UNIVERSITÄT BERN

CRED
CENTER FOR REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT
Forschungsstelle Tourismus

INFRAS

DENKEN ÜBER MORGEN

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Umsetzungsvorschläge für die Motion Stöckli (21.3743)

Schlussbericht

Zürich / Bern, 20. September 2024

INFRAS – CRED-T
Thomas von Stokar, Romina Weber, Rebeka Furrer (INFRAS),
Dr. Monika Bandi Tanner, Dominic Beutler (CRED-T)

INFRAS
Forschung und Beratung
www.infras.ch

Universität Bern
Zentrum für Regionalentwicklung Forschungsstelle Tourismus (CRED-T)
www.cred-t.unibe.ch

Impressum

Umsetzungsvorschläge für die Motion Stöckli (21.3743)
Schlussbericht

Zürich / Bern, 20. September 2024
Innotour_Umsetzungsvarianten_Motion_Stöckli_Schlussbericht_INFRAS-CRED_Sept24.docx

Auftraggeber
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Christoph Schlumpf, Programmleiter Innotour, SECO
Richard Kämpf, Leiter Tourismuspolitik, SECO

Autorinnen und Autoren

Thomas von Stokar, Romina Weber, Rebeka Furrer (INFRAS),
Dr. Monika Bandi Tanner, Dominic Beutler (CRED-T)

Foto Titelseite: Parc Ela - Lajets digl Crap Alv. © INFRAS.

Zusammenfassung

Hintergrund der Arbeiten

Im Juni 2021 hat der Ständerat Hans Stöckli die Motion «Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung im Tourismus über Innotour stärken» (21.3743) eingereicht. Die Motion fordert, das als Anschubfinanzierung konzipierte Förderinstrument Innotour durch eine längerfristige Unterstützungsmöglichkeit zu ergänzen. Gemäss Motion verlangen insbesondere Projekte im Bereich der Digitalisierung und nachhaltigen Entwicklung ein hohes Mass an Vernetzung, Koordination und Mindset-Veränderungen. Dafür sei eine langfristige Unterstützungsmöglichkeit notwendig, um das Überleben vielversprechender Projekte zu sichern und so die Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Tourismus sicherzustellen.

Ziel des Auftrags und methodisches Vorgehen

Zur Prüfung und vertieften Untersuchung möglicher Umsetzungsvarianten der Motion Stöckli hat das SECO ein externes Mandat an INFRAS und CRED-T vergeben. Für die Entwicklung der Umsetzungsvorschläge hat das Projektteam analytische Vorarbeiten geleistet, die Frage der längerfristigen Förderung politökonomisch eingeordnet, Förderinstrumente aus andern Sektorpolitiken studiert, explorative Interviews und Fokusgruppengespräche mit diversen Stakeholdern geführt

Nach Erarbeitung erster Umsetzungsvarianten fanden zwei Validierungsrunden mit den Stakeholdern statt. In einer ersten Runde wurden an einem Workshop im Herbst 2023 die Varianten mit Stakeholdern diskutiert und Inputs für die anschliessende Weiterentwicklung gesammelt. Parallel dazu wurden die entwickelten Varianten anhand von fünf konkreten Innotour-Projekten konzeptionell getestet.

Nach der Weiterentwicklung der Vorschläge erhielten die Stakeholder und Projektträger:innen in einer zweiten Validierungsrunde erneut die Möglichkeit, zu den überarbeiteten Varianten Stellung zu nehmen. Die finalen zwei Umsetzungsvarianten, die in diesem Schlussbericht dargestellt werden, berücksichtigen wo möglich und sinnvoll die Rückmeldungen aus dieser zweiten Validierungsrunde.

Die Umsetzungsvarianten

Die erste Umsetzungsvariante (V1) ermöglicht, dass künftig nach Abschluss des ursprünglichen Projektes ein **Anschlussprojekt eingereicht werden kann, welches direkt auf einem Vorgängerprojekt aufbaut und keinen (neuen) Innovationsgehalt aufweist**. Unter den heutigen Förderbedingungen ist dies nur während der Projektlaufzeit möglich. Alternativ besteht heute die Möglichkeit, nach Projektabschluss ein Folgeprojekt einzureichen. Dieses muss jedoch die gleichen Kriterien wie ein klassisches Innotour-Projekt erfüllen, u.a. auch einen Innovationsgehalt aufweisen. Die Variante 1 ergänzt und systematisiert somit die heutige Praxis und will so die Innotour-Förderung agiler gestalten und die Wirkung erhöhen.

Bei der zweiten Umsetzungsvariante (V2) geht es darum, **spezifische Aufgaben und Leistungen im Rahmen überbetrieblicher Netzwerke und Kooperationen langfristig zu fördern**. Damit sollen gewisse Aufgaben langfristig gefördert werden können, die keine bzw. wenig Aussicht auf wirtschaftliche Tragbarkeit haben, im öffentlichen Interesse liegen und die Zusammenarbeit im Tourismus fördern. Ausgeführt werden diese Aufgaben jeweils durch überbetriebliche Organisationen auf Basis einer aufgabenbezogenen Subventionsvereinbarung oder einer Projektverfügung. Diese Variante bildet einen neuen, komplementären Förderansatz im Bereich Kooperation und Wissensaufbau über die bestehende Logik der Anschubfinanzierung von Innotour hinaus

Neben den beiden beschriebenen Umsetzungsvarianten bildet auch der **Status Quo mit einigen formellen Anpassungen** zur Systematisierung der heute bereits bestehenden Möglichkeiten eine Art Minimalumsetzung der Motion Stöckli. Mit der heutigen Innotour-Förderung ist es möglich, zu einem Erstprojekt ein Folgeprojekt einzureichen. Auch wenn dieses Folgeprojekt einen gewissen Innovationsgrad aufweisen muss, so sind die Anforderungen in der Praxis jeweils tiefer gesetzt als bei einem komplett neuen Projekt. In gewissem Sinn werden somit auch heute schon Projekte über einen verlängerten Zeitraum gefördert.

Beurteilung der Varianten

Bei der Variante **«Anschlussprojekte» (V1)** handelt es sich im Vergleich zur heutigen Praxis um eine leichte Weiterentwicklung. Sie bietet demgegenüber nur einen begrenzten Mehrwert. Die Verlängerung kann dazu dienen, ein Projekt besser zu etablieren, räumlich auszuweiten und damit eine höhere Wirkung zu erzielen. Die Variante sollte aber die herkömmliche Projektförderung, die sich bewährt hat und geschätzt wird, nicht zu stark schmälern. Variante 1 macht aus Sicht des Projektteams dann Sinn, wenn sie restriktiv gehandhabt wird und nur Projekte verlängert gefördert werden, wenn sie einen deutlichen Mehrwert liefern. Im Endeffekt dürfte aber der Unterschied zwischen Variante 1 und einer klaren und offenen Kommunikation und aktiveren Nutzung der heutigen Möglichkeiten im Status Quo nicht allzu gross sein. Damit stellt sich auch die Frage, ob sich der Umsetzungsaufwand für die Variante 1 wirklich lohnt.

Die zweite Variante **«langfristige Förderung» (V2)** entspricht dem politischen Willen der Motion besser und bietet eine neue, komplementäre Art der Förderung, für die im Schweizer Tourismus ein Bedarf besteht und die grundsätzlich von diversen Stakeholdern begrüsst wird. Allerdings entspricht diese Art der Förderung nicht der aktuellen Förderpraxis von Innotour im Sinne der Anschubfinanzierung. Es besteht eine gewisse Gefahr von Wettbewerbsverzerrungen und Dauersubventionierungen. Aus Sicht der Stakeholder darf die langfristige Förderung nicht zu Lasten der herkömmlichen Förderung gehen und müsste auf einer separaten Gesetzesgrundlage mit eigenen Fördermitteln beruhen. Für das SECO wäre mit einem substanziellen Aufwand für die Ausarbeitung und Umsetzung der Variante zu rechnen. Aus Sicht des Projektteams würde mit einer langfristigen Förderung ein substanzieller Mehrwert für den Schweizer

Tourismus geschaffen, namentlich in den wichtigen Bereichen nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung. Sie würde aber zusätzliche finanzielle Mittel voraussetzen.

Neben den beiden Varianten bleibt auch der **Status Quo** ein gangbarer und pragmatischer Weg, um Innotour-Projekte periodisch längerfristiger zu fördern.

Inhalt

Zusammenfassung 3

1. Ausgangslage, Ziel und Vorgehen 8

2. Grundlagen und Analyseergebnisse 10

2.1. Hintergrund: die Motion Stöckli (21.3743) 10
2.2. Merkmale des Innotour-Programms 11
2.3. Wirkungsmodell als Orientierungshilfe 13
2.4. Thematische Eingrenzung auf nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung 15
2.5. Kostenarten, Fördergrundsätze und -kriterien 19
2.6. Erfahrungen aus anderen Förderinstrumenten des Bundes 20

3. Umsetzungsvarianten 24

3.1. Übersicht 24
3.2. Die Varianten im Detail 29
3.2.1. Variante 1 29
3.2.2. Variante 2 31
3.3. Finanzielle und personelle Auswirkungen der Varianten 34
3.3.1. Finanzielle Auswirkungen 34
3.3.2. Personelle Auswirkungen 36

4. Validierung der Varianten mit der Tourismuswirtschaft 38

4.1. Erkenntnisse aus den Stakeholder-Workshops 38
4.1.1. Workshop 1 (Oktober 2023) 38
4.1.2. Workshop 2 (Mai 2024) 40
4.2. Erkenntnisse aus den Innovationsbiografien 43
4.2.1. Erkenntnisse aus der ersten Runde 43
4.2.2. Validierung der aktuellen Varianten 45

5. Beurteilung 47

5.1. Vor- und Nachteile der Varianten 47
5.2. Wirkungen auf Projektträger:innen und die Tourismuswirtschaft 49
5.3. Einlösen der Anliegen der Motion 50
5.4. Beurteilung aus Sicht des Projektteams 51

Anhang 54

A1. Einbezogene Akteur:innen 54
A2. Kostenberechnungen und finanzielle Auswirkungen der Varianten 56
A3. Erkenntnisse aus den Innovationsbiographien zur Variante 1 61
A4. Erkenntnisse aus den Innovationsbiographien zur Variante 2 63

Abbildungsverzeichnis 67

Tabellenverzeichnis 68

Literatur 69

1. Ausgangslage, Ziel und Vorgehen

Ausgangslage und Ziel

Die Covid-19-Pandemie hat zu einem starken Einbruch im Tourismus geführt und die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Gefahren des Schweizer Tourismus aufgezeigt. Vor diesem Hintergrund hat Ständerat Hans Stöckli im Juni 2021 die Motion «Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung im Tourismus über Innotour stärken» (21.3743) eingereicht.

Mit dem Instrument Innotour fördert der Bund mittels Finanzhilfen Projekte, welche Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau und -diffusion im Schweizer Tourismus voranbringen. Bei den Finanzhilfen handelt es sich grundsätzlich um einmalige Anschubhilfen für überbetriebliche, innovative Projekte im Tourismus. Bei Änderungen im Projektverlauf können die Projektträger:innen während der ursprünglichen Projektlaufzeit Anpassungen beantragen, zeitlicher oder finanzieller Art. Zudem besteht die Möglichkeit, ein Projekt zu unterstützen, welches auf einem Vorgängerprojekt aufbaut. Ein solches Nachfolgeprojekt kann nach dem Abschluss des Erstprojektes eingereicht werden und besitzt wie ein gewöhnliches Innotour-Projekt einen bestimmten Innovationsgrad. So wird die ursprüngliche Projektidee über einen verlängerten Zeitraum finanziell gefördert. Grundsätzlich sind Ausnahmen vom Prinzip der Anschubfinanzierung beim heutigen Förderansatz nur in einem engen Rahmen möglich[1].

Zur Prüfung und vertieften Untersuchung möglicher Umsetzungsvarianten der Motion Stöckli hat das SECO im Juni 2023 ein externes Mandat an INFRAS und das CRED-T vergeben. Ziel der Arbeiten war es, mögliche Varianten zur Umsetzung der Motion Stöckli zu erarbeiten.

Methodisches Vorgehen

Die Studie wurde in verschiedenen Schritten zwischen Juni 2023 und August 2024 erarbeitet. Das Arbeitsteam hat in einem ersten Schritt Grundlagen zu verschiedenen Teilaspekten erarbeitet: Es analysierte die heutige Förderpraxis des Innotour-Programms, grenzte die beiden Themen nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung ein und analysierte bisherige Innotour-Projekte aus diesen beiden Themenbereichen. In Bezug auf mögliche Ausgestaltungsmöglichkeiten für eine längerfristige Förderungen wurden verschiedene Förderinstrumente und Finanzhilfen aus anderen Sektoralpolitiken des Bundes untersucht.

Um die Umsetzungsvorschläge zu entwickeln, hat das Projektteam zwei Einzelinterviews sowie Fokusgruppengespräche mit diversen Stakeholdern geführt. Diese Gespräche dienten dazu, Ideen für die Umsetzungsvorschläge bei den Stakeholdern zu sammeln und zu diskutieren. Einbezogen in die Gruppengespräche wurden die STV-Kernmitglieder,

[1] Die heutige Innotour-Förderpraxis wird in Kapitel 2.2 vertieft.

Projektentwickler:innen und Innotour-Prüfexpert:innen (s. Anhang A1). Zur Vorbereitung der Stakeholder-Gespräche wie auch bei den inhaltlichen Recherchen und Analysen wurde immer wieder auf theoretische Grundlagen zurückgegriffen, um die Ergebnisse einzuordnen, zu interpretieren und weiterzuverarbeiten. Im folgenden Kapitel werden die wichtigsten Erkenntnisse der Vorarbeiten zusammengefasst[2].

Nachdem erste Umsetzungsvarianten erarbeitet wurden, gab es zwei Validierungsrunden. Im Herbst 2023 fand ein erster Workshop statt, um die Varianten mit Stakeholdern zu diskutieren und Inputs für eine anschliessende Weiterentwicklung zu sammeln. Parallel dazu wurden fünf konkrete Innotour-Beispiele verwendet, um die entwickelten Varianten «in der Praxis» zu testen. Basierend auf den Rückmeldungen aus dem Workshop und den spezifischen Projektgesprächen hat das Projektteam in Zusammenarbeit mit dem SECO die Varianten überarbeitet und weiterentwickelt. In einer zweiten Validierungsrunde erhielten Projektträger:innen sowie Workshop-Teilnehmende erneut die Möglichkeit, zu den überarbeiteten Varianten Rückmeldung zu geben. Die Rückmeldungen aus dieser zweiten Validierungsrunde sind in die finalen Umsetzungsvarianten, wie sie hier im Schlussbericht dargestellt sind, eingeflossen.

Gliederung des Berichts

Kapitel 2 fasst die Ergebnisse der Grundlagenarbeiten zusammen: Es beschreibt die Anliegen der Motion Stöckli, die Merkmale sowie das Wirkungsmodell des Programms Innotour und stellt die Ergebnisse aus den Analysen zur thematischen Eingrenzung, zur Anrechenbarkeit von Kostenarten, zu den Fördergrundsätzen und zu den Erfahrungen aus anderen Förderinstrumenten und Finanzhilfen dar. Konkrete Umsetzungsvarianten werden in Kapitel 3 vorgestellt inklusive deren finanziellen und personellen Auswirkungen. Kapitel 4 stellt die Ergebnisse der diversen Validierungsschritte dar (Workshops und Innovationsbiografien). Der Bericht schliesst in Kapitel 5 mit einer Einschätzung der Wirkungen und einer Beurteilung der Vor- und Nachteile der Umsetzungsvarianten.

[2] Eine umfassende Dokumentation der Ergebnisse der Vorarbeiten befindet sich in einem separaten Foliensatz, welcher nicht veröffentlicht wird.

2. Grundlagen und Analyseergebnisse

2.1. Hintergrund: die Motion Stöckli (21.3743)

Gemäss der Motion von Ständerat Hans Stöckli, die im Jahr 2021 eingereicht wurde, hat die Covid-19-Pandemie die Schweizer Tourismuswirtschaft heftig getroffen und dabei deren Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken offengelegt. So sei es im Bereich der Digitalisierung nötig, alle touristischen Akteure zu vernetzen und das entsprechende Know-how aufzubauen. Diese Vernetzung erfordere einen langfristigen Horizont. In der Frage der Nachhaltigkeit fehle es an einer übergeordneten Zusammenarbeit, um eine langfristige Wirkung erzielen zu können. Mit dem «Swisstainable»-Programm habe der Sektor erste Pflöcke eingeschlagen; längerfristig bestehe jedoch die Gefahr, dass die nachhaltige Entwicklung wegen fehlender Mittel stark vernachlässigt werde. Die kurzfristige Anschubfinanzierung durch Innotour bei vielversprechenden Projekten, die ein hohes Mass an Vernetzung, Koordination und Mindset-Veränderungen verlangen, reichten nicht aus. Solche Finanzierungslücken sollen über eine langfristige Unterstützung durch Innotour geschlossen werden. Das Förderprogramm müsse dazu um eine weitere Option ergänzt und Nachhaltigkeit und Digitalisierung eine hohe Priorität eingeräumt werden.

Die Kommissionen für Wirtschaft und Abgaben des National- und Ständerats (WAK-N, WAK-S) teilen die Sicht der Motion von Ständerat Stöckli, dass vielversprechende Projekte aufgrund der kurzen Laufzeit oft an einem langfristigen Erfolg gehindert werden. Projekte zur Digitalisierung und nachhaltigen Entwicklung setzten einen länger dauernden Paradigmenwechsel voraus. Um die Digitalisierung und die nachhaltige Entwicklung in meist kleinräumigen Tourismusbereichen voranzutreiben und Netzwerke aufzubauen, brauche es Zeit, und somit eine andauernde Unterstützung des Bunds. Längere Finanzierungslaufzeiten würden die Erfolgsaussichten der Projekte erhöhen und die nachhaltige Entwicklung des Schweizer Tourismus fördern.

Der Bundesrat lehnte die Motion in seinen Stellungnahmen vom 26. Mai und 25. August 2021 ab mit der Begründung, dass Innotour grundsätzlich auf einmalige Anschubhilfen für Vorhaben beschränkt sei. Es sei heute schon möglich, ein auf einem Vorgängerprojekt aufbauendes Nachfolgeprojekt zu unterstützen. So könnten Projekte bereits über einen längeren Zeitraum unterstützt werden. Es sei nicht Aufgabe des Bundes, touristische Strukturen dauerhaft zu finanzieren.

National- und Ständerat haben die Motion Stöckli am 14. Juni und 29. September 2022 angenommen. Aus der Debatte[3] lassen sich folgende Präzisierungen hervorheben:

[3] 21.3278 | Der Schweizer Tourismus braucht ein schnelles, wirksames und auf Nachhaltigkeit ausgerichtetes Unterstützungsprogramm | Amtliches Bulletin | Das Schweizer Parlament;
21.3743 | Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung im Tourismus über Innotour stärken | Amtliches Bulletin | Das Schweizer Parlament

- Innotour finanziere bisher nur Anschubhilfen. Zukünftig soll es langfristige Finanzierungsmöglichkeiten geben (SR Hegglin).
- Eine kurze Anschubfinanzierung müsse zu einer längerfristigen Aktivität führen können. Dazu gehöre insbesondere der Aufbau von Netzwerken (NR Wicki, SR Gigon).
- Es gehe darum, bereits angefangene Projekte aufrechtzuerhalten respektive zu Ende zu führen (NR Wicki).
- Mit einer reinen Anschubfinanzierung, an der der Bundesrat festhalten möchte, könnten die Ziele in verschiedenen Fällen nicht erreicht werden. Es brauche mehr Flexibilität (SR Ritter).
- Es gehe keinesfalls um die Erhöhung irgendwelcher Budgets, sondern um die Frage der Regeln (SR Paganini).

Aus den Voten lässt sich schliessen, dass die Mehrheit des Parlaments eine über die bestehende Anschubhilfe hinausgehende längerfristige Finanzierungsmöglichkeit wünscht. Dabei geht es dem Parlament um eine zusätzliche Art der Förderung und nicht um zusätzliche Finanzmittel.

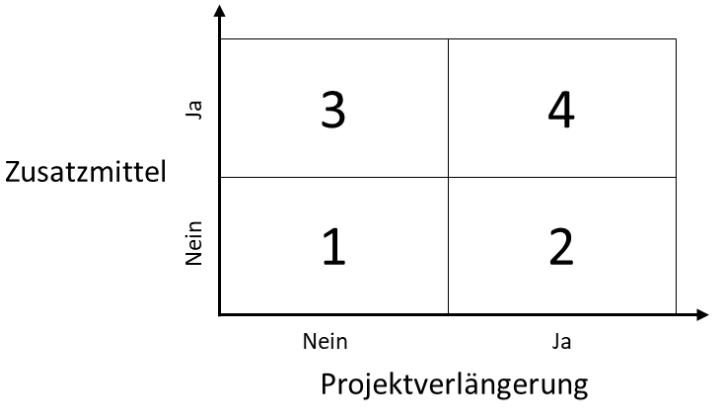
2.2. Merkmale des Innotour-Programms

Mit dem Instrument Innotour fördert der Bund Innovation, Zusammenarbeit, Wissensaufbau und -diffusion im Schweizer Tourismus. Hierbei werden diverse Vorhaben unterstützt, beispielsweise die Entwicklung und Einführung neuer Produkte, die Verbesserung bestehender Dienstleistungen, das Schaffen von wettbewerbsfähigen Strukturen wie auch die Verbesserung von Aus- und Weiterbildung (Art 2., Abs. 1, BG). Zudem soll auch der Austausch von Informationen im Tourismus im Allgemeinen sowie über die unterstützten Vorhaben im Besonderen gefördert werden (Art. 7. BG).

Die finanzielle Beteiligung des Bundes an den anrechenbaren Kosten beträgt maximal 50%, die Restsumme muss durch finanzielle und nicht-finanzielle Eigenleistungen des Gesuchstellers oder Dritte gedeckt werden. Um die Erholung des Tourismus nach der Covid-19-Pandemie zu beschleunigen, wurde im September 2021 ein Recovery-Programm für den Schweizer Tourismus verabschiedet. In diesem Rahmen wurde der maximale Anteil an Bundesmittel für die Jahre 2023 – 2026 von 50% auf 70% erhöht.

Bei den Finanzhilfen von Innotour handelt es sich grundsätzlich um einmalige Anschubhilfen für überbetriebliche, innovative Projekte im Tourismus. Nach der Bewilligung eines Projektantrages durch das SECO kann es passieren, dass Anpassungen am ursprünglichen Projektplan notwendig sind. Diese Anpassungen müssen **während der Projektlaufzeit** beantragt werden und können gemäss SECO wie folgt klassifiziert werden:

Abbildung 1 Möglichkeiten der heutigen Förderpraxis



Grafik: INFRAS/CRED-T auf Basis von SECO

1. Ohne finanzielle Aufstockung und zeitliche Verlängerung: Dies ist z.B. der Fall bei Budgetverschiebungen innerhalb des Projekts. Der Projektinhalt wird hier meistens nicht oder nur minimal angepasst. Dieser Fall benötigt keine Verfügungsanpassung und kommt häufig vor.
2. Mit zeitlicher Verlängerung: Dies kommt vor, wenn das Projekt einen zu ambitiösen Zeitplan verfolgt und die Projektträger:innen merken, dass das Projekt nicht rechtzeitig abgeschlossen werden kann. Auch hier wird der Inhalt des Projektes meistens kaum verändert. Dieser Fall tritt regelmässig auf; eine Verfügungsanpassung ist nicht nötig.
3. Mit finanzieller Aufstockung: Dies kommt vor, wenn bspw. ein Zusatzmodul zum ursprünglichen Projekt hinzukommt, welches vor Projektbeginn nicht vorhersehbar war. Dies bedeutet, dass inhaltliche Änderungen vorgenommen werden, für welche zusätzliche finanzielle Mittel benötigt werden. Diese Art der Anpassung benötigt eine Verfügungsänderung und kommt gemäss SECO selten vor.
4. Mit finanzieller Aufstockung und zeitlicher Verlängerung: Dieser Fall trat bisher ausschliesslich während bzw. kurz nach der Covid-19-Pandemie auf. Die Projekte kamen durch die Pandemie weniger gut als geplant voran und dennoch entstanden gewisse Kosten insb. für die Projektleitung, was die Mittelaufstockung erklärt. Dies sind klare Ausnahmefälle und benötigen ebenfalls eine Verfügungsänderung.

Nach Ablauf der Projektlaufzeit können keine Änderungen am Projekt vorgenommen werden. Nach Projektabschluss gibt es gemäss aktueller Regelung die Möglichkeit, ein **Nachfolgeprojekt** einzureichen. Für das Nachfolgeprojekt wird ein neuer Antrag eingegeben, der sich zumindest teilweise auf das Erstprojekt stützt. Ein Nachfolgeprojekt ist dabei den gleichen Kriterien unterstellt wie ein Erstprojekt. D.h. ein Nachfolgeprojekt muss im Vergleich zum Erstprojekt einen zusätzlichen Innovationsgehalt mitbringen, um von Innotour-Mitteln zu profitieren. Dies wird

basierend auf Aussagen aus den Fokusgruppengespräche heute oftmals als Schwierigkeit wahrgenommen, da es herausfordernd ist Nachfolgeprojekte zu entwickeln, die – im Vergleich zum Erstprojekt – einen zusätzlichen Innovationsgehalt aufweisen und so das Innotour-Kriterium erfüllen. Im Rahmen solcher Nachfolgeprojekte ist es heute schon in gewissem Masse möglich, Projekte und Initiativen unter bestimmten Umständen über einen längeren Zeitraum zu fördern.

Ausnahmen vom Prinzip der Anschubfinanzierung sind beim heutigen Förderansatz nur in einem sehr engen Rahmen, basierend auf Art. 7 des Bundesgesetztes zu Innotour, möglich. Beispiele sind Vorhaben mit hoher Priorität zur Verbesserung der statistischen Grundlagen auf nationaler Ebene oder Wissensaufbau im Schweizer Tourismus, sofern dies sachlich unabdingbar ist und die Projekte eine hohe Priorität aufweisen. Dafür können gemäss Art. 7 der Innotour-Verordnung höchstens 15% des Innotour-Budgets eingesetzt werden.[4] Die eine Hälfte dieser Mittel ist für Arbeiten im Bereich Statistik und Daten vorgesehen, während die andere Hälfte für Massnahmen zur Förderung des Informationsaustauschs genutzt werden soll. In der Vergangenheit wurden mit diesem Argument bspw. der Milestone (Schweizer Tourismuspreis) oder das Tourismus Benchmarking finanziert. Diese Grundlagenarbeiten, welche als systemische Innovationsförderung gesehen werden können, wurden zwar vom SECO geleitet und mitfinanziert, die operative Umsetzung lag jedoch jeweils bei externen Projektträger:innen.

Für die Weiterentwicklung des Förderinstruments Innotour im Sinne der Motion Stöckli wurden zwei Prämissen formuliert: Erstens ist die bestehende Projektförderung von Innotour im Sinne einer Anschubfinanzierung gut etabliert und hat sich bewährt. Dies zeigen sowohl die Evaluation von Innotour aus dem Jahr 2018[5] als auch die Stakeholder-Gespräche im Rahmen des vorliegenden Mandats. Zweitens soll zukünftig der Ansatz einer längerfristigen Förderung den heutigen Förderansatz ergänzen.

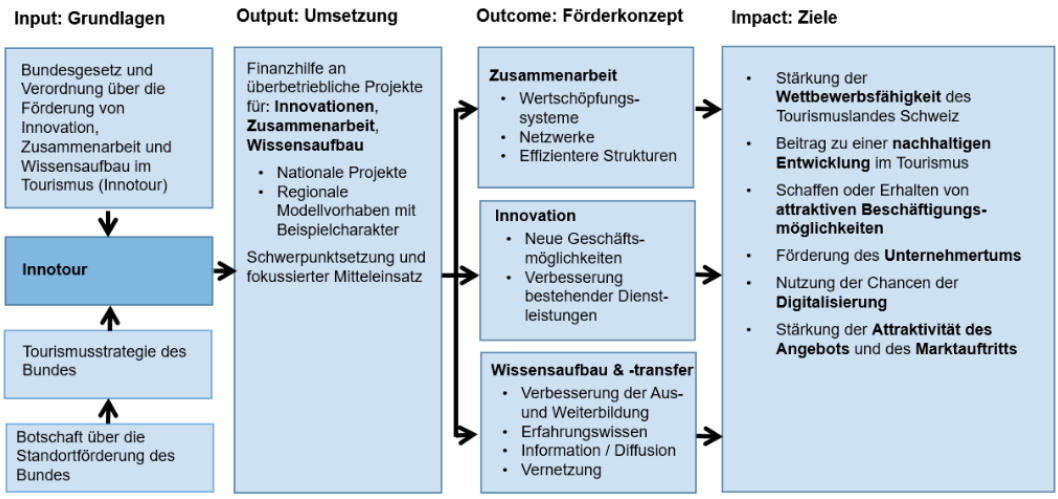
2.3. Wirkungsmodell als Orientierungshilfe

Ausgehend von diesen Prämissen war es das Ziel, Umsetzungsvarianten zu entwickeln, die das Instrument und die Zielerreichung von Innotour im Sinne der Motion Stöckli stärken. Zu diesem Zweck wurde die Wirkungslogik staatlicher Programme als Orientierungshilfe genutzt. Systematisches, wirkungsorientiertes Arbeiten auf Grundlage von Wirkungsmodellen hat sich bereits in der Umsetzung des bisherigen Innotour-Programms (vgl. Abbildung 2) oder auch in der Neuen Regionalpolitik (NRP) des Bundes als dienliche Basis erwiesen[6].

[4] In der Vergangenheit wurde dieser Spielraum nicht immer maximal ausgenutzt.
[5] INFRAS & IMP-HSG (2018): Evaluation Innotour. Schlussbericht.
[6] Regiosuisse: Wirkungsorientierung in der NRP, abrufbar unter: https://regiosuisse.ch/wirkungsorientierung-der-nrp (30.11.2023).

Die finanzielle Unterstützung von überbetrieblichen Projekten lässt sich als Output des Förderprogramms bestimmen. Die Finanzhilfen sollen zum beschriebenen Impact auf die Tourismusbranche beitragen. Damit dies sichergestellt ist, wurden hierzu die drei Outcomes (Zielsetzungen für die Projekte) Zusammenarbeit, Innovation und Wissensaufbau und -transfer als Säulen des Förderkonzepts definiert. Dieses bewährte Förderkonzept soll nach wie vor bestehen bleiben.

Abbildung 2 Wirkungsmodell Innotour



Grafik. www.seco.admin.ch > Standortförderung > Tourismuspolitik > Innotour > Wirkungsmessung (Stand: 08.02.2024).

Es stellt sich jedoch die Frage, ob und wo im Vergleich zur aktuellen Förderpraxis noch Potenzial besteht, um die Outcomes und den Impact noch zu erhöhen. Bei einer allfälligen Ergänzung von Innotour würde also der Input, d.h. die Förderart und -logik, sowie die Förderkriterien angepasst werden. Der Input bestimmt, in welcher Form und in welchem Ausmass ein Projekt eine Förderung erhält, um den gewünschten Outcome und Impact zu erreichen.

Die Motion fordert grundsätzlich, dass eine langfristige Finanzierungsmöglichkeit bei Projekten für nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung ermöglicht wird. Auf die thematische Einschränkung wird in Kapitel 2.4 genauer eingegangen. Zunächst soll aufgezeigt werden, in welchen Fällen es themenunabhängig Sinn ergeben kann, das aktuelle Förderprogramm zu erweitern.

- Insbesondere Projekte mit **ausserordentlich hohen Transaktionskosten** könnten von einer längerfristigen Förderung profitieren, weil der überbetriebliche Innovationsansatz von Innotour dazu führt, dass ein Teil der geförderten Projekte sehr hohe Koordinationskosten stemmen muss. Der Aufbau einer funktionierenden Governance erschwert sich mit der zunehmenden Zahl an Akteur:innen, die in einem Projekt eingebunden sind. Entsprechend

gestaltet sich die Aufbauphase kostspielig und zeitintensiv, weshalb eine zeitlich verlängerte Unterstützung solcher Projekte die Wirkungen von Innotour erhöhen können.

- Eine Erweiterung der Förderhilfen könne auch darin begründet sein, wenn Projekte **Merkmale eines öffentlichen Gutes**[7] aufweisen oder in einem besonderen öffentlichen Interesse liegen. Aufgrund der Nicht-Ausschliessbarkeit von öffentlichen Gütern haben private Anbieter oft nicht genügend Anreize, eine Leistung bereitzustellen, da sich schlussendlich kein gewinnbringendes Geschäftsmodell implementieren lässt. Staatlich unterstützte Projekte könnten diese Lücke zu Teilen schliessen. Dazu würden sie jedoch auch über die Anschubfinanzierung hinaus noch zusätzliche Zeit und finanzielle Mittel benötigen, um den gewünschten Impact auf die Tourismusbranche zu entfalten. In diesem Fall könnte also eine Erweiterung der Förderung dazu beitragen, ein bestehendes Marktversagen zu vermindern.

2.4. Thematische Eingrenzung auf nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung

Um die anstehende Diskussion einer möglichen thematischen Einschränkung, wie sie die Motion Stöckli fordert, zu führen, ist ein Grundverständnis für die beiden Begriffe Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung nötig. Diese Punkte werden bei der Ausarbeitung der Varianten (Kapitel 3) erneut aufgegriffen.

Im Bereich **Digitalisierung** dienen zwei Dokumente als zentrale Orientierungshilfen: die aktuelle Tourismusstrategie des Bundes[8] und der Bericht «Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Progress Report»[9], der im Auftrag des SECO erstellt wurde. In der Tourismusstrategie wird die Digitalisierung grundsätzlich als Treiber und Enabler identifiziert. Sie ermöglicht neue touristische Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsprozesse- und -modelle. Weiter wird darin festgehalten, dass die Tourismuspolitik des Bundes auch künftig in der Projektförderung und im Bereich Wissenstransfer einen Schwerpunkt auf die Digitalisierung setzen will. Der Progress Report zeigt seinerseits anhand von konkreten Handlungsfeldern auf, welche Herausforderungen bei der Digitalisierung des Schweizer Tourismus in Zukunft anzugehen sind. Dazu gehören: Insellösungen vs. Skalierbarkeit, das Kontinuitätspotenzial, die Implementierbarkeit, die Govenance und Regulierung sowie die Dateninfrastruktur.

Auch bei der **nachhaltigen Entwicklung** spielt die aktuelle Tourismusstrategie eine wichtige Rolle. Im Jahr 2021 wurde das Ziel «zur nachhaltigen Entwicklung beitragen» zur Strategie hinzugefügt, da das Thema kontinuierlich an Bedeutung für den Tourismus gewinnt. Im gleichen Jahr wurde eine vom SECO beauftragte Auslegeordnung zur Berücksichtigung der nachhaltigen

[7] D.h. Dritte können von der Nutzung nicht ausgeschlossen werden und die Nutzung rivalisiert sich nicht gegenseitig.
[8] Der Bundesrat (2021): Tourismusstrategie des Bundes.
[9] Laesser et al. (2021): Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Progress Report.

Entwicklung in der Tourismuspolitik veröffentlicht[10]. Darin wird die gleichrangige Berücksichtigung aller Nachhaltigkeitsdimensionen, die inter- und intragenerationelle Gerechtigkeit sowie das Monitoring als wichtige Pfeiler für eine nachhaltige Entwicklung identifiziert. Für eine erfolgreiche Umsetzung im Schweizer Tourismus sollte aus Sicht der Autor:innen grundsätzlich ein ganzheitlicher Ansatz gewählt werden.

Thematische Einschränkung – enger oder breiter denken

Die Motion Stöckli fordert eine langfristige Finanzierungsmöglichkeit bei Projekten für nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung. Im Rahmen der Analyse- und Entwicklungsarbeiten wurde ersichtlich, dass sich eine ausschliessliche Beschränkung auf die beiden Themen nicht durch die in Kapitel 2.3 genannten Argumente – ausserordentlich hohe Transaktionskosten und Merkmale eines öffentlichen Gutes – begründen lässt. Denn hohe Transaktionskosten und Leistungen im öffentlichen Interesse lassen sich nicht nur bei Projekten in den Bereichen Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung finden. Abgesehen vom Willen der Motion lässt sich eine thematische Beschränkung auf die beiden Themen aus politökonomischer Sicht nur schwach rechtfertigen. Es müssten Projekte von einer erweiterten Förderung ausgeschlossen werden, welche im Grunde vor denselben Herausforderungen stehen und ebenfalls ihren Beitrag für den gewünschten Impact von Innotour leisten.

Für eine thematische Einschränkung spricht somit primär der politische Wille der Motion. Sie kann helfen die beschränkten Mittel von Innotour auf tourismuspolitisch prioritäre Themen zu fokussieren, die auch den strategischen Schwerpunkten aus der Botschaft für Standortförderung und der Tourismusstrategie entsprechen. Bei den Projekten in diesen beiden Themenbereichen handelt es sich zudem oft um grosse und nationale Projekte mit vielen Akteur:innen und dementsprechend hohen Transaktionskosten.

Aus Sicht des Projektteams stehen beide Möglichkeiten offen: Eine thematische Einschränkung ist aus den genannten politischen Gründen nachvollziehbar, aber nicht zwingend. Vorstellbar ist nämlich auch, dass sich der thematische Fokus über die Zeit zusammen mit der allgemeinen Tourismusstrategie des Bundes entwickelt.

Ob und wie eine thematische Einschränkung vorgenommen wird hat letztlich einen entscheidenden Einfluss auf die Ausgestaltung des Förderprogramms und der Förderpraxis. Für den Fall, dass die thematische Einschränkung gewählt wird, müssen beide Themenfelder noch genauer definiert werden. Diese Operationalisierung geht mit einer gewissen Einschränkung der noch sehr breiten Themenfelder einher und soll zur Entwicklung einer sinnvollen Förderpraxis beitragen.

[10] Wagenseil et al. (2021): Auslegeordnung zur Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung in der Tourismuspolitik des Bundes.

Operationalisierung der nachhaltigen Entwicklung und Digitalisierung

Für eine gezielte und wirkungsvolle Förderung muss sichergestellt sein, dass die beiden Themenbereiche deutlich abgegrenzt sind.

Das Thema **Digitalisierung** im Tourismus ist äusserst breit und entsprechend stellt sich die Frage, ob eine Einschränkung nötig ist und wie sie auszugestalten wäre. Vorstellbar ist etwa, dass Projekte gefördert werden, deren Projektoutput auf den Aufbau und die Verbesserung von digitalen Geschäftsmodellen fokussiert. Ein zentrales Element von digitalen Geschäftsmodellen ist die Transformation von Geschäftsprozessen, wodurch administrative Abläufe optimiert, die Servicequalität verbessert, die Produktionsmöglichkeiten erweitert und die Betriebs- und Verwaltungskosten reduziert werden können. Die Einschränkung auf die Förderung dieser Projekte wäre mit der aktuellen Tourismusstrategie des Bundes konform, welche die digitale Durchdringung von Prozessen und Geschäftsmodellen als eine zentrale Herausforderungen für die Digitalisierung des Schweizer Tourismus sieht.[11] Auch der Progress Report (2021), der als Bestandesaufnahme der Digitalisierung im Schweizer Tourismus fungiert, hält fest, dass erst wenige Projekte sich auf die Optimierung der Prozesse innerhalb der Unternehmen fokussieren. Die Ausgestaltung der Projektförderinstrumente ist ein möglicher Grund dafür, da diese oft den Erfolg eines Produktes auf dem Markt in den Vordergrund stellen.[12]

Projekte zur Prozessinnovation bewältigen oft komplexe Koordinationsaufgaben zwischen den Akteur:innen auf beiden Seiten des Marktes, was eine starke Governance erfordert. Investitionen in digitale Geschäftsprozesse sind dennoch lohnenswert: Sie steigern die betriebliche Effizienz, verbessern das Gästeerlebnis, senken Kosten und sichern eine wettbewerbsfähige Position.[13] Innovationen in Netzwerken erfordern jedoch häufig eine längere Aufbauphase. Gerade Projekte, die vorrangig die digitale Transformation von Geschäftsprozessen bei Dritten ermöglichen, können Schwierigkeiten bei der Einführung eines Geschäftsmodells haben. Diese auf Prozessinnovationen ausgerichteten Projekte zeichnen sich oftmals durch die folgenden Punkte aus:[14] Ihr Projektoutput…

… fördert die Koordination zwischen Akteur:innen (Angebots- und/oder Nachfrageseite) und leistet so Vernetzungsarbeit[15],

… ermöglicht es, mit weniger Ressourcen bestehende Abläufe durchzuführen,

… ermöglicht es, mit weniger Zeitaufwand bestehende Abläufe durchzuführen,

… erhöht die Qualität von bestehenden Abläufen,

[11] Der Bundesrat (2021): Tourismusstrategie des Bundes, S. 20.
[12] Laesser et al. (2021): Digitalisierung im Schweizer Tourismus. Progress Report, S. 95.
[13] Vgl. Pompl & Buer (2006): Notwendigkeit, Probleme und Besonderheiten von Innovationen bei touristischen Dienstleistungen, S. 23-25.
[14] Vgl. Der Bundesrat (2021): Tourismusstrategie des Bundes, S. 60-62.
[15] Im Gegensatz zum Ansatzpunkt der Interaktion (Austausch zwischen Akteuren) ist hier die effektive (innovative) Zusammenarbeit von Akteuren für die Erbringung neuer Leistungen gemeint. Geht aus der Analyse der Innotour-Projekte hervor.

… schafft einen Prozess, um resilient neu entstandenen Herausforderungen zu begegnen.

Beim Thema der **nachhaltigen Entwicklung** kann auf die zuvor erwähnten vier Pfeiler der nachhaltigen Entwicklung von Wagenseil et al. (2021) aufgebaut werden:

- Berücksichtigung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft
- Intergenerationelle Gerechtigkeit
- Intragenerationelle Gerechtigkeit
- Einbindung aller Menschen, Länder und Stakeholder

Diese Grundprinzipien gilt es in einem nächsten Schritt auf den Schweizer Tourismus anzuwenden. Die nachhaltige Entwicklung im Schweizer Tourismus sollte alle drei Nachhaltigkeitsdimensionen gleichrangig berücksichtigen. Zielkonflikte zwischen gesellschaftlicher Solidarität, ökologischer Verantwortung und ökonomischer Leistungsfähigkeit müssen identifiziert und verringert werden. Damit einher geht, dass der Erfolg der Tourismuswirtschaft nicht nur eindimensional über ökonomische Kennzahlen definiert wird. Weiter sollte es das Ziel sein, integral die gesamte Schweizer Tourismuswirtschaft nachhaltiger zu entwickeln und keinen speziellen Nachhaltigkeitstourismus aufzubauen. (Wagenseil et al. 2021)

Die Projekte, welche sich diesen komplexen inhaltlichen Herausforderungen stellen, sehen sich oftmals auch mit organisatorischen und finanziellen Schwierigkeiten konfrontiert. Der Aufbau einer Governance kann in solchen Fällen mit sehr hohen Transaktionskosten einhergehen. Dazu kommt, dass diese Projekte für ihren Output oft nur schwer ein Geschäftsmodell entwickeln können. Am Ende profitieren viele von den positiven Externalitäten, ohne dass die wenigen Anbieter:innen dafür fair entlohnt werden. Eine erweiterte Förderung könnte den Aufbau der Projekte vereinfachen, welche die oben erwähnten, inhaltlichen Erwartungen erfüllen.

Wenn das SECO sich dazu entscheidet, bei einer verlängerten Förderung eine thematische Einschränkung zu verfolgen, so wäre denkbar, dass Projekte mindestens zwei von drei Nachhaltigkeitsdimensionen zu erfüllen haben. Das Kriterium, zwei Nachhaltigkeitsdimensionen vorzuweisen ist mehr, als in der heutigen Förderung erfordert wird; alle drei Kriterien zu erfüllen würde oftmals zu einer erzwungenen, oberflächlichen Behandlung der dritten Dimension führen, weshalb zwei Dimensionen als zweckmässiger angesehen werden.

Die obigen Ausführungen zur Operationalisierung zeigen, dass trotz der bisherigen Recherchen und Abgrenzungsversuche noch vertiefte Abklärungen notwendig sind, um die beiden Themen klar zu definieren und abzugrenzen. Beide Themen sind inhaltlich breit und komplex und vor allem die Digitalisierung unterliegt einer starken Dynamik. Eine fundierte Abgrenzung der beiden Themen war im Rahmen dieses Mandats nicht möglich, müsste aber durch das

SECO bei der Umsetzung zwingend vorgenommen werden, wenn sich die längerfristige Förderung auf diese beiden Themen beschränken soll.

2.5. Kostenarten, Fördergrundsätze und -kriterien

Folgend wird vertieft auf die Kostenarten, Fördergrundsätze und -kriterien eingegangen, die bei der heutigen Innotour-Förderung relevant sind. Insbesondere im Rahmen der Fokusgruppengespräche wurden diverse Aspekte in diesem Kontext angesprochen. Die Rückmeldungen der Stakeholder flossen somit in die folgenden Ausführungen ein.

Bei der Anschubfinanzierung von Innotour bestehen die **anrechenbaren Kosten** aus Kosten, die unmittelbar auf Innovation, Zusammenarbeit oder Wissensaufbau zurückzuführen sind. Diverse Kostenarten werden prinzipiell ausgeschlossen: Betriebskosten, Infrastrukturkosten, reine Veranstaltungskosten, reine Werbemassnahmen und Reserven sind nicht anrechenbar. Aus den Fokusgruppengesprächen mit den Projektträger:innen stellte sich heraus, dass insbesondere der Ausschluss der Betriebskosten teilweise als Herausforderung angesehen wird, um ein Projekt längerfristig zum Erfolg zu führen. Auch die Anrechenbarkeit von Vermarktungskosten wurde in den Gruppengesprächen diskutiert. Die Frage der nicht anrechenbaren Kosten bildet daher ein wichtiges Ausgestaltungskriterium bei einer längerfristigen Förderung.

Bei der heutigen Förderung belaufen sich die **Innotour-Beiträge** auf max. 50% der anrechenbaren Kosten bzw. aktuell im Rahmen des Recovery-Programms (2023 - 2026) auf 70%. Basierend auf den Gesprächen mit den Stakeholdern können verschiedene Optionen für eine längerfristige Fördermöglichkeit angedacht werden: fixe Anteile (z.B. max. 30%), variable Anteile (z.B. 40 - 60%, Kriterien-abhängig, d.h. zum Beispiel höher, wenn ein besonderes Interesse des Bundes besteht oder das Projekt eine besondere Qualität aufweist) oder degressive Anteile (z.B. in verschiedenen Projektphasen, abnehmend über die Zeit). Diese Optionen werden teilweise schon von anderen Förderinstrumenten des Bundes umgesetzt (s. Kapitel 2.6).

Gemäss den Interviews und Fokusgruppengesprächen haben sich die **Innotour-Förderkriterien** bis anhin bewährt und sollten grundsätzlich beibehalten werden. Bei einer längerfristigen Förderung im Sinne der Motion Stöckli sollten die bestehenden Kriterien und die Schaffung zusätzlicher Kriterien trotzdem nochmals geprüft werden, mit dem Ziel, die Gesamtwirkung der Innotour-Förderung bzw. deren Impact zu optimieren. Während den Fokusgruppengesprächen standen vor allem der Innovationsgehalt, die Überbetrieblichkeit und die regionale/nationale Ausrichtung im Fokus der Diskussion:

- Der **Innovationsgehalt** sollte bei längerfristigen Projekten ggf. anders beurteilt werden als bei der Anschubfinanzierung. Dies hängt jedoch von der Zielsetzung der längerfristigen Förderung ab und kann somit erst später abschliessend beurteilt werden.

- Bei der **Überbetrieblichkeit** wurde ein Trade-off identifiziert. Einerseits wird das Förderkriterium teilweise als Hindernis für Innovation betrachtet, vor allem seitens der Projektentwickler:innen. Andererseits stellt die Überbetrieblichkeit sicher, dass nicht nur kleine Einzelprojekte und -lösungen gesucht werden, sondern grösser gedacht wird und die Projekte auch tatsächlich in der Tourismusbranche verankert sind. Dieser Punkt wurde insbesondere von STV-Kernmitgliedern genannt.
- In Bezug auf die **nationale Ausrichtung** eines Projektes wurde diskutiert, inwiefern Doppelspurigkeiten vermieden werden können und ob nur nationale oder auch regionale Projekte mit Modellcharakter von einer Projektverlängerung profitieren sollen. Diese Diskussion wurde erneut im Stakeholder-Workshop Ende Oktober 2023 geführt (s. Kapitel 4.1).

Allgemein hat sich bei der Analyse der Innotour-Projekte gezeigt, dass bei Projekten im Bereich nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung relativ **viele Projektpartner:innen** beteiligt sind. Dies kann ein Indiz dafür sein, dass Projekte in diesen Themenbereichen komplex sind und eine intensive Zusammenarbeit erfordern.

2.6. Erfahrungen aus anderen Förderinstrumenten des Bundes

Im Rahmen der Analysen wurden weitere Förderinstrumente und Finanzhilfen aus anderen Sektoralpolitiken des Bundes untersucht, um Hinweise für eine zweckmässige Ausgestaltung einer längerfristigen Förderung zu erhalten. Im Vordergrund der Analysen standen vergleichbare sowie komplementäre Instrumente im Bereich der Innovations-, Standort- und Tourismusförderung. In Absprache mit dem SECO wurden diverse Förderinstrumente genauer untersucht. Die zentralen Merkmale der Instrumente sind in der folgenden Tabelle aufgelistet:

Tabelle 1 Merkmale der untersuchten Förderinstrumente

Förder-instrument	Eigenschaften des Förderinstrumentes	Bemerkungen & interessante Punkte für Innotour
Projekte für regionale Entwicklung (PRE)	▪ Zuständigkeit: BLW ▪ Art der Förderung: Projektförderung ▪ Dauer: Projekt besteht aus verschiedenen Phasen (Vorabklärung, Grundlagenetappe, Umsetzung); Umsetzung max. 6 Jahre ▪ Ges. Grundlage: Landwirtschaftsgesetz (Art. 93 Abs. 1)	▪ Förderdauer wurde von 4 auf 6 Jahre erhöht, dazu kommen noch die Vorabklärung und die Grundlagenetappe ▪ Benötigt mind. 3 Teilprojekte, neue Teilprojekte können im Zeitverlauf dazukommen ▪ Projektdauer kann bis zu 1 Jahr verlängert werden (ohne zusätzliche Mittel) ▪ Beitragssätze variieren je nach der Nähe am Ziel des Bundesgesetzes
Umwelttechnologieförderung (UTF)	▪ Zuständigkeit: BAFU ▪ Art der Förderung: Projektförderung ▪ Dauer: keine max. Dauer, befristete Projekte, im Durchschnitt ca. 2 Jahre Nachfolgeprojekte möglich ▪ Ges. Grundlage: Umweltschutzgesetz (Art 49. Abs. 3)	▪ Thematisch offen, alle Kosten sind anrechenbar ▪ Nachfolgeprojekte sind möglich zu gleichen Kriterien ▪ Keine Forschungs- oder Wissenspartner notwendig ▪ Rückzahlungspflicht bei kommerziellem Erfolg, mit Ausnahmen (e.g. flankierende Massnahmen oder wenn Output öffentlich zur Verfügung gestellt wird) ▪ Kleine Projekte (<50'000CHF) werden kontinuierlich geprüft, grössere Projekte werden gesammelt, verglichen und mittels eines Kriterienrasters bewertet
Programmvereinbarungen «Pärke von nationaler Bedeutung»	▪ Zuständigkeit: BAFU ▪ Art der Förderung: Programmvereinbarung (via Kantone) ▪ Dauer: Programmperioden von 4 Jahren Ges. Grundlage: Natur- und Heimatschutzgesetz (insb. Art. 13, 14a und 23k)	▪ Langfristig ausgelegtes Förderinstrument ▪ Keine Einzelprojektförderung ▪ 3 verschiedene Parkkategorien, Programmvereinbarungen werden je nach Kategorie anders bewertet ▪ Management-Kosten sind anrechenbar, einige sonstige Ausschlüsse (e.g. Betrieb von Verkehrsmitteln)
Regionale Innovationssysteme (RIS)	▪ Zuständigkeit: SECO ▪ Art der Förderung: Leistungsvereinbarungen (RIS-SECO) ▪ Dauer: unbefristet, Programmvereinbarungen je für 4 Jahre ▪ Ges. Grundlage: Bundesgesetz über Regionalpolitik (insb. Art. 5)	▪ Im Rahmen der NRP werden die sechs RIS mitfinanziert, der Fokus liegt auf Innovation ▪ Beiträge werden basierend auf spezifischen Interventionsbereichen gezahlt; Nachhaltigkeit gilt hierbei als Pflichtvertiefung ▪ Das RIS-Management (Betriebskosten) dürfen z.T. durch die NRP-Mittel finanziert werden (max. 10%)
Flagship Initiative	▪ Zuständigkeit: Innosuisse ▪ Art der Förderung: Projektförderung ▪ Dauer: keine Maximaldauer; befristete Projekte ▪ Ges. Grundlage: Bundesgesetz über die Förderung der Forschung und der Innovation	▪ Ausschreibung von Themen (ca. alle 1-2 Jahre), Top-down-Ansatz um systemische Innovation zu fördern ▪ Weder max. Dauer noch max. Betragshöhe ▪ Projektdauer kann verlängert werden, jedoch ohne zusätzliches Budget ▪ Beteiligung variiert zwischen 40% und 60% (neu) ▪ Mehrere Forschungs- und Umsetzungspartner sind notwendig

Pilot- und Demonstrationsprogramm (PDP)	▪ Zuständigkeit: BFE ▪ Art der Förderung: Projektförderung ▪ Dauer: keine Maximaldauer; befristete Projekte ▪ Ges. Grundlage: Energiegesetz (Art. 53)	▪ Betriebsbeiträge werden ausnahmsweise gewährt ▪ Massgeblich für Ausnahmen des Bundes (heisst höhere Beteiligung) ist besonderes Interesse des Bundes, Qualität des Projektes und die finanzielle Situation Projektträger:innen
Schweizer Wanderwege	▪ Zuständigkeit: ASTRA ▪ Art der Förderung: Rahmenvereinbarung «Schweizer Wanderwege» mit ASTRA ▪ Dauer: befristet; periodische Erneuerung ▪ Ges. Grundlage: Fuss- und Wanderweggesetz (Art. 8 und Art. 12)	▪ Leistungsvereinbarung zwischen Bundesamt und Organisation, wobei im Vertrag zu erbringende Leistungen festgehalten sind ▪ «Private Fachorganisationen» können gemäss Gesetzestext gewisse Aufgaben des Bundes übernehmen und ausführen ▪ Bereiche, für welche solche private Fachorganisationen beigezogen werden können, sind: Beratung (1), Beschaffung von Grundlagen (2) wie auch Information der Öffentlichkeit (3) ▪ Das jeweilige Gesetz enthält Ausführungen zur Qualifikation als private Fachorganisation und Angaben zur Beitragsberechtigung
Schweizer Velowege	▪ Zuständigkeit: ASTRA ▪ Art der Förderung: Beitragsvereinbarung zwischen SchweizMobil und ASTRA ▪ Dauer: grundsätzlich unbefristet (jährliche Verlängerung) ▪ Ges. Grundlage: Veloweggesetz (Art. 16)	

Tabelle CRED-T/INFRAS. Quellen: Eigene Recherchen (s. Literatur) sowie Interviews mit den Verantwortlichen der Instrumente (s. Anhang A1).

Die Dokumentenanalysen und Gespräche zu diesen Förderinstrumenten haben gezeigt, dass die Möglichkeiten zur längerfristigen Förderung je nach Instrument unterschiedlich ausgestaltet sind. Folgend sind die zentralen Aussagen aus den Recherchen und den Gesprächen zusammengefasst:

- Vereinzelt können während des Projekts relativ unkompliziert neue Teilprojekte dazukommen (PRE), Nachfolgeprojekte unterstützt (UTF) oder die Projektdauer verlängert werden (mit oder ohne Zusatzbudget; Flagship Initiative, PRE).
- Gehen die Fördergelder an eine Institution, bspw. zur Umsetzung einer Aufgabe mit öffentlichem Gut-Charakter, wird oft mit Leistungsvereinbarungen gearbeitet (z.B. SchweizMobil, Schweizer Wanderwege). Dabei handelt es sich weiterhin um Finanzhilfen gemäss Subventionsgesetz.
- Sind Kantone oder Agglomerationen involviert, werden zwischen Bund und Kantonen Programmvereinbarungen geschlossen (RIS, PV Pärke, Agglomerationsprogramme).
- Mehrere Instrumente verfügen über Klauseln, die ihnen einen gewissen Handlungsspielraum geben für begleitende und/oder längerfristige Massnahmen: Bei der UTF ist die Rede von «flankierenden Massnahmen»[16] bei den PRE von «weiteren Massnahmen im Sinne des

[16] «Flankierende Massnahmen» ist ein möglicher Umweltbereich, der im Beitragsgesuch angekreuzt werden kann.

Gesamtprojektes»[17]. Beim PDP werden «Betriebsbeiträge […] ausnahmsweise gewährt»[18]. Zudem verwenden verschiedene Instrumente das Argument des Öffentlichen Gutes oder des besonderen Interesses des Bundes für eine weitergehende Förderung und Ausnahmen. Die Argumentationslinie der flankierenden Massnahmen wurde bspw. für die Unterstützung der «Swiss Pavillons» sowie das Beratungsnetzwerk für Ressourceneffizienz «Reffnet.ch» verfolgt.

- Der Anteil der Finanzhilfen variiert. Die meisten Instrumente vergüten einen fixen Anteil (bspw. max. 50% bei der UTF). Bei der Flagship Initiative ist der Vergütungsanteil innerhalb einer Bandbreite flexibel (40-60%). Bei den PRE ist es unter gewissen Bedingungen möglich, wiederkehrende Kosten während einer bestimmten Dauer degressiv zu unterstützen.
- Die Projektauswahl erfolgt in einigen Fällen über zeitlich terminierte Ausschreibungen (calls) und vergleichende Beurteilungen, bei anderen über laufende Projekteingaben (first come, first served).
- Der Fördergegenstand, der jeweils von den Instrumenten unterstützt wird, variiert: während bei Innotour gemäss Bundesgesetz «Vorhaben» unterstützt werden, so werden im Natur- und Heimatschutzgesetz «Projekte» wie auch «Organisationen» unterstützt. Im Veloweggesetz wie auch im Fuss- und Wanderweggesetz ist die Rede von «privaten Fachorganisationen». Bei der Projektförderung werden «Einzelprojekte» (PDP) oder «Anlagen und Verfahren» gefördert. Die Bezeichnungen variieren also je nach Art der Förderung und sind nicht einheitlich.

Die Mehrzahl der analysierten Förderinstrumente sind wie Innotour als zeitlich begrenzte Finanzhilfen für Projekte ausgestaltet, jeweils für eine Periode von 4-6 Jahre. Längerfristig angelegt sind bei den untersuchten Instrumenten die RIS und die Pärke wie auch die Velowege und die Wanderwege. Die ersten zwei erfolgen über Programmvereinbarungen mit Kantonen mit pauschalen Finanzhilfen; die Velowege und Wanderwege basierend auf Leistungsvereinbarungen mit dem zuständigen Bundesamt (ASTRA). Alle vier Instrumente nennen u.a. die Vernetzung und die Koordination, die zeitintensiv sind und kontinuierliche bzw. längere Förderung erfordern. In beiden Fällen ist zumindest ein Teil der Management- bzw. Betriebskosten anrechenbar, um die langfristige Zusammenarbeit und Koordination zu sichern. Diese vier Instrumente können als Orientierung für die Ausgestaltung einer längerfristigen Förderung dienen.

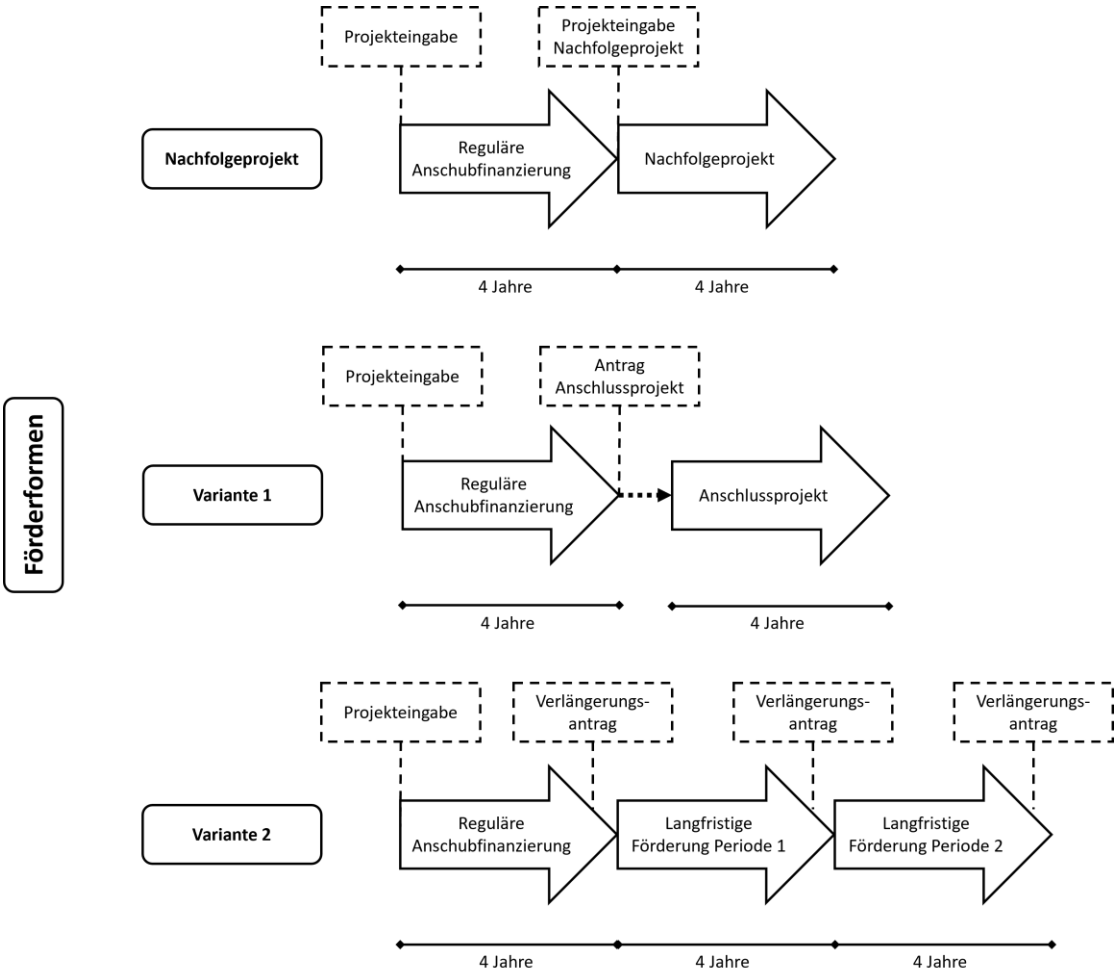
[17] Strukturverbesserungsverordnung (SVV), Art. 50 Abs. 3
[18] Energiegesetz (EnG), Art. 53 Abs. 1

3. Umsetzungsvarianten

3.1. Übersicht

Die in Kapitel 2 vorgestellten Analyseergebnisse bilden die Basis der erarbeiteten Umsetzungsvarianten. Die folgende Abbildung gibt eine grafische Übersicht über die heutige Form möglicher Nachfolgeprojekte (Status Quo) und die zukünftigen Formen mit den Varianten 1 und 2.

Abbildung 3: Förderformen



Grafik: INFRAS/CRED-T auf Basis von SECO

Die zwei Varianten geben dabei dem Aspekt der längerfristigen Förderung innerhalb von Innotour ein unterschiedlich starkes Gewicht:

- In der ersten Variante (V1) «Anschlussprojekte» soll die heutige Förderung ergänzt werden durch die Möglichkeit, *nach* Projektabschluss ein Anschlussprojekt einzureichen. Dieses baut auf dem Erstprojekt auf und verlängert so indirekt die Förderung (zeitlich und finanziell).

Diese einmalige Verlängerung erlaubt es, zusätzliche Leistungen und Mehrwerte zu erreichen, ohne dass das Projekt zwingend neuen Innovationsgehalt mitbringt. Auch wenn V1 die Projektidee einmalig verlängert, so entspricht diese Variante nur beschränkt einer längerfristigen Förderung.

- Die zweite Variante (V2) «langfristige Förderung» verstetigt die Idee einer langfristigen Förderung, indem Projekte und Aufgaben über eine längere Zeit unterstützt werden können. V2 folgt damit nicht mehr der Förderlogik einer Anschubfinanzierung, sondern zielt komplementär dazu auf aufgabenbezogene Finanzhilfen ab. Es handelt sich somit um eine andere Art von Finanzhilfen als bisher bei Innotour. Die Variante 2 löst das Anliegen der Motion Stöckli weitgehend ein.

Begrifflich nehmen wir dabei folgende Unterscheidung vor: ***Längerfristige Förderung*** meint eine generelle verlängerte Förderung im Vergleich zum Status Quo im Sinne der Motion. Beide Varianten fallen somit unter den Oberbegriff der «längerfristigen Förderung». Hingegen wird der Begriff der ***langfristigen Förderung*** explizit für Variante 2 verwendet, wo die Förderung sich über einen verlängerten Zeitraum erstreckt (erneuerbare Perioden von jeweils 4 Jahren).

Die folgende Tabelle fasst die Merkmale der beiden Variante in der Übersicht zusammen; in den Folgekapiteln werden die Varianten separat vertieft beschrieben. Anzumerken ist, dass sich diese Varianten nicht ausschliessen, sondern komplementär sein können. Es ist also nicht zwingend ein Entscheid für eine der Varianten notwendig, sondern es kann auch eine Kombination an Varianten verfolgt werden. Dieser Aspekt hat nebst der Umsetzung auch wichtige finanzielle Auswirkungen, die in Kapitel 3.3 behandelt werden. Letztens ist auch daran zu erinnern, dass auch das Beibehalten des Status Quo, bzw. der heutigen Innotour-Förderung, eine Handlungsoption für das SECO darstellt. Die Vor- und Nachteile der Varianten untereinander – wie auch gegenüber dem Status Quo – werden insbesondere im Kapitel 5 vertieft.

Tabelle 2 Übersicht über die Umsetzungsvarianten

	Variante 1 (V1): Anschlussprojekte	Variante 2 (V2): Langfristige Förderung
1. Förderlogik und Ziele der Variante		
1.1 Förderlogik & Innotour-Bezug	▪ Projektförderung ▪ Anschubfinanzierung ▪ Weiterentwicklung und Systematisierung der heutigen Innotour-Praxis	▪ Langfristige/institutionelle Förderung ▪ Aufgabenbezogene Finanzhilfen mit Subventionsvereinbarung oder Verfügung ▪ Neuer, komplementärer Ansatz zur heutigen Innotour-Förderung
1.2 Ziele der Variante	▪ Projekte sollen dank dem Anschlussprojekt weiterentwickelt und sauber abgeschlossen werden, wobei die Ziele des Anschlussprojekts über die Ziele des Erstprojekts hinausgehen ▪ Durch die Verlängerung bzw. das Anschlussprojekt entsteht ein Mehrwert wie bspw. zusätzliche Inhalte, Erweiterung der beteiligten Projektpartner:innen, grössere geografische Abdeckung oder zusätzliche Innovationen ▪ Die Verlängerung kann dazu beitragen, dass die Projekte anschliessend wirtschaftlich selbstragend fortgeführt werden können ▪ Die agile Förderung von Innotour soll dadurch weiterentwickelt werden ▪ Anschlussprojekte sollen den Multiplikatoreffekt von Innotour verstärken und die Erweiterung oder das geografische Rollout von Projekten vereinfachen ▪ Abbau von Förderhürden durch tiefere Anforderungen an den Innovationsgehalt	▪ Möglichkeit zur Förderung von langfristigen Aufgaben und Leistungen im Rahmen überbetrieblicher Netzwerke und Kooperationen ▪ Durch den Fokus auf Zusammenarbeit und Wissensaufbau werden diese Bereiche im Vergleich zur Innovation gestärkt ▪ Die heutige Anschubfinanzierung wird durch einen komplementären Förderansatz ergänzt und ermöglicht es, die Wirkung der Fördergelder zu erhöhen ▪ Die langfristige Unterstützung von spezifischen Aufgaben und Leistungen, die auf Grund des öffentlichen Gutcharakters und öffentlichem Interesse gemäss Innotour-Gesetz keine/wenig Aussicht auf wirtschaftliche Tragbarkeit haben, füllt eine bestehende Finanzierungslücke und adressiert das Marktversagen.

2. Förderkriterien und Innotour-Gesuch		
2.1 Vorangehendes Innotour-Projekt als Voraussetzung	▪ Ja, notwendig («Erstprojekt»)	▪ In der Regel notwendig; begründete Ausnahmen sind möglich
2.2 Anforderungen an das Gesuch	▪ Gesuch basiert inhaltlich auf einem Erstgesuch ▪ Gesuchsteller:innen können im Vergleich zum Erstprojekt abweichen ▪ Eingabefrist des Anschlussprojektes: spätestens **12 Monate nach Projektabschluss** ▪ Komplexität des Gesuchs: analog zum Erstprojekt, wobei der Projektinhalt z.T. oberflächlicher beschrieben werden kann (da schon aus dem Erstprojekt bekannt)	▪ Form und Inhalt des Gesuchs lehnen sich an ein klassisches Innotour-Projekt an ▪ Aspekte, die im Gesuch vertieft behandelt werden müssten wäre bspw.: ▪ Nachweis, dass das Projekt nicht wirtschaftlich eigenständig tragbar ist und im öffentlichen Interesse ist ▪ Nachweis des Beitrags zur NE und/oder Digitalisierung ▪ Nachweis, dass das Projekt eine gesamtschweizerische Wirkung erzielt ▪ Kosten-Informationen müssten allenfalls angepasst werden (im Antragsformular)
2.3 Anforderungen an Mehrwert und/oder Innovationsgehalt	▪ Gegenüber dem Erstantrag wird ein **Mehrwert** geschaffen durch zusätzliche Inhalte, Erweiterung der beteiligten Projektpartner:innen, grössere geografische Abdeckung oder zusätzliche Innovationen ▪ Keine Anforderungen hinsichtlich eines zusätzlichen Innovationsgehalts	▪ Der Mehrwert besteht in der Erfüllung der festgelegten Aufgabe, welche im politisch definierten öffentlichen Interesse liegt und zu den Zielen von Innotour gemäss Bundesgesetz wichtige Beiträge leistet ▪ Keine direkten Anforderungen an den Innovationsgehalt
2.4 Überbetrieblichkeit	▪ Notwendig, analog zum Innotour-Erstgesuch	▪ Notwendig, analog zum Innotour-Erstgesuch
2.5 Nationale / regionale Projekte	▪ Primär für nationale Projekte ▪ Ggf. auch regionale Modellvorhaben möglich, z.B. mit räumlicher Erweiterung (überregionales, nationales Roll-out)	▪ Ausschliesslich für nationale Projekte
2.6 Thematische Einschränkung	▪ Keine thematische Einschränkung, aber mit Priorisierung von Projekten in den Bereichen Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung	▪ Thematische Einschränkung auf Digitalisierung und Nachhaltige Entwicklung (gemäss Motion) ▪ Nachhaltige Entwicklung: Projekt/Aufgabe soll glaubhaft mind. zwei Dimensionen der NE beachten ▪ Digitalisierung: Einschränkung auf Projekte, bei denen es im Kern der Projekte um die Digitalisierung bzw. die digitale Transformation im Tourismus geht: in Produkten, Prozessen und Geschäftsmodellen.

2.7 Weitere Voraussetzungen	▪ Nachweis eines erfolgreichen Erstprojektes (hohe Wirkung des Projektes, Beitrag an Innotour-Ziele) und gute Aussicht auf ein erfolgreiches Anschlussprojekt ▪ Aufzeigen des Mehrwerts, der durch eine zeitliche Verlängerung und finanzielle Aufstockung erreicht wird ▪ Zusagen von zusätzlichen Partner:innen, falls es um eine Ausweitung des Erstprojekts geht	▪ Nachweis eines öffentlichen Guts oder eines besonderen öffentlichen Interesses (im Sinne des Innotour-Gesetzes) ▪ Nachweis Restfinanzierung des Projektes (ausser SECO-Unterstützung) ▪ Nachweis, dass das Projekt kurz- bis mittelfristig kaum wirtschaftlich selbsttragend sein kann respektive die Eigenfinanzierungsbeiträge der Projektträger zumutbar und verhältnismässig sind (und es somit die Innotour-Unterstützung braucht)
3. Finanzielle Aspekte		
3.1 Zusätzliche Finanzierungsdauer	▪ Max. Dauer des Anschlussprojektes: 4 Jahre; einmalig	▪ Perioden à max. 4 Jahre; wiederholbar ▪ Ein halbes Jahr vor Ablauf der Unterstützungsperiode wird neu entschieden, ob das Projekt / Vorhaben weiter unterstützt wird
3.2 Anrechenbare Kosten	▪ Analog zum Innotour-Erstprojekt (alle Kosten anrechenbar ausser Betriebskosten, reine Werbemassnahmen, Infrastrukturkosten, reine Veranstaltungen, Reserven)	▪ Analog zum Innotour-Erstprojekt, nur dass Betriebskosten auch anrechenbar sind, wenn sie direkt in Verbindung zur Aufgabe stehen, die zu erfüllen ist
3.3 Finanzierungsanteil Innotour	▪ Max. 50%, analog zum klassischen Innotour-Projekt	▪ Aufgabenbezogene Entschädigung ▪ Max. 50% (wie von SuG vorgegeben)
3.4 Mittelbedarf	▪ Je nach Umsetzung zwischen CHF 0.8 und 2.8 Mio pro Jahr	▪ Je nach Umsetzung zwischen CHF 0.5 und 1 Mio pro Jahr
3.5 Finanzierungsquelle	▪ Ordentliches Innotour-Budget	▪ Zusätzliche Fördermittel ausserhalb des Innotour-Programms
4. Weitere Aspekte		
4.1 Auswahlmechanismus	▪ First come first served	▪ First come first served oder Ausschreibungsverfahren
4.2 Rechtliche Anpassungen	▪ V1 widerspricht dem aktuellen Innotour-Gesetz nicht; eine Gesetzesanpassung ist somit eher nicht notwendig (zu prüfen) ▪ Die Innotour-Verordnung müsste wahrscheinlich angepasst werden, insb. in Hinblick auf Art. 5 (Inhalt des Gesuches) ▪ Anpassung der Merkblätter, Richtlinien und der zukünftigen Botschaft	▪ Innotour-Gesetz müsste angepasst werden und dies wäre auch aus politischer Sicht zweckmässig, um eine klare gesetzliche Grundlage zu schaffen und die neue Förderart zu legitimieren

Tabelle CRED-T/INFRAS. Quellen: Interviews mit SECO und eigene Überlegungen basierend auf den Analyseergebnissen.

3.2. Die Varianten im Detail

3.2.1. Variante 1

Die Umsetzungsvariante 1 ermöglicht, dass künftig nach Abschluss des ursprünglichen Projektes ein **Anschlussprojekt eingereicht werden kann**, welches direkt auf einem Vorgängerprojekt aufbaut und keinen (neuen) Innovationsgehalt aufweist. Unter den heutigen Förderbedingungen ist dies nur während der Projektlaufzeit möglich. Alternativ besteht heute die Möglichkeit, nach Projektabschluss ein Folgeprojekt einzureichen. Dieses muss jedoch die gleichen Kriterien wie ein klassisches Innotour-Projekt erfüllen, u.a. auch einen Innovationsgehalt aufweisen. Die Variante 1 **ergänzt und systematisiert somit die heutige Praxis** und will so die Innotour-Förderung agiler gestalten und dessen Wirkung erhöhen.

Förderlogik und Ziele der Variante

Durch die Umsetzung von Variante 1 (V1) soll es künftig möglich sein, *nach Abschluss* des Erstprojektes ein Anschlussprojekt einzureichen. Dieses knüpft an ein Innotour-Erstprojekt an und verlängert somit sinngemäss die zeitliche und finanzielle Unterstützung für ein Vorhaben. V1 verfolgt den Ansatz der Projektförderung im Sinne einer Anschubfinanzierung. Die Ziele dieser Variante sind vielfältig: sie soll die Innotour-Förderung agiler gestalten und helfen Innovationen zu verbreiten (Multiplikatoreffekt). Sie soll dazu beitragen, gewisse Förderhürden abzubauen – insb. die Anforderung an den Innovationsgehalt bei einem Zweitprojekt – und einen Beitrag leisten, dass Projekte sich längerfristig verankern können. Insgesamt soll die Variante erlauben, auf unkomplizierte Art einen Mehrwert zu erzeugen und so die Wirkung von Innotour insgesamt zu verbessern.

Förderkriterien und Innotour-Gesuch

Wie es der Name schon sagt, basiert ein Anschlussprojekt zwingend auf einem vorangehenden Innotour-Projekt («Erstprojekt»). Der Kern des Projekts bleibt zwischen den Erst- und dem Anschlussprojekt bestehen. Die Ziele eines Anschlussprojektes sollen aber über die Ziele des Erstprojektes hinausgehen und zu einem Mehrwert führen, indem es bspw. zusätzliche Inhalte umfasst, den Kreis der beteiligten Partner:innen oder Regionen erweitert oder zusätzliche Innovationen schafft. Im Vergleich zum klassischen Innotour-Gesuch ist für das Anschlussprojekt kein zusätzlicher Innovationsgehalt notwendig – was ein wichtiges Differenzierungsmöglichkeit zur aktuellen Innotour-Praxis darstellt. Das Kriterium der Überbetrieblichkeit bleibt auch bei einem Anschlussprojekt bestehen. Die Verlängerung der finanziellen Unterstützung ist primär für nationale Projekte gedacht, da eine verlängerte Förderung grundsätzlich ein

gesamtschweizerisches Vorhaben adressieren sollte. Wenn angebracht könnten jedoch auch regionale Modellvorhaben von dieser Verlängerung profitieren, beispielsweise wenn das Projekt ein nationales Roll-out plant und aus diesem Grund eine Verlängerung der Unterstützung beantragt. Somit können nationale Projekte wie auch regionale Modelvorhaben die finanzielle Verlängerung beantragen, anlog wie bei der Eingabe eines Erstprojekts. Bei dieser Variante ist keine thematische Einschränkung vorgesehen, da dies den Handlungsspielraum des SECO relativ stark einschränken würde. Es sollen jedoch Projekte in den Bereichen Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung priorisiert werden, was somit teilweise auf das Anliegen der Motion eingeht. Diese Lösung wurde von einer Mehrheit der Workshop-Teilnehmenden als sinnvoll und zweckmässig angesehen.

Die Anforderungen sowie der Umfang des Gesuchs für ein Anschlussprojekt sind vergleichbar mit einem Erstprojekt, wobei berücksichtigt wird, dass gewisse Projektinhalte des Anschlussprojektes schon aus dem Erstprojekt bekannt sind. Das Gesuch ist in den 12 Monaten nach Projektabschluss einzureichen, um als Anschlussprojekt zu gelten. Nach Ablauf der 12 Monate wird das Gesuch als klassisches Innotour-Projekt behandelt und muss somit auch den erforderlichen Innovationsgehalt aufweisen. Auch wenn eine Überlappung der Gesuchsstellenden zwischen dem Erst- und dem Anschlussprojekt begrüsst wird, so können sie auch abweichen (bspw. bei einer geografischen Ausweitung). Zusätzlich zum klassischen Innotour-Gesuch muss der Nachweis eines erfolgreichen Erstprojektes (hohe Wirkung und Beitrag an die Innotour-Ziele gemäss Bundesgesetz) sowie gute Aussichten auf ein erfolgreiches Anschlussprojekt erbracht werden. Hierbei soll der Mehrwert aufgezeigt werden, der durch eine verlängerte Unterstützung entsteht. Insbesondere bei einer geografischen Ausweitung des Projektes sind Zusagen von zusätzlichen Parter:innen in das Gesuch zu integrieren.

Finanzielle Aspekte

Ein Anschlussprojekt kann einmalig über maximal vier Jahre gefördert werden. Wie bei einem klassischen Innotour-Projekt werden mit Ausnahme der Betriebskosten, reinen Werbemassnahmen, Infrastrukturkosten, reinen Veranstaltungen und Reserven alle Kosten angerechnet. Bei den anrechenbaren Kosten wird berücksichtigt, dass es bereits ein Vorgängerprojekt gab. Im Regelfall bedeutet dies, dass ein Teil der Kosten bereits als Betriebskosten einzustufen und somit nicht mehr anrechenbar ist. Analog zur bisherigen Innotour-Förderung gilt auch beim Anschlussprojekt ein maximaler Innotour-Anteil von 50% der anrechenbaren Kosten. Indem der maximale Beitragssatz gleich behalten wird wie bei den Erstprojekten, können allfällige unerwünschte Fehlanreize zu einem taktischen Vorgehen bei einem Folgeprojekt vermieden

werden[19]. Anschlussprojekte werden gleich wie die Erstprojekte über das ordentliche Innotour-Budget finanziert.

Weitere relevante Aspekte für das SECO

In der heutigen Innotour-Praxis werden Projekte gemäss dem *First come first served*-Prinzip gefördert. Dieser Auswahlmechanismus wird bei Anschlussprojekten im Sinne der V1 beibehalten. Die Variante 1 scheint der aktuellen Innotour-Gesetzgebung nicht zu widersprechen, weshalb eine Anpassung des Gesetzes nicht zwingend nötig ist. Dies müsste jedoch nochmals genau überprüft werden. Die Variante könnte jedoch leichte Anpassungen bei der Innotour-Verordnung erfordern, bspw. beim Art. 5, in welchem es um den spezifischen Inhalt des Gesuchs geht. Die Innotour-Merkblätter und -Richtlinien müssen in diesem Sinn jedoch bezüglich deren Übereinstimmung mit der Variante überprüft und allenfalls überarbeitet werden. Zudem sollte die eventuelle Umsetzung der Variante auch in der zukünftigen Botschaft über die Standortförderung mitgedacht werden.

3.2.2. Variante 2

Bei der Umsetzungsvariante 2 geht es darum, zukünftig **spezifische Aufgaben und Leistungen im Rahmen überbetrieblicher Netzwerke und Kooperationen langfristig zu fördern**. Das Ziel ist es, gewisse Aufgaben, die keine bzw. wenig Aussicht auf wirtschaftliche Tragbarkeit haben, im öffentlichen Interesse liegen und die Zusammenarbeit im Tourismus fördern langfristig zu fördern. Ausgeführt werden diese Aufgaben jeweils durch überbetriebliche Organisationen, die entweder im Rahmen einer aufgabenbezogenen Subventionsvereinbarung oder einer Projektverfügung handeln. Bei dieser Variante handelt es sich um einen neuen, komplementären Förderansatz, der sich grundsätzlich von der bisherigen Innotour-Anschubfinanzierung unterscheidet. Dieser Ansatz würde eine ergänzende Förderlogik im Bereich Kooperation und Wissensaufbau über die bestehende Anschubfinanzierung hinaus darstellen.

Förderlogik und Ziele der Variante

Die Umsetzung der Umsetzungsvariante 2 (V2) soll ermöglichen, zukünftig spezifische Aufgaben und Leistungen langfristig durch Innotour zu unterstützten. Es handelt sich um eine langfristige aufgabenbezogene Finanzhilfe, wobei der Fokus auf Zusammenarbeit und Wissensaufbau liegt. Dies wird dadurch begründet, dass Projekte in diesem Bereich auf langfristige Dauer

[19] Wäre der Beitragssatz beim Anschlussprojekt tiefer als beim Erstprojekt, bestünde der Fehlanreiz, das Erstprojekt möglichst gross auszugestalten oder lieber noch im Verlauf des Erstprojekts aufzustocken, anstatt das Projekt vorerst abzuschliessen. Wenn der Beitragssatz beim Anschlussprojekt höher liegen würde als beim Erstprojekte würde dies evtl. dazu verleiten, ein zusätzliches Projekt aufzubauen, nur weil mehr Mittel verfügt werden, anstatt dieses schon in das Erstprojekt zu integrieren.

angelegt sind und tendenziell zahlreiche Akteur:innen involviert sind. Die langfristige Unterstützung von spezifischen Aufgaben und Leistungen füllt eine bestehende Finanzierungslücke, in welcher Projekte, die auf Grund des öffentlichen Gutcharakters und öffentlichem Interesse keine/wenig Aussicht auf wirtschaftliche Tragbarkeit haben nicht finanziert werden können. Variante 2 adressiert dieses Marktversagen. Im Gegensatz zur heutigen Innotour-Förderung verfolgt sie nicht mehr der Förderlogik einer Anschubfinanzierung, sondern zielt komplementär dazu auf aufgabenbezogene Finanzhilfen ab. Es handelt sich somit um eine ganz andere Art von Finanzhilfen als bisher bei Innotour. Auch hier ist das Hauptziel, die Wirkung von Innotour gesamthaft zu erhöhen.

Förderkriterien und Innotour-Gesuch

Grundsätzlich ist vorgesehen, dass eine langfristige Förderung auf einem vorgängigen Innotour-Gesuch aufbaut und dieses in gewisser Art verlängert. Begründete Ausnahmen sind jedoch möglich.

Für die langfristige Förderung ist es zentral, dass die geförderte Aufgabe einen tatsächlichen Mehrwert bringt. Dieser besteht darin, dass eine festgelegte Aufgabe erfüllt wird, welche politisch definiert ist, im öffentlichen Interesse liegt und einen wichtigen Beitrag zu den Innotour-Zielen gemäss Bundesgesetz leistet. Explizite Anforderungen an den Innovationsgehalt wie bei einem klassischen Innotour-Projekt bestehen nicht; insgesamt soll die unterstützte Aufgabe dennoch für die Innovationstätigkeit im Schweizer Tourismus förderlich sein. Im Regelfall basiert die Förderung auf einem vorherigen Innotour-Projekt was bedeutet, dass der Innovationsgehalt sowieso schon indirekt vorhanden ist.

Das Kriterium der Überbetrieblichkeit bleibt auch bei der langfristigen Förderung bestehen. Im Gegensatz zur klassischen Innotour-Förderung ist die langfristige Förderung ausschliesslich für nationale Projekte gedacht – regionale Modellvorhaben haben somit keinen Anspruch auf diese Förderung. Grund dafür ist, dass durch die Langfristigkeit dieser Fördervariante und deren komplementärer Ansatz jeweils nur eine kleine Anzahl Projekte bzw. Aufgaben unterstützt werden können und diese von breiten Tourismuskreisen getragen werden sollen.

Bei Variante 2 wird eine thematische Einschränkung auf die Themenbereiche Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung empfohlen, wie es auch von der Motion Stöckli gefordert wird. Ein weiterer Grund für die Einschränkung ist, dass die langfristige Förderung nur auf wenige Projekte beschränkt bleiben sollte. Auch wenn die zwei Themenbereiche immer noch sehr umfassend sind, so wird der Pool an potenziell förderbaren Projekten durch eine thematische Einschränkung reduziert. Wenn diese Einschränkung klar kommuniziert wird, hilft dies, die Erwartungshaltung der Projektträger:innen zu klären und den Umsetzungsaufwand des SECO im

Rahmen zu halten. Die Definition und eine mögliche Ausgestaltung der thematischen Einschränkung sind in Kapitel 2.4 beschrieben.

Die Form und der Inhalt des Gesuchs lehnen sich an ein klassisches Innotour-Projekt an, wobei berücksichtigt wird, dass gewisse Projektinhalte evtl. schon aus einem vorgängigen Projekt bekannt sind. Es ist denkbar, dass im Vergleich zum klassischen Innotour-Projekt jedoch gewisse Aspekte vertieft oder zusätzlich behandelt werden müssten. Beispiele wären:

- Nachweis des Beitrags zur nachhaltigen Entwicklung und/oder zur Digitalisierung
- Nachweis der Restfinanzierung des Projektes (ausser der Innotour-Förderung)
- Nachweis, dass das Projekt kurz- bis mittelfristig kaum wirtschaftlich selbsttragend sein kann resp. die Eigenfinanzierungsbeiträge der Projektträger zumutbar und verhältnismässig sind.

Finanzielle Aspekte

Bei der langfristigen Förderung werden die Projekte bzw. Vorhaben jeweils über Perioden von maximal 4 Jahren unterstützt. Ein halbes Jahr vor Ablauf der Unterstützungsperiode wird entschieden, ob für das Vorhaben eine zusätzliche Periode finanziert wird. Als anrechenbare Kosten gelten die gleichen Kosten wie beim Innotour-Erstprojekt mit der Ausnahme von Betriebskosten: Diese sind bei der langfristigen Förderung anrechenbar, wenn sie in direkter Verbindung zur Aufgabe stehen, die zu erfüllen ist.[20] Nicht anrechenbar bleiben reine Werbemassnahmen, Infrastrukturkosten, reine Veranstaltungen und Reserven. Dass Betriebskosten in der heutigen Innotour-Förderung grundsätzlich nicht als anrechenbare Kosten gelten, wurde in den Fokusgruppen zu Beginn der Arbeiten mehrmals kritisiert und aufgegriffen. In diesem Sinne adressiert Variante 2 somit das Bedürfnis, dass auch Betriebskosten als anrechenbare Kosten gelten. Analog zur bisherigen Innotour-Förderung gilt auch bei der langfristigen Förderung ein maximaler Innotour-Anteil von 50% der anrechenbaren Kosten.

Weitere relevante Aspekte für das SECO

In der heutigen Innotour-Praxis werden Projekte gemäss dem *First come first served* Prinzip gefördert. Dies wäre auch ein denkbarer Auswahlmechanismus bei der Variante 2, wobei klar ein *bottom-up* Gedanke verfolgt würde. Alternativ wäre es grundsätzlich denkbar, entsprechende Vorhaben im Rahmen eines Calls öffentlich auszuschreiben. Ein solches Auswahlverfahren hätte eine stärkeren Top-down-Charakter und würde vom SECO eine stärkere inhaltliche Steuerung erfordern.

[20] Als weitere Option wurde geprüft, ob bei Variante 2 zukünftig nur Kooperations- und Zusammenarbeitskosten als anrechenbar gelten könnten. Dies würde bedeuten, dass zwar ein kleinerer Teil der Kosten als anrechenbar gilt, dass jedoch diese Kosten zu einem grösseren Anteil (bis zu 100%) vom Bund übernommen werden können. Auch mit diesem Ansatz wurden einfache Berechnungen durchgeführt (s. Anhang A2).

Die Umsetzung der langfristigen Förderung benötigt mit grosser Wahrscheinlichkeit eine Anpassung des Innotour-Gesetzes. Denkbar ist, dass bspw. ein zusätzlicher Artikel zur komplementären Förderung hinzugefügt würde. Vertiefte rechtliche Abklärungen wären hier auf jeden Fall nötig. Eine gesetzliche Grundlage zu schaffen wäre jedoch auch aus politischer Sicht zweckmässig, da so die neue Förderart legitimiert werden kann. Weiter müssen die Innotour-Merkblätter und -Richtlinien bezüglich deren Übereinstimmung mit der Variante überprüft und allenfalls überarbeitet werden. Zudem sollte die eventuelle Umsetzung der Variante auch in der zukünftigen Botschaft über die Standortförderung mitgedacht werden.

3.3. Finanzielle und personelle Auswirkungen der Varianten

3.3.1. Finanzielle Auswirkungen

Auf Basis der zwischen 2016 und April 2023 geförderten Projekte[21] wurde ein grober Budgetrahmen abgeschätzt, welcher für die Umsetzung der Motion Stöckli anhand der in Kapitel 3.2 präsentierten Umsetzungsvorschläge benötigt werden könnte. Da eine exakte Abschätzung nicht möglich ist, wurden ausgehend von den vergangenen Projekten verschiedene Annahmen getroffen und Bandbreiten geschätzt. Die Schätzungen wurden jeweils pro Umsetzungsvariante gemacht. Da diese jedoch auch kombiniert umgesetzt werden können, ist eine abschliessende, variantenübergreifende Betrachtung notwendig. Die Schätzungen gehen von bestehenden Projekten in der Vergangenheit aus und sind mit Unsicherheiten behaftet, weil nicht vorhergesehen werden kann, wie potenzielle Projektträger auf die neuen Fördermöglichkeiten reagieren. Es wäre plausibel, dass mit den neuen Fördermöglichkeiten auch zusätzliche Projektanträge ausgelöst werden, so dass die Kosten tatsächlich höher ausfallen können als unten dargestellt. Die Berechnungen können dem Anhang A2 entnommen werden.

Bei der Kostenschätzung für Variante 1 (Anschlussprojekte) wurden diverse Szenarien analysiert basierend auf der Anzahl geförderter Anschlussprojekte pro Jahr (zwischen einem und fünf Projekten) und der Dauer der Anschlussprojekte (zwei oder vier Jahre). Zudem wurde angenommen, dass die gesamten Projektkosten wie auch die anrechenbaren Kosten im Vergleich zum Erstprojekt etwas tiefer sind (ca. 70% der Kosten des Erstprojektes). Es wurde von einem durchschnittlichen Innotour-Förderanteil von 40% ausgegangen, wie dies auch bei der heutigen Förderung der Fall ist. Die Schätzung ergibt je nach Anzahl Anschlussprojekte und Dauer des Anschlussprojektes jährliche Kosten zwischen CHF 0.8 und 2.8 Mio. Insgesamt könnten **mittlere Kosten von ca. CHF 1.3 Mio. pro Jahr** realistisch sein.

Auch für die langfristige Förderung (V2) wurden diverse Szenarien betrachtet. Dafür wurden vier Referenzprojekte verwendet, die sich für eine langfristige Förderung qualifizieren könnten. In diesem Falle wurde auch gemäss Anzahl langfristig geförderter Projekte

[21] Die Berechnungen basieren ausschliesslich auf Projekten aus den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltige Entwicklung.

differenziert (zwei oder vier) sowie gemäss Anteil der anrechenbaren Kosten, welcher durch Innotour getragen wird (40% oder 25%). Auch hier wurde angenommen, analog zur Schätzung für V1, dass die gesamten Projektkosten in der langfristigen Förderung 70% der Kosten eines Erstprojektes entsprechen. Werden nun beispielsweise **zwei Projekte** langfristig gefördert, so würde dies Kosten von CHF 430'000 bzw. CHF 690'000 verursachen, bei einem Innotour-Anteil von respektive 25% und 40%. Bei **vier Projekten** verdoppeln sich die Kosten. Grob geschätzt könnten somit durch die Umsetzung der langfristigen Förderung **Kosten zwischen CHF 0.5 und 1 Mio. pro Jahr** entstehen, je nach Umsetzung. Wie oben dargelegt handelt es sich um eine beispielhafte Schätzung auf Basis vergangener Projekte. Wenn zukünftig eine langfristige Förderung geschaffen wird, können auch neue Förderanreize ausgelöst werden.

Auswirkungen auf die herkömmliche Projektförderung mit Anschubfinanzierung

Bei den Kostenschätzungen ist zu beachten, dass die benötigten finanziellen Mittel entweder auf Kosten der ursprünglichen Anschubfinanzierung von Innotour gehen oder anderenfalls zusätzlich gesprochen werden müssten. Gemäss Motion und Debatte in den Räten ist davon auszugehen, dass die Mittel nicht erhöht werden. In diesem Fall ergibt sich bei der langfristigen Förderung ein Trade-off zur ursprünglichen Anschubfinanzierung, der bei Beurteilung der Umsetzungsvarianten berücksichtigt werden muss.

Wird bspw. **Variante 1** in einem mittleren Ausmass umgesetzt, so würden die jährlichen Kosten je nach Dauer der Verlängerung 12 bis 24% des jährlichen Innotour-Budgets ausmachen (im Schnitt 18%)[22]. Bei einer Umsetzung der grosszügigen Variante – fünf Anschlussprojekte pro Jahr – wäre es möglich, dass bis zu 37% des Innotour-Budgets für die finanzielle Verlängerung von Projekten aufgewendet werden. Wenn ausschliesslich **Variante 2** umgesetzt wird, so würden zwischen 6% und 18% des Innotour-Budgets für die langfristige Förderung ausgegeben. **Diese Zahlen veranschaulichen, dass die Schätzungen breit ausfallen und je nach finaler Ausgestaltung sowie Umsetzung der Varianten zu sehr unterschiedlichen finanziellen Auswirkungen führen können.**

Werden beide Varianten umgesetzt, ist realistischerweise mit eine Budgetanteil von circa 30% zu rechnen (18% aus V1 und 12% aus V2). Diese Zahlen basieren auf den oben genannten Annahmen und hängen von der effektiven Ausgestaltung ab. Dennoch zeigen sie, dass je nach Variante und deren Ausgestaltung erhebliche Mittel für die Verlängerung aufgewendet würden.

Zu klären bleibt, ob die finanziellen Mittel für die (Projekt)verlängerungen in einem separaten Topf hinterlegt werden sollen oder ob sie aus einem Innotour-Gesamttopf stammen sollen. Wenn die Mittel in einem Topf vereint bleiben, erleichtert dies den Vollzug und erlaubt es, die

[22] Ohne Recovery Mittel; Budget von CHF 30 Mio. über 4 Jahre, also circa 7.5 Mio. CHF pro Jahr

Aufteilung der Mittel für die unterschiedlichen Förderarten besser und flexibler auszugestalten. Bei zwei separaten Töpfen besteht u.U. die Gefahr, dass finanzielle Mittel verfallen, wenn sie jährlich nicht aufgebraucht werden. Vor allem in den ersten Jahren dürfte es nicht einfach werden, den Mittelbedarf abzuschätzen. Ein möglicher Weg wäre insbesondere für Variante 1 , für den Anteil der Mittel für Projektverlängerungen eine Grössenordnung im Sinne einer groben Zielgrösse zu kommunizieren. Zumindest für Variante 2 ist jedoch die Haltung der Stakeholder gemäss Diskussion am zweiten Workshop klar: Nur eine Lösung mit zwei getrennten Töpfen und zusätzlichen Finanzmitteln wird als zweckmässig und wünschbar erachtet, da ansonsten die herkömmliche Projektförderung geschmälert wird.

3.3.2. Personelle Auswirkungen

Neben den finanziellen Auswirkungen hat die Umsetzung der Motion Stöckli auch Auswirkungen auf die personellen Ressourcen innerhalb des Ressorts Tourismuspolitik des SECO. Für die Umsetzung von Innotour werden aktuell rund 150 Stellenprozente benötigt[23].

Für den Aufbau der angepassten Förderung durch Innotour entstehen einmalige personelle Aufwände. So müssen die konkrete Ausgestaltung der Kriterien und die Anforderungen an das Finanzhilfegesuch definiert, die Formulare für das Anschlussprojekt wie auch für die langfristige Förderung erarbeitet und ggf. die gesetzlichen Grundlagen überarbeitet werden. Am ersten Workshop mit den Stakeholdern wurde explizit der Wunsch geäussert, dass die Idee und Ausgestaltung der Varianten möglichst klar und verständlich kommuniziert werden. Daher entstehen personelle Aufwände für die zielgruppengerechte Kommunikation der angepassten Förderung (u.a. Merkblatt und Richtlinien). Hier ist anzumerken, dass der personelle Aufwand variiert, je nachdem für welche und für wie viele Umsetzungsvarianten schlussendlich umgesetzt werden. Wird bspw. nur Variante 1 umgesetzt, so ist der Aufwand kleiner als wenn nur Variante 2 oder gar beide Varianten umgesetzt würden.

Der Vollzugsaufwand, der durch die effektive Umsetzung der neuen Fördermöglichkeiten anfällt, kann unterschiedliche personelle Auswirkungen haben. Diese hängen insbesondere davon ab, ob für die Umsetzung der Motion zusätzliche finanzielle Mittel gesprochen werden oder nicht. Wird die Motion Stöckli innerhalb des bestehenden Innotour-Budgets umgesetzt, stehen sich zwei Effekte gegenüber: Bei Variante 1 sind die gesprochenen finanziellen Mittel pro Anschlussprojekt tendenziell tiefer als in der ursprünglichen Projektförderung. Dies könnte dazu führen, dass das SECO mehr Projekte prüfen muss, was zu einem höheren personellen Aufwand führt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass bisher ja auch schon gewisse Projekte eine zeitliche oder finanzielle Verlängerung erhalten, so dass die Differenz zu heute nicht so gross

[23] Die 150 Stellenprozente werden für die direkte Projektförderung durch Innotour eingesetzt. Zusätzlich stehen dem SECO noch 50 Stellenprozente zur Verfügung um den Vollzug der Informationstätigkeit (insb. Tourismus Forum Schweiz) auszuführen.

ausfallen sollte. Zudem sind die Projekte bereits aus der ersten Phase bekannt, weshalb es einfacher sein sollte, ein Gesuch eines Anschlussantrages zu beurteilen. Die Anzahl der Projekte, die langfristig gefördert werden, wird gering ausfallen, was den personellen Aufwand auch in Grenzen halten sollte. Daher sind in diesem Fall keine wesentlichen zusätzlichen personellen Aufwände für die die Umsetzung der neuen Fördermöglichkeiten zu erwarten. Werden für die Umsetzung der Motion Stöckli zusätzliche finanzielle Mittel eingesetzt, dürfte sich auch der Vollzugsaufwand erhöhen, da insgesamt mehr Projekte beurteilt werden.

4. Validierung der Varianten mit der Tourismuswirtschaft

4.1. Erkenntnisse aus den Stakeholder-Workshops

Im Rahmen der Arbeiten wurden zwei Workshop-Runden durchgeführt: die erste Runde fand Ende Oktober 2023, die zweite Runde im Mai 2024 statt. Die Kernmitglieder des Schweizer Tourismus Verbandes (STV), Innotour-Prüfexpert:innen wie auch Projektentwickler:innen hatten in den Workshops die Gelegenheit, sich zu den Varianten zu äussern, kritische Aspekte hervorzuheben und ihre allgemeine Einschätzungen abzugeben. Die Teilnehmerkreise beider Workshops waren ähnlich, da alle Personen, die zum ersten Workshop eingeladen wurden, auch zum zweiten eingeladen waren. Folgend sind die wichtigsten Ergebnisse der zwei Workshops festgehalten.

4.1.1. Workshop 1 (Oktober 2023)

Während dem Workshop wurde eine Hauptvariante präsentiert und diverse Alternativen diskutiert. Die damalige Hauptvariante kann am ehesten mit der aktuellen Variante 1 (Anschlussprojekt) verglichen werden, wobei zu beachten ist, dass keine vollständige Überlappung zwischen der jetzigen und der damaligen Variante besteht. Folgend sind die zentralen Erkenntnisse aus dem Workshop festgehalten und wenn möglich mit den aktuellen Umsetzungsvarianten in Verbindung gebracht. Die Zufriedenheit der Anwesenden bezüglich des Innotour-Instruments war spürbar und deren Interesse hinsichtlich der Weiterentwicklung von Innotour gross.

Thematische Einschränkung

Die thematische Einschränkung auf die Themenbereiche nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung bat viel Diskussionspotenzial und die Akteur:innen waren sich uneinig. Dennoch sprach sich eine Mehrheit der Teilnehmenden für eine thematische Einschränkung aus, insb. bei einer langfristigen Förderung (im Sinne der V2).

- Die Einschränkung innerhalb des Themas der Digitalisierung (bspw. auf Prozesse) wurde kritisch gesehen: Sie bringe nur wenig Mehrwert, sei schwierig im Vollzug und zu spezifisch.
- Auch innerhalb des Themas nachhaltige Entwicklung waren die Meinungen gespalten. Als Optionen wurde diskutiert, ob die Projekte mindestens zwei Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung explizit berücksichtigen müssen oder ob man festlegt, dass die wirtschaftliche Nachhaltigkeit immer erfüllt sein muss und zusätzlich entweder die ökologische und/oder die soziale Nachhaltigkeit. Gemeinsam haben beide Optionen, dass die ökologische und soziale Nachhaltigkeit gestärkt würde.

Innovationsgehalt und nationale oder regional Ausrichtung

Von den heutigen Förderkriterien wurden insbesondere der Innovationsgehalt und die nationale bzw. regionale Ausrichtung angesprochen.

- Mehrere Teilnehmende betonten, dass die Anforderungen an den Innovationsgehalt zu senken seien. In der Tat wird der zwingende Innovationsgehalt bei einem Nachfolgeprojekt (Status Quo) als Hindernis gesehen. Dies entspricht auch den Rückmeldungen aus den Fokusgruppengesprächen. Umsetzungsvariante 1 nimmt genau diesen Punkt auf.
- Die Tendenz herrschte vor, eine längerfristige Förderung prioritär für nationale Vorhaben zu ermöglichen. Hierfür gab es jedoch auch Gegenstimmen, wobei insbesondere auf die interkantonale Zusammenarbeit verwiesen wurde. Dieser Punkt wurde in den Umsetzungsvarianten insofern berücksichtigt, als Anschlussprojekte (V1) zwar primär für nationale Projekte gedacht sind, regionale Projekte mit Modellvorhaben jedoch gegeben Falls auch unterstützt werden können.

Dauer und Zeitpunkt der Entscheidung

Die Dauer sowie der Entscheidungszeitpunkt der verlängerten Förderung (V1 und V2) von maximal vier Jahren wurde grundsätzlich gutgeheissen. Insbesondere der Zeitpunkt, zu welchem ein Verlängerungsentscheid gefällt werden soll, wurde diskutiert. Die Stakeholder waren sich der möglichen negativen Anreize, eine Förderung zu früh zu verlängern, bewusst und wollen solche Anreize vermeiden. Angeregt wurde jedoch auch, dass eine frühere Zusage für eine verlängerte Finanzierung Planungssicherheit gibt, weshalb der Entscheid bzgl. einer Verlängerung nicht allzu sehr herausgezögert werden solle. Diesen Gedanken wurden insb. bei der Ausarbeitung von Variante 2 (Langfristige Förderung) Rechnung getragen: Die langfristige Förderung wird somit nicht von Beginn an für bspw. acht Jahre gesprochen, sondern wird alle vier Jahre neu evaluiert, um negative Anreize so gut wie möglich zu vermeiden.

Anrechenbare Kosten

- Mehrere Teilnehmende unterstützten den Punkt, dass der Kostenanteil, der durch Innotour finanziert wird, im Falle einer Verlängerung im Vergleich zum Erstprojekt reduziert werden sollte.
- Inwiefern Betriebskosten zukünftig im Rahmen einer Verlängerung finanziert werden sollen, wurde nur oberflächlich angesprochen. Während sich insb. eine Stimme klar gegen die Finanzierung von Betriebskosten aussprach, so wurde von anderen Stakeholdern betont, dass diese Kosten unbedingt durch Innotour zu finanzieren seien im Rahmen einer Verlängerung. Verwiesen wurden hier u.a. auf die Motion selbst, welche darauf abziele, Betriebskosten zu finanzieren. Dieser Aspekt wurde in Variante 2 (Langfristige Förderung) integriert.

Ziele der verlängerten Förderung

Schliesslich wurde die Zielsetzung der verlängerten Förderung diskutiert: Soll die Verlängerung dazu dienen, nicht finalisierte Projekte zu beenden, oder soll eine Verlängerung erlauben, weiterzugehen als das ursprüngliche Projekt? In diesem Kontext wurde auch besprochen, wie eine langfristige Förderung Synergien zwischen Projekten und Akteuren besser ausnutzen könnte. So könne der Mehrwert einer Verlängerung bspw. sein, dass diverse Projekte zusammengebracht und konsolidiert werden, und dies dank der Verlängerung. Dieser Punkt wird insbesondere in Variante 2 (Finanzielle Verlängerung) adressiert.

4.1.2. Workshop 2 (Mai 2024)

In dem zweiten Workshop wurden die zwei Umsetzungsvarianten vorgestellt, wie sie auch in dem vorliegenden Bericht enthalten sind. Ziel war es, die Meinungen der Stakeholder zu diesen zwei Varianten abzuholen, darauf zu reagieren und die Stärken und Schwächen der Varianten im Plenum zu diskutieren. Es wurde versucht, die zwei Varianten in einem ersten Schritt separat zu besprechen und erst am Schluss auf den Vergleich der Varianten und deren voneinander abhängenden Finanzierung einzugehen.

Allgemeine Wahrnehmung der zwei Varianten

Auch in dieser zweiten Workshop-Runde wurde bestätigt, dass die Zufriedenheit mit dem Förderinstrument Innotour hoch ist. Auch wenn das Interesse an der Weiterentwicklung klar spürbar war, so herrschte dennoch eine gewisse Skepsis gegenüber allfälligen Anpassungen. Ein Grund dafür könnte die Angst sein, das gut etablierte Instrument durch Anpassungen zu schwächen. Dass die Finanzmittel, die Innotour zur Verfügung stehen grundsätzlich unverändert bleiben – oder im Rahmen von Sparanstrengungen gar noch reduziert werden – war den Teilnehmenden bewusst und begründet auch in gewissem Masse die Skepsis gegenüber jeglichen Anpassungen.

Zu Beginn des Workshops wurden die Stakeholder gefragt, ob die zwei Varianten jeweils die Wirkung von Innotour verbessern könnten. Hierbei zeigte sich für beide Varianten ein sehr ähnliches Bild: Die eine Hälfte der Teilnehmenden stimmte klar zu, die andere (eher) nicht. Auf einer Skala von 1 bis 10 erhielten beide Varianten einen mittleren Zustimmungswert von 5. Zum Abschluss des Workshops wurden die Teilnehmenden nochmals gefragt, welche Variante aus ihrer Sicht umgesetzt werden sollte. Drei Stimmen sprachen sich für die Umsetzung der Variante 1 aus (eher Projektentwickler:innen), fünf bis sechs Personen sprachen sich für die Variante 2 aus (eher die Verbände) und fünf für den Status Quo (gemischt). Das Beibehalten des

Status Quo ist somit für gewisse Stakeholder die präferierte Option, was in der Gewichtung der Vor- und Nachteile der Varianten in Kapitel 5 auch zu berücksichtigen ist.

Rückmeldungen zu den Anschlussprojekten (Variante 1)

- Grundsätzlich wird der Unterschied zwischen dem Status Quo und der Variante 1 von den meisten Stakeholdern als minimal angesehen; hauptsächlich geht es bei V1 darum, den Status Quo breiter zugänglich zu machen, indem offizieller darüber kommuniziert und die Praxis leicht angepasst wird. Dies birgt Vorteile (Transparenz und Gerechtigkeit) und auch Nachteile (Gefahr der Mittelverlagerung weg von der Innovation).
- Anschlussprojekte können einen Lösungsansatz darstellen, um grosse Projekte in zwei Phasen aufzuteilen. Dies erlaubt es, vorerst die Projektidee zu testen, bevor sie dann allenfalls in einer zweiten Phase weiterentwickelt, ausgerollt und verbreitet wird. Diese Möglichkeit wird von diversen Akteur:innen als positiv bewertet.
- Der Trade-off zwischen neuen, innovativen Projekten und Anschlussprojekten, der aufgrund der Einführung von Variante 1 entsteht, wurde intensiv diskutiert. Einerseits wird der positive Multiplikatoreneffekt der V1 grundsätzlich anerkannt, indem z.B. ein räumliches Roll-out so in vereinfachter Art durchgeführt werden kann. Andererseits besteht jedoch auch die Gefahr einer zu starken Verlagerung der Gelder weg von der Innovation hin zu Anschlussprojekten. Um dieser Tendenz entgegenzuwirken, ist gemäss diversen Teilnehmenden eine stärkere Kontrolle bzw. strategischere Projektführung und -auswahl seitens des SECO notwendig.
- Die thematische Einschränkung bei der Variante 1 wird kaum angesprochen. Ein Stakeholder ist der Ansicht, dass die Themen nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung zwar bei der Priorisierung der Projekte helfen können. Anschlussprojekte sollen aber keine anderen Themen ausschliessen. Dies Sicht wird von diversen Akteur:innen geteilt.
- Die angedachten Förderkriterien für V1 werden mehrfach angesprochen. Seitens der Stakeholder wird darauf bestanden, dass diese klar definiert sind und evtl. etwas strikter ausgestaltet werden als bisher vorgesehen. Die Förderhürde solle nicht zu sehr gesenkt werden, um einen zu starken Mittelabfluss von der Innovation zu den Anschlussprojekten zu verhindern. Zudem gelte es zu vermeiden, dass Projekte den «Überlebenstest» umgingen bzw. diesen zeitlich verschöben. Weiter wird ein «nationales Roll-out» als zusätzliches Förderkriterium genannt. Dies ginge einher mit einer ausschliesslichen Förderung von nationalen Projekten, was mit den heutigen Förderkriterien nicht übereinstimmt (Art. 2, Abs. 3, Buch. b BG Innotour). In ähnlichem Sinne wurde die Skalierbarkeit der Projekte immer wieder als Kriterium genannt, welches in die gleiche Richtung geht wie ein nationales Roll-out.

- Zur Finanzierung von V1 wurden kaum Kommentare gemacht. Der einzige Punkt, der in diesem Zusammenhang angesprochen wurde, ist, dass die Variante 1 allenfalls durch einen separaten Topf finanziert werden solle, um die Mittelverlagerung besser kontrollieren zu können.
- Schlussendlich wird festgehalten, dass V1 die Motion Stöckli nicht bzw. nur sehr bedingt erfüllt.

Rückmeldungen zur langfristigen Förderung (Variante 2)

- Grundsätzlich wird diese Variante von den meisten bzw. fast allen Teilnehmenden begrüsst. Wenn dafür jedoch die Mittel von der klassischen Innotour-Förderung verwendet werden müssen, so wird die Variante deutlich skeptischer beurteilt.
- Auch hier wird der Trade-off zwischen der Förderung von neuen, innovativen Projekten und einer langfristigen Unterstützung von anderen Aufgaben angesprochen. Für diesen Fall wird ein separater Topf mit zusätzlichen Mitteln für die Finanzierung der V2 als Lösung vorgeschlagen.
- Mehrmals wird darauf verwiesen, dass es V2 ermöglicht, Projekte und Vorhaben zu fördern, die heute nicht bzw. nur sehr schwer gefördert werden können (z.B. nationale Koordinationsstellen). Diese Neuerung adressiere eine Förderlücke und wird von diversen Akteur:innen begrüsst.
- Variante 2 würde es erlauben, die indirekte Förderung bspw. über nationale Netzwerke und Koordinationsstelle auszubauen. Dies beinhalte Chancen für die Innovationsförderung und könne zu einer effizienten Konsolidierung der Projekte führen. Die Konsolidierung trüge dazu bei, die Wirkung von Innotour allgemein zu erhöhen. Allerdings bedeute dies, dass das SECO eine stärkere Leitung der Projekte wahrnehmen müsse.
- Diverse Akteur:innen vertreten die Meinung, dass die Grundidee der V2 zwar wichtig sei, aber nicht zu Innotour passe. Aus diesem Grund wäre für sie eine solche Variante nur denkbar, wenn sie rechtlich-konzeptionell separat behandelt und mit anderen Mitteln finanziert werde.
- Das langfristige Engagement des Bundes gemäss V2 habe eine wichtige Signalwirkung in der Projektfinanzierung, welche nicht zu unterschätzen sei. Die Finanzierung durch Innotour könne somit helfen, weitere finanzielle Mittel freizuschalten und so innovative Projekte langfristig zu finanzieren.
- Es bestehen Zweifel an der politischen Mehrheitsfähigkeit und Umsetzbarkeit, obwohl V2 eigentlich die Motion Stöckli erfülle.

4.2. Erkenntnisse aus den Innovationsbiografien

Die Ausarbeitung der nun vorliegenden Varianten erfolgte durch einen iterativen Entwicklungsprozess. Die (Zwischen-)Ergebnisse wurden in zwei Workshops sowie mithilfe von Beispielprojekten validiert. Dabei wurden Innovationsbiografien für die fünf gemeinsam mit dem SECO ausgewählten Projekte erstellt. Ziel war es, die Entstehung und den Hintergrund der Projekte zu erfassen, die Entwicklungsphasen zu verstehen und Schlüsselereignisse zu identifizieren. Schließlich sollte untersucht werden, welchen Einfluss eine Anpassung oder Erweiterung von Innotour auf diese Projekte gehabt hätte.

Die Innovationsbiografien wurden unter denselben Annahmen wie beim ersten Workshop im Oktober 2023 erstellt. Dabei wurde primär die damals vorliegende Hauptvariante mit den Ansprechpersonen diskutiert. Aus diesen Gesprächen nahmen wir das Bedürfnis der Projektträger wahr, dass gewisse Projekte im Rahmen von Innotour auch längerfristig und aufgabenbezogen finanziert werden können. Dies führte im Sinne der Motion zur Entwicklung von Variante 2, die auf die langfristige Förderung ausgerichtet ist. Nach der Ausarbeitung der beiden aktuellen Varianten haben wir die Verantwortlichen der Beispielprojekte nochmals zu Interviews eingeladen, um einzuschätzen, wie sich die beiden Varianten auf die Entwicklung der Projekte ausgewirkt hätten. Diese Einschätzung wurde in Interviews evaluiert und validiert.

Im Folgenden werden die Haupterkenntnisse aus den Innovationsbiografien der ersten Runde sowie für die beiden aktuellen Varianten dargestellt. Details zu den Varianten wurden im Kapitel 3 vorgestellt.

Die folgenden Innotour-Projekte wurden für die Innovationsbiografien berücksichtigt:

- STV Kompetenzzentrum Nachhaltigkeit für den Tourismus – Schweizer Tourismus-Verband
- discover.swiss Plattform – Weiterentwicklung, Test- und Aufbauphase – discover.swiss
- Modelllösungen für Nachhaltigkeit entlang der touristischen Wertschöpfungskette in Schweizer Pärken – Netzwerk Schweizer Pärke
- Schneesportinitiative: Ausbau der Angebotsplattform GoSnow.ch Phase 2 – Verein Schneesportinitiative Schweiz
- Digitaler Marktplatz für die Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee – Luzern Tourismus AG

4.2.1. Erkenntnisse aus der ersten Runde

Finanzielle Verlängerung

Die potenzielle Einführung einer Option, in der die Projekte eine finanzielle und zeitliche Verlängerung erhalten könnten, wird aus Sicht der betreffenden Projektträger:innen sehr positiv bewertet. Eine Anpassung respektive Erweiterung des heutigen Förderprogramms wird im

Grundsatz als dienlich beurteilt. Dennoch gibt es, was die Ausgestaltung der einzelnen Aspekte anbelangt, durchaus auch verschiedene Ansichten und Meinungen.

Die erhöhte Planungssicherheit und die positive Signalwirkung an die beteiligten Akteure sind aus Sicht der Projekte positiv zu beurteilen. Das Förderziel, durch die zeitliche und finanzielle Verlängerung die Projekte besser zum Abschluss bringen zu können und den Übergang zu einem selbsttragenden Modell zu erleichtern, wird weiter als grosse Chance angesehen.

Die deutliche Reduktion der Anforderungen an einen Nachfolgeantrag im Vergleich zu einer Projekteingabe ist für die evaluierten Projekte als vorteilhaft einzuschätzen. So würde auch aus Sicht der Projekte der Nutzen einer Verlängerung weiter erhöht werden. Als Anliegen wurde geäussert, frühzeitig Klarheit zu schaffen, welche Projekte sich für eine Verlängerung qualifizieren könnten.

Die tiefen Anforderungen an den Innovationsgehalt sind auch im Sinne der Projekte. Aus der Analyse wird klar, dass für die Projekte ein erfolgreicher Abschluss höher zu gewichten ist als deren zusätzliche Ausweitung. Die Beibehaltung der Überbetrieblichkeit wird wiederum bestärkt. Den Zugang zu einer Verlängerung neben nationalen auch regionalen Projekten zu ermöglichen, wird begrüsst.

Eine Verlängerung um zwei bis vier Jahre wird als dienliche Verlängerungsdauer beurteilt. Als Vorschlag wurde eine maximale Projektdauer von zehn Jahren für nationale und von sechs Jahren für regionale Projekte vorgeschlagen. Um den Nutzen der Verlängerung zu erhöhen, würde eine Ausweitung der anrechenbaren Kosten auf Teile der Betriebskosten als vorteilhaft eingestuft. Eine grundsätzliche Reduktion des durch Innotour finanzierten Kostenanteils wäre verständlich, auch ein degressiver Ansatz wurde vorgeschlagen.

Langfristige Förderung

Wie erwähnt wurde im Laufe der Gespräche auch eine Option der langfristigen Förderung von Projekten diskutiert, dabei divergierten die Meinungen etwas stärker. Dennoch wurde im Allgemeinen die Sinnhaftigkeit respektive das Potenzial einer solchen Erweiterung des heutigen Förderprogramms anerkannt.

Vier der fünf Projekte befürworteten die Idee einer langfristigen Finanzierung für bestimmte Aufgaben. In zwei Beispielen wird die Chance erkannt, dadurch auch Projekte ohne Geschäftsmodell zu fördern, sofern sie einen entsprechend hohen Nutzen stiften. Die Betonung eines tiefen Innovationsgehalt, die Beibehaltung der Überbetrieblichkeit und der Fokus auf nationale Projekte wurden positiv wahrgenommen.

Eine thematische Einschränkung der Förderung wird grundsätzliche akzeptiert. Lediglich wurde angemerkt, dass eine thematische Einschränkung zwar korrekt sei, jedoch der

Fokus generell auf Projekte mit einer hohen Gemeinnützigkeit liegen sollte. Eine periodische Verlängerung um jeweils vier Jahre wird als sinnvoll erachtet. Auch wird die Einführung einer fixen Obergrenze von zehn Jahren erwägt. Eine Ausweitung der anrechenbaren Kosten auf Teile der Betriebskosten ist aus Sicht der Mehrheit der Projektträger:innen zu befürworten, insbesondere um Koordinationsaufwände besser abzudecken.

4.2.2. Validierung der aktuellen Varianten

In einer zweiten Runde wurden die potenziellen Auswirkungen der beiden aktuellen Varianten auf die Projekte und deren Entwicklung bewertet. Das Projektteam hat vorläufig eine Einteilung der Projekte vorgenommen: solche, die eher für Variante 1 geeignet sind, und solche, die sich besser für Variante 2 eignen. Die Vor- und Nachteile beider Varianten für die Projekte wurden von den Projektträgern validiert und werden nun in zusammengefasster Form präsentiert. Zusätzlich wurde das Innotour-Projekt „Bergsteigerdörfer“ des SAC in die Bewertung für Variante 1 aufgenommen, jedoch ohne Rücksprache mit den Projektverantwortlichen.

Beurteilung der Variante 1 (Anschlussprojekte)

Grundsätzlich zeigt sich, dass die Option von Anschlussprojekten (V1) für die Projekte, die die Anforderungen erfüllen, durchaus interessant ist. Die Einreichung eines Anschlussprojekts, wodurch ein Projekt verlängert und erweitert wird, könnte zudem die Wirkung von Innotour-Projekten erhöhen. Die einzelnen Projekteinschätzungen zur V1 befinden sich im Anhang A3.

Besonders die Erleichterung des geographischen Rollouts und die Erweiterung der Trägerschaft durch Anschlussprojekte könnten den Multiplikatoreffekt von Innotour-Projekten verstärken und die wirtschaftliche Nachhaltigkeit der Projekte fördern. Im Gegensatz zum Status quo, bei dem ein zweites Innotour-Gesuch gestellt werden muss, könnten Projekte in dieser Variante von tieferen Förderhürden und einer vereinfachten Gesuchstellung profitieren, insbesondere da der Nachweis des Innovationsgehalts entfällt. So würden neben den bestehenden Förderhürden auch die administrativen Kosten für die Projektträger sinken. Eine Verlängerung gemäss Variante 1 könnte den Projekten den Übergang zu alternativen Finanzierungsformen erleichtern und die Umsetzung von selbsttragenden Geschäftsmodellen fördern. Die zusätzliche zeitliche und finanzielle Unterstützung ermöglicht nicht nur nationale Rollouts, sondern auch die Option einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Projekte.

Als Hindernis in der aktuellen Formulierung der Variante 1 wird von einem Projekt der mögliche Zeitpunkt der Einreichung eines Anschlussprojekts kritisiert. Dies ist erst nach Projektabschluss möglich, was das Risiko von Finanzierungslücken und organisatorischen Schwierigkeiten in der Übergangsphase bergen könnte. Es wäre vorteilhaft, die Möglichkeit zu behalten, während der Projektlaufzeit den Antrag für das Anschlussprojekt zu stellen, um die Kontinuität

und Stabilität der Projekte zu gewährleisten. Die Ausgestaltung des Zeitpunkts war jedoch eine bewusste Entscheidung, um falsche Anreize zu verhindern. Die Möglichkeit eines Anschlussprojekts soll vielversprechenden Projekten vorbehalten bleiben, die bereits wichtige Meilensteine erreicht haben und in bester Ausgangslage für einen nationalen Rollout sind. So soll garantiert werden, dass die zusätzliche Unterstützung durch Innotour den maximalen Nutzen erreicht.

Beurteilung der Variante 2 (Langfristige Förderung)

Die Option einer langfristigen Förderung (V2) hat das Potenzial für die Projekte selbst sehr hilfreich zu sein und gleichzeitig die Wirkung von Innotour zu stärken. Die einzelnen Projekteinschätzungen zur V2 befinden sich im Anhang A4. Wie erwähnt wurden in dieser zweiten Validierungsrunde primär Projektträger befragt, welche aufgrund ihrer Struktur und Ziele am meisten von den Vorteilen der Variante 2 profitieren könnten. Entsprechend fielen auch die erhaltenen Rückmeldungen überwiegend positiv aus. Eine zentrale Erkenntnis ist, dass die Variante 2 eine kontinuierliche und stabile Finanzierung ermöglicht, was die Planungssicherheit erhöht und die Kontinuität der Leistungserbringung garantiert. Diese Form der Förderung ist besonders vorteilhaft für Projekte, die ein schwach selbsttragendes Geschäftsmodell vorsehen können, da ihre Leistungen primär öffentlichen Gut-Charakter haben. Die Variante 2 stellt in solchen Fällen die Fortführung der Kernleistungen sicher, die aus Sicht der Öffentlichkeit erstrebenswert sind. Gleichzeitig wird der administrative Aufwand durch tiefere Förderhürden und geringere Anforderungen reduziert.

In den ausgewählten Projekten stimmen die Hauptziele der Variante 2 – die Förderung der Zusammenarbeit und des Wissensaufbaus – sehr gut mit den Projektschwerpunkten überein. Nationale Projekte, die auf Koordination, Wissensaufbau und die Förderung der Zusammenarbeit abzielen, profitieren entsprechend besonders von dieser Variante. Die aufgabenbezogene Finanzhilfe unterstützt den Programm-Charakter dieser Projekte und ermöglicht es ihnen, ihre übergeordneten Aufgaben und langfristigen Ziele effektiv zu erfüllen. Die vierjährigen Perioden bieten dabei eine stabile Grundlage für die Projektplanung und -durchführung, während die periodischen Berichterstattungen und Evaluierungen eine effektive Kontrolle und Anpassung der Projekte gewährleisten. Dies signalisiert auch Partnern eine verlässliche und langfristige Zusammenarbeit. Insgesamt zeigt sich, dass die Variante 2 durch aufgabenbezogene und langfristige Finanzierung eine nachhaltige und stabile Entwicklung der Projekte ermöglicht. Die reduzierten administrativen Hürden und die erhöhte Planungssicherheit unterstützen die Projekte bei der Erreichung ihrer Ziele und fördern die langfristige Zusammenarbeit und den Wissensaufbau.

5. Beurteilung

5.1. Vor- und Nachteile der Varianten

Tabelle 3 stellt die aus unserer Sicht wichtigsten Vor- und Nachteile der beiden Umsetzungsvarianten gegenüber.

Tabelle 3: Vor- und Nachteile der Umsetzungsvarianten

	Anschlussprojekte (V1)	Langfristige Förderung (V2)
Vorteile	▪ Systematisiert und entwickelt die heutige Praxis auf einfache, intuitive Art weiter und schafft so Transparenz ▪ Folgt der Förderlogik der Anschubfinanzierung und entspricht dem Innotour-Gedanken gemäss Innotour-Bundesgesetz und -Verordnung ▪ Ermöglicht eine vereinfachte Weiterführung und Weiterentwicklung des ursprünglichen Projekts, womit mit relativ geringem Aufwand Mehrwert geschaffen wird ▪ Erlaubt es Projektträger:innen, das Erstprojekt zuerst sauber abzuschliessen und im Anschluss über eine Erweiterung oder einen Zusatz nachzudenken ▪ Baut Förderhürden ab: insb. der Anspruch an einen hohen Innovationsgehalt beim Folgeprojekt wird gesenkt ▪ Keine thematische Einschränkung, jedoch Priorisierung der Themen Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung: ermöglicht Fokussierung mit gewisser Flexibilität ▪ Rechtliche Anpassung auf Gesetzesstufe ist wohl eher nicht notwendig; allenfalls muss die Verordnung angepasst werden	▪ Finanziert Projekte über einen längeren Zeitraum, ohne dass alle vier Jahre ein neues, umfängliches Gesuch eingereicht werden muss (ein vereinfachtes Gesuch bleibt weiterhin nötig) ▪ Ergänzt die heutige Innotour-Förderung durch einen komplementären Förderansatz, der eine bestehende Förderlücke adressiert ▪ Verleiht den Innotour-Schwerpunkten Zusammenarbeit und Wissensaufbau mehr Gewicht ▪ Erhöht den instrumentellen Förderungsspielraum, da Innotour durch eine neue Förderlogik ergänzt wird ▪ Setzt durch die thematische Einschränkung stärkere Impulse für Projekte im Bereich der Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung ▪ Löst das Anliegen der Motion Stöckli für eine längerfristige Finanzierung über die Anschubfinanzierung hinaus ein ▪ Erhält grundsätzlich Unterstützung von zahlreichen Stakeholdern aus der Tourismusbranche, sofern die bestehende Innotour-Projektförderung und die langfristige Förderung getrennt behandelt werden und zusätzliche Mittel für die langfristige Förderung gesprochen werden
Nachteile	▪ Geringer Unterschied zur heutigen Praxis, wodurch der Mehrwert der Variante angezweifelt werden kann (Aufwand vs. Ertrag) ▪ Gefahr einer tieferen Innovationskraft der Projekte, da der Anspruch an den Innovationsgehalt im Anschlussprojekt gesenkt wird ▪ Trade-off Erst- vs. Anschlussprojekte ▪ Negative Anreize können entstehen, Projekte systematisch zu verlängern (Anschlussprojekt wird von Beginn an eingeplant) ▪ Anschlussprojekte können den «Überlebenstest» der Projekte künstlich hinauszögern	▪ Gesetzesanpassung fast unumgänglich, was mit grossem Aufwand seitens des SECO verbunden ist ▪ Angesichts des bisher aus der Vergangenheit geschätzten relativ tiefen Finanzbedarfs, stellt sich die Frage, ob dazu neue Gesetze oder Gesetzesanpassungen verhältnismässig sind. ▪ Instrument wird wegen der zusätzlichen Förderlogik als diffuser wahrgenommen ▪ Der thematische Fokus muss praxistauglich entwickelt werden, da noch keine konkrete Operationalisierung vorliegt ▪ Umsetzung von V2 ist komplex und es ist mit einem grossen Aufwand für die Konzipierung der Fördermöglichkeit zu rechnen

▪ Geht nur in begrenztem Ausmass auf die Anliegen der Motion Stöckli ein	▪ Trade-off Anschub- und Innovationsförderung VS langfristige Förderung ▪ Gefahr der langfristigen Subventionierung von Leistungen und damit verbundene Markt- und Wettbewerbsverzerrungen ▪ Die langfristige Förderung steht klar im Gegensatz zur gewollten Innotour-Förderung ▪ Die Variante wird von den Stakeholdern nur unterstützt, wenn zusätzliche Mittel für diesen Zweck gesprochen werden, was aufgrund aktueller Sparmassnahmen unwahrscheinlich scheint

Tabelle CRED-T/INFRAS.

Aus den Fokusgruppengesprächen sowie den zwei Workshops zeigte sich, dass die Stakeholder mit der heutigen Innotour-Förderung grundsätzlich sehr zufrieden sind. Das Förderinstrument ist gut etabliert: Die Förderkriterien sind klar, die Zusammenarbeit mit dem SECO funktioniert gut und das Instrument leistet einen wichtigen Beitrag zur Innovationsförderung im Tourismus. D.h. eine Weiterentwicklung des Instruments führt – unabhängig von der Variantenwahl – zu Anpassungen, welche (zumindest) kurzfristig als negativ empfunden werden können. Es ist schwer vorherzusagen, zu welchem Ausmass die beiden Varianten tatsächlich von Projektträger:innen genutzt würden und was dies tatsächlich für Auswirkungen auf die Tourismusförderung durch Innotour hätte.

Im Vergleich zum Status Quo bietet **Variante 1** die Möglichkeit, zukünftig auch nach Projektabschluss ein Anschlussprojekt einzureichen, welches im Vergleich zum Erstprojekt keinen zusätzlichen Innovationsgehalt vorweisen muss. Auch wenn die Variante 1 gegenüber der heutigen Praxis nur eine moderate Weiterentwicklung darstellt, so kann sich eine aktive Kommunikation der Möglichkeit von Anschlussprojekten spürbar auswirken. Heute werden Projektänderungen und -verlängerungen mit oder ohne zusätzliche Mittel nur zurückhaltend kommuniziert. Mit der Einführung der Variante 1 würden Projektträger:innen zukünftig transparenter und offener über diese bestehenden Möglichkeiten sowie die neue, zusätzliche Möglichkeit von Anschlussprojekten informiert. Das Ausmass des Mehraufwandes, der dadurch für das SECO über mehr Kommunikationsaufwand und mehr Gesuchsbeurteilungen entstehen könnte, ist zurzeit schwierig abzuschätzen und hängt von der finalen Ausgestaltung der Varianten ab. Ebenso schwierig ist, in Franken abzuschätzen, welcher Mehrbedarf an Innotour-Unterstützungsgeldern bei einer Umsetzung entstehen könnte, weil die in diesem Bericht dargestellten Schätzung von Projekten in der Vergangenheit ausgehen, in der es diese Fördermöglichkeit noch nicht gab.

Variante 2 unterscheidet sich stark von der heutigen Förderung: Sie folgt nicht mehr der Förderlogik einer Anschubfinanzierung, sondern zielt auf eine Finanzhilfe ab für Leistungen, die

im öffentlichen Interesse der Schweizer Tourismuspolitik liegen. Der Fokus richtet sich auf die Innotour-Schwerpunkte Zusammenarbeit und Wissensaufbau. Die Variante 2 steht komplementär zur Variante 1 und zur heutigen Innotour-Förderung und adressiert Leistungen, die von einem gewichtigen Teil der Stakeholder für die Tourismusförderung als wichtig erachtet werden. Dies würde den instrumentellen Förderungsspielraum von Innotour erweitern und könnte die Wirksamkeit des Instruments erhöhen. Da es sich jedoch um einen neuen Förderansatz handelt, wäre die konkrete Ausarbeitung der Variante anspruchsvoll und aufwändig. Die Kostenschätzungen in Kapitel 3.3.1 auf Basis vergangener Projekte weisen darauf hin, dass das dazu beanspruchte Fördervolumen je nach Ausgestaltung und Reaktion potenzieller Gesuchsteller gemessen am Aufwand für den Rechtsetzungsprozess womöglich nicht allzu gross ist, so dass sich die Frage der Verhältnismässigkeit stellen könnte.

Neben den beiden beschriebenen Umsetzungsvarianten bildet auch der **Status Quo** mit einigen formellen Anpassungen zur Systematisierung der heute bereits bestehenden Möglichkeiten für Projektanpassungen und -verlängerungen mit oder ohne zusätzliche Mittel eine Art Minimalumsetzung der Motion Stöckli. Für den Status Quo sprechen vor allem die bei beiden Umsetzungsvarianten vorhandenen Nachteile und Risiken. Aus den diversen Stakeholder-Gesprächen und den Workshops geht hervor, dass die heutige Innotour-Förderung grundsätzlich gut verstanden und sehr geschätzt wird. Eine Anpassung am heutigen, gut funktionierenden Fördersystem birgt somit die Gefahr, Unklarheit zu schaffen und das Instrument zu schwächen. Diese Schwächung bildet eine der zentralen Aspekte, die insbesondere gegen V2 sprechen. Die Projektverlängerungsmöglichkeiten, wie sie heute im Rahmen von Innotour möglich sind, sind jedoch nicht allen Akteur:innen bekannt. Beim Status Quo wäre somit neben der Systematisierung auch eine verstärkte Kommunikation der bereits heute bestehenden Möglichkeiten für Projektanpassungen und -verlängerungen notwendig.

5.2. Wirkungen auf Projektträger:innen und die Tourismuswirtschaft

Variante 1 (Anschlussprojekte) baut auf der bestehenden Förderlogik auf und ergänzt sie mit einer zusätzlichen Variante für eine Verlängerung der Arbeiten an einem Projekt. Es werden systematischere Regeln für Projektanpassungen und -Verlängerungen erarbeitet. Dies schafft für die beteiligten Akteure Klarheit und Planungssicherheit, sorgt für standardisierte Abläufe und stabilere Prozesse und erleichtert Projekten mit einem klaren Geschäftsmodell einen nationalen Rollout oder erfolgreichen Abschluss. Dies reduziert das Risiko, dass vielversprechende Projekte nach Ablauf der regulären Förderperiode aufgrund von finanziellen Schwierigkeiten abgebrochen werden müssen. Zudem kann die Aussicht auf eine längere Unterstützung die Kooperationsbereitschaft der Partnerorganisationen erhöhen.

Um unerwünschte Anreize zu vermeiden, soll es erst nach Abschluss des Projekts möglich sein, ein Gesuch für ein Anschlussprojekt einzureichen. Dies soll verhindern, dass Projekte zusätzliche Mittel erhalten, die längerfristig über kein nachhaltiges Geschäftsmodell verfügen. Entsprechend sind Anforderungen zu stellen, dass Projekte bis zum Ende der ersten Förderperiode wesentliche Meilensteine erreichen und ihre Skalierbarkeit nachweisen.

Variante 2 (Langfristige Förderung) bietet den Tourismusakteuren interessante Perspektiven, da sie inhaltlich und formal eine neue Möglichkeit darstellt. Neben der Anschubfinanzierung ermöglicht sie auch langfristige Finanzierungsmöglichkeiten. Die bestehenden Möglichkeiten, wie gewisse Aufgaben, die durch den Art. 7 längerfristig finanziert werden können, sind sehr beschränkt und an das reguläre Innotour-Budget gekoppelt. Variante 2 ermöglicht die Förderung neuer Projektarten und Aufgaben im Interesse der Tourismusstrategie und der Tourismuswirtschaft. Sie unterstützt innovative Projekte und Kooperationsformen und integriert die Hauptzielsetzungen der Bundes-Tourismusstrategie in das Förderinstrument. Somit stellt Variante 2 eine inhaltliche und formale Erweiterung des bisherigen Förderinstruments dar.

Jedoch würde die Einführung einer langfristigen Förderung bei gleichbleibenden Mitteln zu einer Konkurrenz zur bestehenden Anschubfinanzierung führen. Um diese nicht zu schmälern, müsste das ordentliche Innotour-Budget für die zusätzliche Fördermöglichkeit erhöht werden.

Aufgrund der Nachteile, die in Tabelle 3 aufgelistet werden, ist es auch denkbar, keine der Umsetzungsvarianten weiter zu verfolgen und beim **Status Quo** zu bleiben. Für die Projektträger:innen hätte dies keine direkten Auswirkungen, da sich für sie nichts in der Förderpraxis ändert. Möglicherweise haben durch die vorliegenden Arbeiten bereits einige Projektträger:innen ein erhöhtes Bewusstsein erhalten, was im Rahmen einer Verlängerung des Erstprojektes heute möglich ist. Wenn das SECO die vorliegenden Arbeiten als Anlass sieht, die Kommunikation zu diesen heutigen Möglichkeiten klarer und transparenter zu gestalten, so ist es möglich, dass diese Verlängerungsmöglichkeiten zukünftig vermehrt genutzt werden. Das könnte dazu führen, dass Nachfolgeprojekte auch unter dem Status Quo in Zukunft mehr Gewicht erhalten.

5.3. Einlösen der Anliegen der Motion

Werden die zwei Varianten vor dem Hintergrund der Ratsdebatte und dem politischen Willen der Motion Stöckli betrachtet, zeigt sich, dass die erste Variante (**Anschlussprojekte**) nur schwach auf die Forderungen der Motion eingeht. Die Variante erfüllt zwar eines der Anliegen der Motion, nämlich dass aussichtsreiche Projekte länger finanziert werden und so erfolgreich abgeschlossen werden können, insbesondere beim Auftreten von unvorhersehbaren Schwierigkeiten. Die Variante 1 geht jedoch nicht auf das Anliegen der Motion ein, vielversprechende Projekte unter gewissen Bedingungen langfristig zu finanzieren und so die bisher kurzfristige Anschubfinanzierung durch eine längerfristige Unterstützung zu ergänzen. Ausserdem werden

mit Variante 1 Projekte im Bereich Digitalisierung und nachhaltige Entwicklung nicht bevorzugt unterstützt.

Die **langfristige Förderung** gemäss Variante 2 würde dem Anliegen aus dem Parlament näher kommen, insbesondere in Kombination mit der Variante 1. Die langfristige Förderung würde über die bisherige Anschubfinanzierung hinausgehen und für Projekte aus den gewünschten Themenbereichen eine verlängerte Förderung ermöglichen. Im Unterschied zur Variante 1 werden mit der langfristigen Förderung weniger einzelne Projekte, sondern spezifische Aufgaben und Leistungen gefördert. Diese Aufgaben zeichnen sich unter anderem dadurch aus, dass sie sich kaum durch ein tragfähiges Geschäftsmodell selbständig finanzieren lassen. Entsprechend kann eine langfristige Förderung auch bedeuten, dass Organisationen oder Institutionen finanziell unterstützt werden, die entsprechende Leistungen zugunsten der Tourismusbranche erbringen. Um der Gefahr zu begegnen, mit der Förderung langfristig ineffiziente Strukturen zu erhalten, müsste mittels eines umfassenden Regelwerks sichergestellt werden, dass die Zweckmässigkeit, Wirksamkeit und Effizienz der Projekte regelmässig überprüft werden.

Wenn die Innotour-Förderung beim **Status Quo** bleibt, wird keine zusätzliche Möglichkeit für eine längerfristige Förderung geschaffen. Allerdings lässt sich argumentieren, dass heute schon Optionen für eine verlängerte Förderung bestehen wie bspw. die Projektverlängerung während der Projektlaufzeit oder der Antrag auf eine Folgeprojekt. Damit lassen sich Projektideen auch über einen Zeitraum von mehr als vier Jahren unterstützen. In diesem Sinn würde der Status Quo mit entsprechenden Anpassungen eine Art Minimalumsetzung der Motion darstellen.

5.4. Beurteilung aus Sicht des Projektteams

Variante 1 «Anschlussprojekte»

Variante 1 baut auf der aktuellen Förderpraxis der Anschubfinanzierung auf und schafft innerhalb dieses Rahmens zusätzliche Möglichkeiten für eine länger dauernde Förderung, indem sie den Projektträger:innen die Möglichkeit bietet, nach dem Abschluss des ursprünglichen Projekts einen Antrag für ein Anschlussprojekt zu stellen. Damit können sie ihr ursprüngliches Projekt weiterführen und -entwickeln, bspw. in Form eines erweiterten räumlichen Roll-outs oder eines Zusatzmoduls. Variante 1 erfüllt damit eines der Anliegen der Motion und dürfte wenige rechtliche oder formale Anpassungen erfordern. Variante 1 bezweckt weiterhin eine Anschubfinanzierung und ist somit auf eine einmalige Verlängerung beschränkt. Mit der bevorzugten Förderung von Projekten in den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltige Entwicklung kann

dem gewünschten thematischen Fokus aus Sicht des Projektteams und der Stakeholder auf eine angemessene Art Rechnung getragen werden.

Bei Variante 1 handelt es sich um eine Systematisierung und leichte Weiterentwicklung der heutigen Praxis. Es soll möglich sein, zukünftig auf vereinfachte Art Anschlussprojekte einzureichen. Das SECO kommuniziert klar und transparent über diese Möglichkeit. Damit kann das Förderinstrument flexibler und agiler gehandhabt werden. Demgegenüber besteht eine gewisse Gefahr falscher Signale an die Projektträger, wenn sie darauf spekulieren, noch eine zweite Förderperiode anhängen zu können. Ausserdem gehen die Mittel zulasten der herkömmlichen Projektförderung von Innotour. Ob die Vorteile der flexibleren Ausgestaltung oder die Nachteile falscher Anreize und einer zu starken Nutzung von (weniger innovativen) Anschlussprojekten überwiegen, ist schwierig einzuschätzen. Variante 1 macht aus Sicht des Projektteams dann Sinn, wenn sie restriktiv gehandhabt wird und nur Projekte verlängert gefördert werden, wenn sie einen deutlichen Mehrwert liefern.

Im Endeffekt dürfte der Unterschied zwischen Variante 1 und einer klaren und offenen Kommunikation und aktiveren Nutzung der heutigen Möglichkeiten im Status Quo nicht allzu gross sein. Damit stellt sich auch die Frage, ob sich der Umsetzungsaufwand für die Variante 1 wirklich lohnt.

Variante 2 «Langfristige Förderung»

Variante 2 dürfte dem politischen Willen der Motion Stöckli am meisten entsprechen. Sie bietet einen neuen, komplementären Ansatz zur heutigen Innotour-Förderung und ermöglicht über die Anschubfinanzierung hinaus eine effektive langfristige Finanzierung von Aufgaben, die im öffentlichen Interesse für den Schweizer Tourismus stehen und der nachhaltigen Entwicklung und Digitalisierung im Tourismus Impulse verleihen. Durch die thematische Einschränkung bleibt der Einsatzbereich beschränkt auf diese zwei für den Tourismus zentralen Aspekte. Variante 2 erfüllt das zweite Hauptanliegen der Motion und ermöglicht es, neue Arten von Projekten und Kooperationsformen zu fördern.

Allerdings entspricht diese Art der Förderung nicht der aktuellen Förderpraxis von Innotour im Sinne der Anschubfinanzierung. Zudem besteht eine gewisse Gefahr von Wettbewerbsverzerrungen und Dauersubventionierungen. Da die langfristige Förderung über die Anschubfinanzierung von Innotour hinausgeht und die herkömmliche Projektförderung von Innotour finanziell konkurrenziert, wäre es aus Sicht des Projektteams zweckmässig oder zumindest prüfenswert, ein separates Förderinstrument mit einer eigenen gesetzlichen Grundlage zu schaffen. Wie die Workshops gezeigt haben, wird die langfristige Förderung nur so von einem breiteren Kreis der Stakeholder unterstützt. Ob eine separate Gesetzesgrundlage effektiv nötig und

verhältnismässig ist, wäre aus Sicht des Projektteams rechtlich zu prüfen. Für das SECO ist mit einem höheren Aufwand für die Ausarbeitung und Umsetzung der Variante zu rechnen.

Fazit

Bei gegebenem Innotour-Budget gehen die zusätzlichen Mittel für die längerfristige Förderung in beiden Varianten zulasten der herkömmlichen Projektförderung von Innotour. Diese hat sich für die Entwicklung des Schweizer Tourismus bewährt und sollte nicht (zu stark) beschränkt werden.

Variante 1 entspricht einer leichten Weiterentwicklung der heutigen Praxis und bietet demgegenüber keinen allzu grossen Mehrwert. Aus unserer Sicht müssten solche Anschlussprojekte restriktiv gehandhabt werden und auf Einzelfälle beschränkt bleiben. Solche Anschlussprojekte liessen sich im Prinzip auch mit der heutigen, etwas ausgeweiteten Praxis des SECO umsetzen.

Variante 2 entspricht dem politischen Willen der Motion besser. In der Tourismusförderung besteht auch ein Bedarf für solche übergeordneten langfristigen Projekte. Sie wird von vielen Akteuren aus dem Tourismus gewünscht, stösst aber auf Widerstand, wenn sie zulasten der herkömmlichen Projektförderung von Innotour geht. Aus unserer Sicht würde mit einer langfristigen Förderung ein substanzieller Mehrwert für den Schweizer Tourismus geschaffen, namentlich in den wichtigen Bereichen nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung. Sie würde aber zusätzliche finanzielle Mittel voraussetzen. Wenn der Gesetzgeber Finanzhilfen für eine solche langfristige Förderung einführen möchte, wäre aus Sicht des Projektteams zu prüfen, ob dazu ein separates Förderinstrument mit eigener gesetzlicher Grundlage und vor allem eigenen finanziellen Mitteln nötig und zweckmässig wäre oder ob es im Rahmen des Innotourgesetzes als eine klar abgegrenzte, separate Förderschiene mit separaten Fördermitteln realisierbar wäre. Neben den beiden Varianten bleibt auch der Status Quo ein gangbarer und pragmatischer Weg, um Innotour-Projekte periodisch längerfristiger zu fördern.

Anhang

A1. Einbezogene Akteur:innen

Tabelle 4 Einbezogene Akteur:innen bei der Erarbeitung der Umsetzungsvarianten

Name	Organisation	Interview	Fokus-gruppe	Work-shop	Innovations-biographie
Christoph Schlumpf	Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO, Innotour)	X			
Nicolò Paganini	Präsident Schweizer Tourismus-Verband (STV)	X			
Marc Plancherel	Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO, RIS)	X (schriftlich)			
Marlene Glauser	Bundesamt für Umwelt (BAFU, UTF)	X			
Simone Remund	Bundesamt für Umwelt (BAFU, Pärke)	X			
Lisa Landert	Bundesamt für Landwirtschaft (BLW, PRE)	X			
Adrian Berwert/ Kathrin Kramer	Innosuisse	X			
Blerta Ramphos / Sibyl Eigenmann	HotellerieSuisse		X	X	
Brigitte Küng	Hanser Consulting		X		
Bruno Huggler	Verband Schweizer Tourismusmanager:innen (VSTM)		X		
Caspar Bijleveld	Zooschweiz		X		
Daniel Fischer	Daniel Fischer & Partner		X		
Daniel Marbacher	Schweizer Alpen-Club (SAC)		X		
Michael Fux	HES-SO		X	X	
Patricia Fritschi	Patricia Fritschi Consulting		X	X	X
Philipp Niederberger	Schweizer Tourismus-Verband (STV)		X	X	
Rafael Enzler	gutundgut gmbh		X	X	
Rolf Schafroth	Yarowa AG		X		
Severin Hohler	GastroSuisse		X	X	
Stefan Schulthess	Verband Schweizerischer Schifffahrtsunternehmen (VSSU)		X	X	
Stephan Kurmann / Janine Bunte	Parahotellerie Schweiz		X	X	
Tina Müller / Dominique Weissen	Netzwerk Schweizer Pärke		X	X	X
Urs Keiser	conim AG		X	X	

Fiorenzo Fässler	smarket ag	X	
Helmut Ritz	Kanton Wallis	X	
Pascale Berclaz / Damian Constantin	Konferenz der regionalen Tourismusdirektoren der Schweiz (RDK)	X	
Thomas Steiner	Immotour sàrl	X	
Jon Erni	Discover.swiss		X
Ole Rauch	GoSnow		X
André Gabriel	Luzern Tourismus AG		X
Romy Bacher	Schweizer Tourismus-Verband (STV)		X

A2. Kostenberechnungen und finanzielle Auswirkungen der Varianten

Auf Basis der zwischen 2016 und April 2023 geförderten Projekte[24] wurde ein grober Budgetrahmen abgeschätzt, welcher für die Umsetzung der Motion Stöckli benötigt werden könnte. Da eine exakte Abschätzung nicht möglich ist, wurden ausgehend von den vergangenen Projekten verschiedene Annahmen getroffen und Bandbreiten geschätzt. Die folgenden Schätzungen wurden jeweils pro Umsetzungsvariante gemacht. Da diese jedoch auch kombiniert umgesetzt werden können, ist eine abschliessende, variantenübergreifende Betrachtung notwendig. Die Berechnungen wurden in einem separaten Excel-Dokument festgehalten, welches dem SECO separat zugestellt wird.

Kostenschätzung für Variante 1

Um diese Kostenschätzung vorzunehmen, kommt es darauf an, wie viele Anschlussprojekte jeweils genehmigt werden und wie lange diese Projekte dauern. Berechnungen wurden durchgeführt für Anschlussprojekte von 2 Jahren und von 4 Jahren (maximale Dauer). Es wurden drei beispielhafte Szenarien gebildet, je nachdem wie viele Anschlussprojekte das SECO jeweils pro Jahr genehmigen würde:

- Bei einer **restriktiven** Umsetzung nehmen wir an, dass es 1-2 Anschlussprojekte pro Jahr gibt. Retrospektiv rechneten wir dazu 11 potenzielle Referenzprojekte[25] ein, die hierfür in Frage kommen würden.
- Bei einer **mittleren, weniger restriktiven** Umsetzung rechnen wir mit 2-3 Anschlussprojekten pro Jahr (15 Referenzprojekte).
- Bei einer **grosszügigen** Umsetzung gehen wir von 4-5 Anschlussprojekten pro Jahr aus (30 Referenzprojekte).

Ausgehend von den vergangenen Projektkosten und gewährten Innotour-Beiträgen schätzen wir die zukünftigen Kosten bei einem Anschlussprojekt folgenden Annahmen ein:

- Die verfügten Mittel der Anschubfinanzierung entsprechen im Durchschnitt 40% der anrechenbaren Projektkosten. So wurden die totalen anrechenbaren Projektkosten geschätzt.
- Die jährlichen totalen Projektkosten bei einem Anschlussprojekt sind etwas tiefer als die Kosten während dem Erstprojekt. Es wird angenommen, dass die Projektkosten in der Verlängerungsphase 70% der ursprünglichen Kosten entsprechen.

[24] Die Berechnungen basieren ausschliesslich auf Projekten aus den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltige Entwicklung.
[25] Die Liste der Referenzprojekte sowie die dazugehörenden Berechnungen werden dem SECO in einem separaten Dokument zugestellt.

- Der Anteil der Innotour-Förderung beträgt heute circa 40% der anrechenbaren Kosten, auch wenn der gesetzlich maximale Anteil 50% ist. Aus diesem Grund wird angenommen, dass Innotour auch bei Anschlussprojekten im Durchschnitt einen Anteil von 40% der anrechenbaren Projektkosten übernimmt.

Die Schätzung ergibt je nach Szenario und Dauer der Verlängerung Kosten zwischen rund CHF 0.8 und 2.8 Mio. Insgesamt könnten **mittlere Kosten von ca. CHF 1.35 Mio. pro Jahr** realistisch sein (Mittelwert bei mittlerer Umsetzung).

Tabelle 5 Bandbreiten Grobschätzung Budgetrahmen Umsetzung Variante 1

	Kurzes Anschlussprojekt (Dauer 2 Jahre)	Langes Anschlussprojekt (Dauer 4 Jahre)
Restriktive Umsetzung (1-2 Anschlussprojekte pro Jahr)	CHF 830’000	CHF 1'660’000
Mittlere Umsetzung (2-3 Anschlussprojekte pro Jahr)	CHF 900’000	CHF 1’800’000
Grosszügige Umsetzung (4-5 Anschlussprojekte pro Jahr)	CHF 1’380’000	CHF 2’760’000

Tabelle CRED-T/INFRAS. Quellen: Eigene Berechnungen basierend auf Projektdatenbank Innotour-Projekte 2016-2023; gerundet auf CHF 10'000.

Kostenschätzung für Variante 2

Für diese Schätzung werden vier Referenzprojekte[26] als Basis genommen, die für die Umsetzung von Variante 2 in Frage kommen könnten. Es werden für die Berechnungen zwei unterschiedliche Ansätze verfolgt (Kostenschätzung 2A und 2B), wobei im Haupttext des Berichts nur auf die Kostenschätzung 2A eingegangen wird. Für beide Schätzungsansätze wurden die finanziellen Auswirkungen berechnet, wenn entweder zwei oder vier Projekte langfristig gefördert werden. Es folgt eine Erläuterung der zwei Ansätze sowie eine tabellarische Ansicht der Schätzungen für den jeweiligen Ansatz.

Kostenschätzung 2A:

- Analog zu den Schätzungen für Variante 1 wird angenommen, dass in der langfristigen Förderung die gesamten Projektkosten 70% der Kosten des Erstprojekts entsprechen.
- Bei den vier Referenzprojekten beträgt der Anteil anrechenbarer Kosten, der von Innotour finanziert wird, 40%. Es wird somit einmal angenommen, dass Innotour auch bei einer

[26] Auch hier können die Referenzprojekte sowie die dazugehörenden Berechnungen einem separaten Dokument entnommen werden, welches dem SECO zusätzlich zum Schlussbericht geschickt wird.

langfristigen Förderung 40% der Kosten übernimmt. Zudem wird eine alternative Schätzung gemacht, in welcher Innotour einen reduzierten Anteil finanziert (25%).

Tabelle 6 Budgetrahmen Umsetzung Variante 2 – Schätzung A

	Jährliche Kosten (2 Projekte)	Jährliche Kosten (4 Projekte)
Finanzierung der Kosten zu 40%	CHF 690’000	CHF 1’380’000
Finanzierung der Kosten zu 25%	CHF 430’000	CHF 860’000

Tabelle CRED-T/INFRAS. Quellen: Eigene Berechnungen basierend auf Projektdatenbank Innotour-Projekte 2016-2023; gerundet auf CHF 10'000.

Kostenschätzung 2B

Bei dieser Schätzung unterscheidet sich die Kostenbasis von den Schätzungen in Variante 1/Variante 2A. In dieser Schätzung werden entweder nur Koordinationskosten oder Koordinations- und Zusammenarbeitskosten finanziert. Als Unterschied zur Kostenschätzung 2A werden die Kosten jedoch zu einem Anteil von 100% übernommen. Es ist unklar, ob diese Definition der anrechenbaren Kosten rechtlich überhaupt möglich wäre; die Schätzung ist dennoch hilfreich, um darzustellen, wie hoch die Kosten einer langfristigen Förderung sind, wenn die finanzielle Unterstützung tatsächlich aufgabenbezogen ausfällt (Fokus auf Kooperation und Zusammenarbeit).

- Bei Szenario 1 werden **lediglich die Koordinationskosten** mitfinanziert, die eine Institution oder Organisation zu tragen hat, wenn sie einen Output liefert, der im öffentlichen Interesse steht, die Zusammenarbeit im Tourismus fördert und keine bzw. wenige Aussichten auf eine wirtschaftliche Tragbarkeit in der kurzen und mittleren Frist hat.
- Bei Szenario 2 werden zusätzlich zu den **Koordinationskosten auch weitere Zusammenarbeitskosten** für die Erbringung der gewünschten Leistungen mitfinanziert. In diesem Fall würde eine breitere Palette an Aufgaben durch Innotour unterstützt werden.
- Die tatsächlich anrechenbaren Kosten fallen somit im Vergleich mit Variante 1 und der Kostenschätzung 2A deutlich geringer aus. Sie werden aber dementsprechend auch vollständig finanziert (zu 100%).

Tabelle 7 Budgetrahmen Umsetzung Variante 2 – Schätzung B

	Jährliche Kosten (2 Projekte)	Jährliche Kosten (4 Projekte)
Szenario 1: nur Koordinationskosten (zu 100%)	CHF 270’000	CHF 550’000
Szenario 2: Koordinations- und Zusammenarbeitskosten (zu 100%)	CHF 640’000	CHF 1’280’000

Tabelle INFRAS. Quelle: Eigene Berechnungen basierend auf Projektdatenbank Innotour-Projekte 2016-2023; gerundet auf CHF 10'000.

Die Tabellen 4 und 5 zeigen, dass die finanziellen Auswirkungen je nach Ausgestaltung stark variieren. Die Bandbreite der Kosten gemäss Schätzung 2A entspricht CHF 430'000 bis CHF 1'380'000 wobei die Bandbreite gemäss Schätzung 2B zwischen CHF 270'000 und CHF 1'280'000 beträgt. Das illustriert, dass die finanziellen Implikationen sehr stark variieren können je nach Ausgestaltung und Vollzug seitens des SECO. Dennoch ist die Grössenordnung zwischen 2A und 2B, wenn bspw. jeweils 2 Projekte pro Jahr langfristig unterstützt werden, nicht allzu unterschiedlich: wenn 40% der Kosten finanziert werden (Schätzung 2A) würde dies Kosten von CHF 690'000 bedeuten während gemäss Schätzung 2B im Szenario 2 auch Kosten in der Höhe von CHF 640’00 entstünden. Je nach Methode ergibt sich also bei **zwei langfristig unterstützten Projekten eine Kostenbandbreite zwischen CHF 270'000 und CHF 690'000**. Bei vier Projekten würden sich die Summen jeweils verdoppeln.

Auswirkungen auf die herkömmliche Projektförderung mit Anschubfinanzierung

Bei der Kostenschätzung für die Umsetzung einer längerfristigen Förderung ist zu beachten, dass die benötigten finanziellen Mittel entweder auf Kosten der ursprünglichen Anschubfinanzierung von Innotour gehen oder anderenfalls zusätzlich gesprochen werden müssten. Gemäss Motion und Debatte in den Räten ist eher davon auszugehen, dass die Mittel nicht erhöht werden. In diesem Fall ergibt sich bei der langfristigen Förderung ein Trade-off zur ursprünglichen Anschubfinanzierung, der bei Beurteilung der Umsetzungsvarianten berücksichtigt werden muss.

Wird bspw. Variante 1 in einem mittleren Ausmass umgesetzt, so würden die jährlichen Kosten je nach Dauer der Verlängerung 12 bis 24% des jährlichen Innotour-Budgets ausmachen (im Mittel 18%)[27]. Bei einer Umsetzung der grosszügigen Variante wäre es möglich, dass maximal bis zu 37% des Innotour-Budgets für die finanzielle Verlängerung von Projekten aufgewendet werden. Wenn ausschliesslich Variante 2 umgesetzt wird, so würden zwischen 6% und 18% des Innotour-Budgets für die längerfristige Förderung ausgegeben. **Diese Zahlen veranschaulichen, dass die Schätzungen breit ausfallen und je nach finaler Ausgestaltung sowie Umsetzung der Varianten grosse finanzielle Unterschiede bestehen können.**

Wenn der Entscheid gefällt wird, beide Varianten umzusetzen, so könnte dies im äussersten Fall bedeuten, dass bis zu zwei Drittel des Innotour-Budgets für Verlängerungen eingesetzt werden könnten. Realistischerweise ist mit eine Budgetanteil von circa 30% zu rechnen (18% aus V1 und 8% aus V2). Diese Zahlen sind mit Vorsicht zu geniessen, da sie auf groben Schätzungen sowie der finalen Ausgestaltung der Varianten basieren. Dennoch zeigen sie auf, dass je nach Variante und deren Ausgestaltung erhebliche Mittel für die Verlängerung aufgewendet werden können bzw. müssen.

[27] Ohne Recovery Mittel; Budget von CHF 30 Mio. über 4 Jahre, also circa 7.5Mio pro Jahr

Zu klären bleibt, ob die finanziellen Mittel für die (Projekt)verlängerungen in einem separaten Topf hinterlegt werden sollen oder ob es einen Innotour-Gesamttopf gibt. Wenn die Mittel in einem Topf vereint bleiben, erleichtert dies den Vollzug und erlaubt es, die Aufteilung der Mittel für die unterschiedlichen Förderarten besser und flexibler auszugestalten. Bei zwei separaten Töpfen besteht die Gefahr, dass finanzielle Mittel verfallen, wenn sie jährlich nicht aufgebraucht werden. Auch wenn dies mittelfristig nicht der Fall sein sollte, so wird die Mittelabschätzung zumindest in den ersten Jahren der neuen Vollzugspraxis bestimmt eine Herausforderung. Ein möglicher Mittelweg wäre, dass man eine Grössenordnung im Sinne einer groben Zielgrösse kommuniziert, welcher Anteil der Finanzen für Projektverlängerungen verwendet werden sollen. Basierend auf den Diskussion des zweiten Workshops ist jedoch die Haltung der Akteur:innen klar: nur eine zwei-Topf-Lösung wird als realistisch und wünschenswert gesehen da ansonsten zu viele Mittel an die verlängerte Förderung (Anschlussprojekt und langfristige Förderung) gehen und so die klassische Innotour-Förderung zu sehr schwächen würde.

A3. Erkenntnisse aus den Innovationsbiographien zur Variante 1

	Einschätzung für das Projekt «Schneesportinitiative: Ausbau der Angebotsplattform GoSnow.ch - Phase 2»	***Einschätzung für das Projekt «Digitaler Marktplatz Luzern»***
1. Inhalte der Variante		
1.1 Förderlogik	▪ Die Schneesportinitiative hätte sich entsprechend den hohen Transaktionskosten, die gestemmt werden mussten, in der Aufbauphase für eine Unterstützung gemäss Stossrichtung 1 empfohlen.	▪ Primär ist es denkbar, dass es bei dem Projekt «Digitaler Marktplatz Luzern» ein Anschlussprojekt im Sinne der Stossrichtung 1 gibt ▪ Kritik: Die Möglichkeit erst nach Abschluss des Projekts das Anschlussprojekt einzureichen birgt mehrere Gefahren: Grosse Ungewissheit bzgl. Weiterführung; Verzögerung von Massnahmen; Wiedereinarbeitungszeit; Notwendigkeit von Querfinanzierung in der Zwischenzeit
1.2 Ziel der verlängerten / langfristigen Förderung	▪ Die Hauptziele der Stossrichtung 1 würden mit der Motivation und der Zielsetzung des Projekts übereinstimmen. Gerade weil sich der Aufbau einer funktionierenden Governance für ein Projekt wie der Schneesportinitiative als herausfordernd darstellt, wäre eine Verlängerungsoption hilfreich. Insbesondere wenn durch die Stossrichtung 1 bisherige Förderhürden abgebaut werden.	▪ Ein Anschlussprojekt gemäss Stossrichtung 1 ist angesichts der Ziele der verlängerten Förderung denkbar, insb. vor dem Argument des geografischen Rollouts, was den Multiplikationseffekt verstärken würde
1.3 Art der Förderung	▪ Eine Verlängerung im Sinne einer Projektförderung könnte den Abschluss von Projekten wie GoSnow vereinfachen.	▪ -
2. Förder-Kriterien und Gesuch		
2.1 Vorangehendes Innotour-Projekt als Voraussetzung	Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre erfüllt.	Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre durch den Marktpatz Luzern erfüllt.
2.2 Anforderungen an das Innotour-Gesuch	Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind für den Verein Schneesportinitiative Schweiz erfüllbar. Der administrative Aufwand würde sich im Vergleich zu den bisherigen Anträgen verringern.	Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind erfüllbar. Der administrative Aufwand wäre im Vergleich zu den bisherigen Anträgen tragbar.
2.3 Anforderungen an Mehrwert und/oder Innovationsgehalt	Die Anforderungen an den zu leistenden Mehrwert könnte das Projekt erfüllen. Die Möglichkeit einer Verlängerung hätte der Schneesportinitiative insbesondere als Signal an die diversen Partnerbetriebe gedient. Entsprechend wäre der Aufbau und die Erweiterung der Governance erleichtert und ein Rollout vereinfacht worden.	Der Wegfall des expliziten Nachweises von einem Innovationsgehalt erleichtert die Gesuchstellung im Sinne von SR1; aufzuzeigen, dass durch ein Anschlussprojekt ein Mehrwert entsteht ist keine grosse Hürde

2.4 Überbetrieblichkeit	Der Verein Schneesportinitiative Schweiz erfüllt die Überbetrieblichkeit.	Dieses Kriterium ist erfüllt
2.5 Nationale / regionale Projekte	Den Fokus auf primär nationale Projekte für die Stossrichtung 1 erfüllt der Verein.	Den Fokus auf nationale Projekte erfüllt das Projekt «Digitaler Marktplatz Luzern»
2.6 Thematische Einschränkung	Für die Stossrichtung 1 ist keine thematische Einschränkung vorgesehen. Der Verein Schneesportinitiative Schweiz begrüsst zwar deren Einführung, aber befürwortet grundsätzlich, dass insbesondere Projekte mit einem hohen Mass an Gemeinnützigkeit unterstützt werden. Dies könnte u.a. als Kriterium für die Auswahl der Projekte berücksichtigt werden.	Grundsätzlich wird der Fokus auf Projekte im Bereich nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung begrüsst. Die Einschränkung im Bereich Digitalisierung ist klar formuliert; die Einschränkung im Bereich nachhaltige Entwicklung ist hier nicht relevant
2.7 Weitere Voraussetzungen	Die weiteren Voraussetzungen für die Realisierung einer längerfristigen Förderung sind für den Verein Schneesportinitiative Schweiz realistisch und umsetzbar.	Die Voraussetzung für die Stossrichtung 1 könnte das Projekt durchaus erfüllen
3. Finanzielle Aspekte		
3.1 Zusätzliche Finanzierungsdauer	Eine vierjährige Verlängerung hätte insbesondere die Planungssicherheit erhöht und eine hohe Signalwirkung an die diversen Partner gehabt.	Die maximale Projektdauer von 4 Jahren ist hilfreich für die Projektträger:innen. Da es sich bei dem Projekt um ein Anschlussprojekt handelt (SR1) wird eingesehen, dass Verlängerungen bei Anschlussprojekten nicht möglich sein sollen
3.2 Anrechenbare Kosten	Die anrechenbaren Kosten hätten sich nicht verändert. Der Verein Schneesportinitiative weist darauf hin, dass eine Vereinfachung des Reportings der Kosten, die administrativen Aufwände bereits merklich senken würde.	Dass in SR1 die gleichen Kosten als anrechenbar gelten wie beim Erstprojekt wird von den Projektträger:innen als zweckmässig empfunden
3.3 Anteil der durch Innotour finanzierten Kosten	Die Höhe der Finanzhilfe ist aus Sicht dieses Projekts realistisch und ermöglicht die Umsetzung der Ziele. Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für den Verein Schneesportinitiative zumutbar.	Dass der Innotour-Anteil max. 50% beträgt, analog zu einem klassischen Innotour-Projekt, wird als sinnvoll angesehen da so keine Anreize gesetzt werden, bspw. im Erst- oder Anschlussprojekt höhere bzw. tiefere Anteile zu erhalten Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für die Projektträger:innen zumutbar.
4. Weitere		
4.1 Auswahlmechanismus	Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.	Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.

A4. Erkenntnisse aus den Innovationsbiographien zur Variante 2

	Einschätzung für das Projekt «Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit im Schweizer Tourismus (KONA)»	***Einschätzung für das Projekt «Schneesportinitiative: Ausbau der Angebotsplattform GoSnow.ch - Phase 2»***	**Einschätzung für das Projekt «discover.swiss Plattform – Weiterentwicklung, Test- und Aufbauphase»**	**Einschätzung für das Projekt «Modelllösungen für Nachhaltigkeit entlang der touristischen Wertschöpfungskette in Schweizer Pärken»**
1. Inhalte der Variante				
1.1 Förderlogik	▪ Durch die hohen Koordinations- und Steuerungskosten, die das KONA-Projekt zu tragen hat, würde es sich primär für die Stossrichtung 2 eignen.	▪ Die Schneesportinitiative hätte sich aufgrund der hohen Koordinationskosten auch für eine langfristige Finanzierung empfehlen können.	▪ Durch die hohen Koordinations- und Steuerungskosten sowie seine nationale Ausrichtung würde sich das Projekt primär für die Stossrichtung 2 eignen.	▪ Primär würde sich für das Netzwerk Schweizer Pärke die Stossrichtung 2 eignen ▪ Für einzelne Teil-Projekte wie das Programm «Partnerunternehmen» könnte die Stossrichtung 1 im Sinne einer Projektverlängerung, um den Abschluss zu garantieren, hilfreich sein.
1.2 Ziel der verlängerten / langfristigen Förderung	▪ Die Hauptziele der Stossrichtung 2 würden mit der Motivation und der Zielsetzung des Projekts übereinstimmen. Das Kompetenzzentrum erbringt diverse Leistungen, die die Zusammenarbeit und den Wissensaufbau im Tourismus fördern. Die Aufgaben haben zudem oftmals öffentlichen Gut-Charakter, wodurch sich die Erarbeitung eines selbsttragenden Geschäftsmodells schwierig gestaltet.	▪ Die Schneesportinitiative bildet ein überbetriebliches Netzwerk zur Förderung der schulischen Schneesportaktivitäten. Die Initiative übernimmt die Koordinationsleistung zwischen allen notwendigen Partnern. Um einen möglichst niederschwelligen Einstieg zu ermöglichen, bietet der Verein seine Leistungen kostenlos an. Diese Leistungen haben einen öffentlichen Gut-Charakter und liegen im öffentlichen Interesse.	▪ Die Hauptziele der Stossrichtung 2 würden mit der Motivation und der Zielsetzung des Projekts übereinstimmen. Die Plattform erbringt diverse Leistungen, die die Zusammenarbeit und den Wissensaufbau im Bereich Digitalisierung im Tourismus fördern. Die Aufgaben haben zudem oftmals öffentlichen Gut-Charakter und der Aufbau einer genug hohen Nutzerfrequenz dauert, deshalb gestaltet sich die Erarbeitung eines selbsttragenden Geschäftsmodells während nur einer oder zwei Förderperioden eher schwierig.	▪ Die Hauptziele der Stossrichtung 2 würden mit der Motivation und der Zielsetzung des Projekts übereinstimmen. Das Netzwerk Schweizer Pärke hat durch seine Organisationsform primär den Fokus auf die Förderung von Zusammenarbeit und Wissensaufbau. Der Output der nationalen Projekte hat zudem oftmals öffentlichen Gut-Charakter, wodurch sich die Erarbeitung eines selbsttragenden Geschäftsmodells schwierig gestaltet.
1.3 Art der Förderung	▪ Eine aufgabenbezogene Finanzhilfe würde das KONA bei der	▪ Eine aufgabenbezogene Finanzhilfe hätte konkret die Kernleistungen des Vereins unterstützt	▪ Eine aufgabenbezogene Finanzhilfe würde die Plattform bei der Erfüllung der übergeordneten	▪ Eine aufgabenbezogene Finanzhilfe würde den Programmcharakter des Projekts unterstützen.

	Erfüllung der Übergeordneten Aufgaben zielgerecht unterstützen.		und den Fortbestand des Projekts im vollen Umfang ermöglicht.		Aufgaben und beim weiteren Aufbau zielgerecht unterstützen.		
2. Förder-Kriterien und Gesuch							
2.1 Vorangehendes Innotour-Projekt als Voraussetzung	▪ Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre erfüllt.		▪ Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre erfüllt.		▪ Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre erfüllt.		▪ Die Anforderung an ein bestehendes Gesuch wäre erfüllt und im Sinne des Netzwerks Schweizer Pärke.
2.2 Anforderungen an das Innotour-Gesuch	▪ Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind für den STV erfüllbar. Der administrative Aufwand würde sich im Vergleich zu den bisherigen Anträgen nicht erhöhen (eher abnehmend).		▪ Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind für den Verein Schneesportinitiative Schweiz erfüllbar. Der administrative Aufwand würde sich im Vergleich zu den bisherigen Anträgen verringern.		▪ Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind für die Trägerschaft erfüllbar. Der administrative Aufwand würde sich im Vergleich zu den bisherigen Anträgen nicht erhöhen (eher abnehmend). Das Projekt würde von den tieferen Förderhürden profitieren.		▪ Die Anforderungen an das notwendige Gesuch sind im Sinne des Netzwerks Schweizer Pärke. Der administrative Aufwand würde nicht grösser ausfallen als bis anhin (tendenziell tiefer mit jeder weiteren Verlängerung).
2.3 Anforderungen an Mehrwert und/oder Innovationsgehalt	▪ Die Anforderungen an den zu leistenden Mehrwert könnte das Projekt erfüllen. Das Bedürfnis nach einer verminderten Anforderung an den Innovationsgehalt wird durch die Koordinationsleistungen und den Wissenstransfer auf einer tieferen Ebene in der Stossrichtung 2 realisiert (Implementierungshilfe).		▪ Die Anforderungen an den zu leistenden Mehrwert könnte das Projekt erfüllen. Das Bedürfnis nach einer verminderten Anforderung an den Innovationsgehalt wird durch die Koordinationsleistungen und den Wissenstransfer auf einer tieferen Ebene in der Stossrichtung 2 realisiert (Implementierungshilfe).		▪ Die Anforderungen an den zu leistenden Mehrwert könnte das Projekt erfüllen. Das Bedürfnis nach einer verminderten Anforderung an den Innovationsgehalt wird durch die Koordinationsleistungen und den Wissenstransfer auf einer tieferen Ebene in der Stossrichtung 2 realisiert (Implementierungshilfe).		▪ Die Anforderungen an den zu leistenden Mehrwert könnte das Projekt erfüllen. Das Bedürfnis nach einer verminderten Anforderung an den Innovationsgehalt wird durch den Wissenstransfer auf einer tieferen Ebene in der Stossrichtung 2 realisiert (Implementierungshilfe).
2.4 Überbetrieblichkeit	▪ Das Kompetenzzentrum erfüllt die Überbetrieblichkeit.		▪ Der Verein Schneesportinitiative Schweiz erfüllt die Überbetrieblichkeit		▪ Discover.swiss erfüllt die Überbetrieblichkeit.		▪ Netzwerks Schweizer Pärke erfüllt die Überbetrieblichkeit.
2.5 Nationale / regionale Projekte	▪ Den Fokus auf nationale Projekte für die Stossrichtung 2 erfüllt das Kompetenzzentrum.		▪ Den Fokus auf nationale Projekte für die Stossrichtung 2 erfüllt der Verein.		▪ Den Fokus auf nationale Projekte für die Stossrichtung 2 erfüllt discover.swiss.		▪ Den Fokus auf nationale Projekte für die Stossrichtung 2 erfüllt das Netzwerks Schweizer Pärke.
2.6 Thematische Einschränkung	▪ Der STV begrüsst nach wie vor die Einführung einer thematischen Beschränkung. Die Anforderung mind. zwei Dimensionen		▪ Eine glaubhafte Erfüllung zweier Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung wäre für die Schneesportinitiative möglich. Hätte die		▪ Discover.swiss würde die Anforderungen, welche im Falle der Einführung einer thematischen Einschränkung entstehen, im		▪ Das Netzwerk Schweizer Pärke begrüsst nach wie vor die Einführung einer thematischen Beschränkung. Die Anforderung

	der NE in der Projektumsetzung zu berücksichtigen kann das Kompetenzzentrum gewähren.	Option einer Stossrichtung 2 bestanden, hätte sich das Projekt entsprechend ausgerichtet und die Förderung der nachhaltigen Entwicklung priorisiert behandelt.	Bereich Digitalisierung vollständig erfüllen.	mind. zwei Dimensionen der NE in der Projektumsetzung zu berücksichtigen kann das Netzwerk Schweizer Pärke für die alle Teil-Projekte gewähren. Die Einschränkung im Digitalisierungsbereich betrifft das Netzwerk Schweizer Pärke weniger.
2.7 Weitere Voraussetzungen	▪ Die weiteren Voraussetzungen für die Realisierung einer längerfristigen Förderung sind für den STV und das Kompetenzzentrum realistisch und umsetzbar.	▪ Die weiteren Voraussetzungen wären für den Verein Schneesportinitiative Schweiz realistisch und umsetzbar.	▪ Die weiteren Voraussetzungen für die Realisierung einer längerfristigen Förderung sind für discover.swiss realistisch und umsetzbar.	▪ Die weiteren Voraussetzungen für die Realisierung einer längerfristigen Förderung sind für das Netzwerk Schweizer Pärke realistisch und umsetzbar.
3. Finanzielle Aspekte				
3.1 Zusätzliche Finanzierungsdauer	▪ Die vierjährigen Perioden dienen dem Kompetenzzentrum insbesondere für die Aufrechterhaltung der Planungssicherheit und als Signal an die diversen Partner. Gerade die sich überlappenden Perioden helfen in der internen und externen Kommunikation.	▪ Die vierjährigen Perioden dienen dem Verein Schneesportinitiative insbesondere für die Aufrechterhaltung der Planungssicherheit und als Signal an die diversen Partner. Gerade die sich überlappenden Perioden helfen in der internen und externen Kommunikation	▪ Die vierjährigen Perioden dienen der Plattform insbesondere für die Aufrechterhaltung der Planungssicherheit und als Signal an die diversen Partner.	▪ Die vierjährigen Perioden kommen dem Netzwerks Schweizer Pärke entgegen und ermöglichen weiterhin die periodische Evaluierung des Programms. ▪ Das Problem der fehlenden Planungssicherheit würde durch die Ausgestaltung der Stossrichtung 2 entschärft werden. Für die wenigen Teil-Projekte, die sich für die Stossrichtung 1 qualifizieren könnten, müssten die Anträge nach Ablauf des Erstprojekts erfolgen.
3.2 Anrechenbare Kosten	▪ Die Möglichkeit einer Anrechnung von Betriebskosten in der Stossrichtung 2 wird als hilfreich angesehen, um die zu deckenden Koordinations- und Transaktionsaufwände zu finanzieren.	▪ Die Möglichkeit einer Anrechnung von Betriebskosten in der Stossrichtung 2 wird als hilfreich angesehen, um die zu deckenden Koordinations- und Transaktionsaufwände zu finanzieren.	▪ Die Möglichkeit einer Anrechnung von Betriebskosten in der Stossrichtung 2 wird als hilfreich angesehen.	▪ Die Möglichkeit einer Anrechnung von Betriebskosten in der Stossrichtung 2 wird als hilfreich angesehen, um die zu deckenden Koordinationsaufwände zu finanzieren.
3.3 Anteil der durch Innotour finanzierten Kosten	▪ Die Höhe der Finanzhilfe ist aus Sicht dieses Projekts realistisch und ermöglicht die Umsetzung	▪ Die Höhe der Finanzhilfe ist aus Sicht dieses Projekts realistisch und ermöglicht die Umsetzung	▪ Die Höhe der Finanzhilfe ist aus Sicht dieses Projekts realistisch und ermöglicht die Umsetzung	▪ Die Höhe der Finanzhilfe ist aus Sicht dieses Projekts realistisch und ermöglicht die Umsetzung

	der Ziele. Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für den STV zumutbar.	der Ziele. Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für den Verein zumutbar.	der Ziele. Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für discover.swiss zumutbar.	der Ziele. Die daraus abgeleiteten notwendigen Eigenleistungen sind für das Netzwerk Schweizer Pärke zumutbar.
4. Weitere				
4.1 Auswahlmechanismus	▪ Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.	▪ Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.	▪ Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.	▪ Der Auswahlmechanismus ist in Ordnung.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Möglichkeiten der heutigen Förderpraxis_____ 12
Abbildung 2 Wirkungsmodell Innotour_____ 14

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Merkmale der untersuchten Förderinstrumente _____ 21
Tabelle 2 Übersicht der Umsetzungsvarianten _____ 26
Tabelle 3: Vor- und Nachteile der Umsetzungsvarianten _____ 47
Tabelle 4 Einbezogene Akteur:innen bei der Erarbeitung der Umsetzungsvarianten _____ 54
Tabelle 5 Bandbreiten Grobschätzung Budgetrahmen Umsetzung Variante 1 _____ 57
Tabelle 6 Budgetrahmen Umsetzung Variante 2 – Schätzung A _____ 58
Tabelle 7 Budgetrahmen Umsetzung Variante 2 – Schätzung B _____ 58

Literatur

BLW 2024: Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE), zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.blw.admin.ch > Instrumente > Ländliche Entwicklung und Strukturverbesserungen > Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE).

Bundesgesetz über die Förderung der Forschung und der Innovation vom 14. Dezember 2012 (FIFG, SR 420.1).

Bundesgesetz über die Förderung von Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau im Tourismus vom 30. September 2011 (SR 935.22).

Die Bundesversammlung - Das Schweizer Parlament: Motion 21.3743 Nachhaltige Entwicklung und Digitalisierung im Tourismus über Innotour stärken, diverse Unterseiten, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.parlament.ch > Ratsbetrieb > Suche Curia Vista.

Bussmann, W.; Klöti, U. & Knoepfel, P. 1997: Einführung in die Politikevaluation, Basel/Frankfurt am Main 1997.

INFRAS & IMP-HSG 2018: Evaluation Innotour, Zürich/St. Gallen.

INFRAS 2018: Digitalisierung und Neue Regionalpolitik (NRP) – Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, März 2018.

Innosuisse 2024: Flagship Initiative – Förderung von systemischer Innovation, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.innosuisse.ch > Förderung für Schweizer Projekte > Flagship Initiative.

ITM; Rütter Soceco & CRED 2021: Auslegeordnung zur Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung in der Tourismuspolitik des Bundes.

Laesser, Ch.; Schegg, R.; Bandi Tanner, M.; Liebrich, A.; Gasser, F.; Ogi, R.; Stuber-Berries, N. & Fux, M. 2021: Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Progress Report. Bericht im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Bern: SECO.

Pompl, W. & Buer, C. 2006: Notwendigkeit, Probleme und Besonderheiten von Innovationen bei touristischen Dienstleistungen, in: Innovationen im Tourismus: Wettbewerbsvorteile durch neue Ideen und Angebote (6), Berlin 2006.

Regiosuisse 2024: Neue Regionalpolitik, diverse Unterseiten, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.regiosuisse.ch > Programme > Neue Regionalpolitik (NRP).

Schweizerischer Bundesrat 2021: Tourismusstrategie des Bundes, November 2021.

SECO 2023: Innotour, diverse Unterseiten, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.seco.admin.ch > Standortförderung > Tourismuspolitik > Innotour.

Verordnung über die Pärke von nationaler Bedeutung vom 7. November 2007 (Pärkeverordnung, PäV, SR 451.36).

Verordnung über die Strukturverbesserungen in der Landwirtschaft vom 2. November 2022 (Strukturverbesserungsverordnung, SVV, SR 913.1).

Wirth, S.; bandi Tanner, M. & Mayer, H. 2022: Social innovations in tourism: Analysing processes, actors, and tipping points, Bern 2022.

Bundesgesetz über Finanzhilfen und Abgeltungen vom 5. Oktober 1990 (Subventionsgesetz, SuG, SR 616.1).

Bundesgesetz über den Natur- und Heimatschutz vom 1. Juli 1966 (NHG, SR 451).

Bundesgesetz über den Umweltschutz vom 7. Oktober 1983 (Umweltschutzgesetz, USG, SR 814.01).

Bundesgesetz über die Landwirtschaft vom 29. April 1998 (Landwirtschaftsgesetz, LwG, SR 910.1).

Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 (SR 901.0).

Energiegesetz vom 30. September 2016 (EnG, SR 730.0).

BAFU 2018: Handbuch Prorammvereinbarungen im Umweltbereich 2020-2024. Mitteilung des BAFU als Vollzugsbehörde an Gesuchsteller, Bern 2018.

Botschaft zur Standortförderung 2024-2027 vom 25. Januar 2023 (BBl 2023 554).

BAFU 2024: Umwelttechnologieförderung, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.bafu.admin.ch >Themen > Thema Bildung, Forschung, Innovation BFI, Innovation, Umwelttechnologieförderung.

SECO 2024: Industrie/RIS, zuletzt abgerufen am 22.02.2024 unter: www.seco.admin.ch > Standortförderung > Regional- und Raumordnungspolitik > Neue Regionalpolitik (NRP) > Industrie/RIS.