



# Appenzell Ausserrhoden

## Umsetzungsprogramm Neue Regionalpolitik NRP 2008 bis 2011



Herisau, im Juli 2007 / Vom Regierungsrat am 10. Juli 2007 genehmigt

## **Inhaltsverzeichnis**

### **0. Zusammenfassung**

- 0.1 Aufbau
- 0.2 Zweck
- 0.3 Stossrichtung

### **1. Grundlage, Vorgehen, Aufbau, Ziele**

- 1.1 Grundlage
- 1.2 Vorgehen / Aufbau
- 1.3 Ziele und Zweck UP 2008-2011

### **2. Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden**

- 2.1 Regionalanalyse
- 2.2 Entwicklung Unternehmen
  - 2.2.1 Wertschöpfungsstarke Branchen und Branchenportfolio
  - 2.2.2 Sektorstrukturen und Wirtschaftsdynamik
  - 2.2.3 Wachstumspotenzial und Branchenpositionierung
  - 2.2.4 Branchendynamik
  - 2.2.5 Unternehmensdemografie
  - 2.2.6 Unternehmensdynamik – Gründungen und Konkurse
  - 2.2.7 Aussenhandel und Direktinvestitionen
- 2.3 Innovation und Wissen
  - 2.3.1 Wissensintensive Branchen: High-Tech
  - 2.3.2 High Services
  - 2.3.3 Wissenslandschaft Appenzell Ausserrhoden
- 2.4 Entwicklung Arbeitsmarkt
  - 2.4.1 Arbeitsnachfrage
  - 2.4.2 Arbeitslosigkeit
  - 2.4.3 Beschäftigungsgrad
  - 2.4.4 Ausbildungsniveau und Qualifikationsprofil
  - 2.4.5 Pendlerströme
  - 2.4.6 Brain Drain (-Gain)
  - 2.4.7 Bevölkerungsentwicklung
- 2.5 Standortqualität
  - 2.5.1 Standortbarometer 2004
  - 2.5.2 Einkommensverhältnisse
  - 2.5.3 Steuerprofil
  - 2.5.4 Verkehrstechnische Erreichbarkeit
  - 2.5.5 Lebens- und Wohnqualität
- 2.6 SWOT-Analyse
- 2.7 Aufbau Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden
- 2.8 Übergeordnete Ziele

### **3. Regierungsprogramm Appenzell Ausserrhoden**

#### **4. Regionalpolitische Strategie**

4.1 Strategie Appenzell A.Rh.

4.2 Strategische Ausrichtung des UP

4.3 Schwerpunkte und Aktionsfelder

4.3.1 Schwerpunkt 1: Förderung von Innovation / Stärkung der Entwicklungsmotoren

4.3.2 Schwerpunkt 2: Entwicklung des Wirtschafts- und Wohnortstandortes

4.3.3 Schwerpunkt 3: Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft

4.3.4 Schwerpunkt 4: Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements

4.3.5 Schwerpunkt 5: Aufbau und Stärkung der interkantonalen/internationalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken

#### **5. Organisationsstruktur / Akteure**

5.1 Bund

5.2 Kanton

5.3 Gemeinden

5.4 Geschäftsstelle NRP

5.5 Leistungsträger

#### **6. Finanz- und Realisierungsplan**

6.1 Gesetzliche Änderungen

#### **7. Projektauswahl**

#### **8. Controlling / Reporting**

8.1 Strategisches Controlling

8.2 Ablauf Controlling / Reporting

8.3 Bund - Kanton

#### **Anhänge:**

1. Detailauflistung Finanz- und Realisierungsplan
2. Ablauf strategisches Controlling
3. Liste Mitglieder Arbeitsgruppe Umsetzung NRP
4. Glossar
5. Entwürfe Projektskizzen

#### **Beilagen:**

Regierungsprogramm 2007 – 2001  
Wirtschaftsstrategie 2007

## **0. Zusammenfassung**

### **Umsetzungsprogramm NRP (UP) Appenzell Ausserrhoden 2008 - 2011**

#### **0.1 Aufbau**

Das Departement Volks- und Landwirtschaft hat vorliegendes Umsetzungsprogramm (UP) erarbeitet. Unter Beizug einer vom Regierungsrat eingesetzten Arbeitsgruppe wurde in verschiedenen Workshops und Sitzungen das Programm entwickelt.

Die Arbeitsgruppe war interdepartemental zusammengesetzt und bestand zusätzlich aus Vertretern der kantonalen Wirtschaftsförderungsstelle, aus dem Tourismus und dem regionalen Sekretariat des Kantons (Vereinigung Region Appenzell A.Rh.).

Basis des UP bilden die Wirtschaftsstrategie sowie das Regierungsprogramm (Beilage). Teile der Wirtschaftsstrategie sind im beiliegenden UP enthalten.

#### **0.2 Zweck**

Das UP zeigt die kantonale Strategie und Stossrichtung sowie die Organisation des geplanten Regionalmanagements auf. Das UP ist ein erster Schritt zur konkreten Umsetzung der Regionalpolitik und ist die Grundlage für die mehrjährigen Programmvereinbarungen mit dem Bund.

Appenzell Ausserrhoden hat das UP mit den übergeordneten strategischen Grundsätzen (Regierungsprogramm, Leitbild, Richtplan usw.) abgestimmt und es entspricht den Förderkriterien der Neuen Regionalpolitik. Das Regierungsprogramm 2007 bis 2011 steht unter dem Motto: Wachstum beginnt mit Ausserrhoden.

Appenzell Ausserrhoden will seine Position als Arbeits-, Wohn- und Tourismuskanton stärken und hat dazu Projekte und Massnahmen verschiedener Bereiche formuliert, die gemäss den Kriterien der NRP unterstützungswürdig sind.

#### **0.3 Stossrichtung**

Die in der NRP aufgeführten Ziele sind auch für Appenzell Ausserrhoden zentral. Aufgrund der SWOT-Analyse wurden folgende Stossrichtung festgelegt:

- Förderung von Innovation und Stärkung der Entwicklungsmotoren
- Förderung von Projekten zur Stärkung des Wohnstandortes Appenzell Ausserrhoden
- Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft
- Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements
- Aufbau und Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken

Die gezielte Entwicklung der Exportbranchen (Wirtschaft, Dienstleistungen, Tourismus, Energie, Gesundheit und natürliche Ressourcen) ist zentral.

# 1 Grundlage, Vorgehen, Aufbau, Ziele

## 1.1 Grundlage

Die eidgenössischen Räte haben am 6. Oktober 2006 das Bundesgesetz über Regionalpolitik (NRP) angenommen. Dieses wird ab 2008 die vier bisherigen Erlasse, namentlich Investitionshilfe für Berggebiete, Förderung wirtschaftlicher Erneuerungsgebiete, RegioPlus und INTERREG ablösen.

Mit der Genehmigung der Vorlage hat die Bundesversammlung folgendes beschlossen:

- die sachlichen und räumlichen Förderschwerpunkte und Förderinhalte für die Regionalpolitik
- die Schwerpunkte der flankierenden Massnahmen
- einen auf acht Jahre befristeten Zahlungsrahmen für die Einlagen in den Fonds für Regionalentwicklung

Die NRP schafft damit die Grundlage für mehrjährige kantonale Umsetzungsprogramme. Diese erarbeiten die Kantone gestützt auf die Vorgaben des Mehrjahresprogramms des Bundes. Danach schliesst der Bund gestützt auf das kantonale Umsetzungsprogramme mehrjährige Programmvereinbarungen ab.

## 1.2 Vorgehen / Aufbau

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden hat am 10. Oktober 2006 für die Umsetzung der NRP folgendes beschlossen:

- Die Vorarbeiten mit Blick auf die spätere Umsetzung NRP Bund obliegen dem Departement Volks- und Landwirtschaft
- Eine Arbeitsgruppe unter der Leitung von Regierungsrätin Marianne Koller-Bohl wird für die Vorbereitungsarbeiten eingesetzt.
- Die Arbeitsgruppe besteht aus folgenden Mitgliedern:
  - Ruedi Aerni, Leiter der Geschäftsstelle Wirtschaftsförderung, Herisau
  - Michaela Wölfleher, Geschäftsstelle Wirtschaftsförderung, Herisau
  - Sandro Agosti, Geschäftsführer Verband Appenzellerland Tourismus AR, Heiden
  - Daniel Berger, Leiter des kantonalen Landwirtschaftsamtes, Herisau
  - Gallus Hess, Leiter des kantonalen Planungsamtes, Herisau
  - Alex Müller, Geschäftsführer Region Appenzell Ausserrhoden, St. Gallen
  - Dr. Armin Stoffel, Departementssekretär Volks- und Landwirtschaft, Herisau (bis 28.02.07)
  - Gildo Da Ros, Departementssekretär Volks- und Landwirtschaft, Herisau, (ab 1.3.07)

Die Arbeitsgruppe hat an zahlreichen Sitzungen und einem Workshop zusammen mit dem SECO die Grundlagen für das vorliegende Umsetzungsprogramm erarbeitet.

Im Einführungsworkshop mit dem SECO vom 18. September 2006 wurden auch die Mitglieder der Gemeindepräsidenten-Konferenz über das Projekt informiert. In der Arbeitsgruppe war Alex Müller der Vertreter der Region Appenzell Ausserrhoden.

Als Basis für das Umsetzungsprogramm dient die Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden aus dem Jahre 2007. Die Wirtschaftsstrategie basiert auf einer knappen Analyse des Wirtschaftsraumes Appenzell Ausserrhoden. Aufgrund dieser Analyse wurden die Stärken und Schwächen der heutigen Wirtschaftsstruktur identifiziert sowie künftige Entwicklungschancen und –gefahren für Appenzell Ausserrhoden abgeleitet.

Das UP wurde mit dem Regierungsprogramm 2007 – 2011 abgestimmt. Wichtige und zentrale Punkte sind in Übereinstimmung mit der Wirtschaftsstrategie ins UP eingebracht worden.

Das UP bzw. die geplanten Massnahmen und Projekte wurden auch mit den Nachbarkantonen und mit den Grundzügen des Interreg-Programmes abgestimmt.

### **1.3 Ziele und Zweck UP 2008-2011**

Im Rahmen der Regionalanalyse wurden die Stärken und Schwächen identifiziert und daraus das SWOT-Profil erstellt.

In Appenzell Ausserrhoden sollen die verfügbaren Mittel fokussiert eingesetzt werden. Die inhaltlichen Schwerpunkte wurde bewusst offen dargelegt. Viele Projektideen sind erst in Entstehung bzw. Entwicklung. Die Förderung von Projekten und Initiativen in folgende Bereichen wird angestrebt:

- Förderung von Innovation und Stärkung der Entwicklungsmotoren; Umsetzung der Massnahmen gemäss Wirtschaftsstrategie bzw. der entsprechenden Strategiefelder
- Förderung von Projekten zur Stärkung des Wirtschafts- und Wohnstandortes Appenzell Ausserrhoden
- Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft
- Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements
- Aufbau und Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken

Im weiteren wird das UP

- die innerkantonale Organisation und die Zusammenarbeit mit Partnern bestimmen.
- die geplanten Massnahmen inkl. Kostenschätzung und Terminplan aufzeigen (Anhang 1).
- die Grundzüge für interkantonale oder internationale (Interreg) Zusammenarbeit umschreiben.

Aufgrund des UP wird mit dem Bund über eine mehrjährige Programmvereinbarung verhandelt.

## **2 Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden**

Das Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus der Universität St. Gallen (IDT-HSG) wurde beauftragt, die Regierung bei der Erarbeitung einer "Wirtschaftsstrategie für Appenzell Ausserrhoden" zu begleiten. Diese dient als Grundlegendokument für das UP des Kantons Appenzell Ausserrhoden.

Die nachfolgenden Ausführungen sind gekürzt und zusammengefasst wiedergegeben. Die vollständige Wirtschaftsstrategie ist beigelegt.

### **2.1 Regionalanalyse**

Im Rahmen der folgenden Regionalanalyse wird der Wirtschaftsraum Appenzell Ausserrhoden anhand einzelner, zentraler Indikatoren dargestellt und dabei insbesondere seine Stärken und Schwächen identifiziert. Von besonderem Interesse ist dabei die Entwicklung der Unternehmen in Appenzell Ausserrhoden, die Bedeutung von Innovation und Wissen für die Appenzeller Wirtschaft, die Entwicklung des Arbeitsmarktes in Appenzell Ausserrhoden und für die im Kanton wohnende Bevölkerung sowie der Vergleich der Standortqualität von Appenzell Ausserrhoden mit anderen Wirtschaftsstandorten. Auf diese vier Bereiche wird im folgenden kurz eingegangen. Darauf aufbauend kann dann ein entsprechendes SWOT-Profil für den Wirtschaftsraum Appenzell Ausserrhoden erstellt werden.

### **2.2 Entwicklung Unternehmen**

Der Bestand, die Ausrichtung und die Branchenzugehörigkeit der ansässigen Unternehmen bestimmen die wirtschaftliche Entwicklung eines Kantons erheblich. In absoluten Zahlen zählt Appenzell Ausserrhoden aufgrund seines geringen Unternehmensbestandes nicht zu den Wirtschaftsmotoren der Schweiz (0.7% aller Unternehmen der Schweiz befinden sich in Appenzell Ausserrhoden).

#### **2.2.1 Wertschöpfungsstarke Branchen und Branchenportfolio**

Betrachten wir die wertschöpfungsstärksten Branchen in der Schweiz, so fällt auf, dass Arbeitsplätze in diesem Bereich in Appenzell Ausserrhoden vergleichsweise spärlich vorhanden sind (Daten BfS, 2001/2005). Die Ausnahmen bilden die Branchen "Chemie", "Herstellung von medizinischen und optischen Geräten" und "Herstellung von Nachrichtengeräten", die aufgrund grösserer Einzelunternehmen herausragen. Bezüglich der Wirtschaftsstruktur ist der Kanton breit gefächert. Es sind daher keine kantonalen Cluster auszumachen, wenngleich Ansätze zur Clusterbildung mit Unternehmen in der Ostschweiz und näheren Umgebung bestehen. Bemerkenswerterweise fallen rund zwei Drittel aller Unternehmen auf die vier Branchen Unternehmensdienstleistungen, Handel/Automobil, Bau sowie Gesundheit- und Sozialwesen. Ähnlich sieht es in Bezug auf die Beschäftigten in den Betrieben aus, wobei auch die Elektronik- und Textilbranche nach wie vor wichtige Arbeitgeber sind.

## 2.2.2 Sektorstrukturen und Wirtschaftsdynamik

Verschiedene Studien zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen dem Wirtschaftswachstum bzw. der Wertschöpfungsstärke einerseits und der Stärke des wissensintensiven Dienstleistungssektors andererseits. Appenzell Ausserrhoden gehört im Schweizer Vergleich zu jenen Kantonen mit dem geringsten Tertiarisierungsgrad, d. h. es sind immer noch relativ viele Personen im produzierenden Sektor beschäftigt (rund 35 % der Beschäftigten in Appenzell Ausserrhoden sind im 2. Sektor, Ø CH liegt bei rund 24%). Im Gegensatz dazu wuchs die Anzahl Beschäftigter im Kanton von 1981 bis 2001 leicht überdurchschnittlich. Dies ist vor allem auf das starke Wachstum in den 80er Jahren zurückzuführen. Seit 1991 gehen die Beschäftigtenzahlen wieder stetig zurück. Vor diesem Hintergrund ist anzunehmen, dass der Strukturwandel in Appenzell Ausserrhoden noch nicht abgeschlossen ist. Es besteht aber Potenzial, dass sich die dienstleistungsintensiven Branchen positiv entwickeln und damit die Transformation in eine Wissensgesellschaft voranschreitet.

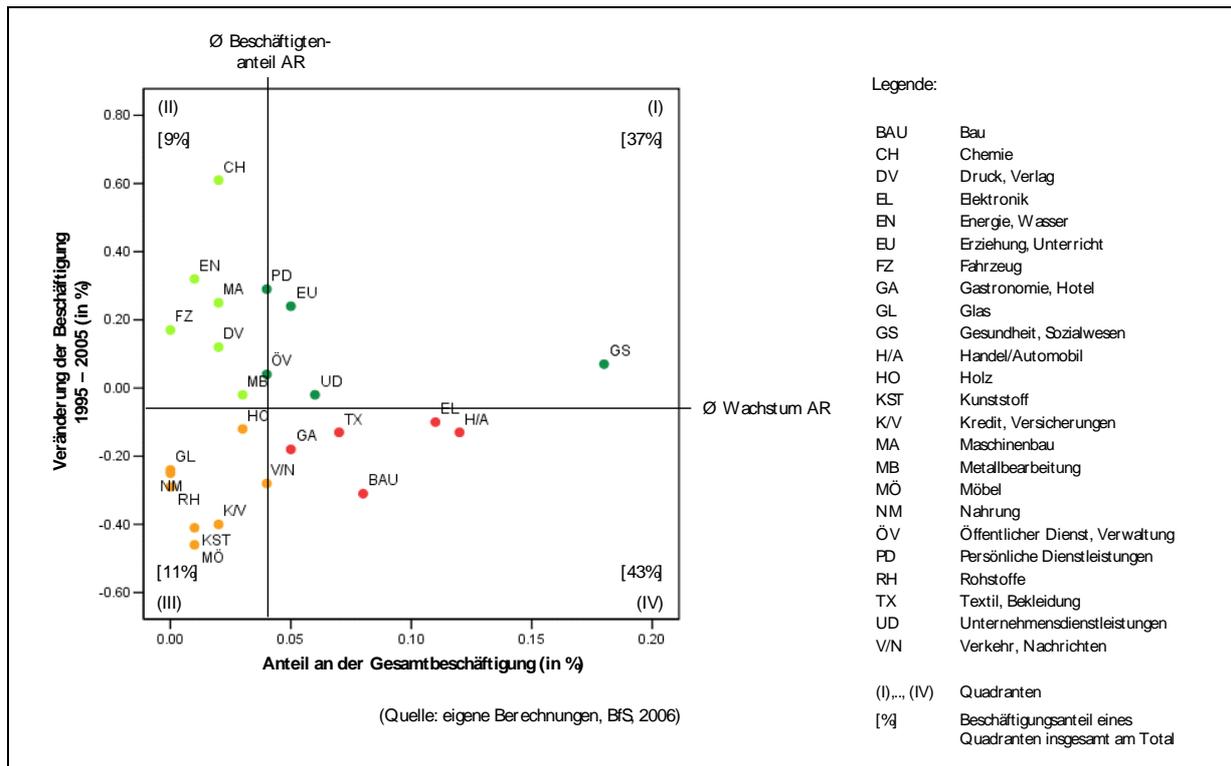
## 2.2.3 Wachstumspotenzial und Branchenpositionierung

Die weltweiten Wachstumspotenziale und die gegenwärtigen Beschäftigungsanteile in den einzelnen Branchen lassen die wichtigsten Wirtschaftszweige im Kanton erkennen. Ein hohes Wachstumspotenzial mit einem relativ überdurchschnittlichen Beschäftigtenanteil ist kennzeichnend für die Branchen Elektrotechnik/Elektronik, Papier/Verlag/Druck, Gesundheit und Kunststoffe. Übervertreten und mit geringen Wachstumschancen hingegen sind die Branchen Landwirtschaft, Textil/Bekleidung und Holz/Metalle. Die chemische Industrie, Informatik, Banken/ Versicherungen, Maschinenbau und Beratungsdienstleistungen weisen zwar ein erhöhtes Wachstumspotenzial aus, sind in Appenzell Ausserrhoden im Vergleich zum Schweizer Durchschnitt aber deutlich untervertreten. Die Wachstumsprognosen hängen allerdings nicht nur vom kantonalen Branchenportfolio ab. Wichtig sind die Innovationskraft der Unternehmen und damit die Wettbewerbsfähigkeit auf dem Weltmarkt. Eine Studie der Credit Suisse bescheinigt so auch ein leicht positives Wachstumspotenzial in der Wertschöpfung für Appenzell Ausserrhoden. Speziell in Nischen können Wachstumsimpulse ausgelöst werden.

## 2.2.4 Branchendynamik

Das Branchenportfolio kann auch nach der Wachstumsentwicklung und dem Anteil der Beschäftigten einer Branche an der Gesamtbeschäftigung unterteilt werden. Daraus ergeben sich vier Gruppen: (I) Branchen mit überdurchschnittlichem Wachstum und Beschäftigungsanteil, (II) Branchen mit überdurchschnittlichem Wachstum, aber relativ geringer Beschäftigung, (III) Branchen mit unterdurchschnittlichem Wachstum und vergleichsweise geringem Beschäftigungsanteil und schliesslich (IV) Branchen mit unterdurchschnittlichem Wachstum, jedoch relativ hohem Beschäftigungsanteil. Jetzt wird ersichtlich, welche Branchen die wirtschaftliche Entwicklung im Kanton getragen haben (Quadrant I) und welche Wirtschaftszweige in Zukunft eine wichtigere Rolle spielen könnten (Quadrant II). Gleichzeitig zeigt Abbildung 2 jene Branchen, die sich in einem kritischen Zustand befinden, weil sie für die Beschäftigung im Kanton wichtig, aber in den letzten Jahren geschrumpft sind (Quadrant IV). Branchen im Quadrant III sind für die Beschäftigung im Kanton eher unwichtig.

### Branchendynamik in Appenzell Ausserrhoden (1995 - 2005)



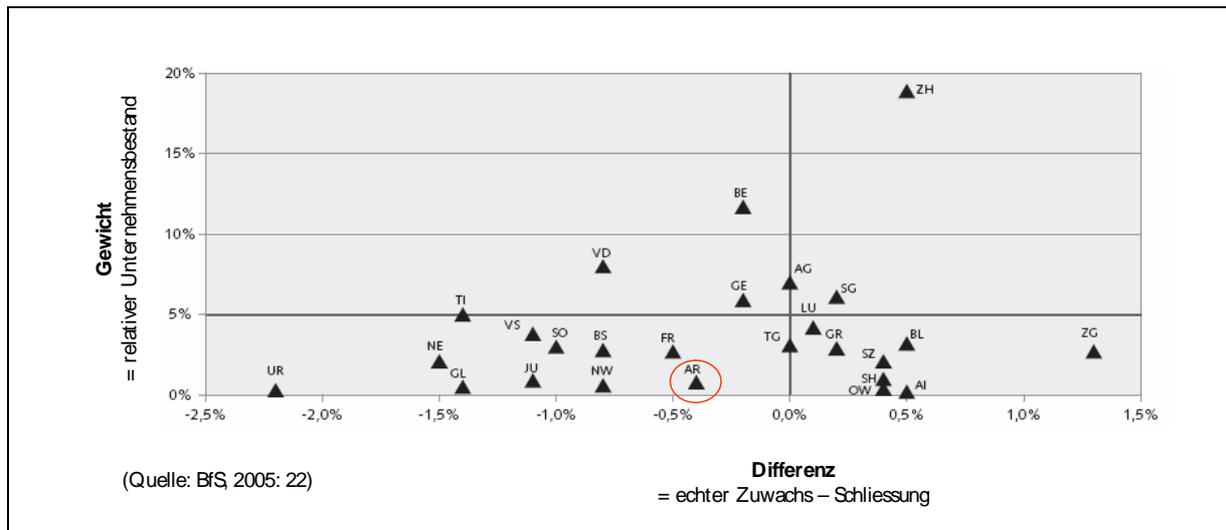
### 2.2.5 Unternehmensdemografie

Die Privatwirtschaft in Appenzell Ausserrhoden ist geprägt von Kleinst- und Kleinunternehmen (ca. 90% aller Unternehmen, 40% aller Beschäftigten). Demgegenüber beschäftigen nur vier Unternehmen mehr als 250 Mitarbeiter - insgesamt sind dies rund 10% aller Arbeitnehmer/innen im Kanton. Mittlere Unternehmen (50 bis 249 VZÄ) machen derweil 1% des Unternehmensbestandes und 21% der Beschäftigten aus. Bezüglich der Rechtsformen der Privatunternehmen ist festzustellen, dass in Appenzell Ausserrhoden überdurchschnittlich viele Personen in als Einzelpersonen konstituierte Firmen arbeiten. Aktiengesellschaften sind dagegen untervertreten, sowohl in Bezug auf den Unternehmens- als auch den Arbeitnehmerbestand. Zwischen 1991 und 2001 hat die Anzahl kleiner Unternehmen zugenommen, parallel dazu die Anzahl Arbeitsplätze kantonsweit abgenommen. Indes haben in den letzten fünf Jahren vor allem die grossen Unternehmen neue Stellen geschaffen.

### 2.2.6 Unternehmensdynamik – Gründungen und Konkurse

Die Unternehmensdynamik für einen Kanton ergibt sich aus der Differenz zwischen Gründungs- und Schliessungsrate. Das Gewicht eines Kantons für die gesamte Schweiz wird durch den relativen Unternehmensbestand ausgedrückt. Appenzell Ausserrhoden als kleine, volkswirtschaftliche Einheit herrscht eine unterdurchschnittliche Unternehmensdynamik (vgl. Abb. 3). Im Schweizer Vergleich sind relativ weniger Unternehmen, aber relativ mehr Beschäftigte von einem Konkurs betroffen. Gleichzeitig finden auch weniger Neugründungen statt, die erst noch vergleichsweise wenig neue Arbeitsplätze schaffen.

## Unternehmensdynamik in den Schweizer Kantonen



### 2.2.7 Aussenhandel und Direktinvestitionen

Die Wirtschaft in Appenzell Ausserrhoden ist die heimliche "Exportmacht der Ostschweiz". Sie weist die höchste Exporttätigkeit und Verflechtung durch Aussenhandel in der Ostschweiz aus. Dies ist das Resultat einer weit fortgeschrittenen Aussenorientierung in den Branchen Maschinen/Apparate/Elektronik und Textil/Bekleidung (35% bzw. 32% wertmässiger Exportanteil). Allerdings bestehen Klumpenrisiken und Abhängigkeiten durch die einseitige Ausrichtung auf den Deutschen Markt.

Unveröffentlichte Daten der Schweizerischen Nationalbank legen nahe, dass in den letzten Jahren die Direktinvestitionen von ausländischen Unternehmen in der Ostschweiz zugenommen haben. In Appenzell Ausserrhoden werden aber die grössten Investitionen immer noch von den ansässigen Unternehmen getätigt (grosse und mittlere Firmen).

### 2.3 Innovation und Wissen

Neueste Forschungsarbeiten beschreiben das Kapital "Wissen" als wichtigsten Wachstumsfaktor der nationalen Volkswirtschaften. Sie bestätigen, dass das Wirtschaftswachstum zwischen 1995 und 2001 durch die Ausweitung der Wissensbasis bei Unternehmen und Bevölkerung angekurbelt wurde. Wissen ist heute die Grundlage der Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Die Schweiz als gesamtes schneidet bei solchen Studien bezüglich Wissensintensität und -basierung der Wirtschaft gut ab. Betrachtet man deren räumliche Verteilung in der Schweiz, so sind aber deutliche regionale Unterschiede festzustellen.

### 2.3.1 Wissensintensive Branchen: High-Tech...

Auf den ersten Blick steht Appenzell Ausserrhoden im Hinblick auf High-Tech-Branchen gut da. Indes täuscht der hohe Standortquotient - das Mass für die relative räumliche Konzentration einer High-Tech-Branche in einer Region. Die einzige nennenswerte High-Tech-Branche ist die Produktion von Elektrokabeln. Andere Wirtschaftszweige erreichen das kritische Mass nicht.

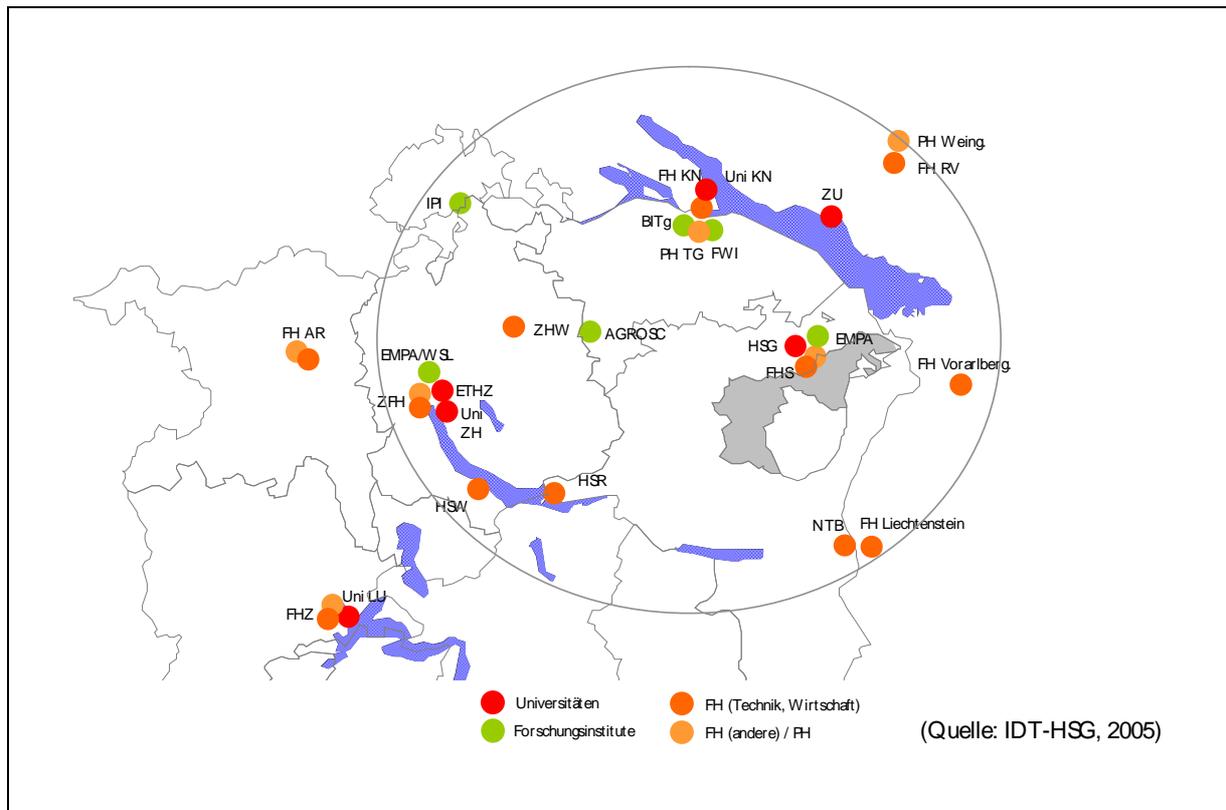
### 2.3.2 ... High Services

Ein ähnliches Bild zeigt sich für den Dienstleistungssektor. Unter dem Begriff "Knowledge Intensive Business Services" (KIBS) werden alle wissensintensiven Branchen des 3. Sektors zusammengefasst, z.B. Bank-, Finanz- und Unternehmensdienstleistungen. Die KIBS-Beschäftigten in Appenzell Ausserrhoden machen rund 14% aller Arbeitsplätze im 3. Sektor und knapp 9% der Gesamtbeschäftigung aus (auf Basis VZÄ). Der Schweizer Durchschnitt liegt dagegen bei 27% bzw. 21%, wobei vor allem die Metropolregionen Zürich, Basel und Genf herausragen. Innerhalb der KIBS-Branchen in Appenzell Ausserrhoden dominieren vorab die unternehmensbezogenen Dienstleistungen, z.B. Anwälte, Vermögens- und Finanzberater. In Bezug auf die Wissensintensität gleicht Appenzell Ausserrhoden den Kantonen TG, FR und SO - also Kantone im ländlichen Raum, die weder zu den Wachstumszentren noch zu den klassischen Berggebieten gehören. Es scheint, als ob gerade diese Gebiete besonders Mühe haben, wissensintensive Dienstleistungsunternehmen aufzubauen.

### 2.3.3 Wissenslandschaft Appenzell Ausserrhoden

Gesetzt, dass die Produktion, Verteilung und Nutzung von Wissen für die Regionalentwicklung immer wichtiger sind, gewinnen "Wissensinstitutionen" an Bedeutung. Dazu zählen sowohl private und staatliche Forschungsstätten als auch tertiäre Bildungseinrichtungen. Die Abbildung (Forschungsinstitute und tertiäre Bildungseinrichtungen) verdeutlicht, dass im Umkreis von einer Autofahrtstunde zahlreiche solche Institutionen vorhanden sind. Ob diese gute Ausgangslage von den Unternehmern auch genutzt wird, ist zu bezweifeln. Dies ist ein erfolgskritischer Faktor, denn Innovationen entstehen erst durch einen intensiven Wissensaustausch. Eine systematische Nutzung dieser Ressourcen ist für Appenzell Ausserrhoden nicht nachzuweisen. Auch hinsichtlich der Forschungsnetzwerke und -kooperationen innerhalb der Grossregion Ostschweiz scheinen Ausbaupotenziale zu bestehen, zumal die Wissensproduktion an einigen wenigen grösseren Unternehmen hängt.

## Forschungsinstitute und tertiäre Bildungseinrichtungen



## 2.4 Entwicklung Arbeitsmarkt

Der Arbeitsmarkt spielt eine zentrale Rolle für die Entwicklungsfähigkeit einer Region. Zum einen müssen die bestehenden Unternehmen in der Lage sein, qualifizierte Arbeitskräfte mit den entsprechenden Qualifikationen rekrutieren zu können. So sichern sie ihre Innovationskraft und bauen die damit verbundene Wettbewerbsfähigkeit aus. Fehlt der Zugang zu einem Arbeitskräftepool, kann die wirtschaftliche Entwicklung eines Kantons empfindlich gestört und gehemmt werden. Zum anderen braucht es innovative Köpfe mit Mut zur Selbstständigkeit. Daraus entstehen wiederum neue Unternehmen, die den "Wissensbestand" in einer Region erneuern und vergrössern. Gut ausgebildete Arbeitskräfte sind für einen ständigen Erneuerungs- und Innovationsprozess unerlässlich.

### 2.4.1 Arbeitsnachfrage

Als Folge des anhaltenden Strukturwandels sind in den letzten 15 Jahren in Appenzell Ausserrhoden kontinuierlich Arbeitsplätze verloren gegangen (-8%). Besonders stark betroffen ist der Industriesektor mit einem Rückgang von 14%. Die Verlagerung der Arbeitsplätze in den Dienstleistungssektor konnte diesen negativen Verlauf nicht kompensieren (-4%). Allerdings sind regionale Unterschiede festzustellen. Im Hinterland ging der Bestand an Arbeitsplätzen im 2. Sektor mit rund 18% erheblich zurück, währenddem das Mittel- und Vorderland Einbussen von 7% respektive 12% hinnehmen mussten. Der Beschäftigungsrückgang im 3. Sektor trifft hingegen alle drei Regionen in etwa gleich stark. Gesamthaft hat sich die Nachfrage nach Arbeitskräften in Appenzell Ausserrhoden deutlich schlechter entwickelt als in der übrigen Schweiz (+1%).

### **2.4.2 Arbeitslosigkeit**

Appenzell Ausserrhoden kennt generell tiefe Arbeitslosenzahlen. Zwischen 1991 und 2005 lag die Arbeitslosenquote durchschnittlich bei 1.8%, in der Schweiz bei 3.4% und in der Ostschweiz bei 2.4% (Daten: BfS, Jahresdurchschnittswerte, 1991-2005). Es bestehen zwar konjunkturelle Schwankungen, die im Vergleich zum Schweizer Mittel jedoch moderater ausfallen. Aus sozialpolitischer Perspektive sind die Zahlen erfreulich. Von einem wirtschaftspolitischen Standpunkt gilt es zu beachten, dass ein "ausgetrockneter" Arbeitsmarkt für Unternehmen auch entwicklungshemmend sein kann.

### **2.4.3 Beschäftigungsgrad**

Wie in der ganzen Schweiz hat auch in Appenzell Ausserrhoden die Teilzeitarbeit markant zugenommen. Seit 2001 stieg der Anteil der Arbeitnehmer/-innen mit einem Pensum von unter 90% Stellenprozenten (=Teilzeit) von 28% auf heute 33%. Damit liegt der Kanton über der Schweizer Quote von 30%.

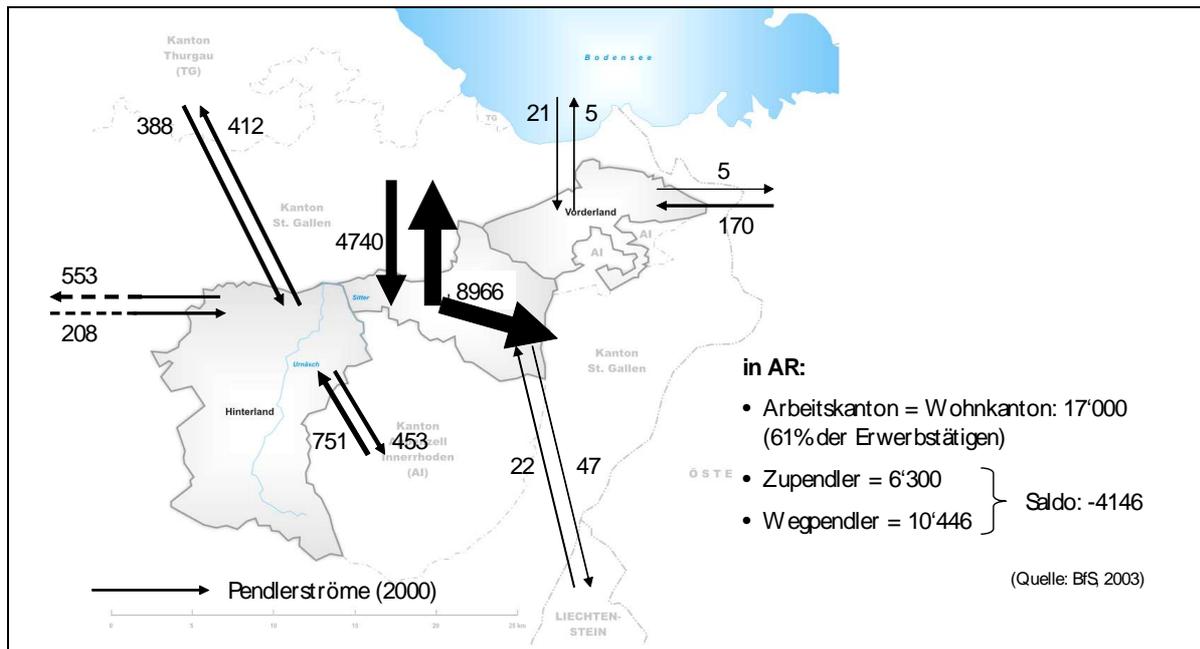
### **2.4.4 Ausbildungsniveau und Qualifikationsprofil**

Das Ausbildungsniveau der Erwerbstätigen in Appenzell Ausserrhoden weicht in einigen Punkten vom Schweizer Profil ab (BfS, Volkszählung 2000). Zum einen fällt auf, dass in diesem Kanton etwas mehr Personen nur die obligatorische Schule besucht haben (AR 26%, CH 24%). Zum andern ist der Anteil hoch qualifizierter Arbeitskräfte mit 10% gering (CH 14%). Die Berufsbildung hat in Appenzell Ausserrhoden eine dominante Stellung und bleibt mit einem Anteil von 47% deutlich wichtiger als in anderen Kantonen (CH 44%). Das Qualifikationsprofil zeigt zudem einen hohen Anteil von Erwerbstätigen in qualifizierten manuellen Berufen (AR 9%, ZH 6%) und einen geringen Teil an akademischen Berufen (AR 6%, ZH 10%). Im Vergleich zur Ostschweiz liegt Appenzell Ausserrhoden bei allen Qualifikationskategorien ungefähr im Mittel.

### **2.4.5 Pendlerströme**

Die Verflechtung eines Kantones mit seinen Nachbarn ergibt sich nicht nur aus den Güterexporten, sondern auch aus den Pendlerbewegungen der Arbeitskräfte. Zwischen Appenzell Ausserrhoden und dem Kanton St.Gallen bestehen diesbezüglich intensive Austauschbeziehungen. Demgegenüber wird bis anhin das Arbeitskräftepotenzial im Vorarlberg wenig genutzt. Von total über 15'000 österreichischen Pendlern entfällt nur ein geringer Bruchteil auf Appenzell Ausserrhoden (2006: ca. 300 Personen).

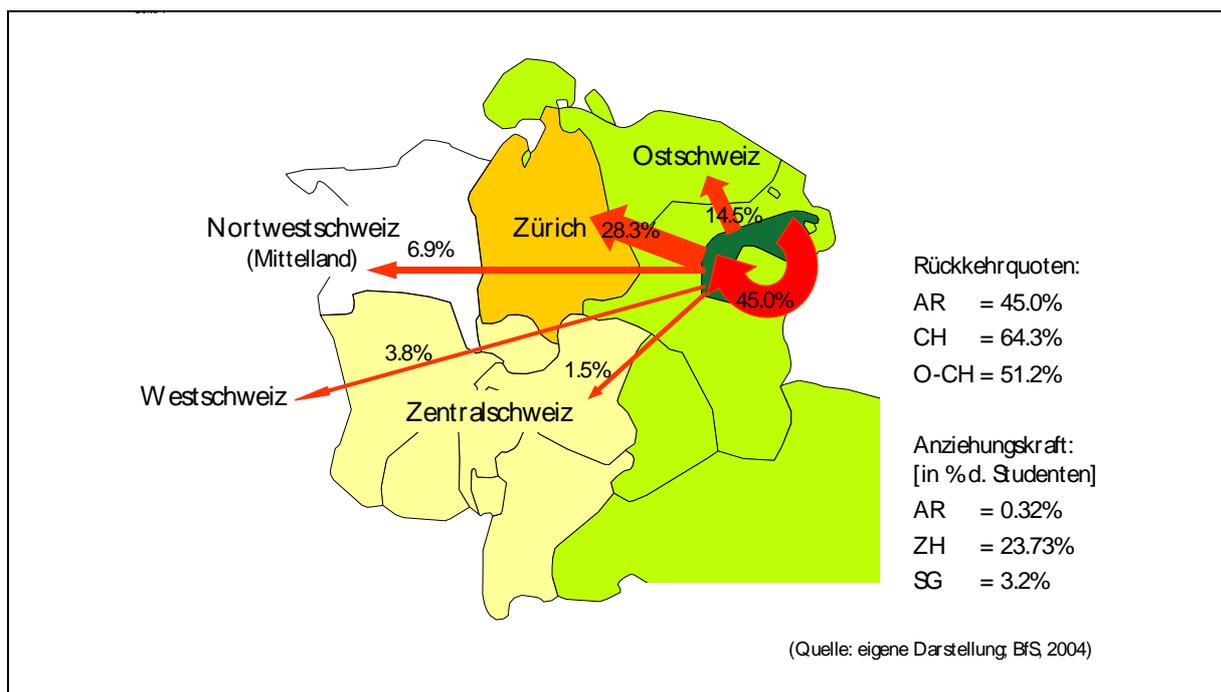
### Pendlerströme Appenzell Ausserrhoden



### 2.4.6 Brain Drain (-Gain)

Der Begriff "Brain Drain" bezeichnet die Abwanderung besonders ausgebildeter oder talentierter Personen aus einer Region. Appenzell Ausserrhoden weist dabei eine besonders tiefe Rückkehrquote bei den Studenten/-innen aus (45%). Ausserdem sind die "Rückkehrer/-innen" häufig in Anwalts- und Lehrberufen tätig.

### Wohnort Studenten/-innen nach Studiumsabschluss (1995 - 2003)



Problematisch ist die Abwanderung von hoch qualifiziertem Humankapital in Hinblick auf die Entwicklungsfähigkeit von Appenzell Ausserrhoden: "Die selektive Abwanderung von Arbeitskräften aus peripheren Regionen muss als Schwächung ihrer endogenen Potentiale interpretiert werden, die Zuwanderung hoch qualifizierter Arbeitskräfte könnte eine Verbesserung ihrer Entwicklungschancen bedeuten" (Rohr-Zänker, 1998: 16).

#### **2.4.7 Bevölkerungsentwicklung**

Die Ausserrhoder Bevölkerung zeichnet sich heute durch einen hohen Anteil von jungen und älteren Menschen aus. Die zukünftige Bevölkerungsentwicklung hängt von den Lebendgeburten, Sterberaten und von der Zu- und Abwanderung ab. Modellberechnungen für die kommenden 40 Jahre prognostizieren einen deutlichen Rückgang der unter 20-Jährigen und der erwerbsfähigen Personen. Gleichzeitig steigt der Anteil der Pensionäre/innen (vgl. BfS, 2006). Auch wenn Prognosen mit Trendannahmen arbeiten und so ein gewisses Fehlerpotenzial besteht, ist eines sicher: In Zukunft wird es für die Ausserrhoder Unternehmen immer schwieriger, Personal aus dem eigenen Kanton einstellen zu können. Das Problem wird sich insofern verschärfen, als dass in den Nachbarkantonen eine ähnliche Entwicklung zu erwarten ist.

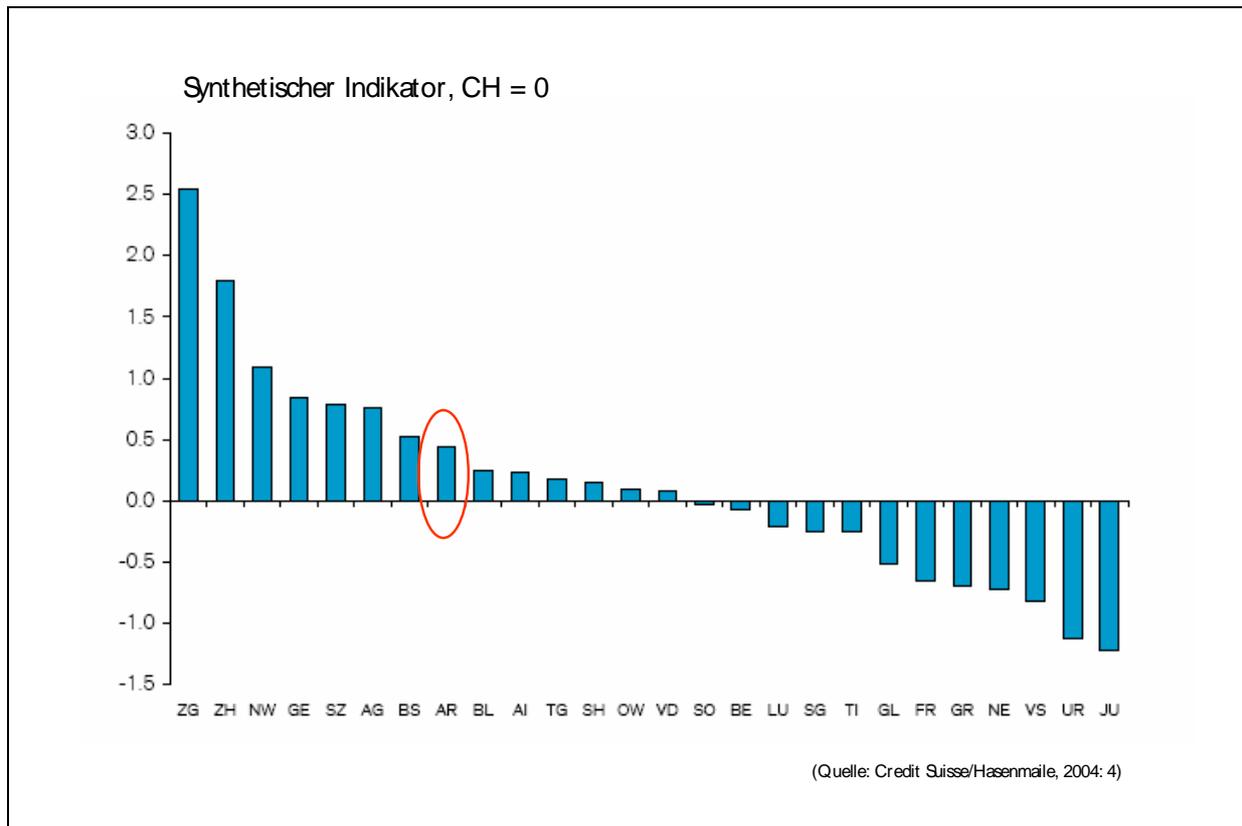
### **2.5 Standortqualität**

Unter der Rubrik "Standortqualität" sind die Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen Handelns zusammengefasst. Verschiedene Indikatoren beschreiben das Umfeld für unternehmerische Leistungen in Appenzell Ausserrhoden. Zudem geben sie Hinweise für Verbesserungen.

#### **2.5.1 Standortbarometer 2004**

Eine Credit Suisse Studie misst die Standortqualität mit einem Standortqualitätsindikator. Erfasst werden die Standortfaktoren Steuerbelastung der natürlichen Personen, Steuerbelastung der juristischen Personen, der Ausbildungsstand der Bevölkerung, die Verfügbarkeit von Hochqualifizierten und die verkehrstechnische Erreichbarkeit. Insgesamt schneidet Appenzell Ausserrhoden gut ab, vor allem im Bereich der steuerlichen Belastung. Die anderen Faktoren werden im schweizweiten Vergleich als durchschnittlich bewertet.

## Standortqualitätsindikator 2004 für die Schweizer Kantone



### 2.5.2 Einkommensverhältnisse

Die Analyse der frei verfügbaren Einkommen untersucht die finanzielle Wohnattraktivität der Schweizer Regionen. Anstatt nur die Erwerbseinkommen miteinander zu vergleichen, werden unterschiedliche Transfereinkünfte, Steuerabgaben, Beiträge an die Sozialversicherungen und die 2. Säule, Aufwendungen für die obligatorische Krankenversicherung sowie Wohn- und Elektrizitätskosten berücksichtigt (Credit Suisse, Rühl/Carnazzi Weber, 2006). Daraus resultiert das frei zum Konsum verfügbare Einkommen. Erstaunlicherweise sind nach diesen Berechnungen die eher ländlichen Kantone an der Spitze der Einkommensskala. Angeführt von den Kantonen AI, SZ, NW, GL und ZG folgt auf dem 6. Rang der Appenzell Ausserrhoden. Der Grund für dieses positive Ergebnis sind die tiefen Steuern, die moderaten Immobilienpreise (in den meisten Ausserrhoder Gemeinden) und die günstigen Krankenkassenprämien.

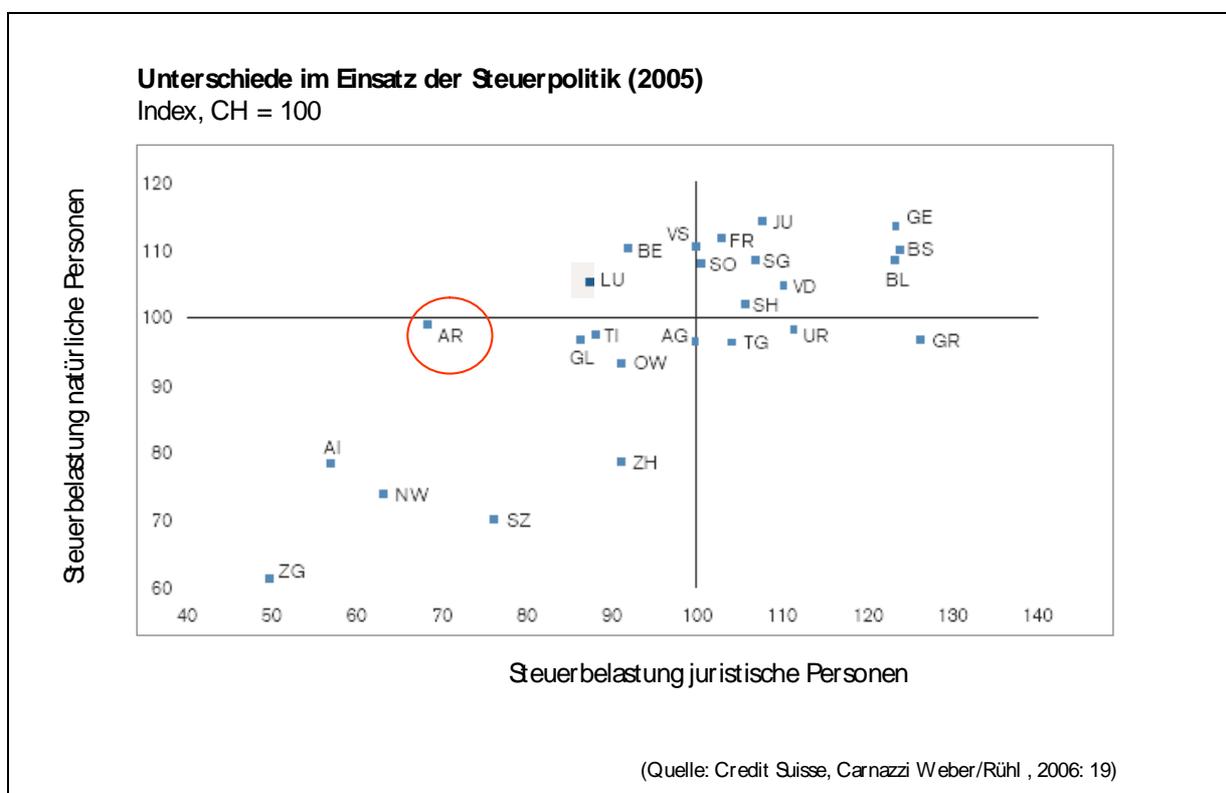
### 2.5.3 Steuerprofil

Häufig wird die Steuerbelastung als einer der wichtigsten Faktoren bei Standort- und Wohnortentscheiden aufgeführt. Steuern für juristische Personen haben einen unmittelbaren Einfluss auf die Nettogewinne der Unternehmen und stellt für diese daher ein messbares Evaluationskriterium dar. "Vor dem Hintergrund der zunehmenden Mobilität und der damit einhergehenden Trennung zwischen Arbeits- und Wohnort gewinnt jedoch auch die steuerliche Attraktivität für natürliche Personen an Bedeutung, insbesondere im Fall mobiler, wohlhabender Individuen. Appenzell Ausserrhoden liegt bei der Steuerbelastung für juristische Personen in der ersten

Gruppe, bei der Steuerbelastung für natürliche Personen hingegen nur leicht unter dem Schweizer Mittel.

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden will in der Schweiz an die Spitze und plant markant tiefere Steuern auf Unternehmensgewinnen und eine Teilbesteuerung der Dividenden. Dies ist ein wesentliches Element bei der Revision des Ausserrhoder Steuergesetzes, das der Regierungsrat nach ausgewerteter Vernehmlassung zuhanden des Kantonsrates verabschiedet hat. Dabei sollen auch Familien künftig durch höhere Steuerabzüge für Kinder und für deren Ausbildung entlastet werden. Wohneigentümern wird die Senkung des Eigenmietwertes in Aussicht gestellt. Weiter sollen Vermögen und Kapitaleinkünfte mit Vorsorgecharakter tiefer besteuert werden.

### Steuerprofil der Schweizer Kantone (2005)



#### 2.5.4 Verkehrstechnische Erreichbarkeit

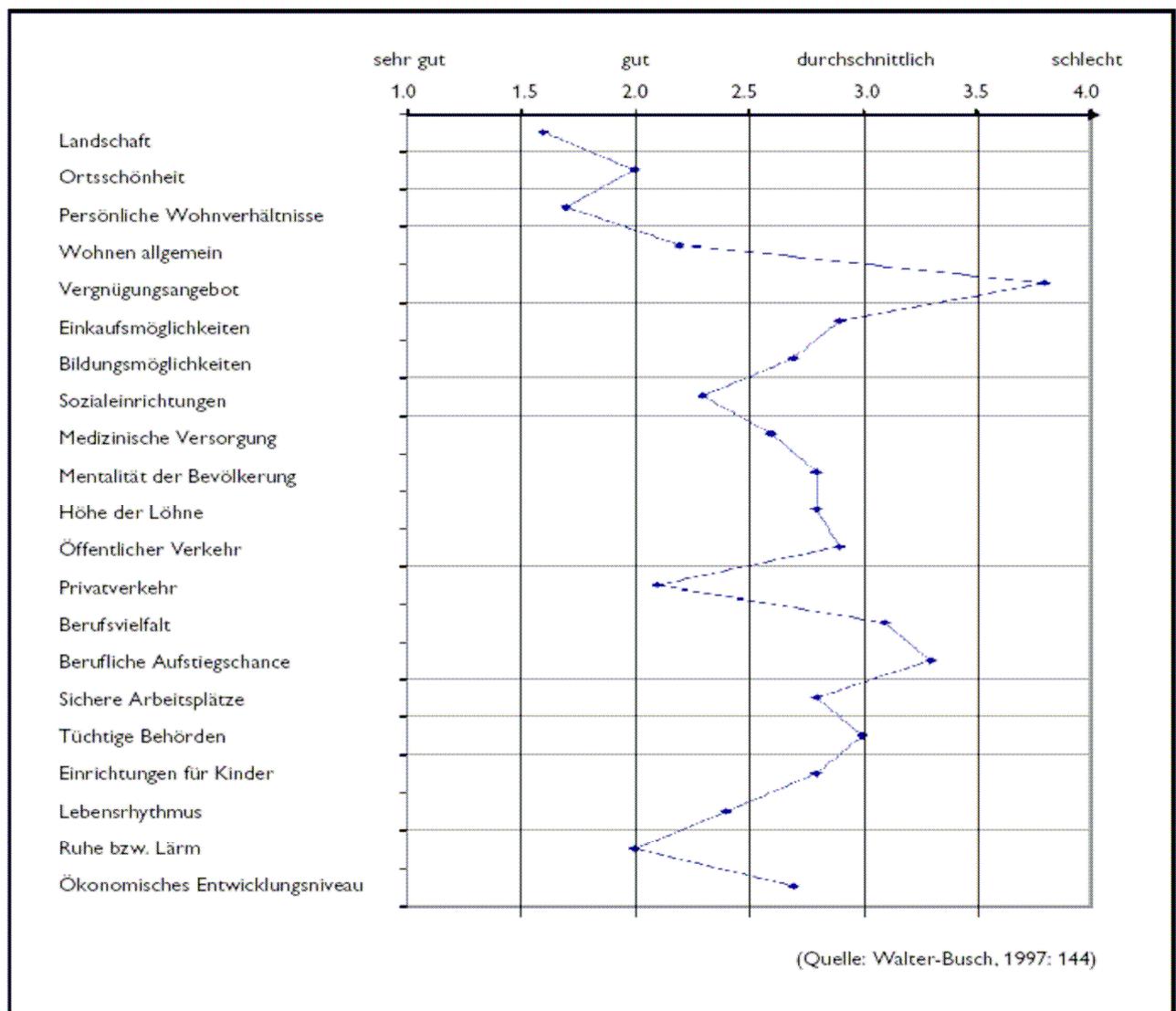
Die verkehrstechnische Erreichbarkeit einer Region für Güter, Dienstleistungen, Arbeit, Kapital und Wissen ist im Wettlauf der Standorte ein wichtiger Faktor. Über einen Ausbau oder eine bessere Verknüpfung der Verkehrsangebote lassen sich die Kosten der Raumüberwindung senken und damit die Erreichbarkeitsverhältnisse verändern. Die verkehrstechnische Erreichbarkeit beeinflusst das Verhalten von Unternehmen und Privatpersonen. Kürzere Distanzen vergrössern den potenziellen Marktraum, ermöglichen eine bessere Erschliessung von Ressourcen und flexiblere Produktionsprozesse. Arbeitnehmern eröffnet sich mehr Beschäftigungsmöglichkeiten, Privatpersonen zusätzliche Einkaufs- und Freizeitoptionen. Eine Auswertung der Distanz- und Fahrzeiten (Individualverkehr und öffentlicher Verkehr) zeichnet für Appenzell Ausserrhoden ein durchzogenes Bild: Je näher eine Gemeinde an den Zentren der

Ostschweiz liegt (St.Gallen, Wil), desto besser ist die Erreichbarkeit in die grossen Wirtschaftszentren der Schweiz.

### 2.5.5 Lebens- und Wohnqualität

Städterankings haben das Ziel, die vorherrschende Lebens- und Wohnqualität zu messen. Obwohl gewisse methodische Herausforderungen bestehen, erlauben sie einen interkommunalen Vergleich und ergeben ein Stärken-/Schwächenprofil einer Gemeinde. Eine Studie von ID-HEAP/BADAC (2005) analysiert 104 Schweizer Städte - mit Herisau auch eine Ausserrhoder Gemeinde. In der Schlussrangliste landet sie auf dem 55. Rang, in der Kategorie "< 20'000 Einwohner" auf dem 35. Auch im Vergleich zu anderen Ostschweizer Städten belegt Herisau einen Platz im Mittelfeld (Platz 4 von 10). In den Bereichen "Lebensbedingungen" sowie "Politik und Institutionen" schneidet Herisau gut ab - schlecht hingegen in der Kategorie "Wirtschaftliche Dynamik". Eine Befragung bei Schweizer Rekruten, die aber bereits 10 Jahre zurück liegt, untersucht dagegen das Image aller Kantone. Unten stehende Abbildung zeigt die Ergebnisse. Interessanterweise gleicht das Kantonsprofil von Appenzell Ausserrhoden am ehestem den Kantonen TG und SH, am wenigsten den Kantonen BS und GE.

#### **Bewertungsprofil Appenzell Ausserrhoden (1996)**



## 2.6 SWOT-Analyse

Das SWOT-Profil entsteht, indem die Befunde aus der Regionalanalyse vor dem Hintergrund der Trendentwicklungen bewertet werden. Aus diesem Profil heraus können die Schwerpunkte und Handlungsfelder für die zukünftige Wirtschaftsstrategie abgeleitet werden.

### **SWOT-Analyse Appenzell Ausserrhoden**

<p><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hohe Exportstärke der Unternehmen</li> <li>• hohes frei verfügbares Einkommen (aufgrund tiefer Steuern und niedriger Lebenshaltungskosten)</li> <li>• gute verkehrstechnische Erreichbarkeit</li> <li>• grosse Attraktivität Landschaft/ hoher Wohnwert, Möglichkeiten zur Bürgerpartizipation</li> </ul>	<p><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• strukturschwacher Dienstleistungssektor, mit Ausnahme Gesundheitsbereich</li> <li>• geringe Anzahl an Betriebsstätten, geringe Migrationsdynamik</li> <li>• negative Entwicklung der ständigen Wohnbevölkerung</li> <li>• Abfluss von qualifiziertem Humankapital beträchtlich (Brain Drain)</li> </ul>
<p><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• verschiedene räumliche Nutzungspotenziale in den 3 Teilregionen</li> <li>• Wettbewerbsstarke Unternehmen bringen zusätzliche Dynamik und Arbeitskräfte</li> <li>• Zugriff auf überregionalen Arbeitsmarkt überwindet strukturelle Probleme</li> </ul>	<p><b>Gefahren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abhängigkeit von einzelnen Industrieunternehmen</li> <li>• mangelnde Kooperation von Kleinst- und Kleinunternehmen</li> </ul>

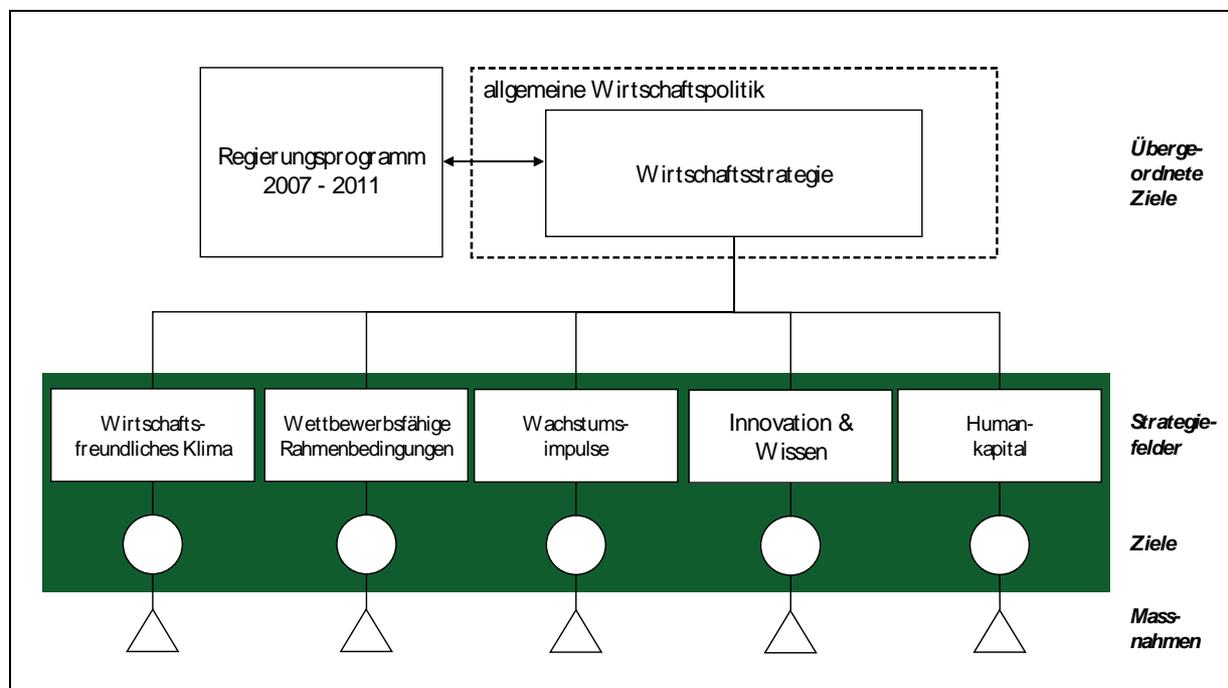
(Quelle: eigene Darstellung)

## 2.7 Aufbau Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden

Die Wirtschaftsstrategie beinhaltet die übergeordneten, langfristigen Ziele der Wirtschaftspolitik Appenzell Ausserrhoden. Das Regierungsprogramm 2007 – 2011 dagegen formuliert die übergeordneten Ziele für die kommende Legislaturperiode für alle Politikfelder. Teile der Wirtschaftsstrategie werden dabei in das Regierungsprogramm aufgenommen. Die Wirtschaftsstrategie als solche ist als handlungsorientiertes Wirtschaftsleitbild konzipiert, d.h. es beschreibt nicht nur wünschbare Zustände in der Zukunft, sondern gibt die konkreten Handlungsrichtungen vor. Sie umfasst fünf Strategiefelder: (1) Wirtschaftsfreundliches Klima, (2) Wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen, (3) Wachstumsimpulse, (4) Innovation & Wissen sowie (5) Humankapital. Damit orientiert sich die Gliederung an den Wirkungsmechanismen und nicht an Politikbereichen oder Verwaltungseinheiten. Alle Strategiefelder umfassen Ziele, die den Zustand in 8 Jahren beschreiben, sowie Inhalte, die den Weg dorthin skizzieren, ergänzt um eine kurze Begründung. Gleichzeitig werden einige Schlüsselprojekte vorgestellt. Ihr Fokus liegt schwerpunktmässig darauf, vorhandene Potenziale im Kanton zu nutzen und Impulse aus anderen Wirtschaftszentren aufzunehmen.

Die Wirtschaftsstrategie dient der Regierung, den Gemeinden und der kantonalen Wirtschaftsförderung als verbindliche Handlungsrichtlinie und hilft, Massnahmen und Projekte einzuordnen und zu priorisieren. Sie bildet zudem die Grundlage für den Leistungsauftrag an die Stiftung Wirtschaftsförderung Appenzell Ausserrhoden.

### Aufbau Wirtschaftsstrategie Appenzell Ausserrhoden



## 2.8 Übergeordnete Ziele

Erklärtes Ziel ist es, dass Appenzell Ausserrhoden ein leistungsstarker Standort mit wettbewerbsfähigen Unternehmen ist. Das Wirtschaftswachstum leistet einen Beitrag zur Erhöhung der kantonalen Wertschöpfung.

Folgende übergeordneten Strategiefelder wurden definiert:

- Wirtschaftsfreundliches Klima
- Wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen
- Wachstumsimpulse
- Innovation und Wissen
- Humankapital

Die wirtschaftliche Entwicklung eines Kantons wird von Unternehmen getragen, die sich dank einer hohen Wettbewerbsfähigkeit auf den Märkten behaupten und wachsen können. Appenzell Ausserrhoden setzt auf diese Unternehmen. Dazu ist es notwendig, dass ein leistungsstarker Standort die best möglichen Rahmenbedingungen bietet, d.h. dass der Standort bedürfnisgerecht Leistungen für die Unternehmen erbringt, damit sich diese optimal entwickeln können. Als Folge dieser Wachstumsstrategie soll sich gleichzeitig die Wertschöpfung im Kanton erhöhen.

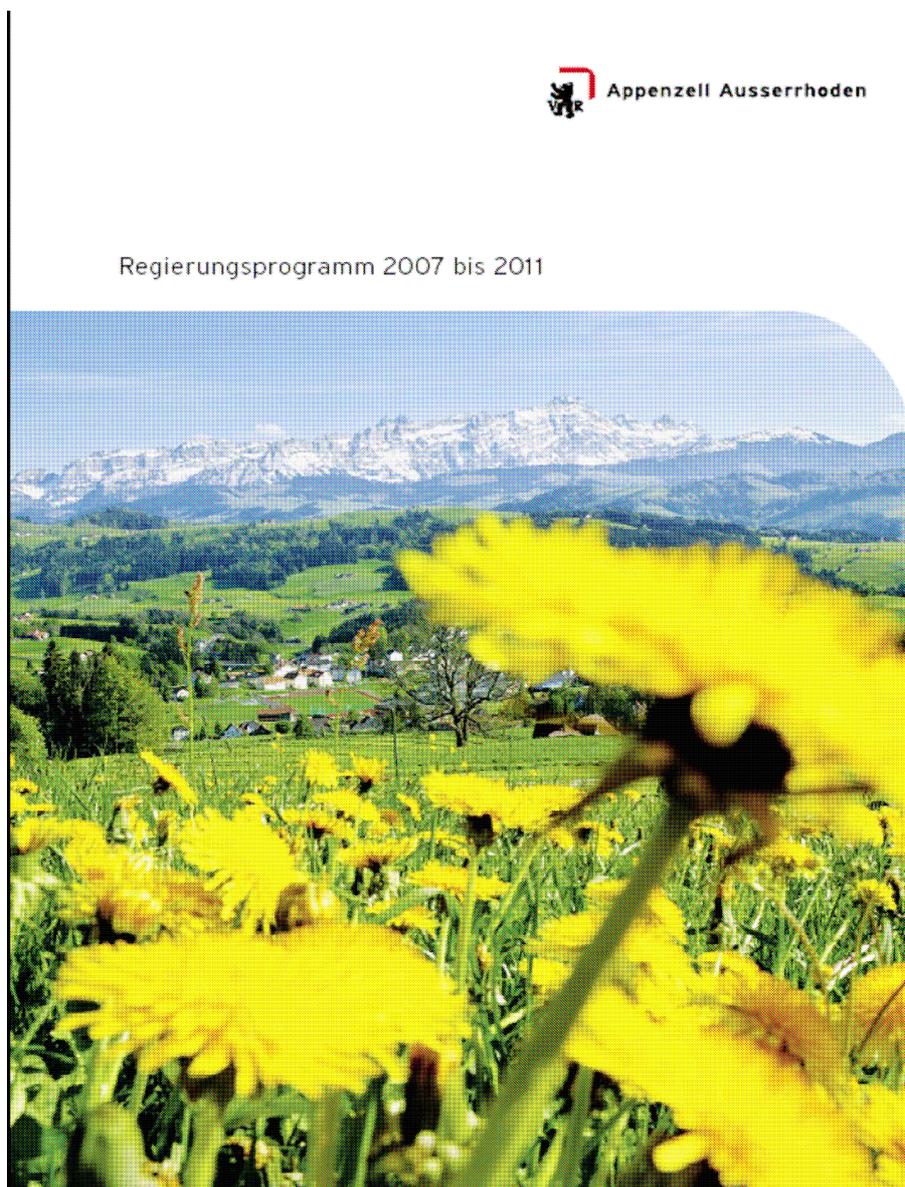
### 3 Regierungsprogramm Appenzell Ausserrhoden

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden hat am 30. Mai 2007 das Regierungsprogramm 2007 – 2011 vorgestellt (Beilage).

Einfach lässt sich das Programm zusammenfassen: Appenzell Ausserrhoden soll wieder wachsen – in allen Lebensbereichen, qualitativ wie quantitativ.

Appenzell Ausserrhoden wird einiges tun, um das Wachstumsziel zu erreichen. Das Regierungsprogramm umfasst neun strategische Projekte in den Bereichen „Familie, Bildung und Gesundheit“, „Infrastruktur, Siedlung und Kultur“ sowie „Wirtschaft, Wettbewerb und Steuern“.

Dem Bereich „Wirtschaft, Wettbewerb und Steuern“ kommt besondere Bedeutung zu und wird auch entsprechend finanziell unterstützt.



## 4 Regionalpolitische Strategie Appenzell Ausserrhoden

### Perimeter

Der Kanton Appenzell Ausserrhoden gilt als Geltungsraum NRP. Auf eine Unterteilung des Gebietes wurde bewusst verzichtet, da eine Analyse auf Ebene Gemeinde sachlich nicht zu rechtfertigen wäre.

Im Vergleich zur bisherigen IHG-Region ist der Bezirk Oberegg (Kanton Appenzell Innerrhoden) und die Gemeinde Eggersriet (Kanton St. Gallen) nicht mehr dem NRP-Perimeter Appenzell Ausserrhoden zugeordnet. Bei der interkantonalen Zusammenarbeit wird jedoch verstärkt auf einen sinnvollen Wirkungssperimeter hingearbeitet.

### 4.1 Strategie Appenzell Ausserrhoden

Mit dem UP werden Programme und Projekte unterstützt, die Wachstumsimpulse für die Wirtschaft von Appenzell Ausserrhoden setzen. Besondere Bedeutung kommt dem Innovationscharakter der Projekte zu. Appenzell Ausserrhoden will die Exportwirtschaft mit dem Ziel fördern, die Wettbewerbsfähigkeit sämtlicher Wirtschaftsmotoren zu stärken.

Basis für das UP bilden die Wirtschaftsstrategie 2007 und das Regierungsprogramm 2007 – 2011. Weitere kantonale Strategien, Konzepte und Programme wurden soweit als möglich berücksichtigt. Bei der Erarbeitung des UP wurde insbesondere auf folgende bereits vorhandenen Dokumente abgestützt:

- Tourismuskonzept
- Richtplan
- Agglomerationsprogramm (in Bearbeitung)
- Interreg-Programme

Die bereits vorhandenen Konzepte dienen als Basisdokumente. Eine Fortführung bestehender Projekte (finanzielle Unterstützung) aus den obgenannten Konzepten kommt nicht in Frage. Die NRP-Programme und Projekte müssen innovativ und zukunftsgerichtet sein.

Die in der NRP vorgegebenen Ziele stimmen in weiten Teilen mit den obgenannten Dokumenten überein.

Folgende Ausrichtung und Aktionsfelder stehen auch für Appenzell Ausserrhoden im Zentrum:

- Stärkung von Innovation, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit
- Kooperation und Synergien zwischen Regionalpolitik und Sektoralpolitiken
- Wissenssystem Regionalentwicklung und Qualifizierung des Regionalmanagements

## 4.2 Strategische Ausrichtung des UP

Grundlage für die strategische Ausrichtung des UP bildete die Regionanalyse der Wirtschaftsstrategie. Als generelle Stossrichtung werden folgende Schwerpunkte verfolgt:

- Förderung von Innovation und Stärkung der Entwicklungsmotoren
- Förderung von Projekten zur Stärkung des Wohnstandortes Appenzell Ausserrhoden
- Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft
- Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements
- Aufbau und Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken

## 4.3 Schwerpunkte und Aktionsfelder

Abgeleitet aus den aktuellen endogenen und exogenen Herausforderungen, der strategischen Ausrichtung sowie den übergeordneten Zielsetzungen der NRP ergeben sich für das UP Appenzell Ausserrhoden folgende Schwerpunkte, welche zu verfolgen sind. Die Schwerpunkte sollen in der ersten Programmperiode umgesetzt werden. Natürlich werden weitere Projekte und Initiativen während der Programmphase dazukommen bzw. wegfallen. Eine rollende Planung ist selbstredend. Der Einbezug der Gemeinden ist sehr wichtig. Viele Projekte sind in Evaluation werden im 2007/08 konkretisiert.

### 4.3.1 Schwerpunkt 1: Förderung von Innovation / Stärkung der Entwicklungsmotoren

Der erste Schwerpunkt zielt in erster Linie auf die Schaffung der Voraussetzungen für dauerhaftes ökonomisches Wachstum, um die Zahl der Arbeitsplätze in Appenzell Ausserrhoden langfristig zu erhalten bzw. auszubauen. Appenzell Ausserrhoden will ein leistungsstarker Standort mit wettbewerbsfähigen Unternehmen sein. Das daraus entstehende Wirtschaftswachstum leistet einen Beitrag zur Erhöhung der kantonalen Wertschöpfung. Natürlich ist auch die hohe Lebensqualität für die regionale Bevölkerung zu sichern.

Zur Verfolgung dieses Schwerpunktes wurden verschiedene Strategiefelder geschaffen. Durch die Förderung von Projekten im Rahmen vom Schwerpunkt 1 sollen Projekte und Initiativen gefördert werden, welche die Innovationskraft, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit in Appenzell Ausserrhoden und der Region fördern.

Das know-how bei vielen Kleinst- und Kleinunternehmen ist immens. Programme und Projekte zur Kooperation dieser Unternehmen sollen mithelfen, das know-how zu halten bzw. weiterzugeben.

### Strategiefeld 1: Wirtschaftsfreundliches Klima

Appenzell Ausserrhoden zeichnet sich durch ein wirtschaftsfreundliches Klima aus, indem wirtschaftliche Tätigkeiten und unternehmerisches Engagement auch in der Gesellschaft geschätzt werden. Die wirtschaftliche Entwicklung wird dabei als Gemeinschaftsaufgabe von Wirtschaft und Politik angesehen, wobei sich jeder seiner Verantwortung für den Kanton und die dort lebenden Menschen bewusst ist.

Unternehmerisches Denken und Handeln sollen im Kanton begünstigt werden, insbesondere durch:

- die Förderung der gesellschaftlichen Akzeptanz für Unternehmer/innen und des Verständnisses für die Anliegen der Wirtschaft in der Bevölkerung
- Förderung der Bewusstseinsbildung bei Unternehmerinnen und Unternehmer für Innovation, Mut und Kooperationsbereitschaft
- die Verbesserung der persönlichen Qualifikationen und Kompetenzen der Unternehmer/innen
- die Schaffung von Chancen, dass sich Einzelne unternehmerisch einbringen können die Pflege bestehender und den Aufbau neuer Unternehmernetzwerke

Wirtschaft und Politik

- übernehmen gemeinsam Verantwortung für die wirtschaftliche Entwicklung in Appenzell Ausserrhoden.
- finden eine gemeinsame Sprache und handeln glaubwürdig und transportieren so eine positive Grundhaltung gegenüber dem Wirtschaftsstandort Appenzell Ausserrhoden.

## **Strategiefeld 2: Wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen**

Appenzell Ausserrhoden nimmt bezüglich der Standortfaktoren eine führende Rolle in der Ostschweiz ein. Die Ausstattung des Kantons mit unternehmensbezogenen Infrastruktureinrichtungen sowie die Verknüpfung mit den überregionalen Infrastruktureinrichtungen sind optimal auf die Bedürfnisse der Wirtschaft ausgerichtet.

Bei der Steuerbelastung für Unternehmen nimmt Appenzell Ausserrhoden schweizweit eine führende Rolle ein

Die Quantität und Qualität der unternehmensbezogenen Infrastrukturleistungen bestimmen die Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen Handelns. Dies gilt schwerpunktmässig

- für die verkehrstechnische Anbindung an die Wirtschaftszentren in der Ostschweiz und im grenznahen Ausland (z.B. Autobahnzubringer Appenzellerland, Fluplatz Altenrhein, ÖV-Durchmesserlinie)
- für die Verfügbarkeit von Gewerbeflächen (und Immobilien) in der geeigneten Quantität und Qualität
- und für exzellente Ver- und Entsorgungseinrichtungen (z.B. Kommunikationsinfrastruktur)

Der Kanton schafft den planerischen und finanziellen Rahmen für die Erbringung von Infrastrukturleistungen. Die Umsetzung hingegen ist eine Gemeinschaftsaufgabe von Kanton, Gemeinden und allenfalls Privaten.

Infrastrukturgrossprojekte mit überregionaler Ausstrahlung sind räumlich zu koordinieren.

Unternehmen sind steuerlich soweit zu entlasten, dass

- für auswärtige Firmen erhebliche Investitionsanreize bestehen und Betriebsansiedlungen folgen.
- sich für ansässige Firmen Erweiterungs- und Erneuerungsinvestitionen lohnen.

Die Steuerpraxis verfolgt eine Gleichbehandlung ansässiger und neu angesiedelter Unternehmen, ungeachtet der Rechtsform.

### **Strategiefeld 3: Wachstumsimpulse**

Die Wirtschaft in Appenzell Ausserrhoden soll quantitativ und qualitativ wachsen, wodurch neue Unternehmen und neue Arbeitsplätze innerhalb des Kantons entstehen. Dabei sollen einerseits die Unternehmen und Unternehmer aus dem Kanton aktiv bei ihrem Wachstum unterstützt werden. Andererseits sollen im Kanton auch gezielt Unternehmen von ausserhalb angesiedelt werden.

Die Wachstumspotenziale der bestehenden Unternehmen sind gezielt zu fördern und zu nutzen, d.h.

- Innovationsprojekte neuer und der bestehenden Unternehmen in Appenzell Ausserrhoden unterstützen
- Vernetzung der Wertschöpfungsketten in der Ostschweiz stärken
- (Jung-) Unternehmertum im Kanton fördern

Der Kanton begleitet und unterstützt Projekte von kantonaler Bedeutung.

Exogene Wachstumsimpulse sollen angezogen werden durch:

- die Ansiedlung von Unternehmen mit Hilfe zielgruppenorientierter Bearbeitung ausgewählter Märkte
- ein proaktives Auslösen von Investitionen der öffentlichen Hand
- die Verknüpfung von exogenen Impulsen mit der bestehenden Wirtschaft

### **Strategiefeld 4: Innovation und Wissen**

Innovation und Wissen sind die zentralen Grundlagen der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit. Der Kanton unterstützt die Unternehmen aktiv beim Transfer von (neuem) Wissen in konkrete Innovationen von Produkten und Dienstleistungen. Er gewährleistet den ständigen Zugang und die Anbindung der kantonalen Wirtschaft an die regionalen und überregionalen Wissensnetze.

Die Unterstützung betrieblicher Innovationsprozesse erfolgt auf der überbetrieblichen Ebene durch:

- die Schaffung einer Plattform für kooperationswillige Unternehmen, um Wissenszugänge zu sichern
- die Unterstützung von Betrieben bei F&E-Vorhaben u. a. bei Finanzierungsfragen oder bei Projektbegleitung und -management
- den Aufbau von überregionalen Innovations- und Wissenstransfernetzen (Lehrstühle)

In ausgewählten wirtschaftlichen Leitbranchen, u a. dem Gesundheitssektor oder der Holzwirtschaft, sollen innerhalb des Kantons entsprechende Kompetenzzentren aufgebaut werden, die als Wissensknoten für die regionale Wirtschaft wirken.

Der Kanton hilft bei der Gründung und Finanzierung der entsprechenden Kompetenzzentren. Langfristig sollen diese aber von der Wirtschaft selbst getragen werden.

### **Strategiefeld 5: Humankapital**

Die Unternehmen in Appenzell Ausserrhoden finden ausreichend qualifizierte Arbeitskräfte im Kanton oder in der Region. Gleichzeitig ist Appenzell Ausserrhoden ein attraktiver Wohnkanton für (hoch) qualifizierte Arbeitskräfte, die im Kanton oder in der Region arbeiten.

Neben der Verfügbarkeit von Bauland und Mietwohnungen muss die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert werden. Dazu zählen

- schulische Infrastruktur verbessern
- Einführung von Blockzeiten
- Förderung von betreuten Kinderstätten
- attraktive Freizeitmöglichkeiten bewahren und weiterentwickeln

Es gilt, das vorhandene Humankapital auszubauen, abgewandertes zurück zu gewinnen und das bestehende an die Region zu binden. Möglich wird dies durch

- zukunftsorientierte Arbeitsmodelle in den Unternehmen und eine aktive Familienpolitik des Kantons

eine aktive Promotion von Appenzell Ausserrhoden als attraktiver Arbeitsstandort (bei Abgänger/-innen von Universitäten und Fachhochschulen)

#### **4.3.2 Schwerpunkt 2: Entwicklung des Wirtschafts- und Wohnortstandortes**

Grundsätzliche Zielsetzung dieses Schwerpunktes soll es sein, einen Beitrag zum Erhalt und zur Verbesserung der Standortqualität in der Region zu leisten. Die Stärkung des Wirtschaftsstandortes führt zwangsläufig dazu, dass sich Appenzell Ausserrhoden auch als Wohnstandort profiliert. Gemeinsam mit Projekten und Initiativen zum Wirtschaftsstandort können auch Standort- und Wohnortmarketingaktivitäten unterstützt werden. Eine Kommission Standortmarketing wird die Projekte gemäss Regierungsprogramm überprüfen und über den Grad der Zielerreichung berichten.

#### **4.3.3 Schwerpunkt 3: Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft**

In diesem Schwerpunkt sollen Projekte und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft gefördert werden. Nachfolgend sind einige Projekte aufgeführt, die bereits im 2008 umgesetzt werden sollen.

Wirtschaft: Unterstützung von Projekten, die die Vernetzung von exportorientierten industriellen Wertschöpfungssystemen zur Erhöhung von Innovationsintensität und Vermarktungsfähigkeit fördern (z. B. Cluster-Initiative Ostschweiz).

**Gesellschaft:**

Im Standortwettbewerb um qualifizierte ArbeitnehmerInnen spielen neben harten Standortfaktoren wie Entlohnung oder Infrastruktur weiche Faktoren eine zunehmende Bedeutung. Mit der Erarbeitung einer Strategie zur Etablierung familienfreundlicher Unternehmerpolitik in Verwaltung und Unternehmen sollen die betriebs- und sozioökonomischen Vorteile aufgezeigt werden.

**Tourismus:**

Der Tourismus in Appenzell Ausserrhoden ist überstrukturiert und längerfristig nicht mehr konkurrenzfähig. Eine Strukturbereinigung ist unumgänglich. Eine Studie soll aufzeigen, wie die optimale Tourismusstruktur für Appenzell Ausserrhoden aussieht. Im Nachgang sollen die Tourismusstrukturen angepasst werden, damit der Tourismus im Appenzellerland langfristig markt- und konkurrenzfähig ist.

Touristische Attraktionspunkte wie z.B. Wellnessanlagen, Seminar- und Kongresszentren werden gefördert, sofern sie regional gut positioniert sind und einen Teil einer Wertschöpfungskette bilden.

**Landwirtschaft:**

Im Bereich Tourismus – Landwirtschaft sollen neue Projekte definiert werden. Die Nachfrage nach Agrotourismus ist gross und soll entsprechend gefördert werden.

Der Vermarktung von regionalen Produkten kommt ebenfalls grosse Bedeutung zu. Ein Grossanlass „Appenzeller Spezialitäten“ unter Einbezug von Tourismus, Gewerbe und Landwirtschaft soll etabliert werden. Die Exportorientierung für die einheimischen Produkte soll verstärkt werden.

Auch im Bereich Forst- und Landwirtschaft sind Akzente zu setzen. Innovationsprojekte wie z.B. der Aufbau einer „Holzschnitzelbörse“ oder die Förderung von Kooperationen werden unterstützt.

**Energie/Wissen:**

Die appenzellische Holzwirtschaft verfügt über einen sehr guten Ruf punkto Qualität, Innovation und Fachwissen. Handwerker aus Appenzell Ausserrhoden belegen immer wieder Spitzenplätze bei internationalen Wettbewerben. Holzbauten und Zimmermannshandwerk haben eine lange Tradition (Strickbauten Appenzeller Häuser). Innovative Holzbaufirmen haben neue Bautechniken mit Holz entwickelt.

Ziel ist es, ein Kompetenzzentrum „Appenzell Ausserrhoder Innovationstechnologie“ aufzubauen. Im Zentrum wird ein Lehrstuhl eingerichtet und ein Netzwerk für Wissenstransfer im Holzbereich wird etabliert. Weitere Bereiche wie z. B. Gesundheit – Holz oder Energie – Holz werden dafür sorgen, dass auch innerhalb des Zentrums vernetzt wird.

#### **4.3.4 Schwerpunkt 4: Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements**

Dem Regionalmanagement kommen gemäss NRP folgende Aufgaben zu, die gefördert werden sollen:

- Erarbeitung und Realisierung mehrjähriger Förderstrategien
- Koordination und Begleitung der Initiativen, Programme und Projekte
- Evaluation

Zentrale Herausforderung für das Regionalmanagement ist die Überführung von den heutigen Strukturen und Fähigkeiten in die künftig notwendigen Systeme.

Ziel ist es, das Regionalmanagement in Appenzell Ausserrhoden als starke und innovative Organisation zu etablieren.

#### **4.3.5 Schwerpunkt 5: Aufbau und Stärkung der interkantonalen/internationalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken**

Gerade im kleinräumigen Raum des Appenzellerlandes ist es wichtig, die interkantonale Zusammenarbeit zu stärken. Wo es sinnvoll ist, wird eine verstärkte Zusammenarbeit insbesondere mit den Kantonen St. Gallen und Appenzell Innerrhoden gesucht. Erste Gespräche haben bereits stattgefunden. Die Programme sollen wo möglich und sinnvoll abgestimmt werden.

Die Interreg-Programme fallen neu auch in den Bereich NRP. Die Programmkoordination der Interreg-Projekte wird durch die Netzwerkstelle Ostschweiz für die Kantone Aargau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, St. Gallen, Schaffhausen, Thurgau und Zürich übernommen.

In Absprache mit allen Kantonsregierungen wurde vereinbart, dass die UP der jeweiligen Kantone im Bereich der Interreg-Projekte auf das UP des Kantons St. Gallen verweisen. Im UP des Kantons St. Gallen sind die Elemente für die Interreg-NRP-Projekte integriert. Für diesen Bereich verweisen wir deshalb auf das UP des Kantons St. Gallen.

## 5 Organisationsstruktur / Akteure

Die NRP stellt eine Gemeinschaftsaufgabe von Bund, Kantonen, regionalen Entwicklungsträgern (Geschäftsstelle NRP) und Privaten dar. Der Bund legt im Bundesgesetz über Regionalpolitik sowie im dazugehörigen Mehrjahresprogramm die thematischen Stossrichtungen für die Kantone fest.

Der Kanton ist gegenüber dem Bund für die Umsetzung der Regionalpolitik verantwortlich. Wie die Umsetzung der Projekte und Initiativen erfolgt, ist Sache der Kantone.

Appenzell Ausserrhoden evaluiert derzeit wie die Umsetzung der NRP effizient und effektiv erfolgen kann.

Appenzell Ausserrhoden wird direkt mit einer Geschäftsstelle NRP bzw. den Leistungsträgern zusammenarbeiten. Mit Leistungsvereinbarungen werden die Aufgaben, Rechte und Pflichten, Verantwortlichkeiten sowie deren Finanzierung geregelt.

Mit geeigneten Massnahmen und Ausbildung soll sich das „Regionalmanagement“ als wichtige Organisation im Kanton etablieren.

Die direkte Umsetzung von Projekten und Initiativen wird durch die Leistungsträger oder die Geschäftsstelle NRP erreicht. Leistungs- und Projektträger aus dem privaten und öffentlichen Bereich bilden die Basis bei der Projektumsetzung, damit die kantonalen Strategien und Stossrichtungen in entsprechenden Projekten skizziert und umgesetzt werden können.

### Ablauf NRP



Bund, Kanton, Departement Volks- und Landwirtschaft, Geschäftsstelle NRP und Leistungsträger arbeiten Hand in Hand, um die vereinbarten Ziele der Regionalpolitik zu erreichen.

## **5.1 Bund**

Das neue Bundesgesetz über Regionalpolitik schafft einen flexiblen rechtlichen Rahmen und regelt gleichzeitig die Finanzierungsform der Regionalpolitik auf Bundesebene. Die Ausgestaltung des Instrumentariums und der zugehörige Zahlungsrahmen werden durch Bundesrat und Parlament jeweils mit dem Mehrjahresprogramm festgelegt. Periodisch werden somit Evaluierungen der Wirkung und gegebenenfalls Korrekturen der Ausrichtung möglich. Die konkrete Ausgestaltung des Instrumentariums erfolgt jeweils für die Laufzeit eines Mehrjahresprogramms. Das erste Mehrjahresprogramm umfasst die Periode 2008 bis 2011. Die Hauptverantwortung für die erfolgreiche Umsetzung der Regionalentwicklung delegiert der Bund in Form von Programmvereinbarungen an die Kantone.

## **5.2 Kanton**

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden hat das Departement Volks- und Landwirtschaft für die Bearbeitung bzw. Umsetzung NRP beauftragt. Der Regierungsrat hat das vorliegende UP NRP am 10. Juli 2007 gutgeheissen.

Das Departement Volks- und Landwirtschaft ist für die Programmvereinbarung mit dem Bund verantwortlich. Aufgrund der Vereinbarung wird das Departement mit der Geschäftsstelle NRP und den Leistungsträgern direkt Leistungsvereinbarungen abschliessen.

Der Kanton ist für eine erfolgreiche Umsetzung der NRP verantwortlich stellt sicher, dass die eingesetzten Mittel zielgerichtet und effizient eingesetzt werden, damit die Ziele der NRP erreicht werden können.

## **5.3 Gemeinden**

Die Gemeinden sind ein wichtiger Partner in der Umsetzung der NRP. Die meisten Projekte werden direkt Einfluss auf gemeindespezifische Anliegen und Vorgaben haben (Bewilligungen, Erschliessungen usw.). Obwohl die Entscheidkompetenz für die Projektbewilligungen beim Kanton liegt, wird der Einbindung der Gemeinden in die Projekte und Programme besondere Aufmerksamkeit geschenkt.

Zentral ist, dass die Gemeinden die strategische Ausrichtung des UP unterstützen. Bei der Erarbeitung des UP sowie der Wirtschaftsstrategie waren die Gemeinden mitbeteiligt.

Gemeinden können selbst als Leistungsträger auftreten und Projekte direkt umsetzen. In diesem Fall wird der Kanton mit der entsprechenden Gemeinde eine Leistungsvereinbarung abschliessen.

Die Koordination zwischen den Gemeinden und dem Kanton einerseits und der Geschäftsstelle NRP andererseits ist wichtig. Die Zusammenarbeitsform ist zurzeit noch nicht definiert und ist Gegenstand der Arbeiten „Umsetzung NRP“.

## **5.4 Geschäftsstelle NRP**

Hauptaufgabe der Geschäftsstelle NRP ist die Koordination zwischen dem Departement Volks- und Landwirtschaft einerseits und den Leistungsträgern andererseits. Die Geschäftsstelle ist Dreh- und Knotenpunkt für alle Initiativen, Programme und Projekte. Die Geschäftsstelle begleitet, initiiert und unterstützt sämtliche Projektideen und stellt die Koordination mit dem Departement Volks- und Landwirtschaft sicher.

Die Geschäftsstelle NRP führt ein Projektmanagement- und coaching. Sämtliche Projekte sind bezüglich der Zielerreichung zu prüfen. Eine laufende Überprüfung der Projekte (Termin- und Kostenplan, Meilensteine usw.) ist notwendig, damit die übergeordneten Ziele erreicht werden können.

## **5.5 Leistungsträger**

Das Departement Volks- und Landwirtschaft schliesst mit der Geschäftsstelle und/oder Leistungs- bzw. Projektträger Leistungsvereinbarungen ab. Gemäss UP sind die Geschäftsstelle und Leistungsträger wie z.B. Tourismusfachstelle, Stiftung zur Förderung der Wirtschaft, Verbände, Fachgruppen usw. als Partner vorgesehen.

Finanzielle Mittel werden den Leistungsträgern zugesprochen, sofern sie die Anforderungen gemäss Leistungsvereinbarung gerecht werden. Andernfalls werden keine Mittel freigegeben.

## 6 Finanz- und Realisierungsplan

Das Mehrjahresprogramm 2008 – 2015 wird gemäss Artikel 21 des Bundesgesetzes durch den Fonds für Regionalentwicklung finanziert, der vom Bund zu äufnen ist.

Gemäss NRP können à-fonds-perdu-Beiträge oder Investitionshilfedarlehen ausgerichtet werden.

Appenzell Ausserrhoden rechnet für die Programmperiode 2008 – 2011 mit folgenden Gesamtkosten. Im Anhang ist eine Detailauflistung. Es werden à-fonds-perdu-Beiträge und/oder à-fonds-perdu-Beiträge als kantonale Äquivalenzleistung für Bundesdarlehen ausgerichtet.

Stossrichtung	2008 in CHF	2009 in CHF	2010 in CHF	2011 in CHF	Total in CHF
Schwerpunkt1: Förderung von Innovation und Stärkung der Entwicklungsmotoren	250'000	250'000	250'000	250'000	1'000'000
Schwerpunkt 2: Förderung von Projekten zur Stärkung des Wirtschafts- und Wohnstandortes Appenzell Ausserrhoden	250'000	250'000	300'000	300'000	1'100'000
Schwerpunkt 3: Förderung von Projekten und Initiativen aus den Bereichen Wirtschaft, Gesellschaft, Tourismus und Landwirtschaft	650'000	650'000	650'000	650'000	2'600'000
Schwerpunkt 4: Aufbau und Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit und Förderung von Netzwerken	150'000	150'000	150'000	150'000	600'000
Schwerpunkt 5: Aufbau und Qualifizierung des Regionalmanagements	200'000	200'000	150'000	150'000	700'000
Total à-fonds-perdu	1'500'000	1'500'000	1'500'000	1'500'000	6'000'000
Bundesdarlehen					4'000'000

Der Bundesanteil beträgt 50%. Dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO werden für die Programmperiode 2008 – 2011 folgende Mittel beantragt:

CHF 3 Mio. in Form von à-fonds-perdu-Beiträgen  
CHF 4 Mio. in Form von Darlehen

Die Beiträge des Bundes für die Interreg-Programme werden direkt über den Kanton St. Gallen abgerechnet.

## **6.1 Gesetzliche Änderungen**

Appenzell Ausserrhoden plant, die Bundesgesetzgebung auf kantonaler Ebene mit einem Gesetz und/oder einer Verordnung zu regeln.

Die aktuelle Gesetzgebung für die Umsetzung der Investitionshilfe für Berggebiete (IHG) wird dannzumal gestrichen.

## 7 Projektauswahl

Appenzell Ausserrhoden wird nur Projekte und Programme unterstützen, die mit grosser Wahrscheinlichkeit die strategischen Ziele des Kantons und der NRP erreichen werden. Diese Initiativen, Programme und Projekte müssen den Stossrichtungen und rechtlichen Grundlagen des Bundes und des Kantons entsprechen. Die Initiativen und Projekte zielen darauf ab, Innovationen und Unternehmertum primär in exportorientierten Wertschöpfungssystemen zu stärken. Ebenfalls werden die ökologischen und sozialen Dimensionen der Nachhaltigkeit berücksichtigt. Im weiteren ist es zentral, dass die zu fördernden Projekte zu einer positiven Grundstimmung in Appenzell Ausserrhoden beitragen und Impulse in vor- oder nachgelagerten Unternehmen auslösen, um einen möglichst hohen Multiplikationseffekt zu erreichen.

Sämtliche Förderprojekte sind als Anschubfinanzierungen zu betrachten. Nach der Förderphase müssen die Projekte auf einer unabhängigen finanziellen Basis stehen und wie bereits während des Projektes von den Projektträgern getragen werden.

Grundsätzlich können Mittel an die Vorbereitung, die Durchführung und die Evaluation von Projekten gesprochen werden.

Appenzell Ausserrhoden unterstützt die Projekte mit einer gleichwertigen Leistung wie der Bund.

Die Grundsätze der NRP sind Innovation, Unternehmertum und Wertschöpfung und damit die Steigerung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit. Alle Projekte werden auf diese Grundsätze hin geprüft.

Je besser die nachfolgenden Kriterien (kumulativ) erfüllt sind bzw. je höher die realistisch zu erwartende Wirkung ist, desto eher und umfangreicher wird ein Projekt unterstützt. Das heisst konkret: Gute Projekte werden gefördert, schlechte Projekte erhalten keine Fördermittel.

- Das Projekt entspricht der Strategie und den Prioritäten des UP.
- Das Projekt entspricht der strategischen Positionierung in Appenzell Ausserrhoden.
- Das Projekt ist in ein Wertschöpfungssystem integriert und verleiht auch vor- oder nachgelagerten Unternehmen und anderen Akteuren Dynamik.
- Das Projekt bezweckt die Stärkung von Innovation, unternehmerischem Denken und Handeln sowie der Wertschöpfung in exportorientierten Wertschöpfungssystemen.
- Das Projekt ist nachhaltig, d.h. es verspricht neben dem wirtschaftlichen Nutzen auch einen ökologischen und sozialen Mehrwert.
- Das Projekt trägt zur Verbreitung einer positiven Atmosphäre und zu einer Mentalität bei, welche das Erkennen von Chancen und das Eingehen unternehmerischer Risiken erleichtert.
- Das Projekt trägt dazu bei, dass notwendige strukturelle Reformen ausgelöst werden.
- Das Projekt beinhaltet die Kooperation unter verschiedenen Regionen sowie zwischen Regionen und Agglomerationen.
- Das Projekt wird durch die regionale Wirtschaft bzw. durch Unternehmen mitgetragen.
- Das Projekt verfügt über die notwendigen personellen Ressourcen mit entsprechenden inhaltlichen und methodischen Kompetenzen und finanziellen Mitteln.

## 8 Controlling / Reporting

Die Konzeption der NRP stellt höhere Anforderungen an Controlling, Monitoring und Evaluation. Der Bundesrat hat in der Botschaft festgehalten: „In Zukunft werden verstärkte Controlling-, Monitoring- und Evaluationsmassnahmen sicherstellen müssen, dass die Mittel zielgerichtet eingesetzt werden.“

### 8.1 Strategisches Controlling (siehe Anhang 1)

Gemäss Art. 17 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 obliegt es den Kantonen, für geeignete Massnahmen zur Überwachung der im Rahmen ihrer Umsetzungsprogramme geförderten Initiativen, Programme, Projekte und Infrastrukturvorhaben zu sorgen. Appenzell Ausserrhoden will die vom Bund geforderte Überwachung durch ein strategisches Controlling sicherstellen. Insbesondere sind dabei die folgenden Schritte von Bedeutung:

Der Aufbau eines strategischen Controllings soll dazu dienen, dass der Kanton und die Geschäftsstelle NRP über die notwendigen Instrumente, Informationssysteme und Verfahren verfügt, damit:

- die Gesuchsprüfung effizient abgewickelt werden kann
- die Qualität der Leistungsvereinbarungen erhöht wird
- die Begleitung der Leistungsträger in gutem Einvernehmen erfolgen kann
- das Berichtswesen der Leistungsträger und Fachstellen sichergestellt wird
- das Monitoring der Leistungsträger sichergestellt wird
- die Steuerung der Leistungsträger verbessert wird

Der administrative Aufwand für Controlling und Reporting durch die Entwicklungsträger sollte dabei verhältnismässig bleiben. Eine periodische Berichterstattung über den Stand der Projekte ist vorgesehen, damit die Kosten- und Terminpläne überprüft werden können.

### 8.2 Ablauf Controlling / Reporting

1. Gesuchsprüfung
2. Erstellung Leistungsvereinbarung
3. Beratung, Unterstützung Projekt
4. Zwischenberichte / Überprüfung Meilensteine
5. Monitoring und Steuerung
6. Schlussberichte

### 8.3 Bund – Kanton

Gemäss Art. 18 des Bundesgesetzes obliegt die Überprüfung der Zielerreichung dem Bund. Appenzell Ausserrhoden wird die Zielerreichung der Projekte laufend überprüfen und im Berichtsverfahren dem Bund über den Grad der Zielerreichung informieren.

Aufgrund des Zielerreichungsgrades werden allfällige Anpassungen von Zielen und Schwerpunkten der nachfolgenden Vierjahresperiode gemacht. Somit kann sichergestellt werden, dass die Projekte und Initiativen bewusst gelenkt und laufend angepasst werden können.

Sämtliche Programme und Projekte können vom SECO eingesehen und/oder geprüft werden. Die Zusammenarbeit mit dem Bund und den kantonalen Stellen muss transparent und offen sein. Gegenseitiges Vertrauen als Basis der Zusammenarbeit wird vorausgesetzt.



Departement Volks- und Landwirtschaft  
Regierungsgebäude  
9100 Herisau  
Tel. 071 353 61 11  
[www.ar.ch](http://www.ar.ch)