

NEUE
LUZERN



Neue Regionalpolitik

*Umsetzungsprogramm
2020 - 2023 Kanton Luzern*





Ausgabe: 6. März 2020

Bearbeitung:

Jérôme Vonarburg, Projektleiter Wirtschafts- und Regionalentwicklung, rawi

Tilman Holke, Projektleiter Wirtschafts- und Regionalentwicklung, rawi

Samuel Graf, Bereichsleiter Wirtschafts- und Regionalentwicklung, rawi

Externe Mitarbeit:

Oliver Bachmann, Metron AG, Brugg

Titelbild-Quelle:

Kanton Luzern

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	2
Einleitung	3
1 Vorgehen	4
1.1 Erfahrungen aus der NRP-Umsetzungsperiode 2016-2019	4
1.2 Vorgehen für die Erarbeitung des Umsetzungsprogrammes 2020-2023	5
2 Strategische Rahmenbedingungen	8
2.1 Rahmenbedingungen für das Umsetzungsprogramm 2020-2023	8
3 Grundprinzipien und Weiterentwicklung	16
3.1 Rollenmodell und Zusammenarbeit	16
3.2 Projektvorgaben	17
3.3 Neuerungen auf Ebene des Umsetzungsprogramms	17
4 Systematik Wertschöpfungssysteme, thematische Schwerpunkte und Schlüsselthemen	20
4.1 Wertschöpfungssysteme der NRP im Kanton Luzern 2020 – 2023	20
4.2 Übergeordnete Zielsetzungen	20
4.3 Organisatorischer Schwerpunkt	24
5 Kantonaler Programmteil	25
5.1 Wertschöpfungssystem Industrie und Gewerbe	25
5.2 Wertschöpfungssystem Tourismus	27
5.3 Wertschöpfungssystem regionale Entwicklung	28
6 Interkantonaler Programmteil	30
6.1 Einleitung	30
6.2 Wertschöpfungssystem Industrie und Gewerbe	31
6.3 Wertschöpfungssystem Tourismus	35
7 Nachhaltigkeit	37
7.1 Nachhaltigkeitsbeurteilung	37
Quellenangaben	40

Abkürzungsverzeichnis

DMO	Destinations-Management-Organisation
FSK	Kantonale NRP-Fachstellenkonferenz
ITZ	Kompetenzzentrum für Innovationsförderung
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LTAG	Luzern Tourismus AG
NRP	Neue Regionalpolitik
rawi	Dienststelle Raum und Wirtschaft, Kanton Luzern
RET	Regionale Entwicklungsträger
RIS	Regionale Innovationssystem / Regionale Innovationsstrategie
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
ZVDK	Zentralschweizer Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz

Einleitung

Der Kanton Luzern setzt seit 2008 die Neue Regionalpolitik (NRP) konsequent um. Aufgrund der erfolgreichen Umsetzung vieler bisherigen Projekte und des grossen Potentials einer konsequenten Weiterführung der NRP hat der Kanton Luzern beschlossen, auch für die nächste NRP-Umsetzungsperiode 2020-2023 ein Programm zu erstellen und umzusetzen.

Das bisherige NRP-Umsetzungsprogramm 2016-2019 stützt sich inhaltlich auf den Planungsbericht über die Regionalpolitik im Kanton Luzern ab und bildet im Rahmen des neuen Mehrjahresprogrammes 2016-2023 der NRP des Bundes das erste Vierjahresprogramm. Das NRP-Umsetzungsprogramm 2020-2023 wird an den Erfahrungen und Erkenntnissen des bisherigen Programms anknüpfen. Insgesamt sollen weitgehend die bisherigen thematischen Schwerpunkte mit den Zielsetzungen beibehalten und wo nötig präzisiert werden. Für die NRP-Umsetzungsperiode 2020-2023 werden folgende fünf thematische Schwerpunkte gesetzt:

- Wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft
- unternehmerische Initiativen
- endogene Potentiale im ländlichen Raum
- touristische Inwertsetzung
- Standortentwicklung und Standortmanagement.

Das Umsetzungsprogramm 2020-2023 wird zudem um folgende Themen ergänzt:

- Organisatorischer Schwerpunkt Regionalmanagement
- Fokusthema Digitalisierung.

Abb. 1 Generelle Ausrichtung auf bestehender Struktur, neu mit Fokusthema



Quelle: Kanton Luzern [2019]

Die Arbeitshilfe des SECO zum neuen Umsetzungsprogramm bildet in Ergänzung zum Bundesgesetz und zur Verordnung über die Regionalpolitik und dem Mehrjahresprogramm eine Leitlinie zum Vorgehensvorschlag. Die Botschaft Standortförderung des Bundes wird in der zweiten Jahreshälfte 2019 vom Parlament verabschiedet, womit erst dann Gewissheit über die abschliessende Ausrichtung der NRP ab 2020 vorliegen wird. Es wird davon ausgegangen, dass der Bund an den bestehenden Förderinhalten (im Rahmen von NRP Projekten unterstützte Prozesse und Tätigkeiten) und Förderschwerpunkten (oder Förderfelder) festhalten wird und diese allenfalls präzisiert.

Auf Basis des vorliegenden Umsetzungsprogrammes beantragt der Kanton Luzern die in Kapitel **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** dieses Dokuments dargelegten NRP-Förderbeiträge für die NRP-Umsetzungsperiode 2020-2023.

1 Vorgehen

1.1 Erfahrungen aus der NRP-Umsetzungsperiode 2016-2019

Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik 2016-2019 wird aus kantonaler Sicht als insgesamt positiv beurteilt. Die mit dem Bund (SECO) in der Programmvereinbarung 2016-2019 festgelegten Vertragsziele „Industrie und Gewerbe“, „Tourismus“, „Standortmanagement“ sowie «Regionalmanagement» konnten mehrheitlich erreicht werden. Jedoch wurden während der Umsetzungsperiode die kantonalen Finanzmittel aufgrund von Sparmassnahmen relevant gekürzt. Gegenüber den mit dem Bundesrat in den Programmvereinbarungen festgehaltenen Mittel standen somit in den Jahren 2018 und 2019 jährlich 690'000 Franken weniger zur Verfügung, eine vollumfängliche Umsetzung der Zielsetzungen gemäss Programmvereinbarung konnte somit nicht erreicht werden.

Vertragsziel «Industrie und Gewerbe»: Das RIS «Zentralschweiz» Innovativ», welches seit 2016 in Betrieb ist, hat sich sowohl hinsichtlich der Strukturen (Points of Entry Ansatz mit niederschwelliger Eintrittshürden) als auch hinsichtlich des breiten Dienstleistungsportfolios (Sensibilisierung, Beratungen und Projektentwicklungen etc.) bewährt. Die angebotenen Dienstleistungen werden von den KMU, Hochschulen sowie weiteren Partnern geschätzt und genutzt. Die unternehmerischen Projekte mit überbetrieblichen Projektträgern sind mehrheitlich in der Produktentwicklung angesiedelt. Dabei bietet die Digitalisierung neue Chancen bei der Optimierung von Prozessen (Smart MDE) oder bei der Schaffung neuer Vertriebskanäle.

Vertragsziel «Tourismus»: Durch die starke Einbindung der Luzern Tourismus AG (LTAG) in verschiedene regionale Projekte konnte der Professionalisierungsgrad im Tourismus seit Anfang 2016 erheblich gesteigert werden. Mit der Aufschaltung des «Online-Gästeportals» im November 2018 wurde für die Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee ein wichtiges Fundament für die Entwicklung hin zur digitalen Erlebnisregion Luzern–Vierwaldstättersee gelegt.

Vertragsziel «Standortattraktivität»: Es hat sich gezeigt, dass die Sensibilisierungsmassnahmen der RET dazu beigetragen, dass die ländlichen Gemeinden entsprechende Projekte zur Entwicklung der Zentrums- und Dorfkerne aufgleisen und durchführen. Die entsprechenden Projekte zur Entwicklung von innovativen Nutzungskonzepten gelten als zeitaufwändig, da sie die Partizipation verschiedener Akteursgruppen und teilweise der Bevölkerung benötigen.

Vertragsziel «Regionalmanagement»: Die vier regionalen Entwicklungsträger (RET) befinden sich in einem stetigen Prozess der Weiterentwicklung, um den Herausforderungen der Regionalentwicklung gerecht zu werden. Auch personelle Wechsel bei den RET führten dazu, dass neues Wissen aufgebaut werden musste. Die beiden ländlichen RET Luzern West und Idee Seetal konnten ihre Übergangsprozesse erfolgreich bewältigen, neue Aufgabenportfolios definieren und die Finanzierung dank Einsparungen und höherer Gemeindebeiträge nachhaltig für die nächsten Jahre sichern.

Anmerkung: Für detaillierte Aussagen zur Erreichung der Vertragsziele wird auf den provisorischen NRP-Schlussbericht 2016-2019 verwiesen.

1.1.1 Wirkungsorientierung

Der Kanton Luzern führt neben der obligatorischen Wirkungsmessung auf Programmebene zusätzlich eine projektbezogene Wirkungsmessung gemäss entsprechender kantonaler Arbeitshilfen durch. Es zeigt sich, dass die projektbezogene Wirkungsmessung für die Akteure sehr herausfordernd ist. Nur bei einigen Projekten liegen bereits quantitative Zahlen vor (beispielsweise geschaffene Arbeitsplätze). Zudem zeigt sich, dass die Wirkungen teilweise erst zeitverzögert auftreten (beispielsweise bei Umsetzung einer Machbarkeitsstudie oder Etablierung eines neuen Produkts auf dem Markt). Die entsprechenden Wirkungen der Projekte werden daher bis drei Jahre nach Abschluss des Projekts erfasst. Zudem wird zwischen Konzept- und Umsetzungsprojekten unterschieden. Konzeptprojekte dienen dazu Potentiale erkennbar zu machen, schaffen jedoch nicht direkt volkswirtschaftlich relevanten Output wie Arbeitsplätze, Investitionen etc. Bei diesen Projekten wird ausgewiesen, welches Potential erkennbar gemacht werden konnte. Umsetzungsprojekte hingegen zielen direkt auf die Umsetzung solcher Potentiale ab und haben nach Projektabschluss die Wirkungen entsprechend auszuweisen.

1.1.2 NRP-Projekte von besonderer Bedeutung

In der Periode 2016 bis 2019 (Stand Mai 2019) wurden bislang 46 NRP-Projekte unterstützt. Folgende neun Projekte sind besonders zu würdigen, da sie entweder bereits regionale Wertschöpfung erzielt haben, über ein grosses Potential verfügen oder besondere Erkenntnisse darauf gewonnen werden konnten:

- Gästeportal – Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee
- Pro Lignum Holzwirtschaft (Holzcluster Luzern)
- Kreativfabrik 62 in Oberkirch
- Insekten als Nahrungsmittel
- Schiffsverbindung Luzern - Kehrsiten Bürgenstock (SGV-Shuttle)
- Befähigung der KMU Landschaft zur Digitalisierung (digital-zentralschweiz.ch)
- Herzschlaufe Napf und E-Bike Arena
- Drachental Seetal

Anmerkung: Ein Überblick über alle NRP-Projekte befindet sich im provisorischen NRP-Schlussbericht 2016-2019.

1.1.3 Kantonale Budgetverzögerungen und Sparmassnahmen

Im 2017 bewilligte das Kantonsparlament das Budget erst im September 2017. Erst danach konnten in diesem Jahr NRP Projekte bewilligt werden, weshalb sich einige NRP-Projekte aufgrund des budgetlosen Zustands verzögerten. Aufgrund kantonaler Sparmassnahmen musste das NRP-Budget allerdings für die Jahre 2017 bis 2019 gekürzt werden. Insgesamt standen aufgrund der kantonalen Sparmassnahmen rund 1.6 Mio. Franken weniger zur Verfügung als bei Start der Umsetzungsperiode in der Programmvereinbarung festgehalten.

1.2 Vorgehen für die Erarbeitung des Umsetzungsprogrammes 2020-2023

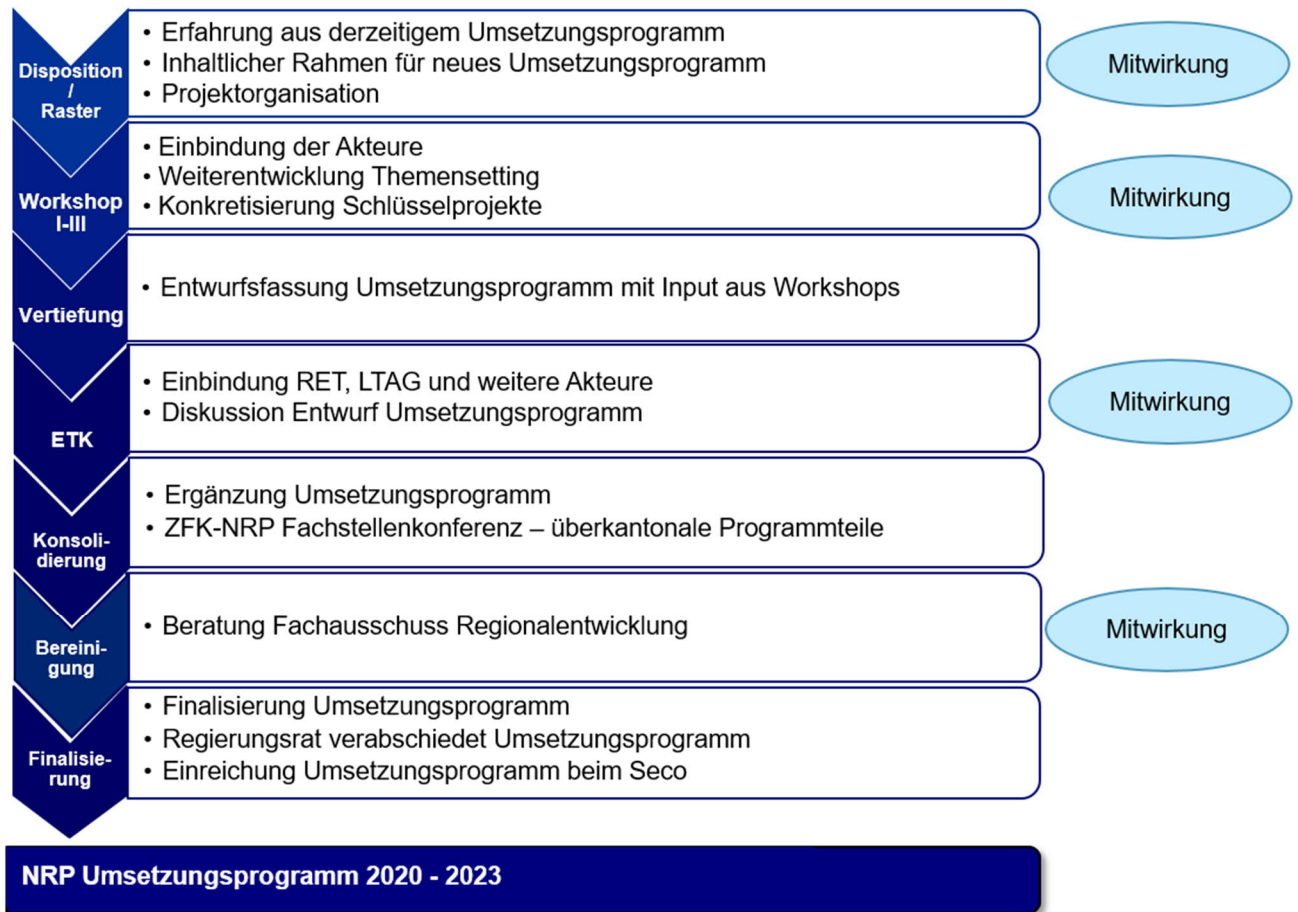
Ausgehend von den Erfahrungen und Erkenntnissen aus der letzten Umsetzungsperiode 2016-2019, wurden die bestehenden Strategien und Instrumente der Regionalpolitik überprüft. Als Ausgangslage wurde auf der Basis einer internen Disposition ein Vorgehensvorschlag skizziert. Darin wurde festgehalten, dass die inhaltlichen Themenschwerpunkte und Stossrichtungen für die Programmperiode 2020 – 2023 insgesamt weitergeführt werden sollen.

Im Umsetzungsprogramm werden die thematischen Schwerpunkte direkt den Wertschöpfungssystemen (Vertragsziele) des Bundes zugeordnet, womit eine einfachere Handhabung und Zuweisung der NRP Projekte erreicht wird. An den Wertschöpfungssystemen „Industrie und Gewerbe“, „Tourismus“ und „Standortentwicklung und Standortmanagement“ soll im bisherigen Umfang festgehalten werden. Im Rahmen von mehreren thematischen Workshops mit regionalen Vertretern wurden die thematischen Ausrichtungen überprüft und auf ihre künftige Gültigkeit verifiziert. Darauf basierend wurden entsprechende Stossrichtungen für die Umsetzung der thematischen Schwerpunkte definiert. In den Workshops wurden weiter Inputs für künftige Schlüsselprojektansätze und Massnahmen zur Umsetzung der thematischen Schwerpunkte gesammelt. Abschliessend wurden die regionalen Vertreter um Rückmeldung zum finalisierten Umsetzungsprogramm gebeten.

1.2.1 Mitwirkung

Die Stärken und Schwächen der Umsetzungsperiode 2016-2019 wurden als integraler Bestandteil der Disposition, der drei Mitwirkungsworkshops und der Entwicklungsträgerkonferenz analysiert. Diese Prüfung fokussierte immer auch auf die Frage nach möglichen Verbesserungen in der nächsten Umsetzungsperiode. Durch die Durchführung von Mitwirkungsworkshops wurde sichergestellt, dass neben der kantonalen Sichtweise auch die Akteure aus den Regionen und den betroffenen Organisationen ihre Bedürfnisse und Beurteilungen einbringen konnten.

Abb. 2 Vorgehen Erarbeitung Umsetzungsprogramm von Mai 2018 bis Juli 2019



Quelle: Kanton Luzern [2019]

Die Inputs aus den Mitwirkungsworkshops lassen sich in zwei Handlungsfelder einteilen. Einerseits sind es operative Inputs zur Zusammenarbeit, der organisatorischen und administrativen Umsetzung sowie der Kommunikation des Programms. Andererseits sind es strategische Inputs und Vorschläge, die einen direkten Einfluss auf das übergeordnete Umsetzungsprogramm haben.

SWOT-Analyse

Zusammenfassend aus kantonseigener Beurteilung und mit Inputs aus dem Mitwirkungsprozess der Akteure werden für die NRP-Umsetzung im Kanton Luzern die wichtigsten Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken im Rahmen einer SWOT-Analyse dargestellt:

Tab. 1 SWOT-Analyse des Kerninstrumentes NRP

Stärken Lessons learned NRP-Umsetzungsperiode 2016-19	Schwächen Lessons learned NRP-Umsetzungsperiode 2016-19
– Ausrichtung der Schwerpunkte und Stossrichtungen ist insgesamt gut. – Zusammenarbeit unter den Akteuren der NRP funktioniert gut. – Es konnten zahlreiche «bottom up» Projekte unterstützt werden. – Die institutionalisierte Zusammenarbeit mit den Zentralschweizer Kantonen (ZFK-NRP) bewährt sich.	– Erreichen / sensibilisieren von potentiellen Projektinitianten ist schwierig. – Es fehlt eine institutionalisierte überkantonale Zusammenarbeit mit den Kantonen Bern und Aargau (projektbezogen gute Zusammenarbeit: Bsp. Drachental, Herzschlaufe Napf). – Bei einer Vielzahl an kleinen / mittleren Projekten werden nur geringe Wirkungsnachweise erzielt.
Chancen in Bezug auf NRP-Umsetzungsperiode 2020-23	Risiken in Bezug auf NRP-Umsetzungsperiode 2020-23
– Interkantonale Weiterentwicklung der Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee. – Möglichkeit von «top down» wie «bottom up» Schlüsselprojekten sowohl auf der Ebene Kanton wie auch auf der Ebene der regionalen Entwicklungsträger. – Aufnahme von Digitalisierung als Fokusthema in allen Schwerpunktthemen zur Vorbereitung auf die Chancen und Risiken des Megatrends der Digitalisierung. – Vorprojektphasen mit wenig regulatorischem Aufwand unterstützen, wodurch Akteure in einer entscheidenden Projektphase die nötige Unterstützung erhalten.	– Wirkung wird nicht erreicht, aufgrund der Kürzungen der Mittel im Zusammenhang mit kantonalen Sparprogrammen. – Projekte erreichen die definierten Wirkungsziele nicht.

In Kapitel 3, Grundprinzipien und Weiterentwicklung, werden die Erkenntnisse aus der SWOT Analyse dazu genutzt die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik für die Jahre 2020 - 2023 weiterzuentwickeln.

2 Strategische Rahmenbedingungen

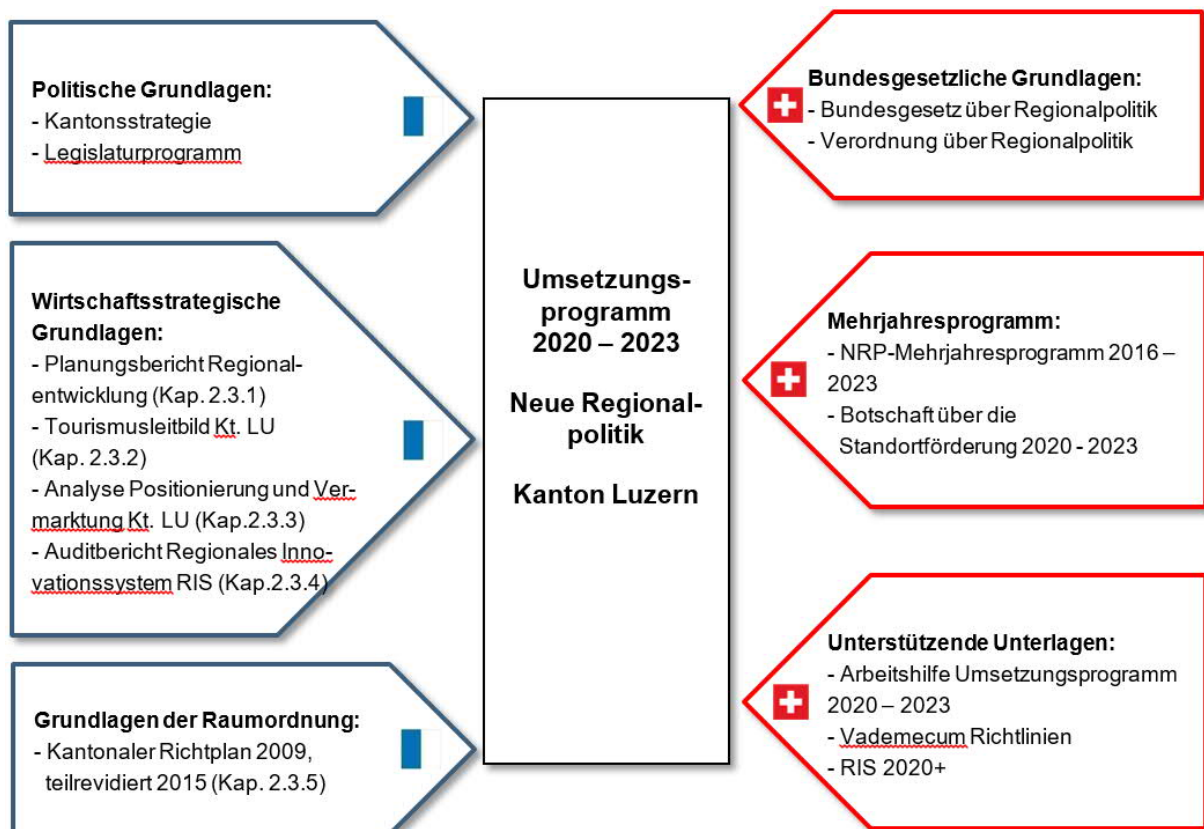
2.1 Rahmenbedingungen für das Umsetzungsprogramm 2020-2023

Anmerkung: wird nach Vorliegen der neuen Kantonsstrategie und des Legislaturprogramms im definitiven Umsetzungsprogramm per Ende 2019 aktualisiert.

Das NRP-Umsetzungsprogramm 2020-2023 basiert auf den gesetzlichen Vorgaben des Bundes zur Regionalpolitik. Diese legt die Förderkriterien des Programms fest. Grundlagen von Bundesseite bilden das Bundesgesetz sowie der Verordnung des Bundesrats über die neue Regionalpolitik. Dazu kommen das NRP-Mehrjahresprogramm 2016-2023, die Botschaft über die Standortförderung 2020-2023 sowie die Arbeitshilfe zum Umsetzungsprogramm.

Darüber hinaus wird das Umsetzungsprogramm aus den übergeordneten politischen und, wo vorhanden, wirtschaftlichen Strategien und Programmen des Kantons Luzern abgeleitet und ist gut in die kantonale Raumordnung eingebettet. Übergeordnete Grundlagen im Kanton Luzern sind die Kantonsstrategie ab 2015 sowie das Legislaturprogramm des Regierungsrats 2015-2019. Die wirtschaftsstrategischen Vorgaben basieren auf dem Planungsbericht Regionalentwicklung, dem Tourismusleitbild des Kantons Luzern, der Analyse zur Positionierung und Vermarktung des Kantons Luzern sowie den regionalen Innovationssystemen. (vgl. Abb. 3). Ein Abgleich erfolgt mit den relevanten Vorgaben des kantonalen Richtplans.

Abb. 3 Grundlagen und Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik des Kantons Luzern



Quelle: Metron [2019]

In den 2.2 und 2.3 Unterkapiteln werden die übergeordneten Grundlagen des Kantons Luzern näher erläutert und deren Relevanz für das Umsetzungsprogramm dargelegt.

2.2 Politische Grundlagen

Kantonsstrategie ab 2015

Anmerkung: wird nach Vorliegen der neuen Kantonsstrategie und des Legislaturprogramms im definitiven Umsetzungsprogramm per Ende 2019 aktualisiert.

Die Kantonsstrategie ist das oberste Planungsinstrument des Regierungsrats. Sie enthält die wichtigsten Leitsätze und Schwerpunkte mit einer Perspektive von zehn Jahren.

Die Kantonsstrategie basiert auf folgenden **drei Leitsätzen**¹:

Luzern steht für Lebensqualität

Die hohe Lebensqualität im Kanton Luzern stützt sich auf drei Pfeiler: auf ein wettbewerbsfähiges Leistungsangebot, eine einzigartige Landschaft und eine solidarische Gesellschaft, in der die soziale und die physische Sicherheit gewährleistet sind. Wir investieren in die Luzerner Lebensqualität, indem wir diese drei Pfeiler stärken.

Luzern ist ein Innovationsmotor

Wirtschaft, Wissenschaft und Bildungswesen sind interaktive Systeme. Wir vernetzen sie, um vielfältige Gewinne zu erzielen: eine begabungs- und chancengerechte Förderung der Kinder und Jugendlichen, ein hochwertiges Ausbildungsangebot, qualifizierte Berufseinsteiger, eine dynamische, innovative und wertschöpfungsstarke Wirtschaft.

Stadt und Land stärken sich gegenseitig

Die Gemeinden und Regionen sind einander verlässliche Partner. Wir stärken den ländlichen Raum als attraktiven Wohn-, Wirtschafts-, Freizeit- und Erholungsraum von landschaftlicher und biologischer Vielfalt. Wir fördern den städtischen Raum als Treiber und Brennpunkt der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung. Kanton und Gemeinden, Stadt und Land zeigen sich solidarisch, indem sie unterschiedliche Voraussetzungen bei den Ressourcen und Lasten finanziell mildern.

Den Leitsätzen folgen **acht Schwerpunkte**. Davon sind insbesondere die folgenden drei für die Neue Regionalpolitik bedeutend:

Schwerpunkt 5: Innovations- und Wissenstransfer

Einer der grössten Trümpfe unserer Wirtschaft ist die hohe Qualität der Bildung. Sie ist eine Garantin für die Wettbewerbsfähigkeit unseres Arbeitsplatzes. Wir sorgen dafür, dass die Berufsbildung für leistungsstarke junge Leute attraktiv bleibt. Die Hochschulen tragen mit der Ausbildung hoch qualifizierter Fachkräfte und ihren Forschungsergebnissen wesentlich zu einer innovationsfreudigen Grundstimmung bei. Sie pflegen enge Kontakte zur Wirtschaft und Gesellschaft und prägen deren Entwicklung mit.

Schwerpunkt 6: Wirtschaftsfreundliches Umfeld

Wir sichern unsere Position der Stärke, um ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum zu erzielen: Wir halten die fiskalische und administrative Belastung der Unternehmen tief, legen Wert auf eine kunden- und dienstleistungsorientierte Verwaltung, fördern die Ausbildung von Fachkräften und investieren in die gute Erreichbarkeit des Kantons.

Schwerpunkt 8: Perspektiven für die Regionen

Die gerechte Verteilung der Ressourcen sowie die Erhaltung und Verbesserung der Lebensqualität in allen Regionen unseres Kantons sind eine ständige Aufgabe der Politik. Für Stadt und Agglomeration Luzern sowie den ländlichen Raum gelten dabei je eigene Ausgangslagen, Rahmenbedingungen und Herausforderungen. Wir betrachten die städtischen und die ländlichen Regionen als Teile, die sich gegenseitig bedingen und ergänzen. Wir streben eine Entwicklung an, die in allen Teilen des Kantons den

¹ Kantonsstrategie ab 2015; Regierungsrat Kanton Luzern

Wohlstand der Bevölkerung sichert, das Ausschöpfen der vorhandenen Wirtschaftspotentiale erlaubt und angemessene öffentliche Angebotsstrukturen bereitstellt.

Aus der aktuellen Kantonsstrategie des Regierungsrats werden im Handlungs-dreieck Innovationsförderung, Wirtschaftsfreundliches Umfeld und Stärkung der Perspektiven für die Regionen die Stossrichtungen der NRP abgeleitet.

Legislaturprogramm

Anmerkung: wird nach Vorliegen der neuen Kantonsstrategie und des Legislaturprogramms im definitiven Umsetzungsprogramm per Ende 2019 aktualisiert.

Die Zielsetzungen des Legislaturprogramms 2015 - 2019 basieren auf der Kantonsstrategie. Für die Planung der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik sind darin vor allem die beiden Legislaturziele im Bereich Volkswirtschaft bedeutend: *Firmenfreundliches Umfeld pflegen* und *regionale Entwicklung fördern*.

Die politischen Schwerpunkte, Massnahmen und Projekte dazu werden folgendermassen definiert:

Die kantonalen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft sind so zu gestalten, dass sich die Firmen auch in einem schwierigen Umfeld behaupten können. Zur Wirtschaftspolitik zählen auch Massnahmen in den Bereichen Infrastruktur, Raumplanung und Ausbildung. Ein spezielles Augenmerk richtet sich auf Wirtschaftssektoren und Branchen, die für den Kanton Luzern eine besondere Bedeutung haben. Dazu zählen die Industrie und das Gewerbe, der Gesundheits- und Versicherungsbereich, Bildungsinstitute, Tourismus, Land- und Waldwirtschaft.²

2.3 Umsetzungsorientierte Wirtschafts- und Tourismuspolitik sowie kantonale Raumordnungsstrategie

2.3.1 Regionalentwicklung im Kanton Luzern

Der Kanton Luzern setzt auf eine umsetzungsorientierte Wirtschafts- und Regionalpolitik. Die Regionalentwicklung im Kanton Luzern wird aus der übergeordneten Raumordnungs- und Wirtschaftsstrategie abgeleitet mit der übergeordneten Zielsetzung einer auf regionsspezifischen Stärkung. Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) wird im Planungsbericht Regionalentwicklung als ein Kerninstrument der Regionalentwicklung bezeichnet. Im Planungsbericht zeigt der Regierungsrat konkret auf, in welchen thematischen Schwerpunkten er Projekte mitfinanziert. Der Fokus des Planungsberichtes liegt bei der zielgerichteten Potentialnutzung zur Stärkung des gesamten Kantons mit allen Regionen.

Im Planungsbericht Regionalentwicklung des Kantons Luzern ist der strategische Rahmen für die zukünftige Regionalentwicklung festgelegt. Städtischer und ländlicher Raum im Kanton Luzern sollen sich mit ihren jeweiligen Stärken gegenseitig beflügeln. Die NRP als Kerninstrument der Regionalentwicklung soll dazu einen wichtigen Beitrag leisten.

2.3.2 Tourismusleitbild 2009: Umsetzung auf breiter Ebene

Der schweizweite Vergleich in Bezug auf die Logiernächte von 2007 bis 2017 zeigt, dass sich die Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee mit einem Wachstum von über 7 Prozent sehr gut entwickelt hat. Innerhalb der Erlebnisregion haben die Logiernächte mit rund 21 Prozent am stärksten im Kanton Luzern zugelegt. Insbesondere die Stadt Luzern hat dabei von den guten Entwicklungen der Fernmärkte, in erster Linie in Asien und den USA, profitiert. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass es sich bei diesen Wachstumsmärkten um die wertschöpfungsstärksten Gästesegmente handelt. Insgesamt ist die gemeinsame Entwicklung der Erlebnisregion LUV ein wichtiger Erfolgsfaktor, damit die Angebotsdichte noch gesteigert und verbessert werden kann.

² Legislaturprogramm 2015 – 2019 des Kantons Luzern

Das vom Regierungsrat verabschiedete Tourismusleitbild dient als Grundlage für die Entwicklung des Tourismus im Kanton Luzern. Um die darin festgelegte Vision für den Tourismus im Kanton Luzern umzusetzen wurden drei strategische Schwerpunkte definiert:

- a) die Anpassung der tourismusrelevanten Voraussetzungen;
- b) (Weiter-)Entwicklung von kunden- und qualitätsorientierten, wertschöpfungsstarken sowie nachhaltigen Tourismusangeboten;
- c) Sicherstellung einer wirkungsvollen Vermarktung.

Den Schwerpunkten sind auf administrativer und operativer Ebene acht Teilstrategien für dessen Umsetzung zugeordnet. (vgl. Abb. 4)

Abb. 4 Tourismusleitbild Kanton Luzern; S. 14-15

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

Quelle: Kanton Luzern [2009]

Diverse Massnahmen aus dem Tourismusleitbild wurden in den letzten Jahren umgesetzt. Die Luzern Tourismus AG (LTAG) ist dabei zentraler Umsetzungspartner und übernimmt die Führung der Destinations-Management-Organisation (DMO) Luzern. Die Steuerung durch den Kanton Luzern basiert seit 2012 auf einer einzigen Leitungsvereinbarung mit der LTAG. Die DMO Luzern ist eine auf die Zusammenarbeit ausgerichtete Organisation, die für den Tourismus des gesamten Kantons zuständig ist. Die klare Aufgabenteilung und die intensive Zusammenarbeit der LTAG als DMO-Zentrale und den regionalen Tourismusorganisationen führen zu einem lokal verankerten und gleichzeitig schlagkräftigen Tourismusmarketing. Das beispielshafte Modell nimmt damit neuste Erkenntnisse der Destinationsbildungslehre auf.

Nach zwei Jahren wurde im Jahr 2014 die DMO Luzern einer externen Evaluation unterzogen. Diese hält fest, dass der konzeptionelle Ansatz etabliert werden konnte und dass der ländliche Raum von der Marke Luzern profitiert. Zur Weiterentwicklung der DMO Luzern werden im entsprechenden Bericht folgende Optimierungsfelder vorgeschlagen:

1. Fokussierung auf Projekte & Produkte mit überregionalem Vermarktungspotenzial
2. Vereinfachung der organisatorischen Strukturen
3. Transformation des Mitteleinsatzes zur Stärkung des Produkt-Managements
4. Erhöhung der Dauer der Leistungsvereinbarung

Aus diesen Empfehlungen konnten verschiedene Massnahmen abgeleitet und umgesetzt werden. Seit 2016 besteht eine vierjährige Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton und der LTAG, und durch die Verzahnung der Regionalpolitik und der Tourismusförderung werden vermehrt strategische Produktentwicklungen durch den Kanton mitunterstützt.

Abgeleitet aus dem Tourismusleitbild liegt der Fokus zurzeit weiterhin auf der gemeinsamen Angebotsentwicklung sowie verstärkt auf der Bündelung der touristischen Kräfte in der Zentralschweiz. Diesbezüglich wurden einerseits die Leistungsvereinbarung der Zentralschweizer Kantone mit der LTAG für die kommenden Jahre 2020 bis 2023 neu verhandelt und andererseits ein gemeinsamer Programmteil im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) 2020 bis 2023 zur abgestimmten Angebotsentwicklung in der Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee gemeinsam erarbeitet und in diesem vorliegenden Programm verankert.

Darüber hinaus sind zurzeit diverse strategische Prozesse im Gange. Ziel ist es eine gemeinsame Vision für die Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee für das Jahr 2030 zu erarbeiten. Gleichzeitig sind strategische Prozesse in der Stadt Luzern und im Rigi-Gebiet im Gange.

Das Tourismusleitbild ist die Grundlage für die Weiterentwicklung des Tourismus im Kanton Luzern. Vision und Strategie des Tourismus werden über die Kantonsgrenze hinaus mit der gesamten Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee (LUV) unter Einbezug aller Akteure abgestimmt und in den verschiedenen Planungsgrundlagen (Positionierung Erlebnisregion LUV, Businessplan LTAG und Planungsbericht der Stadt Luzern) verankert.

2.3.3 Wirtschaftliche Positionierung des Kantons Luzern

Die Wirtschaftspolitik im Kanton Luzern ist umsetzungsorientiert. Verschiedene Fachstellen sind im Rahmen ihrer Kompetenzen für eine wirtschaftsfreundliche Umsetzung ihrer Politikbereiche im Sinne der Kantonsstrategie und des Legislaturprogramms verantwortlich. Zudem setzt der Kanton in der Umsetzung auf starke Partner ausserhalb der kantonalen Verwaltung. Um die Positionierung des Kantons Luzern als Wirtschaftsstandort weiter zu schärfen, wurde 2019 eine Studie in Auftrag gegeben. Darauf basierend wird zurzeit die Positionierung des Kantons Luzern geschärft. Die Ergebnisse dieser Studie sollen hier kurz erläutert werden:

Eine Branchen-, Sektor- oder gar Technologie-Positionierung, wie sie von verschiedenen Kantonen oder Areas verfolgt wird, wird den Feinheiten des Kantons Luzern in Bezug auf die Vorzüge und Stärken nicht gerecht. Stattdessen werden für eine prägnantere Positionierung des Kantons fünf gezielte Schlüsselthemen abgeleitet („reasons why Lucerne“).

- Life Sciences & Health: Kombination von Gesundheit und damit verbundene Vorsorge- und Versicherungslösungen;
- Advanced Manufacturing: Präzisionstechnik und produzierende Industrie;
- ICT & New Work: Blockchain Technology / New Work mit IT-Dienstleistungs- und Bildungsstandort;
- Family Business: KMU, Headquarters, Family Offices, Finanzierungsgesellschaften;
- Building Technology: Gebäudetechnik, Holzwirtschaft.

Im Rahmen der Positionierung werden die Marke, damit verbundene Werte, Schlüsselfaktoren, Botschaften und damit verbundene Botschafter sowie Schwerpunkte zu Zielsektoren wie Zielfunktionen festgelegt. Für den Wirtschaftsstandort Luzern ergibt sich für die langfristige Imagebildung die Positionierung: "Lucerne - attractive. authentic. swiss." Dieser Claim (Slogan) steht für den Wirtschaftsstandort Luzern, welcher natürliche Lebensqualität mit einem urbanen Umfeld kombiniert. Leistungsbereitschaft trifft auf Standortvorteile.

Hohe Lebensqualität, Digitalisierung und „New Work“ machen den Standort Luzern zur lebens- und liebenswerten "Zweitstadt – Second Place" oder "Zweitregion" im Einzugsgebiet der Metropolen Zürich und Mailand. Eine einzigartige Landschaft bietet Erholung, Freizeitmöglichkeiten und ein sinn- und ideenstiftendes Umfeld. Für Familien bietet das Kriterium „Sicherheit“ hohe Qualität als Wohnort. Dank der touristischen Erlebnisregion Luzern bieten sich erstklassige Einkaufs-, Freizeit- und Wellnessmöglichkeiten. Das reichhaltige Kulturleben zeichnet sich durch einen einzigartigen Mix zwischen "High" (Weltstars) und "Low" ("kantige" lokale Kunst- und Designszene) aus. Luzern hebt sich dank seiner

Gastfreundlichkeit und Wärme von anderen Schweizer Städten deutlich ab. Damit soll Luzern die Balance zwischen Neuem/Trends ("attractive") und Vergangenheit/Tradition ("authentic") gelingen.

In einer aktuellen externen Analyse werden für die Positionierung fünf Schlüsselthemen abgeleitet. Ein Standortvorteil von Luzern ist im Bereich der hohen Lebensqualität zu verorten, was die Region im schweizerischen Vergleich als lebenswerten und sicheren „Second Place“ hervorhebt. Diese Positionierung wird zurzeit weiter geschärft und soll in den Bereichen Vermarktung und Standortentwicklung konsequent umgesetzt werden.

2.3.4 Regionales Innovationssystem (RIS) 2020+ / Zentralschweiz Innovativ (Zinno)

Die strategische Leitung des RIS Zentralschweiz Innovativ liegt bei der ZVDK. Die Zentralschweizer Fachstellenkonferenz (ZFK-NRP) begleitete das RIS-Audit im Auftrag der ZVDK. Der Verein InnovationsTranser Zentralschweiz (ITZ) ist Mandatsträger für das RIS Zentralschweiz Innovativ und setzt den durch die Zentralschweizer Kantone verabschiedeten Businessplan 2015 bis 2019 um.

Im Februar 2019 hat die ZFK-NRP den Schlussbericht zum ersten Audit zur Überprüfung der Leistungsfähigkeit sowie der Wirksamkeit des RIS Zentralschweiz Innovativ inkl. seiner Steuerung und Dienstleistungen für den Zeitraum 2016 bis 2018 vorgelegt. Das Audit dient nicht nur der Qualitäts- und Wirkungsmessung des RIS. Es dient auch als Grundlage für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, welcher es erlaubt, Optimierungspotential zu identifizieren und entsprechende Massnahmen zu definieren. Im Folgenden sollen die wichtigsten Erkenntnisse aus dem Audit zusammengefasst werden.

Der Leistungsausweis des RIS Zentralschweiz Innovativ zur Sensibilisierung und Vernetzung von Unternehmen wird als gut beurteilt. Gleichzeitig gilt es die Beratungsdienstleistungen künftig noch aktiver zu kommunizieren.

Der Auftrag an das ITZ besteht heute primär aus der Sensibilisierung, der Vernetzung und dem Coaching von KMU im Bereich der Innovation. Innovationen entstehen aber im Zuge der Entwicklung von Projekten innerhalb der Unternehmen. Die Rolle des RIS Zentralschweiz Innovativ als Initiator solcher Projektentwicklungen soll geschärft werden. Weiter soll geklärt werden, wie das bestehende Netzwerk und das zur Verfügung stehende Knowhow besser genutzt werden kann.

Mit der Bildung neuer beziehungsweise der Förderung bestehender Wertschöpfungsketten (bspw. Zukunftstechnologien, Holzverarbeitung und -verwendung, Wasserstoff, Künstliche Intelligenz, Energieverteilung, usw.) kann die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen verbessert werden. Diese unternehmerischen Initiativen werden teilweise ausserhalb des RIS im Rahmen der NRP projektbezogen unterstützt. Das RIS Zentralschweiz Innovativ soll mit seinem Netzwerk dazu beitragen, dass in Zukunft vermehrt überbetriebliche Kooperationen im Rahmen der NRP zustande kommen.

Um weiterhin eine Breite von Unternehmen (insbesondere KMU) und die kritische Grösse von Beratungen zu erreichen, soll der Innovationsbegriff ausgedehnt und aktiv kommuniziert werden. Zentralschweiz Innovativ fokussierte bislang (zumindest in der Aussenwahrnehmung) stark auf Produktinnovationen. Weniger prominent behandelt werden dadurch insbesondere Prozessinnovationen und Geschäftsmodellinnovationen. In Zukunft sollen vermehrt auch Prozessinnovationen und Geschäftsmodellinnovationen unterstützen werden, solange es sich nicht um reine Massnahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) handelt (Optimierungsprozesse).

Die Points of Entry sind etabliert. Die Wirtschaftsförderungen (in LU, NW und UR) beziehungsweise die damit beauftragten Organisationen (in OW, SZ und ZG) führen ihre Funktion als Points of Entry (Erstkontakt) gut aus, übernehmen eine Triage-Funktion und leiten innovationsbezogene Anfragen direkt an die Innovationscoaches weiter. In den Kantonen OW, SZ und ZG sind die Points of Entry gleichzeitig mandatierte Innovationscoaches und beraten daher überwiegend im jeweiligen Kantonsgebiet. In Zukunft soll dieses Coaching in den Kantonen OW, SZ und ZG im Sinne einer hohen Fachkompetenz nicht mehr vom Point of Entry durchgeführt werden, sondern fallbezogen vom jeweiligen Innovationscoach mit der entsprechenden Fachkompetenz auf dem gefragten Gebiet. Der eingeleitete Weg der Spezialisierung der Innovationscoaches auf einzelne Themen oder Branchen (gemäss ihrem jeweiligen beruflichen Hintergrund) wird als sinnvoll erachtet, damit die Innovationscoaches gegenüber der Wirtschaft als noch kompetentere Ansprechpartner auftreten können.

In der Schweiz wurden insgesamt sechs RIS lanciert (resp. befinden sich im Aufbau). Aktuell ist die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen RIS aber noch wenig ausgeprägt. Zum Teil herrscht sogar ein Konkurrenzverhältnis um innovative Firmen. Konkurrenz ist nicht der richtige Weg: Damit die KMU optimal unterstützt werden, ist die Zusammenarbeit sowie der Austausch über die Kantons- und die RIS-Grenzen hinaus angezeigt. Das SECO soll die RIS bei der Entwicklung dieser Zusammenarbeit unterstützen.

Abb. 5 Netzwerk Zentralschweiz Innovativ

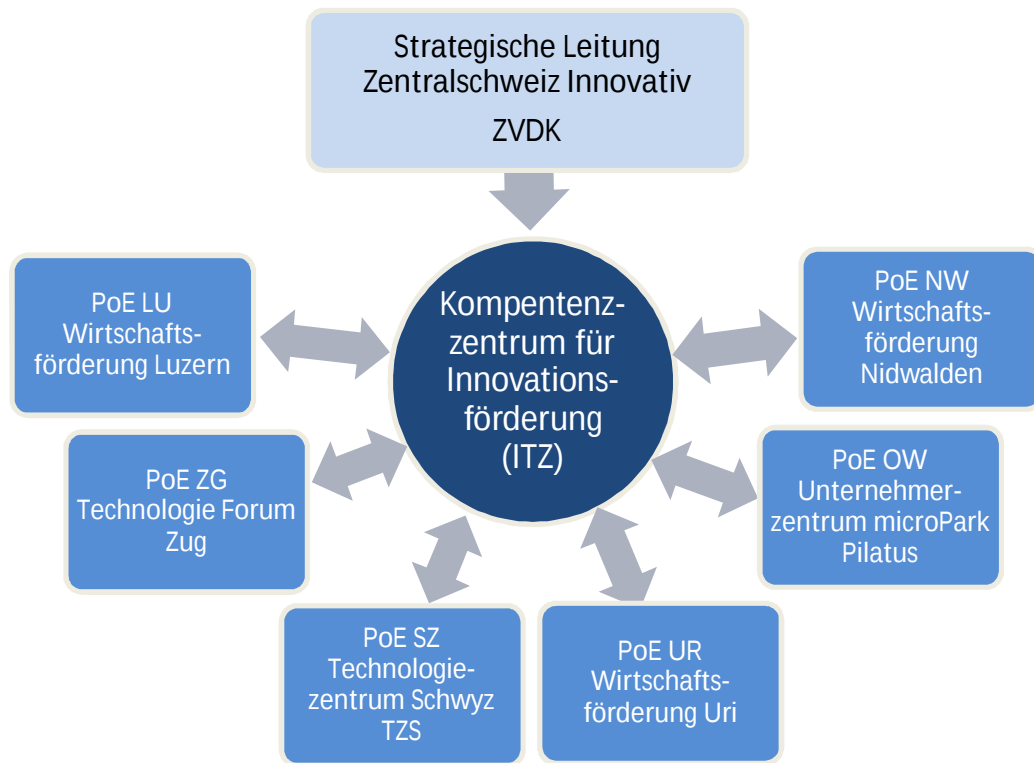


Abbildung: Zusammenarbeit in der Innovationsförderung der Innerschweiz; Kanton Luzern [2019]

Das RIS Zentralschweiz Innovativ, hat sich gemäss den Ergebnissen des Audits 2019 sowohl hinsichtlich der Strukturen (Points of Entry Ansatz mit niederschwelliger Eintrittshürde) als auch hinsichtlich des breiten Dienstleistungsportfolios (Sensibilisierung, Beratungen und Projektentwicklungen etc.) bewährt. Die angebotenen Dienstleistungen werden von den Kunden geschätzt und genutzt.

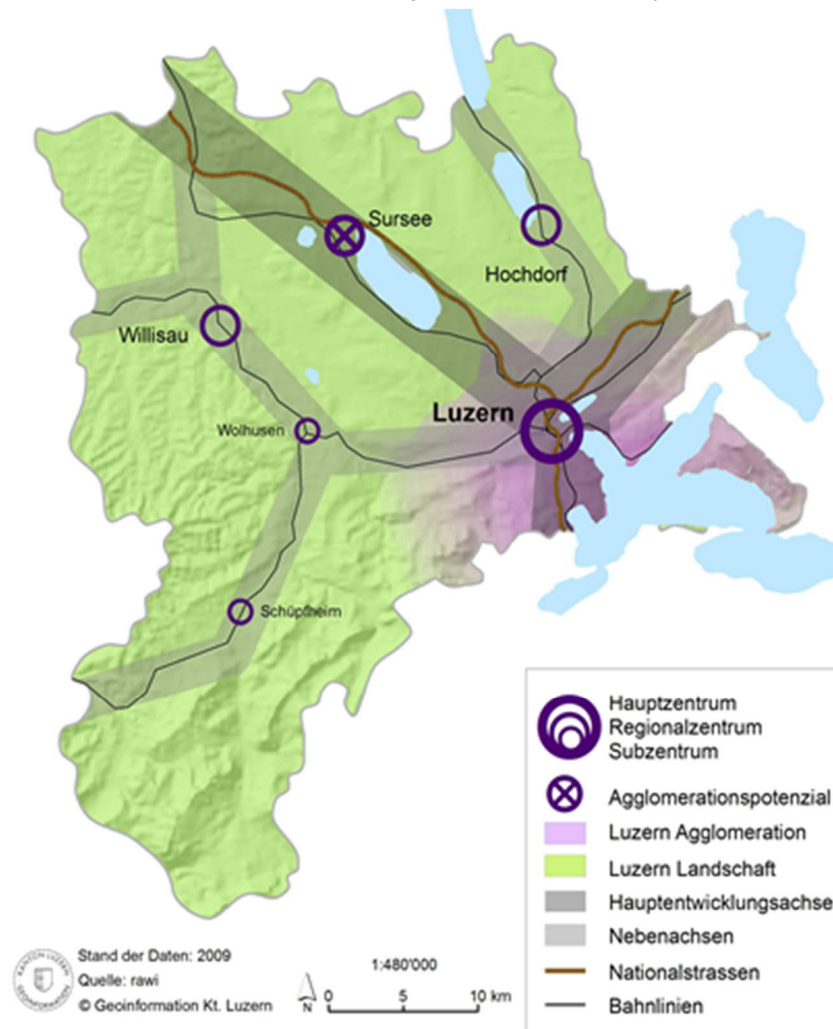
Optimierungspotential liegt in der verbesserten Koordination und Zusammenarbeit mit nationalen Förderstellen (insbesondere Innosuisse) sowie einer noch besseren Aussenkommunikation zu erfolgreichen Beratungsdienstleistungen. Bei aktuellen Themen und Trends (Beispiel Digitalisierung) soll das RIS eine aktive Themenführerschaft übernehmen.

2.3.5 Raumordnungsstrategie des Kantons Luzern

Zentrales Steuerungsinstrument für die räumliche Entwicklung im Kanton Luzern ist der kantonale Richtplan. Dieser verfolgt das Ziel, unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturwandels günstige räumliche Voraussetzungen für die weitere Entwicklung des Kantons zu schaffen und basiert auf der Raum-, Achsen- und Zentrenstruktur, welche den Raum klar gliedert und die räumliche Entwicklung entlang bereits bestehender Infrastrukturanlagen konzentriert. Er sieht vor, dass das Hauptzentrum, die Regional- und die Subzentren zusammen mit der Hauptentwicklungsachse das Rückgrat für die wirtschaftliche Entwicklung des Kantons und für dessen Positionierung im nationalen Standortwettbewerb bilden. Sie vermitteln im ganzen Kanton Wachstumsimpulse. Damit soll auch die Entwicklung der übrigen Gebiete mit ihren typischen Stärken und Vorzügen gefördert werden.

Durch diese Lenkung des Hauptwachstums der Einwohner und Arbeitsplätze auf Zentren soll eine effiziente Nutzung sowie Auslastung der Infrastrukturanlagen erreicht und die Zersiedlung mittels kantonomer Rückzonungsstrategie eingedämmt werden. Die Raumentwicklungsstrategie baut auf der Unterscheidung der Räume Luzern Agglomeration und Luzern Landschaft auf und berücksichtigt deren Stärken und Vorzüge.

Abb. 6 Zentren-, Achsen, Raumstruktur gemäss kantonalem Richtplan



Quelle: Kanton Luzern [2015]

Die Regionalpolitik ist integraler Bestandteil des Richtplans³. Sie ergänzt die Agglomerationspolitik und die Förderung der Hauptentwicklungssachsen. Ziel ist die wirtschaftliche Förderung im Kanton Luzern, insbesondere im ländlichen Raum. Durch die Unterstützung innovativer Projekte soll ein Beitrag zur Erhöhung von Wettbewerbsfähigkeit, Wertschöpfung und Beschäftigung geleistet werden.

Für regionale Aufgaben sind im Richtplan regionale Entwicklungsträger vorgesehen. Sie übernehmen in erster Linie kommunale Aufgaben, welche gemeindeübergreifend abzustimmen und regional zu lösen sind. Zudem sind die regionalen Entwicklungsträger bei der Umsetzung der Regionalpolitik aktiv beteiligt.

Der Kanton Luzern legt gemäss kantonalem Richtplan den Fokus seiner gewünschten Entwicklung auf die Zentren und die Hauptentwicklungssachsen. Zusätzlich sollen auch für die Nebenachsen eine bessere Ausnutzung angestrebt werden. Im ländlichen Raum wird eine Stärkung der vorhandenen, regionalen Qualitäten angestrebt. Dazu sollen innovative Projekte im Rahmen der NRP beitragen.

³ Kanton Luzern; Richtplan 2009 (revidiert 2015); S. 49ff. Ab zirka 2023 liegt der gesamthaft revidierte Richtplan vor.

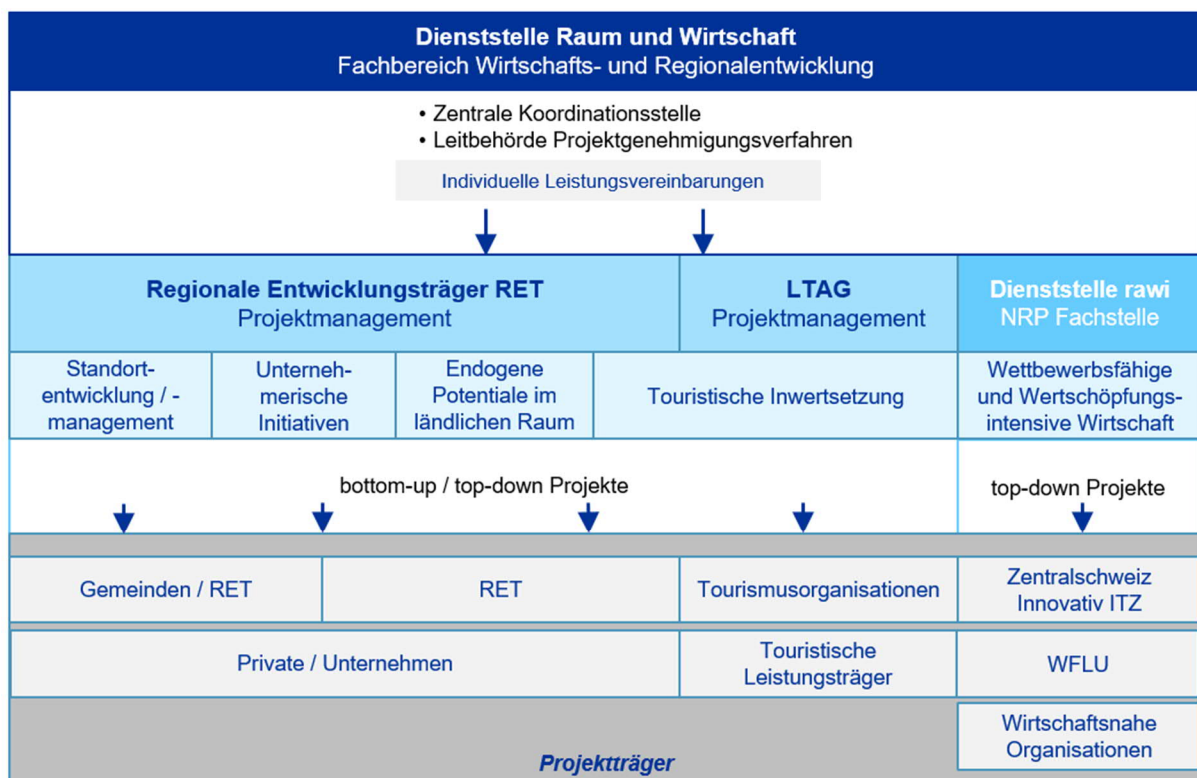
3 Grundprinzipien und Weiterentwicklung

3.1 Rollenmodell und Zusammenarbeit

Innerhalb der Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) übernimmt der Fachbereich Wirtschafts- und Regionalentwicklung die Federführung beim Vollzug der NRP. In der NRP übt der Fachbereich Wirtschafts- und Regionalentwicklung die strategische Steuerung sowie die Koordination- und Controllingfunktion der Projekte aus. Er stellt insbesondere sicher, dass die kantonalen Strategien umgesetzt und Finanzmittel effizient eingesetzt werden.

Insgesamt ist der Einsatz der Staatsbeiträge standardisiert, indem klare Vorgaben über die Mitfinanzierungskriterien und über die Controllingverfahren vorgegeben werden (beispielsweise Vorgaben für finanzielle und materielle Eigenbeteiligungen der Projektträger, für überbetriebliche Projekte, Kriterien und Sicherheiten bei Darlehen etc.). Mit entsprechenden Leitfäden und Arbeitshilfen erhalten die Projektträger einerseits höhere Planungssicherheiten und andererseits führt dies bei den zuständigen kantonalen Stellen längerfristig zu Effizienzgewinnen bei den entsprechenden Prüfungs- und Begleitungsprozessen.

Abb. 7 Zusammenarbeit der wichtigsten Akteure (Organisationsmodell)



Quelle: Kanton Luzern [2019]

3.1.1 Zentrale Akteure

Der Fachbereich Wirtschafts- und Regionalentwicklung setzt in den drei Schwerpunkten Wirtschafts-entwicklung, Tourismusförderung und Regionalentwicklung wirtschaftspolitische Massnahmen um. In Anbetracht der vielfältigen Themen in den drei Schwerpunkten und der knappen Ressourcen ist der Kanton in der Umsetzung auf starke Partner angewiesen. Folgerichtig arbeitet der Fachbereich Wirtschafts- und Regionalentwicklung in den drei Bereichen eng mit starken Partnern zusammen. Folgende Partner sind dabei insbesondere zu nennen:

- *Wirtschaftsentwicklung:* Wirtschaftsförderung Luzern, Zentralschweiz Innovativ / Innovations-Transfer Zentralschweiz, Technopark Luzern, Switzerland Global Enterprise (S-GE), Bürgschaftsgenossenschaft BG Mitte

- *Tourismusförderung*: Luzern Tourismus, weitere Tourismusorganisationen, Schweiz Tourismus, Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
- *Regionalentwicklung*: regionale Entwicklungsträger, regionsuisse, Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Diese drei Bereiche haben starke Bezüge zueinander und lassen sich nicht getrennt voneinander betrachten.

Als Projektträger kommen je nach thematischem Schwerpunkt verschiedene Akteure in Frage. Private, Unternehmen, wirtschaftsnahe Organisationen, Gemeinden, die RET, die LTAG, Tourismusorganisationen wie auch touristische Leistungsträger sind in den verschiedenen thematischen Schwerpunkten die primären Zielgruppen für Projekt lancierungen. Dabei sollen insbesondere Projekte unterstützt werden, die sich aus mehreren und verschiedenen solcher Akteursgruppen zusammengesetzten Projektträgerschaften auszeichnen.

Den RET und der LTAG kommt eine Doppelfunktion im Rahmen des Regionalmanagements sowie als Projektträger zu. In Absprache mit den RET und der LTAG ist es die Aufgabe der Dienststelle rawi im Sinne der zentralen Koordinationsfunktion, eine ausgewogene Vielfalt an Projektträgern zu erreichen. Insbesondere ist darauf zu achten, dass neben den direkt durch die RET ausgeführten Projekten verschiedene weitere Projekte anderer Projektträger realisiert werden.

3.1.2 Regionalmanagement als organisatorischer Schwerpunkt

Das NRP-Regionalmanagement der RET / LTAG ist ganzheitlich und interdisziplinär zu verstehen. Es geht darum, dass im Rahmen des Regionalmanagements die Vernetzung und Sensibilisierung der regionalen Akteure gefördert wird und potentielle Projektträgerschaften erreicht werden können. Der finanzielle Beitrag fürs Regionalmanagement wird insgesamt unverändert beibehalten. Im nachfolgenden Kapitel ist das Regionalmanagement als organisatorischer Schwerpunkt aufgeführt.

3.2 Projektvorgaben

3.2.1 Projektprozess und Vergabekriterien

Die Auswahlkriterien sowie Genehmigungsverfahren für Projekte sind der Arbeitshilfe für die Entwicklung und Umsetzung wirkungsorientierter Projekte und dem NRP-Umsetzungsprogramm 2016-2019 zu entnehmen. Die Arbeitshilfe soll Anfangs der NRP-Umsetzungsperiode 2020 – 2023 aktualisiert werden. Die Eingabe von Projekten ist während der gesamten NRP-Umsetzungsperiode 2020 – 2023 möglich.

3.2.2 Controlling und Monitoring

Die Dienststelle rawi schliesst mit den Projektträgern entsprechende Leistungsvereinbarungen ab. Darin wird festgelegt, wozu die NRP-Finanzmittel im Rahmen der Projekte verwendet und welche Ziele verfolgt werden sowie welche Meilensteine zu erfüllen sind. Zur Wirkungsmessung werden die Wirkungsindikatoren gemäss Wirkungsmodell des Merkblattes Wirkungsorientierung der Dienststelle rawi verwendet.

Die Dienststelle rawi prüft die jährlichen Reportings auf Einhaltung der formellen Kriterien und inhaltlicher Plausibilität. Bedarfsweise finden mit den Projektträgern Gespräche statt. Nach Abschluss der einzelnen Projekte wird seitens der Dienststelle rawi eine Würdigung erstellt und gemeinsam mit den Projektträgern besprochen. Basierend auf den vereinbarten Programmzielen fasst die Dienststelle rawi die entsprechenden Berichte zuhanden des seco.

3.3 Neuerungen auf Ebene des Umsetzungsprogramms

3.3.1 Bottom-up und top-down Schlüsselprojekte

Im Rahmen der Mitwirkung zum NRP-Umsetzungsprogramm 2020-23 lag der Schwerpunkt in der Eruiierung und Entwicklung von Themen und Ideen für Schlüsselprojekte. Schlüsselprojekte zeichnen sich durch hohe strategische Relevanz, hohen Innovationsgrad und hohen Wirkungoutput aus.

Ziel ist es, dass in der Umsetzungsperiode möglichst viele Schlüsselprojekte initiiert werden. Im Bereich von Digitalisierungsstrategien sind Schlüsselprojekte besonders erwünscht. Die Themen und Ideen aus

der Mitwirkung wurden als Grundlage für die Überprüfung der Stossrichtungen im NRP-Umsetzungsprogramm gesammelt, werden jedoch nicht direkt in das Umsetzungsprogramm verankert. Schliesslich handelt es sich mehrheitlich um erste Ideen, nicht um bereits konsolidierte, fertige Projekte. Im Rahmen der Mitwirkung ist es gelungen, die Bedürfnisse der beteiligten Akteure abzuholen. Dadurch besteht eine gute Grundlage, um auf Programmebene die Inputs zu verdichten.

Top-down Schlüsselprojekte werden gemeinsam entwickelt und durch die zentralen Akteure der Regionalentwicklung (RET, LTAG, WFLU, RIS/Zentralschweiz Innovativ, weitere) federführend umgesetzt. Hierzu sind spezifische Standortpotentiale zu nutzen. Es sind Projekte im Sinne einer hohen Relevanz für eine grosse Anzahl von Akteuren. Weiter braucht es Angebote und Netzwerke, die nachhaltig und breit konsolidiert die Bedürfnisse der Zielgruppen anvisieren. Dazu sind die vorhandenen Ressourcen im Sinne einer gewinnbringenden Zusammenarbeit gebündelt zu nutzen. Generell sind top-down Schlüsselprojekte in allen thematischen Schwerpunkten erwünscht. Im Besonderen zu fördern sind top-down Projekte in den interkantonalen thematischen Schwerpunkten sowie im Fokusthema Digitalisierung.

Bottom-up Schlüsselprojekte sind durch Dritte respektive externe Projektträgerschaften zu lancieren. Konkrete Projekte werden im Umsetzungsprogramm nicht definiert. Es geht vielmehr darum, mit geeigneten Massnahmen und Rahmenbedingungen, Schlüsselprojekte zu befördern. Mit einer hohen Anzahl an bottom-up Schlüsselprojekten (Pilotprojekte) soll ein innovatives Umfeld (Ecosystem) geschaffen werden. Dazu braucht es eine gezielte Sensibilisierung und Kommunikation in einem breiten Netzwerk durch den Kanton und seinen Partnern, um potenzielle Projektträger zu erreichen und die Lancierung und Umsetzung zu erleichtern.

3.3.2 Vereinfachung auf Ebene der Wertschöpfungssysteme

Die NRP-Umsetzungsperiode 2020 – 2023 kann auf dem Mehrjahresprogramm 2016-2023 des Bundes aufbauen, womit für Kontinuität im NRP-Umsetzungsprogramm gesorgt wird. Insgesamt wird das NRP-Umsetzungsprogramm 2020 – 23 vereinfacht, indem die Wertschöpfungssysteme künftig grössere Bedeutung haben und die thematischen Schwerpunkte direkt einem Wertschöpfungssystem zugeordnet werden. Neu werden das Fokusthema Digitalisierung über alle thematischen Schwerpunkte aufgenommen. Das bisherige Wertschöpfungssystem „Standortattraktivität“ wird neu als Wertschöpfungssystem „regionale Entwicklung“ bezeichnet. Bei den thematischen Schwerpunkten „touristische Inwertsetzung“ und „wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft“ werden kantonale und interkantonale Programmteile unterschieden. Alle inhaltlichen Programmneuerungen sind in den nachfolgenden Kapiteln aufgenommen.

3.3.3 Lessons Learned (Schlüsse aus der SWOT-Analyse)

Im Weiterentwicklungsprozess sollen alle Akteure als Eingangstor (No wrong door) sichtbar sein. Damit sollen Einstiegshürden abgebaut und potentielle Projektanten in bestehenden Netzwerken direkt erreicht werden können. Insgesamt soll die Zusammenarbeit mit dem ITZ und der WFLU weiter intensiviert werden. Im thematischen Schwerpunkt der touristischen Inwertsetzung sollen Projekte von diversen touristischen Akteursgruppen, nicht nur von den Tourismusorganisationen, initiiert und durchgeführt werden.

Auf operativer Ebene funktioniert die Zusammenarbeit zwischen Kanton, den RET, der LTAG, den Projektträgerschaften, den Gemeinden sowie den weiteren kantonalen und interkantonalen Organisationen gut. Die Zusammenarbeit der Zentralschweizer Kantone hat sich sehr bewährt und wird heute intensiv gelebt. Die interkantonale Zusammenarbeit mit den Kantonen Bern und Aargau werden projektbezogen umgesetzt. Möglichkeiten und Ausbau diese Zusammenarbeiten auch stärker zu institutionalisieren, sind zu prüfen.

Die Problematik der oftmals geringen Wirkungsnachweise bei kleinen Projekten ist bekannt. Deshalb sollen in der neuen Umsetzungsperiode Kleinstprojekte (im Sinne von Vorprojektphasen) von einer raschen Beurteilung im Rahmen der NRP-Förderwürdigkeit profitieren können. Mit diesem Schritt sollen ein umfassender Projektaufbau und eine fundierte Ausgestaltung von Projekten gezielt gefördert werden. Mit dem Ziel, dass diese Projekte im Rahmen von Folgeprojekten anschliessend eine hohe Wirkungsrelevanz entfalten.

3.3.4 Neuerungen Projektfinanzierung

Zur NRP-Projektfinanzierung sind neu verschiedene Finanzierungsvarianten möglich:

1. **Top-down Projekte werden bis zu maximal zwei Dritteln des Projektbudgets aus NRP-Mitteln mitfinanziert.** Der Kanton hat ein grosses Interesse an top-down NRP-Projekten. Zur Förderung werden top-down Projekte deshalb bis zu maximal zwei Dritteln mit Bundes-, Kantonsmittel aus der NRP unterstützt. Ein Drittel der Projektfinanzierung ist von der Projektträgerschaft zu tragen.
2. **Bottom-up NRP-Projekte werden mit maximal 50% NRP Mittel unterstützt.** Die restlichen 50% sind von der Projektträgerschaft beisteuern. Insbesondere bei unternehmerischen Projekten mit starken Nutzen für die beteiligten Unternehmen bzw. Projektträgern kann eine Reduktion auf ein Drittel angezeigt sein.
3. **Kleinstprojekte** (beispielsweise zu Vorprojektphasen, Konzepten oder Abklärungen) bis maximal **20'000 CHF** NRP-Mitfinanzierung, werden insgesamt zu zwei Dritteln mit Bundes-, Kantonsmittel aus der NRP unterstützt. Die restliche Projektfinanzierung muss die Projektträgerschaft tragen. Die Förderwürdigkeit von Kleinstprojekte nimmt die Dienststelle rawi mittels möglichst geringem administrativen Aufwand vor. Kleinstprojekte sind anzahlmässig limitierte Sonderfälle in kleinem Umfang.
4. Im Sinne der **dynamischen Projektfinanzierung** können bei NRP-Projekten der Varianten 1 und 2 im Rahmen des Projektabschlusses bei ausserordentlichem und begründetem Mehraufwand zusätzlich weitere **20% NRP Mittel** gesprochen werden. Hierzu ist ein entsprechender Antrag bei der Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) einzureichen. Gleichzeitig werden bei Projekten, die nicht wie geplant umgesetzt werden können und ein geringeres Projektvolumen als geplant ausweisen, konsequent entsprechende Mittel zurückbehalten respektive nicht ausbezahlt.

Tab. 2 NRP Mitfinanzierungsvarianten

Projektart	NRP-Mitfinanzierungsanteil	Projektabschluss mit ausserordentlichem Mehraufwand
1. Top-down	maximal 66.6 %	maximal zusätzlich 20%
2. Bottom-down	maximal 50 %	maximal zusätzlich 20%
3. Kleinstprojekte bis 20'000 CHF	maximal 66.6 %	Keine Vergütung Mehraufwand

In den wesentlichen Zügen erachten Kanton und Akteure das NRP-Umsetzungsprogramm 2016 - 2019 als erfolgreiche und passende Grundlage fürs neue NRP-Umsetzungsprogramm 2020 – 2023. Es werden aus kantonseigener Beurteilung und Inputs aus dem Mitwirkungsprozess kleinere Anpassungen in den einzelnen Stossrichtungen aufgenommen. Zudem wird die Digitalisierung als Fokusthema und das Regionalmanagement als organisatorischer Schwerpunkt in das Programm eingefügt. Je nach Projekttyp gelangen unterschiedliche NRP-Mitfinanzierungsregeln zur Anwendung.

4 Systematik Wertschöpfungssysteme, thematische Schwerpunkte und Schlüsselthemen

4.1 Wertschöpfungssysteme der NRP im Kanton Luzern 2020 – 2023

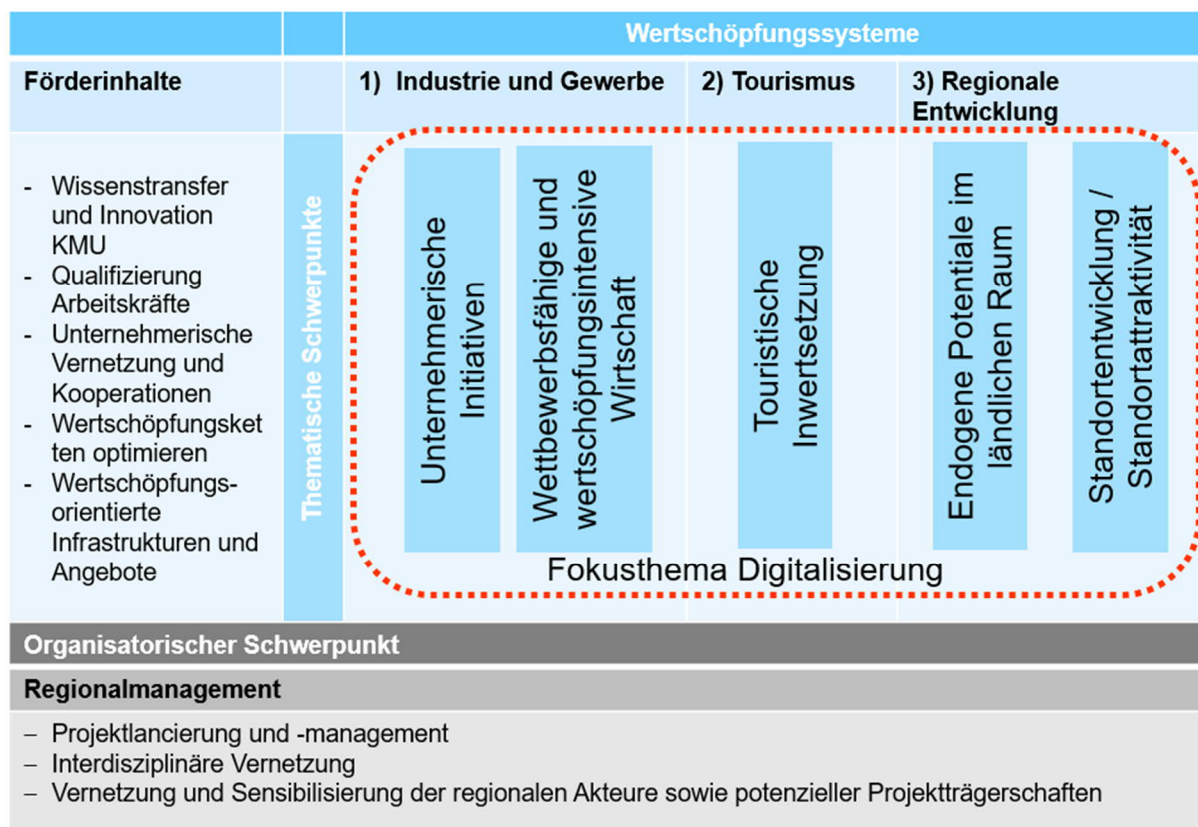
Mit der Neuen Regionalpolitik NRP unterstützt der Kanton Luzern die regionalwirtschaftliche Entwicklung und fördert die Wettbewerbsfähigkeit der verschiedenen Regionen. Über die NRP kann ein Beitrag geleistet werden, damit der wirtschaftliche Strukturwandel und seine Auswirkungen insbesondere im ländlichen Raum abgedeckt werden kann.

In Abstimmung mit den Förderinhalten und Strategien des Bundes, den Zielsetzungen der Regionalpolitik im Kanton Luzern, den Erkenntnissen aus dem NRP Umsetzungsprogramm 2016-19 sowie aus der Programmerarbeitung 2020–23, werden die bestehenden fünf thematischen Schwerpunkte beibehalten. Explizit neu aufgenommen wird die Digitalisierung als Fokusthema über alle Themenbereiche.

Im Gegensatz zum Umsetzungsprogramm 2016 bis 2019 wird darauf verzichtet, thematische Schwerpunkte auf mehrere Förderinhalte sowie auf mehrere Wertschöpfungssysteme zuzuordnen.

Im Rahmen des Regionalmanagements kümmern sich die RET und die LTAG um die Vernetzung und Sensibilisierung der regionalen Akteure sowie von potentiellen Projektträgerschaften.

Abb. 8 Zuordnung der Wertschöpfungssysteme und der Förderinhalte des Bundes zu den thematischen Schwerpunkten sowie Aufgaben des organisatorischen Schwerpunktes Regionalmanagement



Quelle: Kanton Luzern [2019]

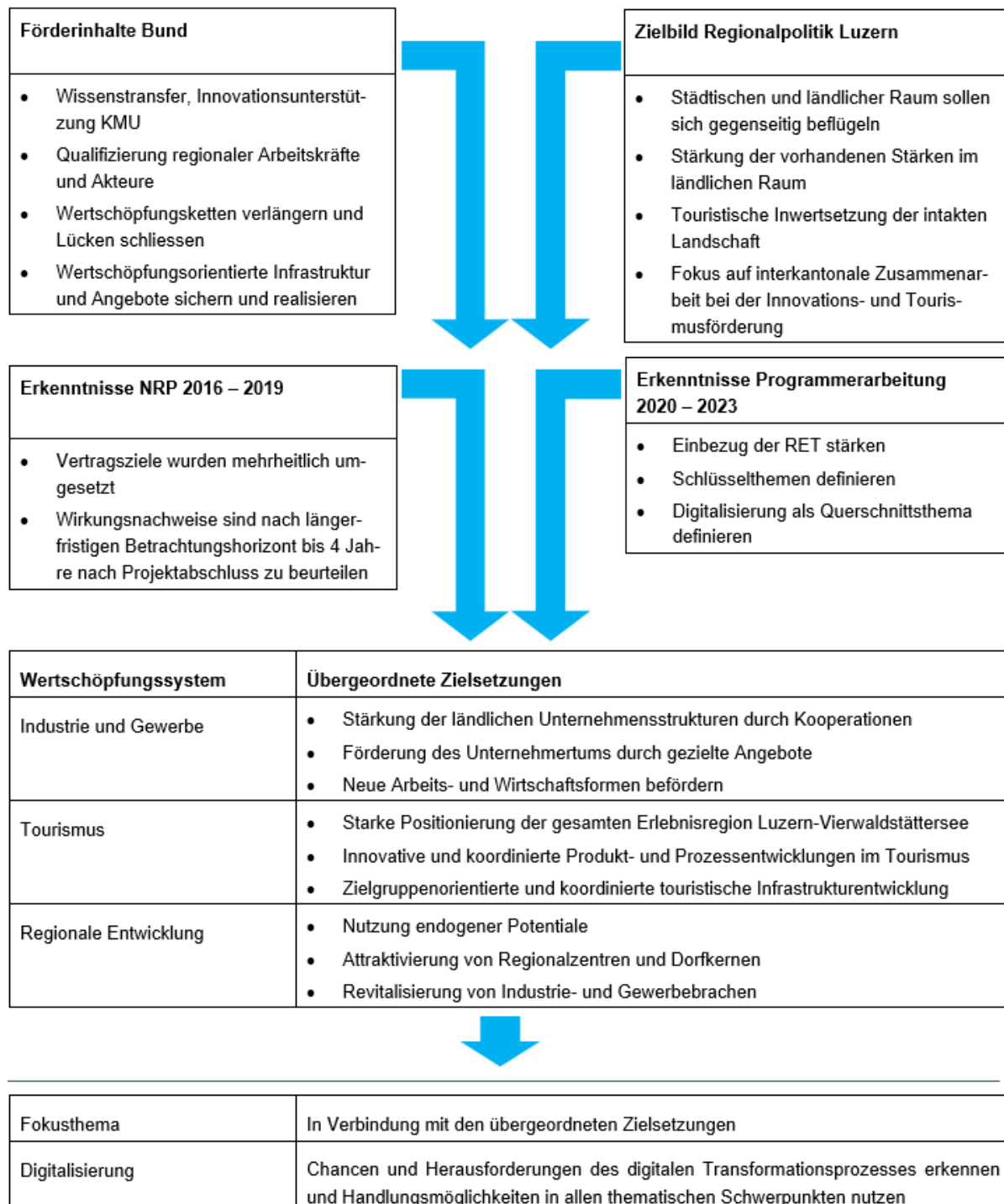
4.2 Übergeordnete Zielsetzungen

Im Umsetzungsprogramm sind für die definierten übergeordneten Ziele Wirkungsmodelle als Steuerungs- und Controllinggrundlage erstellt. Die Wirkungsmodelle sind in Kapitel **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** beschrieben. Pro Wertschöpfungssystem wird ein eigenes Modell erstellt. Die übergeordneten Zielsetzungen dienen als Vorschlag für die Programmziele, die in der NRP-

Programmvereinbarung mit dem SECO vereinbart werden. Zu jedem Programmziel wiederum werden Wirkungen und Erfolgsindikatoren definiert.

Die übergeordneten Zielsetzungen zu den Wertschöpfungssystemen lassen sich aus den thematischen Schwerpunkten wie folgt ableiten:

Abb. 9 Herleitung der Zielsetzungen zu den thematischen Schwerpunkten und zum Fokusthema Digitalisierung



Quelle: Kanton Luzern [2019]

4.2.1 Stossrichtungen

Den fünf thematischen Schwerpunkten und dem organisatorischen Schwerpunkt werden die dreizehn Stossrichtungen für den kantonalen Programmteil und sechs Ansätze / Bereiche für den interkantonalen Programmteil der NRP-Umsetzung 2020 – 2023 zugewiesen.

Abb. 10 Übersicht über die Wertschöpfungssysteme, die thematischen Schwerpunkte mit den Stossrichtungen (kantonal) und Bereiche / Ansätze (interkantonal)

		Wertschöpfungssysteme													
		Industrie und Gewerbe				Tourismus				Regionale Entwicklung					
		Thematische Schwerpunkte													
		Unternehmerische Initiativen		Wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft			Touristische Inwertsetzung			Endogene Potentiale im ländlichen Raum		Standortentwicklung / Standortmanagement			
		Fokusthema Digitalisierung													
Kantonal	Stossrichtungen	Unternehmerische Kooperationen		Megatrends meistern	Innovationsstandort	Entwicklungsflächen	New Work etablieren	Touristische Positionierung	Produkt- und Prozessentwicklungen	Touristische Infrastrukturentwicklung	Vernetzung und Mobilität	Wirtschaftliches Potential natürlicher und regionaler Ressourcen	Digitalisierung für den ländlichen Raum nutzen	Entwicklung von Zentrumsgebieten	Entwicklung von Branchen
interkantonal	Bereiche / Ansätze			Innovationsförderung RIS ZCH	CSEM Zentralschweiz	Angebotsentwicklung ZCH Wirtschaft		Digitale Erlebnisregion der Schweiz	Mobilität und Touring in Erlebnisregion LUV	Strategische Produkteentwicklung					

Quelle: Kanton Luzern [2019]

4.2.2 Digitalisierung als Fokusthema

Die Digitalisierung respektive die digitale Transformation beeinflusst den aktuellen Strukturwandel in der Schweiz und durchdringt Branchen, private wie auch öffentliche Institutionen. Traditionelle Wirtschafts- und Geschäftsmodelle von Unternehmen und Branchen sowie regionale Entwicklungsstrategien sind in Frage gestellt, weshalb zuweilen von einer digitalen Revolution die Rede ist. Einige Veränderungen vollziehen sich mit hoher Geschwindigkeit und Dynamik, wie dies beispielsweise in der Tourismusbranche durch neue Buchungsmöglichkeiten geschieht.

Das SECO hat daher im Kontext der Neuen Regionalpolitik eine Studie zur Digitalisierung für die NRP-Zielregionen erstellen lassen mit dem Fazit, dass die Digitalisierung wesentliche Herausforderungen für die ländlichen Regionen darstellen, aber auch zahlreiche Chancen bieten. Die Veränderungen aufgrund der Digitalisierung tangieren die Zielgruppen der NRP und deren wirtschaftliche Entwicklung erheblich. Da die Digitalisierung fast alle NRP-Bereiche betrifft, wird es als Fokusthema gemäss Vorgaben des Seco aufgenommen.

Digitale Transformation		
Die digitale Transformation (Digitalisierung) eröffnet Chancen und Herausforderungen, birgt aber auch Risiken. Risiken zeigen sich bei der Verfügbarkeit von gut- und hochqualifizierten Arbeitskräften, besonders im ländlichen Raum. Chancen bspw. in Bezug auf neue Vertriebskanäle und die zusätzlichen Vernetzungsmöglichkeiten. Nachfolgend sind jene Stossrichtungen / Projektansätze aufgeführt, die im vorliegenden Programm einen starken Bezug zur Digitalisierung und deren Chancen und Herausforderungen besitzen.		
Thematische Schwerpunkte - kantonal	Verweis zu Stossrichtungen	
Unternehmerische Initiativen	-	
Wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft	1. Megatrends: Chancen nutzen und Herausforderungen meistern 2. New Work etablieren	
Touristische Inwertsetzung	3. Touristische Positionierung schärfen 4. Vernetzung und Mobilität im Tourismus befördern	
Endogene Potentiale im ländlichen Raum	5. Digitalisierung für den ländlichen Raum nutzen	
Standortentwicklung / Standortmanagement	6. Entwicklung von Zentrumsgebieten 7. Entwicklung von Branchen	
Thematische Schwerpunkte - interkantonal	Verweis zu Projektansätzen	
Wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft	8. Fach- und Kontaktstelle Digitalisierung für KMU	
Touristische Inwertsetzung	9. Digitale Erlebnisregion LUV 10. Zentrales CRM – LUV Data 11. LUV Inside – Digitaler Reiseführer 12. Buchungsoffensive LUV 13. E-Fitness / Academy 14. Gutschein - Ein Stück Zentralschweiz	

4.3 Organisatorischer Schwerpunkt

Regionalmanagement	
Neben den thematischen Schwerpunkten ist eine geeignete und professionelle Organisation der Umsetzung der NRP von grosser Bedeutung. Dabei sind die Aufgabenteilung zwischen Kanton und Regionen sowie die Vernetzung und Kommunikation wichtige Faktoren einer erfolgreichen Umsetzung.	
Aufgabe	Inhalt
Projektmanagement	Die RET und LTAG sind zuständig für die Entwicklung und Generierung geeigneter Projektideen, die professionelle Begleitung und Coaching der Projektträgerschaften, die Erstbeurteilung von Projektanträgen sowie das Projektcontrolling. Diese Aufgaben sind auf professionellem Niveau sicherzustellen. <i>Schlüsselthemen:</i> • Leistungsvereinbarung zwischen den RET und dem Kanton • Leistungsvereinbarung zwischen der LTAG und dem Kanton
Interdisziplinäre Vernetzung und Kommunikation	Eine gute Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen dem Kanton, den Regionen und der LTAG sowie den Regionen untereinander und mit regionalen Akteuren ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung der NRP. Dazu sind geeignete Strukturen, Kommunikationsgefässe und Abläufe zu schaffen <i>Schlüsselthemen:</i> • Professionelle Anlaufstellen • Gute Kommunikationsgefässe • „No wrong door“ mit enger Zusammenarbeit unter den Partnerorganisationen

5 Kantonaler Programnteil

5.1 Wertschöpfungssystem Industrie und Gewerbe

Thematischer Schwerpunkt: Unternehmerische Initiativen	
Dieser thematische Schwerpunkt will die Unternehmen im ländlichen Raum bei der Bewältigung des wirtschaftlichen Strukturwandels stärken. Die heutigen Unternehmungen sind auch die künftig tragenden Säulen von Beschäftigung und Wertschöpfung. Der langfristigen Wettbewerbskraft dieser Unternehmungen kommt eine zentrale Bedeutung für den Wohlstand in der Region zu. In den bisherigen Förderphasen im Rahmen der NRP konnten mehrere Unternehmensnetzwerke initiiert werden, in welchen neue Produkte und Wertschöpfungsketten entwickelt resp. aufgebaut wurden. Entsprechend werden Massnahmen in diesem Bereich weitergeführt und weiterentwickelt.	
Stossrichtung	Inhalt
Unternehmerische Kooperationen fördern	Stärkung der ländlichen Unternehmensstruktur und -netzwerke im überbetrieblichen Bereich. <i>Schlüsselthemen</i> • Bildung von neuen und Förderung bestehender Wertschöpfungsketten • Produkte und Dienstleistungsentwicklungen • Zusammenarbeitskonzepte innerhalb einzelner und zwischen unterschiedlichen Branchen • Stärkung der Unternehmensnetzwerke im überbetrieblichen und vorwettbewerblichen Bereich

Thematischer Schwerpunkt: Wettbewerbsfähige und wertschöpfungsintensive Wirtschaft	
In diesem thematischen Schwerpunkt sind die kantonalen und überkantonalen Massnahmen im Bereich der strategischen Wirtschaftsentwicklung subsummiert. Ziel sind nachfrageorientierte Angebote für Luzerner Unternehmen (insbesondere KMU) zur Steigerung der Wertschöpfung: Im Fokus stehen die Stärkung des Wissens- und Technologietransfers, die Begegnung mit Chancen und Gefahren der Megatrends sowie die Förderung von Jung- und Neuunternehmertum. Im Rahmen dieser Ausrichtung sollen Initiativen unterstützt werden, welche die Unternehmungen in ihrer Innovationskraft stärken. Es handelt sich dabei primär um konkrete Innovationsförderungsangebote, aber auch um die Schaffung innovativer Dienstleistungen für bestehende und neue Unternehmen.	
Stossrichtung	Inhalt
Profilierung des Innovationsstandortes	Die bestehenden Kompetenzen und die laufenden Weiterentwicklungen im Bildungsbereich sind für eine aktive wirtschaftliche Entwicklung und die Stärkung der Innovationslandschaft zu nutzen. Durch eine enge Zusammenarbeit von Wirtschaft, Forschung und öffentlicher Hand wird der Innovationsstandort Luzern gestärkt. <i>Schlüsselthemen</i> • Gemeinsame Positionierung von Innovations- und Bildungspolitik umsetzen • Potentiale im Zusammenhang mit der Campusentwicklung in Horw nutzen • Netzwerke zwischen Wirtschaft und Forschung stärken
Entwicklungsflächen zielgruppengerecht positionieren	Zielgruppenfokussierte Entwicklung und Profilierung der verfügbaren Standorte im Kanton Luzern. <i>Schlüsselthemen</i> • Monitoring und Verfügbarkeit von Entwicklungsflächen • Abgestimmte Produktentwicklung • Zusammenarbeitsmodell der beteiligten Akteure
New Work etablieren	Vorzüge der ICT lassen sich mit neuen Arbeitsformen und –abläufen eines modernen Dienstleistungsstandorts kombinieren. <i>Schlüsselthemen</i> • Innovationszentren vernetzen und gemeinsame Positionierung entwickeln • Clustering (Blockchain / Health- / Cleantech) • Marktzugang zu Technologien für KMU

5.2 Wertschöpfungssystem Tourismus

Thematischer Schwerpunkt: Touristische Inwertsetzung	
Der Tourismus ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor im Kanton Luzern. Insbesondere von Bedeutung ist dieser in der Stadt Luzern, jedoch auch in den weiteren Tourismuszentren wie der UNESCO Biosphäre Entlebuch, oder dem Rigi-Gebiet. Der ländliche Raum besitzt in einzelnen Bereichen in der Tourismuswirtschaft im Gegensatz zu vielen übrigen Wirtschaftsbereichen eindeutige komparative Wettbewerbsvorteile, die sich aus der Kultur- und Naturlandschaft sowie aus der Authentizität traditioneller Werte und Strukturen ergeben. Deren Inwertsetzung ist jedoch anspruchsvoll. Dies gilt es gezielt zu fördern. Gleichzeitig gilt es die Produktentwicklung und die touristische Infrastruktur voranzutreiben.	
Stossrichtungen	Inhalt
Touristische Positionierung schärfen	Die einzelnen Destinationen werden auf dem Markt besser wahrgenommen, wenn sie sich eindeutig positionieren. Daher sind klare Positionierungen von Angeboten und Destinationen anzustreben. Zudem sind Positionierungen einzelner touristischer Leistungsträger mit der Positionierung der Destination zu verbinden. Schliesslich sind segmentierte Gästegruppen individuell anzusprechen. <i>Schlüsselthemen</i> • Entwicklung von Plattformen zur Vermarktung von touristischen Aktivitäten • Profilierung ländlicher Raum und Weiterentwicklung der ländlichen Tourismusstrukturen • Destinationen und Angebote eindeutig positionieren • Gästesegmente individuell ansprechen • Förderung Gastfreundschaft und Kundenorientierung
Produkt- und Prozessentwicklungen (saisonale Ergänzungen)	Angebote und Massnahmen für den Aufbau neuer und die Stärkung bestehender Gästesegmente werden entwickelt. Insbesondere werden neue Produkte für die Neben- und Zwischensaison geschaffen. <i>Schlüsselthemen</i> • Gewinnung wertschöpfungsstarke Gästesegmente • Weiterentwicklung Ausflugstourismus im ländlichen Raum • Warme Betten in Ferienwohnungen • Naturnaher, nachhaltiger Tourismus • Angebote ausserhalb der Hauptsaison • Angebote für Familien • Agrotourismus
Touristische Infrastrukturentwicklung	Gezielte Förderung von Infrastrukturvorhaben, welche im Einklang mit den raumordnungspolitischen Zielsetzungen des Kantons stehen. <i>Schlüsselthemen</i> • Neu- und Ersatzbauten von Berg- und Seilbahnen • Touristische Freizeiteinrichtungen
Vernetzung und Mobilität im Tourismus befördern	Verknüpfung touristischer Angeboten verbessern, insbesondere Städte- und Bergtourismus. Mit neuen, attraktiven Mobilitätsangeboten Anreize zum Besuch der Region schaffen. <i>Schlüsselthemen</i> • Innovative Mobilitätsformen zur Erschliessung von Randregionen (touristisches Mobilitätskonzept) • Technologiebasierte Angebotsbündelung

5.3 Wertschöpfungssystem regionale Entwicklung

Thematischer Schwerpunkt: Endogenes Potential im ländlichen Raum	
Grosse Teile des ländlichen Raumes stehen vor der Herausforderung einer geringen Attraktivität in Bezug auf Wohnnutzungen und Wirtschaftsaktivitäten. Gemäss Raumentwicklungsstrategie soll zur Stärkung des gesamten Standorts Luzern eine stärkere Konzentration der erwähnten Nutzungen entlang der Hauptentwicklungsachse stattfinden. Dieser Ausgangslage folgt unweigerlich die Frage, welche Funktionen und Nutzungen dem ländlichen Raum in Zukunft zukommen? Mit dem vorliegenden thematischen Schwerpunkt sind Projekte zu fördern, welche die spezifischen Potentiale des ländlichen Raumes in Wert zu setzen suchen. Im Vordergrund des thematischen Schwerpunktes stehen Projekte, die bestehende land- und forstwirtschaftliche, landschaftliche, energetische und gesellschaftliche Potentiale durch innovative Ansätze weiterentwickeln. Es ist eine Stärkung der regionalen Marktleistungen durch Vernetzung und Erweiterung der Wertschöpfungsketten zu erreichen. Dabei sind regionaltypische Stärken und starke Branchen in der Region zu Nutzen.	
Stossrichtung	Inhalt
Wirtschaftliches Potential natürlicher sowie regionaler Ressourcen nutzen	Bestehende Potentiale in ländlichen Gebieten mit innovativen Ansätzen in Wert setzen. <i>Schlüsselthemen</i> • Identifizierung und Förderung spezifischer, vorhandenen, wirtschaftlichen Entwicklungspotentiale in Bereichen wie Sport, Kultur, Land- und Ernährungswirtschaft, Forst und Holzwirtschaft, Tourismus, etc. • Erkennen von Nischen und verdeckten Potentialen sowie Vernetzung der vorhandenen und neuen Akteure zur Schaffung gemeinsamen Mehrwerts • Fördern von Talenten der neueren Generation bei der Umsetzung ihrer unternehmerischen Projekte
Digitalisierung für den ländlichen Raum nutzen	Potentiale der Digitalisierung für den ländlichen Raum nutzbar machen und nutzen. <i>Schlüsselthemen</i> • Regionale Konzepte zu den Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung • Nutzbarmachung von brachliegenden Ressourcen durch digitale Anwendungen • Vorwettbewerbliche Erschliessungskonzepte zur Nutzbarmachung von Breitband-Infrastrukturen • Abklärungen und Konzepte für innovative Erschliessungsansätze in abgelegenen Gebieten⁴ (z.B. Kombination fixer und mobiler Netze, Einbezug neuer Technologien).

⁴ Ausgeschlossen von der NRP-Förderung sind die Planung und der Bau der Infrastrukturkosten. Die flächendeckende Erschliessung mit Breitbandversorgung ist nicht im Förderbereich der NRP verankert, da es sich um eine Grundversorgungsaufgabe handelt, die beim Bund (BAKOM) angesiedelt ist.

Thematischer Schwerpunkt: Standortentwicklung und Standortmanagement	
Mit der Umsetzung dieses thematischen Schwerpunktes sollen die verschiedenen Standortpotentiale auf den unterschiedlichen Massstabsebenen in Wert gesetzt werden. Dadurch werden die Grundlagen für ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum sowie für Arbeitsplätze für die Bevölkerung geschaffen. Dieses Ziel soll im Einklang mit den raumstrategischen Rahmenbedingungen einer kompakten und qualitätsvollen Siedlungsentwicklung stehen.	
Stossrichtung	Inhalt
Entwicklung von Zentrumsgebieten	Gemischtwirtschaftliche Massnahmen für eine gehaltvolle innere Verdichtung in ländlichen Gebieten zum Schutz der Landschaft und Erhalt des dörflichen Charakters unter Berücksichtigung einer zeitgenössischen Infrastruktur. Projekte zur Aufwertung von Dorfkernen und regionalen Zentren sollen zu einer attraktiven, regionalen Struktur beitragen. <i>Schlüsselthemen</i> • Entwicklung von Dorfkernen • Förderung des Bevölkerungs- und Arbeitsplatzwachstums in Ortskernen • Nutzungspotentiale im Zusammenhang mit neuen Arbeitsformen und der digitalen Transformation
Entwicklung von Brachen	Anhand realistischer Markt- und Wettbewerbsanalysen sowie aufgrund vorhandener Strukturen sollen wirtschaftliche Entwicklungsstrategien und Handlungsansätze festgelegt und umgesetzt werden. Durch die Revitalisierung von Arealen und durch die Förderung regionsspezifischer und nachhaltiger Zwischen- und Neunutzungen wird die Wertschöpfung erhöhen. <i>Schlüsselthemen</i> • Brachen in Arbeitsplatzgebieten • Förderung des Arbeitsplatzwachstums in bestehenden Zonen • Kooperative Prozesse zur Nachnutzung brachliegender Potentiale • Erarbeitung von qualifizierten Nutzungsszenarien für Entwicklungsa- realen • Chancen der Digitalisierung in Brachen nutzen

6 Interkantonaler Programmteil

6.1 Einleitung

Die vorliegenden interkantonalen Programmteile beinhalten die gemeinsamen Stossrichtungen und die Finanzierung der NRP-Umsetzungsperiode 2020–2023 der Zentralschweizer Kantone. Die Programme teilen sich in die Wertschöpfungssysteme «Tourismus» (Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee) sowie «Innovation, Industrie und Gewerbe» (Zentralschweiz Innovativ sowie weitere Angebote für die Zentralschweizer Wirtschaft) auf.

Die Zentralschweizer Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz (ZVDK) hat am 22. März 2019 den vorliegenden interkantonalen Programmteilen zugestimmt. Die Leistungsvereinbarung zur Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee für die Periode 2020–2023 wurde genehmigt (siehe Kapitel 2.1). Betreffend RIS Zentralschweiz Innovativ hat die Zentralschweizer Fachstellenkonferenz NRP (ZRK-NRP) im Auftrag der ZVDK eine Arbeitsgruppe gebildet, welche die entsprechenden Leistungsvereinbarungen unter Einbezug des Zentralschweizer Fachhochschul (FHZ)-Konkordats sowie des Vereins ITZ und der CSEM SA ausarbeitet.

Die ZFK-NRP organisiert in der neuen Umsetzungsperiode 2020-2023 weiterhin ein bis zwei Zentralschweizer NRP-Konferenzen, womit sie den horizontalen (zwischen Kantonen und Projektträgern) sowie den vertikalen (zwischen Projektträgern) Informations- und Erfahrungsaustausch aktiv fördert. Die NRP-Konferenzen werden insbesondere zu den Themen «Tourismus» und «Innovation» durchgeführt.

6.1.1 Grundsätze und Verfahrensschritte

Folgende Grundsätze und Verfahrensschritte für die vorliegenden interkantonalen Programmteile sind für die NRP-Umsetzungsperiode 2020–2023 massgebend:

- Die vorliegenden interkantonalen Programme sind in den kantonalen Umsetzungsprogrammen 2020–2023 verankert.
- Alle beteiligten Kantone stellen die vereinbarten kantonalen Mittel ein und beantragen die dazugehörigen Äquivalenzleistungen an NRP-Bundesbeiträgen beim SECO. Der Bundesanteil des Kantons Zug wird stellvertretend durch den Kanton Luzern beantragt. Als Ausnahme wird die gesamte Bundesfinanzierung des Regionalen Innovationssystems (RIS) durch den Lead-Kanton Luzern beantragt.
- Die in diesem Anhang beschriebenen Projekte müssen fortlaufend im Rahmen der Umsetzungsperiode 2020 bis 2023 konkretisiert werden und zu gegebenem Zeitpunkt bei der Zentralschweizer Fachstellenkonferenz NRP (ZFK-NRP) als Projektanträge eingegeben werden.
- Die interkantonalen Programmteile werden fortlaufend konkretisiert und zu gegebenem Zeitpunkt bei der Zentralschweizer Fachstellenkonferenz (ZFK-NRP) als Projektanträge eingegeben.
- Den Lead über ein interkantonales NRP-Projekt übernimmt derjenige Kanton, in dessen Gebiet die federführende Organisation der Projektträgerschaft beheimatet ist.
- Der Lead-Kanton ist für die Projektbegleitung, Reporting und Controlling zuständig.
- Die ZFK-NRP nimmt die Projektbeurteilung bei interkantonalen Projekten der Zentralschweizer Kantone vor.
- Zu jedem Projektantrag werden auf Grundlage der Projektbeurteilung der ZFK-NRP jeweils kantonale Zusicherungsbeschlüsse durch die beteiligten Kantone vorgenommen.
- Der Lead-Kanton schliesst eine Projektvereinbarung mit der Projektträgerschaft ab.

6.2 Wertschöpfungssystem Industrie und Gewerbe

6.2.1 Regionales Innovationssystem (RIS) Zentralschweiz Innovativ sowie Wertschöpfungssystem Innovation, Industrie und Gewerbe (interkantonal)

Die Dienstleistungen von Zentralschweiz Innovativ umfassen Innovationsförder-Dienstleistungen, Sensibilisierungsmassnahmen und Basis-Dienstleistungen für KMU. Sie sollen die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Zentralschweizer Wirtschaft stärken. Per Ende Februar 2019 wurde der Auditbericht über das RIS Zentralschweiz Innovativ beim Bund (SECO) eingereicht. Dieser Auditbericht kommt zum Schluss, dass Zentralschweiz Innovativ, welches seit 2016 in Betrieb ist, sich sowohl hinsichtlich der Strukturen (Points of Entry Ansatz mit niederschwelliger Eintrittshürde) als auch hinsichtlich des breiten Dienstleistungsportfolios (Sensibilisierung, Beratungen und Projektentwicklungen usw.) bewährt hat. Die Fortsetzung der finanziellen Unterstützung des RIS für die NRP-Periode 2020-2023 mit mindestens den gleichen finanziellen Mitteln wird empfohlen. Der Auditbericht enthält ferner diverse Massnahmen, die in der Periode 2020-2023 umgesetzt werden sollen.

Ab 2020 soll das Programm Zentralschweiz Innovativ durch fachspezifische Innovationsförder-Dienstleistungen im Bereich der Mikrotechnologie und Digitalisierung ergänzt werden. Diese fachspezifischen Leistungen bilden die "Technologiephase" eines Innovationsprozesses ab und sollen durch die Organisation CSEM Zentralschweiz (Sitz in Alpnach) ausgeführt werden. Weiter soll das CSEM Zentralschweiz verschiedene Kontaktmanagementaufgaben und Sensibilisierungsmassnahmen wahrnehmen, wie den Event "microDay" oder die Zusammenführung von Unternehmen (Matchmaking) mit synergetischen Technologien.

Leistungen Verein ITZ und "Point of Entry"-Organisationen (RIS Zentralschweiz Innovativ)

Das ITZ übernimmt die Leitung des Programms „Zentralschweiz Innovativ“ mit folgenden Dienstleistungen (wird in einer Leistungsvereinbarung noch präzisiert):

- **Kollektive Aktivitäten**
 - Sensibilisierungsmassnahmen,
 - Veranstaltungen (Praktikertreffs, Kompetenzanlässe),
 - Referate, Fachbeiträge und redaktionelle Beiträge digital und print,
 - Schaffung von Austauschplattformen über Innovationsthemen (z.B. Unternehmergespräche und Fachworkshops)
- **Key Account Management (KAM) / Kontaktmanagement:**
 - Proaktive 1:1 KMU-Kontakte
 - Sicherstellung der Kontinuität von Innovationsprojekten
 - Sicherstellen Wissens- und Technologietransfer (WTT)
 - Aufspüren von neuen Technologie und Markttrends
 - Initiieren von Sensibilisierungsanlässen
 - Koordination der POE Aktivitäten und Abgleich der lokalen Aktivitäten
 - Überwachung Zielerfüllung und Evaluationen des Coachings
- **Innovationscoaching**
 - Beratungen und Coachings in verschiedenen innovationsrelevanten Themenbereichen
 - Fachcoaching durch eigene Coaches und mandatierte externe Coaching Organisationen
- **Basis-Dienstleistungen:** Diese umfassen folgende Aufgaben:
 - Administration;
 - Sicherstellung der Leistungsbereitschaft;
 - Qualitätssicherung;

- Controlling;
- Koordination und Kontrolle des Innovations-Coaching-Angebots, sowie
- Netzwerkpflege

- **Entwicklung und Umsetzung weiterer (zusätzlicher) Dienstleistungen** unter der Voraussetzung, dass diese im Themenbereich Innovation bzw. an der Schnittstelle zwischen Forschung und Unternehmertum angesiedelt sind.

Die folgenden kantonalen Anlaufstellen (Point of Entry) wurden festgelegt und sind entsprechend Netzwerkmitglieder von „Zentralschweiz Innovativ“:

- LU: Wirtschaftsförderung Luzern
- SZ: Technologiezentrum Schwyz TZS
- UR: Volkswirtschaftsdirektion Uri, Kontaktstelle Wirtschaft
- OW: Verein microPark Pilatus (Startup Pilatus)
- NW: Wirtschaftsförderung Nidwalden
- ZG: Technologieforum Zug TfZ

Geplante Projektansätze	Inhalt
Schärfung und Weiterentwicklung des Dienstleistungsportfolios von Zentralschweiz Innovativ	• Das bisherige Dienstleistungsangebot (Sensibilisierung, Innovationscoaching und Projektentwicklungen) hat sich bewährt und soll weitergeführt werden. • Schwerpunkt 2020: Innovationscoaching und Projektentwicklung • Neu: Unterstützung von Prozess- und Geschäftsmodellinnovationen. • Punktuelle Fokussierung und Know-How Aufbau bei Zukunftsbranchen und –themen
Verbesserung der Kommunikation	• Intensivierung der aktiven Kommunikation • Nutzung von verschiedenen Kommunikationskanälen (Kanäle der Partnerorganisationen, Newsletter, Messen, Veranstaltungen des Bundes bzw. der Hochschulen usw.)
Vernetzung mit anderen RIS-Netzwerken und dem Bund (Innosuisse)	• Aktiver Austausch und bessere Abstimmung zwischen den Akteuren von Zentralschweiz Innovativ und dem Innosuisse

Leistungen CSEM Zentralschweiz (RIS Zentralschweiz)

Die CSEM SA (Hauptsitz in Neuchâtel) führt den Standort in Alpnach (CSEM Zentralschweiz) mit dem Ziel, neue Technologien für die Industrie nutzbar zu machen und die Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Wettbewerbsfähigkeit mit innovativen Produkten und Prozessen zu stärken. Die Leistungen konzentrieren sich auf fachspezifische Bereiche der Mikrotechnologie und der Digitalisierung. Die Aktivitäten des CSEM Zentralschweiz entfalten eine überregionale bis internationale Wirkung mit dem Ziel der regionalen Wirtschaft einen direkten Nutzen zu bieten.

Die Leistungen des CSEM Zentralschweiz sind zu diejenigen des ITZ komplementär. Das ITZ deckt die Innovationsförderung in der Breite ab (Triage, Ideen generieren, Konzeption, Umsetzung und Vermarktung von Innovationen), die sich über alle Branchen erstrecken und vor allem Markt-Fragen abdecken. Das CSEM Zentralschweiz knüpft hingegen bei der fachspezifischen Technologie im Bereich der Mikrotechnologie und Digitalisierung an. Beide Eckpfeiler sind für eine erfolgreiche Innovationsförderung zentral. Das Audit von Zentralschweiz Innovativ zeigt, dass fachspezifisches Coaching ein grosses Bedürfnis der Unternehmen ist, um Innovationen marktfähig zu machen. Das Leistungsangebot des CSEM Zentralschweiz innerhalb des RIS Zentralschweiz gestaltet sich folgendermassen (wird in einer Leistungsvereinbarung noch präzisiert):

- **Kollektive Aktivitäten:**

- Fachspezifische, technologiefokussierte Sensibilisierungsmassnahmen sowie überbetriebliche Plattformen und Workshops im Bereich der Mikrotechnologie und Digitalisierung
- Veranstaltungen und redaktionelle Beiträge digital und print (z.B. microDay oder microNews)
- Synergienutzung mit Veranstaltungen des ITZ unter Berücksichtigung der Dachmarke Zentralschweiz Innovativ

- **Clustermanagement:**

- Erkennung von technologischen Zusammenarbeitspotentialen zwischen Unternehmen für marktfähige Innovationen (Matchmaking)
- Sicherstellung der Kontinuität von fachspezialisierten Coachings durch Kontaktpflege-Instrumente
- Enge Koordination und Zusammenarbeit mit dem ITZ

- **Fachspezialisiertes Innovationscoaching (Technologie):**

- Fachspezialisierte Coachings zur Technologiephasen von Innovationsprozesse (bspw. Test und Validieren einer Innovation)
- Schwerpunkte: Mikrotechnologie wie "Precision Manufacturing" und "Digitalisierung für Produkt- und Prozessinnovationen"
- Nutzung des nationalen Forschungsnetzes des CSEM.
- Befähigung der KMU Technologien industrie- und marktgerecht zu machen.
- Überbetriebliche und interdisziplinäre Fachcoachings mit Beteiligung von mehreren Unternehmen aus der Zentralschweiz

Angebotsentwicklung für die Zentralschweizer Wirtschaft

Das Verständnis von Innovation geht über das wissenschafts- und technologiebasierte Verständnis hinaus und umfasst auch weitere Massnahmen, die zu Wertschöpfung in Unternehmen führen. Vor diesem Hintergrund können gemäss Vorgaben des Bundes (SECO) zusätzliche interkantonale NRP-Projekte im Bereich der Innovation, Industrie und Gewerbe unterstützt werden. Das Netzwerk Zentralschweiz Innovativ hat bereits erste Projektideen entwickelt, die die Zentralschweizer Wirtschaft (insbesondere KMU und Start-up) bei der Bewältigung neuer Herausforderungen (insbesondere Digitalisierung) unterstützen könnten.

Bei den folgenden Projektansätzen handelt es sich um angedachte Projekte, die von Zentralschweiz Innovativ und/oder anderen Akteuren im Bereich Wirtschaft (beispielsweise Wirtschaftsförderungen, Hochschulen usw.) ab 2020 umgesetzt werden können. Die Auflistung ist weder abschliessend noch verbindlich.

Projektansätze	Inhalt
Zentralschweizer "Start-up Community"	Auf- und Ausbau einer Start-Up Community Zentralschweiz
Fach- und Kontaktstelle Digitalisierung für KMU ⁵	Fach- und Kontaktstelle Digitalisierung für KMU inkl. Sensibilisierungsmassnahmen und Projekte mit KMU
Spezialisiertes Fach-coaching für KMU	Entwicklung eines Fachcoachingsmodells für Unternehmen inkl. Netzwerk.
Plattform Erneuerbare Energien Zentralschweiz	Wirtschaftliche Chancen aus der Energiewende nutzen, regionale und schweizweite Wertschöpfungspotentiale für die hiesige Wirtschaft ausbauen (Aufbau der Plattform im Bereich erneuerbare Energien)

Ergänzende kantonale Initiativen mit Anbindung an das RIS

In den einzelnen Kantonen bestehen zum Teil zusätzliche kantonale Initiativen, um den verschiedenen Bedürfnisse der regionalen Wirtschaft entsprechend optimal gerecht werden zu können. Mit einer verbesserten Koordination durch das RIS ist gewährleistet, dass ein transparentes und durchlässiges System geführt wird, welches für die KMU von der Gründungs- bis zur Etablierungsphase aufeinander abgestimmte Angebote enthält.

Diese kantonalen Initiativen sind von den einzelnen Zentralschweizer Kantonen eigenständig zu finanzieren.

⁵ Im Bereich der Digitalisierung sind sowohl seitens Luzern Tourismus AG (LTAG) als auch seitens Zentralschweiz Innovativ verschiedene Massnahmen und Projektansätze in den Themenbereichen Sensibilisierung und Coaching angedacht. Diese sind eng aufeinander abzustimmen und mögliche Synergien sind dabei zu nutzen.

6.3 Wertschöpfungssystem Tourismus

DIE digitale Erlebnisregion der Schweiz	
Der Fokus des gemeinsamen Programmteils in der Erlebnisregion LUV liegt auf der Digitalisierung. Die in der NRP–Umsetzungsperiode 2016-2019 umgesetzte Internetplattform "Gästeportal" und seine Möglichkeiten bilden dabei das Grundgerüst, um den gemeinsamen Online-Auftritt der Erlebnisregion zu stärken. Das Programm "DIE digitale Erlebnisregion der Schweiz" soll unter anderem die Tourismusorganisationen und -wirtschaft mithilfe der Digitalisierung unterstützen, ihre Gäste besser zu kennen. Aus deren Bedürfnissen abgeleitet, sollen die Sichtbarkeit der Angebotsvielfalt erhöht sowie die Vernetzung und die Buchbarkeit der touristischen Angeboten verbessert werden. Damit soll die Wertschöpfung in der gesamten Erlebnisregion gesteigert werden.	
Projektansätze	Inhalt
Digitale Erlebnisregion LUV	Digital integrierte und kundenzentrierte Echtzeit-Positionierung der Erlebnisregion.
Zentrales CRM – LUV Data	Gemeinsame Datenanalysen hin zu zielgerichtetem Wissen über Kunden, um daraus Wertschöpfung zu generieren.
LUV Inside – Digitaler Reiseführer	Verknüpfung der Systeme zur aktiven und bedürfnisspezifischen Gästeinformationen.
Buchungsoffensive LUV	Vision des One-stop-Shop der Erlebnisregion umsetzen.
E-Fitness / Academy ⁶	Sensibilisierung und Coaching der touristischen Akteure in der Erlebnisregion.
Gutschein - Ein Stück Zentralschweiz	Gemeinsame Wertschöpfung befördert gemeinsame Projekte.

Mobilität und Touring in der Erlebnisregion LUV	
Durch gezielte Mobilitätsangebote können für den Gast Mehrwerte entstehen, für welche er auch zu zahlen bereit ist. Im Bereich der freien Mobilität soll dadurch die Convenience als Wettbewerbsvorteil genutzt werden können. Touring ist eine der bedeutendsten Reiseformen: 60.8 % der Gäste nutzen Touring in der Stadt Luzern, 26.4 % in der Erlebnisregion. Ein attraktives Touringangebot hat grosses Wertschöpfungspotential.	
Projektansätze	Inhalt
LUV Ticket	Attraktives Mobilitätsangebot für die Gäste der Erlebnisregion schaffen unter Berücksichtigung von ÖV, Ausflugszielen, e-Mobilität und Zusatzleistungen.
Touring	Entwicklung von Touring-Produkten, insbesondere in den Schwerpunktthemen Kulinarik, Geschichte und Wasser. Positionierung neuer Touring-Produkte.

⁶ Im Bereich der Digitalisierung sind sowohl seitens LTAG als auch seitens Zentralschweiz innovativ verschiedene Massnahmen und Projektansätze in den Themenbereichen Sensibilisierung und Coaching angedacht. Diese sind eng aufeinander abzustimmen und mögliche Synergien sind dabei zu nutzen.

Gemeinsame Strategische Produktentwicklung

Die LTAG plant im Verlauf des Jahrs 2019 zusammen mit den kantonalen Tourismusorganisationen in einem strategischen Prozess eine Vision der Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee (LUV) für das Jahr 2030 zu erarbeiten.

Basierend auf den Ergebnissen der Vision der Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee 2030 werden die strategischen Handlungsfelder geschärft werden. Daraus können neben den bereits definierten thematischen Schwerpunkten weitere gemeinsame Produktentwicklungen mit der NRP vorangetrieben werden, die für die gesamte Erlebnisregion von Bedeutung sind.

7 Nachhaltigkeit

7.1 Nachhaltigkeitsbeurteilung

Bei der Anwendung von Wirkungsmodellen auf die Umsetzungsprojekte ist darauf zu achten, dass die Zielsetzungen durchgängig bleiben. Zur Erstellung von Wirkungsmodellen auf Projektebene und um die Durchgängigkeit der Zielsetzungen sicherzustellen, wurde bereits in der Umsetzungsperiode 2016 – 2019 eine Arbeitshilfe sowie ein Merkblatt für die regionalen Entwicklungsträger, die Luzern Tourismus AG und die Projektträgerschaften erstellt. Diese beiden Dokumente werden zu Beginn der Umsetzungsperiode 2020 – 2023 aktualisiert.

Eine nachhaltige Entwicklung berücksichtigt wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Ansprüche gleichwertig, ganzheitlich und langfristig. Zwar sind die angestrebten Wirkungsziele der NRP vorwiegend in der Dimension Wirtschaft zu finden. Wichtig ist für die Umsetzung einer nachhaltigen Regionalpolitik aber, dass auch die weiteren beiden Dimensionen Umwelt und Gesellschaft im Auge behalten werden. Dabei ist sicherzustellen, dass für die weiteren Dimensionen keine grösseren Nachteile entstehen und wo möglich ergänzende Vorteile realisiert werden können. Als Beurteilungsmethode hat sich bei der Erarbeitung des letzten Umsetzungsprogramms der Berner Nachhaltigkeitskompass bewährt, da er leicht verständlich ist und ein gutes Aufwand-Nutzen-Verhältnis aufweist. Diese Methode soll Zielkonflikte offenlegen und hilft bei der Umsetzung Optimierungsmöglichkeiten zu suchen. Es ist jedoch darauf hinzuweisen, dass für die tatsächlich nachhaltige Wirkung des vorliegenden Umsetzungsprogramms primär die konkreten Projektumsetzungen massgebend sind. Mit dem Umsetzungsprogramm soll dazu der Rahmen geschaffen werden. Die heutige Beurteilung geht von einer optimalen Nutzung der Möglichkeiten aus, welche das Umsetzungsprogramm 2020 – 2023 potentiellen Projektträgerschaften bietet.

Dimension Umwelt

Das Resultat der Beurteilung im Bereich Umwelt ist insgesamt leicht positiv. Allerdings ist in dieser Dimension mit den meisten negativen Einzelauswirkungen zu rechnen. Dabei fallen zwei Themen besonders auf. Das wirtschaftliche Vorwärtstreiben in den strukturschwachen Regionen führt zu einem höheren Rohstoffverbrauch. Zudem können insbesondere touristische Projekte einen negativen Einfluss auf die Biodiversität haben. Bei der Überprüfung von eingegebenen Projekten wird daher ein spezieller Blick auf dessen Einfluss auf diese beiden Punkte geworfen. Wo möglich sind Projekte anzupassen, um den negativen Einfluss zu begrenzen. Im Gegenzug sind insbesondere in den Bereichen Naturraum, Klima, Energieverbrauch und Energiequalität mit positiven Effekten für die Dimension Umwelt zu rechnen. Die aufgrund von Tourismusprojekten, welche auf neue Mobilitätsformen im Tourismus und eine Aufwertung von Naturräumen zielen sowie auf Innovationsprojekte in der Industrie, welche sich heute praktisch immer auch mit Energieeffizienz und oft mit alternativen Energieformen beschäftigen.

Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE			fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
UMWELT	0.04	Wasserhaushalt	-0.50						
		Wasserqualität	0.00						
		Bodenverbrauch	0.25						
		Bodenqualität	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	-1.00						
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.00						
		Stoffqualität	0.00						
		Biodiversität	-0.67						
		Naturraum	0.50						
		Luftqualität	0.00						
		Klima	0.50						
		Energieverbrauch	0.50						
		Energiequalität	1.00						

Dimension Wirtschaft

In der Dimension Wirtschaft entstehen erwartungsgemäss die meisten positiven Effekte. Davon ist praktisch alle Bereiche betroffen. Insbesondere bei Arbeitsplatzangebot, Einkommen und Investitionen jeweils im strukturschwachen Raum ist gegenüber dem Verzicht auf das Programm eine merkliche Verbesserung anzunehmen. Ebenfalls mit straken, positiven Effekten ist im Bereich der Innovation zu rechnen auf die das vorliegende Umsetzungsprogramm besonderen Wert legt.

Mit einem kleinen negativen Effekt ist im Bereich des öffentlichen Haushalts aufgrund der Projektbeiträge zu rechnen. Da die Projekte meist nur teilweise durch die öffentliche Hand finanziert werden, bleiben die negativen Auswirkungen aber gering.

Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE			fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
WIRTSCHAFT	0.71	Einkommen	1.00						
		Lebenskosten	0.00						
		Arbeitsangebot	1.50						
		Investitionen: Neuinvestitionen	1.00						
		Investitionen: Werterhaltung	1.00						
		Wirtschaftsförderung	1.00						
		Kostenwahrheit	0.00						
		Ressourceneffizienz	0.75						
		Wirtschaftsstruktur	1.00						
		Steuerbelastung	0.00						
		Öffentlicher Haushalt	-0.25						
		Know-how	0.67						
		Innovationen	1.50						

Dimension Gesellschaft

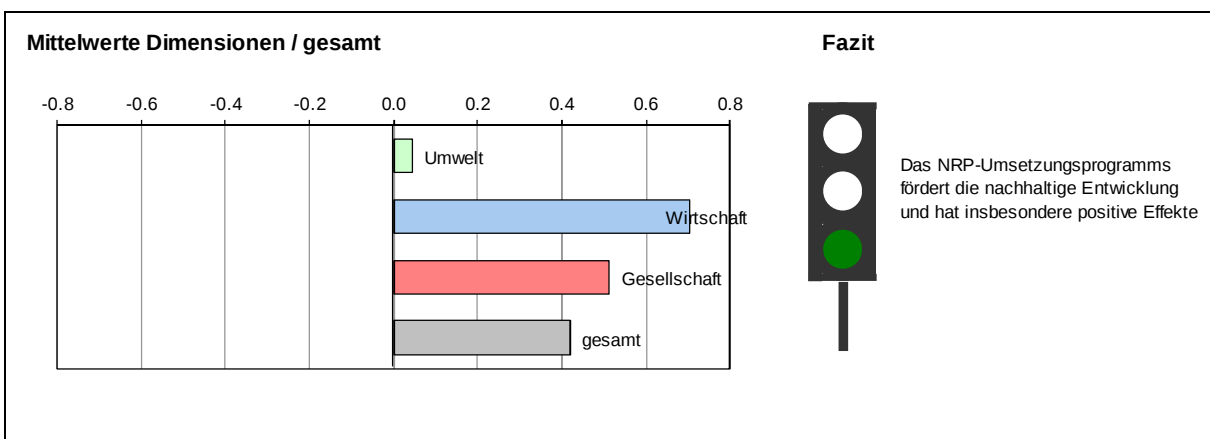
Die Dimension Gesellschaft wurde im Rahmen der vorliegenden Nachhaltigkeitsbeurteilung positiv gewertet. Keine der geprüften Aspekte ist bei der nachhaltigen Entwicklung beeinträchtigt. Dagegen entstehen namhafte positive Effekte. Die Aufwertung der strukturschwächeren Regionen trägt wesentlich zur Stärkung der gesellschaftlichen Strukturen bei. Insbesondere, wenn durch die einzelnen Projekte die Siedlungsqualität das Einkaufs- und Dienstleistungsangebot, sowie da Freizeit- und Kulturangebot im ländlichen Raum gehalten oder sogar gesteigert werden kann.

Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE			fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
GESELLSCHAFT	0.51	Landschaftsqualität	0.00						
		Wohnqualität	0.25						
		Siedlungsqualität	1.20						
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	1.00						
		Mobilität	0.50						
		Gesundheit	0.20						
		Sicherheit	0.00						
		Partizipation	0.33						
		Integration	0.00						
		Gemeinschaft	0.50						
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.50						
		Chancengleichheit	1.00						
		Überregionale Zusammenarbeit	1.00						
		Freizeit	1.00						
		Kultur	0.75						
		Bildung	0.50						
		Soziale Sicherheit	0.00						

Fazit

Das NRP-Umsetzungsprogramm 2020 – 2023 des Kantons Luzern ist anhand des Instruments „Berner Nachhaltigkeitskompass“ insgesamt als nachhaltig zu beurteilen. Die konkreten Auswirkungen werden sich aber wie erwähnt erst bei der Umsetzung der einzelnen Projekte zeigen. Während die Dimension „Umwelt“ als weitgehend neutral beurteilt wird, sind in den Dimensionen Wirtschaft und Gesellschaft eindeutige positive Effekte zu erwarten.

Gegenüber dem Umsetzungsprogramms 2016 – 2019 ist durch die vorgenommenen Anpassungen nochmals eine leichte Verbesserung im Bereich der Dimension Wirtschaft und eine deutliche Verbesserung der Dimension Gesellschaft erkennbar.



Quellenangaben

Arbeitsanleitungen	SECO (2018): Umsetzungsprogramme NRP 2020-2023, Arbeitshilfe zuhanden der Kantone
Interne Berichte	Wirtschaftsförderung Luzern (2019): Positionierung und Vermarktung Kanton Luzern; Analyse
Diverse Unterlagen	rawi: Planungsbericht über die Regionalpolitik im Kanton Luzern rawi: Wirkungsmodelle rawi: Finanzmittel der Wertschöpfungssysteme in den Jahren 2020-2023 (Entwurf)
Periode 2016 – 2019	Kanton Luzern (2015): Umsetzungsprogramm 2016 – 2019 Programmvereinbarung 2016 - 2019



Bau-, Umwelt- und Wirtschaftsdepartement
Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi)
Murbacherstrasse 21
6002 Luzern

Tel. 041 228 51 83
rawi@lu.ch
www.rawi.lu.ch