

Kurzfassung – Wirkungsmessung NRP-Projekte 2012

Worum geht es bei der Wirkungsmessung NRP-Projekte 2012?

Die vorliegende Wirkungsmessung wurde durchgeführt, um die vielfältigen Wirkungen der thematisch breit abgestützten Neuen Regionalpolitik (NRP) exemplarisch an ausgewählten Einzelprojekten darstellen zu können. Anhand von 21 als erfolgreich eingestuften NRP-Projekten wird dargestellt, welches **Wirkungspotenzial** die NRP über ihre Projekte entfalten kann. Im Vordergrund der Wirkungsmessung steht eine **Illustration** dieser Wirkungen und nicht deren Bewertung.

Neben diesem Hauptziel wurden mit der durchgeführten Arbeit zwei weitere Ziele verfolgt: Zum einen dienen die Ergebnisse der Wirkungsmessung als Input für die Schlussevaluation des Mehrjahresprogramms 2008–15 zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP). Zum anderen können die gemachten Erfahrungen als Inputs für allfällige künftige Ergänzungen der Monitoring- und Controlling-Ansätze in der NRP in Richtung «mehr Wirkungsorientierung» genutzt werden, und dies sowohl auf Bundes- als auch auf Kantonebene.

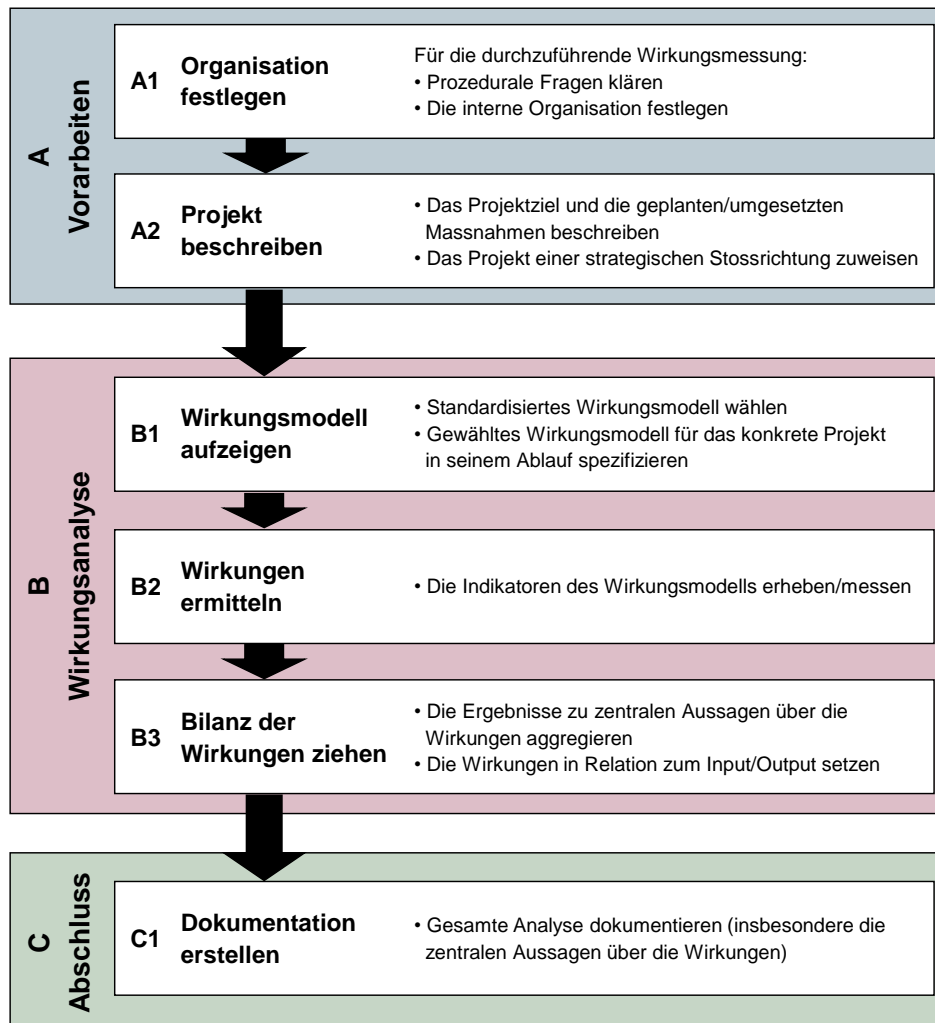
Die 21 untersuchten NRP-Projekte wurden durch die Kantone und das SECO ausgewählt. Sie bilden 5 verschiedene thematische Schwerpunkte und verschiedene strategische Stossrichtungen der NRP ab (vgl. Abbildung K-1). Die Projekte sind in unterschiedlichen Landesteilen und Sprachgebieten der Schweiz angesiedelt.

Abbildung K-1: Die 21 in der Wirkungsmessung untersuchten NRP-Projekte

Förderschwerpunkte Strategische Stossrichtung	WTT in export- orientierten Wertschöpfungs- systemen	Strukturwandel im Tourismus	Marktwirtschaft- liche Bildungs- und Gesundheits- unternehmen	Potenziale der Energiewirtschaft	Exploration von natürlichen Ressourcen
Beitrag an F&E, WTT und Qualifizierung	Nano-Cluster Boden- see (SG) Pôle Scientifique et Technologique (FR) WTT Pullcoach (SZ)			Pôle Suisse de Technolo- gie Solaire (NE) Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau (TG)	
Unternehmens- kooperation	Biobum (LU)	Seetal – erlebnis, genuss, kultur (AG)	Nationalparkregion – Gesundheitsregi- on (GR)		natürli Milchspezialitä- ten (ZH) Appenzellerland Regionalmarketing (AI) Suisseessences (BE)
Unternehme- risches Denken und Handeln	Phaenovum (BS/BL: INTERREG)		Apprendre à Entreprendre (VS)		
Wertschöpfungs- orientierte Infra- strukturen und Angebote	Arealentwicklung Gebenloo-Tüfi (SG)	Machbarkeit Ruinaulta (GR) Sbrinz-Route (NW) e-Marketing im Touris- musbereich (AI) Wellbeing & Health Resort Appenzellerland (AR) Route de l'horlogerie (JU) Souvenirs du futur (VD)	Angebotsweite- rung Oberstufe für internationale Schule (SH)		

Die Wirkungsmessungen wurden im Zeitraum von Mai bis Dezember 2012 von vier mit Fragen der Regionalentwicklung vertrauten Mitgliedern von regionuisse durchgeführt. Pro Wirkungsmessung konnten personelle Ressourcen im Umfang von ein paar wenigen Arbeitstagen aufgewendet werden. Als methodische Grundlage diente eine standardisierte Vorgehensmethodik, die 2011 im Rahmen eines externen Auftrages zuhanden des SECO entwickelt wurde. Die folgende Abbildung zeigt das Vorgehen gemäss dieser Grundlage.

Abbildung K-2: Die Arbeitsschritte des methodischen Vorgehens im Überblick



Die inhaltliche Vielfalt der Projekte wird in einer Vielzahl unterschiedlichster Wirkungen widerspiegelt. In den folgenden Abschnitten werden die beobachteten Auswirkungen auf Projektebene, die Auswirkungen auf die Unternehmen sowie die Auswirkungen auf die Regionalwirtschaft i.w.S. kurz beschrieben.

Ein detaillierter Beschrieb der Wirkungen der einzelnen Projekte findet sich im Haupttext dieses Berichts und insbesondere in den **pro Projekt bzw. pro Wirkungsmessung** erstellten «**Projekt-Summaries**» im Anhang.

Welche Auswirkungen sind auf der Projektebene zu beobachten?

Die Auswirkungen auf Projektebene umfassen die direkt mit den Aktivitäten des Projekts zusammenhängenden Wirkungen. Sie sind je nach inhaltlicher Stossrichtung des Projekts unterschiedlicher Art.

In der Stossrichtung «**F&E, WTT und Qualifizierung**» geht es um Projekte, in denen Unternehmen darin unterstützt werden, sich mit anderen Firmen und Hochschulen thematisch auszutauschen und zu vernetzen sowie gemeinsam Forschung und Entwicklung zu betreiben. Ziel ist letztlich eine höhere Innovationskraft der beteiligten Unternehmen. Die untersuchten NRP-Projekte fördern Institutionen wie Kompetenzzentren und Cluster, die Netzwerkveranstaltungen und thematische Fokusgruppen organisieren oder die einzel- und überbetriebliche Entwicklungs- bzw. Innovationsprojekte der teilnehmenden Unternehmen betreuen.

Direktes Ergebnis dieser Projekte sind neue Netzwerke von Firmen, Hochschulen und Fachverbänden. Regional verankerte Unternehmen bauen neue Kompetenzen auf, entwickeln gemeinsam Wissen und geben dieses weiter. Dadurch und durch konkrete Innovationsprojekte kommen in den Unternehmen neue Prozesse zum Tragen und neue Produkte werden auf den Markt gebracht. Neue Unternehmen werden gegründet oder siedeln sich mit Hilfe des Projekts an.

Die von uns befragten Projektträger in diesem Bereich kennen die Bedürfnisse der lokalen Unternehmen oft sehr gut und treten häufig als deren Interessenvertretung auf.

In den untersuchten Projekten der Stossrichtung «**Unternehmenskooperationen**» steht die Entwicklung gemeinsamer Produkte und Angebote im Vordergrund. Zum anderen wird die gemeinsame Vermarktung vorangetrieben. Bei einer Kooperation mehrerer Partner spielt das Monitoring des Projektfortschritts eine wichtige Rolle.

In den untersuchten Projekten werden Projektumsetzungsschritte vorangetrieben, bis das entsprechende Produkt oder Produktbündel (im vorliegenden Fall touristische Pauschalangebote oder Produktkörbe mit regionalen Spezialitäten) auf den Markt kommt. Gemeinsame Marken werden geschützt. Dank einer durch die NRP unterstützten Schulung erteilt das Personal den Kunden kompetent Auskunft. Zum Teil besteht das Ziel der Unternehmenskooperation in den untersuchten Projekten auch in einer erreichten Steigerung des Bekanntheitsgrades der Region, des gemeinsamen Produkts oder der gemeinsamen Marke.

Abbildung K-3: Wirkungsbeispiele

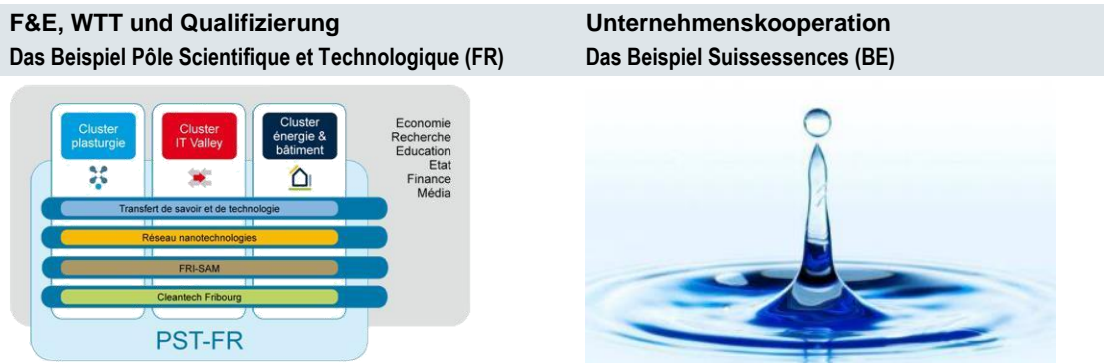


Bild: www.pst-fr.ch

Der Wissenstransfer ermöglicht es bspw. den beteiligten Unternehmen neue Technologien zu entwickeln und in neuen Produkten einzusetzen. Werden diese in der Region produziert entstehen Umsatz, Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region. Eine von unabhängiger Stelle erstellte Studie weist für die teilnehmenden Unternehmen direkte positive Auswirkungen auf Umsatz (+3%), Kundenzahl (+4%) und Anzahl Beschäftigte (+2%) aus.

Bild: www.suissessesences.ch

Unternehmenskooperationen zielen auf eine Abstimmung der Aktivitäten von mehreren Unternehmen ab. Im betrachteten Beispiel sind entlang der Wertschöpfungskette gemeinsam neue Produkte entwickelt und anschliessend vermarktet worden. Ergebnis ist eine Umsatzsteigerung um etwas mehr als 10%. Über den Bezug von regionalen Vorleistungen konnte ein Beitrag zur Erhöhung der regionalen Wertschöpfung geleistet werden.

Die von uns untersuchten Projekte der Stossrichtung **«Unternehmerisches Denken und Handeln»** setzen bei den (jungen) Menschen in der Region an. Die Grundlagen für unternehmerisches Denken und Handeln in der Region werden gelegt, indem Personen in Ausbildung und deren Lehrkräfte spezifisch aus- bzw. weitergebildet werden. Inhaltlich handelt es sich um die Förderung von Unternehmerkompetenzen, verstärktem Verständnis für unternehmerische Optiken oder aber fachspezifische Aspekte wie praxisnaher naturwissenschaftlicher Unterricht.

Als direkte Auswirkung der von uns untersuchten Projekte in dieser Stossrichtung findet praxisnaher Unterricht in speziell dafür geschaffenen Infrastrukturen statt, im konkreten Fall in Laboren. Eine weitere Auswirkung, die beobachtet werden kann ist, dass Schülerinnen und Schüler im «realen Umfeld» lernen können (in vorliegenden Fall durch Praktika) und neue Ansätze kennenlernen (in unserem Fall bei Schüleraustauschprogrammen). Die Lehrkräfte sind als Ergebnis von Projekten dieser Stossrichtung entsprechend geschult und vernetzt.

Bei den Projekten der Stossrichtung **«Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote»** geht es um den Aufbau von neuen Infrastrukturen oder Angeboten, deren Nutzung Wertschöpfung in der Region generieren soll. Unter die Infrastrukturen fallen bei den untersuchten Projekten insbesondere die Förderung von Themen-Wanderwegen, Museen, Erschliessungsstrassen, Schulräume für IT- und Musikunterricht oder Hotels. Zu den Angeboten gehören z.B. geführte Themen-Wanderungen, Wellness-Erlebnisse oder Übernachtungsmöglichkeiten.

Direkte Auswirkungen der untersuchten Projekte dieser Stossrichtung beinhalten die Nutzung dieser neu geschaffenen Angebote. Sie beinhalten auch, dass der Bekanntheitsgrad der

Angebote gesteigert werden kann und die Kompetenzen der Mitarbeitenden ausgebaut sind. Viele Auswirkungen beziehen sich aber auch auf flankierende Massnahmen: So sind planerische Grundlagen angepasst, wichtige Rechtsgeschäfte erledigt und die Finanzierung sichergestellt worden.

Abbildung K-4: Wirkungsbeispiele

Unternehmerisches Denken und Handeln
Das Beispiel Apprendre à Entreprendre (VS)

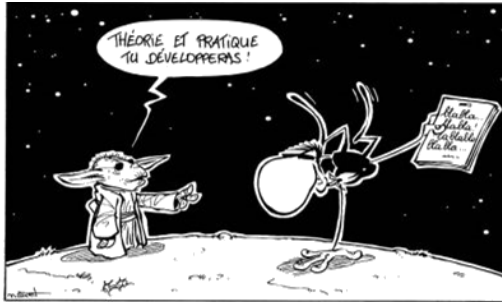


Bild: www.ecole-economie.ch

Bei Projekten dieser Stossrichtung werden u.a. Räume und Kurse bereitgestellt, in denen Schülerinnen und Schüler (oder Lehrpersonen) praxisnah unterrichtet werden können. Im Rahmen von thematischen Schüleraustauschprogrammen lernen sie ausserdem selbständig neue Denk- und Handlungsansätze kennen. Mittel- bis langfristig werden dadurch spezifische, je nach Projekt für die regionale Wirtschaft wichtige Kompetenzen gefördert.

Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote
Das Beispiel Sbrinz-Route (NW)



Bild: www.sbrinz-route.ch

Durch die Bereitstellung von attraktiven Infrastrukturen und darauf basierenden Angeboten werden neue Besucher in die Region geführt. Durch deren Ausgaben steigt der Umsatz in der regionalen Wirtschaft (gemäss Schätzungen im Bereich von 1 Mio. CHF). Über den Bezug von Vorleistungen und flankierenden Angeboten entstehen Umsatz, Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region.

Auf Projektebene haben sich auch – unabhängig von den strategischen Stossrichtungen – verschiedene **Schwierigkeiten** aber auch **Erfolgsfaktoren** herauskristallisiert: So wurde z.B. in drei Projekten geltend gemacht, dass ein Grossteil der NRP-Gelder für den Aufbau regionaler Strukturen oder für Beratungsmandate verwendet werde und zu wenig bei den Projekten an der Basis ankomme. Auch überkantonale Projektfinanzierungen wurden vereinzelt als schwierig beschrieben: Teilweise stehen unterschiedliche Strategien oder Vorgaben der Kantone gemeinsamen Projekten im Weg. Als wichtige Erfolgsfaktoren erweisen sich ein breit aufgestelltes Team, oft mit Personen aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung, und eine klare gemeinsame Vision. Die untersuchten Projekte wurden professionell geplant und durchgeführt. Teilweise werden auch in grossem Umfang Eigenleistungen der Projektträger getätigt, die von einem grossen Commitment für das Projekt zeugen.

Abbildung K-5: Zentrale Erfolgsfaktoren

Professionelle Projektplanung Das Beispiel Nationalparkregion – Gesundheitsregion (GR)	Breit aufgestellte Teams Das Beispiel Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau (TG)
--	---



Bild: www.nationalpark.ch

Im NRP-Projekt «Nationalparkregion – Gesundheitsregion» legt eine professionelle Projektplanung sowie die frühzeitige Einbindung aller wichtigen Akteure auf hoher hierarchischer Ebene im relevanten Bereich den Grundstein für den stetigen Fortschritt und Erfolg des Projektes.



Bild: www.keest.ch

Beim NRP-Projekt «Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau» (KEEST) trägt das sehr breit aufgestellte Team aus Politik, Privatwirtschaft und Verwaltung wesentlich zum Gelingen des Projektes (aus den KEEST-Angeboten erzielte Energieeinsparungen bei rund 40 Firmen) bei.

Welche Auswirkungen ergeben sich für die Privatwirtschaft?

In unserer Stichprobe spielt der Privatsektor eine wichtige Rolle: In 12 von 21 untersuchten Fällen sind Unternehmen an der Gestaltung bzw. Durchführung der Projekte beteiligt. In 18 von 21 untersuchten Fällen profitieren Unternehmen direkt oder zumindest indirekt von den Projekten. Dabei handelt es sich vorwiegend um kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Die Projekte für die vorliegende Untersuchung wurden wegen ihres exemplarischen Charakters und ihrer gelungenen Umsetzung von den Kantonen ausgewählt. Der privatwirtschaftliche Charakter scheint offensichtlich bei der Auswahl eine Rolle gespielt zu haben: Als erfolgreich wird ein Projekt dann eingestuft, wenn es gut im Privatsektor verankert ist.

Es zeigt sich: je stärker private Akteure an der Gestaltung bzw. Durchführung der Projekte beteiligt sind, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Projekte direkte Auswirkungen auf privatwirtschaftliche Unternehmen haben. Die Korrelation wird auch ursächlich in umgekehrter Richtung gelten: Nur wenn unmittelbare und positive Auswirkungen erwartet werden, kann mit einem namhaften Engagement der Privatwirtschaft gerechnet werden. Die von uns untersuchten Beispiele zeigen: Privatwirtschaftliche Unternehmen können in die NRP integriert werden, wenn die Projekte einen klaren und nachvollziehbaren Nutzen für die Unternehmen stiften.

Welche Auswirkungen auf die Regionalwirtschaft sind zu beobachten?

Die Projektträger können zumeist keine quantitativen Aussagen zu den Auswirkungen ihres Projekts auf die regionale Wertschöpfung und die Arbeitsplätze machen (sie hatten auch

keinen entsprechenden Auftrag). Aus diesem Grund waren auf der so genannten Impact-Ebene eigene, auf Projektinformationen beruhende Abschätzungen nötig. Wegen der beschränkten Datenverfügbarkeit, der kurzen Laufzeit der Projekte, des teilweise erst frühen Projektstadiums und des Einflusses projektexterner Faktoren sind die Ergebnisse ausdrücklich als **Grössenordnungen** bzw. als plausible Potenziale zu verstehen. Solche groben Schätzungen konnten auch nur für einen Teil der Projekte vorgenommen werden. Bei den von uns untersuchten NRP-Projekten lassen sich drei verschiedene «Wirkungsgruppen» unterscheiden:

Abbildung K-6: Projekte mit unterschiedlichem regionalwirtschaftlichem Wirkungspotenzial

Kleines bis mittleres Potenzial	Mittleres bis grosses Potenzial	Teil eines Gesamtprojektes mit grossem Potenzial
<p>Diese Projekte verfügen über eine eher tiefe NRP-Förderung und wenig Drittmittel.</p> <p>Die Wertschöpfung, die durch diese Projekte generiert wird, liegt in einer Grössenordnung von 20'000 CHF bis ca. 1 Mio. CHF pro Jahr. Es sind kleinere Projekte mit einem Potenzial für direkt und indirekt geschaffene zusätzliche Arbeitsplätze von 1 bis rund 20 Vollzeitstellen.</p>	<p>Diese Projekte sind zumeist mit mittleren bis grossen Förderbeträgen ausgestattet.</p> <p>In den untersuchten Projekten wurde grob ein Wertschöpfungspotenzial zwischen 7 und 32 Mio. CHF geschätzt. Das Potenzial für dank einem solchen Projekt erhaltene und / oder neu geschaffene Arbeitsplätze liegt im tieferen dreistelligen Bereich.</p>	<p>Dies sind meist eher kleine NRP-Projekte mit tiefen Förderbeiträgen, die einen Teilaspekt eines grossen «Gesamtprojekts» abdecken. Das Gesamtprojekt kann umfangreiche regionalwirtschaftliche Auswirkungen haben; dafür ist aber neben der NRP-Förderung eine Reihe von weiteren Impulsen nötig.</p>
<p>Das Beispiel Seetal – erlebnis, genuss, kultur (AG)</p>	<p>Das Beispiel Nano-Cluster Bodensee (SG)</p>	<p>Das Beispiel Wellbeing & Health Resort Appenzellerland (AI)</p>
		
<p>Bild: www.seetaltourismus.ch</p>	<p>Bild: www.ncb.ch</p>	<p>Bild: www.trogen.ch</p>
<p>Das NRP-Projekt zur touristischen Entwicklung im Seetal hat zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung beigetragen. Dadurch konnten schätzungsweise rund 5 bis 6 Arbeitsplätze geschaffen bzw. erhalten werden.</p>	<p>Das Wertschöpfungspotenzial durch Projekte, die in Fokusgruppen und Kooperationsprojekten des Nano-Clusters Bodensee entstanden sind, wurde auf 32 Mio. CHF geschätzt. Dies entspricht einem Arbeitsplatzpotenzial von rund 220 Vollzeitstellen.</p>	<p>Im NRP-Projekt «Wellbeing & Health Resort Appenzellerland» werden die Vorabklärungen für ein Wellness-Resort im Appenzellerland geleistet. Wird das Projekt umgesetzt, so würde das Hotel bei Vollbetrieb bis zu 150 neue Arbeitsplätze in der Region schaffen.</p>

Neben den bisher erwähnten Effekten haben die untersuchten Projekte auch **weitere wichtige Auswirkungen auf die Regionalwirtschaft:**

- Die NRP kann durch ihre Aktivitäten im Bereich Vernetzung und Know-how-Transfer nachhaltige Impulse für die regionale Wirtschaft setzen. Zum Beispiel ist es ein zentrales Anliegen der NRP, **Innovationen** zu fördern. Die von uns untersuchten Projekte widmen

sich entweder explizit der Innovationsförderung oder aber sie bauen auf den bestehenden Fördermassnahmen auf und sind selbst innovativ bzw. innovieren. Dabei werden Produkte / Ideen aufgenommen, weiterentwickelt, regional umgesetzt und vermarktet.

- **Anstoss von Kooperationen** zwischen Kantonen in Feldern ausserhalb der NRP
- Schaffen einer **«Aufbruchstimmung»** in der Region durch ein erfolgreiches Projekt
- Positive Effekte auf die «Sichtbarkeit» bzw. das **Image** einer Region
- Positive Effekte auf das **Orts- oder Landschaftsbild**
- Steigerung der **Naherholungsqualität**
- Sicherstellen der gesundheitlichen **Versorgung** auch für die Lokalbevölkerung als willkommenes «Nebenprodukt»
- Belebung des **Dorf-und Vereinslebens**