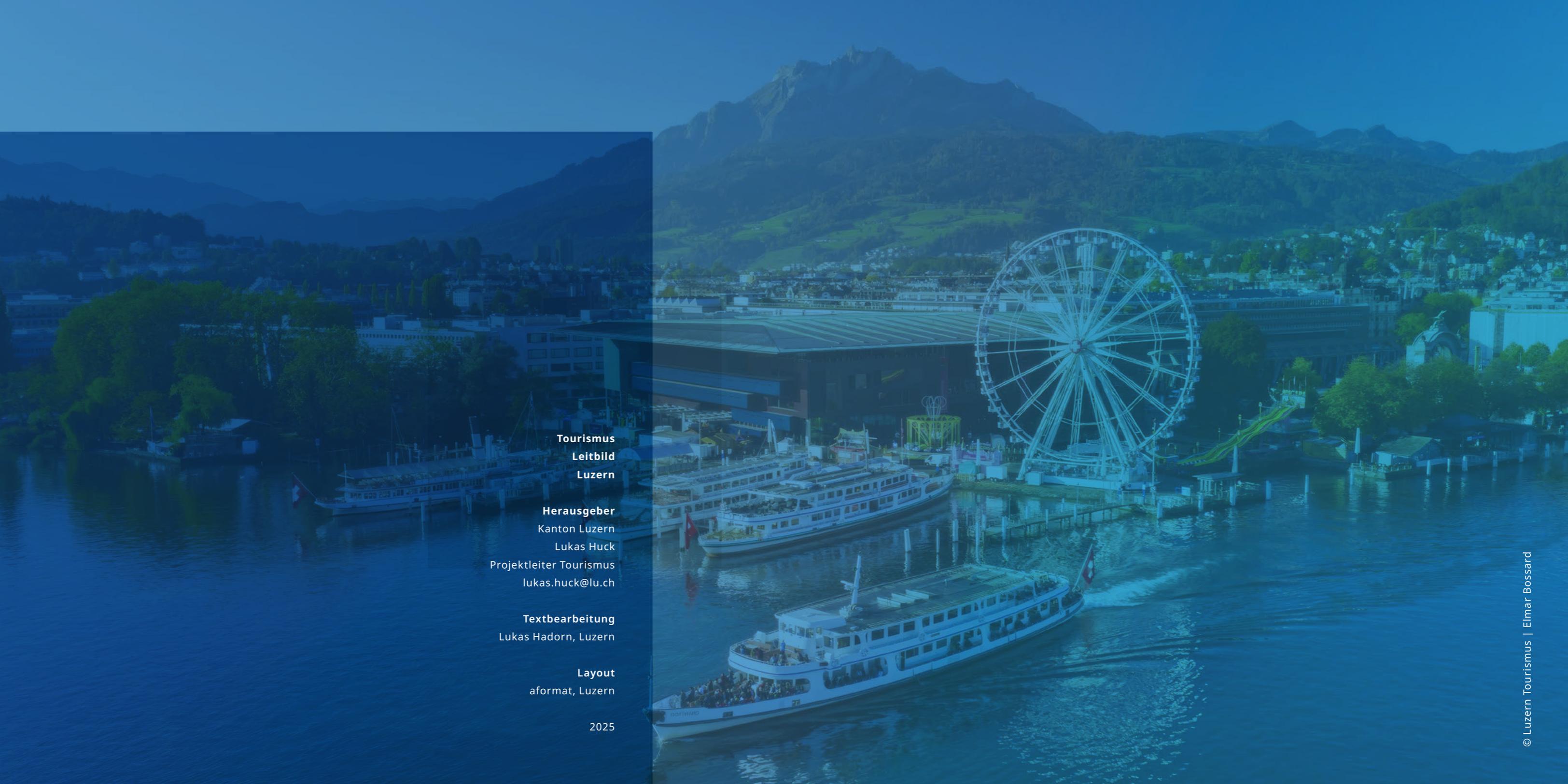
Weil Gäste vermehrt Wert auf lokale Produkte und vor allem auf Kulinarik legen, soll die lokale Produktion verstärkt als Positionierungsmerkmal hervorgehoben werden. Bestehende und neue regionale Labels zur Kenntlichmachung entsprechender Produkte sind zu stär-

ken. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Förderung regionaler Wirtschaftskreisläufe und einer verstärkten Berücksichtigung von regionalen Produkten und Leistungen in Hotellerie und Gastronomie als Zeichen für Qualität und Authentizität.

Agrotourismus

Agrotourismus stellt für die Landwirtschaft eine wichtige zusätzliche Einkommensquelle dar und bietet Entwicklungsmöglichkeiten. Die ländlichen Tourismus- und Freizeitregionen in Luzern eignen sich für die Weiterentwicklung agrotouristischer Angebote. Massgebend für die Umsetzung solcher Konzepte ist das eidgenössische Raumplanungsgesetz. Deshalb sind die raumplanerischen Rahmenbedingungen zu klären, die eine erfolgreiche Positionierung des Agrotourismus ermöglichen. Beispielsweise ist zu prüfen, ob durch regionale Konzepte agrotouristische Angebote an den dafür geeignetsten Standorten gezielt gefördert werden können.

Beratungs- und Coachinginstrumente können dabei helfen, die Hürden für den Einstieg in den Agrotourismus für landwirtschaftliches Gewerbe zu senken.

An aerial photograph of a lake in Luzern, Switzerland. In the foreground, a white ferry boat with a Swiss flag is moving across the water. In the middle ground, several other boats are docked at a pier. A large Ferris wheel is visible on the right side of the image. The background shows a town and a mountain range under a clear sky.

**Tourismus
Leitbild
Luzern**

Herausgeber

Kanton Luzern

Lukas Huck

Projektleiter Tourismus

lukas.huck@lu.ch

Textbearbeitung

Lukas Hadorn, Luzern

Layout

aformat, Luzern

2025