

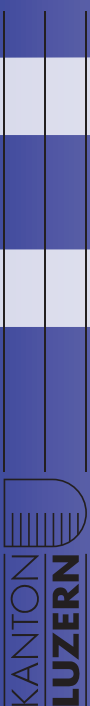
LUZERN



Tourismusleitbild

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**



Vorwort

„Angesichts der sich immer schneller wandelnden globalisierten Welt werden wir unseren gewohnten Lebensstandard mit Sicherheit verlieren, wenn wir nicht mehr Mut zur Veränderung und zum Risiko aufbringen und es lernen, neue Chancen geschickter und weniger zögerlich zu nutzen. Unser bisher von „Ja, aber...“ geprägtes Denken muss sich wieder ermutigen lassen durch ein optimistischeres „Warum nicht?“.

Theodor W. Hänsch, Nobelpreisträger für Physik 2005

Verschiedene volkswirtschaftliche Analysen kommen zum Schluss, dass der Tourismus im Kanton Luzern ein hohes Potential besitzt. Durch den immer stärker werdenden Konkurrenzdruck und den durch die Globalisierung angetriebenen Wandel, gilt es den Tourismus ständig weiter zu entwickeln und an die neuen Gegebenheiten anzupassen. Ein Fachgremium von Vertretern des Tourismus, die so genannte Task-Force, hat beschlossen, konkrete Weiterentwicklungen heute anzugehen und deshalb dieses Leitbild diskutiert, um es dem Kantonsrat zur Verabschiedung zu empfehlen. Zu den mutigen, aber logischen und marktgerechten Inhalten des vorgeschlagenen Tourismusleitbildes möchte ich der Task-Force gratulieren.

Zur Stärkung des Tourismus im Kanton Luzern sind mutige Lösungen im Sinne von Theodor W. Hänsch anzustreben. Dazu müssen tourismusrelevante Voraussetzungen angepasst werden, die Weiterentwicklung von kunden- und qualitätsorientierten Tourismusangeboten im Zentrum stehen sowie die wirkungsvolle Vermarktung ihre Anwendung finden. Der Kanton unterstützt diese im Leitbild konkretisierten Schwerpunkte sehr und beabsichtigt auch, zusätzliche Finanzmittel aus dem Staatshaushalt zur Stärkung des Tourismus einzusetzen.

Der Kanton Luzern muss seine einzigartige Vielfalt im weltweiten Tourismus-Wettbewerb geschickt anbieten, um damit die Wertschöpfung nachhaltig wachsen zu lassen. Im vorliegenden Tourismusleitbild finden sich die Meilensteine dazu solide geplant. Auf dass die politischen Entscheidungsträger den Verantwortlichen im Tourismus ihre Unterstützung zusagen, freue ich mich auf eine prosperierende touristische Weiterentwicklung.

Max Pfister, Regierungsrat, März 2009

Bemerkung:

„Das Tourismusleitbild wurde im Rahmen der Botschaft B 94 zum Entwurf einer Änderung des Tourismusgesetzes vom 17. März 2009 durch den Kantonsrat abschliessend behandelt. Seit dem gilt es als strategische Planungsgrundlage für die Tourismuspolitik im Kanton Luzern.“

Inhalt

Management Summary	SEITE	3
12 Schlüsselaspekte des Tourismusleitbildes	SEITE	4
Im Einzelnen	SEITE	4
Ausgangslage und aktuelle Situation	SEITE	5
Begründung und Zweck des Tourismusleitbildes	SEITE	5
Aktuelle Situation des Tourismus im Kanton Luzern	SEITE	6
Vision, Ziele und Strategien	SEITE	17
Vision	SEITE	17
Allgemeine Zielsetzungen	SEITE	18
Erläuterung der Teilstrategien	SEITE	20
Glossar	SEITE	28

Management Summary

Weltweit gilt die Tourismuswirtschaft als eine der Wachstumsbranchen, die gemäss Prognose der World Tourism Organization (WTO) bis 2020 von einem überproportional hohen Wachstum geprägt sein wird. Von diesem Wachstum, welches mit kurzen Unterbrüchen bereits seit 30 Jahren stattfindet, konnte der Kanton Luzern nur unterdurchschnittlich profitieren. Um das erwähnte touristische Potenzial im Kanton Luzern in Zukunft bestmöglich auszuschöpfen, müssen nach Überzeugung der betroffenen Tourismusfachpersonen adäquate Voraussetzungen geschaffen werden. Die jüngsten Steigerungsquoten der letzten 2 bis 3 Jahre sollen nicht dazu verleiten, die Situationsanalyse zu positiv zu bewerten. Diese Plus-Werte basieren primär auf tiefen Vergleichswerten der Periode 2000-03 resp. den Neunziger Jahre, wo eine stetiger Rückgang und etliche Krisen (SARS, 9/11, div. Terroranschläge) die Tourismuswirtschaft heftig getroffen haben. Darüber hinaus hat die Einführung des EURO die Wechselverhältnisse zum Schweizer Franken tangiert.


Dennoch spielt der Tourismus für den Kanton Luzern eine ganz bedeutende Rolle. 4,4% der kantonalen Wertschöpfung werden direkt vom Tourismus erzeugt, direkt und indirekt sind es gar 7%. Damit verbunden sind 6% der Arbeitsplätze, welche direkt vom Tourismus abhängen. Zusammen mit den indirekten touristischen Effekten ergibt sich ein Beschäftigungstotal von 9%.

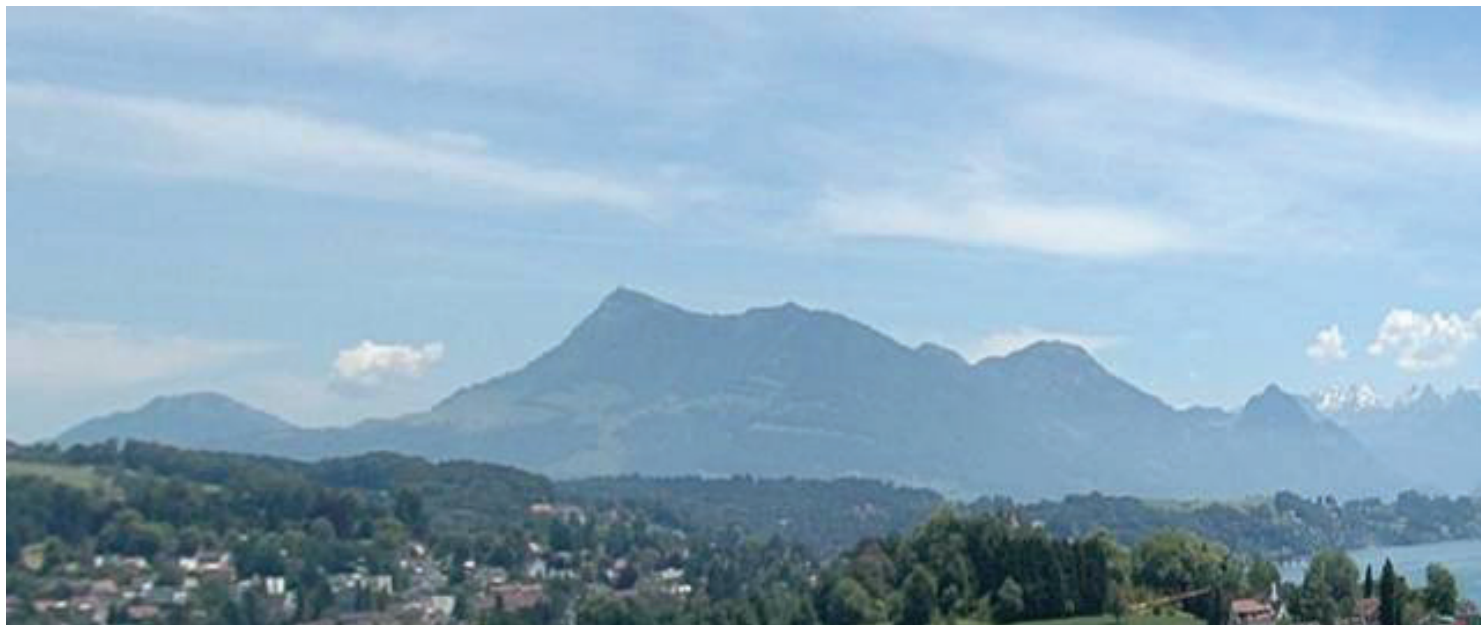
Ziel dieses neuen Tourismusleitbildes ist es, die Akzente für die touristische Weiterentwicklung im Kanton Luzern zu setzen. Es gilt, die kantonseigene Identität und die weltweite Bedeutung des Markennamens „Lucerne“ im touristischen Bereich verstärkt in Wert zu setzen. Dabei werden ein organisatorisch schlankes Management und eine professionelle Vermarktung des ganzen Kantons und seiner Tourismuszonon angestrebt. Ein weiteres Ziel ist die vermehrte Nutzung von Synergien durch die Bündelung von Kräften.

Das Tourismusleitbild dient als zukunftsweisende Orientierungshilfe für die Politik, die touristischen Leistungserbringer, die Tourismusorte, weiteren Entscheidungsträgern im und ausserhalb des Tourismus sowie allen am Tourismus Interessierten im Kanton Luzern, resp. in den Nachbarkantonen.

Die gleichzeitige und gleichberechtigte Berücksichtigung von ökologischen, ökonomischen und sozialen Zielen soll die Entwicklung sicherstellen (Prinzip der drei Säulen der Nachhaltigkeit). Dabei sollen eine hohe Wertschöpfung, hoch stehende touristische Dienstleistungen und erstklassige für den Tourismus relevante Infrastrukturen erreicht und erwirkt werden.

Die folgende Darstellung zeigt die übergeordnete Vision, die Strategie-Schwerpunkte und die abgeleiteten Teilstrategien.

Vision	Der Tourismus im Kanton Luzern erzeugt eine hohe Wertschöpfung. Dies soll auf der Grundlage moderner Organisationsstrukturen, dank qualitativ hochstehenden Institutionen, Dienstleistungen und Infrastrukturen, durch ein vielseitiges kulturelles Angebot, durch den klaren Bezug zu Gesundheit und Sport sowie durch eine intakte Umwelt und vielfältige Natur ermöglicht werden. Attraktive, qualitätsorientierte und nachhaltige Angebote sowie eine profilierte Markenstrategie und Marktbearbeitung führen auch zukünftige Gästegenerationen aus der ganzen Welt stets zahlreich in den Kanton Luzern.		
	Diese Vision wird von der Politik des Kantons Luzern, touristischen Leistungserbringern und Organisationen getragen und wie folgt konkretisiert		
			
Strategische Schwerpunkte	Anpassung der tourismusrelevanten Voraussetzungen	(Weiter-) Entwicklung von kunden- und qualitätsorientierten, wertschöpfungsstarken sowie nachhaltigen Tourismusangeboten	Sicherstellung einer wirkungsvollen Vermarktung
Teilstrategien	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verbesserung der Rahmenbedingungen 2. Bildung und Betrieb von wettbewerbsfähigen Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) 3. Effizienter Einsatz der Finanzmittel 4. Bündelung der touristischen Kräfte der Zentralschweiz 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Marktgerechte Angebotsgestaltung durch Leistungserbringer (LE) und DMO's 6. Gezielte Förderung von naturnahen und nachhaltigen Angeboten im ländlichen Raum durch Politik, Leistungserbringer und DMO's 7. Verstärkung der Aus- und Weiterbildung in Tourismus 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Fokussierte Markenstrategie unter der Dachmarke Luzern und intensive Marktbearbeitung auf der Basis von Marketingstrategien, Marketingkonzepten sowie strategischen Geschäftsfeldern



12 Schlüsselaspekte des Tourismusleitbildes

Die grosse Bedeutung des Tourismus im Kanton Luzern, verbunden mit dem intensiven nationalen und internationalen Wettbewerb, erfordert die Weiterentwicklung von attraktiven, qualitätsorientierten und nachhaltigen Angeboten sowie eine profilierte Markenstrategie und Marktbearbeitung, um auch zukünftige Gästegenerationen aus der ganzen Welt und der Schweiz zahlreich nach Luzern zu führen. Das Tourismusleitbild zielt darauf ab, dass der Tourismus im Kanton Luzern eine hohe Wertschöpfung generiert. Dies soll auf der Grundlage moderner Organisationsstrukturen, dank qualitativ hoch stehenden Institutionen, Dienstleistungen und Infrastrukturen, durch ein vielseitiges kulturelles Angebot, durch den klaren Bezug zu Gesundheit und Sport sowie durch eine intakte Umwelt und vielfältige Natur ermöglicht werden.

Im Einzelnen

- Förderung des Tourismus unter den Aspekten von ökonomischer, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit im ganzen Kanton.
- Erarbeitung einer Tourismusvision und von entsprechenden Teilstrategien zur wirtschaftlichen Stärkung und Weiterentwicklung des Tourismus im Kanton Luzern.
- Hohe Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit touristischen Nachbarregionen zur gezielten Synergienutzung.
- Entwicklung und Förderung marktgerechter und nachhaltiger Angebote. Definition und Etablierung marktkonformer strategischer Geschäftsfelder (Angebote, Zielgruppen, Zielmärkte).
- Profilierte Markenstrategie „Luzern“ als einheitlicher kantonaler Grundsatz.
- Reform der Tourismusstrukturen durch die Schaffung von modernen Destinations-Management-Organisationen (DMOs). Evaluation der Bildung von maximal 2 DMOs „DMO-Luzern Stadt/See“ und „DMO-Luzern Land“ resp. 1 DMO „DMO Kanton Luzern“. Dabei sollen die (zukünftigen) Entwicklungen in den Nachbarantonen resp. im Raum Vierwaldstättersee berücksichtigt werden.
- Gestaltung und Etablierung von Rahmenbedingungen für eine optimale Zusammenarbeit zwischen Kanton und den touristischen DMOs, welchen eine hohe operative Selbstständigkeit gewährt wird.
- Sicherstellung einer starken Koordination und Abstimmung zwischen den DMOs unter der zentralen Steuerung des Kantons Luzern.
- Enge Kooperation zwischen DMOs, touristischen Leistungsträgern und politischen Instanzen; Verstärkung von Public Private Partnership im Tourismus.
- Deutliche Erhöhung der finanziellen Ressourcen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Tourismus. Finanzmittelzuteilung nur noch an die definierten DMOs.
- Ausarbeitung und Inkraftsetzung eines kantonalen Leistungsauftrages sowie Leistungscontrolling mittels periodischer Leistungsvereinbarungen pro DMO.



Ausgangslage und aktuelle Situation

Das aus dem Jahre 1994 stammende Tourismusleitbild des Kantons Luzern ist nicht mehr zeitgemäss und soll durch ein neues Leitbild, welches die aktuellen Entwicklungen und Rahmenbedingungen mit einbezieht, ersetzt werden.

Begründung und Zweck des Tourismusleitbildes

Die als Postulat überwiesene Motion Pfister (22. Mai 2007) verlangt vom Regierungsrat des Kantons Luzern die Erarbeitung eines zeitgemässen Leitbildes, mit dem Ziel der nachhaltigen Förderung des Tourismus im Kanton Luzern (basierend auf den Komponenten Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt).

Das neue Tourismusleitbild des Kantons Luzern gibt die Stossrichtung der Tourismusentwicklung vor und setzt die Leitplanken für strategische sowie operative Planungen. Es bildet zudem eine Grundlage für die Diskussion der politischen Aktivitäten und Beiträge. Dieses Leitbild richtet sich somit an politische Institutionen, touristische Leistungserbringer und Destinationen mit ihren Entscheidungsträgern sowie Mitarbeitende. Es konkretisiert die Schwerpunkte, lässt aber auch genügend Spielraum für spezifische Umsetzungen.



Aktuelle Situation des Tourismus im Kanton Luzern

Der Kanton Luzern verfolgt die raumordnungspolitische Zielsetzung, sich strategisch an dem Metropolitanraum Zürich zu orientieren und aktiv an dessen Entwicklung teilzunehmen. Gleichzeitig strebt er an, sich eigenständig weiterentwickeln und dabei seine Konkurrenzfähigkeit und Stärken auszubauen. Tourismus ist eine dieser kantonalen Stärken und eine wichtige Komplementärfunktion innerhalb der verschiedenen strategischen Entwicklungsmöglichkeiten des Kantons Luzern.

Die aktuelle Situation des Tourismus im Kanton Luzern (Wertschöpfung, Infrastruktur, Markenbekanntheit, zentrale Lage etc.) und sein vielfältiges Angebot in der Stadt Luzern, in Seegemeinden wie auch in ländlichen Gebieten (Transportangebot, Übernachtungs- und Freizeitmöglichkeiten etc.) bieten beste Voraussetzungen.

Die traditionellen Tourismuskantone wie Wallis, Bern, Tessin, Graubünden forcieren und fördern den Wirtschaftsbereich Tourismus konsequent. Aber auch Kantone wie z. B. St. Gallen, Zürich, Waadt, Neuenburg etc., welche wie Luzern neben anderen Wirtschaftsbereichen auch eine gewisse Tourismusabhängigkeit haben, agieren proaktiv und aktualisieren die Strukturen und Prozesse, um die tourismusabhängige Wertschöpfung zu sichern und auszubauen.

Da sich der Konkurrenzkampf nicht nur auf Tagesziele und Nahmärkte wie die Schweiz allein beschränkt, sondern global wirkt, müssen die Tourismuspolitik und das Tourismusangebot des Kanton Luzern in einem internationalen Kontext betrachtet werden. Neben vielen klassischen europäischen Destinationen wie Griechenland, Türkei, Spanien, Österreich etc. folgten in den letzten 30 Jahren immer mehr neue Überseeziele auf den Tourismusmarkt (USA, Kanada, Mexiko, Brasilien, Südafrika, Thailand, Australien etc.).



In den letzten 15 Jahren verschärften zudem infolge politischer und wirtschaftlicher Veränderungen eine Vielzahl neuer Tourismusziele den bestehenden Markt: Indonesien/Bali, China, Indien, der gesamte arabische Raum (u. a. Katar, Dubai), Mittel- und Südamerika oder auch afrikanische Länder (Ägypten, Tansania, Namibia, Madagaskar) wie auch exotische Ziele (Seychellen, Malediven, Südseeinseln). Diese Ferndestinationen werden vergleichsweise billig angeboten. Urlaube in den Alpen Europas bilden demgegenüber echte Alternativen, die es aktiv zu vermarkten gilt. Im europäischen Alpenraum stehen die verschiedenen Destinationen ihrerseits in einem spürbaren Konkurrenzkampf. Die Schweiz soll sich über attraktive Angebote und hohe Qualität zu günstigem Preis positionieren. Im verstärkten internationalen und nationalen Wettbewerb müssen sich auch Luzerner Destinationen wie Luzern, Weggis oder Sörenberg behaupten. Das Marketing muss professionell und nachhaltig sein, denn jedem Urlaubswilligen stehen heute viel mehr Ferienzele zur Verfügung als noch vor 30 Jahren.

Tourismusfachleute sind sich einig, dass einerseits das ist und sich andererseits wesentlich höhere Anforderungen im zunehmend harten Wettbewerb stellen. Es ist unabdingbar, die Organisation und das Marketing konsequent auf die bekannte Dachmarke Luzern auszurichten. Zudem müssen zukünftig wesentlich mehr Mittel in das professionelle Marketing und die strategische Führung investiert werden.

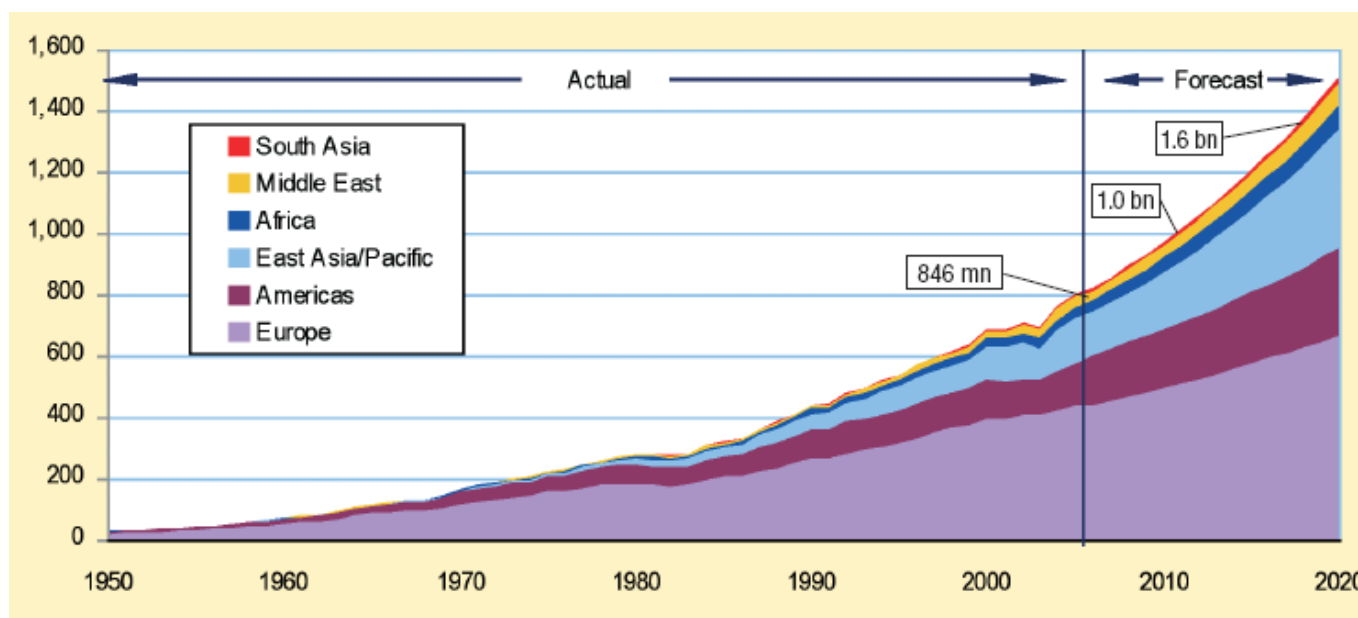
Tourismus als Wachstumsbranche

In naher Zukunft rechnet die World Tourism Organization (WTO) mit jährlichen Wachstumsraten des weltweiten Tourismus von 4%. In ferner Zukunft, bis 2020, prognostiziert die WTO eine knappe Verdreifachung der Raten, wobei diese Wachstumsvorhersage primär von den Märkten Asien und Pazifik geprägt ist.

Europa allgemein und insbesondere die Schweiz weisen eine deutlich unterdurchschnittliche Wachstumsquote auf. Dem Schweizer Tourismus wird von BAK Basel Economics bis 2010 eine im Vergleich zum weltweiten Wachstum von ca. 4% gesamthaft deutlich geringere Steigerungsrate vorausgesagt:

	Schweiz
2009	- 0.4%
2010	+1.4%

Das höchste Tourismuswachstum der Schweiz erwartet man in grossen Städten sowie in der Zentralschweiz. Als Grund dafür wird die Nachfragezunahme aus den Fernmärkten angeführt. Dieser Freizeittourismus konzentriert sich primär auf international ausgerichtete Städte sowie auf diesen Städten nahe gelegene Naturräume (z. B. Pilatus, Titlis, Vierwaldstättersee, Kombination mit Berner Oberland / Interlaken / Jungfrauojoch). Daneben wird sich auch der Geschäftstourismus (Meetings, Incentives, Conventions/Messen und Events) überdurchschnittlich entwickeln, welcher ebenfalls primär in Städten die notwendigen Infrastrukturen vorfindet (Messestädte wie Basel, Zürich, Genf oder Luzern).



Grafik 1: International Tourist Arrivals, 1950 - 2020 (Quelle: World Tourism Organization)

Tourismusangebot

Eine Stärke des Tourismus im Kanton Luzern ist die ausserordentliche Vielfalt touristischer Angebote. Diese Vielfalt ermöglicht es unterschiedlichste Zielgruppen und -märkte anzusprechen und zu bearbeiten.

Das breite touristische Angebot des Kantons Luzern umfasst folgende Bereiche:

- Verpflegungs- und Übernachtungsangebote
- Freizeit- und Ausflugseinrichtungen
- Shopping
- Transportunternehmen
- Naturnaher Tourismus
- Sommer – und Winterangebote
- Infrastrukturen für Geschäfts-, Seminar-, Kongress- und Messtourismus
- Gesundheits- und Wellnessangebote
- Kultur- und Sporteinrichtungen
- Kultur- und Sportveranstaltungen

Zum Tourismusangebot gehören somit unter anderem auch die zahlreichen Kultureinrichtungen wie beispielsweise das KKL, die Museen, Kirchen und historischen Bauten sowie die Sporteinrichtungen (Sport- und Fitness-Center, Eishallen, Hallen- und Freibäder, Golfplätze, Skisportanlagen, Langlaufloipen etc.).

Eine herausragende Stellung im Sinne von Alleinstellungsmerkmalen (USPs) haben insbesondere folgende Angebote und Attraktionen: Kappellbrücke Luzern, KKL, Lucerne Festival, Verkehrshaus der Schweiz sowie das Biosphärenreservat Entlebuch (Regionaler Naturpark).

Das sehr vielfältige und abwechslungsreiche touristische Angebot im Kanton Luzern kann in die folgenden Hauptthemen zusammengefasst werden.

Die touristischen Angebote und Themenfelder müssen aufgrund der dynamischen Entwicklung des Umfeldes und der weltweiten Konkurrenz kontinuierlich diesen veränderten Bedingungen angepasst und weiterentwickelt werden. Zudem sind Ideen für neue Angebote mit viel versprechendem Potenzial, wie z. B. im Bereich des Gesundheitstourismus, frühzeitig zu erkennen sowie gezielt zu entwickeln und zu vermarkten.

In Hotel- und Kurbetrieben standen im Jahre 2007 im Kanton Luzern insgesamt 10'766 Betten zur Verfügung (geöffnete Betriebe), welche im Durchschnitt zu 45.4% ausgelastet waren. Vom Total der Betten entfallen 5'483 auf die Stadt Luzern (50.9%) und 1'294 (12%) auf die Gemeinde Weggis. Die weiteren 37% verteilen sich auf die anderen Gemeinden des Kantons. Weitere Logiermöglichkeiten finden sich in den Bereichen Parahotellerie (5631 Betten) und Camping (15 Zeltplätze mit 6117 Schlafgelegenheiten) .

Laufende Investitionen zum Unterhalt und zur Weiterentwicklung der touristischen Einrichtungen sind auch im Kanton Luzern erforderlich. Die zunehmende Transparenz der weltweiten Angebote sowie die zunehmende Reiseerfahrung der Gäste ermöglichen Vergleiche, welche die Reiseentscheidung für oder gegen eine Destination stark beeinflussen.



Grafik 2: Touristische Hauptthemen im Kanton Luzern

Tourismusnachfrage

Die touristische Nachfrage im Kanton Luzern ist geprägt durch eine Vielzahl von Besucherarten. Die Stadt Luzern hat einen überdurchschnittlich hohen Anteil ausländischer Gäste und sehr viele Tagesgäste. Im ländlichen Raum hingegen haben vor allem die Naherholungstouristen aus der Region und die Tagesgäste aus der Schweiz eine hohe Bedeutung. Der Anteil der ausländischen Gäste ist hier dagegen deutlich geringer. Dies ist insofern von grosser Bedeutung, als dass die unterschiedlichen Besucherarten sehr unterschiedliche Bedürfnisse haben, aber auch eine sehr unterschiedliche Wertschöpfung auslösen :

- Übernachtungsgäste geben im Durchschnitt bis zu viermal mehr aus als Tagesgäste
- Hotelgäste geben ca. viermal mehr aus als Gäste in Ferienwohnungen
- Geschäftstouristen geben ca. 1/3 mehr aus als Freizeittouristen
- Gäste aus den arabischen Staaten, China und Russland geben ca. dreimal so viel aus wie z. B. Gäste aus der Schweiz, Italien oder den Niederlanden

Mittlere Tagesausgaben	In der Stadt Luzern	Im Kanton Luzern	In der Schweiz
Übernachtungsgast	CHF 225	CHF 131	CHF 136
Tagesgast	CHF 80	CHF 62	CHF 56

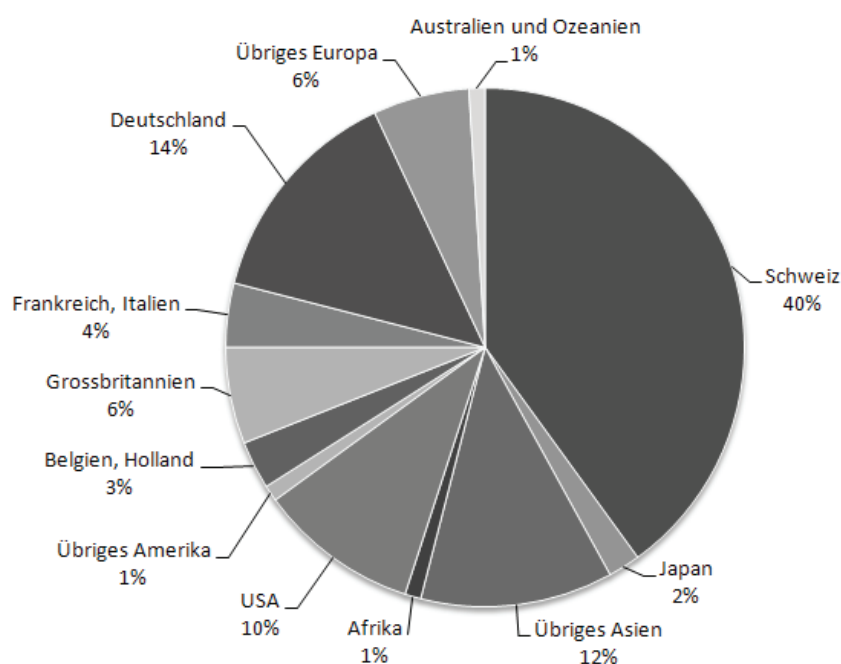
Gemäss Recherchen geben Übernachtungsgäste in Luzern pro Tag mehr aus als in den Städten Zürich und Bern

So vielfältig wie die Herkunft der Gäste, so vielfältig sind auch ihre Reisemotive wie beispielsweise Erholung und Entspannung, Natur und Landschaft, Sport und Bewegung, Kunst und Kultur oder Einkaufen und Essen gehen. Im Kanton Luzern werden jährlich rund 1,6 Mio. Logiernächte in Hotel- und Kurbetrieben registriert. Hinzu kommen rund 0,42 Mio. Übernachtungen in der Parahotellerie (Camping, Gruppenunterkünfte, Jugendherbergen) . Die Übernachtungen in Ferienwohnungen werden für den Kanton Luzern statistisch nicht erfasst.

Die Nachfrage im Kanton Luzern ist durch starke saisonale Unterschiede geprägt. In den Monaten Juli, August und September finden rund 40% aller Übernachtungen statt. Die durchschnittliche Verweildauer der Stadt-Luzerner Gäste beträgt lediglich 1,9 Nächte.

40% aller Gäste im Kanton Luzern sind Schweizerinnen und Schweizer; die 60% Ausländerinnen und Ausländer stammen zu zwei Drittel aus Deutschland, Amerika und Asien . In Bezug auf die regionale Verteilung gibt es grosse Unterschiede.

Die in der Stadt Luzern und der Luzerner Agglomeration übernachtenden Gäste kommen zu 26% als Gruppen und zu 74% individuell angereist .



Grafik 3: Logiernächteanteil aus den verschiedenen Zielmärkten im Kanton Luzern 2006



Volkswirtschaftliche Bedeutung

Der Tourismus ist für den Kanton Luzern ein wichtiger Wirtschaftsbereich. Dies wird durch die folgenden, eindrücklichen Werte bestätigt:

Direktes Umsatzvolumen	1.5 Mrd. CHF
Direkte Wertschöpfung	0.81 Mrd. CHF
Brutto-Inland-Produkt BIP	4.4 %
Direktes und Indirektes Umsatzvolumen	2.5 Mrd. CHF
Direkte und Indirekte Wertschöpfung	1.4 Mrd. CHF
Direktes und Indirektes BIP	7.0 %

Die kantonale Bedeutung des Tourismus ist mit jener der Maschinen- und Elektroindustrie und jener der Kreditinstitute zu vergleichen (Direktes BIP je 4,6%).

13'200 Vollzeitarbeitsplätze hängen direkt oder indirekt vom Tourismus ab; dies sind 9% aller Arbeitsplätze im Kanton Luzern. In direkter Abhängigkeit davon werden 8'600 Vollzeitstellen ausgewiesen, was 6% entspricht (Basis 2005).

Von der touristischen Wertschöpfung (810 Mio. CHF) profitieren alle Regionen des Kantons :

Stadt Luzern	61 %	Hochdorf	4 %
Sursee	11 %	Willisau	3 %
Entlebuch	8 %	Übrige Region Luzern	8 %
Weggis/Vitznau	7 %		

Die grosse Bedeutung des übernachtenden Gastes für den ganzen Kanton Luzern zeigt sich an dessen Ausgabenverhalten.

Mittlere Tagesausgaben	In der Stadt Luzern	Im Kanton Luzern	In der Schweiz
Übernachtungsgast	CHF 225	CHF 131	CHF 136
Tagesgast	CHF 80	CHF 62	CH 56F

Trotz der geringeren Umsätze des Tagesgastes ist dieser deswegen nicht zu vernachlässigen; der Wert dieses Gästetyps beruht auf zwei Punkten:

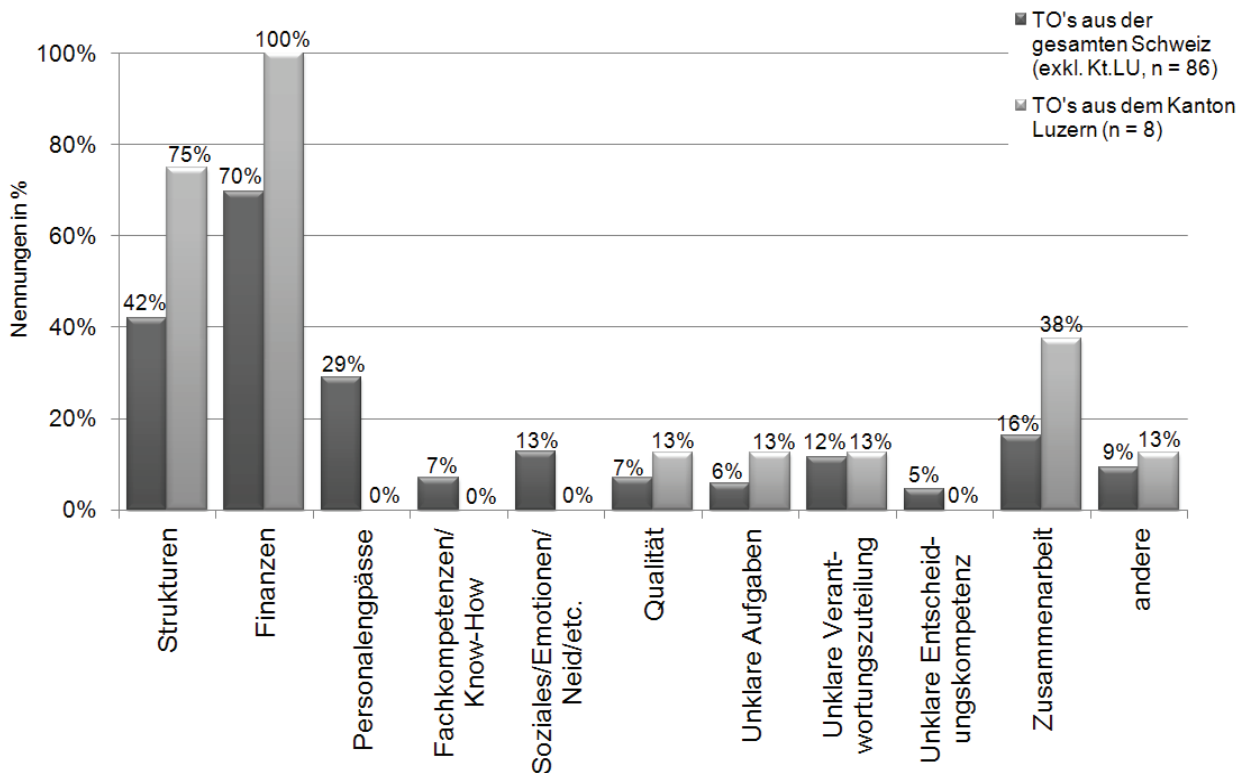
- In der Summe der Tagesausgaben kann der Kanton Luzern auf diesen Gästetyp nicht verzichten.
- Tagesgäste stellen für etliche Regionen und unzählige Unternehmungen die Hauptklientel dar (z.B. Sempachersee-Region, Bergbahnbetriebe, Schifffahrt, Museen, Shopping etc.).

Tourismusorganisationen

Tourismusorganisationen im In- und Ausland bemühen sich intensiv, ihre Kräfte zu bündeln, um deren Leistungseffizienz auf dem hart umkämpften Weltmarkt zu steigern. Auch in der Schweiz (z. B. in den Kantonen Bern, Wallis, Waadt, Graubünden oder St. Gallen) verändert man die historisch gewachsenen Tourismus-Strukturen und überführt sie in moderne, wirkungsvollere, zentral geführte Destinations-Management-Organisationen (DMO), wobei man auch die Leistungsaufträge neu formuliert. Im Kanton Luzern wurden in dieser Richtung Fortschritte erzielt; es bestehen aber nach wie vor Probleme in der Zusammenarbeit zwischen den regionalen Destinationen und der Konzentration der Mittel auf ein zentral geführtes Marketing. Es müssen deshalb Anstrengungen unternommen werden, um die Organisation im Hinblick auf den nationalen und internationalen Wettbewerb effizienter zu gestalten. Die Nachteile sind offensichtlich, wenn es nicht gelingt, die Führung und Organisation im Luzerner Tourismus rechtzeitig den Verhältnissen anzupassen. Trotz dieser Zentralisierung wird die Frontarbeit, wie eine charmante Gästeinformation und –Betreuung vor Ort, auch in Zukunft einen hohen Stellenwert behalten. Die heute bestehenden kleineren Tourismusorganisationen bilden eine wichtige Basis für die Umsetzung der Marketingstrategie. Ihr Aufgabenbereich ist entsprechend festzulegen, so dass sie sich in die Gesamtorganisation wirkungsvoll integrieren können.

Problemzonen

Die Problemzonen aller Schweizer Tourismusorganisationen (n= 86) sind die im Wesentlichen die Gleichen: Strukturfragen und finanzielle Engpässe dominieren. Im Kanton Luzern ist die Unzufriedenheit diesbezüglich überdurchschnittlich gross. Ebenfalls über dem schweizweiten Durchschnitt liegt die Luzerner Kritik bezüglich der Themen „Qualität“, der „Klarheit der Aufgaben“ und insbesondere auch bei der „Zusammenarbeit“ mit den relevanten Partnern.

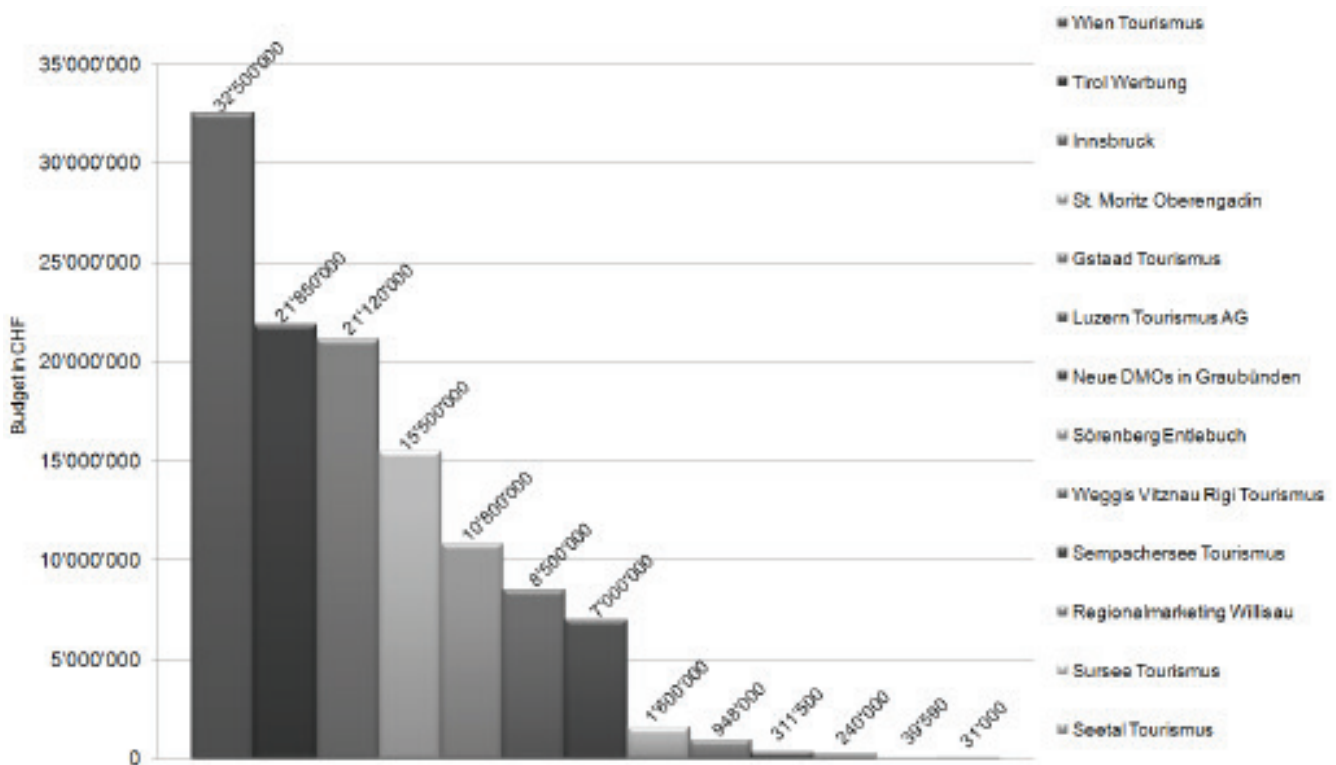


Grafik 4: Aktuelle Problemfelder, welche die Leistungen einschränken (Themen der TO's Schweiz 2006, Luzerner TO's 2007)

Budget des Kantons Luzern im Vergleich

Ein Vergleich mit Europäischen Destinationsorganisationen (DMO) und den Verhältnissen in der Schweiz zeigt, dass die Budgets im Kanton Luzern klein sind. Moderne DMO mit dem Hauptauftrag der Vermarktung sowie weiteren Aufgaben wie Informationsdienst, Reservationstätigkeit und Events verfügen heute über Budgets von 5 – 7 Millionen, ausgeprägt international orientierte DMO über mindestens CHF 10 Millionen. Je internationaler die Gästeschaft ist, umso höher muss das Marketingbudget bzw. dessen Anteil am Gesamtbudget sein. Nur die grösste Luzerner Organisation, die Luzern Tourismus AG, welche viele internationale Märkte (ganz Europa, Nord-Amerika, Fernostländer) bearbeitet, verfügt – wenn auch knapp – über ein annähernd ausreichendes Budget.

Die Budgets aller anderen, kleineren Luzerner Tourismusorganisationen sind so gering, dass sie für die Primäraufgabe der Vermarktung in keinem Fall genügen. Die meisten Luzerner TO Budgets liegen weit unter CHF 1.0 Mio. oder gar unter CHF 100'000.-, womit durch solche Organisationen bestenfalls eine punktuelle Vermarktung in Teilen des Schweizer Marktes möglich ist. Durch die Zusammenführung der Luzerner Budgets ergibt sich ein etwas schlagkräftigeres Finanzvolumen. Für ein aktives Mitwirken im internationalen Wettbewerb ist dies aber noch zuwenig und eine kräftige Erhöhung der Finanzmittel ist zwingend notwendig. Dies zeigt sich u. a. auch am Beispiel Tirol, wo allein die regionale Vermarktungsorganisation „Tirol Werbung“ über ein Budget von ca. CHF 21.8 Mio. verfügt! Die einzelnen 38 Subregionen/-orte im Tirol (z. B. Seefeld, Stubai, St. Anton a. Arlberg, Serfaus, Pitztal, Ötztal, Mayrhofen, Lech, Kitzbühel, Hochpustertal etc.) haben ihre eigenen zusätzlichen Budgets! Die Gesamtsumme für Urlaub im Tirol fällt so enorm aus (über CHF 100 Mio.!).



Grafik 5: Auswahl DMO Budgets im Vergleich zu TO's im Kanton Luzern 2007

Aber auch die Einzelbetrachtung der Städte Wien (CHF 32.5 Mio.; davon CHF 19.2 Mio. Marketing, CHF 9.75 Mio. Personalaufwand und CHF 3.57 Mio. Sachaufwand) oder Innsbruck (CHF 21.1 Mio.) verdeutlichen eindrücklich, den bestehenden Handlungsbedarf im Kanton Luzern. (Stadt und Land).

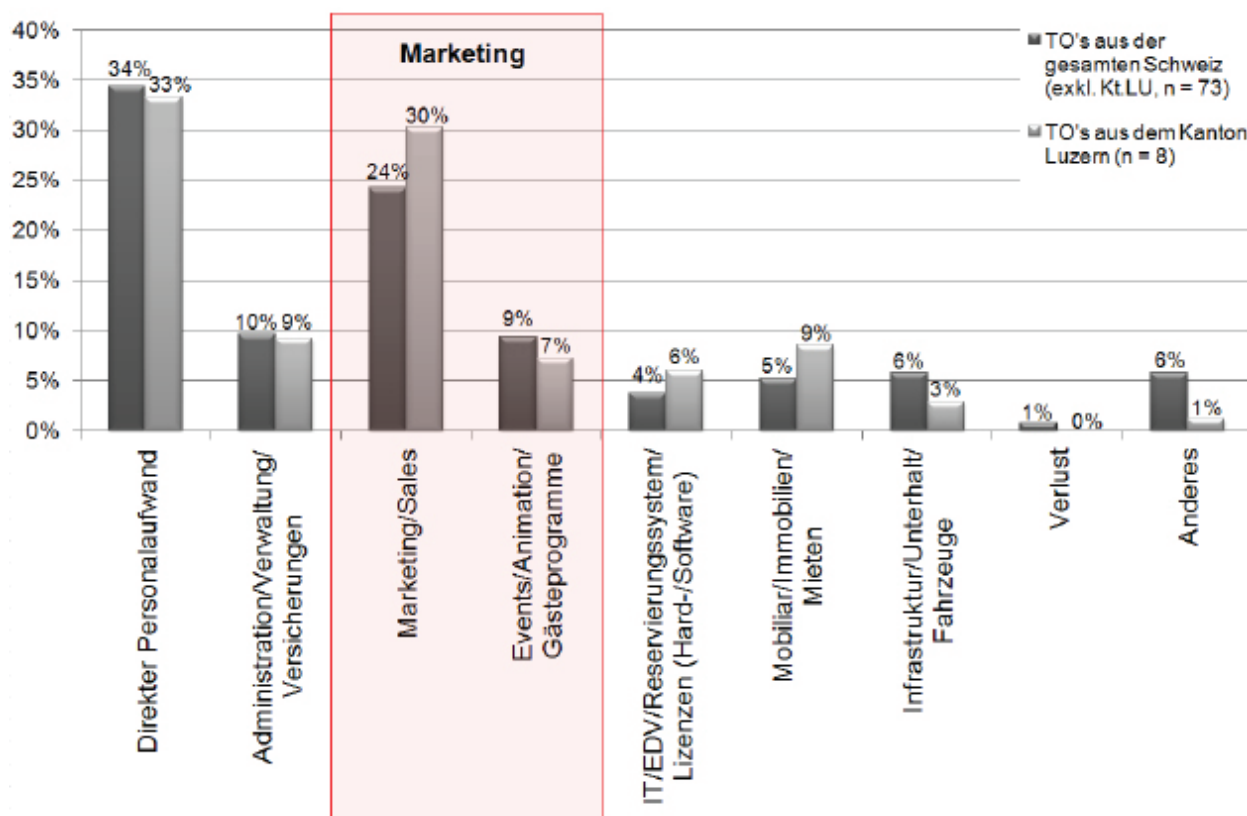
Ein Indiz für nicht mehr zeitgemässe Strukturen der Tourismusorganisationen ist das Verhältnis zwischen Angestellten und Kontrollorganen. Derzeit verfügen die 7 grössten Luzerner Organisationen über 44 Vollzeitstellen gegenüber 51 Vorstandsmitgliedern bzw. Verwaltungsräten. Auf eine Vollzeitstelle kommen also 1.2 Vorstandsmitglieder. Zu berücksichtigen ist jedoch, dass an der Basis vor allem kleinerer Organisationen in bedeutendem Umfang Freiwilligenarbeit geleistet wird, welche von Vorständen mit Milizcharakter betreut wird. In professionell geführten Organisationen sind die Führungsstrukturen viel schlanker. Der Personalbestand der LTAG bspw. entspricht heute 27 Vollzeitstellen; der Verwaltungsrat zählt 7 Mitglieder. Ein solches Verhältnis ist im ganzen Kanton anzustreben, was durch die Konzentration der Mittel und eine Straffung der Führung zu erreichen ist.

Eine zentrale Bedeutung zur Stärkung der Tourismusbranche hat zudem die Professionalisierung des Marketings, welche in erster Linie durch eine klare Markenstrategie, gemeinsame Marketingstrategien sowie durch die

Zusammenlegung der breit verteilten Marketingbudgets erreicht werden kann. Dabei gilt es föderalistische, meist von Gemeindegrenzen geprägte Strukturen und Budgets durch markt- und verkaufsorientierte Einheiten abzulösen.

Die generell zu kleinen Budgets der Tourismusorganisationen verunmöglichen es, Leistungen zu erbringen, wie sie durch Statuten oder behördliche Aufträge gefordert werden. Im Landesvergleich beträgt der Anteil der Luzerner Marketingaktivitäten trotz geringerem Aufwand beim Personal und bei der Administration 30% gegenüber dem schweizerischen Mittel von 24%. Dennoch besteht Handlungsbedarf; anzustreben ist ein Anteil von rund 50% für das Kerngeschäft, d.h. für Marketing (Definition siehe Glossar), Events, Animation und Gästeprogramme.

Die oben genannten Hauptprobleme (Strukturen, Finanzen, Zusammenarbeit) und die Mehrheit von Organisationseinheiten, welche finanziell und personell bezüglich der weltweiten Konkurrenzsituation sowie bezüglich der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus massiv ungenügend dotiert sind, zeigen, dass Lösungen und Ziele nur mittels eines gemeinsamen Vorgehens erreicht werden können. Erforderliche Kleinstrukturen müssen sich in professionelle Managementeinheiten einfügen, auch wenn sie in der lokalen Umsetzung zum Teil autonom arbeiten. Zentrale DMO mit ausreichenden Ressourcen sind für ein wirksames flächendeckendes Marketing jedenfalls unabdingbar. Als Beispiel soll die Ferieninsel Zypern dienen, von welcher wir Schweizer als wichtiger Quellmarkt wohl nur ca. 3 – 5 Orte kennen (Paphos, Limassol, Larnaca, Protaras, Ayia Napa).



Grafik 6: Breite Mittelverwendung - Wenig Marketing (Budgetwerte Schweizer TO's 2006, Luzerner TO's 2007)

Umgekehrt verhält es sich in unseren Quellmärkten wie bsp.weise im deutschen Ruhrgebiet, in Holland oder in Frankreich: hier kennen ebenfalls nur wenige Personen mehr Schweizer Ferienorte: Im Konkurrenzkampf mit St. Moritz, Zermatt, Gstaad, Davos, Arosa, Interlaken, Grindelwald, Flims-Laax, Lenzerheide, Ascona, Locarno, Wengen, Adelboden, Saas Fee, Villars u.s.w. bleibt für Weggis, Vitznau, Sempach, Willisau, Sörenberg etc. leider wenig Wahrnehmungspotential.

Kooperation mit anderen vom Tourismus abhängigen Organisationen

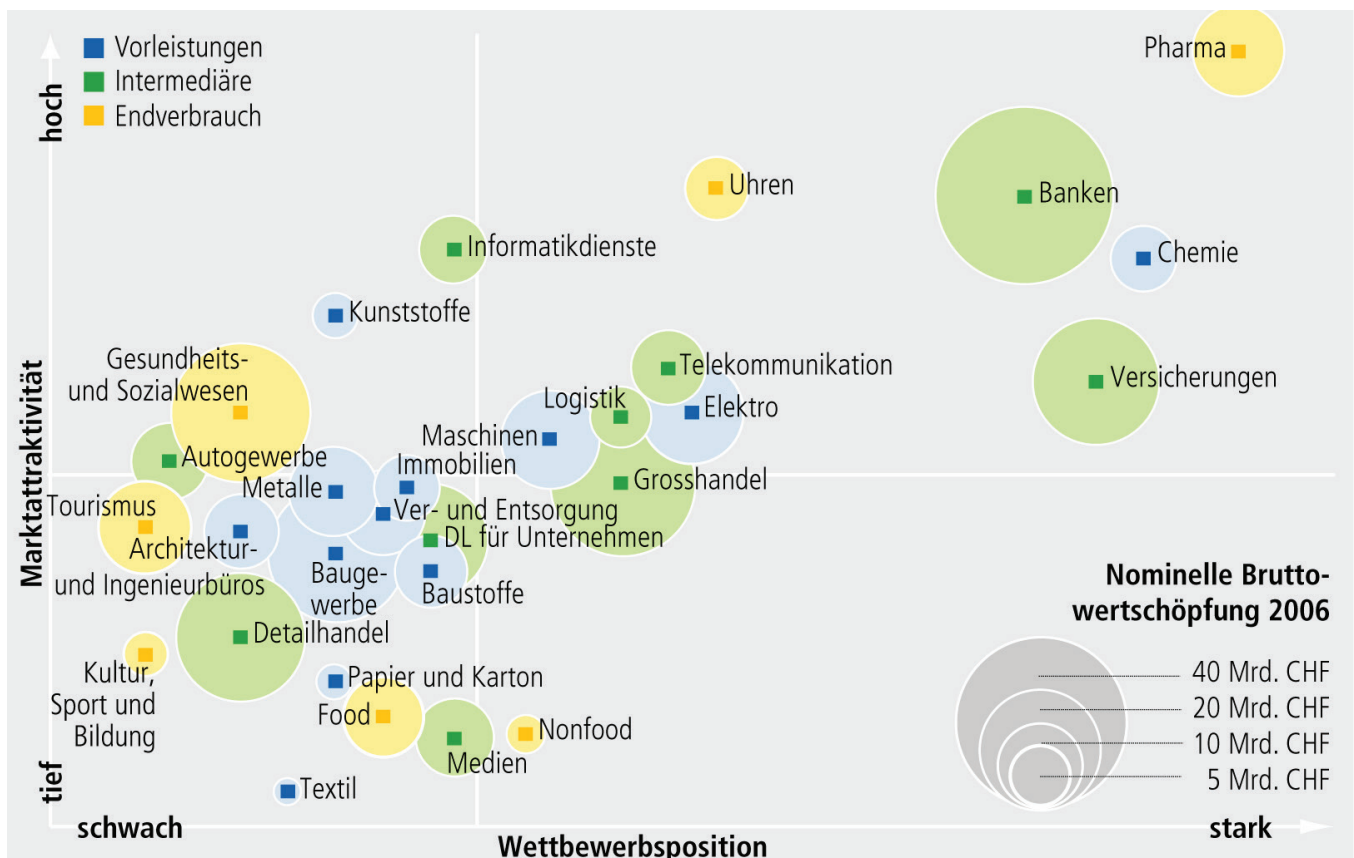
Nicht weniger bedeutsam sind möglichst enge Kooperationen mit anderen direkt oder indirekt vom Tourismus abhängigen Organisationen wie regionalen Hoteliervereinigungen, dem lokalen Gewerbe oder auch den politischen Behörden (Public Private Partnership); hier zeigt es sich aber, dass auch solche nahe liegenden Kooperationen nur beschränkt funktionieren. Die Klein(st)strukturen fördern primär individualistisches Wirken, bei welchem gemeinsames Agieren weniger Priorität hat.

Tourismusfinanzierung

Das Tourismusgesetz vom 30. Januar 1996 regelt die Abgaben und Beiträge im Tourismus sowie die Finanzierung der Tourismus-Förderung und die Zuständigkeiten. Einerseits werden Mittel zur Tourismus-Förderung durch den Kanton erhoben und verteilt, andererseits generieren etliche Gemeinden lokal eigene Finanzmittel, welche wieder vor Ort eingesetzt werden.

- Kantonale Beherbergungsabgabe (pro Person und Logiernacht): zweckgebunden für das Tourismusmarketing.
- Örtliche Beherbergungsabgabe (pro Person und Logiernacht): kann pro Gemeinde festgelegt und erhoben werden, darf jedoch die Höhe der kantonalen Beherbergungsabgabe nicht übersteigen; zweckgebunden für das örtliche Tourismusmarketing.
- Kurtaxen: werden pro Übernachtung und Gast erhoben; gehen an den Gemeinderat oder an eine von ihm beauftragte örtliche oder regionale Tourismus- oder Gewerbeorganisation; zweckgebunden zur Finanzierung von touristischen Einrichtungen, Veranstaltungen und Dienstleistungen primär zugunsten der Gäste.
- Tourismusabgabe: Die Gemeinden sind befugt, von natürlichen und juristischen Personen, welche an der Wertschöpfung des Tourismus beteiligt sind, umsatzabhängige Tourismusabgaben einzufordern. Diese Mittel sind zweckgebunden für touristische Massnahmen einzusetzen, welche für die Abgabepflichtigen direkt oder indirekt von Interesse sind. Die Abgabenhöhe richtet sich dabei häufig nach 3 Dimensionen: Abhängigkeit der spezifischen Branche vom Tourismus, regionale Abhängigkeit vom Tourismus und Wertschöpfungspotential der jeweiligen Branche.
- Staatsbeiträge: aktuell 50% des Ertrags der jährlichen Bewilligungsabgaben gemäss Gastgewerbegesetz; zur Verteilung an touristische Organisationen im Tourismusmarketing.

Insgesamt wurden im Jahr 2006 durch den Kanton auf der Basis der bestehenden Gesetzesgrundlagen rund CHF 1,45 Mio. erhoben. Davon wurden jedoch via KVVL (Kantonaler Verkehrsverein Luzern) lediglich CHF 1,1 Mio. (resp. ca. 76%) nach vorgenommenen Projektbeurteilungen an die Tourismusorganisationen (zurück-)verteilt. Das ist deutlich weniger als andere Kantone, in denen die Tourismuswirtschaft auch eine namhafte Bedeutung hat (z.B. Kt. Wallis CHF 9.8 Mio., Kt. Bern CHF 7.8 Mio., Kt. Waadt CHF 7.8 Mio. oder auch Kt. St. Gallen CHF 2.1 Mio.).



Grafik 7: Längerfristige gesamtschweizerische Branchenpositionierung (Quelle: UBS outlook 1/2007)

Die vom Kanton Luzern gewünschte Nutzung des Tourismuspotenzials kann mit den aktuellen Finanzierungswerten und –strömen nicht erreicht werden. Es ist zwingend notwendig, die finanziellen Zuwendungen aller wichtigen Akteure an den Tourismus massiv zu erhöhen.

Die Mittelverwendung soll sich an den Zielsetzungen und dem Leistungsauftrag an die DMOs orientieren. Damit sollen eine koordinierte strategische und operative Marketingarbeit sichergestellt werden. Dazu gehören die Entwicklung und Gestaltung von Angeboten und deren Vermarktung in den Zielmärkten gestützt auf eine gemeinsame und aufeinander abgestimmte Marketingstrategie unter der Dachmarke „Luzern“ sowie die Betreuung der Gäste vor Ort und die Abgeltung von Service Public Leistungen.



Führung und Verantwortung

Tourismus in Kanton Luzern hat eine hohe, gesamtwirtschaftliche Bedeutung . Entsprechend muss die aktuelle Tourismuspolitik angepasst werden; dabei gilt es den Tourismus stärker zu fördern und Tourismus relevante Entwicklungen und Projekte zu unterstützen. In den Teilstrategien werden die geeigneten Massnahmen formuliert. Dazu gehört auch die Vereinfachung der Führungsstruktur mittels Reduzierung der Ansprechpartner (Bildung von 1 bis 2 kantonalen DMOs) sowie dem Einsatz neuer Führungsorgane (Definieren der neuen DMOs als touristische Ansprechpartner des Kantons, Bildung eines Steuerungsausschusses für die Strategieebene und das Controlling).

Die Führungsstrukturen sind so auszugestalten, dass sich eine effiziente Tourismusförderung ergibt . Zu verfolgende und zu erreichende Ziele sind u. a. die nachhaltige Entwicklung des Tourismus (vgl. Kap.2.1) zu gewährleisten und die wirtschaftliche Wertschöpfung zu steigern.

Entwicklungspotenziale

Verschiedene Berichte bezüglich wirtschaftlicher Positionierung des Kantons Luzern gelangen zum Schluss, dass der Tourismus mit seinen Teilbereichen Freizeit-, Kultur- und Ausflugstourismus, Geschäftstourismus, naturnaher Tourismus sowie Gesundheitstourismus über ein bedeutendes Entwicklungspotenzial verfügt. Der Kanton will, dass diese Potenziale ausgeschöpft werden .

Die Branchenpositionierung des Tourismus ist im Kanton Luzern deutlich besser als in der übrigen Schweiz. Die Entwicklungspotenziale des Tourismus im Kanton Luzern sind im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen, wie den kommerziellen Dienstleistungen oder den neuen Informations- und Kommunikations-Technologien grösser. Zudem erreichen im Kanton Luzern auch spezialisierte Tourismusbereiche eine hohe Bedeutung. So entwickeln sich zum Beispiel der Kongresstourismus, der Health Service (Gesundheitstourismus) sowie der Kulturtourismus eigenständig weiter und unterstützen sich gegenseitig.

Im Rahmen einer gezielten Tourismusförderung geht es darum, diese Entwicklungspotenziale nachhaltig zu erschliessen und zu nutzen und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Tourismus zu verbessern.

Schlussfolgerungen

Die weltweit wachsende Tourismuswirtschaft bietet dem Kanton Luzern auch in Zukunft dank guter Standortvoraussetzungen (attraktive Landschaft, sehr vielfältiges Angebot auf kleinem Raum, bekannte Marke, Nähe zu den Wirtschaftszentren Bern, Basel, Zürich, Zug) viel versprechende Wachstumspotenziale. Trotzdem hat sich der Tourismus in Luzern (wie generell in der ganzen Schweiz) in den letzten 15 Jahren im weltweiten Vergleich unterdurchschnittlich entwickelt. Im gesamtschweizerischen Vergleich weist der Kanton Luzern leicht überdurchschnittliche Werte auf. Diese positiven Werte dürfen den Kanton Luzern nicht zum Zurücklehnen verleiten. Generell zeichnen sich nämlich alle Städte (Zürich, Basel, Bern etc.) durch ein überdurchschnittliches Wachstum aus.

Die Gründe für die unbefriedigende Entwicklung im Kanton Luzern und der Schweiz im Vergleich zu den internationalen Wachstumsraten sind vielfältig:

- Eine Leistungs- und Angebotsentwicklung, welche mit vielen Konkurrenten nicht Schritt halten konnte.
- Organisationsstrukturen, welche in vieler Hinsicht eine effiziente Tourismusförderung erschwerten (sehr föderalistische Strukturen, zu viele und zu kleine Organisationen, unangepasste Leistungsaufträge, partiell ungenügende Managementkompetenzen, etc.).
- Fehlende Geldmittel, welche kein Tourismusmarketing zuließen.
- Eine Währungsentwicklung, welche die Nachfrage ungünstig beeinflusste.

Um die Tourismuswirtschaft im Kanton Luzern zu stärken, gilt es einen markanten Entwicklungsprozess einzuleiten und seitens der Politik begleitend zu unterstützen. Deshalb sind vielfältige Massnahmepakete umzusetzen, damit der Kanton Luzern im internationalen Wettbewerb mit zunehmend anspruchsvolleren, vermehrt auch aus anderen Kulturkreisen stammenden Gästen erfolgreich bestehen kann:

Bereich	Akteure	Beispiele
1. Pflege des aktuellen Angebotes	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusunternehmungen • Kanton/Regionale Entwicklungsträger/Gemeinden 	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastrukturanlagen • öffentlicher Verkehr • Pflege des öffentlichen Raums
2. Weiterentwicklungen im Sinne der touristischen Trends	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusunternehmungen • Tourismusorganisationen • Politische Instanzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau tourismusrelevanter Infrastrukturen, z.B. Messe-Hallen, Besucherleitsysteme etc
3. Erfüllen der trendspezifischen Nachfragebedürfnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusunternehmungen • Tourismusorganisationen • politische Instanzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Informationstechnologien • Gästekarten, Packages • All-Inclusive Angebote
4. Modernisierung der touristischen Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusorganisationen • Tourismusunternehmungen • Politische Instanzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung von DMOs • Auflösung von kleinen Tourismusorganisationen, resp. Reform des Tätigkeitsprofils / Pflichtenheftes • Denken und Agieren in grösseren Raumeinheiten
5. Intensivierung der Kooperations-tätigkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Politischen Instanzen • Private Unternehmungen • Tourismusorganisationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbau von PPP • Aufbau von neuen Kooperations-Modellen
6. Bündelung der Ressourcen und Finanzmittel sowie zielgerichteter Ausbau der finanziellen Unterstützung aus dem Staatshaushalt	<ul style="list-style-type: none"> • Kanton Luzern • Gemeindebehörden • Tourismusorganisationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung von konkurrenzfähigen DMOs • Anpassungen Tourismus relevante Gesetze • Schaffung Tourismusfonds • Formulierung Leistungsaufträge • NRP-Förderung
7. Intensivierung der Marketing-tätigkeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismusorganisationen • Politischen Instanzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bildung von DMOs • Intensivierung bestehende Zusammenarbeiten • Aufbau einer kantonalen Markenpolitik mit geeigneter finanzieller Unterstützung

Vision, Ziele und Strategien

Vision

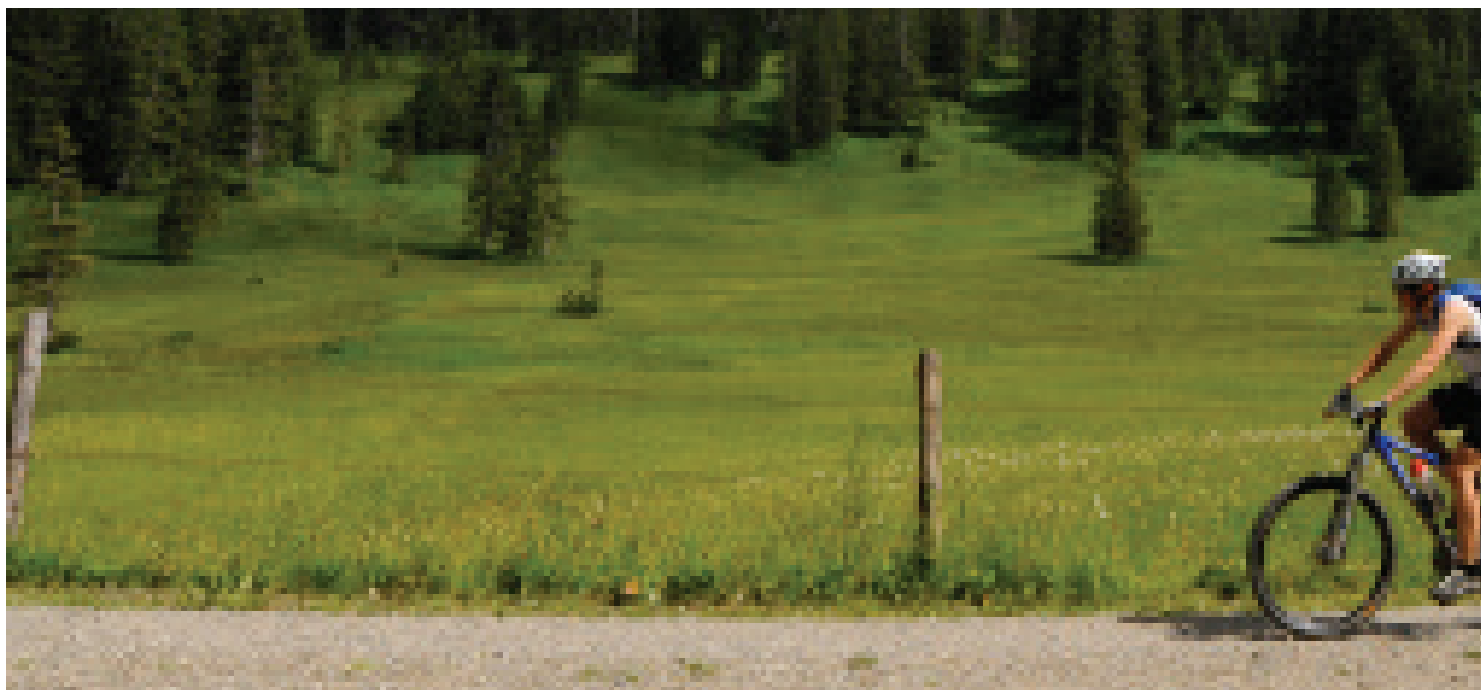
Die touristische Weiterentwicklung basiert auf folgender Vision:

Die grosse Bedeutung des Tourismus im Kanton Luzern, verbunden mit dem intensiven internationalen Wettbewerb, erfordert die Weiterentwicklung von attraktiven, qualitätsorientierten und nachhaltigen Angeboten sowie eine profilierte Markenstrategie und Marktbearbeitung, um auch zukünftige Gästegenerationen aus der ganzen Welt zahlreich nach Luzern zu führen.

Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Tourismuswirtschaft für den Kanton Luzern ist durch Studien belegt. Aus verschiedenen Prognosen kann entnommen werden, dass der internationale Wettbewerb auch im Tourismus weiter zunehmen wird. Es ist daher unabdingbar, dass die bestehenden Angebote im Kanton Luzern zu pflegen und weiter zu entwickeln sind. Die Wertschöpfung kann nur dann gesteigert werden, wenn das touristische Angebot qualitativ kontinuierlich verbessert wird und, verbunden mit der Marke „Luzern – Lucerne“, international in die Märkte getragen wird. Strukturelle Reformen sind durchzuführen.

Die Gesamtentwicklung des Tourismus soll unter der Prämisse der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit stehen. Die gepflegte Naturlandschaft, eine intakte Gesellschaft und ein vielfältiges (Kultur-) Angebot gelten als Grund-Kapital des Luzerner Tourismus.





Allgemeine Zielsetzungen

Die auf das Tourismusleitbild abgestützte Förderung des Tourismus soll einen Beitrag leisten zu einem nachhaltigen Wachstum des Tourismus im Kanton Luzern. Angestrebt werden Wachstumsraten, die im Vergleich zum gesamten Tourismus in der Schweiz überdurchschnittlich sind und sich den Wachstumsraten des Tourismus in Europa annähern.

Gefördert werden sollen insbesondere wertschöpfungsstarke Segmente wie beispielsweise der Kultur- und Kongresstourismus oder der Gesundheitstourismus sowie die beachtlichen unausgeschöpften Potenziale des Naturtourismus im ländlichen Raum.

Letztlich soll diese Tourismusförderung zu einer Steigerung der Ertragskraft und Wertschöpfung des Tourismus sowie einer nachhaltigen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Tourismus im Kanton Luzern führen.

Strategische Schwerpunkte

Die folgende Darstellung veranschaulicht die Grundpfeiler des Tourismusleitbildes.

Vision	Der Tourismus im Kanton Luzern erzeugt eine hohe Wertschöpfung. Dies soll auf der Grundlage moderner Organisationsstrukturen, dank qualitativ hochstehenden Institutionen, Dienstleistungen und Infrastrukturen, durch ein vielseitiges kulturelles Angebot, durch den klaren Bezug zu Gesundheit und Sport sowie durch eine intakte Umwelt und vielfältige Natur ermöglicht werden. Attraktive, qualitätsorientierte und nachhaltige Angebote sowie eine profilierte Markenstrategie und Marktbearbeitung führen auch zukünftige Gästegenerationen aus der ganzen Welt stets zahlreich in den Kanton Luzern.		
	Diese Vision wird von der Politik des Kantons Luzern, touristischen Leistungserbringern und Organisationen getragen und wie folgt konkretisiert		
	↓	↓	↓
Strategische Schwerpunkte	Anpassung der tourismusrelevanten Voraussetzungen	(Weiter-) Entwicklung von kunden- und qualitätsorientierten, wertschöpfungsstarken sowie nachhaltigen Tourismusangeboten	Sicherstellung einer wirkungsvollen Vermarktung
Teilstrategien	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verbesserung der Rahmenbedingungen 2. Bildung und Betrieb von wettbewerbsfähigen Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) 3. Effizienter Einsatz der Finanzmittel 4. Bündelung der touristischen Kräfte der Zentralschweiz 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Marktgerechte Angebotsgestaltung durch Leistungserbringer (LE) und DMO's 6. Gezielte Förderung von naturnahen und nachhaltigen Angeboten im ländlichen Raum durch Politik, Leistungserbringer und DMO's 7. Verstärkung der Aus- und Weiterbildung in Tourismus 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Fokussierte Markenstrategie unter der Dachmarke Luzern und intensive Marktbearbeitung auf der Basis von Marketingstrategien, Marketingkonzepten sowie strategischen Geschäftsfeldern



Anpassung der tourismusrelevanten Voraussetzungen

Die Tourismuswirtschaft will das Zukunftspotenzial nutzen. Um dies zu erreichen, sind Anpassungen sowohl in der Tourismus-Branche selbst wie auch bei den relevanten Rahmenbedingungen notwendig.

Modernisierung und Professionalisierung der Tourismusbranche:

- Struktur-Reform, Kooperationen
- Leistungsaufträge
- Marketing, Kommunikation

Stärkung der Tourismus-Branche in der Wirtschafts- und Raumordnungspolitik:

- Sensibilisierung der Verantwortungsträger in Wirtschaft, Behörden und Verwaltungen auf die Bedürfnisse und Leistungen des Tourismus
- Verbesserung der Rahmenbedingungen für den Tourismus in planerischer und struktureller Hinsicht
- Einsatz höherer Finanzmittel durch Public-Private-Partnership-Modelle
- Unterstützung des organisatorischen Reformprozesses

(Weiter-) Entwicklung von kunden- und qualitätsorientierten, wertschöpfungsstarken sowie nachhaltigen Tourismus-Angeboten

Kontinuierlich sind innovative Ideen und Ressourcen einzubringen und neue Angebote zu entwickeln und umzusetzen. Die Verantwortung dafür tragen die zuständigen Leistungserbringer, die Destinationsmanager und die Branchenverbände (Hotellerie, Gastronomie etc.).

Naturnahe und nachhaltige Tourismusangebote müssen im ländlichen Raum gezielt gefördert werden. Dies erfordert einerseits das Engagement von Leistungserbringern und Destinationsmanagern, andererseits eine gezielte Politik zur Förderung des ländlichen Raums.

Erfolgreich sind alle diesbezüglichen Bemühungen nur dann, wenn fachkompetente Experten diesen Prozess steuern. Das touristische Aus- und Weiterbildungsangebot im Kanton Luzern ist vorhanden und gilt als sehr praxisnah. Betriebe und Einzelpersonen gilt es zu unterstützen, das notwendige Know-how zu erarbeiten.

Sicherstellung einer wirkungsvollen Vermarktung

Die erfolgreiche Bearbeitung bestehender und neuer Märkte muss von den Destinations-Management-Organisationen in gegenseitiger enger Zusammenarbeit sowie auf der Basis der Leistungen und Produkte der zentralen Partner und Akteure geplant und umgesetzt werden. Die Marketing-Strategien müssen auf einer neuen, gemeinsamen Markenstrategie aufbauen. Die Marketingkonzepte schliessen daran an, fokussieren auf klare Hauptbotschaften und Strategische Geschäftsfelder (Zielformate, Zielgruppen, Angebote) und berücksichtigen in sinnvoller Weise die Vielfalt des Raums, der Angebote, sowie der Unternehmungen.



Erläuterung der Teilstrategien

Damit die Tourismuswirtschaft das Potential ausschöpfen kann, sind Anpassungen sowohl in der Tourismusbranche selbst wie auch bei den Rahmenbedingungen notwendig. Im Folgenden werden für die einzelnen Teilstrategien der Handlungsbedarf beschrieben sowie die daraus abgeleiteten Handlungsfelder und Massnahmen definiert. Für die Handlungsfelder und Massnahmen werden Bedeutung respektive Dringlichkeit festgehalten sowie die zuständigen Akteure aufgeführt.

1. Verbesserung der Rahmenbedingungen

Handlungsbedarf

Der Kanton Luzern verfügt über wettbewerbsfähige Angebote und Angebotspotenziale, die es noch gezielter in Wert zu setzen gilt. Hierfür gilt es Strategische Geschäftsfelder zu definieren (Angebote, Zielgruppen und Zielmärkte) sowie das Tourismusmarketing umfassend auszubauen. Wenn die Tourismusdestination Kanton Luzern im nationalen und internationalen Wettbewerb bestehen will, müssen erheblich mehr Marketingmittel erbracht werden. Zusammen mit den DMOs, den touristischen Leistungsträgern und der Tourismuswirtschaft soll auch der Kanton Luzern das touristische Marketing angemessen unterstützen.

Im Weiteren sollen raumplanerische und volkswirtschaftliche Rahmenbedingungen gezielter für die Weiterentwicklung des Tourismus im Kanton Luzern genutzt bzw. geschaffen werden.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Verbesserung der finanziellen Rahmenbedingungen		
<ul style="list-style-type: none"> Sicherstellung von wettbewerbsfähigen Finanzierungs-Grundlagen für den touristischen Service Public, das touristische Marketing sowie die Markenpflege 	DMO/ Kanton	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> Stärkung und Weiterentwicklung von Public-Private-Partnership- Modellen (PPP) 	DMO/ Kanton	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> Transparente Kommunikation der Finanzmittel und Finanzströme 	DMO, LE, Kanton	W: hoch D: mittel
Anpassung resp. Nutzung des gesetzlichen Rahmens		
<ul style="list-style-type: none"> Ausrichtung der kantonalen Raumordnungs- und Wirtschaftspolitik auf die Tourismuszentren gemäss Richtplan 	Kanton	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Inwertsetzung resp. Förderung der touristischen Potenziale in den ländlichen Destinationen mit den Instrumenten der neuen Regionalpolitik NRP 	Kanton	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> Stufengerechte Planungsverfahren und Vereinfachung von Bewilligungsverfahren für die Realisierung von touristischen Infrastrukturanlagen und Tourismusprojekten 	Kanton, Gemeinden	W: mittel D: mittel

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Förderung und Anpassung der allgemeinen und tourismus-relevanten Infrastruktur		
<ul style="list-style-type: none"> • Modernisierung der Erschliessung touristischer Zentren mit dem ÖV 	Kanton	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Förderung von betriebsübergreifenden Angeboten im Bereich Agrotourismus in den ländlichen Tourismusgebieten 	Reg. Entw.- träger	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Projektunterstützung für die Erweiterung, Unterhalt oder Erneuerung von tourismus-relevanter Infrastrukturen (Bergbahnanlagen, Kongress- und Ausstellungsbauten, grosse Sportanlagen etc.) 	DMO/ Kanton	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Förderung von touristischen Innovationen im Kanton Luzern 	DMO	W: hoch D: hoch
Intensivierung der Zusammenarbeit und Unterstützungsleistungen		
<ul style="list-style-type: none"> • Förderung und Unterstützung der Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaftsförderung (WF) und den touristischen Marketingorganisationen 	DMO/ WF	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung touristischer Betriebe bei der Erstellung von Businessplänen zur Kapitalbeschaffung 	WF	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Beratung touristischer Betriebe bei der Weiterentwicklung von Angeboten und Vermarktung 	Verbände	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Jährliche Berichterstattung über die Entwicklung der Tourismuswirtschaft zwecks Förderung der politischen Akzeptanz sowie der Tourismussensibilisierung 	Kanton	W: mittel D: mittel

2. Bildung und Betrieb von wettbewerbsfähigen Destinationsmanagement-Organisationen (DMO)

Handlungsbedarf

Infolge der Wettbewerbsverschärfung im Tourismus bündeln Länder, Regionen und Destinationen ihre Marketingmittel, um den Auftritt zu stärken. Damit passen sie auch ihre Strukturen an und reduzieren dabei u. a. die Anzahl Tourismusorganisationen pro Region (z. B. Graubünden neu 5-7 DMO anstelle der bisherigen 92 Tourismusvereine). Im Kanton Luzern sind die meisten lokalen Tourismusvereine bereits regional organisiert, so dass die Ausgangslage für eine weitere Konzentration auf Stufe Kanton günstig ist. Dabei sind die regionalen Identitäten bzw. das Verhältnis Stadt-Land zu berücksichtigen. Vorerst gilt es die Führungsmodelle und Organisationsstrukturen auf kantonaler Ebene neu zu definieren und klare Verantwortlichkeiten zu schaffen.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Reorganisation der Strukturen		
<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion der 6 bestehenden Tourismusorganisationen (TO) auf maximal 2 Destinations-Management-Organisationen (DMO); Evaluation verschiedener DMO - Bildungsprozess - Varianten: 2 DMOs mit „DMO Luzern Stadt/See (LTAG und WVRT) und „DMO Luzern-Land“ oder 1 DMO „DMO Kanton Luzern“ Umsetzung der geeignetsten Variante. 	Kanton/ TO	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> • Steigerung der Effizienz und Effektivität durch operative Trennung des Marketings von der lokalen Gästebetreuung 	DMO	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Führung der dezentralen Touristinformationen (TI) durch die DMO 	DMO	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Etablierung einer zentralen Marketing-Koordinationsstelle zwischen den zwei DMO zur Abstimmung der Marketingstrategien 	DMO/ Kanton	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> • Etablierung einer Steuerungsinstanz (Bestandteil der Koordinationsstelle, vgl. oben) als Bindeglied für die Überwachung und Modifikation der Leistungsaufträge, Reporting, Evaluation und Controlling 	DMO/ Kanton	W: hoch D: mittel

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Neuausrichtung der Aufgaben		
• Etablierung von Leistungsaufträgen für die DMOs zur Regelung von Zweck, Mittelzuteilung und –Verwendung, Markenmanagement und Dienstleistungsangebot	Kanton	W: hoch D: hoch
• Entwicklung der DMO-Strategien und der DMO-Marketing-Strategien	DMO	W: hoch D: hoch
• Definition der strategischen Geschäftsfelder und Durchsetzung des Markenmanagements	DMO	W: hoch D: mittel
• Koordination und Kooperation mit anderen Destinationen	DMO	W: hoch D: mittel
• Enge Partnerschaft mit bestehenden regionalen und lokalen Organisationen und politischen Institutionen	DMO	W: hoch D: mittel
• Definition von Entwicklungsschwerpunkten unter Einbezug von touristischen Leistungsträgern und weiteren Institutionen	DMO	W: mittel D: mittel
• Erhöhung und Koordination der Dienstleistungsqualität im Bereich Gästebetreuung durch Zusammenarbeit mit lokalen Körperschaften und Organisationen.	DMO/ Lokale Partner	W: hoch D: mittel
• Definition der Aufgaben zur Vor-Ort-Betreuung der Gäste durch die lokalen Touristinformationen („Tourist Information Center“)	DMO/ TI	W: hoch D: hoch

3. Effizienter Einsatz der Finanzmittel

Handlungsbedarf

Um im Kanton Luzern eine signifikante Wertschöpfungssteigerung zu realisieren, müssen die finanziellen Mittel zukünftig effizienter eingesetzt werden. Die Mittelzuteilung an die DMOs soll nach klar definierten Grundsätzen / Kriterien erfolgen; dazu gehören u. a. Aspekte des Potenzials und der umfassenden Nachhaltigkeit. Gefordert sind dabei die DMOs, der Kanton Luzern und die Gemeinden, die Mittel gezielter und koordiniert einzusetzen. Die Prozesse müssen vereinfacht und die verfügbaren Mittel erhöht werden. Die Steuerung des Mitteleinsatzes erfolgt mit Hilfe von Leistungsvereinbarungen mit den DMOs sowie einer neu zu gründenden Steuerungsinstanz. Diese setzt sich zusammen aus je einem Vertreter des Kantons Luzern, des Kantonsrates und einem unabhängigen Fachexperten. Die Aufgaben der Steuerungsinstanz sind die Überwachung der Leistungsvereinbarungen, die Modifikation der Leistungsvereinbarungen bei Bedarf sowie das Controlling.

Die Leistungsvereinbarungen regeln den Zweck, die Mittelzuteilung und deren Verwendung insbesondere für das Markenmanagement, das Marketing und das minimale Dienstleistungsangebot. Die Leistungsvereinbarungen verlangen zudem u.a. die Erarbeitung und Einhaltung von aufeinander abgestimmten, nachhaltig wirkenden Tourismusstrategien der DMOs.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Optimierung der Verteilprozesse		
• Effizienter Einsatz der vorhandenen Finanzmittel, basierend auf dem Leistungsauftrag und der DMO-Strategie(n)	DMO	W: hoch D: mittel
• Gewichtung des Finanzmitteleinsatzes nach Priorität der strategischen Geschäftsfelder; regelmässige Neubeurteilung der Prioritäten	DMO/ Steuerungsinst.	W: mittel D: mittel
• Der Verteilprozess und Verteilschlüssel basiert auf einer angemessenen Berücksichtigung der Mittelherkunft	Steuerungsinst.	W: hoch D: hoch
• Reduzierung der strukturellen Breitenstreuung der öffentlichen Mittel; Zuteilung der Kantonsmittel nur noch an die DMO	Kanton	W: hoch D: mittel

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Steigerung der Effizienz		
<ul style="list-style-type: none"> • Finanzielle Förderung von innovativen, kooperativen und nachhaltigen sowie Wert schöpfenden Tourismus-Angeboten 	DMO	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung eines finanziellen Anreizsystems, welches bei Zielerreichung neue Mittel frei gibt 	Steuerungsinst.	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung eines strategischen Reservefonds auf Stufe DMO zur finanziellen Unterstützung von wichtigen Geschäftsfeldern (z.B. Bearbeitung neuer Märkte, Support einmaliger Gross-Events, Zusatzbemühungen bei temporären internationalen Krisen usw.) 	DMO	W: mittel D: mittel
Leistungsüberprüfung, Etablierung Führungsinstrumente		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlling der strategischen und operativen Leistungen auf der Basis definierter Messgrößen (u. a. mittels Balanced Scorecard) zur Evaluation der Effizienz des Mitteleinsatzes (gestützt auf den Leistungsauftrag, die DMO-Strategie und operativen Massnahmen) 	Steuerungsinst.	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Einsetzen effizienter Controllingwerkzeuge in Anlehnung an die Prozesse und Werte der Wirtschaftsförderung 	DMO/ Kanton	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Führen eines effizienten Controllings der DMO-Arbeit mit möglichst geringem administrativen Aufwand 	DMO	W: mittel D: mittel

4. Bündelung der touristischen Kräfte der Zentralschweiz

Handlungsbedarf

Um die zentralschweizerischen Tourismuspoteziale verstärkt auszuschöpfen, bedarf es innerhalb des Kantons Luzern und der angrenzenden Regionen einer umfassenden touristischen Konsolidierung. Zum einen gilt es die Konsolidierung innerhalb des Kantons Luzern durchzuführen, zum anderen aber auch die Entwicklungen in den Nachbarkantonen (ZG, SZ, UR, NW, OW, BE, AG) und -Regionen (Andermatt/Gotthard, Engelberg, Emmental, Greater Zurich Area etc.) mitzuverfolgen, resp. die Zusammenarbeit mit deren Akteuren zu intensivieren.

Die Mitglieder des Marketing-Beirats der LTAG bekräftigten im Jahre 2007 ihre Absicht, den touristischen Herausforderungen der Zukunft gemeinsam zu begegnen; eine diesbezügliche Vision wurde formuliert.

Die Fokussierung auf marktfähige Themen und Angebote muss die Zusammenarbeit prägen. Der erfolgreiche Zusammenarbeitsprozess lebt von der Unterstützung politischer und touristischer Akteure und Anspruchsgruppen.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Zusammenarbeit stärken		
<ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung der touristischen Zusammenarbeit in der Zentralschweiz im Sinne der am 20. Juli 2007 gemeinsam erarbeiteten Vision „Pro-aktive Schaffung und Nutzung von Gefässen und Plattformen zur Entwicklung eines authentischen und vielfältigen Erlebnisraumes Zentralschweiz für den Gast.“ 	DMO	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung des Bottom-up-Prozesses der Zusammenarbeit zur Angebotsgestaltung und Vermarktung 	DMO, Kantone	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> • Initiierung und Führung eines strategischen Top-down-Prozesses zur Diskussion und Umsetzung eines Destinationsbildungsprozesses Zentralschweiz 	Kantone	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung der Einbindung der relevanten Akteure der Zentralschweiz: Politik, touristische Leistungserbringer und Organisationen 	DMO, Kantone	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der kantonsübergreifenden Zusammenarbeit bezüglich generellen Rahmenbedingungen und Finanzierungen 	Kantone	W: hoch D: mittel

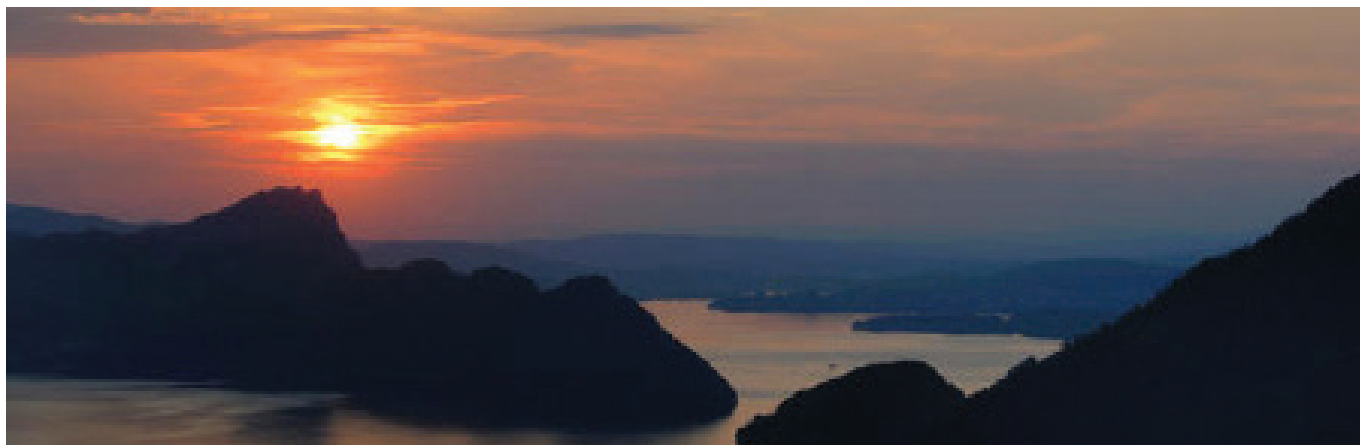
5. Marktgerechte Angebotsgestaltung durch Leistungserbringer und Destinationsmanagement-Organisationen

Handlungsbedarf

Professionalisierung und Leistungsdruck im Tourismus nehmen zu. Neue Kommunikationsmittel ermöglichen den globalen Wettbewerb. Die einzelnen Angebote und Packages sind dank den neuen Informationstechnologien transparent, vergleich- und sofort buchbar geworden. Damit erhöhen sich die Gästeerwartungen, denen es gerecht zu werden gilt. Da die Kostenstruktur in der Schweiz zu den höchsten auf der ganzen Welt gehört, können sich die touristischen Anbieter nicht über den Preis positionieren, sondern müssen die meist höheren Preise über qualitativ hoch stehende Angebote und Dienstleistungen sowie ein attraktives Preis-Leistungsverhältnis rechtfertigen. Ein umfassendes Qualitätsmanagement ist hierfür eine notwendige Voraussetzung.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Fokussierte Angebotsentwicklung		
<ul style="list-style-type: none"> Definition und Etablierung von strategischen Geschäftsfeldern mit Konkretisierung von Angeboten, Zielgruppen und Zielmärkten 	DMO	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Bündelung der Angebote zu marktgerechten „Packages“ mit Ziel der Aufenthaltsverlängerung und Umsatzsteigerungen 	DMO, LE	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Prüfung von Fördermassnahmen für die Übernachtungs-Infrastruktur 	LE	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Förderung des öffentlichen Verkehrs zur Verbesserung des Verkehrsmanagements und der Mobilitätsansprüche 	Kanton	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Erarbeitung und Implementierung einer Event-Strategie zur Positionierung des Event-Angebotes und Optimierung der touristischen Relevanz und Wertschöpfung 	DMO, Stelle für Event-Koordination	W: mittel D: mittel
Attraktivitätssteigerung der Angebote		
<ul style="list-style-type: none"> Starthilfe zur Förderung der Erlebnisbereiche Sport, Unterhaltung, Natur und Kultur 	LE, DMO, Kanton	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Optimierung und Erhöhung des Erlebniswertes der Angebote in den Bereichen Schifffahrt, Bergbahnen, Museen, naturnaher Tourismus, Messe etc. (Erlebnisinszenierung) 	LE	W: mittel D: mittel
Systematisches Qualitätsmanagement		
<ul style="list-style-type: none"> Förderung und Unterstützung der Implementierung des Qualitätsförderungsprogramms für den Schweizer Tourismus für Tourismusbetriebe (Qualitätsgütesiegel Stufe 1 bis 3) und Tourismusdestinationen („Enjoy Switzerland“) 	DMO	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Attraktivierung der öffentlichen Plätze in Bezug auf die Sicherheit, Sauberkeit und Ordnung zur Steigerung des Wohlbefindens der Gäste 	Gemeinden	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Gestaltung der öffentlichen Plätze in Tourismuskernzonen unter dem Gesichtspunkt der Erlebnisinszenierung (Attraktionen, Szeneriegestaltung, Wohlbefinden der Gäste). 	Gemeinden, DMO	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Etablierung eines Besucherleitsystems mit den Elementen a) Beschilderung, b) Besucherlenkung und c) Besucherinformation 	DMO, Gemeinden	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Systematische und kontinuierliche Befragungen zur Messung der Erwartungen und Zufriedenheit der Gäste 	DMO, LE	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Regelmässige Erhebung der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus im Kanton Luzern 	Kanton	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Optimierung von Schulungsprogrammen für Personen mit Gästekontakt sowie von Abläufen im Gästeumfeld 	DMO, LE	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Integration des Faches Tourismus resp. touristischer Themen in den Schulen und Stundenplänen / Lernprogrammen 	Kanton	W: mittel D: mittel



6. Gezielte Förderung von naturnahen und nachhaltigen Angeboten im ländlichen Raum durch Politik, Leistungserbringer und Destinationsmanagement-Organisationen

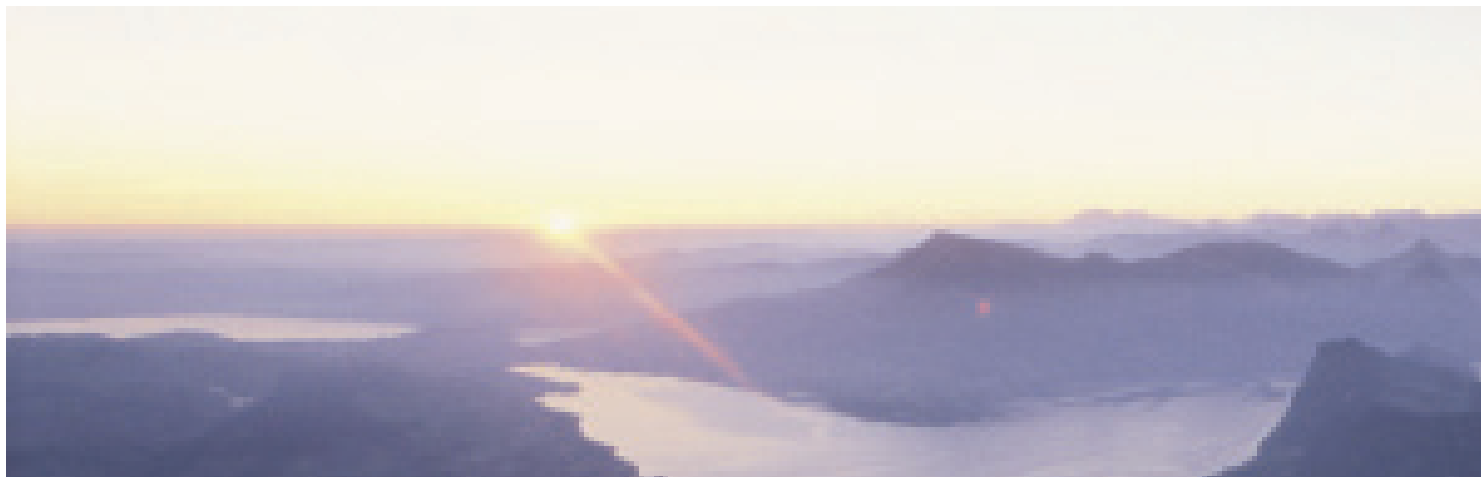
Handlungsbedarf

Der naturnahe Tourismus als komplementäre und wachsende Tourismusform birgt im Kanton Luzern unausgeschöpftes Potenzial. Die neue Regionalpolitik NRP soll dieses Wachstumssegment generell sowie über themenspezifische Projekte unterstützen.

Der Bund fördert mit dem neuen Natur- und Heimatschutzgesetz (NHG) Regionen, welche über Naturschönheiten von nationaler Bedeutung verfügen. Für den Kanton Luzern ist dabei insbesondere die Kategorie „Regionaler Naturpark“ von Interesse und Bedeutung. Daneben bekräftigt die nationale Vermarktungsorganisation Schweiz Tourismus Angebote des naturnahen Tourismus in seiner Strategie mit dem Slogan „get natural“. Der Kanton Luzern und die DMOs sollen diesen doppelten nationalen Support nützen. Es gilt eine Strategie zu definieren, welche den Tourismusanbietern und der Volkswirtschaft des ländlichen Raums des Kantons Luzern hilft, das vorhandene Potenzial des Naturtourismus auszuschöpfen.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Aufarbeitung von Grundlagen		
<ul style="list-style-type: none"> Erarbeitung und Implementierung einer Gesamtstrategie „Naturnaher Tourismus im ländlichen Raum“ des Kantons Luzern mit Definition von strategischen Geschäftsfeldern sowie Vermarktungsstrategie 	DMO	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> Konkrete Bündelung der Angebote des naturnahen Tourismus zu marktgerechten „Packages“ 	DMO, LE	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Support zur Absatzförderung lokaler und regionaler Dienstleistungen und Produkte 	DMO, LE, Kanton (NRP)	W: mittel D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Konzentration von touristischen Infrastrukturanlagen auf die Tourismuszentren gemäss kantonaalem Richtplan 	Kanton, DMO	W: hoch D: hoch
<ul style="list-style-type: none"> Minimierung von tourismusinduzierten Umweltbelastungen in den Bereichen Anlagen, Anlässen und Verkehr 	LE, Gemeinden	W: hoch D: mittel
Sensibilisierung und Kommunikation		
<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisierung der Bevölkerung bezüglich heutiger und zukünftiger Gästebedürfnisse und Wertschöpfungsmöglichkeiten im Bereich naturnaher Tourismus 	DMO, LE	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Kommunikation nach Innen durch Bekanntmachung der Gesamtstrategie „Naturnaher Tourismus im ländlichen Raum“ 	DMO, LE, Gemeinden	W: hoch D: mittel
<ul style="list-style-type: none"> Kommunikation nach Aussen durch eine gezielte Positionierung sowie Vermarktung des naturnahen Tourismus 	DMO, LE	W: hoch D: mittel



7. Verstärkung der Aus- und Weiterbildung im Tourismus

Handlungsbedarf

Die Gästebedürfnisse und die Wettbewerbsintensität nehmen laufend zu, analog steigen die Anforderungen an touristisch und gastronomisch gut geschultes Personal. Da in der ganzen Schweiz im internationalen Vergleich infolge der hohen Lebenskosten keine Preisführerschaftsstrategie gewählt werden kann, müssen sich Tourismusanbieter auch über die Servicequalität auszeichnen. Gezielte Aus- und Weiterbildung ist eine zentrale Voraussetzung zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit.

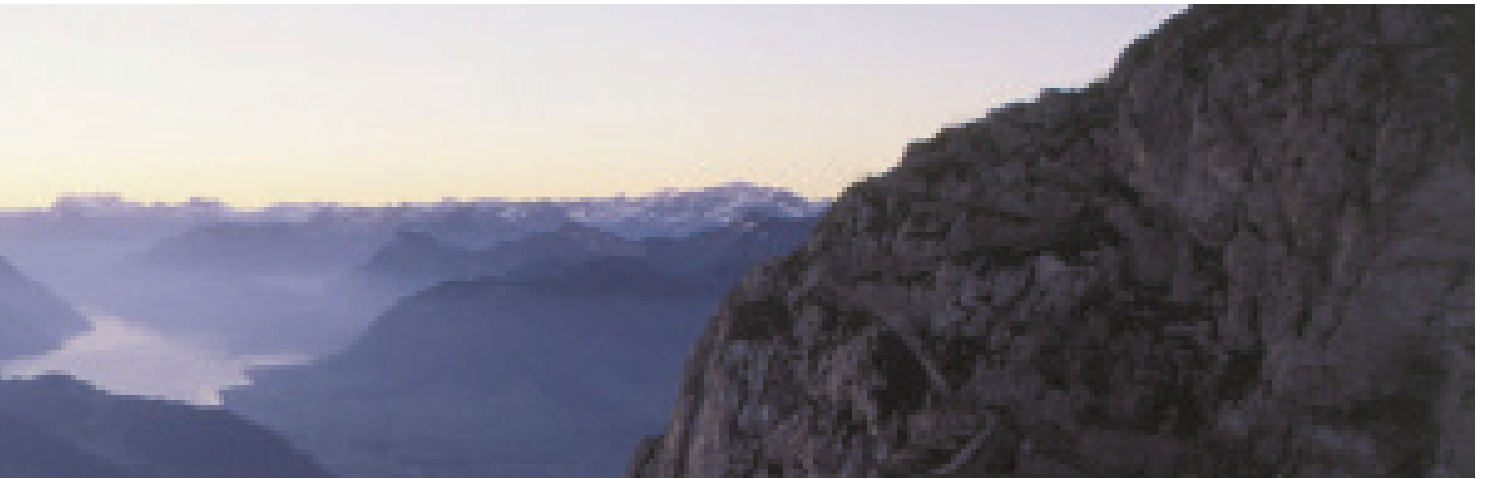
Im Kanton Luzern bietet sich ein breites touristisches und gastronomisches Aus- und Weiterbildungsangebot:

- Berufliche Grundbildung in Gastro- und Hotelbetrieben als Lehren von drei Jahren (eidg. Fähigkeitszeugnis) bzw. von zwei Jahren (eidg. Berufsattest)
- Berufliche Weiterbildung, Berufs- und Höhere Fachprüfungen sowie interkantonale Berufsschule bei Hotel- & Gastro-Formation Weggis
- Gastro-Unternehmerausbildung und Lehrlingskurse bei Gastro-Luzern
- Mehrere Hotelfachschulen (SHL, IMI, IHTC)
- eine höhere Fachschule für Tourismus, Bachelor- und Masterlehrgänge im Tourismus an der Hochschule Luzern

u.a.m. prägen die Ausbildungslandschaft. Lernwilligen bieten sich ausgezeichnete Möglichkeiten.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit		
• Steigerung der Dienstleistungs- und Servicequalität durch Nutzung bestehender Aus- und Weiterbildungsangebote	LE	W: hoch D: mittel
• Unterstützung und Motivation von (Management-) Mitarbeitern zum Besuch von spezifischen Aus- und Weiterbildungsangeboten	DMO, LE, Ausbildungs- Institutionen	W: mittel D: mittel
• Institutionalisierung einer Betreuungs- und Beratungsstelle sämtlicher touristischen und gastronomischen Aus- und Weiterbildungsangebote im Kanton Luzern	Kanton Ausbildungs- Institutionen	W: mittel D: mittel
• Pro-aktive Information der Tourismusbranche zur Sensibilisierung bezüglich Aus- und Weiterbildung	Kanton Ausbildungs- Institutionen	W: hoch D: mittel
• Schaffung von finanziellen Anreizsystemen zur Förderung der Aus- und Weiterbildung	LE	W: hoch D: mittel
• Schaffung neuer, massgeschneiderter Weiterbildungsangebote	Ausbildungs Institutionen Branchen- Verbände	W: mittel D: mittel



8. Fokussierte Markenstrategie unter der Dachmarke Luzern und intensive Marktbearbeitung auf der Basis von Marketingstrategien, Marketingkonzepten sowie strategischen Geschäftsfeldern

Handlungsbedarf

Die Informationsüberflutung, die Konzentrationsprozesse anderer Destinationen, die zunehmende Transparenz durch die neuen Kommunikationsmedien sowie Globalisierung zwingen den Kanton Luzern dazu, seine Wachstumspotenziale mit einer fokussierten Marktbearbeitung anzugehen. Aufgrund der Verzettlung im Marketing, der knappen finanziellen Ressourcen sowie der heterogenen Strukturen spielt Luzern heute seine Stärken zu wenig aus.

Ebenso zentral sind die Erarbeitung und die Implementierung einer klaren Markenstrategie und eines Markenhandbuchs. „Luzern“ gilt als Dachmarke, auf welcher die weiteren (Sub-) Marken aufbauen sollen. Dabei gilt es die unterschiedlichen Zielmärkte und deren Marktbedingungen zu berücksichtigen; beispielsweise gilt es in den Fernmärkten ausschliesslich mit der Marke „Lucerne“ zu agieren. Die touristische Markenstrategie wird mit einer allgemeinen Markenstrategie „Luzern“ anderer Branchen (Bsp. Wirtschaftsförderung) abgestimmt.

Handlungsfelder und Massnahmen

	Verantwortung	Wichtigkeit Dringlichkeit
Optimierung des touristischen Marketings		
• Entwicklung und Umsetzung einer Marketing-Strategie pro DMO	DMO	W: hoch D: mittel
• Priorisierung und Gewichtung des Mitteleinsatzes bezüglich strategischer Geschäftsfelder	DMO	W: hoch D: mittel
• Koordination der Marketing-Strategien sowie des Marketing-Mixes unter den DMO	DMO	W: hoch D: mittel
• Maximale Nutzung neuer Distributionskanäle (Internet) unter Anwendung einer top-aktuellen und kundengerechten Technologie	DMO, Koordinations- Instanz	W: hoch D: mittel
• Ausschöpfung von Synergien durch Cross-Selling	DMO	W: mittel D: mittel
• Durchführung von regelmässigen Wirkungskontrollen des Marketing-Mixes (Marktforschung) unter Einbezug externer Institute	Steuerungs- Instanz	W: hoch D: mittel
Aufbau und Anwendung einer touristischen Markenstrategie		
• Entwicklung einer touristischen Dachmarkenstrategie; als Dachmarke wird „Luzern“ („Lucerne“) definiert	DMO, Kanton	W: hoch D: mittel
• Anwendung und Durchsetzung der Dachmarkenstrategie	DMO, LE	W: hoch D: mittel
• Koordination der Dachmarkenstrategie über alle relevanten Wirtschaftsbereiche innerhalb des Kantons (Tourismus, Wirtschaftsförderung).	Organisationen, Verbände	W: hoch D: mittel

Glossar

Dachmarke	Zusammenschluss von Tourismusorten und Destinationen, resp. von Tourismusorganisationen, welche gemeinsam unter einer Marke auftreten. Mit der Dachmarke („Brand“) soll beim Kunden eine durchgängige Wiedererkennung, selbst bei diversifizierten Angebotsspektren erreicht werden.
Destination	Eine Destination ist ein Raum (Ort, Region), den der Gast als Reiseziel wählt. Sie enthält sämtliche für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen für Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung, etc. Sie ist i. d. R. gekennzeichnet durch eine einheitliche strategische Führung (in Anlehnung an Bieger, Th.).
Destinations-Management-Organisation DMO	Die Destinationsmanagement-Organisation (DMO) beinhaltet die normative und strategische Planung der Destination als Wettbewerbseinheit. Ein Merkmal für Destinationsmanagement-Organisationen sind gezielte Aktivitäten im Bereich Marketing und Verkauf mit einem erheblich grösseren Budget als die „traditionellen“ Tourismusorganisationen / -vereine.
Parahotellerie	Dieser Bereich beinhaltet Ferienwohnungen, Zweitwohnungen, Zelt- und Wohnwagenplätze, Gruppenunterkünfte und Jugendherbergen.
Produkt-gestaltung	Erstellung eines Leistungsbündels von touristischen Angeboten, um das Kundenbedürfnis maximal zu befriedigen. Die Leistungen können zum einen aus „Hardware“ (z. B. Hotelübernachtung, Bergbahnfahrt) aber auch aus Dienstleistungen (z. B. Massage) bestehen.
Public Private Partnership PPP	Geregelte Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Unternehmungen der Privatwirtschaft, bei der die Ressourcen (z.B. Personal, Knowhow, Kapital, etc.) von den beteiligten Partnern zum gegenseitigen Nutzen in einen gemeinsamen Organisationszusammenhang gestellt werden.
Tagestourismus	Ein Tagestourist ist ein Besucher, der eine Reise aus dem ortsüblichen Wohn-, Freizeit- und Arbeitsumfeld hinaus unternimmt (mind. 15 km oder 20 Min. vom üblichen Umfeld entfernt).
Tourismus-marketing	Zum klassischen Tourismusmarketing zählen die operativen Tätigkeiten wie: Produkt- und Angebotsgestaltung, Inserate, Prospekte, Direct Mailings, Radio- und TV Werbung, PR, Medieneinladungen, Verkaufsförderung, Messen / Ausstellungen, Internet, Verkauf, Cross-Selling, Marktforschung, Sponsoring etc. Ebenfalls dazu gezählt wird an dieser Stelle die Vor-Ort Betreuung in den Tourist Informationsbüros: die Tätigkeiten gegenüber dem Gast schliesst die Marketingarbeit im 1:1 Kontakt ab (Information, Betreuung, Beratung, Verkauf Zusatzleistungen).
Tourismus-organisation	Tourismusorganisation ist eine andere Bezeichnung für Kur-, Verkehrs- oder Tourismusvereine, welche hauptsächlich Aktivitäten im Marketing und Verkauf wahrnehmen. Im Vergleich zur Destinations-Management-Organisation besitzt die Tourismusorganisation ein geringeres Budget.
Touristische Leistungserbringer	Damit sind die Hersteller bzw. Erbringer der eigentlichen (Dienst-)Leistungen gemeint, wie z.B. Hotels, Bergbahnen, Kongresszentren, Messehallen, Sportstätten.
Wertschöpfung	Die Wertschöpfung entspricht dem von einem Unternehmen bzw. einer Branche in einer bestimmten Periode geschaffenen Wertzuwachs und entspricht der wichtigsten Grösse, um die Leistung eines Unternehmens bzw. einer Branche im volkswirtschaftlichen Sinne zu messen. Die Wertschöpfung wird errechnet, indem vom Umsatz die von Dritten bezogenen Güter und Dienstleistungen (sog. Vorleistungen) abgezogen werden.

Task Force:

- Amport Hans-Rudolf, Gastro Luzern
- Küng Robert, Verband Luzerner Gemeinden
- Lustenberger Karl, Bergbahnen Sörenberg
- Odermatt Josef, Verband Luzerner Gemeinden
- Perren Marcel, Luzern Tourismus AG
- Pfister Hans-Peter, Grossrat
- Rutz Paul, Verband Luzerner Gemeinden
- Schmid Bruno, Verband Luzerner Gemeinden
- Schnider Theo, Touristische Region Entlebuch
- Schulthess Stefan, Schifffahrtsgesellschaft Vierwaldstättersee
- Schwitter Fridolin, Verband Luzerner Gemeinden, Stadt Luzern
- Stalder Walter, Wirtschaftsförderung Kanton Luzern
- Zimmermann Toni, Kantonaler Verkehrsverband Luzern

Quellen:

Alle Bilder stammen aus der Bilddatenbank der Luzern Tourismus AG

Projektleitung:

Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi)

- Zeidler Sven-Erik, Vorsteher
- Wyrsch Matthias, Abteilungsleiter
- Holke Tilman, Projektleiter NRP

Beratersteam:

Institut für Tourismuswirtschaft ITW,
Hochschule Luzern - Wirtschaft

- Stettler Jürg, Institutsleiter
- Wagenseil Urs, Leiter Tourismus
- Zeier René, Leiter Höhere Fachhochschule für Tourismus (HFT)

Redaktion:

Raum und Wirtschaft

Murbacherstrasse 21, 6002 Luzern

Tel. 041 228 51 83, Fax 041 228 64 93

rawi@lu.ch, www.rawi.lu.ch