



KANTON  
APPENZELL INNERRHODEN

# NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons Appenzell I.Rh. 2024 - 2027

Genehmigt von der Ständekommission am 10.07.2023



# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Ziele und Aufgaben, Grundlagen</b> .....	<b>5</b>
1.1 Regionalwirtschaftliche Situation in Appenzell I.Rh .....	6
1.2 SWOT-Analyse .....	27
<b>2 Rahmenbedingungen</b> .....	<b>29</b>
2.1 Kohärenz mit kantonaler Wirtschaftsentwicklungsstrategie .....	29
2.2 Kohärenz mit Richtplan, funktionalen Räumen und Rolle der regionalen Zentren.....	32
2.3 Kantonsübergreifende und grenzüberschreitende Zusammenarbeit.....	34
<b>3 Erfahrungen und Erkenntnisse aus der bisherigen Umsetzung</b> .....	<b>36</b>
<b>4 Förderschwerpunkt und Programmziele</b> .....	<b>38</b>
4.1 Schwerpunktsetzung 2024-2027 .....	38
4.2 Schwerpunkt 1: «Industrie und Dienstleistungen»: Stärkung des Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh.....	38
4.3 Schwerpunkt 2: «Tourismus»: Förderung der Tourismusdestinationen Appenzell-Alpstein und Oberegg-St. Anton .....	43
4.4 Finanzierung von Kleininfrastrukturen .....	47
4.5 Querschnittsthemen .....	47
4.6 INOS .....	51
<b>5 Organisation und Prozesse</b> .....	<b>51</b>
5.1 Projektselektion: Prozess und Vergabekriterien .....	51
5.2 Controlling / Monitoring .....	52
5.3 Kommunikation .....	53
<b>6 Territoriale Analyse und örtlicher Wirkungsbereich</b> .....	<b>53</b>
<b>7 Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan</b> .....	<b>54</b>
7.1 Finanzplan (CHMOS).....	54
<b>8 Antrag NRP-Förderbeitrag 2024-2027</b> .....	<b>54</b>
<b>9 Anhangsverzeichnis</b> .....	<b>55</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung Appenzell I.Rh. und Schweiz (in Tsd.) 1990-2021 (Quelle: BfS).....	6
Abbildung 2: Bevölkerungswachstum Schweiz 2010-2019 in Prozent (Quelle: BfS).....	7
Abbildung 3: Komponenten der Bevölkerungsentwicklung Appenzell I.Rh. 1999-2021 (Quelle: BfS).....	7
Abbildung 4: Altersstruktur Schweiz 2021 (Quelle: BfS) .....	8
Abbildung 5: Altersstruktur Appenzell I.Rh., Stand 27.09.2022 (Quelle: Kantonale Einwohnerkontrolle).....	8
Abbildung 6: Humankapital der Kantone 2021, normiert von 0 bis 100 (Quelle: UBS, Kantonaler Wettbewerbsindikator 2021).....	9
Abbildung 7: Beschäftigungsentwicklung Appenzell I.Rh. 2011 - 2020 (Quelle: BfS, STATENT).....	10
Abbildung 8: Entwicklung Beschäftigte nach Sektoren 2011- 2020 (Quelle: BfS, STATENT) .....	11
Abbildung 9: Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (Quelle: BfS STATENT, 2020).....	12
Abbildung 10: BIP pro Einwohner zu laufenden Preisen in Fr., 2018 (Quelle: BfS).....	13
Abbildung 11: Gewinn- und Kapitalsteuern für juristische Personen (Quelle: Credit Suisse, Standortqualität).....	14
Abbildung 12: Finanzielle Wohnattraktivität der Schweizer Kantone (Quelle: Credit Suisse, Finanzielle Wohnattraktivität 2021).....	15
Abbildung 13: Standortqualität der Kantone 2022 (Quelle: Credit Suisse, Standortqualität) .	16
Abbildung 14: Wettbewerbsprofil Appenzell I.Rh. 2021 (Quelle: UBS, Kantonaler Wettbewerbsindikator).....	17
Abbildung 15: Logiernächte im Kanton Appenzell I.Rh. pro Monat 2021 (Quelle: BfS HESTA) .....	18
Abbildung 16: Veränderung der Logiernächte zum Vorjahr in % (Quelle: BfS) .....	19
Abbildung 17: Logiernächte ausländischer Gäste 2016-2021 (Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz) .....	20
Abbildung 18: Führungen 2015-2020 (Quelle: VAT AI).....	21
Abbildung 19: Ausgaben pro Kopf 2020 in Tsd. (Quelle: BfS).....	24
Abbildung 20: Schuldenquote in % des kantonalen BIP 2018 (Quelle: UBS).....	25
Abbildung 21: Arbeitszonen bebaut und unbebaut in Appenzell I.Rh. (Quelle: Bauzonenstatistik, Raumbbeobachtung KT SG).....	26
Abbildung 22: Vereinte Nationen, Sustainable Development Goals, <a href="https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/">https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/</a> , Stand 22.12.22 .....	49

## Abkürzungsverzeichnis

AfW	Amt für Wirtschaft
BfS	Bundesamt für Statistik
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BRP	Bundesgesetz über die Regionalpolitik
BUD	Bau- und Umweltdepartement
DMO	Destination Management Organisation
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung
FSK Ost	Fachstellenkonferenz Ost
HIKA	Handels- und Industriekammer Appenzell
INOS	Innovationsnetzwerk Ostschweiz
KGV	Kantonaler Gewerbeverband
KMU	Kleinere und Mittlere Unternehmen
KWI	Kantonaler Wettbewerbsindikator
MJP	Mehrjahresprogramm
NRP	Neue Regionalpolitik
NRPV	NRP-Verordnung
POE	Point of Entry
RDI	Regional Disposable Income
RIS Ost	Regionales Innovationssystem Ostschweiz
RPG	Raumplanungsgesetz
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
STATENT	Statistik der Unternehmensstruktur
TL	Touristische Leistungsträger
UP	Umsetzungsprogramm
VAT AI	Verein Appenzellerland Tourismus Appenzell Innerrhoden
VZÄ	Vollzeitäquivalent
WFK	Wirtschaftsförderungskommission
WFG	Wirtschaftsförderungsgesetz
WiFöV	Wirtschaftsförderungsverordnung

# 1 Ziele und Aufgaben, Grundlagen

Die Aufgaben und Ziele der Neuen Regionalpolitik (NRP) werden in der Botschaft des Bundesrates über die Standortförderung 2024 – 2027 vom 25. Januar 2023 (BBI 2023 554) definiert. Demnach unterstützt die NRP Berggebiete, ländliche Räume und Grenzregionen in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung. Bund und Kanton, privatwirtschaftliche Akteure und Dritte unterstützen konkrete Projekte, Vernetzungsaktivitäten und Coaching-Angebote, welche die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Region und die Steigerung der Wertschöpfung zum Ziel haben.

Als rechtliche Basis der NRP dient das Bundesgesetz vom 6. Oktober 2006 (SR 901.0) über die Regionalpolitik, welches seit dem 1. Januar 2008 in Kraft ist. Weitere wichtige Referenzen sind die Verordnung vom 28. November 2007 (SR 901.021), das Mehrjahresprogramm 2024 - 2031 (MJP, Verabschiedung Ende 2023) und die Botschaft über die Standortförderung 2024 - 2027 (Verabschiedung Ende 2023).

Die bisherigen Förderschwerpunkte (Wertschöpfungssysteme Industrie und Dienstleistungen, Tourismus, Weitere Wertschöpfungssysteme) haben sich bewährt und werden, mit gewissen Ergänzungen weitergeführt. Neben dem bereits in der Umsetzungsperiode 2020 - 2023 eingeführten Querschnittsthema Digitalisierung, wird das Mehrjahresprogramm 2023 - 2031 um die Querschnittsthemen Nachhaltige Entwicklung und Lokale Wirtschaft ergänzt. Während des Mehrjahresprogramms 2024 – 2031 gelten folgende Förderinhalte und Förderschwerpunkte:

## Förderinhalte

- a) Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern;
- b) Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte sowie der Akteurinnen und Akteure fördern;
- c) Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen voranbringen;
- d) Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen;
- e) Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren.

## Thematische Förderschwerpunkte

- a) Wertschöpfungssystem Industrie und Dienstleistungen;
- b) Wertschöpfungssystem Tourismus;

## Querschnittsthemen

- a) Digitalisierung;
- b) Nachhaltige Entwicklung;
- c) Lokale Wirtschaft.

Auf Stufe des Kantons Appenzell I.Rh. sind folgende Rechtsgrundlagen in den jeweils geltenden Fassungen massgeblich:

- Gesetz über die Förderung der Wirtschaft vom 26. April 1981 (GS 900.000, Wirtschaftsförderungsgesetz), nachfolgend mit WFG abgekürzt
- Verordnung über die Förderung der Wirtschaft vom 24. Oktober 2016 (GS 900.010, Wirtschaftsförderungsverordnung), nachfolgend mit WiFöV abgekürzt
- Verordnung über die Regionalpolitik vom 24. Oktober 2016 (GS 900.020, NRP-Verordnung), nachfolgend mit NRPV abgekürzt
- Protokoll der Standeskommission Nr. 580/2009 vom 12. Mai 2009

## 1.1 Regionalwirtschaftliche Situation in Appenzell I.Rh

Im nachfolgenden Teil wird die wirtschaftliche Situation des Kantons Appenzell I.Rh. in den Betrachtungsdimensionen Bevölkerung, Wirtschaft, öffentlicher Haushalt und Lebensraum beleuchtet. Die Analyse baut auf jener der Vorperioden auf und soll einen Überblick über die aktuelle Situation des Kantons geben. Die Situationsanalyse bildet die Grundlage für die SWOT-Analyse in Ziffer 1.2.

### 1.1.1 Betrachtungsdimension Bevölkerung

Die ständige Wohnbevölkerung der Schweiz nimmt kontinuierlich zu. Sie wuchs von 6.8 Millionen Einwohnerinnen und Einwohner im Jahr 1990 auf 8.7 Millionen im Jahr 2020 an. Dies entspricht einem Anstieg von 28%. Zwischen 2020 und 2021 wuchs die Bevölkerung in Appenzell I.Rh. um 1% an und belief sich am 1. Januar 2021 auf 16'293 Personen.

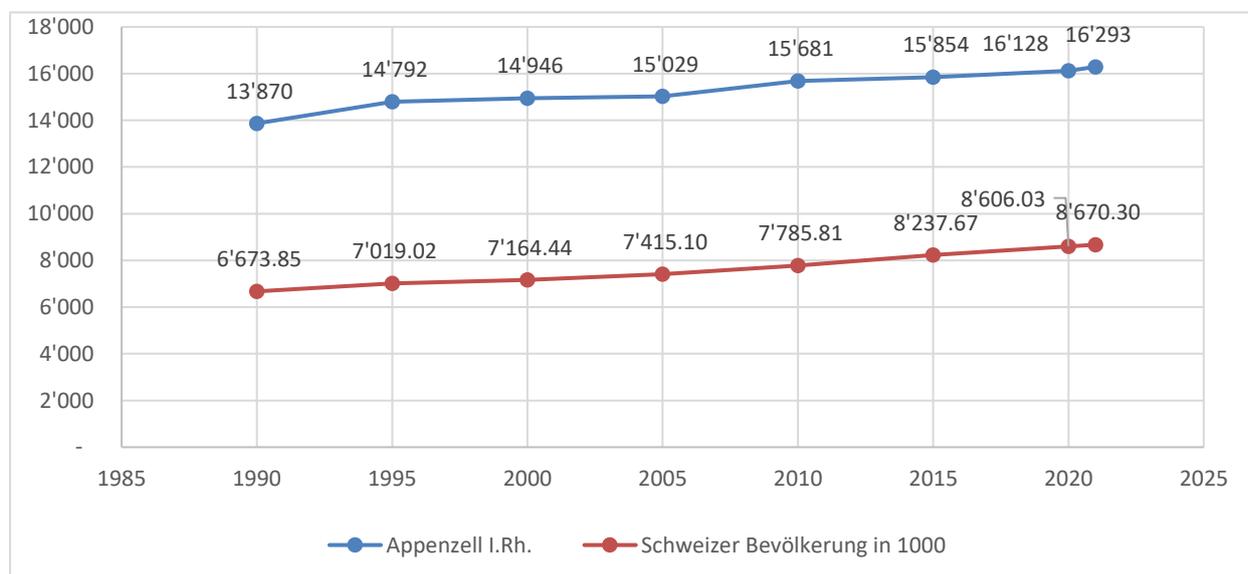


Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung Appenzell I.Rh. und Schweiz (in Tsd.) 1990-2021 (Quelle: BfS)

Das Bevölkerungswachstum von Appenzell I.Rh. ist im Vergleich zu den meisten anderen Kantonen der Schweiz in den Jahren 2010 bis 2019 geringer. In dieser Periode verzeichnete der Kanton Appenzell I.Rh. ein Wachstum von 2.8%, gesamtschweizerisch lag der Durchschnitt bei 9.4%. Appenzell I.Rh. zählt mit den Kantonen Neuenburg und Graubünden zu den Kantonen mit dem schwächsten Bevölkerungswachstum. Die stärksten Zunahmen waren in den Kantonen Freiburg, Waadt und Zug zu verzeichnen.

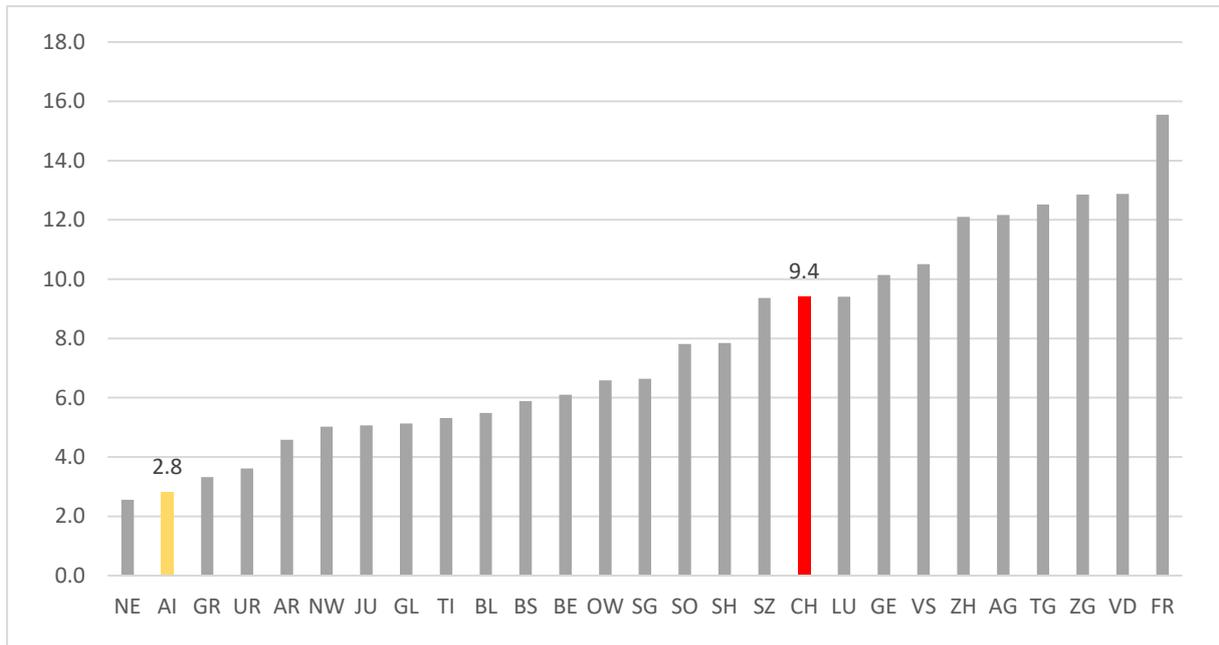


Abbildung 2: Bevölkerungswachstum Schweiz 2010-2019 in Prozent (Quelle: BfS)

Der Geburtenüberschuss zeigt sich für die Phase von 2005 bis 2015 konstant. Zwischen 2015 und 2017 ist ein Anstieg zu verzeichnen. Nach 2017 sinkt der Geburtenüberschuss wieder auf das Niveau von 2005. Grössere Schwankungen gibt es in erster Linie beim interkantonalen Wanderungssaldo. Dieser war nur in den Jahren 2003 bis 2009 sowie 2015 positiv. Beim internationalen Wanderungssaldo sind die Schwankungen etwas weniger ausgeprägt. Vor allem seit 2004 nahm dieser etwas zu.

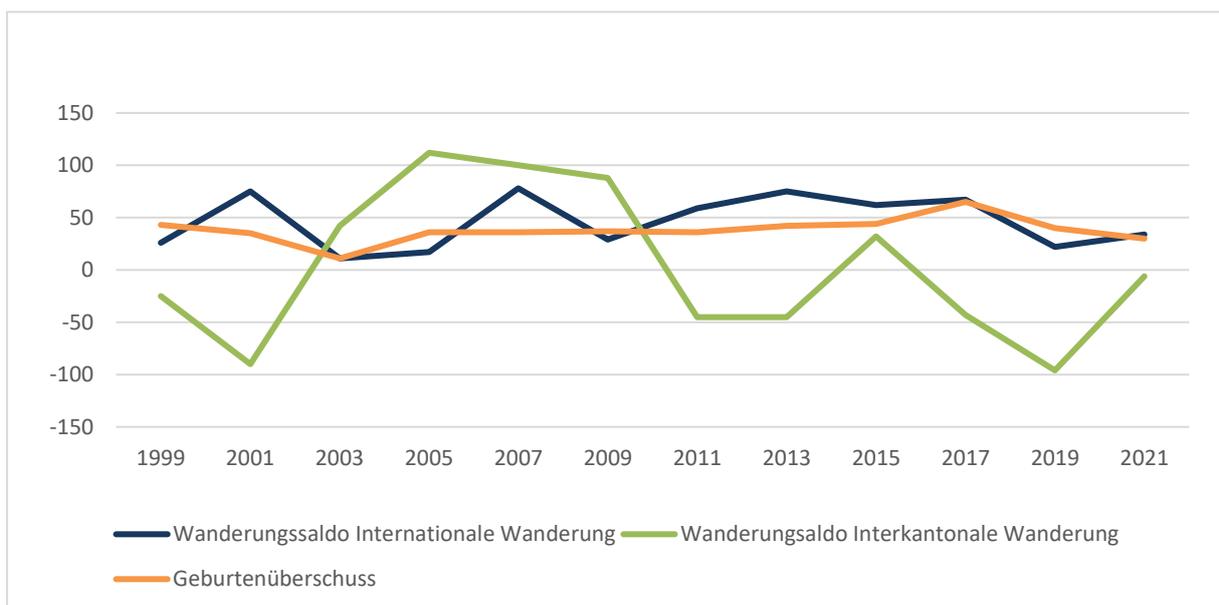


Abbildung 3: Komponenten der Bevölkerungsentwicklung Appenzell I.Rh. 1999-2021 (Quelle: BfS)

Die Abbildungen 4 und 5 zeigen die Alterspyramiden in der Schweiz und in Appenzell I.Rh. Der Jugendquotient, der das Verhältnis der unter 20-Jährigen zu den 20- bis 64-Jährigen angibt, lag im Jahr 2020 in Appenzell I.Rh. bei 35.5%. Der schweizerische Durchschnitt lag im selben Jahr bei 32.6%. Das Bundesamt für Statistik geht davon aus, dass sich die Altersstruktur der Bevölkerung der Schweiz in den kommenden Jahren tiefgreifend verändern wird. Dies aufgrund des zu beobachtenden Rückgangs der Geburtenrate, dem Erreichen des Rentenalters der geburtenreichen Generationen der 1950-1970er Jahrgänge und dem Anstieg der Lebenserwartung. Obwohl angenommen wird, dass die Anzahl der 20- bis 64-jährigen ansteigen wird, tut sie dies nicht so schnell wie die Anzahl Personen ab 65 Jahren.

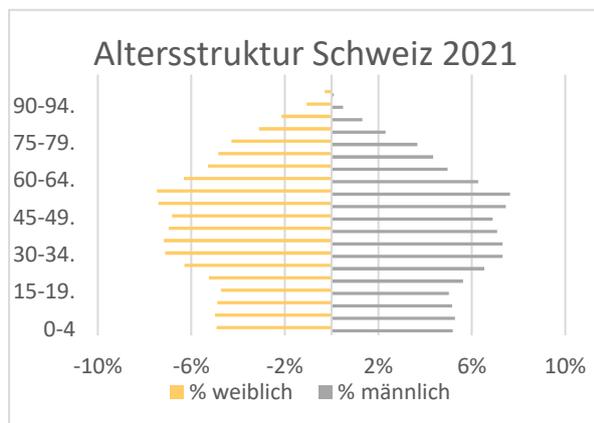


Abbildung 4: Altersstruktur Schweiz 2021 (Quelle: BfS)

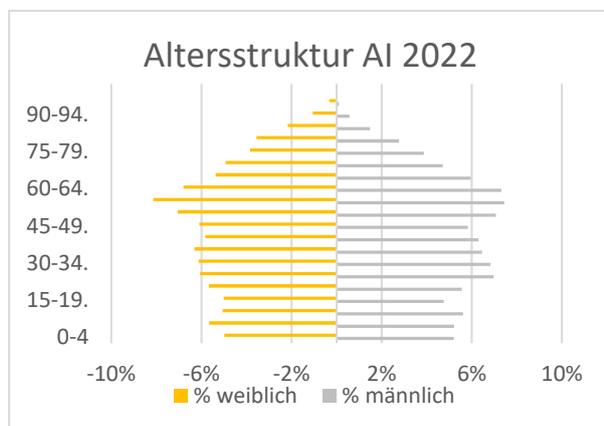


Abbildung 5: Altersstruktur Appenzell I.Rh., Stand 27.09.2022 (Quelle: Kantonale Einwohnerkontrolle)

Die arbeitstätige Bevölkerung der 20- und 64-Jährigen ist in Appenzell I.Rh. vor allem bei den 25 - 45-Jährigen untervertreten. Wie andere ländlich geprägte Kantone ist Appenzell I.Rh. von der Abwanderung von Hochqualifizierten betroffen. Dies ist nachteilig für den Kanton, da die Ausbildungskosten für diese Personen zwar im Kanton anfallen, das spätere Volkseinkommen jedoch ausbleibt.

Der kantonale Wettbewerbsindikator 2021 der UBS platziert den Kanton Appenzell I.Rh. in Bezug auf das verfügbare Humankapital auf dem zweitletzten Platz (siehe Abbildung 6). Der Ausbildungsstand der Bevölkerung ist ein bedeutender Treiber des Wirtschaftswachstums,

da eine besser ausgebildete Bevölkerung in der Regel eine höhere Wertschöpfung generiert. Die Nettobilanz der Ab- und Zuwanderung von Hochschulabsolventinnen fünf Jahre nach ihrem Studienabschluss belief sich für die Jahrgänge 2012 - 2016 im Kanton Appenzell I.Rh. auf -44%. Es ist ein Braindrain in die urbanen Gegenden der Schweiz zu beobachten. Die meisten Absolventinnen und Absolventen verlor der Kanton Appenzell I.Rh. an den Kanton Zürich und den Kanton St. Gallen. Der Bildungsstand der Schweizer Bevölkerung hat sich in den letzten Jahrzehnten ständig erhöht. Es verfügen derzeit rund 42% der Personen eine Tertiärausbildung. Bei der Verfügbarkeit von Hochqualifizierten gibt es aber starke regionale Unterschiede. Dabei profitieren die urbanen Zentren von wissensintensiven Arbeitsstellen und von ansässigen Universitäten und Hochschulen.

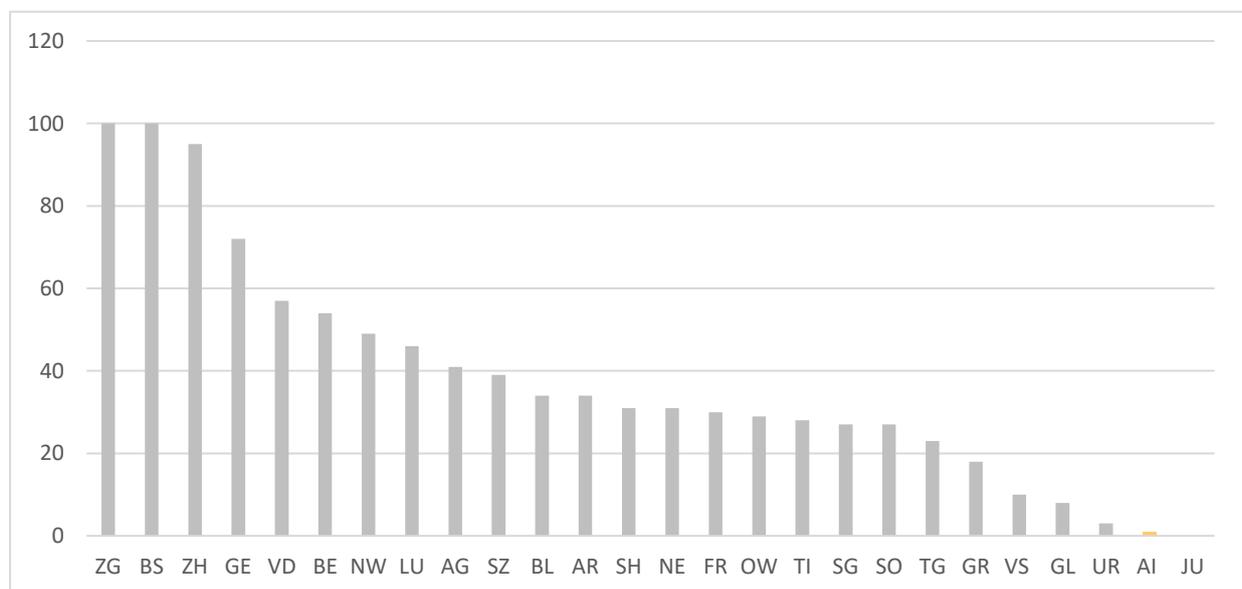


Abbildung 6: Humankapital der Kantone 2021, normiert von 0 bis 100 (Quelle: UBS, Kantonaler Wettbewerbsindikator 2021)

## Fazit Bereich Bevölkerung

- Geringes Bevölkerungswachstum: Die Bevölkerung entwickelt sich positiv, aber deutlich unter dem Schweizer Durchschnitt.
- Unterdurchschnittlicher Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter: Die Altersgruppe der 20- bis 64-Jährigen ist unterrepräsentiert.
- Der Kanton verliert strukturell Humankapital an andere Schweizer Kantone.

### 1.1.2 Betrachtungsdimension Wirtschaft

#### Arbeitsplatzentwicklung

Über einen längeren Zeitraum betrachtet, verläuft die Beschäftigungsentwicklung positiv. Während in den Jahren zwischen 2013 und 2016 eine Steigerung zu verzeichnen war, stagniert die Zahl seither allerdings. Im Jahr 2020 zählte der Kanton Appenzell I.Rh. 8'960 Beschäftigte (6'754 Vollzeitäquivalente). Dies entspricht einem Anteil der Erwerbstätigen an der kantonalen Bevölkerung von 55%. Im Jahr 2021 waren 4,684 Mio. Menschen in der Schweiz erwerbstätig. Dies entspricht einer Erwerbsbeteiligung der Bevölkerung ab 15 Jahren von 67.4%.

Mit einer Arbeitslosenquote von 0.5% (September 2022) liegt der Kanton Appenzell I.Rh. deutlich unter dem schweizerischen Durchschnitt von 1.9% (September 2022). In den Vorjahren lag der Jahresdurchschnitt der Arbeitslosenquote in Appenzell I.Rh. bei 1.1% im Jahr 2020 und 0.8% im Jahr 2021.

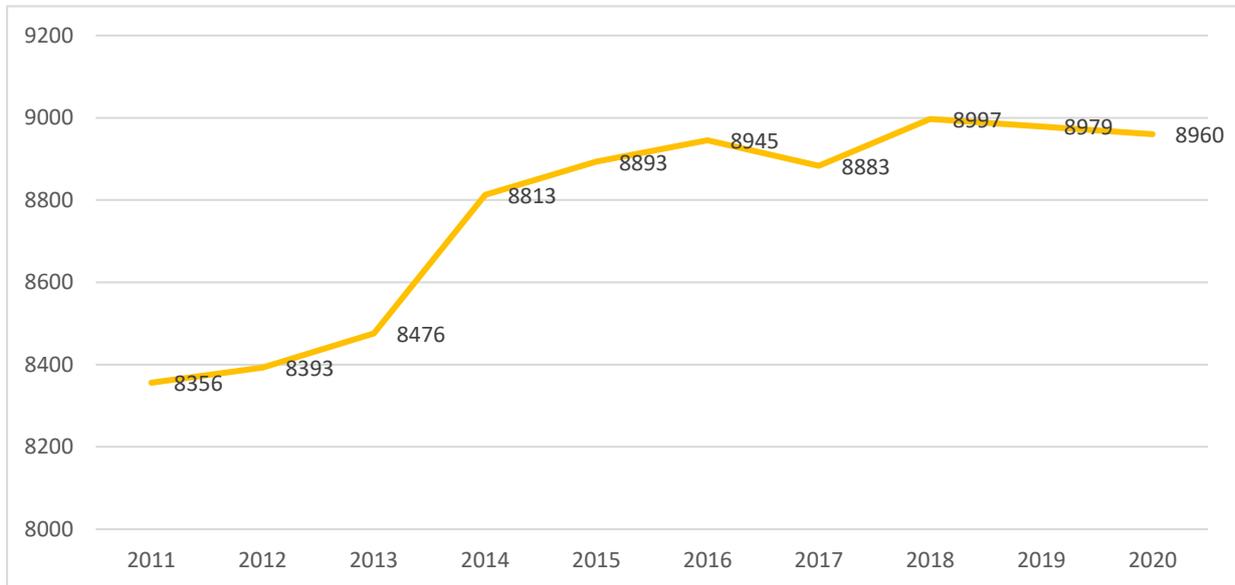


Abbildung 7: Beschäftigungsentwicklung Appenzell I.Rh. 2011 - 2020 (Quelle: BfS, STATENT)

## Wirtschaftssektoren

Von den Erwerbstätigen arbeitete die Mehrheit, nämlich 59% der Beschäftigten, im Dienstleistungssektor (3. Sektor). 29% waren in der Industrie und im Baugewerbe (2. Sektor) tätig. Im 1. Sektor, d.h. in der Land- und Forstwirtschaft, waren 2020 noch 1'038 Personen tätig, was 12% der Beschäftigten im Kanton entspricht.

Wie aus Abbildung 8 ersichtlich wird, bleibt die Anzahl Beschäftigte in den Sektoren 1 und 2 relativ konstant, während die Anzahl Beschäftigte im dritten Sektor vor allem zwischen den Jahren 2017 und 2019 angestiegen ist. Im Vergleich zum Jahr 2011 lässt sich ein stetiger Anstieg beobachten.

Dazu der schweizerische Vergleich: 2020 arbeiteten 76.7% der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im tertiären Sektor, 20.7% im sekundären und 2.6% im primären Sektor. Daraus lässt sich ablesen, dass die Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft in Appenzell I.Rh. im Vergleich zur restlichen Schweiz signifikant stärker vertreten sind.

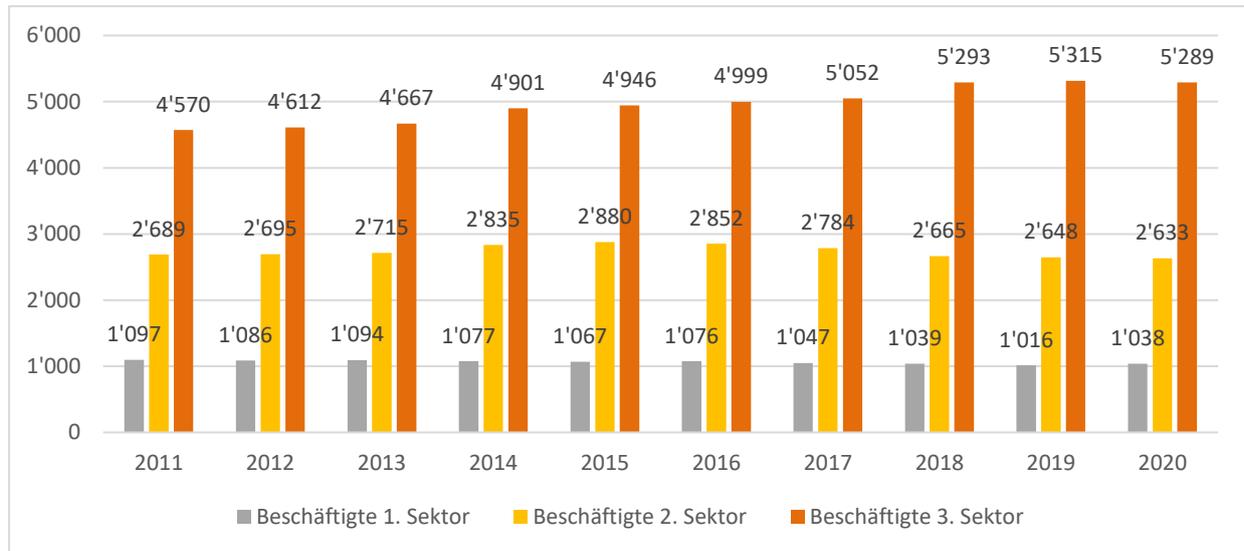


Abbildung 8: Entwicklung Beschäftigte nach Sektoren 2011- 2020 (Quelle: BFS, STATENT)

### Branchen

Wie Abbildung 9 zeigt, ist die Wirtschaftsstruktur des Kantons Appenzell I.Rh. fragmentiert. Ein ähnliches Bild zeigt sich für die gesamte Schweiz. Mit 19% ist der Bereich Verarbeiten-des Gewerbe die Branche in Appenzell I.Rh. mit dem grössten Anteil an Beschäftigten. Von ähnlicher Grösse sind die Branchen Baugewerbe (13%), Detailhandel, Grossehandel, Handel und Reparatur von Motorfahrzeugen (12%), Dienstleistungen (12%) sowie Land- und Forst-wirtschaft (12%). Mit einem Anteil von 10% stellt die Branche Gastgewerbe und Beherber-gung eine weitere wichtige Branche für die Wirtschaftsstruktur des Kantons dar.

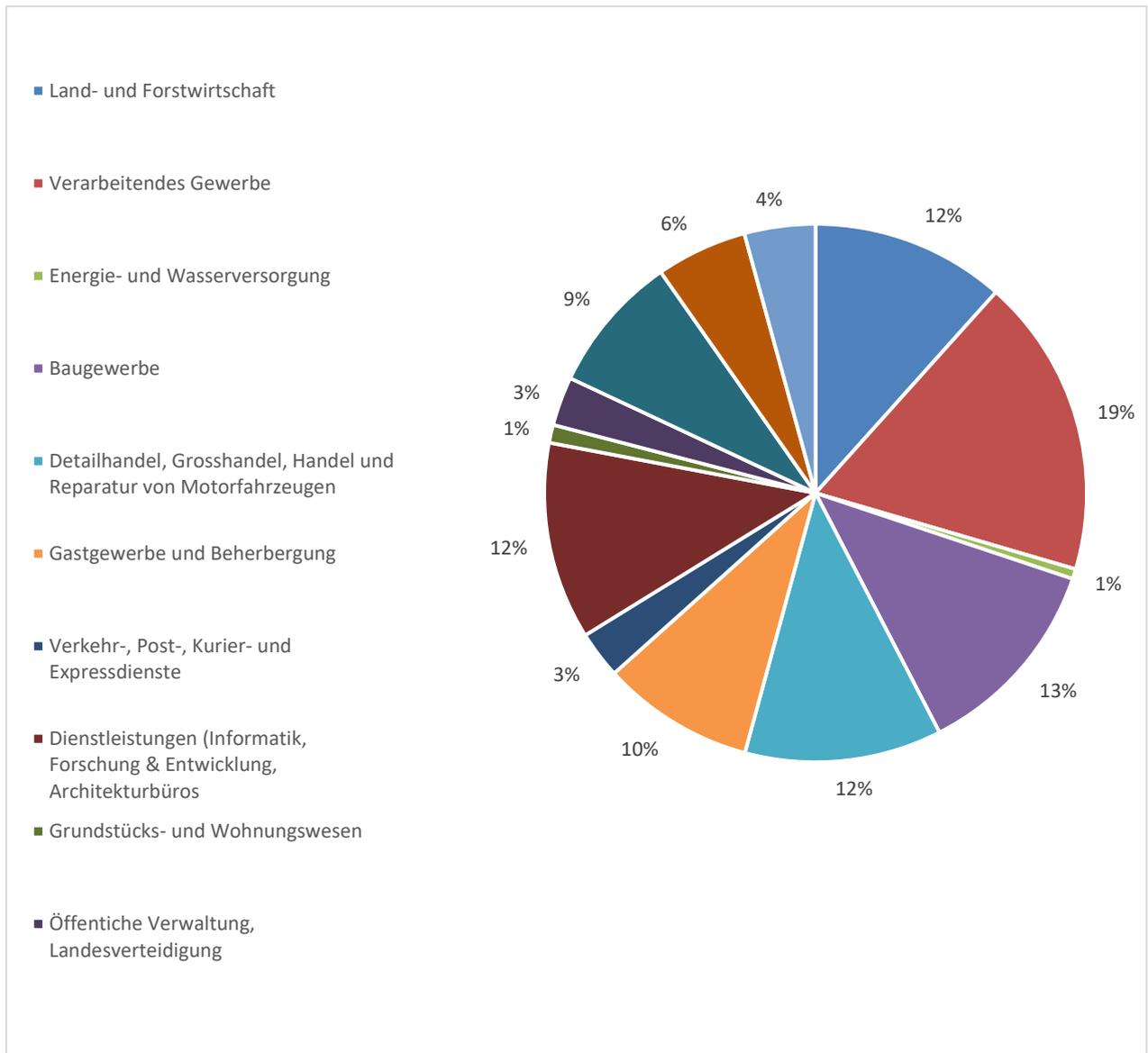


Abbildung 9: Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (Quelle: BFS STATENT, 2020)

Das Gewerbe und die Industrie haben in Appenzell I.Rh. einen hohen Stellenwert. Einzelne lokale Firmen, welche z.B. in der Lebensmittelbranche tätig sind, geniessen schweizweite Bekanntheit. Diese sind nicht nur wichtige Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, sondern tragen auch massgeblich zum Image des Kantons als innovativer und wirtschaftsstarker Kanton bei. Die grössten und bekanntesten Firmen in dieser Branche sind die Brauerei Locher AG (2020: 154 Beschäftigte), die Goba AG (2020: 71 Beschäftigte) und die Appenzeller Alpenbitter AG (2020: 46 Beschäftigte). Der Arbeitsplatzstandort wird weiter von Firmen aus dem Baugewerbe geprägt, welche mit ihren Produkten und Dienstleistungen mit generell guter Qualität in der Region und der restlichen Schweiz präsent sind. Im Industriebereich sind die KUK Electronic AG (2020: 182 Beschäftigte), die ThyssenKrupp Presta AG (2020: 161 Beschäftigte) und die Wyon AG (2020: 128 Beschäftigte) die grössten Arbeitgeber. Der private grösste Arbeitgeber im Kanton ist das Hotel Hof Weissbad mit 219 Beschäftigten (2020).

Von den total 8'960 Beschäftigten im Jahr 2020 sind 1929 bei den 20 grössten privaten Arbeitgebern im Kanton angestellt. Dies entspricht einem Anteil von 22%. Vom Kanton beschäftigt sind 398 Personen (inkl. Regierung, Staatsanwaltschaft, Polizei und Gymnasium)

Dass sich die Investition in die Berufsbildung lohnt, zeigt die Anzahl von Appenzeller Nachwuchskräften, welche sich regelmässig für die Endrunden an den Schweizer Berufsmeisterschaften qualifizieren.

Der Detailhandel in Appenzell I.Rh. profitiert massgeblich vom Tourismus. Der attraktive Mix aus traditionellem Handwerk, modernen Qualitätsprodukten und hoher Dienstleistungsbereitschaft wird von den Gästen sowie auch von den Einheimischen geschätzt.

### Entwicklung Bruttoinlandsprodukt (BIP)

Das BIP des Kantons Appenzell I.Rh. wuchs 2018 um 3.3% gegenüber dem Vorjahr. Damit liegt der Kanton knapp unter dem Schweizer Durchschnitt mit einem Wachstum von 3.7%. Beim BIP pro Einwohner liegt der Kanton Appenzell I.Rh. im schweizweiten Vergleich auf Platz 20.

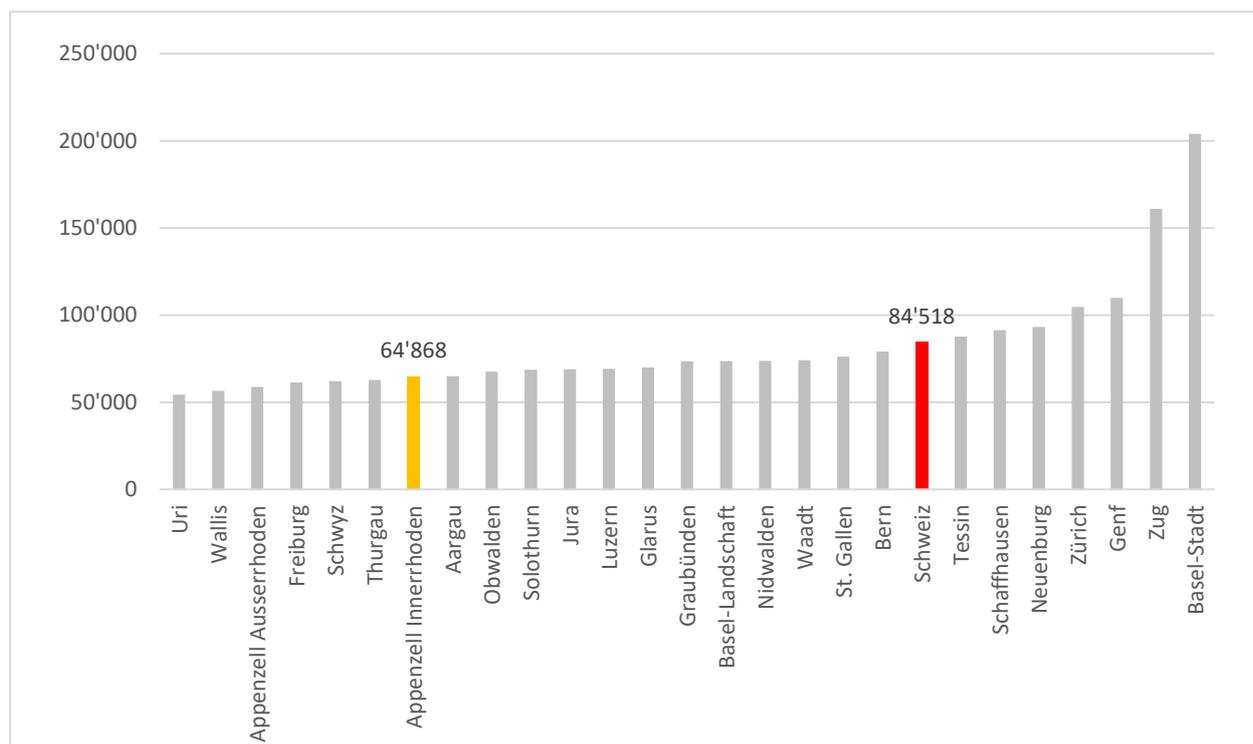


Abbildung 10: BIP pro Einwohner zu laufenden Preisen in Fr., 2018 (Quelle: BfS)

### Unternehmensfreundliche Steuerpolitik

Abbildung 11 macht deutlich, dass die Belastung für juristische Personen durch Gewinn- und Kapitalsteuern in Appenzell I.Rh. im Vergleich zu den restlichen Schweizer Kantonen gering ist. Neben Nidwalden und Zug profitieren Unternehmen in Appenzell I.Rh. von tiefen Unternehmenssteuern. Mit dieser kompetitiven Steuerpolitik können Standortnachteile zum Teil

ausgeglichen, zusätzliches Steuersubstrat generiert und der Abwanderung von Fach- und Führungskräften entgegengewirkt werden.

Belastung durch Gewinn- und Kapitalsteuern (Bund/Kanton/Gemeinde/Kirche), 2022, Credit Suisse Steuerindex für juristische Personen, Durchschnitt der Schweizer Gemeinden = 100

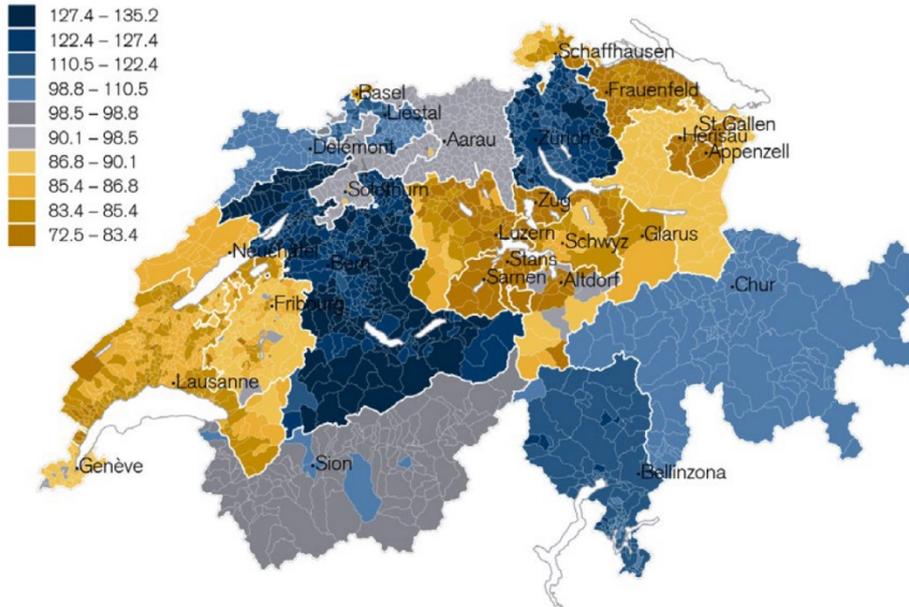


Abbildung 11: Gewinn- und Kapitalsteuern für juristische Personen (Quelle: Credit Suisse, Standortqualität)

### Frei verfügbares Einkommen

Der RDI-Indikator (Regional Disposable Income) stellt die finanzielle Wohnattraktivität von Regionen für den breiten Schweizer Mittelstand relativ zum Landesdurchschnitt von null dar. Positive Werte kennzeichnen höhere, negative Werte tiefere frei verfügbare Einkommen im Vergleich zum gesamtschweizerischen Durchschnitt.

#### Finanzielle Wohnattraktivität der Schweizer Kantone (RDI-Indikator) 2021

Synthetischer Indikator, CH = 0, unter Berücksichtigung der Kosten für berufsbedingte Mobilität sowie familienergänzende Kinderbetreuung, 2021

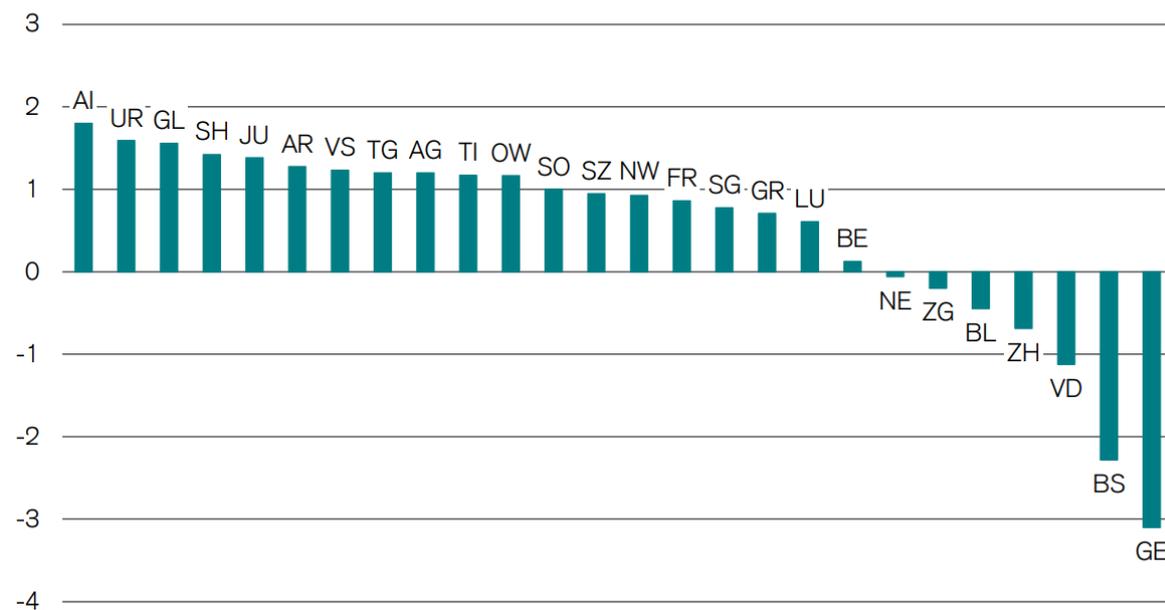


Abbildung 12: Finanzielle Wohnattraktivität der Schweizer Kantone (Quelle: Credit Suisse, Finanzielle Wohnattraktivität 2021)

Der Durchschnittshaushalt lebt im Kanton Appenzell I.Rh. am günstigsten. Mit geringen Wohnkosten sowie einer attraktiven Belastung durch Steuern und weitere Abgaben präsentiert sich Appenzell I.Rh. aus finanzieller Sicht am attraktivsten. Diesen tiefen Ausgaben ist jedoch auch ein tiefes Lohnniveau gegenüberzustellen.

### Standortqualität

Die Credit Suisse vergleicht die Standortqualität der Kantone für Unternehmen in verschiedenen Bereichen. Appenzell I.Rh. befindet sich im Schweizer Mittelfeld, hat sich allerdings minim verbessert (2018: -0.30, 2022: -0.29). Die urbanen Zentren der Schweiz zählen weiterhin zu den attraktivsten Regionen für Unternehmen. Periphere Regionen wie Appenzell I.Rh. zählen als weniger attraktiv, was unter anderem an der verkehrstechnischen Erreichbarkeit der Ballungszentren, sowohl mit den öffentlichen Verkehrsmitteln als auch mit dem motorisierten Individualverkehr, liegt.

### Standortqualität der Schweizer Kantone

Standortqualitätsindikator (SQI), synthetischer Index, Schweizer Mittel = 0

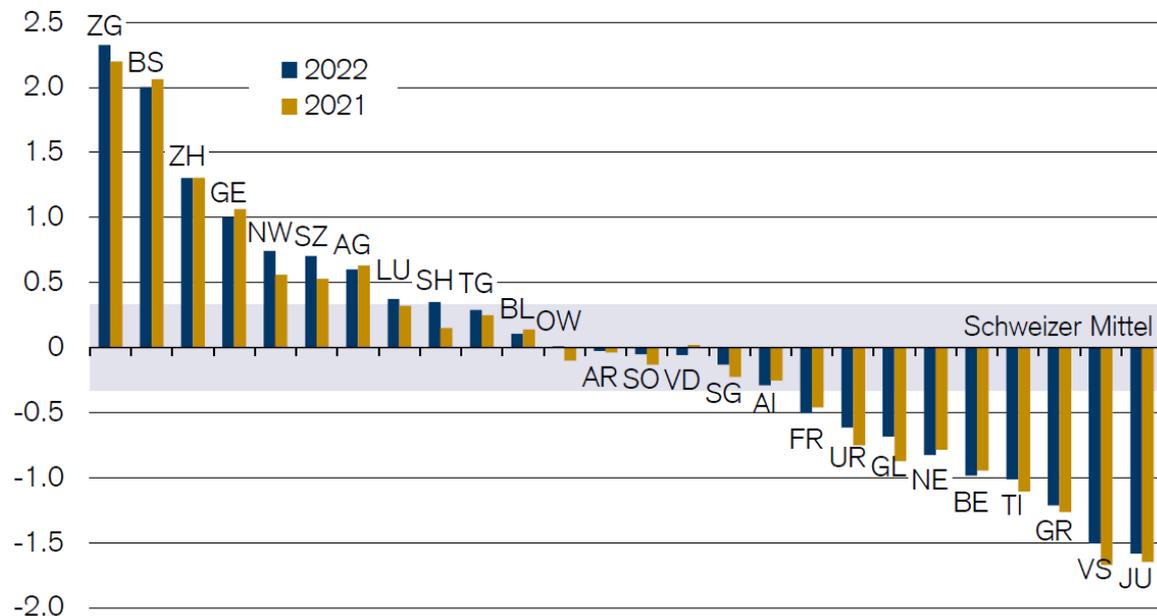


Abbildung 13: Standortqualität der Kantone 2022 (Quelle: Credit Suisse, Standortqualität)

Der Kantonale Wettbewerbsindikator (KWI) der UBS gibt Aufschluss über die langfristige relative Wettbewerbsfähigkeit eines Kantons. Er beschreibt das Potenzial eines Kantons zur nachhaltigen Steigerung seiner Wirtschaftsleistung und basiert auf acht thematischen Säulen. Das daraus resultierende Wettbewerbsprofil (Abb. 13) verdeutlicht, in welchen der acht Wettbewerbssäulen der Kanton Appenzell I.Rh. stark bzw. schwach ist. Die grau gefärbte Linie stellt den Mediankanton dar. Stärker als das schweizerische Mittel ist der Kanton Appenzell I.Rh. in den Bereichen Staatsfinanzen, Kostenumfeld (Höhe der ortsgebundenen Kosten für ein Unternehmen) und im Bereich Arbeitsmarkt (Arbeitslosenquote, IV-Rentenbezug, Kohortenpotential der 16- 64-jährigen bis 2025 bzw. 2030). Verbesserungspotential zeigt sich vor allem bei den Indikatoren Wirtschaftsstruktur, Innovation, Humankapital (Ausbildungsstand der Bevölkerung) und Einzugsgebiet (Wie viele Personen können ein Gebiet in einer bestimmten Zeit erreichen).

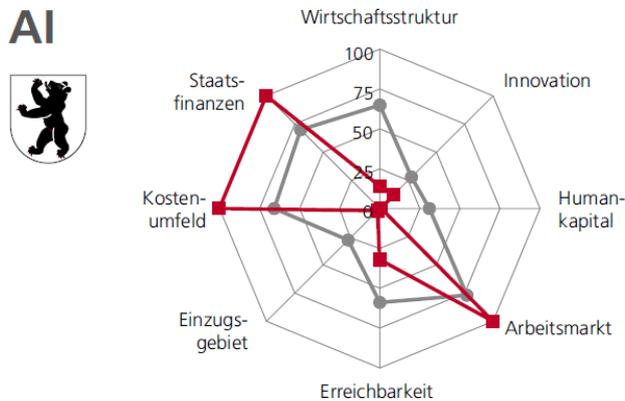


Abbildung 14: Wettbewerbsprofil Appenzell I.Rh. 2021 (Quelle: UBS, Kantonaler Wettbewerbsindikator)

## Fazit Bereich Wirtschaft

- Konstante Beschäftigungsentwicklung
- Abhängigkeit von einzelnen grösseren Firmen
- Starke Lebensmittelproduzenten und Touristische Leistungsträger
- Attraktive Steuerpolitik für juristische und natürliche Personen
- Hohe finanzielle Wohnattraktivität bei natürlichen Personen
- Hoher Anteil an frei verfügbarem Einkommen
- Bereich Erreichbarkeit zeigt noch immer Verbesserungspotential auf
- Unzureichendes Humankapital
- Schlechte Verfügbarkeit von Arbeitskräften, insbesondere Hochqualifizierten und Fachkräften
- Mangel an Arbeitsplätzen für Hochqualifizierte und Fachkräfte
- Starke Marke «Appenzell» im Konsumgüterbereich und im Kunsthandwerk

### 1.1.3 Betrachtungsdimension Tourismus

#### Beherbergungsbetriebe

Die Anzahl Beherbergungsbetriebe sowie der Betten und Touristenlager hat sich in den vergangenen Jahren kaum verändert. 2021 zählte der Kanton 26 Beherbergungsbetriebe mit 928 Betten und 39 Touristenlager sowie 16 Berggasthäuser mit 411 Betten und 691 Touristenlager. Im Vergleich dazu wurden im Jahr 2018 24 Beherbergungsbetriebe mit 787 Betten und 41 Touristenlager und 16 Berggasthäuser mit 281 Betten und 742 Touristenlager verzeichnet.

Den Besucherinnen und Besuchern des Kantons Appenzell I.Rh. steht weiterhin ein ausgewogenes Angebot an 3\*-Hotels zur Verfügung. Auch für Wanderinnen und Wanderer sind genügend Übernachtungsmöglichkeiten im Alpstein sowie im Tal vorhanden. Ausbaufähig bleiben das Angebot im Tiefpreissegment sowie die Übernachtungsmöglichkeiten mit einem spezifischen Fokus auf Wellness und Gesundheit, Familien mit Kindern oder Sport. Einzelne Hotels bedienen das 4\* und 4\*superior-Segment. Mit der Fertigstellung des Seminarparks

des Hotel Hof Weissbad wird es zukünftig im Bereich Seminare und Tagungen ein weiteres Angebot geben.

Den Gästen stehen in vielen Beherbergungsbetrieben ausserhalb der Basis-Infrastruktur wenige zusätzlich nutzbare Infrastrukturen zur Verfügung. Lediglich das Hotel Hof Weissbad, das Hotel Landgasthof Eischen und das Hotel Bären Gonten verfügen über eine mehr oder weniger grosszügige Wellness-Anlage. Das Hotel Hof Weissbad mit dem Badehaus und das «Appenzeller Huus» in Gonten, wozu das Hotel Bären gehört, tätigen Investitionen in diesem Bereich. Hinter dem «Huus Bären» soll 2025 das «Huus Quell», ein 5\*-Hotel mit entsprechendem Spa eröffnet werden.

Die kantonale Tourismuspolitik, welche im Jahr 2022 erschienen ist (siehe Kapitel 2.1.3) sieht im Bereich der Beherbergungsbetriebe Potential für eine Steigerung der Wertschöpfung, indem zusätzliche Beherbergungsbetriebe mit alternativen Angeboten, welche den mehrtätigen Aufenthalt in Appenzell I.Rh. attraktiver machen, geschaffen werden.

## Logiernächte

Der Übernachtungstourismus im Kanton Appenzell I.Rh. ist saisonalen Schwankungen unterlegen. Die Zahlen aus dem Jahr 2021 zeigen, dass die Logiernächte ab April anstiegen und im August ihren Höhepunkt mit über 30'000 Logiernächten erreichten. Ab Oktober ist ein markanter Abfall bemerkbar. In den Wintermonaten zwischen November und März ist demnach die Auslastung der Beherbergungsbetriebe tief. Die Förderung der Neben- und Schlechtwetter-Saison ist Teil der kantonalen Tourismuspolitik für die Jahre 2023 - 2037.

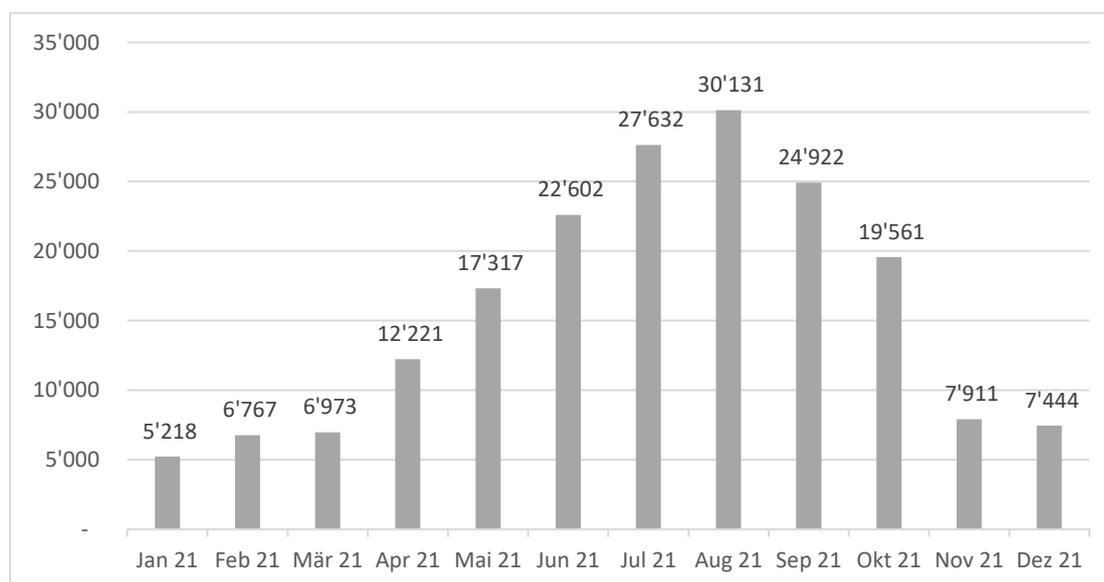


Abbildung 15: Logiernächte im Kanton Appenzell I.Rh. pro Monat 2021 (Quelle: BfS HESTA)

Die Logiernächte nahmen zwischen 2010 und 2015 in Appenzell I.Rh. leicht ab. 2016 konnte ein Höhepunkt mit 168'058 Logiernächten verzeichnet werden. 2017 sank dieser Wert dann wieder auf insgesamt 154'170 Logiernächte. Insgesamt gingen die Logiernächte zwischen 2010 und 2017 um 7% zurück. Schweizweit konnten diese im gleichen Zeitraum um 3% gesteigert werden.

Der Tourismussektor war in den Jahren 2020 und 2021 stark von der COVID-Pandemie geprägt. Erfreulicherweise verzeichneten die Logiernächte in Appenzell I.Rh. trotz den weitreichenden Einschränkungen einen Anstieg. Im Jahr 2021 beliefen sich die Logiernächte auf 188'699.

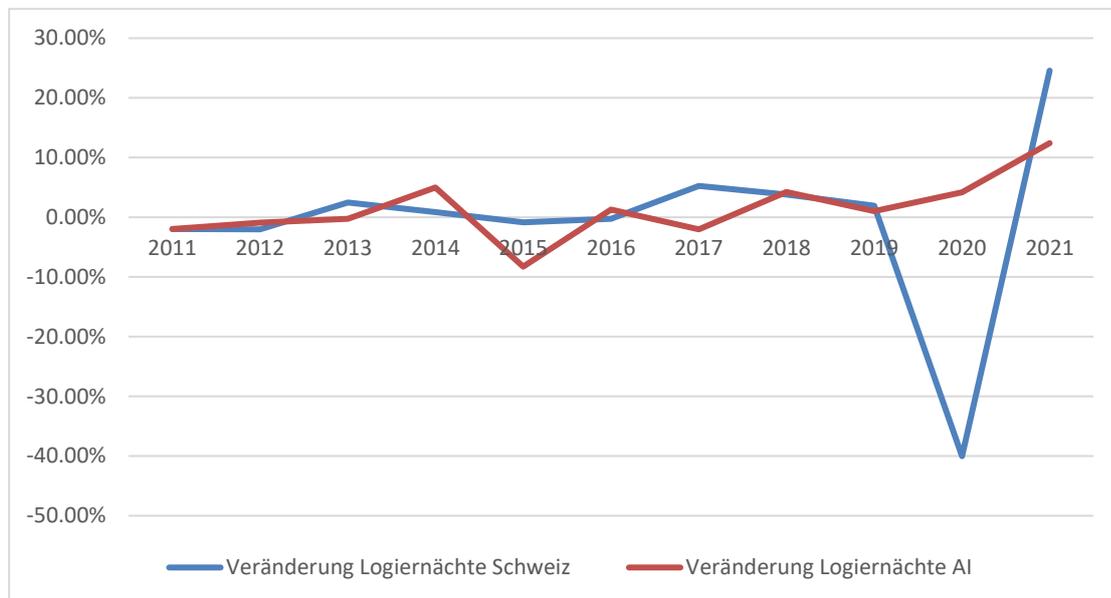


Abbildung 16: Veränderung der Logiernächte zum Vorjahr in % (Quelle: BFS)

### Aufenthaltsdauer

Zwischen 2010 und 2021 betrug die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Appenzell I.Rh. zwischen 1.8 und 2 Tagen. Sie ist damit seit mehr als 10 Jahren konstant. Dies entspricht der Aufenthaltsdauer der Gäste in der Schweiz, welche im Durchschnitt ebenfalls bei rund zwei Nächten liegt. Im Jahr 2021 war die Aufenthaltsdauer in den Wintermonaten jeweils leicht länger als in den Sommermonaten und lag im Durchschnitt bei 2.2 Nächten.

## Herkunft der Übernachtungsgäste

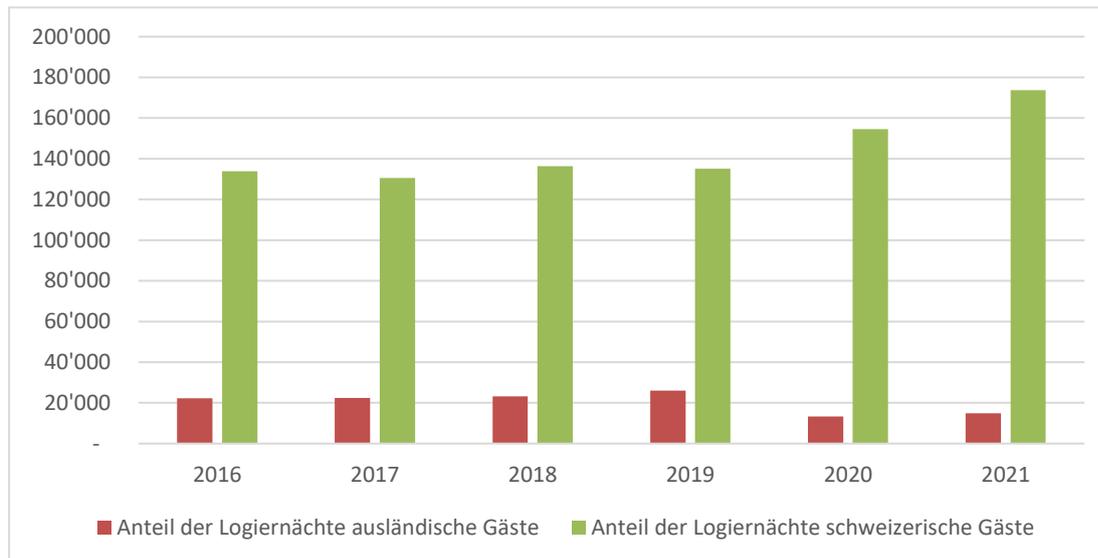


Abbildung 17: Logiernächte ausländischer Gäste 2016-2021 (Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz)

Während die Logiernächte in Appenzell I.Rh. trotz der COVID-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 einen Anstieg verzeichneten, ist in diesen Jahren eine klare Abnahme der ausländischen Gäste erkennbar. Im Jahr 2021 stammten 8% der Gäste aus dem Ausland, gesamtschweizerisch lag dieser Wert bei 29%.

Gäste aus dem Nachbarland Deutschland verzeichneten im Jahr 2021 mit 66.4% mit Abstand den grössten Anteil der Logiernächte von ausländischen Besucherinnen und Besuchern in Appenzell I.Rh.. Merklichen Anteil an den Logiernächten durch ausländische Gäste haben die Besucherinnen und Besuchern aus den Vereinigten Staaten (5.2%), aus Frankreich (3.1%) und Italien (1.3%). Appenzell I.Rh. wurde bisher nicht vom internationalen Gruppen-Massentourismus erfasst. Der Verein Appenzellerland Tourismus (VAT AI) hat in seiner Strategie bewusst auf eine Bewerbung dieser Märkte verzichtet.

Die Mehrheit der Gäste reist mit dem Auto an, ca. 16% der Gäste nutzen für die Anreise die öffentlichen Verkehrsmittel, insbesondere die Appenzeller Bahnen.

## Touristische Angebote

Mit seiner intakten und vielseitigen Naturlandschaft bietet der Kanton Appenzell I.Rh. zahlreiche Möglichkeiten für Outdoor-Aktivitäten. Besonders ausgeprägt und bei den Gästen beliebt ist das Wanderwegnetz. Nebst klassischen Wanderwegen sind auch verschiedene Themenwege wie der geologische Wanderweg, der Appenzeller Kapellenweg, der Barfussweg oder der «Pfeff oder Lischt Weeg» vorhanden.

Der Trend, die Natur mit dem Fahrrad oder dem E-Bike zu erkunden, hat auch der Kanton Appenzell I.Rh. zu spüren bekommen. Als Reaktion darauf hat sich die Destination mit dem Thema auseinandergesetzt und das bestehende Radwegnetz auf den neusten Stand gebracht. Daneben gibt es unzählige weitere mögliche Freizeitaktivitäten vom Pilze sammeln, Klettern, über Naturbeobachtungen, Gleitschirmfliegen oder Golfspielen.

Attraktive Schneeschuh- und Schlittelrouten, ein familiäres Skigebiet bei der Ebenalp, sowie Langlaufloipen für unterschiedliche Niveaus bieten vielseitige Möglichkeiten für Aktivitäten im Winter. Die Schneesicherheit hat in den letzten Jahren weiter abgenommen. Die Destination hat in ihrem Winterprogramm Angebote ausgearbeitet, welche an schneearmen Tagen in Anspruch genommen werden können. Die Angebote, welche sich auf die Neben- und Schlechtwettersaison konzentrieren, gilt es in Zukunft weiter auszubauen.

Neben einzelnen Beherbergungsbetrieben, welche einen Wellnessbereich anbieten, wurde im Jahr 2022 ein neues Hallenbad im Dorf Appenzell eröffnet. Auch dort finden die Gäste neben vier verschiedenen Becken einen Saunabereich und ein Dampfbad. Die Destination hat zudem ein schneeeunabhängiges Winterwochenprogramm ausgearbeitet, bei welchem die Gäste zum Beispiel Innerrhoder Betriebe besichtigen können und die Herstellung einzelner Produkte direkt erleben können.

**Gruppenangebote und Führungen:**

Das Gruppengeschäft hat sich in den letzten Jahren zu einem der wichtigsten Gästesegmente im Kanton entwickelt. Viele Leistungsträger profitieren direkt von den zahlreichen Gruppen. Gruppengäste zeigen sich als wetterunabhängiger und sind auch während der Nebensaison und bei schlechtem Wetter anzutreffen. Dieser Umstand verhilft dem Verein Appenzellerland Tourismus AI sowie auch den beteiligten touristischen Leistungsträgern zu mehr Planungssicherheit. Die Buchungen für Führungen sind seit 2015 mehrheitlich konstant. Die Zahlen für 2020 zeigen einen Einbruch bei den Buchungen, was auf die COVID-Pandemie zurückzuführen ist.

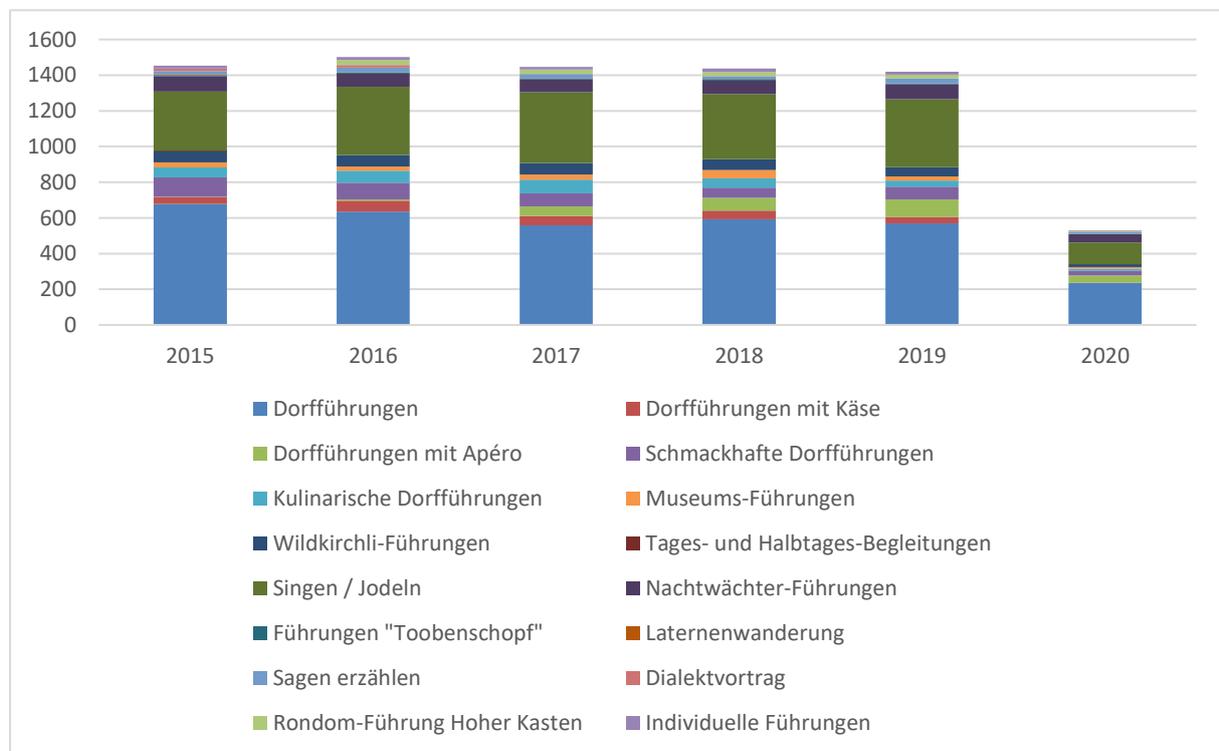


Abbildung 18: Führungen 2015-2020 (Quelle: VAT AI)

## **Tagesausgaben**

Gemäss einer Studie aus dem Jahr 2017 von Rütter Soceco geben Tagesgäste mit durchschnittlich Fr. 53 pro Tag weniger aus als übernachtende Gäste mit durchschnittlich Fr. 136. Am meisten Ausgaben tätigen Hotelgäste mit durchschnittlich Fr. 215 pro Übernachtung.

## **Tagestourismus**

Aktuell verteilt sich der Tagestourismus im Kanton Appenzell I.Rh. zu 80% auf die Wochenenden und zu 20% auf die Werktage. Mit den durchschnittlich 164 Schönwettertagen im Jahr kommt es zu ca. 15 - 25 Tagen mit einer Spitzennachfrage (Spitzentage), welche zeitlich und örtlich punktuell an Kapazitätsgrenzen stösst. Mit Ausnahme der Spitzentage ist jedoch der Tagestourismus vor allem unter der Woche mässig ausgeprägt. Es wird angenommen, dass der Anteil an den Tagesgästen weiter zunehmen wird. Im Jahr 2017 lag der Anteil der Tagesgäste im Vergleich zu den Gesamtgästefrequenzen bei 84%.

## **Touristische Beschäftigung / Resultierende Wertschöpfung**

Der Tagestourismus verzeichnet zwar den Hauptanteil der touristischen Frequenzen, allerdings resultiert die touristische Wertschöpfung überproportional stark aus der Hotellerie. Die Hotellerie steuert 26% der touristischen Wertschöpfung bei. Die touristische Wertschöpfung in Appenzell I.Rh. beträgt insgesamt Fr. 124 Mio. Den grössten Anteil an der touristischen Wertschöpfung haben die Branchen Beherbergung (2017: 22%), der Detailhandel (2017: 14%) und das Gastronomiegewerbe (2017: 12%). Branchen wie die Landwirtschaft, welche im Vergleich einen kleineren Anteil an die touristische Wertschöpfung beitragen, leisten aber einen wichtigen Beitrag an die Rahmenbedingungen für die Tourismusaktivitäten.

Der Anteil der touristischen Beschäftigung in der Gesamtwirtschaft beträgt 16.8% (2019). Damit ist der Anteil des Tourismus an der Gesamtbeschäftigung in Appenzell I.Rh. geringer als in anderen Schweizer Tourismusregionen wie Wallis oder Graubünden. Der Tourismus in Appenzell I.Rh. hat jedoch einen wichtigen Zusammenhang mit dem Detailhandel im Dorf Appenzell und der Lebensmittelbranche. Von dem kontinuierlichen Wachstum des Tages- und Ausflugstourismus konnte insbesondere der Detailhandel im Dorf Appenzell, die Gastronomie und die Bergbahnen profitieren. Gemäss der Studie von Rütter Soceco lag der Anteil der touristischen Bruttowertschöpfung am kantonalen BIP im Jahr 2017 bei 12.8%.

## **Tourismus / Landwirtschaft**

Für den Gast sind die Elemente der Landwirtschaft (Tier, Mensch, Handwerk, Streusiedlung / typische Architektur, regionale Produkte, Tradition und Kultur) Teil des authentischen Erscheinungsbildes (und damit des Angebots) der Destination Appenzell. Appenzell I.Rh. zählt rund 430 landwirtschaftliche Betriebe mit ca. 1'000 Arbeitsplätzen. Ein grosser Teil der Landwirte bewirtschaftet die Flächen nach rein landwirtschaftlichen Gesichtspunkten. Andere ergänzen den herkömmlichen Betrieb mit touristischen oder agritouristischen Angeboten. Bisher wurde die Rolle der Landwirtschaft im Zusammenhang mit dem Tourismus nur bedingt beleuchtet. Wie Landwirte als Leistungsträger oder Zulieferer in zukünftigen Wertschöpfungsketten auftreten können, bleibt zu prüfen. Dass das Zusammenspiel von Tourismus und Landwirtschaft auch Konfliktpotential bietet, darf nicht vergessen werden.

### Nachfragetrends mit Chancen für die Destination Appenzell I.Rh.

Gemäss einer Analyse der Hanser Consulting AG aus dem Jahr 2022 werden folgende Trends zukünftig den Tourismus in Appenzell I.Rh. beschäftigen:

<b>Trend</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Auswirkungen auf den Tourismus in Appenzell I.Rh.</b>
<b>Klimawandel</b>	Klimawandel führt zu heisseren Sommer- und regnerischen Wintermonaten in der Ostschweiz. Der Herbst wird zur «goldenen Zeit».	Die Sommersaison wird sich in den Frühling und den Herbst verlängern. Die tiefere Wahrscheinlichkeit von Schneefall macht die Region weniger attraktiv für Winter-Outdoor-Aktivitäten.
<b>Bevölkerungswachstum und demografischer Wandel</b>	Bevölkerungswachstum und demografischer Wandel führt zu mehr Pensionierten und Familien. Gemäss Prognosen wird die Altersgruppe der Pensionäre von 2020 – 2040 um 49% wachsen.	Das allgemeine Bevölkerungswachstum führt zu einer Steigerung des Tagestourismus. Das Wachstum der Pensionäre bietet Potential für eine Steigerung der Besucherzahlen ausserhalb der Spitzentage.
<b>Wechselkurs</b>	Schweizer Tourismusorte sind aufgrund des starken Frankens verhältnismässig teuer.	Das Feriengeschäft mit ausländischen Gästen wird aus Preisgründen herausfordernd sein. Die Mehrheit der Gäste wird weiterhin aus dem Inland stammen.
<b>Internationale Individualreisende</b>	Internationale Individualreisende und Kleingruppe aus den USA und China nehmen schweizweit zu.	Bereits heute stammt ein Grossteil der ausländischen Gäste aus den USA. Appenzell I.Rh. dürfte folglich von diesem Trend profitieren.

Stark zusammengefasst und vereinfachend kann festgehalten werden, dass insbesondere der Klimawandel, das prognostizierte Bevölkerungswachstum sowie die Internationalisierung der Gästeströme das Bedürfnis nach Tourismusaktivitäten in Appenzell I.Rh. und damit die Nachfrage in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren prägen werden.

Insgesamt wird davon ausgegangen, dass die Nachfrage in den Frühling-Sommer-Herbst-Monaten gut bleibt und sich sogar noch verbessern wird. Hanser Consulting geht von einem Wachstum von 27% bis im Jahr 2040 aus. Für eine stärkere Positionierung im Übernachtungstourismus sind allerdings Anstrengungen, wie der Aufbau von alternativen, das bisherige Angebot ergänzende, Beherbergungsangeboten und der Ausbau der Angebote in der Nebensaison nötig.

Appenzell wird künftig noch mehr herausgefordert sein, die Qualität und die Wertschöpfung im Tourismus hochzuhalten und nach Möglichkeit noch zu stärken. Eine Stärkung des Qualitätstourismus ist daher angezeigt.

### Fazit Betrachtungsdimension Tourismus

- Tourismus geniesst weiterhin grosse Bedeutung für die Innerrhoder Wirtschaft
- Der Innerrhoder Tourismussektor zeigt sich krisenstark
- Potenzial zum Ausbau und zur Differenzierung bei den Beherbergungsangeboten
- Attraktive touristische Angebote für Sommersaison
- Potenzial zur Weiterentwicklung der Angebote im Winter
- Wetter- und Saisonabhängigkeit der Besucherzahlen und Logiernächten
- Potenzial zur Verlängerung der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer
- Allgemeine Tourismustrends bieten Potential zur Weiterentwicklung für Appenzell I.Rh.
- In der kantonalen Tourismuspolitik hergeleiteten Massnahmen sind im Rahmen des UP 2024 – 2027 zu unterstützen. Diese betreffen vor allem die Bereiche: Belastungsgrenzen der Tourismuskonsums steuern und lenken, Schnittstelle zur Landwirtschaft, Steigerung des Übernachtungstourismus, Stärkung der Nebensaison und Verbesserung der Erlebnisqualität im Dorf Appenzell.

#### 1.1.4 Betrachtungsdimension öffentlicher Haushalt

Mit Fr. 10'209 liegen die Ausgaben pro Kopf im Kanton Appenzell I.Rh. nur knapp unter dem Schweizer Durchschnitt von Fr. 11'715.

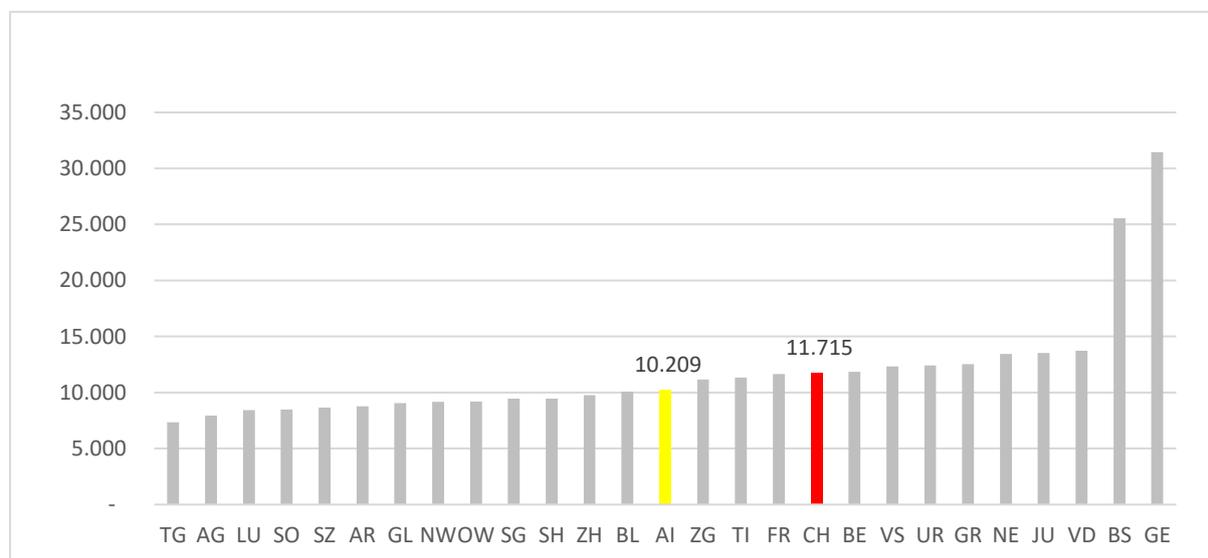


Abbildung 19: Ausgaben pro Kopf 2020 in Tsd. (Quelle: BfS)

Die öffentlichen Finanzen des Kantons und seiner Bezirke zeigen sich weiterhin in einem soliden Zustand. Im Vergleich zu den Schweizer Kantonen weist der Kanton Appenzell I.Rh. immer noch eine der tiefsten Schuldenquoten auf.

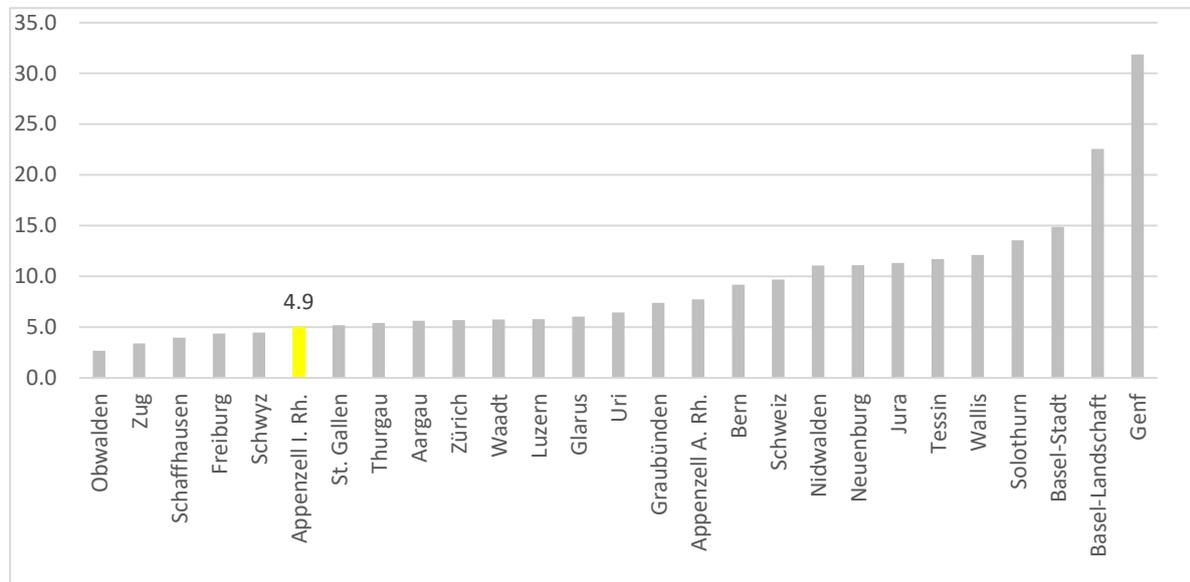


Abbildung 20: Schuldenquote in % des kantonalen BIP 2018 (Quelle: UBS)

## Fazit Bereich öffentlicher Haushalt

- Solider öffentlicher Finanzhaushalt

### 1.1.5 Betrachtungsdimension Lebensraum

#### Bauzonenflächen

Mit 403 ha verfügt der Kanton Appenzell I.Rh., bezogen auf die Gesamtfläche des Kantons, mit Abstand über am wenigsten Bauzonenfläche aller Kantone. Pro Einwohner beträgt die Bauzonenfläche 334m<sup>2</sup>. Damit befindet sich Appenzell I.Rh. etwas über dem schweizerischen Durchschnitt von 282m<sup>2</sup>, reiht sich aber zwischen anderen ländlich geprägten Kantonen ein.

Die Auswertungen aus der Raumbbeobachtung 2020 des Bau- und Umweltsdepartements des Kantons St. Gallen weisen insgesamt nicht überbaute Flächen von 53.8 ha aus. Diese verteilen sich wie folgt auf die verschiedenen Zonenarten:

- 3.7 ha Gewerbe- und Industriezone
- 10.6 ha Wohn- und Gewerbezone
- 3 ha Kernzone
- 32 ha Wohnzone
- 4.4 ha Zone für öffentliche Nutzung

Für ausschliesslich einheimische Unternehmen war dem Amt für Wirtschaft Ende 2022 ein Bedarf von über 6 ha Gewerbe- und Industrieland bekannt. Bei diesen Firmen handelt es sich um Betriebe, die sich in den letzten Jahren positiv entwickelt haben und für den weiteren Ausbau ihrer Unternehmen darauf angewiesen sind, für die Realisierung neuer Bauten und

Anlagen über geeignetes und genügend gross dimensioniertes Bauland zu verfügen. Theoretisch bestehen genügend Reserven. Praktisch präsentiert sich die Situation jedoch anders. Das eingezonte, noch unüberbaute Industrie- und Gewerbeland ist grösstenteils nicht erhältlich.

Die Einzonung des Suchraums Arbeitszone Hintere Rüti (2.4 ha) ist in Gang und die Arealentwicklung und die Erarbeitung des Quartierplans werden aktuell erarbeitet. Der Kanton Appenzell I.Rh. ist Eigentümer des Areals.

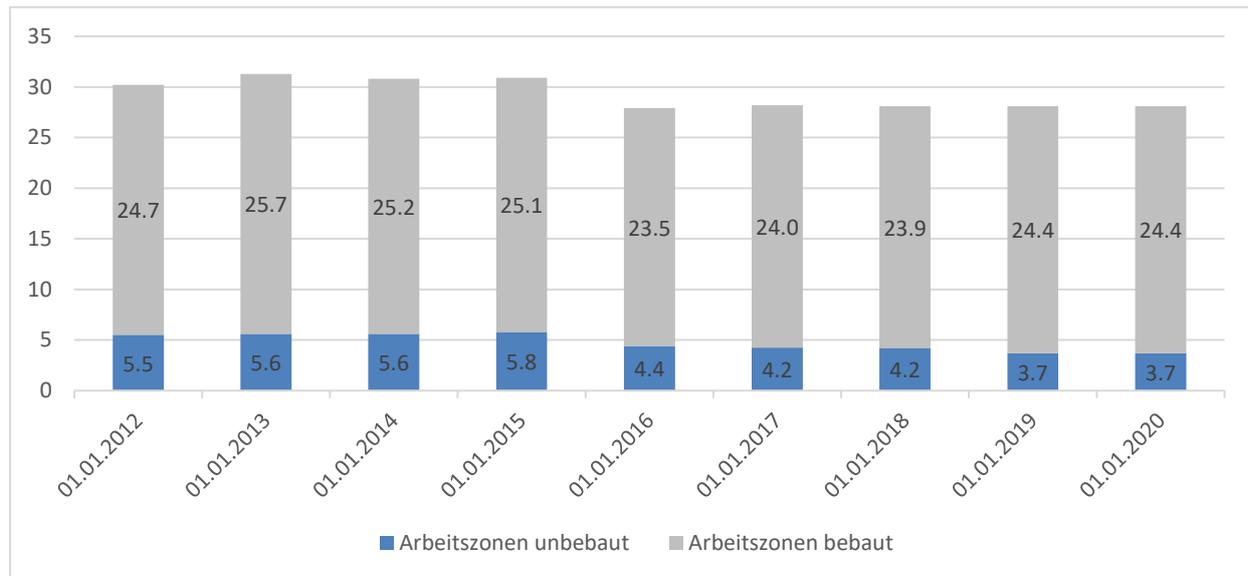


Abbildung 21: Arbeitszonen bebaut und unbebaut in Appenzell I.Rh. (Quelle: Bauzonenstatistik, Raumbeobachtung KT SG)

### Lebensqualität

Einwohnerinnen und Einwohner des Kantons Appenzell I.Rh. profitieren von den vielseitigen Möglichkeiten, welche der naturnahe Standort mit sich bringt. Die Nähe zur Wanderregion Alpstein und die intakte, idyllische appenzellische Hügellandschaft bieten ein optimales Erholungsgebiet. Die hohe Lebensqualität zeichnet sich aber auch durch die Nähe zur Stadt St. Gallen aus. Zudem bietet vor allem das Dorf Appenzell einen einladenden Detailhandel und ein ansprechendes kulturelles Angebot. Die im Vergleich zu anderen Kantonen tiefen Krankenkassenprämien, eine schlanke Gesundheitsversorgung, gut geführte öffentliche Schulen, ein vielfältiges Vereinsleben sowie der bevölkerungsnahe Verwaltungsapparat des Kantons wirken sich positiv auf die Lebensqualität aus.

Die externe Kinderbetreuung wird im Kanton durch den Chinderhort Appenzell zur Verfügung gestellt. Der Grosse Rat hat 2022 eine gesetzliche Grundlage geschaffen, damit Angebote der Schule zur schulergänzenden Betreuung finanziell unterstützt werden können. Diese Dienstleistungen bilden eine wichtige Grundlage, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen.

**Fazit Betrachtungsdimension Lebensraum**

- Vielseitiges Freizeit-, Bildungs- und Kulturangebot
- Ansprechende Kulturangebote
- Nähe zur Stadt St. Gallen
- Schlank geführter Verwaltungsapparat mit kurzen Wegen für Bürgerinnen und Bürger
- Externe Kinderbetreuung und schulergänzende Betreuungsangebote sind vorhanden

**1.2 SWOT-Analyse**

Die SWOT-Analyse fasst die Erkenntnisse der Situationsanalyse aus dem vorhergehenden Kapitel zusammen und gibt eine Übersicht über künftig zu erwartende Herausforderungen.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Starke Marke «Appenzell», einheimisches Gewerbe und Handwerksqualität</li> <li>▪ Hohe Identifikation mit dem Kanton</li> <li>▪ Etablierte Tourismusdestination</li> <li>▪ Attraktive touristische Angebote für Sommer und teilweise Winter</li> <li>▪ Beliebte Ausflugsdestination für Tages-tourismus</li> <li>▪ Krisenbeständiger Tourismussektor</li> <li>▪ Guter Zustand der bestehenden Beherbergungsinfrastruktur</li> <li>▪ Konstante Beschäftigungsentwicklung</li> <li>▪ Tiefe Steuerbelastung insbesondere für Unternehmen</li> <li>▪ Hohes verfügbares Einkommen</li> <li>▪ Hohe Lebensqualität</li> <li>▪ Gutes Bildungs- und Kulturangebot</li> <li>▪ Nähe zur Stadt St. Gallen und deren Bildungs- und Kulturangebote</li> <li>▪ Effiziente, bürgernahe Verwaltung</li> <li>▪ Gesunde öffentliche Haushalte</li> <li>▪ Intakte Natur und Landschaft</li> <li>▪ Qualitätsprodukte aus der lokalen Landwirtschaft und der lokalen Lebensmittelbranche</li> <li>▪ Demographische sowie klimatische Trends können gut absorbiert und für den Tourismussektor genutzt werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bauland für Gewerbe- und Industriebetriebe sowie für touristische Leistungsträger kaum verfügbar</li> <li>▪ Abhängigkeit von einzelnen grösseren Firmen, grösstenteils in der Industrie und Tourismus</li> <li>▪ 3. Sektor in Branchenstruktur untervertreten (struktureller Anpassungsbedarf)</li> <li>▪ Um als attraktiver Arbeitsplatzstandort zu gelten, sind Arbeitsplätze für Fachkräfte und nicht in genügender Anzahl und notwendiger Vielfalt vorhanden</li> <li>▪ Unterdurchschnittlicher Anteil von tertiär ausgebildeten Personen</li> <li>▪ Verfügbarkeit von Fachkräften und Hochqualifizierten</li> <li>▪ Unterdurchschnittlicher Anteil der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter</li> <li>▪ Geringes Bevölkerungswachstum</li> <li>▪ Negativer interkantonaler Wanderungssaldo</li> <li>▪ Schlechte Erreichbarkeit: Distanz zu Agglomerationen sowie ungenügende Autobahn- und SBB-Anschlüsse</li> <li>▪ Schlechte Verfügbarkeit von Breitbandinfrastruktur sowohl terrestrisch als auch im Mobilfunk.</li> <li>▪ Grosse saisonale Abhängigkeit im Tourismus</li> <li>▪ Auszubauende Förderung des mehrtätigen Übernachtungstourismus im spezifischen für die Winter- / Schlechtwetter-saison</li> <li>▪ Besucherströme an Spitzentagen</li> <li>▪ Ausbaufähige Übernachtungsangebote</li> </ul>

	(v.a. im Tiefpreise- und Wellnesssegment) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mangelhafte Spezialisierung auf Zielgruppen und fehlende zielgruppenspezifische Zusatzangebote in weiten Teilen der Hotellerie und der Gastronomie</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<b>Gefahren</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusätzliche Arbeitsplätze in Industrie und Gewerbe durch Innovation</li> <li>▪ Schulgänzende Betreuungsangebote weiter ausbauen</li> <li>▪ Moderater Ausbau und Differenzierung im Tourismus im spezifischen bei den Beherbergungsbetrieben</li> <li>▪ Potenzial zum Ausbau der Angebote bei Schlechtwetter und in der Nebensaison.</li> <li>▪ Ertragreichere Gästesegmente durch Stärkung von Wellness- und Gesundheitstourismus sowie Veranstaltungen.</li> <li>▪ Ausbauprojekt Breitband mit der Grundversorgerin</li> <li>▪ Die fortschreitende Digitalisierung bietet weiterhin Chancen für neue Produkte und Geschäftsmodelle</li> <li>▪ Automatisierung, Rationalisierung und Prozessoptimierung nutzen</li> <li>▪ Einbindung der Landwirtschaft in touristische Angebote</li> <li>▪ Verlängerung der Sommersaison in den «goldenen Herbst» eröffnet Möglichkeiten für den Tourismussektor</li> <li>▪ Anstieg der Pensionärinnen und Pensionäre erlaubt eine Zielgruppenspezifische Produkteentwicklung mit Fokus auf den Übernachtungstourismus ausserhalb der Spitzentage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strukturschwache Schlüsselbranchen</li> <li>▪ Weiter ansteigende Immobilienpreise für Wohneigentum</li> <li>▪ Beeinträchtigung der natürlichen Ressourcen und des Landschaftsbildes</li> <li>▪ Verstärkter Rückgang der Erwerbsbevölkerung</li> <li>▪ Verlust von Steuervorteilen</li> <li>▪ Verlust von kantonaler Entscheidungshoheit</li> <li>▪ Wegzug von Unternehmen</li> <li>▪ Mangel an Problemlösungskompetenz, Fehlen von definierten Massnahmen, um Belastungsgrenzen in der touristischen Nachfrage zu steuern</li> <li>▪ Ungebremste Entwicklung des Tages-tourismus an Spitzentagen</li> </ul>

### 1.2.1 Fazit für die kommende Umsetzungsperiode

Im Bereich Industrie und Gewerbe stellen die Rekrutierungsschwierigkeiten begründet auf der mangelnden Verfügbarkeit von Arbeitskräften, insbesondere Fach- und Führungskräfte sowie weitere Standortnachteile wie die schlechte Erreichbarkeit noch immer zentrale Herausforderungen dar. Ein Fokus auf die Stärkung des Arbeitsplatzstandorts Appenzell I.Rh. ist daher angezeigt. Bereits im UP 2020 - 2023 wurde erkannt, dass neue Geschäftsmodelle und -prozesse, z.B. mit Fokus auf die Digitalisierung, Nachhaltigkeit, lokale Wirtschaftskreisläufe oder Arbeitnehmerzufriedenheit, Möglichkeiten zur Attraktivitätssteigerung des Arbeitsplatzstandorts bieten. In der kommenden Umsetzungsperiode wird weiterhin auf die Förderung des Unternehmertums, die Unterstützung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der

Produktentwicklung sowie –vermarktung und die Minderung des Arbeitskräftemangels fokussiert. Innovationsförderung mit einem Fokus auf Digitalisierung, Rationalisierung und Prozessoptimierung sollen weiterhin unterstützt werden. In diesen Bereichen spielen die Zusammenarbeit und die Unterstützungsangebote für Unternehmen innerhalb von RIS/INOS eine zentrale Rolle. Zusätzlich sollen Initiativen und Projekte zu zentralen Querschnittsthemen wie die Digitalisierung und lokale Wirtschaftskreisläufe gefördert werden.

Im Bereich Tourismus konnten aus den bisherigen Umsetzungsperioden sowie aus der kürzlich erschienen kantonalen Tourismuspolitik von Hanser Consulting wichtige Schlüsse gezogen werden. Weiterhin ist der Tourismussektor in Appenzell I.Rh. stark saison- und wetterabhängig. Eine Diversifikation in den Beherbergungsangeboten, welche auf den Mehrtagestourismus fokussieren und dabei bisher ungedeckte Gästebedürfnisse stillen, wird als Möglichkeit gesehen, dieser Abhängigkeit zu begegnen. Des Weiteren wurde erkannt, dass die Schnittstelle Landwirtschaft und Tourismus Potential für neue Wertschöpfungsketten bietet. Auf den vorhandenen Stärken des Tourismussektors Appenzell I.Rh. soll weiter aufgebaut werden.

## 2 Rahmenbedingungen

Das Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 ist in Abstimmung mit auf die übergeordneten kantonalen Wirtschafts-, Tourismus-, und Raumstrategien erstellt worden. Synergien mit anderen Politikbereichen des Kantons können so genutzt werden und allfällige Zielkonflikte werden frühzeitig erkannt. Im Bereich der Wirtschaftsentwicklung sind die Perspektiven der Standeskommission (Kantonsregierung) 2022 – 2025, die Wirtschaftsförderungsstrategie 2010 und die kantonale Tourismuspolitik 2022 massgebend. Des Weiteren sind die Strategie des VAT AI und die Gesamtverkehrsstrategie relevant. Das Thema Nachhaltigkeit wird im Kapitel 4.5.3 Nachhaltige Entwicklung behandelt.

### 2.1 Kohärenz mit kantonaler Wirtschaftsentwicklungsstrategie

#### 2.1.1 Perspektiven der Standeskommission 2022 - 2025

Die Perspektiven der Standeskommission bieten einen Überblick zu den zentralen Geschäften und Zielen des Kantons für die nächsten Jahre dar. Anhand von den drei Schwerpunkten, Lebensraum, Gesellschaft und Wirtschaft werden Leitziele und Massnahmen definiert.

Übergeordnetes Leitziel für den Bereich Wirtschaft ist die **«Förderung eines attraktiven wirtschaftlichen Umfelds im Kanton»**. Dazu gehören gute Rahmenbedingungen für die Wirtschaft, welche einerseits Faktoren wie attraktive Steuern aber auch die verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf beinhalten. Zudem soll die Zusammenarbeit zwischen den Wirtschaftsteilnehmerinnen und – teilnehmern gestärkt werden, sodass volkswirtschaftliche Mehrwerte geschaffen werden können. Zusammenfassend bilden folgende Elemente die Kernanliegen:

1. Förderung der heimischen Wirtschaft
2. Gute Rahmenbedingungen für die Wirtschaft
3. Wachstum Beschäftigung
4. Zusammenarbeit unter den Wirtschaftsteilnehmenden stärken

Für den Bereich Wirtschaft wurden acht Massnahmen formuliert. Insbesondere folgende Massnahmen sind für die NRP relevant:

1. Qualifizierte Arbeitsplätze für Studienabgängerinnen und -abgänger  
Mit dieser Massnahme soll die Rückkehr von Innerrhoder Studienabgängerinnen und -abgängern in den Kanton erleichtert werden und die daraus resultierenden Nachteile für den Arbeits- und Wohnstandort minimiert werden.
2. Stärkung hiesiger Produktion  
Die Kooperation und Koordination zwischen den Bereichen Landwirtschaft, Tourismus, Gewerbe (insbesondere Gastronomie) soll gestärkt werden. Zudem soll die Wertschöpfung lokaler und regionaler Produkte gesteigert werden. Dies einerseits durch die Vermarktung einheimischer Produkte, der Erleichterung im Zugang zu regionalen Lebensmitteln und der Sensibilisierung in Bezug auf den Mehrwert von lokalen und saisonalen Lebensmitteln.
3. Breitbanderschliessung  
Die Perspektiven 2022-2025 sehen eine Umsetzung der bereits angestossenen Initiativen zur besseren Breitbanderschliessung auf dem Kantonsgebiet vor.
4. Tourismus  
Der Kanton hat eine kantonale Tourismuspolitik erarbeitet. Diese wurde 2022 fertiggestellt. Die darin formulierten Massnahmen bieten zahlreiche Anknüpfungspunkte für die NRP.
5. Land- und Forstwirtschaft  
Bei dieser Massnahme sieht die Kantonsregierung eine Stärkung der Wirtschaftlichkeit der landwirtschaftlichen Betriebe vor.

Auch in den Schwerpunkten Lebensraum und Gesellschaft sind Massnahmen formuliert, welche Anknüpfungspunkte zur NRP erlauben:

#### Lebensraum

- Holznutzung: Fördermassnahmen für die Nutzung von Holz als Baustoff und Energieträger, Anreizsystem für Nutzung von einheimischem Holz für Meliorationsprojekte

#### Gesellschaft

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Familienergänzende Betreuung, Unterstützungsleistungen anpassen

### 2.1.2 Wirtschaftsförderungsstrategie

Als strategisches Ziel der Wirtschaftsförderung wurde die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Appenzell I.Rh. für Unternehmen und natürliche Personen definiert. Die Implikationen davon sind, dass der Kanton keine Industrie- oder Branchenpolitik betreiben will. Weiter steht vermehrt die Aktivierung von endogenen Potenzialen im Fokus. Die operativen Aufgaben der Wirtschaftsförderung wurden unter den Strategiefeldern Standortmanagement, Standortpromotion sowie Innovations- und Kooperationsförderung subsumiert. Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik wurde in der Strategie explizit einbezogen, um Synergien zu schaffen und zusätzliche Ressourcen zur Verfügung zu haben.

Die beiden Innerrhoder Wirtschaftsverbände, die Handels- und Industriekammer (HIKA) und der Kantonale Gewerbeverband (KGV), wurden in die Erarbeitung des neuen Umsetzungsprogrammes einbezogen. Bei beiden Verbänden wurden Inputs zu den Schwerpunkten, Handlungsbereichen und Programmzielen eingeholt.

### **2.1.3 Kantonale Tourismuspolitik und Strategie der DMO**

#### Kantonale Tourismuspolitik

Im Kapitel 1.1.3 «Betrachtungsdimension Tourismus» wurde die aktuelle Lage des Tourismussektors in Appenzell I.Rh. anhand von statistischen Daten beschrieben. Die kantonale Tourismuspolitik aus dem Jahr 2022 bietet eine detaillierte Analyse der derzeitigen Situation. Sie fasst aktuelle Tourismustrends zusammen, stellt diese in Zusammenhang mit dem Kanton und umreist mögliche Auswirkungen dieser Trends auf den Tourismus im Kanton. Des Weiteren dient die kantonale Tourismuspolitik als Strategie für die kantonalen und kommunalen Institutionen. Sie sorgt zudem für Transparenz in der Vision und den Zielen des Kantons im Bereich Tourismus gegenüber der DMO und den touristischen Leistungsträgern.

Die touristische Entwicklung im Kanton Appenzell I.Rh. steht bereits heute auf guten Beinen. Der eingeschlagene Weg der konsequenten Positionierung mit der Marke Appenzell, der Zusammenarbeit des Tourismus mit der Lebensmittelbranche und der Landwirtschaft sowie der Fokussierung auf die Gäste aus dem Schweizer Markt soll weitergeführt werden.

Trends wie der Klimawandel, das prognostizierte Bevölkerungswachstum sowie die Internationalisierung der Gästeströme werden die Tourismusaktivitäten und die Nachfrage in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren prägen. Folgende Akzente sollen für die Zukunft gesetzt werden:

1. Belastungsgrenzen: Dort, wo die Tourismuskonsumnachfrage zeitlich und örtlich an Belastungsgrenzen stösst, greift der Kanton steuernd ein.
2. Landwirtschaft: Die Landwirtschaft stellt die Landschaft für die Tourismusaktivitäten zur Verfügung und soll künftig besser in die Wertschöpfungsflüsse des Tourismus eingebunden werden. Ebenfalls werden die Optionen für qualitätsvolle agritouristische Aktivitäten genutzt.
3. Übernachtungstourismus: Der Übernachtungstourismus soll gegenüber dem Tagestourismus Priorität geniessen. Es sollen zusätzlich drei bis fünf zusätzliche Beherbergungsbetriebe, welche das bisherige Angebot ergänzen, entstehen.
4. Saisons: Die Saisons sollen primär im Frühling und Herbst verlängert werden. Im Winter sollen nach Möglichkeit punktuelle Angebote geschaffen werden, welche zu einer besseren Auslastung der Beherbergungsbetriebe beitragen.
5. Das Dorf Appenzell soll auch in einigen Jahrzehnten ein attraktiver touristischer Anziehungspunkt sein, der vor allem kaufkräftige Individualreisende anzieht. Zu diesem Zweck wird die Erlebnisqualität im Dorf Appenzell durch Massnahmen in verschiedenen Bereichen weiter verbessert.

Strategie des Vereins Appenzellerland Tourismus AI (VAT AI)

Die Strategie 2022 – 2032 baut auf der bisherigen Strategie aus dem Jahr 2010 auf. Darin werden eine Vision sowie operative Ziele und Massnahmen formuliert.

Auch die Strategie des VAT AI erkennt den Einfluss von globalen Trends wie die Abkühlung der Weltwirtschaft, die fortschreitende Digitalisierung, veränderte Kundenbedürfnisse (z.B. Gesundheitstourismus) oder den Klimawandel auf den Innerrhoder Tourismus.

Die Destination setzt sich in ihrer Strategie zum Ziel, neue Gäste zu gewinnen, die Gästeströme zeitlich sowie räumlich möglichst balanciert zu lenken und eine optimale Auslastung der Betriebe bezüglich der Logiernächte zu erreichen. Durch qualitative Angebote soll die Aufenthaltsdauer verlängert werden.

#### **2.1.4 Kommunale Ebene**

Die Bedürfnisse der Innerrhoder Bezirke und der Feuerschaugemeinde Appenzell wurden im Rahmen der Erarbeitung des Umsetzungsprogrammes konsultiert.

## **2.2 Kohärenz mit Richtplan, funktionalen Räumen und Rolle der regionalen Zentren**

### **2.2.1 Dorfkernentwicklung**

Das Dorf Appenzell übernimmt eine zentrale Funktion für den gesamten Kanton Appenzell I.Rh. Als politisches, kulturelles und gesellschaftliches Zentrum, als prosperierender Wohn- und Arbeitsort der Appenzellerinnen und Appenzeller, als Einkaufs- und Einkehrort für das weitere Umland und als Attraktionspunkt für den Tourismus. Viele der damit verbundenen Aktivitäten und Nutzungen konzentrieren sich im Dorfkern von Appenzell. Mit dem «Entwicklungskonzept Dorfkern» legen die Standeskommission des Kantons Appenzell I.Rh., die Bezirke Appenzell und Schwende-Rüte sowie die Feuerschaugemeinde Appenzell die Basis für eine tragfähige Zukunftsperspektive bis in das Jahr 2037. Das Konzept wurde von einer Projektleitung erarbeitet und durch eine Begleitgruppe aus Vertreterinnen und Vertretern aus Gewerbe, Detailhandel, Tourismus und weiteren Interessensgruppen, aus Vertreterinnen und Vertretern der Jugend sowie gut vernetzten Einzelpersonen begleitet.

Für das Konzept wurden folgende Bereiche analysiert: Wohnen, arbeiten, einkaufen, Kultur und Tourismus, Aussenraum, Parkierung, Fuss- und Veloverkehr, motorisierter Individualverkehr und öffentlicher Verkehr.

Folgende Entwicklungsziele wurden festgelegt:

1. Der Landsgemeindeplatz bildet das Herz des Dorfkerns
2. Das Dorf ist ein attraktiver Raum für Begegnung und Einkauf
3. Zentrale Ankunftsorte bündeln den eintreffenden Verkehr
4. Der Dorfkern ist zu Fuss und mit dem Velo einfach und sicher zugänglich
5. Das Gebiet Ziel funktioniert als Einkaufs-, Arbeits- und Wohngebiet
6. Die Sitter ist ein Teil des Dorfkerns

### **2.2.2 Überarbeiteter Richtplan 2017**

Gemäss eidgenössischem Raumplanungsgesetz hat der Kanton in seinem Richtplan aufzuzeigen, wie er sich räumlich entwickeln soll (Art. 8 Abs. 1 Bst. a RPG).

Am 11. April 2018 hat der Bundesrat die in den Teilen Siedlung und Verkehr vorgenommene Anpassung des kantonalen Richtplans Appenzell I.Rh. genehmigt. Der überarbeitete Richtplan erfüllt damit die Anforderungen des Raumplanungsgesetzes.

### 1.1.1 Leitsätze Kantonaler Richtplan 2017

Der Kantonale Richtplan 2017 enthält behördenverbindliche Objektblätter zu den Themen Siedlung, Natur- und Landschaft, Verkehr, Boden / Luft / Lärm, Militär sowie Ver- und Entsorgung. Die räumliche Entwicklung des Kantons Appenzell I.Rh. orientiert sich an folgenden übergeordneten sechs Leitsätzen:

- Leitsatz 1: Der Kanton Appenzell I.Rh. verfolgt ein mit der bestehenden Siedlungsstruktur verträgliches Bevölkerungs-, Beschäftigten- und Wirtschaftswachstum. Die Zentrumsfunktion des Dorfes Appenzell wird gestärkt, bei gleichzeitiger Erhaltung der dörflichen Strukturen im Umland.
- Leitsatz 2: Der Kanton Appenzell I.Rh. begrenzt die weitere Siedlungsflächenentwicklung auf gut erschlossene Areale und nutzt die Geschossflächen in bestehenden Bauzonen besser aus. In Gebieten ausserhalb der Bauzonen ist die traditionelle Gebäudestruktur einschliesslich der Umgebung zu erhalten.
- Leitsatz 3: Der Kanton Appenzell I.Rh. erhält die regionaltypische Natur- und Kulturlandschaft. Er koordiniert die Nutzungsansprüche von Landwirtschaft, traditioneller Streusiedlung, Tourismus, Freizeit und Erholung mit den Schutzansprüchen einer intakten Landschaft. Durch vorausschauendes raumplanerisches Handeln werden Menschen und Sachwerte vor Naturgefahren geschützt.
- Leitsatz 4: Der Kanton Appenzell I.Rh. sichert eine wirtschaftlich-zweckmässige und siedlungsverträgliche Strassenerschliessung. Er setzt sich ein für gute Anbindungen an den nationalen und internationalen öffentlichen Fernverkehr und sichert das Grundangebot im öffentlichen Verkehr innerhalb des Kantons.
- Leitsatz 5: Der Kanton Appenzell I.Rh. bringt sich aktiv in die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zur Raum- und Verkehrsentwicklung in der Nordostschweiz mit ein. Die Zusammenarbeit mit der Region Appenzell AR – St. Gallen – Bodensee und der Region Rheintal wird verstärkt.
- Leitsatz 6: Der Kanton Appenzell I.Rh. gewährleistet eine wirtschaftliche und gleichzeitig landschafts- und umweltverträgliche Grundversorgung und Entsorgung (insbesondere Wasser, Abwasser, Abfallwesen und Deponien sowie Kommunikation).

### 2.2.3 Gesamtverkehrsstrategie

Im Jahr 2022 wurde die Gesamtverkehrsstrategie des Bau- und Umweltdepartements veröffentlicht. In dieser wird die kantonale Verkehrspolitik gefestigt und einzelne Planungsinstrumente aufeinander abgestimmt. Das ganze Kantonsgebiet mit seiner dezentralen Siedlungsstruktur soll gut erreichbar und vernetzt sein. Das Verkehrsangebot soll attraktiv, sicher und

komfortabel, energieeffizient und belastungsarm und die Mobilität der Bevölkerung sollen sichergestellt sein.

Mit der Gesamtverkehrsstrategie strebt der Kanton Appenzell I.Rh. fünf konkrete, quantifizierbare und somit messbare Ziele an, die auf die aktuell grössten verkehrlichen Herausforderungen fokussieren:

1. Kontrollierte Entwicklung des motorisierten Individualverkehrs (MIV)
2. Geordnete Abwicklung des Tourismusverkehrs
3. Vernetzte Siedlungs- und Verkehrsplanung
4. Stärken des Veloverkehrs und Miteinbezug neuer Mobilitätsformen
5. Auf die siedlungsspezifischen Gegebenheiten des Kantons ausgerichteter ÖV-Ausbau

#### **2.2.4 Arbeitszonenmanagement**

Bei der im Jahr 2017 erfolgten Überarbeitung des Richtplans wurde u.a. folgendes beschlossen:

- Der Kanton sorgt durch vorausschauende planerische Vorleistungen im Rahmen der kantonalen Richtplanung dafür, dass geeignete Arbeitsplatzzonen zeitgerecht und auf einen aktuellen und begründeten Bedarf abgestimmt, bereitgestellt werden.
- Weitere Massnahmen z.B. im Bereich der Bau- und Steuergesetzgebung sind zu prüfen.

Die Beurteilung, ob zusätzliches Land eingezont werden darf, erfolgt bei Wohn-, Misch- und Kernzonen auf Basis von Auslastungsberechnungen. Das Arbeitszonenmanagement liefert die Entscheidungsgrundlage, ob zusätzliche Arbeitszonen erforderlich sind und entsprechend Bauland ein- oder umgezont werden darf.

Mit einem Arbeitszonenmanagement sollen die notwendigen Informationen bezüglich Angebots und Nachfrage in einer regelmässig aktualisierten Form bereitgestellt werden. Bei einer nachgewiesenen Übernachtungsnachfrage ist das Ausscheiden von Bauland für Industrie und Gewerbe zulässig. Das Angebot wird auf die Nachfrage abgestimmt.

#### **Festlegung von strategischen Arbeitszonenreserven**

Auf Basis des Angebots von und der Nachfrage nach Gewerbe- und Industrieflächen legt die Standeskommission auf Antrag der Ämter für Raumentwicklung und für Wirtschaft die Zielgrösse der strategischen Arbeitszonenreserven fest. Dabei werden die Dimension der Reserve und das konkret in Frage kommende Gebiet (Parzellen) bestimmt. Mit der Einzonung und dem Kauf des Areals Hintere Rüti ist der Kanton in der Lage, in absehbarer Zeit eine strategische Reserve von 2.4 ha zu schaffen.

### **2.3 Kantonsübergreifende und grenzüberschreitende Zusammenarbeit**

#### **2.3.1 Interkantonale Zusammenarbeit**

Die interkantonale Zusammenarbeit ist für den Kanton Appenzell I.Rh. von grosser Bedeutung. Wenn möglich und sinnvoll werden Projekte als interkantonale Projekte durchgeführt.

Die Zusammenarbeit zwischen den Ostschweizer Kantonen auf übergeordneten Stufen sowie auf Stufe NRP-Fachstelle ist gut etabliert. Dieser Umstand äussert sich beispielsweise in Projekten wie dem Innovationspark Ost.

Mit den Kantonen Appenzell A.Rh. und St. Gallen wurden Projekte auf Stufe Amtsleiter und Fachstelle NRP diskutiert. Das Projekt «E-Nachschlagewerk für das Bauen an historischen Häusern» wird unter dem Lead des Kantons Appenzell A.Rh. umgesetzt und durch den Kanton Appenzell I.Rh. mit Mitteln aus den NRP-Pilotmassnahmen für die Berggebiete unterstützt.

In Zusammenarbeit mit den Kantonen Appenzell A.Rh., Thurgau und St. Gallen wurde im Jahr 2022 ein Erklärvideo zur NRP realisiert. Das Erklärvideo erläutert die Ziele, die Ausrichtung und die damit verbundenen Prozesse für potenzielle Projektinitiantinnen und –initianten. Jeder Kanton erhielt am Schluss des Projektes ein individuelles Video, um auf die kantonseigenen Schwerpunkte eingehen zu können. Die Videos wurden nicht mit Mitteln der NRP finanziert, da das Projekt selbst nicht als förderfähig beurteilt wurde.

Auch für das SECO sind die interkantonalen Projekte von Bedeutung. Der Kanton Appenzell I.Rh. strebt deshalb für das UP 2024 – 2027 einen Zielwert von Fr. 180'000 A-fonds-perdu-Mittel (Bund und Kanton) für interkantonale Projekte an, was einem Anteil von 11.7% der Gesamtmittel entspricht.

### **2.3.2 Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Interreg Programm Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein**

Das sechste Förderprogramm (2021-2027) des Interreg-Programms Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (ABH) wurde am 29. Oktober 2021 von der Ostschweizer Regierungskonferenz, am 29. Juni 2022 von der Kommission der Europäischen Union und darauffolgend die Programmvereinbarung zwischen den beteiligten Kantonen Aargau, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau und Zürich und der Schweizerischen Eidgenossenschaft am 28. November 2022 vom Bundesrat genehmigt.

Die in der Programmvereinbarung mit dem Bund vereinbarten NRP-Ziele, die auf den Förderschwerpunkten des Programms basieren, sind folgende:

1. Die angewandten Forschungs- und Innovationskapazitäten sowie die Einführung fortschrittlicher Technologien im Programmgebiet sind erhöht.
2. Die Entwicklung von Kompetenzen für die intelligente Spezialisierung sowie für den industriellen Wandel und das Unternehmertum ist gestärkt.
3. Die regionalwirtschaftlichen Lösungsansätze zum Klimaschutz und zur Anpassung des Programmgebiets an den Klimawandel sind entwickelt.
4. Die touristischen und ökonomischen Opportunitäten einer nachhaltigen Inwertsetzung des Natur- und Kulturerbes sind verstärkt genutzt.
5. Die nötige Kooperation der Institutionen und der Wirtschaftsakteure für die regionale Wettbewerbsfähigkeit wird gesteigert.

Damit leisten die Ziele des ABH-Programms im Rahmen der Neuen Regionalpolitik einen Beitrag an die Erreichung der kantonalen Wirtschaftsziele.

Die Abstimmung der Projekte und die Nutzung der Synergiepotenziale zwischen den kantonalen NRP und dem Interreg-Programm ist im Rahmen der Fachstellenkonferenz Ost (FSK Ost) gewährleistet und der Austausch ist gut etabliert. Neben der Zusammenarbeit im Rahmen der FSK Ost finden weitere Austausche im Rahmen der Projektbeurteilung statt. So werden Interreg-Projektideen mit Wirtschaftsbezug der kantonalen NRP-Fachstellen zur Beurteilung vorgelegt. Deren Einschätzung trägt einerseits verschiedentlich zur Verbesserung der Projekte im Sinne der kantonalen Wirtschaftsstrategie bei und beeinflusst andererseits wesentlich den endgültigen Entscheid zum Projekt.

Die Zusammenarbeit mit INOS (ehemalig RIS-Ost) ist sehr gut angelaufen. Die Netzwerkestelle Ostschweiz hat seit Beginn von INOS einen regelmässigen Austausch gepflegt und Innovationsprojekte an INOS zur Einschätzung des Projektinhalts und von möglichen Synergiepotentialen zugesendet. Seit 2020 besteht eine institutionalisierte Sharepoint-Plattform, um den Austausch zu den Projekten zu vereinfachen. Zudem hat INOS ermöglicht, Projekt-calls oder Projektanfragen der Interreg-Projekte (wie Suche nach Praxispartnern) in ihrem Netzwerk zu streuen.

### **3 Erfahrungen und Erkenntnisse aus der bisherigen Umsetzung**

Die Neue Regionalpolitik wird im Kanton Appenzell I.Rh. seit 2008 umgesetzt. Das Umsetzungsprogramm IV (UP 2020 - 2023) stützte sich auf zwei übergeordnete Schwerpunkte. Einerseits auf den Schwerpunkt «Stärkung des Werkplatzes Appenzell Innerrhoden.» (Industrie und Gewerbe) und andererseits den Schwerpunkt «Förderung der Tourismusdestination Appenzell» (Tourismus). Die Umsetzung anhand zweier Schwerpunkte hat sich seit 2016 bewährt.

Innerhalb des ersten Schwerpunkts wurden zahlreiche Projekte umgesetzt, welche zur Stärkung des Gewerbes und der Industrie im Kanton Appenzell I.Rh. beitragen. Die Projekte wurden von Unternehmerinnen und Unternehmern (z.B. PL01-Flex), von Verbänden (z.B. Digital Fitness – Cyber Security) oder auf Anstoss des Amts für Wirtschaft (z.B. Breitbanderschliessung) initiiert. Das Querschnittsthema Digitalisierung wurde als eigener Handlungsbereich in das UP 2024 - 2027 aufgenommen. Innerhalb dieses Handlungsbereichs werden Projekte realisiert, welche digitale Lösungsansätze für Produktionsverfahren entwickeln, branchenübergreifenden Herausforderungen mit digitalen Entwicklungen begegnen oder die Breitbanderschliessung auf dem Kantonsgebiet verbessern. Während der Umsetzungsperiode 2020 – 2023 musste erkannt werden, dass innerhalb des Handlungsbereichs «Gewerbe- und Industrieland» keine durch die NRP förderbare Massnahmen umgesetzt werden können. Das Amt für Wirtschaft hat am 23. März 2022 eine Verschiebung der Mittel in den Schwerpunkt «Förderung der Tourismusdestination Appenzell» beantragt. Die Verschiebung der Mittel wurde innerhalb des Jahresgesprächs 2021 (30. Mai 2022) vom SECO bewilligt.

Bereits die Erfahrungen aus dem UP 2016 - 2019 hatten gezeigt, dass der Tourismussektor sich gut für NRP-Projekte eignet. Dies zeigte sich auch im UP 2020 - 2023. Mit Projekten zur Förderung des öffentlichen Verkehrs als Ersatz für die Anreise mit dem Auto, eines Kletterparks oder eines Pilotversuchs mit Appenzeller Pop-up Stores an ausserkantonalen Standorten zur Steigerung der Bekanntheit der Ferien- und Freizeitregion Appenzell I.Rh., konnte eine vielfältige Palette an Projekten umgesetzt werden.

Der Kanton Appenzell I.Rh. hat sich für das UP 2020 - 2023 vorgenommen, einen Anteil von 13.4%, dies entspricht rund Fr. 180'000, des Gesamtbudgets in interkantonale Projekte zu

investieren. Die Beiträge an INOS fliessen nicht in diese Berechnung ein. Bisher (Stand 25. April 2023) konnte das Ziel nicht erfüllt werden. Es wurden 9.3% (Fr. 125'000) des Gesamtbudgets für interkantonale Projekte aufgewendet.

Der Kanton ist bestrebt, kantonsübergreifende unternehmerische Vernetzungen und Kooperationen zu Themen und Herausforderungen, welche nicht nur den Kanton Appenzell I.Rh. betreffen, zu fördern. Innerhalb der Pilotmassnahmen für die Berggebiete wird in Zusammenarbeit mit dem Kanton Appenzell A.Rh. das Projekt «E-Nachschlagewerk für das Bauen an historischen Häusern» umgesetzt. Im Rahmen von INOS konnte ein Coachingprojekt unterstützt werden, bei welchem eine Kooperation zwischen der Fachhochschule OST und der Innerrhoder Firma Wyon AG entstand. Zudem hat der Kanton Appenzell I.Rh. auf eigene Kosten und in Zusammenarbeit mit den Kantonen Appenzell A.Rh., St. Gallen und Thurgau ein Erklärvideo zur NRP produziert (keine NRP-Finanzierung).

Der Kanton Appenzell I.Rh. konnte 19.3% der verfügbaren Mittel der NRP-Pilotmassnahmen an Projekte zusichern. Von Seiten des Kantons wird die erhöhte Flexibilität der Pilotmassnahmen geschätzt. Es erwies sich als herausfordernd, Projekte zu generieren, die einerseits die Kriterien für die NRP-Pilotmassnahmen erfüllen, aber gleichzeitig eine Förderung durch die reguläre NRP ausschliessen.

## **Erfolgreiche Projekte des Umsetzungsprogramms 2020 – 2023:**

### **Schwerpunkt 1: Stärkung des Arbeitsplatzes Appenzell Innerrhoden**

PL01-Flex: Entwicklung einer Kleinserie-Produktionsanlage für die Herstellung von medizinischen Batterien.

Breitbanderschliessung Phase 3: Vorbereitungsarbeiten und Vertragsverhandlungen zum Abschluss der Initiative für eine bessere Breitbanderschliessung in Appenzell I.Rh. Die Vertragsverhandlungen konnten abgeschlossen werden und das Projekt befindet sich in der Umsetzung.

Digital Fitness – Cyber Security: Interkantonales Projekt, Sensibilisierung und Wissensaufbau bei Unternehmerinnen und Unternehmern zum Thema Cyber Security.

IN.AI. Individualisiertes Design von Nahrungsmitteln aus AI: Herstellung von Lebensmittelformen anhand 3D-Technologie.

Timbar – Skierlebnisse in AI: Skihütte auf der Ebenalp, in welcher einerseits Ski der Appenzeller Skiproduzenten Timbaer getestet werden können und andererseits Events in Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern in der Region durchgeführt werden. Touristische Produkte im Rahmen der Winterförderung werden erarbeitet.

Appenzeller Mitarbeiterkarte: Massnahme gegen den Personalmangel in der Gastronomie- und Hotellerie-Branche.

Kräuterhaus Appenzell AG: Entwicklung, Produktion und Verkauf von Kräuterprodukten. Aufbau von Wertschöpfungsketten in der Kräuterweiterverarbeitung mit Fokus auf der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Landwirtschaft und Tourismus. Touristisches Erlebnisangebot mit Kräutergärten in Appenzell I.Rh. und dem Kräuterhaus Appenzell im Dorf Appenzell (Darlehen). Das Projekt musste leider aus gesundheitlichen Gründen des Projektinitianten abgebrochen werden.

Appenzeller Apéro: Entwicklung und Produktion von Apéro-Produkten aus Fleisch und Milch der Appenzeller Ziege. Aufbau einer Produktpalette namens «Appenzeller Apéro».

### **Schwerpunkt 2: Förderung der Tourismusdestination Appenzell**

Gratis Hin- und Rückreise mit ÖV: Gäste, welche drei Nächte oder länger in Appenzell I.Rh. übernachten, können kostenlos mit den öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen. Sensibilisierung der Gäste für einen nachhaltigeren Tourismus.

Erlebniswelt Jakobsbad – Tal: Erweiterung des Talangebots der Luftseilbahn Jakobsbad-Kronberg AG. Neben der Talstation entsteht ein attraktives Erlebnisangebot mit Wasserspielplatz, Riesensandkiste und Seilpark etc.

Digitaler Alpsteinpass: Die beliebte Sammelkarte wurde in eine digitale Version überführt. Das Projekt bringt nicht nur die Digitalisierung ein Stück näher in die Bergregion, sondern positioniert zudem die Region Appenzell I.Rh. weiterhin als attraktive, moderne Wanderregion und erzeugt Wertschöpfung bei den Bergwirten.

Mountainbike – Offensive: Angebotsgestaltung im Bereich E-Mountainbike und Mountainbike, z.B. buchbare Angebote «Kulinarik und Bike».

Pop-up Store Appenzell: Initiative des Appenzeller Regionalmarketing um Produkte, Dienstleistungen aus Appenzell I.Rh. und die Ferien- und Freizeitregion zu bewerben.

### **NRP-Pilotmassnahmen für die Berggebiete**

Umgestaltung des Sportplatz Ziel: Im Zentrum des Dorfs Appenzell entsteht auf dem bisher als Sport- und Fussballplatz genutzten Sportplatz Ziel ein Frei- und Begegnungsraum für die Bevölkerung. Es entstehen verschiedenen Nutzungsbereiche (Spielplatz, Grillstelle, Pumprack etc.), aber auch Raum, um grössere Veranstaltungen durchzuführen.

Entwicklung regionales Zentrum: Eine Gruppe aus kantonalen und kommunalen Behörden erarbeitet in einem partizipativen Prozess, unter Einbindung verschiedenster Anspruchsgruppen aus der Bevölkerung, ein Konzept zur Entwicklung des regionalen Zentrums in Appenzell I.Rh..

## **4 Förderschwerpunkt und Programmziele**

### **4.1 Schwerpunktsetzung 2024-2027**

In Übereinstimmung mit den kantonalen strategischen Grundlagen, den Erkenntnissen der SWOT-Analyse und den Rahmenbedingungen des Bundes werden nachfolgend die übergeordneten Ziele definiert und daraus die Vertragsziele für die Umsetzungsperiode 2024 – 2027 abgeleitet sowie konkrete Handlungsbereiche aufgezeigt.

### **4.2 Schwerpunkt 1: «Industrie und Dienstleistungen»: Stärkung des Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh.**

Der Wohlstand in Appenzell I.Rh. konnte in den vergangenen Jahrzehnten stetig gesteigert werden. Dies dank zahlreicher erfolgreicher kleinerer und grösserer KMU, einem lebhaften

Tourismussektor und national und international erfolgreichen Industrie- und Handelsunternehmen. Die Erfahrungen aus den vergangenen Umsetzungsperioden haben gezeigt, dass eine weiterhin positive Entwicklung durch folgende Faktoren gehemmt wird:

- Abwanderung von Fach- und Führungspersonal
- Ausbleibende Rückkehr von Hochschulabgängerinnen und – abgängern
- Mangel an verfügbaren, attraktiven Arbeitsplätzen für Fach- und Führungskräfte
- Mangel an verfügbarem Gewerbe- und Industrieland
- Schlechte Erreichbarkeit, ungenügende Autobahn- und SBB-Anschlüsse

**Vertragsziel 1: Die Massnahmen im Rahmen der NRP verbessern die Rahmenbedingungen, entlang der Handlungsbereiche, für die Volkswirtschaft im Allgemeinen und die Unternehmen im Speziellen.**

Im Schwerpunkt 1, Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh. ergeben sich sieben Handlungsbereiche:

1. Förderung des Unternehmertums
2. Lokale Wirtschaftskreisläufe
3. Arbeitskräftemangel
4. Produktentwicklung und Produktvermarktung
5. Digitalisierung
6. Interkantonale Projekte

**Handlungsbereich 1: Förderung des Unternehmertums**

Der Handlungsbereich «Unternehmertum» hat sich bereits im UP 2020 - 2023 als geeignetes Gefäss erwiesen. Die unternehmerische Dynamik im Kanton ist weiter zu stärken. Dies einerseits durch die Förderung von Innovationen, Kooperationen und branchenübergreifendem Wissensaufbau bestehender Unternehmen und der Ansiedlung von neuen Unternehmen. Dadurch wird die Wertschöpfung im Kanton gesteigert und neue Arbeitsplätze geschaffen.

**Ziele**

- Das Unternehmertum wird gefördert und die Rahmenbedingungen für Unternehmen werden verbessert.
- Die Unternehmen werden bei der Schaffung und beim Erhalt von Arbeitsplätzen in a) genügender Anzahl, b) nötiger Vielfalt und c) verlässlicher Nachhaltigkeit unterstützt.
- Branchenspezifisches Wissen wird aufgebaut.
- Unternehmen werden bei der vorwettbewerblichen Abklärung neuer Geschäftsmodelle oder Betätigungsfelder (Diversifikation) und der Evaluation von Zusammenarbeitsformen unterstützt.
- Neu gegründete Betriebe sollen mit der einheimischen Wirtschaft vernetzt werden.

**Themenbereiche und mögliche Projektideen**

Branchenübergreifender Wissensaufbau und Trend-Awareness:

- Branchenübergreifende Themen wie beispielsweise Employer Branding und New Work (Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Homeoffice oder Teilzeit-Arbeitsmodelle) werden gemeinschaftlich bearbeitet. Ziel ist die Attraktivitätssteigerung der einzelnen Arbeitgeber und des Arbeitsplatz- und Wohnstandorts im Allgemeinen.

Verbesserung der Rahmenbedingungen:

- Anstrengungen zur Verbesserung von gesetzlichen, raumplanerischen oder weiteren Rahmenbedingungen werden unterstützt, wenn mehrere Akteure zusammenarbeiten und mindestens ein privater Akteur mitwirkt.

Geschäftsmodelle und Prozessoptimierungen:

- Unterstützung bei der Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen und Prozessoptimierungen

Förderung von Jungunternehmen:

- Unterstützung, Motivation und Vermittlung von Perspektiven und Kontakten für Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer.

## **Handlungsbereich 2: Lokale Wirtschaftskreisläufe**

Die regionalwirtschaftliche Ausgangslage in vielen Schweizer Regionen hat sich in den letzten Jahren verändert. Nicht zuletzt die Covid-19-Pandemie hat aufgezeigt, welche Relevanz die lokalen Wirtschaftskreisläufe für die regionalwirtschaftliche Entwicklung mit sich bringen. Lokale Akteurinnen und Akteure sollen auf neuartige Weise vernetzt werden und so neue Angebote für Einwohnerinnen und Einwohner sowie für Gäste schaffen. Das Querschnittsthema «Lokale Wirtschaft» wird als eigener Handlungsbereich in das UP 2024 - 2027 aufgenommen.

### **Ziele**

- Prozesse, die zur verstärkten Nutzung von lokal hergestellten Produkten durch Verarbeiter und Endverbraucher resp. Konsument führen, insbesondere im Bereich Lebensmittel, werden optimiert.
- Wissensaufbau bezüglich der Vielfalt und Verfügbarkeit von lokalen Produkten wird verbessert. Eingeschlossen ist die lokale Versorgung, die zusätzliche Dienstleistungen anbietet (z.B. Tourist-Info, Coworking-Space etc.)
- Neue lokale Wertschöpfungsketten werden geschaffen und bestehende verlängert oder erhalten.
- Das Potential von Themen wie Recycling, Upcycling und No-Waste werden von Unternehmen erkannt und genutzt.

### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

Appenzeller Produkte in der lokalen Gastronomie und Hotellerie

- Die Vielfalt, die Qualität und die Verfügbarkeit von lokalen Lebensmitteln ist den Gastronomie- und Hotelleriebetrieben bekannt.
- Lokal produzierte Lebensmittel können auf einfache, digitale Weise von der lokalen Gastronomie und Hotellerie bestellt werden.
- Lokale Produzenten und Verarbeiter steigern ihre Wertschöpfung.
- Konsumentinnen und Konsumenten profitieren von lokal hergestellten Produkten.

Geschäftsmodelle und Prozessoptimierungen:

- Unterstützung bei der Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen und Prozessoptimierungen im Bereich Kreislaufwirtschaft und lokaler Versorgung.

### **Handlungsbereich 3: Arbeitskräftemangel**

Der Schweizer Arbeitsmarkt kämpft mit Personalengpässen. Die Zahl der offenen Stellen erreichte im Frühling 2022 Rekordwerte wie eine Analyse der Credit Suisse zeigte.<sup>1</sup> Die Rekrutierung qualifizierter Arbeitskräfte für Unternehmen stellt immer mehr eine Herausforderung dar. Wie andere periphere Kantone der Schweiz ist der Kanton Appenzell I.Rh. aufgrund gewisser Standortnachteile im Bereich des Fachkräftemangels zusätzlich gefordert. Einerseits ist das Lohnniveau in Appenzell I.Rh. tiefer und die Aufstiegsmöglichkeiten aufgrund limitierter verfügbarer Stellen gering. Andererseits stellt die Distanz zu urbanen Zentren mit Hochschulen einen weiteren hemmenden Faktor bezüglich der Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften dar.

Der Fachkräftemangel hat nicht nur kurzfristig Einfluss auf das Tagesgeschäft der Industrie und des Gewerbes, sondern wirkt sich auch langfristig auf die Weiterentwicklung der Innerrhoder Betriebe in den Bereichen Forschung und Entwicklung aus. Der Fachkräftemangel bremst die Steigerung der Wertschöpfung im Kanton.

#### **Ziele**

- Der Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh. gewinnt an Attraktivität.
- Massnahmen zur Förderung von Frauen in der Arbeitswelt, im Besonderen als Fach- und Führungskräfte, werden initiiert. Dazu gehören auch Initiativen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- Die Innerrhoder Wirtschaft verfügt über einen ausreichenden Pool an Arbeitskräften, insbesondere an qualifizierten Fach- und Führungskräften.
- Die Vernetzung Innerrhoder Betriebe mit den schweizerischen Hochschulen und denjenigen im naheliegenden Ausland werden intensiviert.
- Der Kanton Appenzell I.Rh. wird bei Personen mit einer Hochschulausbildung als attraktiver Arbeits- und Wohnstandort wahrgenommen.

#### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

##### Frauen in der Arbeitswelt

- Initiativen zur Vereinbarung von Familie und Beruf
- Attraktivitätssteigerung des Arbeitsstandorts im Besonderen für Frauen

##### Attraktivitätssteigerung Arbeitsplatzstandort und Wohnort

- Aufarbeitung neuer Lösungen in der Verkehrserschliessung, evtl. in Kombination mit New Work
- Initiativen zur Vermarktung des Arbeitsplatzstandorts
- Weiterentwicklung der Initiative „Arbeitswelt Innerrhoden“
- Aufarbeitung und Etablierung von arbeitsmarktlichen Trends in der Innerrhoder Wirtschaft: z.B. Employer Branding, Home-Office, Teilzeitarbeitsmodelle

##### Vernetzung Hochschulen – Innerrhoder Wirtschaft

- Etablierung einer Plattform zur Ausschreibung von Studien-, Semester-, Bachelor-, Masterarbeiten für Innerrhoder Betriebe an Hochschulen
- Massnahmen gegen den Braindrain

---

<sup>1</sup> <https://www.credit-suisse.com/ch/de/firmenkunden/produkte/escher/der-fachkraftemangel-in-der-schweiz-spitzt-sich-zu.html>

#### **Handlungsbereich 4: Produktentwicklung, Produktvermarktung**

Die Innovationstätigkeit von Unternehmen im Hinblick auf die überbetriebliche Produkt- und Dienstleistungsentwicklung soll gesteigert werden. Die Bearbeitung von betriebsübergreifenden Herausforderungen oder die Entwicklung von neuartigen Produkten bringt Wertschöpfung in den Kanton und führt zur Attraktivitätssteigerung des Standorts.

Nebst der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen soll auch deren Vermarktung gesichert sein. Dabei spielt die Vermarktung unter der Marke «Appenzell» eine wichtige Rolle. Viele erfolgreich tätige Unternehmen aus Appenzell I.Rh. profitieren von der Bekanntheit der Marke im Kanton, aber auch über die Kantonsgrenzen hinaus.

##### **Ziele**

- Dynamisierung des Wirtschaftsstandorts Appenzell I.Rh. durch Produktentwicklungen.
- Steigerung der Wertschöpfung durch neue Produkte und Dienstleistungen.
- Die Marke «Appenzell» wird durch traditionelle und neue Produkte und Dienstleistungen gestärkt.

#### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

Produktentwicklung:

- Förderung von regionalen, traditionellen und neuen Produkten und Dienstleistungen in den Bereichen Industrie und Gewerbe.

Wissensaufbau:

- Wissensaufbau zu überbetrieblichen Zusammenarbeitsmöglichkeiten in den Bereichen Produktentwicklung, Geschäftsprozessoptimierung, Positionierung (Labelling) und Vertrieb.

#### **Handlungsbereich 5: Digitalisierung im Bereich Industrie und Gewerbe**

Mit der vereinbarten Umsetzung der flächendeckenden Breitbanderschliessung kann ein wichtiger Meilenstein im Kanton Appenzell I.Rh. erreicht werden. Somit ist die Basis für weitere Digitalisierungsprojekte im Bereich der Industrie und des Gewerbes gegeben.

Der Trend zur Digitalisierung, sei dies bei Produktionsprozessen, Kommunikations- und Arbeitsformen oder im Bereich der Vermarktung, schreitet weiter fort. Miteinander geht ein gesteigerter Grad an Rationalisierung und Automatisierung. Die Digitalisierung beeinflusst Industrie und Gewerbe und beschäftigt Arbeitgeber sowie Arbeitnehmer. Unternehmen müssen sich mit den schnell wechselnden Trends und Technologien vertraut machen und Arbeitskräfte mit Know-How im Bereich der Digitalisierung sind vermehrt gefragt. Die Digitalisierung bietet Chancen für neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle.

##### **Ziele**

- Die Unternehmen kennen die Entwicklungen, Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und können das daraus resultierende wirtschaftliche Potential für sich nutzen.
- Branchenspezifisches Wissen im Bereich Digitalisierung (Sensibilisierung, Grundinformationen) wird aufgebaut.
- Die Unternehmen werden bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im Bereich Digitalisierung unterstützt.
- Die Digitalisierung führt zu einer Rationalisierung, Automatisierung und Produktivitätssteigerung innerhalb der Unternehmen.

- Neue digitale Technologien für Gewerbe und Industrie werden vermehrt und verbessert genutzt.

### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

Auswirkungen Digitalisierung auf Gewerbe und Industrie in Appenzell I.Rh.:

- Sensibilisierungskampagnen zu aktuellen Trends und Herausforderungen
- Erarbeitung neuer Geschäftsmodelle und Prozessoptimierungen
- Branchenspezifischer Wissensaufbau zur Nutzung neuer digitaler Technologien für Gewerbe und Industrie

### **Handlungsbereich 7: Interkantonale Projekte**

Der Bereich Innovationsförderung wird vom Kanton Appenzell I.Rh. innerhalb von INOS zusammen mit den anderen Ostschweizer Kantonen bearbeitet. Nebst diesem Unterstützungsangebot möchte der Kanton weitere Projekte in Kooperation mit anderen Kantonen umsetzen. Diese müssen einen zusätzlichen wirtschaftlichen Nutzen für Appenzell I.Rh. schaffen und in die kantonalen Strategien passen.

Neben der interkantonalen Zusammenarbeit bei RIS Ost / INOS strebt der Kanton Appenzell I.Rh. einen Zielwert von Fr. 60'000 A-fonds-perdu-Mittel (Bund und Kanton) für interkantonale Projekte an.

### **Ziele**

- Der Fachkräftemangel in der Ostschweiz wird gemeinsam angegangen.
- Nach Möglichkeit wird das Engagement für interkantonale Projekte ausgebaut.
- Bekanntmachung der Stärken der Ostschweizer Unternehmen im Bereich «Precision»

### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Fachkräfte für den Wirtschaftsraum (SG, TG, AR, AI)
- Physische und virtuelle Vermarktungsplattformen, Fachmesse
- Neue Geschäftsmodelle
- Cluster-Bildung in verschiedenen Branchen

## **4.3 Schwerpunkt 2: «Tourismus»: Förderung der Tourismusdestinationen Appenzell-Alpstein und Oberegg-St. Anton**

Wie im Kapitel 1.1.3 ausgeführt, spielt der Tourismussektor in Appenzell I.Rh. eine volkswirtschaftlich bedeutende Rolle. Dies einerseits durch seinen hohen Stellenwert für die direkte touristische Beschäftigung als auch für die Wertschöpfung. Der Kanton Appenzell I.Rh. weist einen qualitativ hochstehenden Tourismussektor auf und kann dank einer konsequenten Positionierung der Marke Appenzell, erfolgreichen Unternehmen aus der Lebensmittelbranche und der Landwirtschaft, einem traditionsreichen Handwerksgewerbe sowie einer national ausgerichteten Zielgruppe auf stabile Besucherfrequenzen blicken. Wie bereits erwähnt steht der Tourismussektor aber auch vor Herausforderungen, die sich teilweise aus der saisonalen Abhängigkeit der derzeitigen Angebote aber auch aus aktuellen globalen Trends ergeben.

**Vertragsziel 2: Die Tourismusdestination steigert ihre Wertschöpfung mit einem Fokus auf den Übernachtungstourismus und die Nebensaison. Die touristischen Angebote im Bereich Beherbergung, Kulinarik und Freizeitaktivitäten werden diversifiziert.**

Im Schwerpunkt 2, Förderung der Tourismusdestination Appenzell ergeben sich sechs Handlungsbereiche:

1. Strukturelle Entwicklung im Tourismus
2. Produktentwicklung, Angebotsgestaltung, Vermarktung
3. Beherbergungswirtschaft
4. Digitalisierung im Tourismus
5. Förderung der Neben- und Schlechtwettersaison
6. Interkantonale Projekte

### **Handlungsbereich 1: Strukturelle Entwicklung im Tourismus**

Mit der kantonalen Tourismuspolitik und der Strategie der DMO hat der Kanton bereits wichtige Grundlagen für die strukturelle Entwicklung des Tourismus im Kanton geschaffen. Die darin gewonnenen Erkenntnisse sowie die festgelegten Massnahmen gilt es nun umzusetzen. Initiativen und Projekte der touristischen Leistungsträger sind entlang der Strategien zu fördern. Weitere wissenschaftliche Grundlagen für eine effiziente und zielgerichtete strukturelle Entwicklung sind zu schaffen.

#### **Ziele**

- Geeignete Rahmenbedingungen schaffen für die strukturelle Entwicklung im Tourismus.
- Durch Verbesserung der touristischen Struktur wird die Wertschöpfung gesteigert.

#### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Umsetzung einzelner Massnahmen aus der kantonalen Tourismuspolitik
- Umsetzung eines Masterplans zur strukturellen Entwicklung im Tourismus

### **Handlungsbereich 2: Produktentwicklung, Angebotsgestaltung, Vermarktung**

Schnittstellen wie Landwirtschaft und Tourismus oder Gesundheit und Tourismus eröffnen das Potential für neue touristische Angebote und für die Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten. Durch die Schaffung von neuen Dienstleistungen soll das bestehende Angebot für Gäste erweitert werden, sodass die Aufenthaltsdauer der Besucherinnen und Besucher verlängert werden kann. Durch die Erschliessung von neuen Angebotsbereichen werden neue Zielgruppen angesprochen.

#### **Ziele**

- Steigerung der Wertschöpfung durch neu entwickelte Angebote, welche auf unterschiedliche Zielgruppe zugeschnitten sind.
- Ausrichtung der Angebote auf Nachfragetrends sowie auf politische oder klimatisch bedingte Rahmenbedingungen.
- Produkt- und Angebotsgestaltungen in Zusammenarbeit mit Innerrhoder Unternehmen.

#### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

Schnittstelle Tourismus und Landwirtschaft

- Gewinnung, Herstellung, Verarbeitung und Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten und Integration in die Wertschöpfungsketten der einheimischen Gastronomie
- Einbindung der Landwirtschaft in touristische Angebote
- Angebotsentwicklung im Bereich Agrotourismus

- Sensibilisierungskampagne zu Auswirkungen des Tourismus auf die Landwirtschaft

#### Gesundheitstourismus

- Kreation von Angeboten, welche auf die Bereiche Sport, Wellness, Wellbeing und Gesundheit fokussieren

#### Zusammenarbeit mit Innerrhoder Unternehmen

- Schaffung von buchbaren Angeboten unter Einbezug lokaler Unternehmen

#### Anpassung an den Klimawandel

- Förderung der Nutzung der öffentlichen Verkehrsmittel im Tourismus
- Winteraktivitäten ohne Schnee
- Wasserreservoirs bei Feuerstellen

### **Handlungsbereich 3: Beherbergungswirtschaft**

Die Beherbergungswirtschaft in Appenzell I.Rh. weist eine solide, jedoch einseitig ausgerichtete Struktur auf. Das derzeitige Beherbergungsangebot ist von einer mangelnden Diversifikation geprägt. Die meisten Angebote sind auf das Wandern ausgerichtet. In den Themenbereichen wie Gesundheit, Sport, Familien, Nachhaltigkeit oder «Spezielle Erlebnisse» stehen von Seiten der Beherbergung zu wenig Angebote zur Verfügung.

#### **Ziele**

- Verfügbarmachung von Arealen für die Beherbergungswirtschaft an geeigneten Standorten.
- Ausbau bestehender Betriebe oder Aufbau neuer Betriebe mit Angeboten, welche die bestehende Palette ergänzen. Durch bessere Diversifikation bei der Angebotsgestaltung soll die Wettbewerbsfähigkeit der Beherbergungsbetriebe gesteigert werden.
- Durch Fokussierung der Marketingaktivitäten der Beherbergungsbetriebe auf spezifische Zielgruppen, soll die Auslastung vor allem ausserhalb der Hauptsaison gesteigert werden.

#### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Prüfung bestehender, ungenutzter Gebäude für die Nutzung als Beherbergungsbetriebe im Rahmen der geltenden Gesetzgebung.
- Unterstützungsleistungen zur Erarbeitung von Business Plänen für den Aufbau eines neuen Beherbergungsbetriebs.
- Verbesserung Positionierung und Diversifikation bei der Angebotsgestaltung

### **Handlungsbereich 4: Digitalisierung im Tourismus**

Die Digitalisierung stellt für die Querschnittsbranche Tourismus eine Herausforderung aber auch eine grosse Chance dar. Einerseits muss auf die sich verändernden Bedürfnisse der Gäste in Bezug auf Vermarktungs- und Vertriebskanäle eingegangen werden, andererseits kann zum Beispiel via Sozialen Medien eine grössere Zielgruppe erreicht werden. Die Anforderungen an die Destination und die touristischen Leistungsträger werden zunehmend erhöht.

**Ziele**

- Ausrichtung der Angebote auf Gästebedürfnisse
- Entwicklung neuer Geschäftsmodelle (Digitalisierung, Rationalisierung, Automatisierung)
- Erarbeitung einer Datengrundlage, um fundierte Analysen und Prognosen zu Besucherströmen an Spizentagen zu machen.
- Die Destination sowie die touristischen Leistungsträger kennen die aktuellen digitalen Trends und können diese für ihre Zwecke nutzen.
- Die touristischen Leistungsträger sind im Bereich Digitalisierung professionell beraten.

**Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Erfassung der Besucherströme anhand digitaler Daten  
Analyse zu Besucherströmen und Möglichkeit Prognosen zu zukünftigen Spizentagen.
- Stärkung unternehmerisches Handeln der touristischen Leistungsträger im Bereich Digitalisierung
- Schulung und Sensibilisierung der touristischen Leistungsträger

**Handlungsbereich 5: Förderung der Neben- und Schlechtwettersaison**

Wie in den Kapiteln 1.1.3 und 2.1.3 erläutert, ist der Tourismussektor in Appenzell I.Rh. stark von saisonalen und wetterbedingten Faktoren abhängig. Daraus ergeben sich Besucherspitzen mit starken Auslastungen der Hotellerie- und Gastronomiebetriebe, welche aber auch Herausforderungen im Bereich der Lenkung der Besucherströme mit sich bringen. Gleichzeitig ist die Neben- und Schlechtwettersaison eher von einer Unterauslastung bei den touristischen Leistungsträgern geprägt. Mit attraktiven Angeboten und Dienstleistungen soll die Neben- und Schlechtwettersaison weiter gefördert werden.

**Ziele**

- Steigerung der Besucherfrequenzen in der Neben- und Schlechtwettersaison
- Verlängerung der Frühlings- und Herbstsaison

**Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Mit Veranstaltungen in der Frühlings- und Herbstsaison, aber auch in den Wintermonaten gezielt Gäste nach Appenzell I.Rh. locken.
- Ausbau der Angebote im Bereich Kongress, Seminare und Tagungen
- Appenzell – das Weihnachtsdorf
- Kulinarische Winterwanderungen
- Produktentwicklung (Indoor/Outdoor, Kulinarik, Wellness/Fitness, Kultur/Brauchtum, Shopping, individuell/Gruppe)

**Handlungsbereich 6: Interkantonale Projekte**

Projekte mit einem regionalen Fokus bieten sich als interkantonale Projekt in Zusammenarbeit mit benachbarten Destinationen an. Dabei kann es sich um Projekte für das Appenzellerland oder die Ostschweiz handeln. Interkantonale Projekte sind aber nicht auf die regionale Zusammenarbeit beschränkt. Zusammenarbeiten können auch aus einer inhaltlichen,

thematischen Gemeinsamkeit entstehen. So sind auch interkantonale Projekte mit nicht angrenzenden Kantonen denkbar, welche z.B. mit vergleichbaren Rahmenbedingungen oder Herausforderungen umgehen. In diesem Sinne wird der Kanton Appenzell I.Rh. weiterhin an kantonsübergreifenden Projekten mitwirken. Der Kanton Appenzell I.Rh. strebt einen Zielwert von Fr. 120'000 A-fonds-perdu-Mittel (Bund und Kanton) für interkantonale Projekte an.

### **Ziele**

- Bessere gemeinsame Vermarktung der Tourismusregionen «Appenzellerland»
- Nutzung von Synergien bei der Bearbeitung von gemeinsamen Themen innerhalb der Geschäftsführerkonferenz OST

### **Themenbereiche und mögliche Projektideen**

- Online-Buchungsmöglichkeiten
  - Gruppen, Pauschalreisen
- Besucherlenkung
- Gesundheitsregion St. Gallen - Appenzell
- Strategie und Umsetzungskonzept zum Aufbau einer Gesundheitsregion
- Kulinarik
  - Produktentwicklung, Angebotsgestaltung, Vermarktung
  - Schaffung von Angeboten zum Thema Appenzeller Kulinarik

## **4.4 Finanzierung von Kleininfrastrukturen**

Die NRP kennt die Finanzierung von Infrastrukturvorhaben mit rückzahlbaren Darlehen, mehrheitlich im Bereich von touristischen Infrastrukturen, bereits aus den vergangenen Umsetzungsperioden. Weiterhin bleiben Darlehen das wesentliche Instrument für die Finanzierung von Infrastrukturvorhaben. Innerhalb des UP 2024 - 2027 können nun kleine Infrastrukturvorhaben (Bestätigung durch das Parlament ausstehend), die für den investierenden Projektträger keine oder nur marginale direkte Cashflows generieren, die aber von regionalwirtschaftlicher Bedeutung sind, mit A-fonds-perdu-Mitteln unterstützt werden.

Der maximale Bundesbeitrag an solche Vorhaben beläuft sich auf Fr. 50'000. Als kleine Infrastrukturvorhaben gelten Projekte mit einer Budgetobergrenze von Fr. 700'000.

Es handelt sich um die erste Umsetzungsperiode mit der Möglichkeit zur Unterstützung von Kleininfrastrukturen innerhalb der NRP und es liegen keine kantonsinternen Erfahrungswerte mit dieser Unterstützungsform vor. Der Kanton Appenzell I.Rh. nimmt daher keine Einschränkungen in Bezug auf den Perimeter, die Thematik oder den anteilmässigen Umfang der Beiträge an die Projekte vor.

## **4.5 Querschnittsthemen**

### **4.5.1 Digitalisierung**

Im Rahmen des Mehrjahresprogramms 2024 - 2031 wird ein Fokus auf das Thema Digitalisierung gelegt. Die digitale Wettbewerbsfähigkeit einer Region, der Akteure und Unternehmen soll gesteigert werden, indem die NRP-Projekte mit Digitalisierungsbezug mitfinanziert. Mögliche Projekte beinhalten zum Beispiel Studien, Strategiearbeiten, neue Geschäftsmodelle, Angebote, Sensibilisierungsmassnahmen zu Digitalisierungsthemen oder die Bereitstellung regionaler Daten als Ressource.

Im Umsetzungsprogramm des Kantons Appenzell I.Rh. wird die Digitalisierung in beiden Schwerpunkten als eigenständiger Handlungsbereich behandelt. Die Erfahrung aus dem UP 2020 - 2023 hat gezeigt, dass sich dieses Vorgehen bewährt.

#### **4.5.2 Exportbasisansatz ergänzen: Lokale Wirtschaft**

Das regionalwirtschaftliche Erklärungsmodell basiert unter anderem auf dem Exportbasisansatz. Dieser geht davon aus, dass Wohlstand und Entwicklungspotenzial einer Region durch Wertschöpfung, z.B. aus Export von Gütern und Dienstleistungen in andere Regionen, bestimmt wird. Aufgrund veränderter Lebens- und Arbeitsweisen hat sich gezeigt, dass der Exportbasisansatz nicht mehr die einzige Antwort auf die Herausforderungen der regionalwirtschaftlichen Entwicklung ist.

Obwohl die NRP dem Exportbasisansatz verbunden bleibt, wird im UP 2024 - 2027 die Förderung von Projekten mit einem Fokus auf die lokale Wirtschaft möglich sein. Projekte, welche eine lokale und regionale Nachfrage auf innovative Art und Weise bedienen, können künftig gefördert werden.

Das Querschnittsthema Lokale Wirtschaft wird im UP des Kantons Appenzell I.Rh. im Schwerpunkt 1 «Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh.» integriert. Das gesamte Kantonsgebiet von Appenzell I.Rh. liegt im NRP-Perimeter. Auf einen spezifischen Wirkungssperimeter für die Umsetzung von Projekten im Rahmen der lokalen Wirtschaft wird verzichtet.

#### **4.5.3 Nachhaltige Entwicklung**

##### **Nachhaltige Entwicklung in der NRP**

Die Sustainable Development Goals (SDGs) bilden das Kernstück der Agenda 2030 der Vereinten Nationen. Sie tragen der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimension der nachhaltigen Entwicklung Rechnung. Die Ziele sollen bis in das Jahr 2030 global und von allen UNO-Mitgliedstaaten erreicht werden. Die Schweiz ist aufgefordert, die Ziele national umzusetzen. Die Agenda 2030, den ihr zugrundeliegenden Prinzipien und die 17 SDGs bilden dabei den Referenzrahmen für die Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 (SNE 2030) des Bundes.



Abbildung 22: Vereinte Nationen, Sustainable Development Goals, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>, Stand 22.12.22

Die NRP hat bereits in der Vergangenheit wichtige Beiträge an die nachhaltige Entwicklung ihrer Zielgebiete geleistet. Gemäss Konzept «Nachhaltige Entwicklung in der NRP», welches das SECO abgestimmt auf die SNE 2030 und in Zusammenarbeit mit den NRP-Fachstellen erstellt hat, sollen diese Beiträge verstärkt werden. Im Vordergrund steht die Nutzung der wirtschaftlichen Chancen der nachhaltigen Entwicklung in den Regionen. Im Einklang mit dem gesetzlichen Auftrag bleibt die wirtschaftspolitische Ausrichtung der NRP unverändert bestehen. Gleichzeitig sollen die Risiken an den Schnittstellen zu Umwelt und Gesellschaft reduziert werden. Das Konzept legt dafür folgendes Nachhaltigkeitsverständnis zugrunde:

«Die NRP unterstützt in ihren Zielgebieten die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, stärkt die Krisenfestigkeit der Regionen und schafft Perspektiven für eine zukunftsfähige Entwicklung. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den regionalen Akteurinnen und Akteuren fördert sie gleichzeitig die gesellschaftliche Solidarität, trägt zur Sicherung der natürlichen Ressourcen bei und setzt diese in Wert.»

### **Nachhaltige Entwicklung innerhalb der NRP in Appenzell I.Rh.**

Innerhalb der Lenkungsgruppe NRP werden sowohl das NRP-Umsetzungsprogramm wie auch die einzelnen Projektanträge ganzheitlich und auch gemäss den Nachhaltigkeitsaspekten beurteilt. Die Wirtschaftsförderungskommission (WFK) übernimmt als Ausschuss der Standeskommission die abschliessende Beurteilung.

Die Umsetzung der Regionalpolitik des Bundes im Kanton Appenzell I.Rh. fusst auf zwei Nachhaltigkeitspfeilern, einerseits auf der Einordnung des Umsetzungsprogramms in die übergeordneten Strategien (Perspektiven der Standeskommission, Kantonaler Richtplan, etc.) und andererseits auf der bewusst gewählten Organisationsstruktur. Gerade in den Perspektiven der Standeskommission (Regierungsprogramm) wird der Nachhaltigkeit ein hoher Stellenwert eingeräumt.

Die Nachhaltigkeit einzelner Projekte muss durch den Projektträger im Antragsformular beschrieben werden. Dort und in der Kriterienliste sind die finanzielle, soziale und ökologische Nachhaltigkeit aufgeführt. Weiter wird die Nachhaltigkeit in den Entscheidungsgremien beurteilt. Die Zusammensetzung der in Kapitel 5. Organisation und Prozesse beschriebenen Lenkungsgruppe NRP, welche die Projekte diskutiert und beurteilt, gewährleistet die Abstimmung mit den Sektoralpolitiken. Bei der Prüfung der Projektanträge wirken der Leiter des Amtes für Wirtschaft und der Departementssekretär des Bau- und Umwelt Departements (BUD) sowie die Leiterin des Landwirtschaftsamts mit. Die Vertreter der beiden Departemente bringen ihrerseits die entsprechenden Nachhaltigkeitserwägungen in die Bewertung von Projektanträgen ein. Die Verantwortung die ökologische Dimension der Nachhaltigkeit betreffend liegt im Kanton Appenzell I.Rh. beim BUD.

### **Nachhaltigkeitsziele und Massnahmen zur Zielerreichung im UP 2024 – 2027**

Das SECO hat in Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe neun Nachhaltigkeitsziele für die drei Stossrichtungen «Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion», «Klima, Energie, Biodiversität» und «Chancengleichheit» festgelegt. Die Kantone wählen aus diesen Zielen mindestens ein Ziel pro Stossrichtung für das UP 2024 - 2027 aus. Für den Kanton Appenzell I.Rh. werden folgende Ziele ausgewählt:

1. Ziel für den Schwerpunkt «Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion», Indikator, und Zielwerte bis 2027:

**NH-Ziel 1:** Chancen erkennen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über die entsprechenden Handlungskompetenzen und/oder werden von der NRP im Rahmen der INOS-Massnahmen oder in Projekten unterstützt.

**Indikator:** Es werden Ausbildungen, Informationsveranstaltungen, Coachings, Screenings etc. für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen. Falls möglich werden konkrete Projekt durch die Privatwirtschaft (z.B. Kreislaufwirtschaft) umgesetzt.

**Zielwert:** 2 Veranstaltungen/Coaching/Screening für regionale Akteurinnen und Akteure

2. Ziel für den Schwerpunkt «Klima, Energie, Biodiversität», Indikator, und Zielwerte bis 2027:

**NH-Ziel 6:** Chancen nutzen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Biodiversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert

**Indikator:** Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.

**Zielwert:** 1 Projekte initiiert

3. Ziel für den Schwerpunkt «Chancengleichheit», Indikator, und Zielwerte bis 2027:

**NH-Ziel 7:** Akteurinnen und Akteure mobilisieren: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind an Planungsprozessen (z.B. für Projekte, regionale Entwicklungsstrategien, etc.) rechtzeitig und aktiv beteiligt. Sie bauen in ihre Projekte zunehmend Elemente ein, welche die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beteiligung möglichst vieler betroffener Gesellschaftsgruppen fördern.

**Indikator:** Planungsarbeiten und Projektanträge zeigen auf, dass und wie Partizipation stattgefunden hat.

**Zielwert:** 1 Projekt initiiert

## 4.6 INOS

Die Förderschwerpunkte und Programmziele im Bereich INOS werden im oben erwähnten Umsetzungsprogramm INOS behandelt. Für Projekte, Initiativen und Programme innerhalb von INOS ist ein separates Wirkungsmodell vorhanden.

## 5 Organisation und Prozesse

### 5.1 Projektselektion: Prozess und Vergabekriterien

Die Prozesse der letzten Periode werden gemäss der Praxis der letzten Umsetzungsperiode 2020 - 2023 weitergeführt. Konzeptionelle Neuerungen und Anpassungen betreffen die Querschnittsthemen «4.5.2 Exportbasisansatz ergänzen: Lokale Wirtschaft» «4.5.3 Nachhaltige Entwicklung» und die «4.4 Finanzierung von Kleininfrastrukturen». Die Änderungen werden in den jeweiligen Kapiteln beschrieben.

#### **Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken**

Die Zusammensetzung der Lenkungsgruppe NRP gewährleistet die grösstmögliche Abstimmung mit den anderen Sektoralpolitiken. Bei Initiierung und der Prüfung der Projektanträge wirken der Departementssekretär des Bau- und Umwelt Departements, die Leiterin des Landwirtschaftsamts, der Leiter Amt für Wirtschaft und der Geschäftsführer der kantonalen Tourismusorganisation mit. Bei Projekten mit einem Kostenrahmen von über Fr. 10'000 liegt die Entscheidkompetenz bei der Wirtschaftsförderungskommission (WFK), welche aus dem regierenden Landammann, dem stillstehenden Landammann und dem Säckelmeister (Vorsitzer des Finanzdepartements) besteht.

#### **Abstimmung mit der grenzübergreifenden Zusammenarbeit**

Der Leiter Amt für Wirtschaft (AfW) nimmt an den Sitzungen der NRP-Fachstellenkonferenz Ost teil, an welchen auch der Vertreter oder die Vertreterin von Interreg dabei ist. Dadurch ist ein regelmässiger Austausch und Abgleich in Bezug auf die Aktivitäten innerhalb des Interreg-Programms gewährleistet.

## **Einbezug regionaler Akteure und Organisationen**

Auf kantonaler Ebene werden die regionalen Akteure und Organisationen als Mitglieder der Lenkungsgruppe NRP einbezogen. Diese besteht neben den Vertretern von Bau- und Umweltdepartement sowie Land- und Forstwirtschaftsdepartement aus dem Präsidenten des Kantonalen Gewerbeverbandes, der Präsidentin der Handels- und Industriekammer Appenzell I.Rh., einem freien Mitglied aus dem Gewerbe sowie dem Geschäftsführer des Vereins Appenzellerland Tourismus AI. Die Lenkungsgruppe NRP wird präsiert vom Leiter Amt für Wirtschaft.

## **Regionalmanagement**

Im Kanton Appenzell I.Rh. bestehen aufgrund seiner Grösse keine Regionalplanungsgruppen. Daher müssen sowohl die Funktionen des Regionalmanagements als auch die Ressourcen für Generierung, Prüfung und Begleitung von Projekten im Amt für Wirtschaft investiert werden. Dank der Unterstützung aus dem Fonds für Neue Regionalpolitik kann die NRP-Fachstelle mit einem Pensum von 50% für das Regionalmanagement weitergeführt werden. Dies deckt auch die zusätzlichen Anforderungen ab.

## **Projektselektion und Umsetzungsrichtlinien**

Die Fachstelle für Neue Regionalpolitik hatte zu Beginn der ersten Umsetzungsperiode Umsetzungsrichtlinien, ein Projektantragsformular und eine Kriterienliste erarbeitet, die von der Standeskommission genehmigt wurden. Die aktuell gültigen Dokumente sind im Anhang beigelegt.

Die Umsetzungsrichtlinien bleiben unverändert und werden auch für die neue Umsetzungsperiode eingesetzt. Die Entscheidkompetenz bei Beträgen unterhalb von Fr. 10'000 für die Lenkungsgruppe NRP hat sich bewährt.

## **5.2 Controlling / Monitoring**

### **Reporting gegenüber dem SECO**

Für das Reporting gegenüber dem SECO wird das Monitoring- und Controllingsystem CHMOS verwendet. Dieses wird gemäss den Vorgaben geführt, und die Daten zur Aggregation und Kontrolle werden halbjährlich für das SECO aufbereitet.

Das AfW bereitet die Budgetzahlen sowie die getätigten und geplanten Projektkosten in einer Gesamtübersicht auf. Dies ermöglicht der Lenkungsgruppe NRP und der Wirtschaftsförderungskommission einen einfachen Überblick über die Projekte und Verwendung der budgetierten Mittel.

Das Verfahren gemäss den Umsetzungsrichtlinien stellt ausserdem folgende Punkte sicher:

- Systematische Gesuchsprüfung anhand des Projektantragsformulars und der Kriterienliste
- Regelmässige Berichte der Projektträger
- Monitoring und Steuerung dank aktiver Mitarbeit in grösseren Projekten

### **Monitoring während den Umsetzungsphasen der Projekte**

Die Förderbeiträge aus Mitteln der NRP werden in Tranchen an die Projektinitiantinnen und Projektinitianten ausbezahlt. Die Auszahlungen sind jeweils an bestimmte Bedingungen und Auflagen geknüpft, deren Erfüllung vor jeder Auszahlung vom Amt für Wirtschaft geprüft werden. Die Auszahlungen über Fr.10'000 werden vom Leiter des Amts für Wirtschaft und dem Vorsteher des Volkswirtschaftsdepartements überprüft. So wird ein Monitoring über die Einhaltung der wichtigsten Meilensteine innerhalb der Projekte sichergestellt.

Die NRP-Lenkungsgruppe trifft sich zu fünf Sitzungen pro Jahr, um neue Projektanträge und laufende Projekte zu diskutieren. Das AfW holt als Vorbereitung auf die Sitzung ein Update bei den Projektinitiantinnen und Initianten der laufenden Projekte ein. Diese Informationen werden schriftlich und mündlich an die NRP-Lenkungsgruppe weitergegeben.

### **Finanzcontrolling**

In den Fördervereinbarungen, welche von den Projektträgerinnen und Projektträger unterzeichnet werden, sind die Bedingungen und Auflagen bezüglich des Finanzreportings festgehalten. Das Amt für Wirtschaft kontrolliert die Einhaltung dieser Vorgaben.

### **5.3 Kommunikation**

Das AfW hat im Jahr 2020 ein internes Kommunikationskonzept verfasst. Dieses definiert, welche Anspruchsgruppen über welche Kommunikationskanäle angesprochen werden sollen. Auf diesen Kommunikationskanälen kommuniziert das AfW aktiv zur NRP. Informationen zur NRP sind einfach auf der Kantonswebseite zu finden und bieten Interessenten und Interessentinnen einen ersten Eindruck. Dort ist zudem das neu erstellte NRP-Erklärvideo verfügbar. Das Formular für den Projektantrag kann heruntergeladen werden.

Zusätzlich zu der Kantonswebseite nutzt das Amt für Wirtschaft sein LinkedIn-Profil, ein Profil auf der Webseite «Wilder Osten» sowie die in der Zeitung «Appenzeller Volksfreund» erscheinende «Wirtschaftsseite», um über die NRP als Instrument, realisierte Projekte und Erfolgsgeschichten zu berichten. Die Arbeitgeberverbände (Gewerbe und Industrie) werden aktiv in die Kommunikation eingebunden und mit Inhalten zur Verbreitung an deren Mitglieder versorgt.

Damit die NRP als Förderinstrument und die damit verbundenen Prozesse einfacher für Initianten und Initiantinnen verständlich werden, hat das Amt für Wirtschaft in Zusammenarbeit mit den Kantonen Appenzell A.Rh., St. Gallen und Thurgau ein Erklärvideo produziert. Dieses wurde auf den verschiedenen Kommunikationskanälen publiziert und wird auch in Zukunft genutzt.

## **6 Territoriale Analyse und örtlicher Wirkungsbereich**

Das gesamte Kantonsgebiet des Kantons Appenzell I.Rh. gehört in den NRP-Perimeter und gehört somit zum Wirkungsbereich der NRP. Es gibt keine Ausschluss- beziehungsweise Einschlusskriterien.

## 7 Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan

### 7.1 Finanzplan (CHMOS)

#### Finanzplan

Programm: AI  
 Periode: 2024-2027 (NRP)

		Gesamtausgaben	Bund	Kanton	Sonstige
<b>5A1a</b>	<b>Appenzell Innerrhoden - à fonds perdu</b>	<b>4'460'000</b>	<b>770'000</b>	<b>770'000</b>	<b>2'920'000</b>
A	Stärkung des Arbeitsplatzstandort Appenzell Innerrhoden	1'980'000	290'000	290'000	1'400'000
B	Förderung der Tourismusdestination Appenzell Alpstein und Oberegg St. Anton	2'280'000	380'000	380'000	1'520'000
C	Flankierende Massnahmen	200'000	100'000	100'000	0
<b>5A1d</b>	<b>Appenzell Innerrhoden - Darlehen</b>	<b>8'424'266</b>	<b>2'000'000</b>	<b>424'266</b>	<b>6'000'000</b>
B	Förderung der Tourismusdestination Appenzell Alpstein und Oberegg St. Anton	8'424'266	2'000'000	424'266	6'000'000

Der Finanzierungsplan sieht gesamthaft Fr. 1'340'000 (Bund und Kanton exkl. RIS/INOS & Flankierende Massnahmen) NRP-Mittel à fonds perdu für Projekte vor. Die Kantonsbeiträge des Kantons Appenzell I.Rh. betragen Fr. 1'094'266 (A-fonds-perdu-Mittel und Äquivalenzbeiträge, exkl. RIS/INOS & Flankierende Massnahmen).

Von den Fr. 1'540'000 (Bund und Kanton exkl. RIS/INOS) wird ein Zielwert von 11.7% (Fr. 180'000) für interkantonale Projekte festgelegt.

## 8 Antrag NRP-Förderbeitrag 2024-2027

Gemäss vorstehenden Ausführungen beantragt das Amt für Wirtschaft für die Umsetzungsperiode vom 1. Januar 2024 bis zum 31. Dezember 2027 folgende Beiträge aus dem Fonds für Regionalentwicklung des Bundes:

	Kantonale und interkantonale Projekte	Darlehen
<b>Schwerpunkt 1:</b> Stärkung des Arbeitsplatzstandorts Appenzell Innerrhoden	290'000	
RIS Ost / INOS	60'000	
<b>Schwerpunkt 2:</b> Förderung der Tourismusdestination Appenzell Alpstein und Oberegg-St.Anton	380'000	2'000'000
<b>Flankierende Massnahmen</b> (Fachstelle für NRP)	100'000	
<b>Total</b>	<b>Fr. 830'000</b>	<b>Fr. 2'000'000</b>

## 9 Anhangsverzeichnis

- Anhang 1 Richtlinien zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik 2024-2027
- Anhang 2 Projektantragsformular UP 2024 – 2027
- Anhang 3 Beilage zu Projektantrag: Budget Template
- Anhang 4 Wirkungs- und Indikatorenmodelle zu den Schwerpunkten:  
«Stärkung des Arbeitsplatzstandorts Appenzell Innerrhoden»  
«Förderung der Tourismusdestination Appenzell Alpstein und Oberegg – St. Anton»
- Anhang 5 Umsetzungsprogramm INOS 2020 – 2027

## **Anhang 1**

### **Neue Regionalpolitik des Bundes**

## **Richtlinien zur Umsetzung 2024–2027 im Kanton Appenzell Innerrhoden**

# 1. Allgemeiner Teil

## 1.1 Geltungsbereich

Diese Richtlinien gelten für die Durchführung des Umsetzungsprogramms zur Neuen Regionalpolitik (NRP) 2024–2027 des Kantons Appenzell Innerrhoden (nachfolgend Kantonales Umsetzungsprogramm) für den Zeitraum vom 01. Januar 2024 bis 31. Dezember 2027.

Diese Richtlinien enthalten die für die Massnahmen im Rahmen des Kantonalen Umsetzungsprogramms spezifischen Bedingungen.

## 1.2 Förderungsziel

Die übergeordneten Ziele der Umsetzungsperiode 2024–2027 sind:

1. Stärkung des Arbeitsplatzstandort Appenzell I.Rh.
2. Förderung der Tourismusdestination Appenzell I.Rh.

## 1.4 Projektträger

- Vereine und Verbände;
- Nicht-Regierungs-Organisationen (NGO);
- Private Projektträger und Personengesellschaften des privaten Rechts;
- Sonstige natürliche und juristische Personen (gemeinnützige und nicht gemeinnützige Gesellschaftsformen);
- Firmenkooperationen (KMU-Netzwerke, ARGE etc.) und andere Organisationsformen;
- Ausbildungs- und Forschungseinrichtungen sowie wissenschaftliche Institute bzw. deren Rechtsträger;
- Bezirke;
- Kantonale Amtsstellen.

## 1.5 Allgemeine Förderungsvoraussetzungen

### 1.5.1 *Wirtschaftlichkeit, Zweckmässigkeit, Sparsamkeit*

Ein Vorhaben wird nur gefördert, wenn ein geplantes Vorhaben ohne Förderung nicht oder nur in eingeschränktem Umfang umgesetzt werden kann. Weiter müssen die Wirtschaftlichkeit, Zweckmässigkeit und Sparsamkeit (nachgewiesen durch die Einholung von Vergleichsangeboten) gegeben und die Gesamtfinanzierung gesichert sein.

### 1.5.2 *Berücksichtigung aller eingesetzten öffentlichen Mittel*

Die Mittel anderer öffentlicher Stellen sind im jeweiligen Förderungsfall zu berücksichtigen. Die Förderung eines Vorhabens kann nur dann aus Mitteln der NRP finanziert werden, wenn nicht bereits andere öffentliche Mittel (Prinzip der Doppelförderung) herangezogen werden konnten. Es ist möglich, die Projektförderung zu splitten, sofern Teilprojekte klar ausgewiesen werden können.

### 1.5.3 *Publizität und Kommunikation*

Die Projektträger weisen nach Vorgabe und Rücksprache mit dem AfW im Rahmen ihrer Publizitäts- und Kommunikationsaktivitäten auf die Fördermittel des Kantons und des Bundes zur Verwirklichung des geförderten Vorhabens hin.

## **1.6 Gegenstand der Förderung**

Förderungsgegenstand können grundsätzlich alle Massnahmen sein, die zur Erreichung der Programmziele und Meilensteine im Sinne des Kantonalen Umsetzungsprogramms beitragen und mit den Zielen des Mehrjahresprogramms 2024-2031 des Bundes zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) in Einklang stehen.

Zuwendungsfähige Massnahmen bzw. Aktionsfelder beziehen sich analog zum Kantonalen Umsetzungsprogramm auf folgende Vertragsziele:

1. Die Massnahmen im Rahmen der NRP verbessern die Rahmenbedingungen, entlang der Handlungsbereiche, für die Volkswirtschaft im Allgemeinen und die Unternehmen im Speziellen.
2. Die Tourismusdestination steigert ihre Wertschöpfung mit einem Fokus auf den Übernachtungstourismus und die Nebensaison. Die touristischen Angebote im Bereich Beherbergung, Kulinarik und Freizeitaktivitäten werden diversifiziert.
3. Flankierende Massnahmen: Fachstelle für NRP

## **1.7 Art und Ausmass der Förderung**

### *1.7.1 Grundsätzliches*

Die Förderung wird als à-fonds-perdu Beitrag oder Darlehen zu den anrechenbaren Kosten für Investitionen, Sach- und Personalaufwand gewährt.

### *1.7.2 Massnahmen im vorwettbewerblichen Bereich*

Unter Massnahmen im vorwettbewerblichen Bereich sind allgemeine bzw. marktorientierte Grundlagenarbeiten (z.B. Standortanalysen, Machbarkeitsstudien, Leitbild- und Konzeptentwurf) zur Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit im Kanton Appenzell I.Rh. oder auf der interkantonalen Ebene zu verstehen. Gefördert werden in diesem Zusammenhang Sach- und Personalkosten für kantonale und regionale Entwicklungsansätze für den Aufbau langfristig tragfähiger regionaler, kantonaler und überkantonomer Kooperationsstrukturen, Angebotsentwicklungen und Markterschliessungen. Diese sind im Rahmen dieser Richtlinie bis zu 100% mit à-fonds-perdu Beiträgen förderbar. Zudem wird eine angemessene Beteiligung des Projektträgers erwartet.

### *1.7.3 Projektinitiierung, Konzeption und Projektbegleitung*

Projektträger, die sich bei der Projektinitiierung, der Konzeption und der Projektbegleitung engagieren, können für ihre diesbezüglichen Aufwendungen mit NRP-Beiträgen entschädigt werden. Dafür wird ein angemessener Aufwand für Sach- und Personalkosten in Rechnung gestellt.

Verwaltungsinterne Aufwände werden mit NRP-Beiträgen entschädigt, sofern es sich um projektbezogene Arbeiten und nicht um originäre Aufgaben der Fachstelle handelt. Personalaufwände werden zu einem durchschnittlichen Stundensatz von Fr. 150 verrechnet, wobei maximal 50% der Aufwendungen mit NRP-Beiträgen gedeckt werden können.

#### *1.7.4 Infrastrukturprojekte*

In der Förderperiode 2024-2027 sollen Infrastrukturvorhaben gefördert werden, sofern sie einen integrierenden Bestandteil einer neuen Wertschöpfungskette darstellen. Das Bundesgesetz über Regionalpolitik sieht in Art. 7 Abs. 1 vor, dass zur Finanzierung zinsgünstige oder zinslose Darlehen gewährt werden können.

Nach dem Bundesgesetz über Regionalpolitik können zinsvergünstigte Darlehen gewährt werden. Die Festlegung des Zinssatzes muss grundsätzlich den finanziellen Möglichkeiten des Darlehensnehmers angepasst werden, wobei auch zinslose Darlehen möglich sind.

Ein Darlehen beträgt höchstens 50% der anrechenbaren Investitionskosten. Die Rückzahlungsdauer soll sich nach dem Erneuerungsbedarf der Investitionen richten, darf aber 25 Jahre nicht überschreiten.

Die Förderperiode 2024-2027 unterstützt Kleininfrastrukturprojekte mit A-fonds-perdu-Beiträgen. Der maximale Bundesbeitrag an Kleininfrastrukturen beläuft sich auf Fr. 50'000. Als kleine Infrastrukturvorhaben gelten Projekte mit einer Budgetobergrenze von Fr. 700'000.

#### *1.7.5 Anrechenbarkeit von Kosten*

Anrechenbare Kosten sind Ausgaben, die direkt dem umzusetzenden Projekt zugeordnet werden können.

Nicht anrechenbare Kosten sind insbesondere:

- Steuern, öffentliche Abgaben und Gebühren;
- Verfahrenskosten;
- Finanzierungs- und Versicherungskosten;
- Lizenzgebühren;
- Reparaturen und laufender betrieblicher Unterhalt.

## **2. Verfahren zur Einreichung, Prüfung, Genehmigung und Abwicklung von Projekten**

Das Amt für Wirtschaft ist in erster Linie für die Initiierung und Begleitung von Projekten und nur sekundär als Kontrollstelle zuständig. Aus diesem Grund sollen die formalen Anforderungen an die Projekteingabe und -kontrolle so gering wie möglich sein und mit Augenmass gehandhabt werden.

### **2.1 Antragsstelle**

Projektanträge sind beim Amt für Wirtschaft des Kantons Appenzell I.Rh. einzureichen. Dem Projektantrag sind alle für die Beurteilung notwendigen Projektunterlagen beizulegen.

### **2.2 Ablauf Bewilligung**

#### *2.2.1 Projektidee und Initiierung*

Bei Beginn der Projektentwicklung ist ein enger Kontakt und Informationsaustausch zwischen dem Projektträger und dem Amt für Wirtschaft anzustreben, um die notwendige Abstimmung mit der regionalen Strategie sicherzustellen. In dieser Phase wird die grundsätzliche Förderfähigkeit überprüft.

Das Projekt wird bei dessen Initiierung durch das Amt für Wirtschaft unterstützt und begleitet.

### *2.2.2 Prüfung des Projektes durch die Lenkungsgruppe NRP*

Die Projektidee wird der Lenkungsgruppe NRP präsentiert. Die Gruppe besteht aus Vertretern der Departemente Bau und Umwelt, Land- und Forstwirtschaft sowie Volkswirtschaft. Weiter sind Repräsentanten der Wirtschaftsverbände und der Tourismusorganisation sowie eine weitere externe Person vertreten. Die Mitglieder der Lenkungsgruppe haben die Möglichkeit, Fragen zur präsentierten Projektidee zu stellen und dazu Stellung zu nehmen.

Für die Förderung sind insbesondere folgende Kriterien massgebend:

- Beitrag zu einer regionalen Wertschöpfungskette
- Exportorientierung
- Kooperation mit relevanten Partnern
- Finanzielle Nachhaltigkeit des Projekts
- Ökologische und soziale Nachhaltigkeit
- Evtl. Beitrag zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele
- Beitrag zur Standortqualität
- Qualität des Projektmanagements

Die Lenkungsgruppe beurteilt die Anträge aufgrund der aufgeführten Kriterien. Für eine positive Beurteilung müssen die Kriterien insgesamt zufriedenstellen erfüllt sein.

### *2.2.3 Entscheid über die Höhe und Art der Förderungsleistungen*

Über die Ausgestaltung der Förderung eines Projekts entscheidet bei kleineren Projekten direkt die Lenkungsgruppe NRP, bei grösseren Projekten die Wirtschaftsförderungskommission auf Antrag der Lenkungsgruppe NRP.

Die Lenkungsgruppe NRP hat die Entscheidungskompetenz bei Klein- oder Vorprojekten im maximalen Kostenrahmen von Fr. 10'000 (Bund und Kanton). Bei Projektanträgen, die den Kostenrahmen von Fr. 10'000 übersteigen, entscheidet die Wirtschaftsförderungskommission auf Antrag der Lenkungsgruppe NRP.

Die Wirtschaftsförderungskommission besteht aus dem regierenden Landammann, dem stillstehenden Landammann und dem Säckelmeister (Vorsteher des Finanzdepartements). Bei landwirtschaftlichen Projekten nimmt zusätzlich der Landeshauptmann (Vorsteher des Land- und Forstwirtschaftsdepartements) in der Kommission Einsitz. Der Leiter des Amtes für Wirtschaft lädt zur Sitzung ein und führt das Protokoll.

Der Beschluss der Wirtschaftsförderungskommission wird dem Projektträger durch das Amt für Wirtschaft mitgeteilt. Beinhaltet der Beschluss der Wirtschaftsförderungskommission eine Förderungsmassnahme, wird auf der Basis der getroffenen Beschlüsse ein Förderungsvertrag zwischen dem Kanton Appenzell I.Rh. und dem Projektträger abgeschlossen. Der Kanton wird dabei durch das Amt für Wirtschaft vertreten.

### **2.3 Widerruf bzw. Einstellung**

Die Förderung wird eingestellt bzw. ist zurückzuerstatten, wenn die Auflagen gemäss Förderungsvertrag nicht eingehalten werden, bzw. dem Amt für Wirtschaft eine wesentliche Abweichung durch den Projektträger nicht rechtzeitig gemeldet wird. Die Rückerstattungsklauseln sind Bestandteil des Förderungsvertrags.

Rückerstattungsgründe sind insbesondere:

- Zweckentfremdung der Förderungsmittel
- Nicht-Erreichung der Ziele des Projektes gemäss Antrag und Förderungsvertrag durch nachweisliches Verschulden bzw. Unterlassungen des Projektträgers
- Nicht-Einreichung der vorgesehenen Berichte oder Nachweise
- Der Projektträger ist verpflichtet, bereits erhaltene Fördergelder zurückzuzahlen, wenn einer oder mehrere der oben genannten Gründe aus dem Förderungsvertrag erfüllt sind.

### **2.4 Informationspflicht**

Der Projektträger ist verpflichtet, alle Ereignisse, welche die Durchführung der geförderten Massnahme verzögern, behindern oder unmöglich machen, sowie alle Umstände, die einer Abweichung gegenüber dem Förderungsvertrag gleichkommen, dem Amt für Wirtschaft unverzüglich zu melden.

### **2.5 Datenschutz**

Die Projektunterlagen, die zur Bearbeitung des Projektantrags erforderlich sind, dürfen zur fachlichen Beurteilung an die kantonalen Amtsstellen und an Externe weitergegeben werden. Zudem hat der Projektträger das Amt für Wirtschaft zu ermächtigen, Daten und Auskünfte über den Projektträger bei Dritten einzuholen bzw. einholen zu lassen.

## **3. Inkrafttreten**

Diese Richtlinien treten per 1. Januar 2024 in Kraft.

## Anhang 2: Projektantragsformular

Volkswirtschaftsdepartement  
Amt für Wirtschaft  
Marktgasse 2  
9050 Appenzell

Ort, Datum

**[Kategorie]: Klicken Sie hier, um Text einzugeben.**

### 1. Angaben zum Projektträger

Firma / Organisation	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.
Ansprechperson	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.
Postadresse	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.
E-Mail-Adresse	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.
Telefonnummer	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.
Bankverbindung	Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### 2. Projektbeschreibung

#### Ausgangslage

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

#### Projektziele / Motivation

*Das kantonale Umsetzungsprogramm zur Neuen Regionalpolitik beinhaltet zwei übergeordnete Ziele. Unterstützung kann nur Projekten gewährt werden, die der Erreichung eines der Ziele dienen:*

- **Stärkung des Arbeitsplatzstandorts Appenzell Innerrhoden:** Die Massnahmen im Rahmen der NRP verbessern die Rahmenbedingungen, entlang der Handlungsbereiche, für die Volkswirtschaft im Allgemeinen und die Unternehmen im Speziellen.
- **Förderung der Tourismusdestination Appenzell:** Die Tourismusdestination steigert ihre Wertschöpfung mit einem Fokus auf den Übernachtungstourismus und die Nebensaison. Die touristischen Angebote im Bereich Beherbergung, Kulinarik und Freizeitaktivitäten werden diversifiziert.

#### Projektziele:

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### **Zeitplan / Meilensteine**

*Als NRP-förderwürdig durch à fond perdu-Beiträge oder Darlehen gelten Massnahmen wie Anschubfinanzierung oder vorbereitende Studien. Nicht förderwürdig sind Marketingmassnahmen und die Investition in nicht wertschöpfungsorientierte Infrastruktur.*

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

<b>Massnahme</b>	<b>Jahr</b>

### **Budget**

*Bemerkung: Ein detailliertes Budget ist als Anhang abzugeben.*

*Der maximale Bundesbeitrag an Kleininfrastrukturen beläuft sich auf Fr. 50'000. Als kleine Infrastrukturvorhaben gelten Projekte mit einer Budgetobergrenze von Fr. 700'000.*

<b>Projektkosten (A-fonds-perdu)</b>	<b>Betrag</b>
Total Projektkosten	
Total förderfähige Projektkosten	
<i>Davon Projektkosten für Kleininfrastrukturen</i>	
Total ausgeschlossene Projektkosten	

### **Antrag**

Projektträger beantragt eine Unterstützung mit Mitteln der NRP im Umfang von Fr. Betrag.

### **Wirkungsindikatoren**

*Beschreiben Sie, wie das Projekt die Ziele der NRP unterstützt.*

### **Beitrag zu einer regionalen Wertschöpfungskette**

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### **Beitrag zur lokalen Wirtschaft / Exportorientierung**

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

## Nachhaltige Entwicklung

Finanzielle Nachhaltigkeit: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

Ökologische Nachhaltigkeit: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

Soziale Nachhaltigkeit: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

Trägt ihr Projekt (Aspekte des Projektes) zur Erreichung eines der folgenden Nachhaltigkeitszielen bei:

1. Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über die entsprechenden Handlungskompetenzen.  
[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)
2. Klima, Energie, Biodiversität: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Biodiversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert.  
[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)
3. Chancengleichheit: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind an Planungsprozessen rechtzeitig und aktiv beteiligt. Die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beteiligung möglichst vieler betroffener Gesellschaftsgruppen wird gefördert.  
[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

## Standortqualität

[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

## Kooperation mit Partnern / Projektorganisation

[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

## Finanzierung

Finanzierung à fonds perdu	2024	2025	2026	2027	Gesamt	in %
Eigenmittel						
Dritte						
Eigenleistungen						
<b>Total eigene Finanzierung</b>						
A-fonds-perdu AI						

A-fonds-perdu andere Kantone						
A-fonds-perdu Bund						
<b>Total NRP-Förderung</b>						
<b>Gesamt</b>						<b>100</b>

<b>Finanzierung Darlehen</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>Gesamt</b>	<b>in %</b>
Darlehen						
Darlehen NRP						
<b>Gesamt</b>						

*Bemerkung: Die Eigenfinanzierung muss gleich gross sein, wie die jeweiligen Förderbeiträge von Bund und Kanton ( $\frac{1}{2}$ ,  $\frac{1}{4}$ ,  $\frac{1}{4}$ ).*

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum

\_\_\_\_\_  
Name Antragstellerin / Antragsteller

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Antragstellerin / Antragsteller



## Anhang 4: Wirkungs- und Indikatorenmodelle zu den Schwerpunkten

### 10 Anhang C: Wirkungsmodell

#### 11 Schwerpunkt 1: Stärkung des Arbeitsplatzstandort Appenzell Innerrhoden

Input: Was muss man dafür bereitstellen?	Bund		Kanton		Anzahl Projekte
	☉	☉	☉	☉	
à fonds perdu	290'000 Fr.		290'000 Fr.		0

Was muss man dafür tun?	Wie kann ich das Resultat/Ergebnis erkennen?	Was muss sich dafür bei den Zielgruppen verändern?	Wie kann ich die Veränderung erkennen?	Was wollen wir bewirken?	Wie kann ich die Wirkung erkennen?
Leistungen / Produkte (Output)	Indikator	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Indikator	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)	Indikator

#### A1: Förderung des Unternehmertums

Projekte zur Förderung des Unternehmertums sind erarbeitet.	Anzahl erarbeiteter Projekte <b>Anzahl erarbeitete Projekte</b> ☉ 1	Lokale und regionale Akteurinnen und Akteure sind dank Teilnahmen an Netzwerkveranstaltungen, Themenreferate, Informationsveranstaltungen oder Coachings mit der Welt des Unternehmertums vertraut.	Nutzung der Angebote <b>Anzahl Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Anlässen</b> ☉ 20 <b>Anzahl Anlässe</b> ☉ 1	Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen	Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.
		Unternehmer vernetzen sich kantonale und überregional. Überbetriebliche Projektkooperationen bringen neue Produkte und Dienstleistungen hervor.	Projektkooperationen <b>Anzahl neuer Projektkooperationen</b> ☉ 1	Regionale Disparitäten nehmen ab.	Veränderung MONET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.
				Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen	Regionales BIP CS- und/oder HIV- Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.
				Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen Berggebiet, ländliche Räume, Grenzregionen	Entwicklung der regionalen Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz
				Die dezentrale Besiedlung wird gefördert.	Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.

#### A2: Lokale Wirtschaftskreisläufe

Initiativen und Projekte zur Förderung von lokalen Wirtschaftskreisläufen sind erarbeitet. Prinzipien der Kreislaufwirtschaft werden von den Unternehmen umgesetzt.	Anzahl neu erarbeiteter Initiativen und Projekte <b>Anzahl neu erarbeiteter Initiativen und Projekte</b> ☉ 2	NH1 (Chancen erkennen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.	Indikator 1: Es werden Ausbildungen, Informationsveranstaltungen, Coachings, Screenings etc. für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen. <b>Anzahl Veranstaltungen</b> ☉ 1 <b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen.</b>		
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

			<input checked="" type="radio"/> 20
		NH6 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Biodiversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert.	Indikator 6: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um. <b>Anzahl Projekte</b> <input checked="" type="radio"/> 1  <b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen.</b> <input checked="" type="radio"/> 2
		LW2 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen lokal-ökonomischen Handels und richten (neue) Geschäftsmodelle, Angebote, Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen danach aus.	Indikator 2: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte mit Fokus «lokale Wirtschaft» und setzen diese erfolgreich um. <b>Anzahl Projekte</b> <input checked="" type="radio"/> 1

### A3: Arbeitskräftemangel

Initiativen zur Unterstützung des Arbeitskräftemangels, im spezifischen zum Fach- und Führungskräftemangel, zur Steigerung der Standortattraktivität und zur Sensibilisierung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind erarbeitet und an die Zielgruppen (Arbeitgeber, Arbeitnehmer) kommuniziert.	Anzahl neu erarbeiteter oder weiterentwickelter Projekte <b>Anzahl neu erarbeiteter oder weiterentwickelter Initiativen und Projekte</b> <input checked="" type="radio"/> 2	Unternehmen aus Industrie, Gewerbe und Dienstleistung gehen aktiv und gemeinsam gegen den Fachkräftemangel vor.	Nutzen und die konkrete Wirkung der Initiativen/Projekte zum Fachkräftebedarf. Qualitative Einschätzung des Programms, wie sich die Fachkräftelage entwickelt und welchen Beitrag die Initiativen/Projekte dazu geleistet haben. (Einschätzung bitte im Kommentarfeld unten einfügen)  <input type="radio"/> <b>Nutzen und Wirkung</b>  <b>Anzahl Projekte mit Teilnehmerzahl / Nutzung / Nachfrage nach Plan oder übertrafen</b> <input checked="" type="radio"/> 2
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### A4: Produktentwicklung und Produktvermarktung

Projekte zur überbetrieblichen Produktinnovation und zur Produktvermarktung sind entwickelt.	Anzahl entwickelter Projekte <b>Anzahl erarbeitete Projekte</b> <input checked="" type="radio"/> 2	Unternehmen aus Gewerbe und Industrie entwickeln neue Produkte und Dienstleistungen.	Anzahl neuer Produkte und Dienstleistungen Zielwert: Mind. 1 neues Produkt/Dienstleistung entwickelt <b>Anzahl neuer Produkte und Dienstleistungen</b> <input checked="" type="radio"/> 1
----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>NH2 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus.</p>	<p>Indikator 2: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.</p> <p><b>Anzahl Projekte</b>          © 1</p> <p><b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus.</b>          © 20'000</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### A5: Digitalisierung

<p>Projekte zum Aufbau von branchenspezifischem Wissen im Bereich Digitalisierung, zur Sensibilisierung und zur Förderung der Nutzung neuer digitaler Technologien, sind entwickelt.</p>	<p>Anzahl entwickelter Projekte</p> <p><b>Anzahl neu erarbeiteter Initiativen und Projekte</b>          © 1</p>	<p>DG3 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen der Digitalisierung und richten (neue) Geschäftsmodelle, Angebote, Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen da-nach aus.</p>	<p>Indikator 3: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte mit Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne) und setzen diese erfolgreich um.</p> <p><b>Anzahl Projekte</b>          © 2</p> <p><b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne).</b>          © 100'000</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 12 Schwerpunkt 2: Förderung der Tourismusdestination Appenzell Alpstein und Oberegg St. Anton

Input: Was muss man dafür bereitstellen?	Bund		Kanton		Anzahl Projekte
	🕒	🎯	🕒	🎯	
à fonds perdu	380'000 Fr.		380'000 Fr.		0

Was muss man dafür tun?	Wie kann ich das Resultat/Ergebnis erkennen?	Was muss sich dafür bei den Zielgruppen verändern?	Wie kann ich die Veränderung erkennen?	Was wollen wir bewirken?	Wie kann ich die Wirkung erkennen?
Leistungen / Produkte (Output)	Indikator	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Indikator	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)	Indikator

### B1: Strukturelle Entwicklung Im Tourismussektor

Die in der kantonalen Tourismuspolitik gewonnen Erkenntnisse sowie die festgelegten Massnahmen werden umgesetzt. Initiativen und Projekte der touristischen Leistungsträger sind entlang der Strategien zu fördern. Weitere wissenschaftliche Grundlagen für eine effiziente und zielgerichtete strukturelle Entwicklung werden geschaffen.	Massnahmen aus der Kantonalen Tourismuspolitik sind umgesetzt. <b>Anzahl umgesetzter Massnahmen</b> 🕒 2	NH7 (Akteurinnen und Akteure mobilisieren, Beteiligung sicherstellen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind an Planungsprozessen (z.B. für Projekte, regionale Entwicklungsstrategien, etc.) rechtzeitig und aktiv beteiligt. Sie bauen in ihre Projekte zunehmend Elemente ein, welche die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beteiligung möglichst vieler betroffener Gesellschaftsgruppen fördern.	Indikator 7: Planungsunterlagen und Projektanträge zeigen auf, dass und wie Partizipation stattgefunden hat (mit Angabe, welche Gesellschaftsgruppen beteiligt waren). <b>Anzahl umgesetzter Massnahmen</b> 🕒 1 <b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus.</b> 🕒 40'000	Regionale Disparitäten nehmen ab.	Veränderung MONET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.
		Die Leistungsträger verhalten sich unternehmerisch/innovativ und tätigen Investitionen in qualitätsorientierte touristische Angebote und Infrastrukturen.	Anzahl Projekte mit Entwicklung von Umsatz/Frequenzen/Nutzung/Nachfrage nach Plan oder übertroffen <b>Anzahl</b> 🕒 1	Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen	Regionales BIP CS- und/oder HIV-Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.
				Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen	Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.
				Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen Berggebiet, ländliche Räume, Grenzregionen	Entwicklung der regionalen Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz
				Die dezentrale Besiedlung wird gefördert.	Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.

### B2: Produktentwicklung, Angebotsgestaltung, Vermarktung

Die Angebote (wertschöpfungs- und qualitätsorientiert, innovativ) sind entwickelt. Neue, zielgruppenorientierte Angebote werden geschaffen und entsprechend vermarktet.	Neu geschaffene Angebote <b>Anzahl neu erarbeiteter Angebote / Projekte</b> 🕒 1	Leistungsträger verhalten sich innovativ und tätigen Investitionen in qualitätsorientierte touristische Angebote.	Umsatzentwicklung der unterstützten Angebote <b>Bei mind. 2 neuen/weiterentwickelten Angeboten ist der Umsatz zwischen 2024 und 2027 gestiegen.</b> <input type="checkbox"/>
Initiativen (Schulungen, Coachings, Informationsveranstaltungen etc.) für Touristische Leistungsträger sind initiiert und werden umgesetzt.	Anzahl Initiativen <b>Anzahl neu erarbeiteter Initiativen</b> 🕒 1	NH1 (Chancen erkennen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen	Indikator 1: Es werden Ausbildungen, Informationsveranstaltungen, Coachings, Scree-

		Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.	nings etc. für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen. <b>Anzahl umgesetzter Massnahmen</b> ☉ 1  <b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen.</b> ☉ 2
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### B3: Beherbergungswirtschaft

Die bestehende Beherbergungswirtschaft ist ausgebaut und modernisiert. Neue Beherbergungsangebote, welche mit ihren Angeboten neue Zielgruppen anziehen sind kreiert.	Anzahl neu geschaffene Angebote in der Beherbergungswirtschaft <b>Anzahl neu geschaffene Angebote</b> ☉ 1	Gäste buchen häufiger oder längere Übernachtungen.	Entwicklung der Logiernächte & der Aufenthaltsdauer in der Destination Zielwert: - Die Anzahl der Logiernächte sowie die Aufenthaltsdauer ist zwischen 2024-2027 und 2020-2023 gestiegen. <b>Veränderung der Anzahl Logiernächte zwischen 2020-2023 und 2024-2027</b> ☉ 7 %
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### B4: Digitalisierung im Tourismus

Die DMO sowie die Touristischen Leistungsträger sind im Hinblick auf die Möglichkeiten der Digitalisierung zur effizienten Bearbeitung des Alltagsgeschäfts, der digitalen Vermarktung sowie der überbetrieblichen Zusammenarbeit sensibilisiert.	Anzahl konzipierter Digitalisierungsprojekte <b>Anzahl erarbeitete Projekte</b> ☉ 1	DG3 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen der Digitalisierung und richten (neue) Geschäftsmodelle, Angebote, Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen da-nach aus.	Indikator 3: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte mit Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne) und setzen diese erfolgreich um. <b>Anzahl Projekte</b> ☉ 1  <b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne).</b> ☉ 50'000
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### B5: Förderung der Neben- & Schlechtwettersaison

Produkte und Dienstleistungen zur Förderung der Neben- und Schlechtwettersaison sind von den touristischen Leistungsträgern und der Destination erarbeitet.	Anzahl neu geschaffene Angebote, Produkte und Dienstleistungen <b>Anzahl neu geschaffene Angebote, Produkte und Dienstleistungen</b> ☉ 2	Gäste nutzen vermehrt Angebote, die zur besseren Auslastung der Neben- & Schlechtwettersaison führen.	Entwicklung der Logiernächte & der Aufenthaltsdauer in der Destination Zielwert: - Die Anzahl der Logiernächte sowie die Aufenthaltsdauer in der Neben- & Schlechtwettersaison ist zwischen 2024-2027 und 2020-2023 gestiegen. <b>Veränderung der Anzahl Logiernächte sowie der Aufenthaltsdauer zwischen 2020-2023 und 2024-2027</b> ☉ 8 %
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>NH6 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Biodiversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert.</p>	<p>Indikator 6: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.</p> <p><b>Anzahl neu geschaffene Angebote, Produkte und Dienstleistungen</b>          © 1</p> <p><b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen.</b>          © 1</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Anhang 5: Umsetzungsprogramm INOS 2020 – 2027**

**2024–2027**

auf Grundlage des „RIS-Konzeptes 2024+“  
im Rahmen des Mehrjahresprogramms der  
Neuen Regionalpolitik (NRP 2024–2031)

**Impressum  
Geschäftsstelle INOS,  
12. Mai 2023**

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis.....	75
Abbildungsverzeichnis.....	76
1. Management Summary.....	77
2. Ausgangslage.....	78
3. Grundlagen.....	79
3.1 Regionale Innovationssysteme in der Neuen Regionalpolitik .....	79
3.2 Zielsetzungen von INOS .....	80
3.2.1 Wirtschaftliche Ausgangslage in der Ostschweiz.....	80
3.2.2 Erkenntnisse der Strategieentwicklung.....	80
3.2.3 Zielgruppe und Förderverständnis.....	82
4. Analyse der Umsetzungsperiode 2020–2023 .....	82
4.1 Entwicklung des Fördergeschäftes .....	82
4.2 SWOT-Analyse .....	85
4.3 Schlussfolgerungen und Verbesserungen.....	86
5. Interventionsbereiche und Förderziele 2024–2027 .....	87
5.1 Wirtschaftlicher Hintergrund.....	87
5.2 Steuerung und Entwicklung des RIS (Governance) .....	88
5.3 Point-of-Entry (Anlaufstelle und Bedarfsanalyse) .....	88
5.4 Coaching .....	89
5.5 Thematische Vertiefungen und Kooperationsprojekte über Plattformangebote .....	90
5.6 Nachhaltigkeitsziele in der INOS-Förderung .....	91
5.7 Förderung der Digitalisierung in den Ostschweizer KMU .....	94
5.8 Wirkungsmodell und Wirkungsanalyse.....	96
6. Steuerung, Governance und Qualitätssicherung.....	100
6.1 Steuerung von INOS.....	100
6.2 Förderprozesse und deren Bewilligungsinstanzen .....	101
6.3 Fokus: Pool-Bewirtschaftung und Compliance im Coaching .....	102
6.4 Qualitätssicherung .....	103
7. Finanzierungsplan .....	105
8. Antrag NRP-Förderbeitrag 2024–2027 .....	106
Quellen.....	107

## Abkürzungsverzeichnis

AI	Appenzell Innerrhoden
AR	Appenzell Ausserrhoden
BAFU	Bundesamt für Umwelt
BFE	Bundesamt für Energie
CSEM	Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique
F&E	Forschung und Entwicklung
FH	Fachhochschule
GL	Glarus
GR	Graubünden
HTWG	Hochschule Konstanz
IBH	Internationale Bodensee-Hochschule
IGE	Institut für Geistiges Eigentum
ITEM-HSG	Institut für Technologiemanagement der Universität St.Gallen
ITS	Industrie- und Technozentrum Schaffhausen
KAM	Key Account Manager
KMU	Klein- und mittelständische Unternehmen
MEM	Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie
NRP	Neue Regionalpolitik
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
PLA	Projektleitungsausschuss
PoE	Point of Entry
RIS	Regionales Innovationssystem
SDGs	Sustainable Development Goals
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SG	St. Gallen
SH	Schaffhausen
SNE2030	Strategie Nachhaltige Entwicklung Schweiz 2030
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken)
TG	Thurgau
UP	Umsetzungsprogramm

## Abbildungsverzeichnis

SWOT-Analyse des Ist-Zustandes und für die Entwicklung von INOS 2024–2027.	S. 13
Interventionsbereiche im RIS-Konzept 24+	S. 15
Ausgewählte Nachhaltigkeitsziele von INOS für die UP 2024–2027	S. 20
Ausgewählte Digitalisierungsziele von INOS für die UP 2024–2027	S. 22
Wirkungsindikatorik von INOS auf Grundlage des RIS-Wirkungsmodells	S. 24–26
Steuerung des INOS-Netzwerkes	S. 27
Förderprozess für das Coaching	S. 28–29
Bewirtschaftung des Coach-Pools in INOS	S. 30
Auszug Kundenbefragung zum INOS-Coaching	S. 31
Finanzierungsplan von INOS nach Interventionsbereichen	S. 32

## Management Summary

Das vorliegende Dokument umfasst das UP sowie den Förderantrag für die Jahre 2024–2027. Grundlage des Förderantrags bildet das RIS-Konzept 24+, welches sich über den gesamten Funktionsraum des Ostschweizer RIS erstreckt. INOS nimmt dies auch zum Anlass, die in 2019 festgelegte Strategie für das Ostschweizer RIS mit den neuen Anforderungen des RIS-Konzeptes 24+ abzugleichen sowie das separat erarbeitete „Umsetzungskonzept zum KAM-/Coachingsystem“ in das neue UP zu integrieren. Zudem werden die zwischenzeitlich durchgeführten Pilotmassnahmen von INOS in das UP eingebettet und in den Zusammenhang mit dem RIS-Konzept 24+ gestellt.

Die strategische Ausrichtung von INOS setzt in der kommenden Förderperiode 2024–2027 auf Kontinuität. Die primäre Zielgruppe von INOS bleiben innovationsaffine, industrie- und produktionsnahe Ostschweizer KMU sowie das Gewerbe. Neben Produktinnovationen fallen die Unterstützung der Geschäftsentwicklung (Geschäftsmodelle), von Kooperationen, Technologie- und Prozessinnovationen sowie Innovationen in Organisation und Finanzierung unter das Förderspektrum von INOS. Die Strategie „Nachhaltige Entwicklung Schweiz“ (SNE2030) auf Grundlage der SDGs hat für die Innovationsförderung in INOS grosse Bedeutung. Aufgrund der strukturellen Veränderungen in der Wirtschaft ist die Förderung der Digitalisierung in den Ostschweizer KMU ebenfalls relevant. Den beiden Querschnittsthemen des NRP-Mehrjahresprogramms 2024–2031 schenkt die INOS-Förderung vor allem im Rahmen der neu eingeführten Themenschwerpunkte und der hierin agierenden INOS-Plattformen besondere Aufmerksamkeit.

INOS blickt nach seinem herausfordernden Start auf eine erfreuliche Dynamik in den Förderjahren 2022 und 2023 bezüglich der nachgefragten Coaching-Förderung zurück. Die Unterstützungsangebote von INOS beginnen, sich in der Ostschweizer KMU-Landschaft zu etablieren. Die bereits ab 2023 eingeführten INOS-Plattformen sowie die deutlich intensivierete Aussenkommunikation werden diese Entwicklung in der Förderperiode 2024–2027 deutlich verstärken. Mit der Einbindung von sieben Kantonen sowie der Standortförderung Zürioberland bleiben die lokal stark in der Wirtschaft verankerten Points of Entry im flächenmässig grössten RIS der Schweiz Schlüsselemente von INOS.

## Ausgangslage

Gemäss Art. 15 Bundesgesetz über Regionalpolitik (SR 901.0) erarbeiten die Kantone im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) zusammen mit ihren Entwicklungsträgern, regionalen Geschäftsstellen oder anderen regionalen Akteuren mehrjährige kantonale oder überkantonale Umsetzungsprogramme (UP) und aktualisieren diese periodisch. Für die Förderperiode 2024–2031 gelten die Verordnung über Regionalpolitik (SR 901.021), das NRP-Mehrjahresprogramm 2024–2031 sowie die Botschaft über die Standortförderung 2024–2027<sup>2</sup>, welche vom Bundesparlament voraussichtlich Ende 2023 verabschiedet werden wird, als weitere wichtige Grundlagen. Die Evaluation des Mehrjahresprogramms NRP<sup>3</sup> und die OECD-Studie zur Innovation in ländlichen Gebieten<sup>4</sup> haben die Bedeutung des RIS-Ansatzes bestätigt. Sie belegen u.a., dass RIS insgesamt eine breite Unterstützung der Kantone geniessen und die Kompetenzverteilung zwischen dem SECO und den Kantonen angemessen ist.

Auf Basis dieser Analyse hat das SECO das RIS-Konzept 2024+ erarbeitet<sup>5</sup>. Das Konzept konkretisiert und operationalisiert die Eckwerte zur Förderung der RIS im Rahmen des NRP-Mehrjahresprogrammes. Neu können Forschungs- und Entwicklungsprojekte von Unternehmen unterstützt werden, wenn diese überbetrieblich sind. Dazu müssen sich mehrere voneinander unabhängige Unternehmen substanziell am Inhalt und an der Finanzierung des Projektes beteiligen. Damit ein solches Projekt gefördert werden kann, muss es gemäss den Grundsätzen der NRP einen wirtschaftlichen Mehrwert für die Region aufzeigen können.

Auf Pauschalbeiträge an Strukturen wird wie schon im RIS-Konzept 20+ verzichtet. Stattdessen werden Beiträge für spezifische Interventionsbereiche ausbezahlt. Beiträge können für die Steuerung und Entwicklung eines RIS, für die Points of Entry (PoE), für das Coaching, für Vernetzungsaktivitäten sowie ab 2024 explizit auch für thematische Vertiefungen und Kooperationsprojekte abgegolten werden<sup>6</sup>.

Die mit dem RIS-Konzept 24+ verbundene Aufgabe der RIS, ein UP sowie einen Förderantrag für die Jahre 2024–2027 vorzulegen, wird von INOS zum Anlass genommen, die in 2019 festgelegte Strategie für das Ostschweizer RIS<sup>7</sup> mit den neuen Anforderungen des RIS-Konzeptes 24+ abzugleichen sowie das separat erarbeitete „Umsetzungskonzept zum KAM-/Coachingsystem“<sup>8</sup> in das neue UP zu integrieren. Zudem werden die zwischenzeitlich durchgeführten Pilotmassnahmen von INOS in das UP eingebettet und in den Zusammenhang mit dem RIS-Konzept 24+ gestellt.

Die strategische Ausrichtung von INOS setzt auf Kontinuität. Die in 2019 entwickelten strategischen Stossrichtungen und die zielgruppenspezifische Positionierung erweisen sich auch

---

<sup>2</sup> SECO (2023).

<sup>3</sup> SECO (2022).

<sup>4</sup> OECD (2022).

<sup>5</sup> SECO (2022 a).

<sup>6</sup> SECO (2022 a). S. 3, 16 ff.

<sup>7</sup> Strategiepapier. Aufbau eines Regionalen Innovationssystems – Strategie zur Umsetzung von RIS Ost 2020+. Geschäftsstelle RIS Ost. Institut für Technologiemanagement (ITEM) der Universität St. Gallen. 25.06.2019.

<sup>8</sup> Operationalisierung der nahtlosen Innovationsförderung: KAM- und Coaching-Services als zentrale Instrumente zur Unterstützung von Unternehmen. Geschäftsstelle RIS Ost. Institut für Technologiemanagement (ITEM) der Universität St. Gallen. 20.08.2019.

in der Periode 2024–2027 für den Ostschweizer Wirtschaftsraum und damit für die Innovationsförderung durch INOS als richtig. Der Fokus des von INOS vorgelegten UP liegt auf der konzeptkonformen Beschreibung der organisatorischen Strukturen und Fördermassnahmen in INOS innerhalb der gesetzlichen Grundlagen der NRP und entlang jener vom SECO spezifizierten Interventionsbereiche. Darauf aufbauend richtet INOS seinen Finanzierungsantrag an das SECO.

Eine detaillierte Ablaufbeschreibung der Förderprozesse wird zusätzlich in einem separaten Prozesshandbuch abgebildet. Das Prozesshandbuch dient der Gewährleistung einheitlicher Förderprozesse und findet insbesondere Anwendung im operativen Alltag<sup>9</sup>.

## Grundlagen

### Regionale Innovationssysteme in der Neuen Regionalpolitik

Die Neue Regionalpolitik (NRP) setzt sich zum Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit von Berggebieten, den weiteren ländlichen Räumen und der Grenzregionen zu steigern. Die NRP leistet damit einen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in diesen Räumen. Dies erfolgt auf dem Wege der Förderung des Unternehmertums, der Innovationsfähigkeit und der Wertschöpfung. Im thematischen Förderschwerpunkt „Wertschöpfungssystem Industrie & Dienstleistungen“ sind die Regionalen Innovationssysteme (RIS) ein zentrales Umsetzungselement der NRP. Sie fördern die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der KMU, indem sie koordinierte Unterstützungsangebote und Dienstleistungen in den Bereichen Information, Beratung oder Vernetzung anbieten. Zudem bündeln sie andere, bereits bestehende Förderangebote und vermitteln KMU bei Bedarf an andere Förderstellen. Die RIS können Innovation auch breiter denken und beispielsweise Innovationsprojekte in den Bereichen Tourismus, Kreislaufwirtschaft und soziale Innovation umfassen. Einen wichtigen Nährboden für Innovationen bildet der regionale Austausch zwischen Unternehmen, Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie der öffentlichen Hand. Die RIS entfalten sich in funktionalen Wirtschaftsräumen, in denen sich die für die Innovationsprozesse wesentlichen Interaktionen und Beziehungen abspielen. Dies bedingt in den meisten Fällen eine überkantonale Zusammenarbeit<sup>10</sup>. Den regionalen Begebenheiten soll dabei besondere Beachtung geschenkt werden.

In der NRP wird der Begriff RIS auch für Organisationen verwendet, die mit einer eigenen Trägerschaft auf die Steuerung und Entwicklung der RIS einwirken. INOS übt für das RIS der Ostschweiz diese organisatorische Funktion aus. Getragen wird INOS von den Kantonen Glarus, Schaffhausen, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, St. Gallen, Graubünden, Thurgau, der Standortförderung Zürioberland sowie dem Bund.

---

<sup>9</sup> INOS (2023).

<sup>10</sup> Ebd., S. 4, 8.

## Zielsetzungen von INOS

### Wirtschaftliche Ausgangslage in der Ostschweiz

Der Ostschweizer Wirtschaftsraum ist im schweizweiten Vergleich ein ausgeprägter Produktionsstandort und aufgrund seiner Lage im Vierländereck besonders exportorientiert. Obwohl die Industriebasis überproportionale wirtschaftliche Bedeutung hat, lassen sich auch in der Ostschweiz deutliche strukturelle Veränderungen hin zu Dienstleistungen beobachten. Aufgrund der kontinuierlichen Digitalisierung von Geschäftsmodellen und -prozessen schreitet insbesondere die Verlagerung in wissensintensive Geschäftsfelder des Dienstleistungssektors voran.

In der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (MEM), namentlich im Fahrzeugbau, bleibt die Ostschweiz führend und die Exportintensität hoch. Innovative IT-Leistungen und neue Geschäftsmodelle nehmen im produzierenden Sektor eine immer wichtigere Rolle ein. Der sich weiter zuspitzende Mangel an Fachkräften in der Ostschweiz ist für die zahlreichen KMU eine der wesentlichen Herausforderungen. Die Ostschweiz ist zwar ein hervorragender Bildungsstandort, doch können die ausgebildeten Fachkräfte vielfach nicht dauerhaft an die Ostschweizer Arbeitsplätze gebunden werden. Entsprechend sind klassische „Brain-Drain-Bewegungen“ in die naheliegenden Metropolräume zu beobachten.

Erhebungen zur Entwicklung des wirtschaftlichen Umfeldes in der Ostschweiz verdeutlichen, dass Liquiditäts- und Finanzierungsengpässe, Werteverluste und zunehmender Abschreibungsbedarf aufgrund Bestellungenrückgängen sowie Unterbrechungen in den internationalen Lieferketten in einigen Sektoren bis heute als Nachwirkungen der COVID-Pandemie in den Unternehmen spürbar sind. Temporäre Energieverknappung und damit einhergehend hohe Volatilität in den Energiepreisen, eine steigende Inflation sowie ein starker Frankenkurs machen das wirtschaftliche Umfeld für exportorientierte KMU noch schwieriger<sup>11</sup>. Umfragen zum Innovationsverhalten zeigen, dass sinkende Ausgaben für F&E, steigende Kosten bei der Entwicklung innovativer Produkte sowie damit verbunden ein genereller Trend hin zu rein inkrementellen Innovationen zu beobachten sind<sup>12</sup>.

Für eine verstärkte Innovationsneigung insbesondere der Ostschweizer KMU bietet der Wissens- und Technologietransfer mit der Forschungslandschaft in der Ostschweiz eine gute Grundlage. Neben der Universität St. Gallen bilden die Fachhochschulen in Graubünden und im Kanton St. Gallen (FH OST), das CSEM in Landquart, RhySearch, die Empa und der Switzerland Innovation Park Ost gute Anknüpfungspunkte. Zusätzlich bieten auch ausländische Hochschulen in der DACH-Region wie die Universität Konstanz, die Hochschule Konstanz (HTWG) oder die Internationale Bodensee-Hochschule (IBH) entsprechende Möglichkeiten. Deren Leistungen sind mit dem Förderangebot von INOS abzustimmen und – wo sinnvoll – zielführend in dieses zu integrieren.

### Erkenntnisse der Strategieentwicklung

Im Rahmen der 2019 finalisierten Strategieentwicklung von INOS wurden mit Blick auf die Situation in der Ostschweizer Förderlandschaft weitere wichtige Erkenntnisse gewonnen. So

---

<sup>11</sup> Swiss Manufacturing Survey (2020, 2021, 2022), IHK-Research (2020).

<sup>12</sup> KOF ETHZ (2017, 2019).

existierte bereits vor der Lancierung von INOS ein vielfältiges Angebot an Sensibilisierungs- und Weiterbildungsformaten in den einzelnen Kantonen. Eine gemeinsame Stossrichtung zur Innovationsförderung fehlte jedoch. Der niedrige Standardisierungsgrad des Förderangebotes sowie die unterschiedlich entwickelten kantonalen Praxen und Prozesse zur Unterstützung der Unternehmen in den kantonalen Anlaufstellen verwiesen auf ein erhebliches Optimierungspotenzial und eine differenzierte Betrachtungsweise, welche sich an den spezifischen wirtschaftlichen Eigenheiten der jeweiligen Kantone orientiert. Sowohl inhaltlich als auch in den Begrifflichkeiten der jeweiligen Förderangebote bestanden grosse kantonale Differenzen. Kooperationen zwischen den kantonalen Anlaufstellen in Richtung überkantonalen Unterstützung, aber auch Möglichkeiten der überbetrieblichen Zusammenarbeit zwischen den KMU über Kantonsgrenzen hinweg waren bis zur Operativsetzung von INOS stark limitiert und sehr aufwendig.

Die Analyse ergab ferner, dass die Unternehmen ohne aktive, regelmässige und systemische Sensibilisierung das Unterstützungsangebot nicht umfassend nutzen und in der aktiven Ansprache von KMU regional bedeutende Unterschiede bestanden. Coachingangebote für die Überwindung der ersten Innovationshürden wurden von den befragten KMU gewünscht, fehlten aber vor dem Start von INOS in der Ostschweiz<sup>13</sup>.

Aus den skizzierten Defiziten wurde der Handlungsbedarf für die Lancierung von INOS abgeleitet<sup>14</sup>:

- Eine transparente Darstellung der Angebote zur Innovationsförderung bei gleichzeitiger Konsolidierung und inhaltlicher Weiterentwicklung des Angebots ist notwendig.
- Die einfache Unterstützung eines Innovationsvorhabens unter Verwendung einer unternehmensgerechten Sprache in der Aussenkommunikation der Innovationsförderung, d.h. ein praxisnaher, lösungsorientierter und leicht verständlicher Förderansatz ist eine Grundvoraussetzung für die Akzeptanz des Unterstützungsangebots in der Zielgruppe.
- Der lückenlose Übergang von der Erstberatung zur Initiierung von konkreten Innovationsvorhaben bei geringer Abbruchrate dieser Vorhaben ist unter Anwendung eines gezielten Coachings von zentraler Bedeutung.
- Die zielgerichtete Vergabe von Fördermitteln an innovationswillige KMU sowie die effiziente Vermittlung von Anschlussförderungen ausserhalb von INOS sind für den Fördererfolg entscheidend.
- Auf spezifische Eigenheiten der Wirtschaftsstruktur und der Innovations- und Forschungslandschaft der Kantone sowie auf deren Prioritäten muss angemessen eingegangen und müssen pragmatische Lösungsansätze erarbeitet werden. Den lokal verankerten PoE kommt aufgrund ihrer Nähe zur ansässigen Wirtschaft eine Schlüsselrolle in der Unterstützung der KMU zu.
- Ein zentralisiertes Monitoring der geförderten Innovationsvorhaben ist zur Illustration der unternehmerischen Bedürfnisse, für das Designen von Innovationsfördermassnahmen sowie als zentrale Informationsgrundlage für politische Entscheidungsträger sehr wichtig.
- Der koordinative und administrative Aufwand für interkantonale Projekte muss so gering wie möglich gehalten werden.

---

<sup>13</sup> Strategiepapier. Aufbau eines Regionalen Innovationssystems – Strategie zur Umsetzung von RIS Ost 2020+.

<sup>14</sup> Ebd.

## Zielgruppe und Förderverständnis

Die beschriebene Ausgangslage im wirtschaftlichen und forschungsseitigen Umfeld der Ostschweiz sowie der aus der Strategieentwicklung abgeleitete Handlungsbedarf bestimmen die Zielgruppe und das Förderverständnis von INOS.

INOS fördert als umfassendes Partnernetzwerk systematisch die Innovationskraft von Ostschweizer Unternehmen und stärkt deren Wettbewerbsfähigkeit. Die primäre Zielgruppe von INOS bilden industrie- und produktionsnahe Ostschweizer KMU, aber auch das innovationsaffine Gewerbe, ohne die Förderung von Spin-offs und Start-ups, für die bereits ein breites Förderangebot besteht. Die KMU können sowohl exportorientiert als auch in der lokalen Wirtschaft verankert sein. Der Förderperimeter liegt schwerpunktmässig in den ländlichen Räumen der INOS-Gesellschafter, welche aufgrund der räumlichen Struktur den Wirtschaftsraum der Ostschweiz dominieren. Grössere Ballungszentren ausserhalb der Stadt St. Gallen sind im Verständnis der NRP in der Ostschweiz nicht vorhanden. Die Förderung des Tourismus ist aufgrund spezifischer Fördermassnahmen für den Ostschweizer Tourismus von der Förderung in INOS weitgehend ausgenommen.

INOS pflegt in Kohärenz mit der NRP<sup>15</sup> ein breites Verständnis von Innovation und bietet den KMU verschiedene Zugänge zu Universitäten, Fachhochschulen, weiteren Forschungsinstitutionen, anderen Unternehmen sowie zur Verwaltung. Neben Produktinnovationen fallen die Unterstützung der Geschäftsentwicklung (Geschäftsmodelle), von Kooperationen, Technologie- und Prozessinnovationen sowie Innovationen in Organisation und Finanzierung unter das Förderspektrum von INOS. Als RIS mit der höchsten Anzahl an mitwirkenden Kantonen kommt der effizienten Koordination innerhalb des INOS-Netzwerkes nach dem Prinzip „No Wrong Door“ zugunsten wirksamer, einfach zugänglicher und einheitlicher Förderangebote für die Ostschweizer KMU hohe Bedeutung zu.

Die Strategie „Nachhaltige Entwicklung Schweiz“ (SNE2030) auf Grundlage der SDGs hat für die Innovationsförderung in INOS grosse Bedeutung<sup>16</sup>. Die Förderung einer nachhaltigen, dekarbonisierten Wirtschaft über eine gesteigerte Innovationsdynamik in den Ostschweizer KMU wird als ganzheitlicher Ansatz verstanden, zu dem neben ökologischen Zielsetzungen auch soziale und ökonomische Aspekte gehören. Gleichgrosse Bedeutung hat mit Blick auf die oben geschilderten strukturellen Veränderungen die Förderung der Digitalisierung in den KMU. Den beiden Querschnittsthemen des NRP-Mehrjahresprogramms 2024–2031 schenkt die INOS-Förderung vor allem im Rahmen der neu eingeführten Themenschwerpunkte und der hierin agierenden INOS-Plattformen besondere Aufmerksamkeit.

## Analyse der Umsetzungsperiode 2020–2023

### Entwicklung des Fördergeschäftes

Der operative Start von INOS Ende 2020/Anfang 2021 war durch besondere Herausforderungen gekennzeichnet. Das Thema „Innovation“ rückte für viele Unternehmen angesichts der COVID-Pandemie und deren, auch wirtschaftlich gravierenden Folgen in den Hintergrund. Die Existenzsicherung stand vielerorts im Vordergrund. Die besondere Ausgangslage akzentuierte die grundsätzliche Herausforderung für INOS, sich als jüngstes RIS der NRP

---

<sup>15</sup> RIS-Konzept 24+, S. 12.

<sup>16</sup> Bundesamt für Raumentwicklung ARE (2016): Strategie Nachhaltige Entwicklung 2016–2019. Kurzfassung.

seinen Platz in einer heterogenen Innovationslandschaft mit Mehrwert schaffenden Förderleistungen erarbeiten zu müssen.

Die aktive Kundenansprache mit dem Fokus auf das neue Coachingangebot stellte sich als spezifische Herausforderung dar. Einerseits fehlten Success Stories, welche den KMU den Mehrwert des Förderangebots veranschaulichen konnten. Andererseits erwies sich der themenoffene Begriff des Coachings als schwer verständlich und wurde in der Zielgruppe anfänglich mit einem sehr allgemeinen „Consulting“ gleichgesetzt.

In 2021 konnten von den angestrebten 350 Erstgesprächen in den PoE 168 Erstgespräche durchgeführt werden. 37% der Erstgespräche bewegten sich im Themenfeld der „Business Innovation“ und damit in der von INOS bevorzugten Fokussierung auf Geschäftsmodellinnovationen von KMU. 21% der Gespräche fanden zu Technologieinnovationen statt, wobei der Fokus mit 32% auf Photonics, mit 27% auf den Smart Factories und mit 23% auf den Life Sciences lag. Die Ostschweizer KMU wurden von acht PoE in rund 60 Veranstaltungen bedürfnis- und themenzentriert angesprochen. Unter den Auflagen der COVID-Pandemie fanden die meisten Veranstaltungen entweder virtuell oder in hybrider Form mit durchschnittlich 40 Teilnehmenden statt. Neben generisch gelagerten Themen wie „Megatrends und Innovationen“ oder „Innovationsmethoden“ stiessen für die Ostschweizer Industriebasis typische Themen wie „Digitale Gesundheit und Life Sciences“, „Digitale Services“ sowie „Additive Fertigung“ auf grosses Interesse.

Nachdem in 2020 noch unter der alten Marke „RIS-Ost“ fünf Pilotcoachings durchgeführt werden konnten, wurden in 2021 neun Coachings mit insgesamt 90 Coaching-Stunden gefördert. INOS schloss zudem eine Zusammenarbeitsvereinbarung mit dem Institut für Geistiges Eigentum IGE ab, die seitdem den Coaching-geförderten KMU eine kostengünstige und qualitativ hochstehende Erstberatung bei der Patentrecherche und Technologieumfeldanalyse bietet.

Zwölf Monate später ist bei den Ostschweizer KMU das Interesse an der Innovationsförderung von INOS deutlich gestiegen. Insgesamt wurden 241 Erstberatungsgespräche von den PoE sowie der Geschäftsstelle in 2022 durchgeführt, in denen es neben der eigentlichen Bedürfnisanalyse bezüglich innovatorischer Herausforderungen und Unterstützungsbedarf auch um ein Matchmaking hinsichtlich geeigneter Partner für kooperative Innovationsvorhaben ausserhalb der INOS-Förderung, insbesondere mit Blick auf die Fördermöglichkeiten der Innosuisse, ging. Innerhalb weniger Tage konnten den KMU hier geeignete Organisationen aus der angewandten Forschung oder aber andere Unternehmung als Kooperationspartner vermittelt werden. Die Ostschweizer KMU wurden von neun PoE in 41 Veranstaltungen mit durchschnittlich 45 Teilnehmenden bedürfnis- und themenzentriert angesprochen. Zudem wurden 31 Coachingprojekte mit etwas mehr als 500 Coaching-Stunden (durchschnittlich rund 16 Stunden pro Coaching) unterstützt, womit der Zielwert von 500 Stunden leicht übertroffen werden konnte. Der Kreis der geförderten KMU erweitert sich immer mehr, die Dynamik ist mit Blick auf die ersten Monate des Jahres 2023 ungebrochen.

Die Kombination verschiedener Massnahmen erzeugt diese Förderdynamik. Mit der wachsenden Zahl an geförderten Innovationsvorhaben konnte auch die kommunikativ verständliche und anschauliche Darstellung des Mehrwertes der INOS-Förderung gegenüber den KMU deutlich gestärkt werden, wodurch der Bekanntheitsgrad von INOS stetig wächst. Geförderte KMU bestätigen den Mehrwert der INOS-Förderung und schätzen u.a. das rasche Bewilligungsverfahren. Förderanträge für das Coaching werden in der Regel innerhalb weniger Tage bewilligt – die gewünschte Unterstützung startet schnell und unkompliziert. Ge-coachte KMU wünschen aufgrund ihrer guten Erfahrungen ein Follow-up der INOS-Förde-

rung. Der stark erweiterte Pool an Coaches wirkt sich zusätzlich positiv auf das Fördergeschäft aus. Dazu wurde zur Ergänzung des bestehenden Pools im Rahmen einer umfassenden Ausschreibung den themenbezogenen Kenntnissen bei der Auswahl geeigneter Personen besondere Beachtung geschenkt und der Anteil weiblicher Coaches erhöht. INOS kann heute mit gestärkter Diversität und mit deutlich mehr Coaches ingenieurwissenschaftliche, technologische Fähigkeiten und mehrjährige Berufserfahrungen in relevanten Geschäftsfeldern anbieten. Die Akzeptanz gegenüber dem Förderangebot von INOS ist in der Zielgruppe der KMU deutlich gestiegen.

Einige neu hinzugewonnene Coaches bekleiden gleichzeitig die Funktion als Mentoren der Innosuisse, wodurch eine mögliche Anschlussförderung von INOS-geförderten Vorhaben durch die bundesseitige Innovationsförderung erleichtert wird. Mit der Fachhochschule OST wurde ein weiteres leistungsstarkes PoE mit seinen drei Standorten St. Gallen, Buchs und Rapperswil in das INOS-Netzwerk eingebunden. Der unmittelbare Zugang der Fachhochschule zu innovationsaffinen KMU spielt bei der erfolgreichen Ansprache der Zielgruppe für Coaching-Vorhaben eine wesentliche Rolle.

Im ersten Quartal 2023 wurden elf Coachingprojekte bewilligt und befinden sich acht weitere in der Pipeline. Der Vergleich mit den entsprechenden Werten in 2022 (null Cases im ersten Quartal) unterstreicht die erfreuliche Förderdynamik in INOS. Die Zielwerte von mindestens 50 Coachings und 500 Coachingstunden werden in 2023 erreicht.

Bei den unterstützten Innovationsarten dominierte im bisherigen Zeitraum 2020–2023 das Coaching im Bereich der Produktinnovation, gefolgt von Prozessinnovationen und Business Innovation. Thematisch spielt die Digitalisierung die dominierende Rolle, gefolgt von den Themen Nachhaltigkeit, Additive Fertigung, Sensorik und Optoelektronik. Gut 75% aller unterstützten Coachingcases weisen einen klaren Bezug zu den Themen Digitalisierung, Big Data und Künstliche Intelligenz auf. Neben der Verankerung des Coachings wurde das Augenmerk auf ein umfassendes und gutes Angebot an niederschweligen Veranstaltungen zur Sensibilisierung und für den Erfahrungsaustausch unter den KMU durch die PoE gelegt.

Die Förderung von überbetrieblichen Kooperationsprojekten kam in 2022 erstmals zur Anwendung. Ferner wurden Markttests durchgeführt, welche das Interesse der KMU an der themenzentrierten Mitwirkung auf Innovationsplattformen prüften. Überbetriebliche Kooperationsprojekte will INOS im Rahmen solcher Plattformen fördern. Die Plattformbetreiber bieten aufgrund ihrer Expertise und ihres fachlichen Netzwerkes ein effizientes Matchmaking, um die geeigneten Partner für überbetriebliche Kooperationsprojekte zusammenzuführen und die Kooperation zu moderieren. Seit 2023 werden mit den INOS-Plattformen

- „Exzellenz in Lieferketten“ im Schwerpunkt „Digitalisierung in Wertschöpfungsketten“
- „Kunststofftechnik trifft Nachhaltigkeit“ im Schwerpunkt „Neue Materialien“ sowie
- „Wirtschaften in Kreisläufen“ im Schwerpunkt „Nachhaltiges Wirtschaften“

drei Pilotplattformen geführt, um die Wirksamkeit der Fördermassnahme zu prüfen und Hinweise auf eine allfällige konzeptionelle Weiterentwicklung zu erhalten. Weitere Plattformen, vor allem in den noch nicht bespielten Themenschwerpunkten „Industrielle Präzisionsfertigung“ und „Gesundheit“ sollen ab 2024 folgen.

Die Plattformen bilden ein thematisches Vertiefungs- und Vernetzungsangebot, um die KMU in zukunftsweisenden Themenschwerpunkten „fit für die Zukunft“ zu machen und INOS als Ganzem ein schärferes Profil zu geben. Jede Plattform bespielt im Kontext ihres Themas die vier Module „Information und Sensibilisierung“, „Fachexpertise und Vernetzung“, „Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung“, „Erfahrungsaustausch und Best-Practice“. Deren Wirkung

wird über eine festgelegte Indikatorik bemessen. Der Plattformbetreiber erfüllt den Leistungsauftrag in Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle unter Aufsicht des PLA sowie der beteiligten Gesellschafterkantone über deren gesamten Perimeter.

Das Förderangebot baut auf den guten Erfahrungen mit den früheren Innovationszellen in der Ostschweiz auf und wurde auf dieser Grundlage bedarfsgerecht weiterentwickelt. Der Auswahl geeigneter Plattformbetreiber wird besondere Aufmerksamkeit geschenkt: Gesucht sind Organisationen, welche aufgrund ihrer bisherigen Arbeiten nachweisliche Kompetenzen im jeweiligen Thema haben, über eingespielte Betriebsstrukturen sowie über etablierte Kontakte zu Innovationsförder- und Forschungsorganisationen verfügen.

### SWOT-Analyse

Anhand der nachstehenden Tabelle werden auf Grundlage der Analyse zur Förderperiode 2020–2023 die Stärken und Schwächen im Ist-Zustand von INOS stichwortartig gegenübergestellt und mit Blick auf die Entwicklung in der UP-Periode 2024–2027 die Chancen und Risiken skizziert.

#### SWOT-Analyse des Ist-Zustandes und für die Entwicklung von INOS 2024–2027

	Vorteile	RIS relevant	Nachteile	RIS relevant
<b>Ist-Zustand</b>	<b>Stärken</b>		<b>Schwächen</b>	X
	▪ Lokale Nähe der PoE zu den KMU	X	▪ Unterschiedliche kantonale Ausrichtungen der PoE	
	▪ Gut akzeptierte Sensibilisierungs- und Fachveranstaltungen	X	▪ Heterogene Wirtschaftsstrukturen und Interessen der INOS-Partner	X
	▪ Breit diversifizierter und fachlich fundierter Pool an Coaches	X	▪ Aussenkommunikation von INOS entwicklungsfähig	X
	▪ Förderschwerpunkte in relevanten Themen der Ostschweizer Wirtschaft	X	▪ Potenzial des Coach-Pools nicht ausgeschöpft	X
	▪ Agile Organisation über acht Kantone mit zentraler Geschäftsstelle	X	▪ Wahrnehmung der Themenschwerpunkte bei KMU noch schwach	X
			▪ Schwerfällige Dokumentation und fehlendes Tracking der geförderten Vorhaben über digitales Datenbanksystem	X

<b>Entwicklung</b>	<b>Chancen</b>		<b>Risiken</b>	
	▪ Ansprache der Zielgruppe über Themenschwerpunkte verbessern	X	▪ Kombination aus bottom-up Förderung und Themenfokussierung der Zielgruppe nicht vermittelbar	X
	▪ Wissens- und Technologietransferpotenzial der Ostschweizer Forschungslandschaft stärker nutzen	X	▪ Einflüsse weiterer (wirtschaftlicher) Krisen reduzieren Innovationsbereitschaft erneut	(X)
	▪ Aussenkommunikation professionalisieren	X	▪ Zunehmende Überschneidungen mit Fördermassnahmen Dritter	(X)
	▪ Zusammenarbeit der PoE untereinander und mit den INOS-Plattformen intensivieren	X	▪ Ressourcen für Koordination und Lenkung der INOS-Förderung kritisch	X
	▪ Potenzial des Coach-Pools ausschöpfen	X		
	▪ Innovationsdynamik der Ostschweizer KMU durch INOS-Plattformen erhöhen	X		
	▪ Effizienz der INOS-Förderung und der Geschäftsstelle durch digitalisierte Förderprozesse steigern	X		

**X= direkter Bezug zum RIS-Konzept; Relevanz; (X)= indirekter Bezug zum RIS-Konzept**

## Schlussfolgerungen und Verbesserungen

Aus den geschilderten Erfahrungen sowie der SWOT-Analyse der ersten vier Jahre werden Schlussfolgerungen gezogen, was als Bewährtes, als Verbesserungen sowie als Ergänzungen in das Förderdesign von INOS für die UP 2024–2027 einfließen soll:

- Den PoE kommt im INOS-Netzwerk eine zentrale Bedeutung zu. Im flächenmässig grössten und strukturell heterogenen RIS sind die PoE das entscheidende lokale Bindeglied zu den KMU. Folglich wird die Rolle der PoE in INOS im UP 2024–2027 weiter gestärkt. Die Optimierung des PoE-geführten Förderangebotes in INOS ist dabei ein Erfolgsschlüssel.
- Praxisnahe Formate zu aktuellen Innovationsthemen wie Techno-Apéros, Innovationswerkstätten und Impulsveranstaltungen haben sich bewährt und sollen mit ausgewählten Partnern aus Wirtschaft und Forschung weitergeführt werden. Die INOS-Plattformen spielen mit ihren thematischen Vertiefungen eine wichtige Rolle und führen in Abstimmung mit den PoE entsprechende Veranstaltungen durch.
- Die Wirkungen bei den gecoachten KMU sowie das deutlich wachsende Interesse an dieser Fördermassnahme zeigen, dass die Innovationsförderung von KMU über das Coaching funktioniert und von den KMU sehr positiv aufgenommen wird. Die Resonanz der Kunden untermauert die Absicht von INOS, das Coaching konsequent weiterzuentwickeln und auszubauen. Die Fachkompetenzen seiner Coaches wird INOS noch stärker hervorheben, um den inhaltlichen Bezug zu den geschäfts- und wettbewerbsrelevanten Themen der Ostschweizer KMU hervorzuheben.
- Die Fokussierung auf bestimmte Themenschwerpunkte ist neben der themenoffenen Innovationsförderung richtig und wird fortgesetzt. In den genannten Schwerpunkten wird INOS sein Förderangebot über seine INOS-Plattformen verstärken.
- Eine gelungene Aussendarstellung von INOS gegenüber der Zielgruppe ist zentral. Aus diesen Gründen wird INOS auf Grundlage einer Kommunikationsstrategie seine Kommunikationsanstrengungen an Events, über Social Media sowie auf seiner Website weiter stärken.

- Die Professionalisierung der Geschäftsstelle wird mit klaren Aufgaben und Kompetenzen in der Koordination und operativen Führung von INOS sowie der Einführung eines digitalen Datenmanagements vorangetrieben. Zu den zentralen Aufgaben der Geschäftsstelle gehören u.a. die Sicherung des Netzwerkwissens sowie die Weiterentwicklung der Förderangebote, die Koordination Kommunikation, die Pflege des Coaching-Pools sowie die Qualitätssicherung.
- Wichtig sind der INOS-weite Erfahrungsaustausch und die Koordination zwischen Kantonen, PoE, INOS-Plattformen, Coaches sowie der Geschäftsstelle. Zu dieser Koordination gehört ebenso die Synergien fördernde Integration von INOS in das bestehende Netzwerk der unter Kapitel 3.2.1 beschriebenen Forschungs- und Wissenstransferorganisationen, namentlich die regelmässige Zusammenarbeit mit den Fachhochschulen Graubünden und OST, dem CSEM in Landquart, RhySearch, der Universität St. Gallen, der Empa sowie dem Switzerland Innovation Park Ost.

## **Interventionsbereiche und Förderziele 2024–2027**

### Wirtschaftlicher Hintergrund

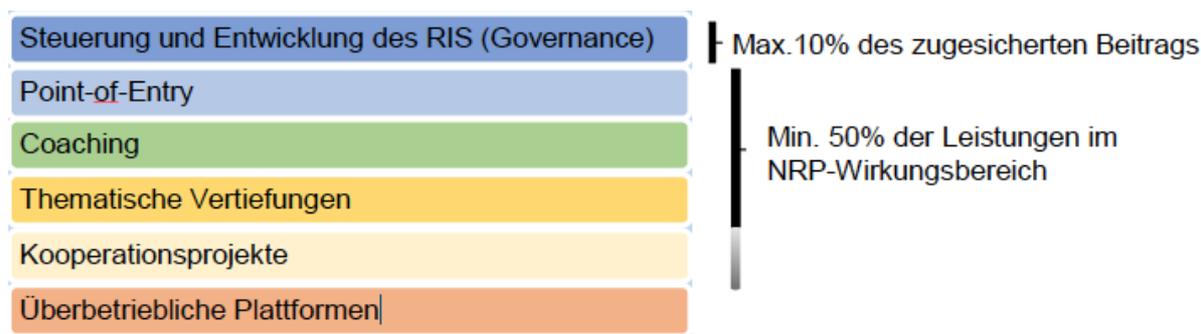
Die in Kapitel 3.2.1 skizzierte wirtschaftliche Ausgangslage der Ostschweiz beziehungsweise ihrer Kantone sowie die Megatrends der Dekarbonisierung und Digitalisierung bleiben in Verbindung mit dem, alle Stufen und Sektoren der Wirtschaft durchdringenden dynamischen Innovationswettbewerb die inhaltlichen Leitplanken des UP 2024–2027. Eine Steigerung der Innovationsfähigkeit ist für die Unternehmen und die Ostschweiz insgesamt zwingend notwendig, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können. Insbesondere das Rückgrat der Wirtschaft, die KMU, haben oftmals Schwierigkeiten, ihr Innovationspotenzial eigenständig auszuschöpfen. Es ist deshalb essenziell für eine prosperierende Entwicklung und eine dynamische Wirtschaftsstruktur, dass die Ostschweizer KMU im Ausschöpfen ihres Innovationspotenzials unterstützt werden. Mit Hilfe von INOS soll deshalb auch im UP 2024–2027 die Innovationsdynamik der industrie- und produktionsnahen KMU gestärkt werden, um insgesamt eine nachhaltige Weiterentwicklung des Ostschweizer Wirtschaftsraumes voranzutreiben.

Die „Erhöhung der Innovationsdynamik und dem Ausbau des Wissenstransfers in industrie- und produktionsnahen KMU und den gewerblichen Betrieben“ ist deshalb das übergeordnete Ziel des UP 2024–2027.

Um die Innovationsdynamik der KMU zu erhöhen, soll der Wissenstransfer zwischen den innovationsaffinen KMU, mit den unterstützenden Experten sowie mit der angewandten Forschung unter Berücksichtigung der wertschöpfungsintensiven Marktthemen (Themenschwerpunkte) in der gesamten Ostschweiz ausgebaut und die Koordination der Innovationsförderangebote zugunsten der KMU weiter verbessert werden. Die regionalen Innovationspotenziale werden über eine auf die regionalen Besonderheiten zugeschnittene Innovationsförderung optimal ausgeschöpft. Die Innovationsdynamik in den Ostschweizer Regionen wird dadurch nachhaltig gesteigert.

Entsprechend orientieren sich die Projekte und Aktivitäten von INOS konsequent an jenen, im Konzept RIS 24+ definierten Interventionsbereichen sowie den festgelegten Prozentsätzen für zugesicherte Beiträge und Wirkungsbereiche bestimmter Leistungen (siehe nachstehende Grafik):

### **Interventionsbereiche im RIS-Konzept 24+**



Das Förderportfolio von INOS wird auf Basis der in Kapitel 3.2 definierten Zielsetzungen sowie jener unter Kapitel 4.3 zusammengefassten Erkenntnisse sukzessive weiterentwickelt und geschärft. Die Interventionsbereiche „Thematische Vertiefungen“, „Kooperationsprojekte“ und „Überbetriebliche Plattformen“ werden als ein effizient aufeinander abgestimmtes Angebot miteinander verknüpft.

### **Steuerung und Entwicklung des RIS (Governance)**

Der Bereich „Steuerung und Entwicklung des RIS (Governance)“ umfasst wichtige Aktivitäten und Grundlagen zur Förderung von Innovationen. Der Bereich soll weiterhin durch eine eigenständige Geschäftsstelle wahrgenommen werden. Die Geschäftsstelle ist für die Sicherstellung einer effizienten und effektiven Innovationsunterstützung im INOS-Perimeter zuständig. In Zusammenarbeit mit dem PLA (vgl. Kapitel 6.1) ist sie für die horizontale und vertikale Koordination der Leistungen verantwortlich und führt die administrative Verwaltung von INOS. Sie überwacht den ordnungsgemässen Ablauf der Förderprozesse. Sie ist Ansprechpartnerin für die PoE, die Coaches sowie die Leitungen der thematischen Plattformen. Zu ihren Aufgaben gehören auch die Sicherung des Netzwerkwissens sowie die Weiterentwicklung der Förderangebote. Die Geschäftsstelle unterstützt die PoE sowie die Kantone und vermittelt bei Lösungsfindungen, nimmt Bedürfnisse und akute Themen aus der Wirtschaft auf und bespielt diese im Rahmen des Angebotsportfolios von INOS. Die Geschäftsstelle koordiniert die übergeordnete Kommunikation, akquiriert und pflegt den Coaching-Pool, betreibt Qualitätssicherung und hält die Fäden im Netzwerk zusammen.

Die UP 2024–2027 legt mit Blick auf die dargelegten Erfahrungen der Förderperiode 2020–2023 im Interventionsbereich „Steuerung und Entwicklung“ Schwerpunkte in drei Bereichen:

- Verstärkte Aussenkommunikation in der Darstellung der Förderangebote und der Erfahrungen aus den geförderten Innovationsprojekten: INOS legt einen Akzent auf eine verstärkte Durchführung der Innen- und Aussenkommunikation, die auf die Bekanntheit von INOS und den Mehrwert seiner Förderung bei seinen Kunden ausgerichtet ist.
- Verstärkung des Erfahrungsaustausches und der Koordination zwischen PoE, INOS-Plattformen, Coaches mit aktiver Unterstützung durch die Geschäftsstelle.
- Einführung eines zentralen Datenerfassungssystems zur Verringerung des koordinativen und administrativen Aufwands für Förderanträge und geförderte Vorhaben bei Geschäftsstelle, PoE und Coaches.

### **Point-of-Entry (Anlaufstelle und Bedarfsanalyse)**

Die Rolle der PoE in INOS wird in der Periode 2024–2027 weiter gestärkt. Ihre zentrale Position in INOS entspricht den besonderen Gegebenheiten als RIS mit der höchsten Anzahl beteiligter Kantone und den unterschiedlichen Bedürfnissen der lokalen Wirtschaft in den jeweiligen Wirtschaftsräumen der Ostschweiz. Die PoE sollen die Bedürfnisse der lokal ansässigen KMU aufnehmen, deren Unterstützungsbedarf analysieren und den Zugang zur passenden Innovationsunterstützung im gesamten Perimeter der Ostschweiz sicherstellen. Dafür sollen in allen PoE insgesamt pro Jahr durchschnittlich 210 Erstgespräche – für die Periode 2024–2027 also 840 Gespräche – durchgeführt werden. Diese Erstgespräche beinhalten mehr als den Dialog über die Fördermöglichkeiten in INOS. Es gehören ebenso Leistungen bezüglich der Vermittlung geeigneter Kooperationspartner aus Wirtschaft, Forschung und Innovationsförderung dazu, aus den sich Innovationsprojekte ohne und mit staatlicher Unterstützung ergeben. Ferner wird anhand der Bedürfnisanalyse des KMU eine Beratung hinsichtlich der geeigneten INOS Innovationsfördermöglichkeiten gegeben. Dieses umfassende Angebot an niederschweligen Informations- und Einstiegsmöglichkeiten für KMU soll weitergeführt und ausgebaut werden. Ergänzend zu den Informationsevents werden die themenspezifischen Fachveranstaltungen und Workshops ein wichtiges Standbein der Förderung über die PoE sein. Sie können von den PoE allein oder in Zusammenarbeit mit den INOS-Plattformen (vgl. Kapitel 5.4) durchgeführt werden. Von PoE und thematischen Plattformen wird unter Hilfestellung der Geschäftsstelle eine gegenseitige Koordination erwartet, welche Doppelspurigkeiten in inhaltlicher und finanzieller Hinsicht vermeidet und thematische Synergien erzeugt.

Alle PoE stellen den lokalen KMU die RIS-spezifischen Leistungen des Erstberatungsgesprächs sowie den Zugang zu den weiteren INOS-Angeboten im gesamten Perimeter der Ostschweiz zur Verfügung und sind unter Berücksichtigung des „One-Stop-Shop“-Prinzips thematisch offen. Die PoE stehen im engen Austausch mit der Geschäftsstelle von INOS.

INOS nutzt die besonderen Stärken der in der Ostschweiz ansässigen F&E-Organisationen und bindet sie bei Bedarf auch als PoE in das Netzwerk ein. Neben ihren Aufgaben in der Erstberatung von Kunden stellen sie im Rahmen des Coachinginstrumentes den KMU rasche Unterstützung durch geeignete Fachpersonen zur Verfügung.

## **Coaching**

Der Interventionsbereich Coaching orientiert sich weiterhin an einem breiten Innovationsverständnis (Produkt-, Prozess-, Organisations- und Geschäftsmodell-Innovationen) und umfasst individuelle Unterstützungsangebote im Zusammenhang mit der Analyse von Geschäftsmöglichkeiten sowie der Projektberatung und -begleitung. Im Zentrum steht ein hochqualifizierter Pool an Technologie- und Innovationsexperten im Rahmen des Interventionsbereiches „Coaching“, der allen PoE und deren lokalen KMU sowie den INOS-Plattformen (Kapitel 5.5) zur Verfügung steht. Die Coaches unterstützen die KMU bei der Ausschöpfung ihres Innovationspotenzials, begleiten sie bei der Umsetzung von Innovationsprojekten und bahnen bei Bedarf in Zusammenarbeit mit den PoE und der Geschäftsstelle weiterführende Fördermöglichkeiten ausserhalb von INOS an.

Das Förderangebot stützt sich auf die Erkenntnis, dass den KMU aufgrund des Tagesgeschäfts oft die Ressourcen und Zeit fehlen, um Innovationen allein voranzubringen. INOS setzt auf die Prinzipien der Co-Creation und Open Innovation, also auf schnellere und kostengünstigere Innovation im Netzwerk mit anderen Unternehmen, in Zusammenarbeit mit weiteren innovationsförderlichen Organisationen sowie mit Expertinnen und Experten.

Für das UP 2024–2027 wird von einem mittleren Coachingbedarf von rund 440 Vorhaben ausgegangen. Den KMU stehen Coaching-Leistungen bis zu einem maximalen Förderbetrag von 10'000 CHF unentgeltlich zur Verfügung. Dies entspricht rund 55 Stunden Coaching. Ein weiterführendes Coaching bis zu einer Fördersumme von 5'000 CHF kann gewährt werden, sofern sich das KMU mit mindestens 50% an den weiterführenden Coachingkosten beteiligt. Das Coaching beinhaltet in einer ersten Phase die Unterstützung im Ausloten der innovativen Potenziale (Opportunitäten). Die anschliessenden Phasen dienen der Entwicklung der entsprechenden Umsetzungsstrategie (Phase zwei), der Pilotierung (Phase drei) sowie der Verankerung und Skalierung (Phase vier). Der zugesprochene Förderbeitrag bis maximal 10'000 CHF kann nach Bedarf und in Interaktion zwischen KMU und Coach flexibel für die Phasen 1–4 als je einzelnes Vorhaben eingesetzt werden. Der zuständige Coach rapportiert der Geschäftsstelle über die verwendeten Mittel und das Coachingergebnis.

Die verstärkte Aussenkommunikation von INOS, die aktive Zielgruppenansprache der PoE sowie die ab 2023 operativen INOS-Plattformen (vgl. nachstehendes Kapitel 5.5) tragen dazu bei, dass immer wieder neue KMU durch das Coaching angesprochen und unterstützt sowie u.a. durch die Einbindung einiger Coaches mit einer Parallelfunktion als Innosuisse-Mentor die nationalen Angebote in der Innovationsförderung effizient genutzt werden. Nur KMU aus dem INOS-Perimeter können die Förderleistung eines Coachings beziehen.

### **Thematische Vertiefungen und Kooperationsprojekte über Plattformangebote**

Die Möglichkeit im RIS-Konzept 24+, thematische Vertiefungen anzubieten, will INOS aufgrund seiner Erfahrungen und Bedarfsabklärungen bei den KMU nutzen.

Ergänzend zum themenoffenen und einzelbetrieblichen Coaching profiliert sich INOS mit Blick auf die wirtschaftlichen Stärken und die besonderen Herausforderungen der Ostschweizer KMU im Innovationswettbewerb in der Innovationslandschaft mit fünf Themenschwerpunkten:

- Digitalisierung in Wertschöpfungsketten
- Nachhaltiges Wirtschaften
- Industrielle Präzisionsfertigung
- Neue Materialien und
- Gesundheit

Die Themenschwerpunkte wurden unter Berücksichtigung der in Kapitel 5.1 hervorgehobenen Megatrends der Dekarbonisierung, Digitalisierung, Industrie 4.0 und personalisierte Medizin mit den Themen Blockchain, Künstliche Intelligenz, Robotik, 3D-Druck, Präzisionstherapien sowie anhand der aktuellen Bedürfnisse der regionalen Wirtschaft identifiziert. Dabei spielen der demografische Wandel, die Migration, internationale Abkommen mit wichtigen Wirtschaftspartnern und die politischen Krisenlagen eine ebenso wichtige Rolle. Durch die besondere Berücksichtigung dieser Themenschwerpunkte sollen, angelehnt an den Export-Basis-Ansatz, nachhaltig regionale Wettbewerbsvorteile aufgebaut und den lokalen KMU die Möglichkeit gegeben werden, diese aktiv auszuschöpfen.

INOS kombiniert diese Fokussierung mit der weiteren Neuerung des RIS-Konzeptes 2024+, Forschungs- und Entwicklungsprojekte von Unternehmen unterstützen zu können, sofern diese überbetrieblich sind. Diese Förderung ermöglicht INOS im Rahmen seiner überbetrieblichen Plattformen (sog. INOS-Plattformen), die in einem der fünf genannten Themenschwerpunkte verortet sind.

Neben den seit 2023 eingeführten drei Pilot-Plattformen (Kapitel 4.1) sollen ab 2024 weitere vier Plattformen vor allem in den noch nicht bespielten Themenschwerpunkten folgen.

Die INOS-Plattformen bilden ein thematisches Vertiefungs- und Vernetzungsangebot, um die Ostschweizer KMU in zukunftsweisenden Themenschwerpunkten „fit für die Zukunft“ zu machen. Im Plattform-Konzept wurden vier Angebotsmodule pro INOS-Plattform definiert, die von jeder Plattform im Kontext ihres Themas zu bespielen sind und über eine festgelegte Indikatorik in ihrer Wirkung bemessen werden.

Die Angebotsmodule sind:

- Modul 1: Information und Sensibilisierung
- Modul 2: Fachexpertise und Vernetzung
- Modul 3: Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung
- Modul 4: Erfahrungsaustausch und Best-Practice

Der Plattformträger erfüllt den Leistungsauftrag in koordinierter Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle unter Aufsicht des PLA und der beteiligten Gesellschafter. Die INOS-Plattformen sind als Innovationsimpuls mit vordefinierter Laufzeit von maximal vier Jahren konzipiert, um stets ein zielgruppen- und marktgerechtes Angebot bereitzustellen. Die jeweilige Plattform erstreckt sich über den gesamten Perimeter der beteiligten Gesellschafter.

Über die Module 1 und 4 je Plattform sowie aufgrund der zeitlichen Befristung der INOS-Plattformen wird sichergestellt, dass mit geeigneten Informationen und neuen Plattformen regelmässig neue Zielgruppen erreicht werden. Die Koordination und allfällige Zusammenarbeit mit ähnlichen Plattformen wie jener durch die Innosuisse wird jederzeit gewährleistet.

Die in Modul 3 möglichen Kooperationsprojekte entsprechen den Voraussetzungen des RIS-Konzeptes für die Unterstützung von überbetrieblichen Forschungs- und Entwicklungsprojekten zwischen Unternehmen, bei denen die Eigenbeteiligung der KMU mindestens 66% betragen muss und der Finanzierungsanteil der betreffenden Kantone in der Summe auf einen Impulsbetrag von 30'000 CHF limitiert ist. Die geförderten KMU verpflichten sich überdies zu wesentlichen Beiträgen in Modul 4 der Plattform, indem sie ihre Erfahrungen im Rahmen des geförderten Kooperationsprojektes an interessierte Dritte weitergeben. Neben der Leistungsvereinbarung pro Plattform ist die Finanzierung der Kooperationsprojekte über einen gesonderten Matchingfund der beteiligten Kantone geregelt: jeder Kanton entscheidet für sich, wieviele Mittel er für die Finanzierung solcher Kooperationsprojekte mit Beteiligung kantonaler KMU pro Plattform zur Verfügung stellen möchte. Diese kantonale Förderautonomie ist ein Grundprinzip in INOS und wird in Kapitel 6.2 anhand der Coachingförderung nochmals illustriert. Über die Förderung dieser Projekte auf Grundlage eines Expertise-gestützten Antrags aus den INOS-Plattformen entscheiden die Kantone. Von den geförderten KMU muss je Kooperationsprojekt mindestens ein Unternehmen im Perimeter von INOS ansässig sein. Die Förderung fällt also mehrheitlich im INOS-Raum an.

### **Nachhaltigkeitsziele in der INOS-Förderung**

Gemäss Konzept „Nachhaltige Entwicklung in der NRP“ des SECO steht die Nutzung der wirtschaftlichen Chancen der nachhaltigen Entwicklung in den Regionen im Vordergrund. Gleichzeitig sollen die Risiken an den Schnittstellen zu Umwelt und Gesellschaft reduziert werden. Diesem Verständnis folgend will INOS mit dem beantragten UP 2024–2027, wie unter Kapitel 5.1 ausgeführt, die Innovationsdynamik der Ostschweizer KMU erhöhen und die Wettbewerbsfähigkeit der Ostschweizer Wirtschaftsregionen verbessern.

Dabei legt INOS neben der verbesserten Diversität der beteiligten Akteure, namentlich bei der Erhöhung des Frauenanteils und der regionalen Herkunft bei seinen Coaches, einen besonderen Akzent auf die Ressourceneffizienz und den nachhaltigen Umgang mit Materialien und Stoffen. Mit den seit 2023 gestarteten INOS-Plattformen zu den Themen „Kunststofftechnik trifft Nachhaltigkeit“ und „Wirtschaften in Kreisläufen“ will INOS zu einer verbesserten Vereinbarkeit von ökonomischen, sozialen und ökologischen Zielsetzungen in wichtigen Themenbereichen der Ostschweiz beitragen. Im Vordergrund steht die Stärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der KMU, wodurch gleichzeitig auch die Krisenfestigkeit der Regionen verbessert und Perspektiven für eine zukunftsfähige Entwicklung erarbeitet werden. Der Schwerpunkt liegt auf der Innovationsförderung der nachhaltigen Produktion.

Die entsprechende Mittelzuweisung erfolgt vor allem über die, für die INOS-Plattformen relevanten Interventionsbereiche.

INOS für die UP 2024–2027 die folgenden zwei Nachhaltigkeitsziele als Schwerpunkte (vgl. nachfolgende Tabelle):

## Ausgewählte Nachhaltigkeitsziele von INOS für die UP 2024–2027

Was muss man dafür tun?	Wie kann ich das Resultat/Ergebnis erkennen?	Was muss sich dafür bei den Zielgruppen verändern?	Wie kann ich die Veränderung erkennen?
Leistungen / Produkte (Output)	Indikator	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Indikator
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INOS-Plattform „Kunststofftechnik trifft Nachhaltigkeit“</li> <li>▪ INOS-Plattform „Wirtschaften in Kreisläufen“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modul 1: Information und Sensibilisierung</li> <li>▪ Modul 4: Erfahrungsaustausch und Best-Practice.</li> </ul>	NH1 (Chancen erkennen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.	<p>Indikator 1: Es werden Ausbildungen, Informationsveranstaltungen, Coachings, Screenings etc. für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen.</p> <p><b>Anzahl Veranstaltungen</b> 60</p> <p><b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen.</b> 1350</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INOS-Plattform „Kunststofftechnik trifft Nachhaltigkeit“</li> <li>▪ INOS-Plattform „Wirtschaften in Kreisläufen“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modul 2: Fachexpertise und Vernetzung</li> <li>▪ Modul 3: Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung</li> </ul>	NH2 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus.	<p>Indikator 2: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.</p> <p><b>Anzahl [..]</b> Modul 2: 40 Coachings Modul 3: 10 Projekte</p> <p><b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus.</b> 150'000 CHF</p>

## **Förderung der Digitalisierung in den Ostschweizer KMU**

Den im Rahmen des NRP-Mehrjahresprogramms 2024–2031 weiterhin geltenden Fokus auf die Digitalisierung als Querschnittsthema nimmt INOS in seiner UP 2024–2027 ebenfalls explizit auf und fördert insbesondere über die INOS-Plattform „Exzellenz in Lieferketten“ Digitalisierungsstrategien der Ostschweizer KMU zur Verbesserung ihrer Resilienz und Effizienz in internationalen Lieferketten. Wie im Querschnittsthema „Nachhaltigkeit“ erfolgt die entsprechende Mittelzuweisung über jene, für die INOS-Plattformen relevanten Interventionsbereiche. Ferner weisen, wie erwähnt, gut 75% aller Coaching-Cases einen klaren Bezug zur Digitalisierung auf, auch weil INOS der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle auf digitaler Basis (B2B, B2C) besondere Aufmerksamkeit schenkt.

Aus diesem Grund wählt INOS für die UP 2024–2027 folgende zwei Digitalisierungsziele als Schwerpunkte (vgl. nachfolgende Tabelle):

### Ausgewählte Digitalisierungsziele von INOS für die UP 2024–2027

Was muss man dafür tun?	Wie kann ich das Resultat/Ergebnis erkennen?	Was muss sich dafür bei den Zielgruppen verändern?	Wie kann ich die Veränderung erkennen?
<b>Leistungen / Produkte (Output)</b>	<b>Indikator</b>	<b>Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)</b>	<b>Indikator</b>
INOS-Plattform „Exzellenz in Lieferketten“	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modul 1: Information und Sensibilisierung</li> <li>▪ Modul 4: Erfahrungsaustausch und Best-Practice.</li> </ul>	DG2 (Chancen erkennen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der Digitalisierung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.	Indikator 2: Es werden Ausbildungen, Informationsveranstaltungen, Coachings, Digital-Checks etc. für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen. <b>Anzahl Veranstaltungen</b> 60 <b>Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen</b> 750
<b>Leistungen / Produkte (Output)</b> INOS-Plattform „Exzellenz in Lieferketten“	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modul 2: Fachexpertise und Vernetzung</li> <li>▪ Modul 3: Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung</li> </ul>	DG3 (Chancen nutzen): Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen der Digitalisierung und richten (neue) Geschäftsmodelle, Angebote, Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen da-nach aus.	Indikator 3: Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte mit Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne) und setzen diese erfolgreich um. <b>Anzahl Projekte</b> 3 <b>Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus Digitale Transformation (im engeren Sinne).</b> 45'000 CHF
Coaching	<b>Anzahl Coachings mit Bezug zur Digitalisierung</b> ☺ 2024: 60 2025: 75 2026: 90 2027: 105		

## Wirkungsmodell und Wirkungsanalyse

Die ziel- und wirkungsorientierte Steuerung ist ein Kernanliegen der NRP und damit auch von INOS. Das folgende Wirkungsmodell von INOS entspricht den Vorgaben des RIS-Konzeptes 2024+, dient in seiner tabellarischen Darstellung der logischen Verknüpfung von Zielen und Indikatoren und stellt eine Grundlage für die Steuerung und die Überprüfung der Zielerreichung dar.

Die Auflistung der Zielbereiche entspricht der systemischen Förderlogik und dem allgemeinen Förderprozess in INOS. Sie stellt die PoE mit ihren Dienstleistungen als Schlüsselakteure von INOS an den Ausgangspunkt:

- Die Zielgruppe der industrie- und produktionsnahen Ostschweizer KMU und des innovationsaffinen Gewerbes erhält zunächst über **Veranstaltungen** (Informations-, Fachveranstaltungen, Workshops) der PoE grundlegende Hinweise zum Innovationswettbewerb, über Innovationsmethoden sowie über das Leistungsangebot zur Innovationsförderung des jeweiligen PoE.
- Hieraus ergeben sich persönliche Kontakte mit den KMU, welche in vertraulichen **Erstgesprächen** mit dem PoE vertieft werden.
- Es folgt bei entsprechendem Interesse des KMU eine inhaltliche Weichenstellung und **Vermittlung von Fördermassnahmen und Kooperationspartnern**, die einerseits in **Matchmaking-Services** der PoE mündet. Darin erfolgt entweder die Vermittlung von Industrie- und Forschungspartnern für Innovationsvorhaben ohne staatliche Unterstützung oder das Aufgleisen von staatlich unterstützten Innovationsprojekten, z.B. durch Innosuisse, das BFE oder das BAFU.
- Andererseits kann sich aus dem Erstgespräch ein konkretes Interesse des KMU für die INOS-spezifischen Fördermöglichkeiten ergeben. In einer spezifischen **Bedürfnisanalyse** mit dem PoE wird neben dem möglichen Mitwirkungsinteresse des KMU an einer INOS-Plattform die Unterstützung durch Technologie- und Innovationsexperten von INOS innerhalb des Interventionsbereiches „**Coaching**“ (vgl. Kapitel 5.4) geprüft, die bei entsprechendem Bedürfnis des KMU in die Fördermassnahme des Coachings übergeht.

Die Wirkungsmessung erfolgt jeweils auf Ebene Output und Outcome und wird für sämtliche Interventionsbereiche auf die gesamte Programmperiode 2024–2027 angewendet (siehe nachstehende Tabelle).

Bei den Zielen für das Coaching und die Kooperationsprojekte (Ziele 3 und 6) arbeitet INOS mit einem Zielband. Die in der Tabelle angegebenen Werte entsprechen Erwartungswerten für eine gute Geschäftsentwicklung. Mit Blick auf die zugesicherten Fördermittel der Gesellschafter wahrt INOS den notwendigen Handlungsspielraum, um auf eine noch höhere Nachfrage im Sinne einer rollierenden Planung adäquat reagieren zu können.

## Wirkungsindikatorik von INOS auf Grundlage des RIS-Wirkungsmodells

Input: Was muss man dafür bereitstellen?	Bund		Kanton		Anzahl Projekte
	🎯	🎯	🎯	🎯	
Siehe Finanzierungsplan und Antrag NRP-Förderbeitrag 2024–2027, Kapitel 7 und 8.					Siehe nachstehende Tabelle

Kein Controlling-Gegenstand

Was muss man dafür tun?	Wie kann ich das Resultat/Ergebnis erkennen?	Was muss sich dafür bei den Zielgruppen verändern?	Wie kann ich die Veränderung erkennen?	Was wollen wir bewirken?	Wie kann ich die Wirkung erkennen?
Leistungen / Produkte (Output)	Indikator	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Indikator	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)	Indikator

### Ziel 1: Steuerung & Entwicklung des RIS (Governance)

<p>Der reibungslose Betrieb des RIS ist sichergestellt (Finanzmittel, Human Resources, Förderdesign, Kommunikation und PR, Controlling/Reporting).</p> <p>Management wird wahrgenommen Anzahl Erstgespräche inkl. Partnermatchmaking und allg. Förderberatung <b>Erstgespräche im Perimeter</b> 🎯 100%</p> <p><b>Anzahl Erstgespräche</b> 🎯 2024: 30 2025: 30 2026: 30 2027: 30 Total: 120</p> <p><b>Vermittlung von Fördermassnahmen und Kooperationspartnern</b> <b>Anzahl Vermittlungen</b> 🎯 2024: 25 2025: 25 2026: 25 2027: 25 Total: 100</p>	<p>Das Innovationsumfeld für die KMU entwickelt sich positiv.</p>	<p>Performance der INOS Geschäftsstelle und dokumentierte Koordinationsleistungen: Wie wurde das RIS als System verbessert? (Funktionsweise, Koordination, Vernetzung [horizontal und vertikal])</p>	<p>Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen</p>	<p>Regionales BIP CS- und/oder HIV-Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.</p>
			<p>Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen</p>	<p>Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.</p>
			<p>Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen Berggebiet, ländliche Räume, Grenzregionen</p>	<p>Entwicklung der regionalen Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz</p>
			<p>Die dezentrale Besiedlung wird gefördert.</p>	<p>Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.</p>
			<p>Regionale Disparitäten nehmen ab.</p>	<p>Veränderung MONET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.</p>

### Ziel 2: Point-of-Entry-Funktion (PoE)

<p>KMU erhalten an Veranstaltungen wertvolle Informationen zu relevanten Innovationsthemen und zum Innovationswettbewerb.</p>	<p>Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (Info-Veranstaltungen, Fachveranstaltungen, Workshops) in den PoE von INOS  <b>Anzahl Veranstaltungen (ohne INOS-Plattformen)</b>          2024: 50          2025: 50          2026: 50          2027: 50          Total: 200  <b>Anzahl Teilnehmende</b>          5'000 (Annahme: durchschn. 25 Personen pro Event)</p>	<p>KMU haben die geeigneten Informationen bekommen.</p>	<p>Nutzen und die konkrete Wirkung der Dienstleistung «PoE»: Hat der PoE dem Unternehmen geholfen, die geeigneten Informationen zu erhalten?  <b>Antworten mit "Ja" und können die Aussage begründen</b>          75%  <b>Anzahl Antwortende</b>          250 (5%)</p>
<p>KMU haben einen Kontaktpunkt für ihre Innovationsvorhaben und werden bzgl. der nationalen und internationalen Fördermöglichkeiten sowie der besten Partner aus Wirtschaft und Forschung optimal beraten: KMU werden gewünschte Partner aus Wirtschaft und/oder Forschung für kooperative Innovationsprojekte vermittelt, ohne dass zwingend eine weiterführende INOS-Förderung gewünscht ist</p>	<p>Anzahl Erstgespräche inkl. Partnermatchmaking und allg. Förderberatung  <b>Erstgespräche im Perimeter</b>          100%  <b>Anzahl Erstgespräche</b>          2024: 200          2025: 200          2026: 220          2027: 220          Total: 840</p>	<p>KMU haben die geeigneten Informationen sowie ggf. die optimale Förderberatung erhalten.</p>	<p>Nutzen und die konkrete Wirkung der Dienstleistung «PoE»: Hat der PoE dem Unternehmen geholfen, die geeigneten Informationen und privatwirtschaftlichen/staatlichen Partner zu erhalten?  <b>Antworten mit "Ja" und können die Aussage begründen</b>          75%  <b>Anzahl Antwortende</b>          40 (5%)</p>
<p>KMU haben die geeigneten Informationen bzgl. Coachingangebot und Coaching-Pool bekommen. Der Förderantrag für das Coaching wurde ggf. eingereicht.</p>	<p><b>Vermittlung von Fördermassnahmen und Kooperationspartnern</b>  <b>Anzahl Vermittlungen</b>          2024: 150          2025: 170          2026: 190          2027: 200          Total: 710  <b>Bedürfnisanalysen Coaching</b>  <b>Anzahl</b>          2024: 80          2025: 100          2026: 120          2027: 140          Total: 440</p>		

### Ziel 3: Coaching

<p>KMU erhalten ein bedarfsgerechtes Coaching.</p>	<p>Anzahl der durchgeführten Coachings  <b>Anzahl Coachings</b></p>	<p>Die Geschäftsentwicklung</p>	<p>Nutzen der konkreten Wirkung der Dienstleistung «Coaching»: Hat der erhaltene Wissens-</p>
----------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024: 80</li> <li>2025: 100</li> <li>2026: 120</li> <li>2027: 140</li> </ul> <p>Total: 440</p> <p><b>Anzahl Stunden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8'000</li> </ul>	(Umsatzentwicklung, Prozessoptimierung, Marktpositionierung, u.a.m.) der begleiteten KMU ist positiv.	<p>transfer die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?</p> <p><b>Antworten mit "Ja" und können die Aussage begründen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>80 %</li> </ul> <p><b>Anzahl Antwortende</b></p> <p>45 (10%)</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### Ziel 4: Überbetrieblich orientierte Plattformen

<p>KMU haben die Möglichkeit, sich in relevanten Geschäftsfeldern untereinander zu vernetzen (Best Practice, Synergien und Partnerschaften, u.a.m.), zu kooperieren und voneinander zu lernen.</p>	<p>Anzahl der überbetrieblich organisierten Plattformen (INOS-Plattformen), mit Anzahl Teilnehmer/-innen/Nutzniesser/-innen.</p> <p><b>Anzahl neue Plattformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>4</li> </ul> <p><b>Anzahl Veranstaltungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>50 / Jahr über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> <li>Total: 200 über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> </ul> <p><b>Anzahl Teilnehmende</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>750 / Jahr über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> <li>Total: 3'000 über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> </ul> <p><b>Anzahl Erstgespräche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>70 / Jahr über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> <li>Total: 280 über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> </ul> <p><b>Anzahl Vermittlung von Fördermassnahmen und Kooperationspartnern</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>55 / Jahr über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> <li>Total: 220 über alle Plattformen (bestehend und neu)</li> </ul>	<p>Die überbetrieblichen Veranstaltungen sind für die teilnehmenden KMU eine effiziente Möglichkeit, mit anderen Geschäftspartnern konkrete Projekte anzustossen/Kontakte zu knüpfen.</p>	<p>Nutzen und der konkreten Wirkung der Dienstleistung «überbetriebliche Plattformen»: Hat das erworbene Wissen und das erweiterte Netzwerk die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?</p> <p><b>Antworten mit "Ja" und können die Aussage begründen</b></p> <p>75%</p> <p><b>Anzahl Antwortende</b></p> <p>120</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### Ziel 5: Kooperationsprojekte

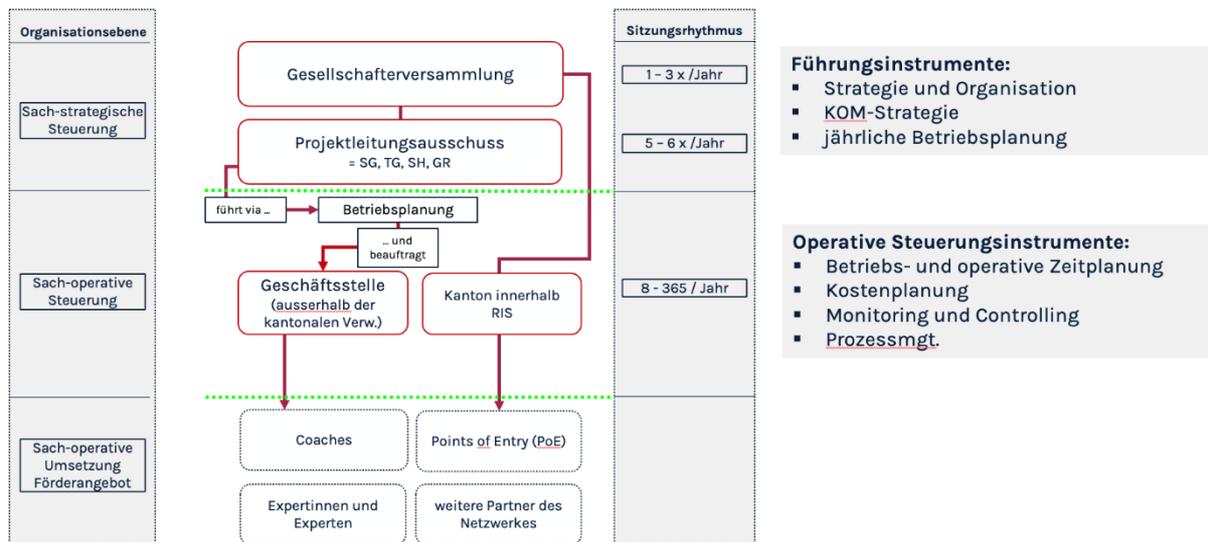
<p><i>Outputs – Ziel(e)</i></p> <p>Anzahl bewilligter Kooperationsprojekte über alle INOS-Plattformen</p>	<p><i>Output – Indikator(en)</i></p> <p><u>Zielwert:</u> 15 überbetriebliche Kooperationsprojekte à durchschnittlich 15'000 CHF über alle Plattformen</p>	<p><i>Outcome – Ziel(e)</i></p> <p>Die Geschäftsentwicklung (Umsatzentwicklung, Prozessoptimierung, Marktpositionierung, u.a.m.) der unterstützten KMU ist positiv</p>	<p><i>Outcome – Indikator(en)</i></p> <p>Hat das erworbene Wissen und das erweiterte Netzwerk die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?</p> <p><b>Antworten mit "Ja" und können die Aussage begründen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>80%</li> </ul> <p><b>Anzahl Antwortende</b></p> <p>15</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Steuerung, Governance und Qualitätssicherung

### Steuerung von INOS

Die strategische und operative Steuerung von INOS erfolgt mit der sach-strategischen Steuerung sowie der sach-operativen Steuerung auf zwei Ebenen (vgl. nachstehende Grafik).

### Steuerung des INOS-Netzwerkes



Die acht Trägerkantone von INOS bilden in der sach-strategischen Steuerung gemeinsam die Gesellschafterversammlung (GV), welche die strategischen Entscheide über INOS trifft und 1–3x pro Jahr tagt.

Die GV hat auf dieser Ebene zudem einen Projektleitungsausschuss (PLA) der vier Lead-Kantone (GR, TG, SG, SH) als operativ-strategisches Leitungsgremium und „verlängerten Arm“ der GV eingesetzt. Der PLA beauftragt und beaufsichtigt die Geschäftsstelle von INOS via die jährliche Betriebsplanung. Der Geschäftsstelle von INOS obliegt die sach-operative Steuerung in INOS (vgl. Kapitel 5.2). Für die Illustration dieser Aufgabenteilung kann die Einführung der INOS-Plattformen ab 2023 als neue Fördermassnahme angeführt werden: Ausgangspunkt war die Beobachtung, dass das „Coaching“ als alleinige Fördermassnahme einen zu geringen Bezug zu jenen Themen aufwies, welche das eigentliche Marktumfeld und die innovatorischen Herausforderungen der Ostschweizer KMU betreffen. Überdies wurden Bedürfnisse der KMU an die Geschäftsstelle herangetragen, wonach überbetriebliche Kooperationsprojekte eine wertvolle Ergänzung zum Coaching in INOS sein könnten. Aufgrund dieser Impulse entwickelten PLA und Geschäftsstelle gemeinsam und in iterativen Schritten die INOS-Plattformen in fünf spezifischen Themenfeldern. Dabei konnten frühere Erfahrungen mit den sogenannten Ostschweizer Innovationszellen vom PLA in die Konzeption eingebracht werden. Die Gesamtkonzeption wurde der Gesellschafterversammlung in 2022 zum Entscheid vorgelegt und von dieser bewilligt, worauf die Umsetzungsarbeiten beginnen konnten. Dazu gehört auch die gezielte Bekanntmachung der INOS-Plattformen in den Kantonen. Dafür werden mit Unterstützung der Geschäftsstelle neben den kantonalen PoE auch

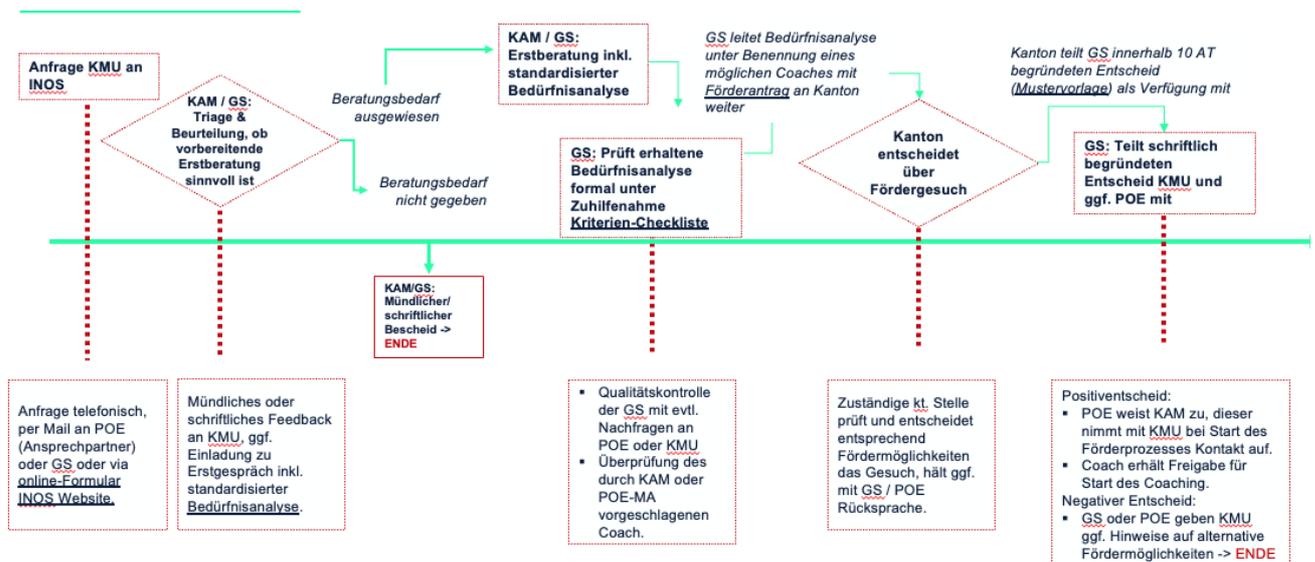
die kantonalen Standortförderungen eingebunden, um eine effiziente Verbreitung der Informationen zu den lokalen KMU sicherzustellen. Diese Arbeitsteilung zwischen den strategischen und operativen Organen hat sich bewährt und soll weitergeführt werden.

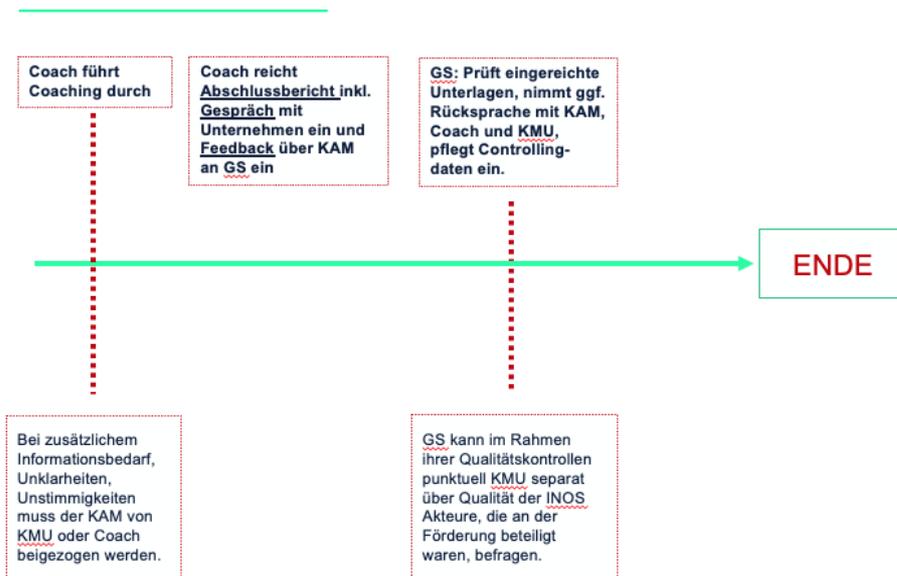
## Förderprozesse und deren Bewilligungsinstanzen

Sämtliche Bewilligungsprozesse und Finanzierungsflüsse obliegen in INOS jedem, an einem Interventionsbereich beteiligten Kanton. Ein Beteiligungszwang insbesondere im Interventionsbereich der INOS-Plattformen (plattformspezifische thematische Vertiefungen, vgl. Kapitel 5.5) und der an sie gebundenen überbetrieblichen Kooperationsprojekte existiert nicht. Auch in der Finanzierungsplanung entscheidet jeder Kanton vorab, wie viele Unternehmen und INOS-Plattformen er fördern will bzw. wie hoch der Betrag bemessen ist, mit dem Coaching- und Plattform-Leistungen respektive überbetriebliche Kooperationsprojekte alimentiert werden. INOS bildet dabei die gemeinsame inhaltliche und administrative Basis der angebotenen Förderleistungen im Sinne der organisationsbezogenen RIS-Konzeption.

Die Förderautonomie der Kantone bezüglich ihrer Finanzierungszusagen respektive Ablehnungen von Förderanträgen (Verfügungen) illustriert der nachstehende Förderprozess für das Coaching.

### Förderprozess für das Coaching





Während die PoE in der Kundenansprache und der inhaltlichen Vorbereitung der Förderanträge für das Coaching inklusive einer Bedürfnisanalyse ihre Hauptaufgabe haben und die Geschäftsstelle die formale und inhaltliche Überprüfung dieser Anträge, verbunden mit einer Empfehlung an den betreffenden Kanton, durchführt, obliegt dem jeweiligen Kanton, in dem das KMU seinen Hauptsitz hat, der finale Förderentscheid und die Zustellung der entsprechenden Verfügung. Das Verfassen des Abschlussberichtes und dessen Überprüfung und Auswertung liegen in der Verantwortung von Coach beziehungsweise Geschäftsstelle und PoE (KAM).

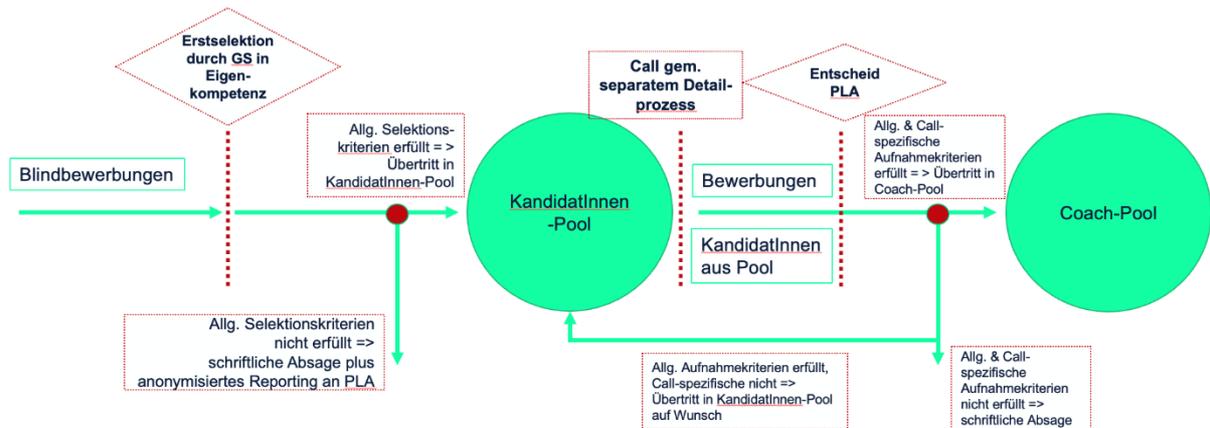
Mit den jeweiligen PoE schliessen die zuständigen Kantone respektive die von ihnen beauftragten Organisationen der Standortförderung quantifizierte Leistungsvereinbarungen ab. Dieses Vorgehen hat sich in der UP 2020–2023 bewährt und soll mit INOS als dezentralem Fördernetzwerk und einer Geschäftsstelle in der UP 2024–2027 weitergeführt werden. Die Geschäftsstelle führt in Abstimmung mit den PoE, den INOS-Plattformen sowie dem PLA ein Prozesshandbuch, welches die jeweiligen Fördermassnahmen im Detail beschreibt.

### **Fokus: Pool-Bewirtschaftung und Compliance im Coaching**

Das Geschäft der öffentlichen Innovationsförderung ist eine auf Vertrauen basierende und menschenbasierte Aufgabe, welche klare Spielregeln und die Sicherung der Vertraulichkeit bezüglich der Geschäftsideen und -geheimnisse der unterstützten KMU voraussetzt. INOS ist es ebenfalls ein Anliegen, neben den bewährten Coaches immer wieder neue Coaches in die Förderung einzubeziehen und den Pool der Coaches in einer geeigneten Balance zwischen Stabilität und Durchlässigkeit zu halten. Die Auswahlkriterien der beruflichen Erfahrung, der fachlichen, oft natur- und ingenieurwissenschaftlichen Ausbildung, aber auch der ausreichenden Vertretung der Geschlechter sind wichtig für die Förderqualität.

Aus diesem Grund folgt die Aufnahme in und die Bewirtschaftung des Coaching-Pools einem im Prozesshandbuch festgelegten Prozess, wie er in der nachstehenden Grafik wiedergegeben ist.

## Bewirtschaftung des Coach-Pools in INOS



Interessenten als Coach können auf zwei Arten dem Pool beitreten: Es sind permanente Blindbewerbungen möglich, die in einen Kandidaten-Pool aufgenommen werden. Zusammen mit den aufgrund eines separaten Calls eingehenden Bewerbungen wird ein Selektionsprozess aller pendenten Bewerbungen anhand festgelegter und kommunizierter Aufnahmekriterien von der Geschäftsstelle durchgeführt. Die Geschäftsstelle präsentiert dem PLA ihren Auswahlvorschlag. Anschliessend werden die ausgewählten Personen in den Coach-Pool aufgenommen. Ad-hoc-Einsätze neuer Personen als Coaches aufgrund besonderer Bedürfnisse von KMU sind jederzeit möglich und werden durch Genehmigung des PLA in den Pool integriert. Bei Interesse werden diese Personen wiederum in den Kandidaten-Pool überführt und können sich als permanente Coaches akkreditieren lassen. Neben der Abfrage der Interessenbindung bei den Kandidaten müssen Coaches vor ihrer Aufnahme in den Coach-Pool ein verbindliches Non-Disclosure-Agreement unterzeichnen.

## Qualitätssicherung

Neben der klaren Entscheidungsstruktur bezüglich der strategischen und operativen Aufgaben wird in INOS den Aspekten der Good Governance und Qualitätssicherung in den Förderprozessen grosse Bedeutung und besondere Aufmerksamkeit beigemessen.

Jede Fördermassnahme in INOS unterliegt spezifischen Qualitätssicherungsmaßnahmen. Im Zentrum steht dabei neben der oben beschriebenen Wirkungsanalyse die periodische und direkte, online-basierte Befragung von KMU im Sinne der „Kundenzufriedenheit“ bei der Zielgruppe der Förderung. Dies gilt für die Erstberatungsleistungen der PoE, für das

Coaching (vgl. Grafik unten) wie auch für die Leistungen der INOS-Plattformen. In den entsprechenden Leistungsvereinbarungen mit den PoE wie auch mit den INOS-Plattformen sind dafür quantifizierte Zielwerte vereinbart.

## Auszug Kundenbefragung zum INOS-Coaching



Willkommen zu der Evaluation Ihres INOS-Innovationsprojekts



Gerne möchten wir Sie zum Abschluss Ihres INOS-Innovationsprojekts dazu einladen zu unserer Qualitätssicherung beizutragen und Ihre Erfahrungen zu teilen. Die Evaluationsumfrage dauert ca. 5 Minuten und bietet Ihnen die Möglichkeit Feedback zum regionalen Ansprechpartner, Coach/Fachexpertin sowie zur gesamten INOS-Erfahrung zu geben. Die Informationen werden intern zur Weiterentwicklung des INOS-Angebotsportfolios benutzt.

INOS ist das Innovationsnetzwerk für KMU in der Ostschweiz. Als Resultat der Neuen Regionalpolitik ist das Ziel von INOS die Wettbewerbsfähigkeit der Ostschweiz zu stärken und die lokale Wertschöpfung zu erhöhen. Dazu wird ein ganzheitlicher Ansatz zur Innovationsförderung mit Partnern aus der Wirtschaft, Wissenschaft und dem öffentlichen Sektor angewandt.

Alle angegebenen Daten werden von uns vertraulich behandelt.

Für weitere Rückfragen stehen wir Ihnen gerne unter <https://inos.swiss/> oder per Mail an [info@inos.swiss](mailto:info@inos.swiss) zur Verfügung.

Bereits im Vorhinein danken wir Ihnen für Ihre Unterstützung und Zeit.

Viele Grüsse  
Ihr INOS Team

Bitte geben Sie nachfolgend Ihre Kontaktdaten an.

Vorname	<input type="text"/>
Nachname	<input type="text"/>
Unternehmen	<input type="text"/>
Position	<input type="text"/>
E-Mail Adresse	<input type="text"/>
Telefon / Mobil	<input type="text"/>
Kanton	<input type="text"/>

Bitte geben Sie nachfolgend die Daten Ihres zuständigen regionalen Ansprechpartners an.

Vorname Ansprechpartner	<input type="text"/>
Nachname Ansprechpartner	<input type="text"/>

Bitte geben Sie nachfolgend die Daten Ihres zuständigen Coaches/FachexpertIn an.

Vorname Coach/Fachexpertin	<input type="text"/>
Nachname Coach/Fachexpertin	<input type="text"/>

20%

## Finanzierungsplan

Die an INOS beteiligten Kantone stellen in der Vierjahresperiode 2024–2027 für die vorgesehenen Interventionsbereiche gemäss Ziffer 5 (Beiträge) und nachstehender Tabelle Finanzierungsmittel zur Verfügung:

### Finanzierungsplan von INOS nach Interventionsbereichen

Finanzierung des Umsetzungsprogramms INOS für die Vierjahresperiode 2024 - 2027												
Interventionsbereiche / Leistungen	Kantone (Äquivalenzbeträge in TCHF)									TOTAL Kantone	TOTAL Bund	TOTAL RIS INOS
	AI	AR	GL	GR	SG	SH	TG	Stafö Zürioberland				
Steuerung und Entwicklung des RIS/INOS (Governance) 10%	6.55	26.20	26.20	130.99	130.99	45.85	130.99	26.20	523.95	523.95	1'047.90	
Point-of-Entry-Funktion (PoE)	4.00	30.00	20.00	700.00	280.00	750.00	500.00	90.00	2'374.00	2'374.00	4'748.00	
Coaching	37.00	53.00	10.00	400.00	420.00	0.00*	150.00	17.50	1'087.50	1'087.50	2'175.00	
Kooperationsprojekte	3.00	10.00	10.00	250.00	80.00	50.00	60.00	30.00	493.00	493.00	986.00	
Überbetriebliche orientierte Plattformen	5.00	80.00	40.00	300.00	350.00	150.00	300.00	60.00	1'285.00	1'285.00	2'570.00	
<b>TOTAL</b>	<b>55.55</b>	<b>199.20</b>	<b>106.20</b>	<b>1'780.99</b>	<b>1'260.99</b>	<b>995.85</b>	<b>1'140.99</b>	<b>223.70</b>	<b>5'763.45</b>	<b>5'763.45</b>	<b>11'526.90</b>	
%	0.96	3.46	1.84	30.90	21.88	17.28	19.80	3.88				
<b>Bemerkungen</b>												
Referenzband Bund für RIS INOS 2024 - 2027 zwischen CHF 4.5 Mio. bis CHF 7.7 Mio. Bundesbeiträge (Potential insgesamt inkl. Kantonsbeitrag: CHF 9 Mio. bis CHF 15.4 Mio.)												
Für den Interventionsbereich Steuerung und Entwicklung können max. 10% des zugesicherten Beitrags eingesetzt werden (inkl. Kantonsbeitrag)												
* 200'000.00 CHF wurden vom Kt. Schaffhausen bereits in der Umsetzungsperiode 2020-2023 bereitgestellt und stehen in der Umsetzungsperiode 2024-2027 für Coaching-Projekte zur Verfügung.												
Ostschweiz im April 2023 / PLA												

Die Verwaltung der Mittel erfolgt dezentral. Der jeweilige Abruf der Bundesmittel während der Förderphase erfolgt selbstständig durch den beteiligten Kanton.

## Antrag NRP-Förderbeitrag 2024–2027

Die am RIS INOS beteiligten Kantone beantragen für die Förderphase 2024 bis 2027 folgende À-fonds-perdu-Beiträge für die Umsetzungen des RIS INOS:

Finanzierung des Umsetzungsprogramms INOS für die Vierjahresperiode 2024 - 2027												
Interventionsbereiche / Leistungen	Kantone (Äquivalenzbeträge in TCHF)									TOTAL Kantone	TOTAL Bund	TOTAL RIS INOS
	AI	AR	GL	GR	SG	SH	TG	Stafü Zürcherland				
<b>Steuerung und Entwicklung des RIS/INOS (Governance) 10%</b>	6.55	26.20	26.20	130.99	130.99	45.85	130.99	26.20		523.95	523.95	1'047.90
Point-of-Entry-Funktion (PoE)	4.00	30.00	20.00	700.00	280.00	750.00	500.00	90.00		2'374.00	2'374.00	4'748.00
Coaching	37.00	53.00	10.00	400.00	420.00	0.00*	150.00	17.50		1'087.50	1'087.50	2'175.00
Kooperationsprojekte	3.00	10.00	10.00	250.00	80.00	50.00	60.00	30.00		493.00	493.00	986.00
Überbetriebliche orientierte Plattformen	5.00	80.00	40.00	300.00	350.00	150.00	300.00	60.00		1'285.00	1'285.00	2'570.00
<b>TOTAL</b>	<b>55.55</b>	<b>199.20</b>	<b>106.20</b>	<b>1'780.99</b>	<b>1'260.99</b>	<b>995.85</b>	<b>1'140.99</b>	<b>223.70</b>		<b>5'763.45</b>	<b>5'763.45</b>	<b>11'526.90</b>
%	0.96	3.46	1.84	30.90	21.88	17.28	19.80	3.88				
<b>Bemerkungen</b>												
Referenzband Bund für RIS INOS 2024 - 2027 zwischen CHF 4.5 Mio. bis CHF 7.7 Mio. Bundesbeiträge (Potential insgesamt inkl. Kantonsbeitrag: CHF 9 Mio. bis CHF 15.4 Mio.)												
Für den Interventionsbereich Steuerung und Entwicklung können max. 10% des zugesicherten Beitrags eingesetzt werden (inkl. Kantonsbeitrag)												
* 200'000.00 CHF wurden vom Kt. Schaffhausen bereits in der Umsetzungsperiode 2020-2023 bereitgestellt und stehen in der Umsetzungsperiode 2024-2027 für Coaching-Projekte zur Verfügung.												
Ostschweiz im April 2023 / PLA												

Jeder Kanton bewilligt seine Äquivalenzbeiträge zugunsten INOS zusammen mit der Bewilligung seines kantonalen NRP-Umsetzungsprogramms. Im Anschluss wird mit dem Bund und den beteiligten Kantonen eine gemeinsame Programmvereinbarung zur Umsetzung des RIS INOS erarbeitet und gegenseitig unterzeichnet.

## Quellen

Bundesamt für Raumentwicklung ARE (2016): Strategie Nachhaltige Entwicklung 2016–2019. Kurzfassung. 2016.

Bundesgesetz über Regionalpolitik (SR 901.0).

IHK-Research. März 2020.

INOS (2023). Prozesshandbuch.

KOF ETHZ (2017, 2019): Innovation in der Schweizer Privatwirtschaft: Ergebnisse der Innovationserhebung 2016, 2018.

NRP-Mehrjahresprogramm 2024–2031. SECO. Vorlage zuhanden des Parlamentes. 2022.

OECD (2022): Enhancing Innovation in Rural Regions of Switzerland. September 2022.

SECO (2022): Unabhängige Evaluation des Mehrjahresprogramms 2016–2023 der Neuen Regionalpolitik (NRP). Evaluationsbericht mit Management Response. 2022.

SECO (2022 a): RIS-Konzept 2024+. Regionale Innovationssysteme im Rahmen der Neuen Regionalpolitik 2024–2031.

SECO (2023): Botschaft über die Standortförderung vom 25.01.2023.

Strategiepapier. Aufbau eines Regionalen Innovationssystems – Strategie zur Umsetzung von RIS Ost 2020+. Geschäftsstelle RIS Ost. Institut für Technologiemanagement (ITEM) der Universität St.Gallen. 2019.

Swiss Manufacturing Survey (2020, 2021, 2022).

Verordnung über Regionalpolitik (SR 901.021).