

Nr. 201 | September 2009

# Aktionsplan Wirtschaft

(inkl. Ergebnisse der Fachtagung der SAB vom 28. August 2009 in La Chaux-de-Fonds)

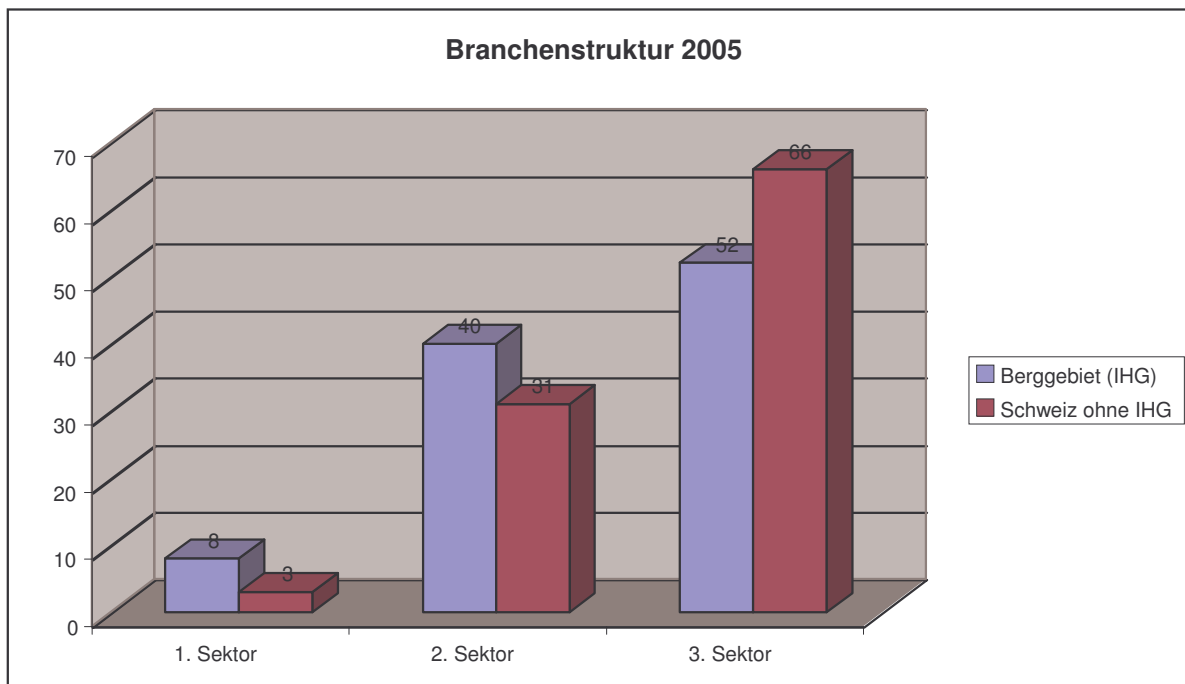


Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für das Berggebiet  
Groupement suisse pour les régions de montagne  
Gruppo svizzero per le regioni di montagna  
Gruppo svizra per las regions da muntogna

# Aktionsplan Wirtschaft der SAB

## 1. Ausgangslage und Zielsetzung

**Wirtschaftsstruktur:** Die wirtschaftliche Struktur der schweizerischen Berggebiete hat sich in den vergangenen 50 Jahren von einer Agrargesellschaft hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft gewandelt. 52% der Vollzeitbeschäftigten arbeiten gemäss Beschäftigungsstatistik des Bundes in diesem Sektor. Auf den zweiten Sektor (industrielle Produktion) entfallen 40% und auf den ersten Sektor (Landwirtschaft) 8%. Noch hat aber der industrielle Sektor im Berggebiet eine wesentlich höhere Bedeutung als in der übrigen Schweiz, wo er nur noch 31% der Vollzeitbeschäftigten ausmacht. Naturgemäss weisen die einzelnen Bergregionen sehr unterschiedliche Wirtschaftsstrukturen auf. So macht der zweite Sektor beispielsweise im Vallée de Joux 83% und im Glarner Hinterland / Sernftal 61% der Vollzeitbeschäftigten aus.



**Zielsetzung:** Diese Ausgangslage ist für die SAB Ansporn, sich mit dem vorliegenden Aktionsplan vertieft mit den berggebietspezifischen Herausforderungen für die Unternehmungen im Berggebiet auseinanderzusetzen und daraus Stossrichtungen und Handlungsoptionen abzuleiten. Die SAB will mit dem vorliegenden Aktionsplan einen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der KMUs im Berggebiet leisten. Die SAB als gesamtschweizerischer Verein kann dabei in erster Linie auf die politischen Rahmenbedingungen einwirken und Lösungsansätze aufzeigen und bekannt machen.

**Fokus auf KMUs im zweiten und dritten Sektor:** Der Aktionsplan bezieht sich dabei auf die Unternehmungen des zweiten und dritten Sektors. Auf Grund der gegenseitigen Abhängigkeiten werden aber wo erforderlich auch die Querbeziehungen zur Landwirtschaft berücksichtigt.

Angesichts deren überragenden Bedeutung liegt der Fokus des Aktionsplanes zudem auf den kleinen und mittleren Unternehmungen (KMU). Dabei darf aber nicht vergessen werden, dass auch im Berggebiet grosse Unternehmungen wie die Ems-Chemie oder die Lonza angesiedelt sind, die ebenfalls mit spezifischen Berggebietsfragen konfrontiert sind. Einleitend sei auch festgehalten, dass dem Begriff Berggebiet im vorliegenden Aktionsplan ein Verständnis gemäss Investitionshilfegesetz zu Grunde liegt, welches auch die Tallagen im Berggebiet mit einschliesst.

**Abgrenzung zu Bundespolitiken:** Die KMU Förderung ist ein wichtiger Pfeiler der Schweizerischen Wirtschaftspolitik. Die Instrumente, mit welchen der Bund die KMUs fördert, sind im KMU-Bericht des Bundes<sup>1</sup> ausführlich erläutert und in einer im Mai 2009 erschienenen Broschüre<sup>2</sup> in zusammengefasster Form dargestellt. Dabei stehen folgende Ziele im Vordergrund: Administrative Entlastung, Entwicklung des E-Governments, Förderung von Unternehmensgründungen, Verbesserung der Unternehmensfinanzierung, Verbesserung des Marktzugangs und Förderung von Innovation. All die damit verbundenen Instrumente und Massnahmen sind selbstverständlich auch den KMUs im Berggebiet zugänglich.

Die Regionalpolitik des Bundes verfolgt ebenfalls das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der KMU im Berggebiet zu stärken. Der vorliegende Aktionsplan der SAB geht aber über den engeren Bereich der Regionalpolitik hinaus und bezieht auch Fragen wie die Raumplanung, das Image der Berggebiete usw. ein.

Die SAB will kein paralleles Aktionsprogramm zum Bund erstellen sondern gezielt dort ansetzen, wo KMUs im Berggebiet andere oder anders gewichtete Bedürfnisse aufweisen als KMUs ausserhalb der Berggebiete. In welchen Bereichen ein besonderer, berggebietspezifischer Handlungsbedarf zur Stärkung der KMUs gesehen wird, ist in folgendem Kapitel skizziert. Dabei muss allerdings dem Umstand Rechnung getragen werden, dass das Berggebiet sehr unterschiedliche Regionen umfasst und damit auch der Handlungsbedarf regionstypische Gewichtungen aufweisen kann.

## 2. Methodik

Der vorliegende Aktionsplan wurde in der ersten Jahreshälfte 2009 in einer Arbeitsgruppe vorbereitet. Mitglieder der Arbeitsgruppe waren:

- Charles Barras, Ticino turismo
- Daniel Blatter, Toggenburg.ch
- Kurt Bucher, Volkswirtschaftsdepartement Kanton Obwalden
- Thomas Egger, Direktor SAB (Leitung)
- Beat Hagmann, Hotelleriesuisse
- Susanne Huber, Volkswirtschaftskammer Berner Oberland
- Jürg Inderbitzin, Hochschule Luzern (Moderation)
- Hugues Jeannerat, Universität Neuenburg
- Jürg Michel, Bündner Gewerbeverband
- Vincent Riesen, Walliser Handelskammer
- Bruno Waser, Micro Center Central Switzerland M CCS
- Roman Weissen, Seilbahnen Schweiz

Die Arbeitsgruppe ist zu zwei Sitzungen zusammengetreten. Dabei wurden der berggebiets-spezifische Handlungsbedarf identifiziert und daraus Stossrichtungen und Handlungsfelder für die SAB abgeleitet. Jürg Inderbitzin vom Institut für Betriebs- und Regionalökonomie der

---

<sup>1</sup> Die Politik des Bundes zugunsten der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU); Bericht des Bundesrates in Beantwortung des Postulats Walker (02.3702) und Evaluationsbericht zum Bundesgesetz über Risikokapitalgesellschaften vom 8. Juni 2007

<sup>2</sup> EVD (2009). Die KMU-Politik der Schweiz

Hochschule Luzern hat die Sitzungen moderiert und die Arbeiten fachlich begleitet. Anlässlich der Fachtagung der SAB vom 28. August 2009 wurde der Aktionsplan im Entwurf vorgestellt und mit den Mitgliedern der SAB und einem interessierten Publikum diskutiert. Der Vorstand der SAB hat den Aktionsplan anlässlich seiner Sitzung vom 25. September 2009 genehmigt.

### 3. Spezifischer Handlungsbedarf zur Stärkung der KMUs im Berggebiet

Im Rahmen der Arbeitsgruppe wurden folgende vier Kategorien von berggebietspezifischen Problemfeldern für die KMU im Berggebiet diskutiert:

- **Produktionsfaktoren:** Sind KMUs im Berggebiet vor besondere Herausforderungen gestellt bei der Beschaffung von Kapital, der Rekrutierung von Arbeitskräften resp. dem Erwerb geeigneter Grundstücke / Liegenschaften?
- **Innerbetriebliche Aspekte:** Gibt es bezüglich der Art der Betriebsführung Besonderheiten / Auffälligkeiten, die der Prosperität der Unternehmung besonders förderlich oder hinderlich sind?
- **Märkte:** Erwachsen KMUs im Berggebiet besondere Herausforderungen beim Absatz ihrer Produkte und Dienstleistungen resp. bei der Beschaffung von Vorleistungen?
- **Rahmenbedingungen:** Bestehen seitens der KMUs im Berggebiet spezielle Bedürfnisse bezüglich der politischen Rahmenbedingungen?

Die Ergebnisse aus der Arbeitsgruppe, ergänzt mit Erkenntnissen und Resultaten aus publizierten Studien und einer eigens durchgeführten Auswertung zum Innovationsverhalten von KMUs ergeben das nachfolgende Bild.

#### 3.1 Produktionsfaktoren

Die zentrale Herausforderung / Schwierigkeit der KMUs ist die Rekrutierung von **qualifizierten Mitarbeitenden**. Auf der einen Seite zieht es viele junge Leute im Lauf ihrer Ausbildung (insbesondere höhere Ausbildungen) in die Zentren. Sie finden dort ein breiteres Angebot an Möglichkeiten für einen beruflichen Einstieg und für eine berufliche Karriere. Auf der anderen Seite ist es schwierig, qualifizierte Mitarbeitende aus dem Mittelland für eine Arbeit in den Bergregionen anzuwerben. Dies hängt nur zum Teil mit dem Angebot an Arbeitsplätzen zusammen. Entscheidend sind vielmehr die Vorstellungen und Ansprüche an das Lebensumfeld.

Der Aktionsplan der SAB kann kaum auf die Lebensvorstellungen (Lebensentwürfe) der erwerbstätigen Bevölkerung Einfluss nehmen. Der Aktionsplan muss deshalb u.a. darauf abzielen, diejenigen Erwerbstätigen, die sich für ein Leben im Berggebiet entschieden haben, Möglichkeiten für die berufliche Qualifizierung zu bieten. Der Entscheid zu einem bestimmten Lebensentwurf fällt in der Regel vor dem 40. Lebensjahr. Vom Zeitpunkt der Familiengründung an sind die Haushalte weniger mobil. Der Aktionsplan zielt deshalb einerseits auf die berufliche Weiterbildung von Erwerbstätigen mittleren Alters ab. Damit kann auch auf einer der Stärken des Berggebietes aufgebaut werden: der hohen Loyalität der Mitarbeitenden im Berggebiet. Diese bietet Gewähr, dass die Investition in die Weiterbildung der Mitarbeitenden tatsächlich auch dem Unternehmen zu Gute kommt. Andererseits zielt der Aktionsplan aber auch auf die Jugendlichen in der Ausbildung / Lehre ab. Ihnen muss der Einstieg ins Erwerbsleben im Berggebiet erleichtert werden.

In engem Zusammenhang mit dem Bedarf nach qualifizierten Mitarbeitenden steht auch die Frage nach dem **Zugang zu Wissen und Technologie**. Oft erfolgt dieser über persönliche Kontakte der Mitarbeitenden zu den Ausbildungs- und Forschungsinstitutionen, an welchen sie ihre Ausbildung absolviert haben. Mit den heute verfügbaren Möglichkeiten der

Telekommunikation sollte die räumliche Distanz nicht mehr der entscheidende Standortnachteil für den Wissens- und Technologietransfer sein. Wenn bezüglich der Qualifikation von Mitarbeitenden auf die Weiterbildung vor Ort gesetzt wird, ist es unter dem Gesichtspunkt des Wissens- und Technologietransfers zweckmässig, diese Weiterbildung in Zusammenarbeit mit (externen) Wissensinstitutionen zu organisieren. So können gezielt Beziehungen aufgebaut werden, welche über die berufliche Qualifikation hinaus dem Wissens- und Technologietransfer nützlich sind<sup>3</sup>.

Als Nachteil des Berggebietes bei der Rekrutierung von hoch qualifizierten Erwerbstätigen wurde in der Arbeitsgruppe auch das „rückständige“ **Image des Berggebietes** erwähnt. Seit einigen Jahren verschieben sich die positiven Wertzuschreibungen vom ländlichen in den städtischen Raum. Die Städte werden als modern und dynamisch, der ländliche Raum als traditionell und eher perspektivenlos wahrgenommen. Dadurch erhalten die ländlichen Räume und die Berggebiete auch als Arbeitsplatzgebiete ein wenig attraktives Image. Es muss eine vordringliche Aufgabe der SAB und ihrer Partner aus dem Berggebiet sein, diese einseitige und verzerrte Wahrnehmung der Berggebiete zu korrigieren.

Damit die Berggebiete ein attraktiver Standort für die Einwohner, Gäste und die Wirtschaft sind, ist der Naturgefahrenprävention ein besonderes Augenmerk zu schenken. Gerade im Berggebiet bilden Naturgefahren wie Lawinen, Murgänge, Überschwemmungen usw. eine grosse Herausforderung. Die Eintretenswahrscheinlichkeit von Naturgefahrenereignissen wird mit dem Klimawandel in Zukunft eher zunehmen. Gleichzeitig nehmen die Anfälligkeit der Infrastrukturen und die Folgekosten ebenfalls zu. Die öffentliche Hand und die Privaten stehen diesbezüglich in der Verantwortung.

### 3.2 Innerbetriebliche Aspekte

Die Arbeitsgruppe ist der Auffassung, dass die Schwierigkeiten und Herausforderungen der Wirtschaft im Berggebiet weniger bei den Unternehmungen als viel mehr beim erschwerten Umfeld zu suchen sind. Gleichwohl stellt sich die Frage, ob es allenfalls Unterschiede bezüglich der Betriebsführung, insbesondere bezüglich der Innovationstätigkeit zwischen den Unternehmungen im Berggebiet und anderen Unternehmungen gibt, die sich möglicherweise nachteilig auf die Wettbewerbskraft der Unternehmungen im Berggebiet auswirken. Zumindest scheint die These plausibel, dass aufgrund der tieferen Unternehmensdichte im Berggebiet der Austausch zwischen Unternehmern weniger vielfältig ist und damit auch die Gelegenheiten, auf Neues zu stossen, eher kleiner sind.

Einen Hinweis zu diesen Fragen liefert die Erhebung „Innovation in der Produktion“, bei der Unternehmungen aus dem produzierenden Sektor mit mehr als 20 Beschäftigten detailliert nach ihrem Innovationsverhalten befragt werden<sup>4</sup>. Ein Vergleich der KMUs im Berggebiet mit den KMUs der übrigen Schweiz zeigte keine signifikanten Unterschiede bezüglich des Innovationsverhaltens und der Formen der Kooperation mit anderen Unternehmungen resp. mit Forschungsinstitutionen<sup>5</sup>. Eine zentrale Grundannahme der Neuen Regionalpolitik des Bundes, wonach es den Unternehmungen im Berggebiet an Innovation und Unternehmertum mangle, muss damit kritisch hinterfragt werden.

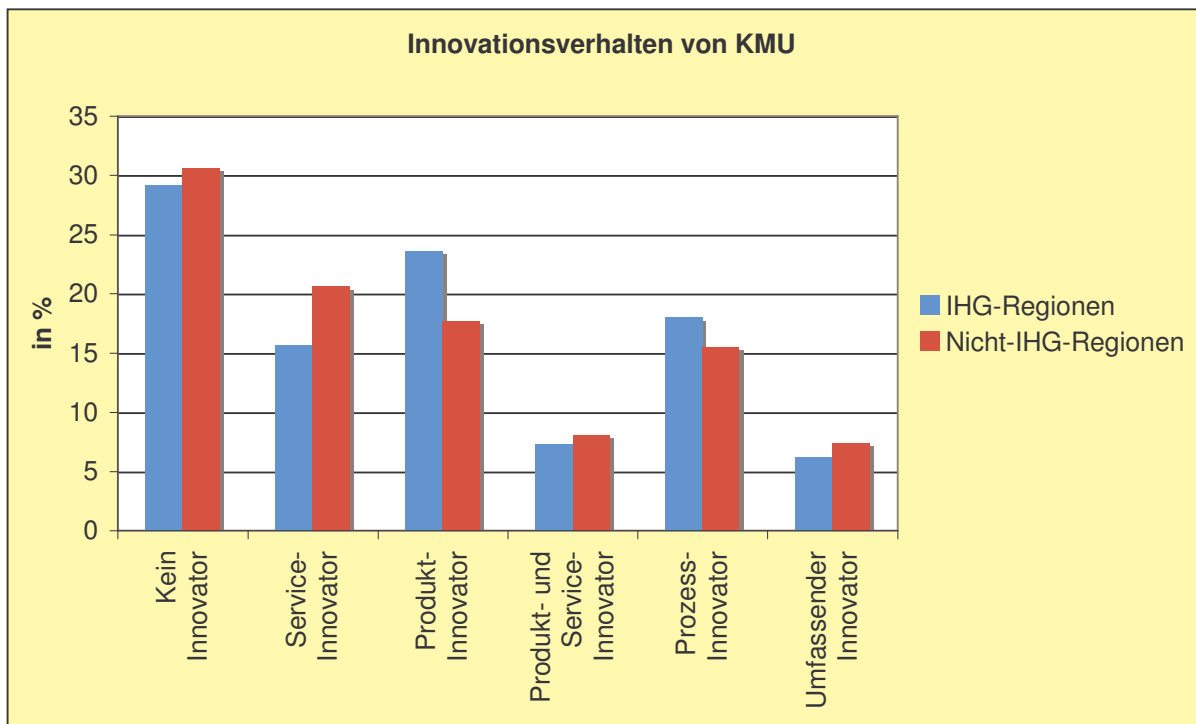
---

<sup>3</sup> Im Rahmen des Projektes „Neuland“ (NRP-Pilotprojekt der Zentralschweizer Kantone) wurde nach neuen Formen der Zusammenarbeit zwischen KMUs und den Hochschulen gesucht. Die Erkenntnisse aus Neuland können im Hinblick auf den Wissens- und Technologietransfer zu den KMUs im Berggebiet adaptiert und daraus Anknüpfungspunkte für das Aktionsprogramm der SAB gewonnen werden.

<sup>4</sup> European Manufacturing Survey - Schweiz (2006). Innovation in der Produktion. Sonderauswertung zum Innovationsverhalten der KMU im Berggebiet

<sup>5</sup> Datenbasis für diesen Vergleich bildeten 178 KMUs aus dem Berggebiete und 457 KMUs aus der restlichen Schweiz.





Quelle: European Manufacturing Survey, Hochschule Luzern

Was für Unternehmungen mit 20 und mehr Beschäftigten gilt, muss nicht zwingend auch auf kleinere Betriebe und Kleinstbetriebe zutreffen. Hier dürfte das Potential von Kooperationen noch weniger ausgeschöpft sein. Für den Aktionsplan der SAB ergibt sich daraus ein möglicher Anknüpfungspunkt, Gefässe zu schaffen resp. Formen der Zusammenarbeit zu fördern, welche den Unternehmen ergänzende oder neue Sichtweisen zu ihren Tätigkeiten und Aufgaben ermöglichen. Das Ziel solcher Gefässe muss auch darin bestehen aufzuzeigen, wie andere Unternehmungen ihre Aufgaben anpacken und auf diese Weise (über Benchmarks) einen Stachel zu setzen, der den Einzelnen antreiben kann, es ebenso gut wenn nicht gar besser machen zu wollen. Weiter kann im Rahmen des Aktionsplans auch nach spezifischen Formen der Innovationsberatungen für das Berggebiet gesucht werden.

### 3.3 Märkte

Im Fokus des Aktionsplans der SAB stehen Unternehmungen, die ihre Produkte und Dienstleistungen über die Regionsgrenzen hinaus verkaufen. Der Zugang zu den überregionalen Märkten ist bei diesem Fokus eine zentrale Frage. Oft fehlt aber den KMUs im Berggebiet die Kenntnis zur Erschliessung der Märkte in den bevölkerungsreichen Ballungsräumen. Anknüpfungspunkt für den Aktionsplan kann in dieser Beziehung eine Unterstützung der Unternehmungen im Erkennen von neuen Trends und Konsumwünschen (von der Art der Produkte und Dienstleistungen über das Produktdesign bis hin zu Vermarktungsfragen und Vertriebskanälen) sein. Hierzu ist sicherlich auch eine engere Zusammenarbeit zwischen den Unternehmungen zweckmässig. So wie bei touristischen Angeboten bereits eine gemeinsame Vermarktung realisiert werden konnte (oder zumindest angestrebt wird), lassen sich allenfalls auch andere Güter und Dienstleistungen aus dem Berggebiet mit einem gemeinsamen Marketing resp. gemeinsamen Verkaufskanälen verkaufen (im Nahrungsmittelbereich gibt es dies über die regionalen Labels). Der Einsatz der neuen Medien und Informations- und Kommunikationstechnologien vermag hierbei viel zur Überwindung physischer (und manchmal auch mentaler) Barrieren beizutragen. Elektronische Plattformen wie EBay und Ricardo eröffnen einen weltweiten Absatzmarkt

nicht nur für Gebrauchsgüter sondern auch für regionale Spezialitäten, Zweitwohnungen, Schlafen im Stroh usw.

Ein beträchtlicher Teil der Unternehmungen, die ihre Produkte und Dienstleistungen über die Regionsgrenzen hinaus verkaufen, sind vermutlich in der Region selber gegründet worden und haben anfänglich für den lokalen und regionalen Markt produziert. Die Pflege bestehender Unternehmungen muss deshalb Vorrang haben vor der Ansiedlung neuer Unternehmungen. Basierend auf dieser Feststellung kann ein Anknüpfungspunkt des SAB-Aktionsplans darin gesehen werden, vor Ort entstandene und gewachsene Unternehmungen beim Einstieg in den nationalen Markt zu unterstützen (analog zum Aufgabengebiet der OSEC, welche die Unternehmungen beim Einstieg in internationale Märkte unterstützt).

### **3.4 Rahmenbedingungen**

Bedingt durch ihre Tätigkeit als gesamtschweizerischer Verband kann die SAB in erster Linie auf die Ausgestaltung der Rahmenbedingungen für die KMU Einfluss nehmen. Dabei lassen sich zwei Bereiche unterscheiden:

Auf der einen Seite steht die Frage, wie die für eine unternehmerische Tätigkeit wichtigen öffentlichen Infrastrukturen im Berggebiet in ausreichender Qualität erhalten und ausgebaut werden können (Verkehrsnetze, Telekommunikation). Über die Problematik der Rekrutierung qualifizierter Arbeitnehmer weitet sich die Frage nach den öffentlichen Infrastrukturen auch auf die Bereiche der Wohn- und Lebensqualität aus.

Auf der anderen Seite stellt sich die Frage, inwiefern nationale Regelungen (Vorschriften des Bauens ausserhalb der Bauzonen, leistungsabhängige Schwerverkehrsabgabe LSVA, Steuerpolitik, Grundstückerwerb usw.) den spezifischen Bedürfnissen der KMUs im Berggebiet zuwider laufen. Mit ihrer politischen Interessensvertretung ist die SAB in diesem Bereich bereits stark engagiert.

## 4. Stossrichtungen zur Stärkung der KMUs im Berggebiet

Basierend auf den Feststellungen in Kapitel 3 können die folgenden Stossrichtungen definiert werden.

Stossrichtung 1

### **Qualifizierung von Arbeitskräften vor Ort**

Grosser Handlungsbedarf wird bei der Rekrutierung von qualifizierten Erwerbstätigen gesehen. Beträchtliche Teile des Berggebietes befinden sich ausserhalb der Pendlerdistanzen von und zu den grossen Zentren. Ein Arbeitsplatz in diesen Gebieten bedingt somit einen Wohnsitz in der entsprechenden Region. In Stossrichtung 1 wird davon ausgegangen, dass es erfolgversprechender ist, Leute, die gezielt für ein ländliches Lebensumfeld entschieden haben, beruflich (weiter) zu qualifizieren, als qualifizierte Erwerbstätige ins Berggebiet zu „locken“.

Stossrichtung 2

### **Zugänge zu unternehmensbezogenen Dienstleistungen und Infrastrukturen ebnen**

Es existiert eine breite Palette von Initiativen und Instrumenten des Wissens- und Technologietransfers sowie ein grosses Angebot an unternehmensbezogenen Beratungen und Dienstleistungen. Der Engpass sind nicht die fehlenden Angebote sondern die Hemmschwelle / die Skepsis, diese Angebote zu nutzen. An diesem Punkt setzt die Stossrichtung 2 an

Stossrichtung 3

### **Zugang zu gesamtschweizerischen Märkten erleichtern**

Viele Unternehmungen des Berggebietes sind vor Ort als Teil einer lokalen oder regionalen Wertschöpfungskette entstanden. Die Unternehmer sind gut in den lokalen und regionalen Netzwerken verankert und kennen die entsprechende Nachfrage nach ihren Leistungen. Für den Schritt über die Region hinaus fehlen sowohl die Netzwerke wie auch die Kenntnisse über die Bedürfnisse der Märkte. Für ein weiteres Wachstum der Unternehmungen, das nicht nur zu einer Verdrängung anderer regional tätiger Unternehmungen führen soll, wäre aber eine Ausweitung der Märkte erforderlich.

Stossrichtung 4

### **Betriebsübergreifende Zusammenarbeit fördern**

Sowohl für den Auftritt bei grösseren Ausschreibungen wie auch bezüglich der Organisation der Logistik kann eine betriebsübergreifende Zusammenarbeit zu Wettbewerbsvorteilen führen. Betriebsübergreifende Zusammenarbeit kann auch den positiven Nebeneffekt haben, aus einem vertieften Einblick in andere Unternehmungen neue Optiken oder Zugänge für die eigene unternehmerische Tätigkeit zu gewinnen.

Stossrichtung 5

### **Image des Berggebietes als Arbeitsplatzstandort verbessern**

In jüngerer Zeit geniessen die städtischen Ballungszentren viel Aufmerksamkeit und werden in der Öffentlichkeit als dynamische Pole von Wirtschaft und Gesellschaft dargestellt. Die Qualitäten der ländlichen Räume als Wirtschafts- und Lebensräume rücken damit scheinbar in den Hintergrund. Hier gilt es, die den ländlichen Räumen eigenen Qualitäten besser zur Geltung zu bringen.

Stossrichtung 6

### **Rahmenbedingungen für die KMUs im Berggebiet verbessern**

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen (nationale und kantonale Ebene) zeigen in Bergregionen zum Teil andere Wirkungen in Bezug auf ein unternehmerfreundliches (oder unfreundliches) Umfeld als in anderen Teilen der Schweiz. Zu nennen sind hierzu beispielsweise die Raumplanung, die Bauordnungen oder auch die Wirkung bestimmter staatlicher Abgaben. Hier gilt es, den Bergregionen über die politische Interessensvertretung durch die SAB ausreichend Gehör zu verschaffen. Dabei geht es nicht um die Schaffung einer



spezifischen Gesetzgebung für die KMU im Berggebiet sondern um den Abbau von administrativen Hemmnissen und Überregulierungen im Interesse der KMU.

Stossrichtung 7

***Nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung fördern***

Es ist absehbar, dass die künftige (wirtschaftliche) Entwicklung in viel ausgeprägterem Ausmass den Ansprüchen der Nachhaltigkeit wird genügen müssen. Bezüglich dieses Anspruchs steht die Wirtschaft in den Bergregionen in einer guten „Startposition“ und hat auch glaubwürdige Anknüpfungspunkte, um der Nachhaltigkeit auf vorbildliche Weise Rechnung zu tragen. Diese Chance gilt es zu nutzen, indem all die bezeichneten Stossrichtungen auch unter dem Kriterium der Nachhaltigkeit konkretisiert werden sollen (transversaler Ansatz).

## 5. Aktionsprogramm

Ausgehend von den bezeichneten Stossrichtungen wird nachstehend konkretisiert, mit welchen Massnahmen seitens der SAB ein Beitrag zur Erreichung der entsprechenden Ziele geleistet werden kann. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die SAB oftmals eher auf indirektem als auf direktem Weg Einfluss nehmen kann. Die SAB kann aber die entscheidenden Akteure durch Information, Motivation oder Koordination bei ihren Aufgaben unterstützen. Aus dieser Überlegung wird in nachstehender Darstellung ergänzend zu den Stossrichtungen und Handlungsfeldern auch aufgeführt, bei wem die entsprechende Aufgabe grundsätzlich angesiedelt ist. Bezogen darauf wird dann in der letzten Spalte aufgeführt, welche Aufgaben die SAB selber wahrnehmen kann.

Stossrichtungen	Handlungsfelder	Aufgabe liegt grundsätzlich bei:	Aktivitäten / Einflussmöglichkeiten der SAB
<b>Qualifizierung von Arbeitskräften vor Ort</b>	berufliche Weiterbildung von Erwerbstätigen mittleren Alters, welche sich in einer längerfristigen Perspektive im Berggebiet / im ländlichen Raum niedergelassen haben.	Branchenverbände Bildungsinstitutionen	SAB kann die regionalen Branchenverbände für dieses Thema sensibilisieren resp. die Bildungsinstitutionen dazu motivieren, Weiterbildungsangebote für diese Zielgruppe zu erstellen.
	Jugendlichen aufzeigen, welche beruflichen Perspektiven es im Berggebiet gibt.	Kantone (Berufsberatungen) Volksschulen	Informieren / Sensibilisieren.
	Lehrstellenangebote im Verbund von Unternehmungen schaffen.	Branchenverbände Unternehmungen	Branchenverbände dazu motivieren, betriebsübergreifende Lehrstellenangebote zu propagieren. Gute Beispiele bekannt machen.
	Praktikumsstelle in der Region anbieten.	Unternehmungen	SAB kann bei Bedarf EDV-gestützte Plattform aufbauen und betreiben.
	Transparenz auf den regionalen Arbeitsmärkten erhöhen.	Kantone (Arbeitsämter, RAV's, Berufsberatungen)	SAB kann bei Bedarf EDV-gestützte Plattform aufbauen und betreiben.
<b>Zugänge zu</b>	Auf Langfristigkeit und Vertrauen	Unternehmungen	Anhand von guten Beispielen den

<b>unternehmensbezogenen Dienstleistungen und Infrastrukturen ebnen</b>	basierende Kontakte zwischen Hochschulen und Unternehmungen aufbauen.	Hochschul institute	Nutzen einer solchen Zusammenarbeit bekannt machen (Öffentlichkeitsarbeit).
	Neue / ergänzende Formen der Zusammenarbeit zwischen Unternehmungen und Hochschulen aufbauen.	Unternehmungen Hochschul institute Transferstellen	Transferstellen und deren Angebote im Berggebiet stärker verankern; Veranstaltungen mit den Transferstellen durchführen.
	Mit guten Beispielen Möglichkeiten der Inanspruchnahme von unternehmensbezogenen Dienstleistungen und Infrastrukturen erlebbar machen.	Anbieter unternehmens- bezogener Dienstleistungen	Publikationstätigkeit zu guten Beispielen, bei welchen dank der Inanspruchnahme solcher Leistungen ein Erfolg verzeichnet werden konnte (in Zusammenarbeit mit den Anbietern).
<b>Zugang zu gesamtschweizerischen Märkten erleichtern</b>	Unterstützen der Unternehmungen beim Erkennen von neuen Trends und Konsumwünschen auf überregionalen Absatzmärkten.	Liegt in der Verantwortung jedes einzelnen Unternehmens; Unterstützung durch Branchenverbände, Wirtschaftskammern	SAB könnte zusammen mit den regionalen Branchenverbänden „Trendtage“ organisieren, bei welchen die aktuellen und künftig zu erwartenden Nachfragetrends thematisiert werden; Initiieren und kommunizieren von Studien, welche Nachfragetrends erfassen, die für die Wirtschaft im Berggebiet von grosser Bedeutung sind.
	Vor Ort entstandene und gewachsene Unternehmungen beim Einstieg in den nationalen Markt unterstützen.	Branchenverbände, Handelskammern	Zusammen mit interessierten Unternehmungen und den Branchenverbänden NRP-Projekte initiieren, in denen Wege der Erschliessung der städtischen Märkte für Produkte und DL aus dem Berggebiet eröffnet werden. Einsatzmöglichkeiten neuer elektronischer Medien für den Marktauftritt auf nationaler Ebene

			aufzeigen. Konsumentenorganisationen als Stakeholder einbinden.
<b>Betriebsübergreifende Zusammenarbeit fördern</b>	Gute Beispiele aufzeigen, wie KMUs in Bergregionen mit der Saisonalität (Arbeitsmarkt, Erreichbarkeit, Arbeitsanfall) umgehen können.		Gute Beispiele bekannt machen.
	Gemeinsamer Marktauftritt bei grösseren Ausschreibungen (GU-Prinzip) und bei Ausstellungen / Messen.	Unternehmungen	SAB als Türöffner und Koordinator bei Messen und Ausstellungen. Erfolgreiche Firmenverbände bei der Akquisition von grösseren Aufträgen bekannt machen.
<b>Image des Berggebietes als Arbeitsplatzstandort verbessern</b>	Dem ländlichen Raum / den Berggebieten ein eigenständiges Profil verleihen, damit diese Räume nicht nur als Komplementärraum zu den städtischen Ballungsräumen wahrgenommen werden.	Akteure der Berggebiete und des ländlichen Raumes (Gemeinden, Kantone und Regionalentwicklungsträger).	Medienarbeit zugunsten eines positiven Images der Berggebiete fortsetzen. Lehre und Forschung in Berggebietsentwicklung stärken. Runden Tisch einberufen mit Tourismusorganisationen, Wirtschaftsverbänden und Landwirtschaft über das zu transportierende Bild der Berggebiete.
<b>Rahmenbedingungen für die KMU im Berggebiet verbessern</b>	Laufend den Gesetzgebungsprozess und die Verwaltungspraxis im Hinblick auf die Angemessenheit für KMUs im Berggebiet prüfen.	Bundesparlament und –verwaltung	Politische Interessensvertretung.
<b>Nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung fördern</b>	Auf Nachhaltigkeit setzen, um die Wirtschaft in den Berggebieten langfristig erfolgversprechend zu positionieren (transversale Aufgabe)	Regionalentwicklungsträger mit all ihren Stakeholdern	Medienarbeit Berücksichtigung der Stossrichtung bei allen anderen hier aufgeführten Aktivitäten und Einflussmöglichkeiten der SAB.

## 6. Ergebnisse aus der Diskussion des Aktionsplanes an der Fachtagung der SAB in La Chaux-de-Fonds

An der Fachtagung vom 28. August 2009 in La Chaux-de-Fonds (NE) wurde der Entwurf des Aktionsplanes mit den Mitgliedern der SAB und weiteren interessierten Teilnehmern diskutiert. In Workshops wurden drei Themen vertieft:

1. Rekrutierung von Personal mit einem Einführungsreferat durch Sylvain Babey, Leiter Amt für Beschäftigung des Kantons Neuenburg
2. Zugang zu Absatzmärkten mit einem Einführungsreferat durch Alfred Gerber, Geschäftsführer der Region Pro Zürcher Berggebiet
3. Gesetzliche Rahmenbedingungen mit einem Einführungsreferat durch Jürg Michel, Direktor des Bündner Gewerbeverbandes

Die drei Einführungsreferate, welche die Meinungen der Autoren und nicht unbedingt der SAB widerspiegeln, liegen dem Aktionsplan als Anhang bei.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus den drei Workshops sind:

- **Rekrutierung von Personal:** Ein wichtiger Ansatz des Aktionsplanes ist es, qualifiziertes Personal in der Region zu behalten und in der Region weiter zu qualifizieren. Dies erscheint Erfolg versprechender als die Rekrutierung von auswärtigen Arbeitskräften. Dieser Ansatz des Aktionsplanes wurde im Workshop bestätigt und als richtig eingestuft. Im Workshop wurde intensiv darüber diskutiert, welches Image der Berggebiete durch die SAB und die anderen Akteure transportiert werden sollte. Es sei zu beachten, dass dieses Image je nach Wirtschaftssektor und Zielgruppe stark variieren kann. Der Tourismus und die Wirtschaftsförderung werden zwangsläufig nicht die gleichen Bilder verwenden (Hightech versus Natur). Im Workshop hat sich ferner klar gezeigt, dass die Lehrlingsausbildung sehr wichtig ist. Wenn Lehrlinge in der Region ausgebildet werden, werden sie später auch eher in die Region zurückkehren. Zudem muss möglichst frühzeitig in der Ausbildung eine gute Information über den Wirtschaftsstandort der eigenen Region erfolgen. Dies sollte am Besten bereits auf Stufe der Primarschule erfolgen.
- **Zugang zu Absatzmärkten:** Die Landwirtschaft verfügt bereits über gute Netze, die einen guten Zugang zu nationalen Märkten ermöglichen. Auch gewisse Betriebe im HighTech-Bereich verfügen durch ihre Tätigkeiten und ihre Ausrichtung bereits über guten Zugang zu nationalen Märkten. Damit stellt sich die Frage, für wen die SAB überhaupt noch den Zugang zu nationalen Märkten erleichtern soll. Das Band zwischen den bereits etablierten Unternehmungen ist schmal. Erwünscht wird vor allem eine Aktivität der SAB im Bereich Kommunikation und gute Beispiele aufzeigen, um somit Motivationsarbeit zu leisten. Die Verfügbarkeit von adäquaten Arbeitskräften ist ebenfalls wichtig. Zudem ist die Finanzierung der KMUs ein Problem. Hierzu wurde im Workshop aber kontrovers diskutiert. Auf der einen Seite steht die Aussage, dass die KMUs kein Kapital für ihre Aktivitäten beschaffen können, andererseits wurde die Aussage gefällt, dass die Banken zwar Geld hätten, aber keine geeigneten KMUs finden würden. Für Banken war es bisher interessanter, in Finanzmärkte zu investieren. Durch die Finanzkrise könnte sich hier etwas ändern, da jetzt die KMUs auf dem einheimischen Markt wieder attraktiver werden. Eine Rolle der SAB könnte diesbezüglich sein abzuklären, ob nun wirklich ein Problem in der Kapitalbeschaffung für die KMU besteht oder nicht.
- **Gesetzliche Rahmenbedingungen:** Die KMU im Berggebiet sind mindestens so innovativ wie in den Agglomerationsräumen wenn nicht sogar noch innovativer, da sie mit schwierigeren klimatischen, topographischen u.a. Randbedingungen kämpfen müssen. Sie brauchen deshalb sicher keine spezielle gesetzliche Behandlung. Im Gegenteil. Der Abbau von gesetzlichen Regulationen ist hier noch wichtiger. Die KMU sollten gesamtschweizerisch weniger Regelungen haben. In den

Sektoralpolitiken existieren unterschiedliche Zielsetzungen. Die Koordination funktioniert nicht optimal. Einige Ansätze existieren wie z.B. der kantonale Richtplan. Er muss aber richtig angewendet. Nicht als Plan sondern als Prozess, auch zur Konfliktbeseitigung. Die Kantone sollten diesbezüglich ihre Rolle als Moderator ernst nehmen. Bei Interessensabwägungen zwischen verschiedenen Interessen müssen in Zukunft die Interessen der Wirtschaft / der KMU stärker gewichtet werden. Diesbezüglich könnte die SAB eine Rolle als Advokatin dieser wirtschaftlichen Interessen durch ihre politische Interessenvertretung einnehmen. Die SAB sollte sich dafür einsetzen, dass die vorhandenen Instrumente der Konfliktbeilegung angewandt werden. Sie sollte sich zudem stärker einbringen in die bestehenden Instrumente der KMU-Politik wie z.B. das KMU Forum Schweiz.

Der Aktionsplan wurde anschliessend an einer Podiumsdiskussion mit folgenden Personen weiter vertieft:

- Susanne Huber, Geschäftsführerin Volkswirtschaft Berner Oberland und Gemeindepräsidentin von Meiringen
- Vincent Riesen, Direktor der Walliser Industrie- und Handelskammer
- Olivier Crevoisier, Université de Neuchâtel
- Walter Gerber, Geschäftsleiter Genossenschaft für leistungsorientiertes Bauen GLB Langnau
- Damian Tomaschett, Geschäftsführer GRITEX GmbH, Trun

Die wichtigsten Ergebnisse aus dieser Podiumsdiskussion können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die **Aus- und Weiterbildung der Arbeitskräfte** in der Region ist eine vordringliche Aufgabe. Die Berufslehre muss wieder attraktiver werden. Grosse Unternehmungen wie die GLB Langnau bieten zahlreiche handwerkliche Lehrstellen, haben aber Mühe, die Lehrstellen zu besetzen. Kleine Firmen könnten sich zu Lehrstellenverbänden zusammenschliessen, wie es z.B. im Berner Oberland praktiziert wird. Die Unternehmungen müssen vermehrt mit der Berufsberatung und auch mit den Lehrpersonen an den Schulen den Dialog suchen. Auch im Hochtechnologiebereich fehlen oftmals die nötigen qualifizierten Personen. Junge Akademiker ziehen zum Teil eine Arbeit in urbanen Zentren vor. Durch Projekte wie VS-Link soll dem Brain Drain entgegengewirkt werden. Für Familien müssen geeignete Rahmenbedingungen z.B. durch die Bereitstellung von Kinderkrippen geschaffen werden. Die Rolle der SAB in diesem Bereich wird sich vor allem auf die Information, Sensibilisierung und das Aufzeigen von guten Beispielen beschränken.
- Der **Zugang zu nationalen Märkten** ist nur für einen kleinen Teil der KMU im Berggebiet wirklich ein Problem. Die SAB könnte eventuell helfen, Netzwerke aufzubauen und dadurch den Zugang zu nationalen Märkten zu erleichtern.
- Die **Standortvorteile** der Berggebiete wie verfügbare Bodenressourcen, gute Naherholungsqualität usw. müssen vermehrt kommuniziert werden. Dazu ist eine gute Zusammenarbeit mit den Medien erforderlich. Wünschenswert wäre zudem eine Stärkung von Lehre und Forschung in Fragen der Regionalentwicklung. **Standortnachteile** wie höheren Transportkosten gilt es auf der politischen Ebene entgegen zu halten und eine weitere Verteuerung der Transportkosten (LSVA, Benzinpreis) zu verhindern. Die politische Interessensvertretung durch die SAB spielt hier eine wichtige Rolle.
- Grundsätzlich verfügen die Berggebiete über ein positives, authentisches **Image**, das Unternehmungen gezielt in ihrem Marketing einsetzen können (Bsp. Gritex). Je nach Zielgruppe wird aber derzeit ein anderes Image transportiert. Das Bild der Berggebiete ist im Tourismussektor ein anderes als im Industriebereich. Ein einheitliches Bild zu vermitteln, wird schwierig zu erreichen sein. Es ist jedoch eine



Aufgabe der Regionen, eine integrierte Standortförderung zu betreiben, die eben nicht sektoral sondern integral ausgerichtet ist. Der SAB kommt hierbei eine Koordinations- und Mittlerrolle zu.

- Der **Zugang zu Kapital** kann für einige Unternehmungen und Branchen ein Problem sein. Durch die Strukturbereinigungen und Konzentration der Entscheidungskompetenzen im Bankensektor ist der Kontakt zum wirtschaftlichen Umfeld in den Regionen oftmals verloren gegangen. Die SAB sollte diese Fragestellung weiter analysieren und allenfalls Aktionen vorschlagen.
- Die Unternehmungen im Berggebiet sind wie alle anderen Unternehmungen auch auf eine gute **Infrastrukturausstattung** angewiesen (Telekommunikation, Post, Verkehr usw.). Im Berggebiet akzentuiert sich aber dieses Problem wegen der geographischen Distanzen. Die SAB muss deshalb bei ihren politischen Aktivitäten diesem Aspekt besondere Beachtung schenken.

Als Fazit aus der Diskussion an der Fachtagung ergibt sich generell, dass

- der Aktionsplan mit seinen Stossrichtungen grundsätzlich bestätigt wurde;
- eine spezifische Gesetzgebung für die KMU im Berggebiet nicht erforderlich ist;
- der Abbau von administrativen Hürden ein wichtiges Anliegen aller KMU ist;
- berggebietsspezifische Nachteile wie der Zugang zu Märkten, die Nachwuchsförderung, die Distanzen über den Aktionsplan abgebaut werden sollen;
- die Standortvorteile der Berggebiete in Zukunft viel stärker kommuniziert werden sollten;
- die SAB vor allem einen Beitrag leisten kann durch Sensibilisierung, Aufzeigen von guten Beispielen usw. Die SAB kann und darf nicht die Arbeit der Kantone, der Handelskammern und bestehender Gremien der KMU-Förderung konkurrenzieren sondern wo nötig diese koordinieren.

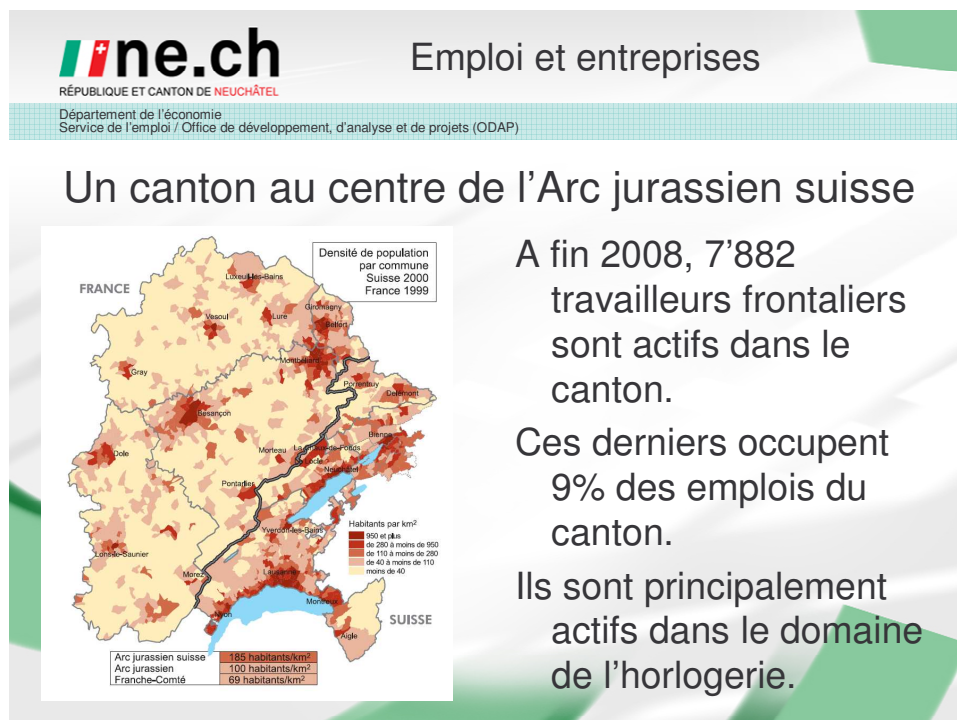
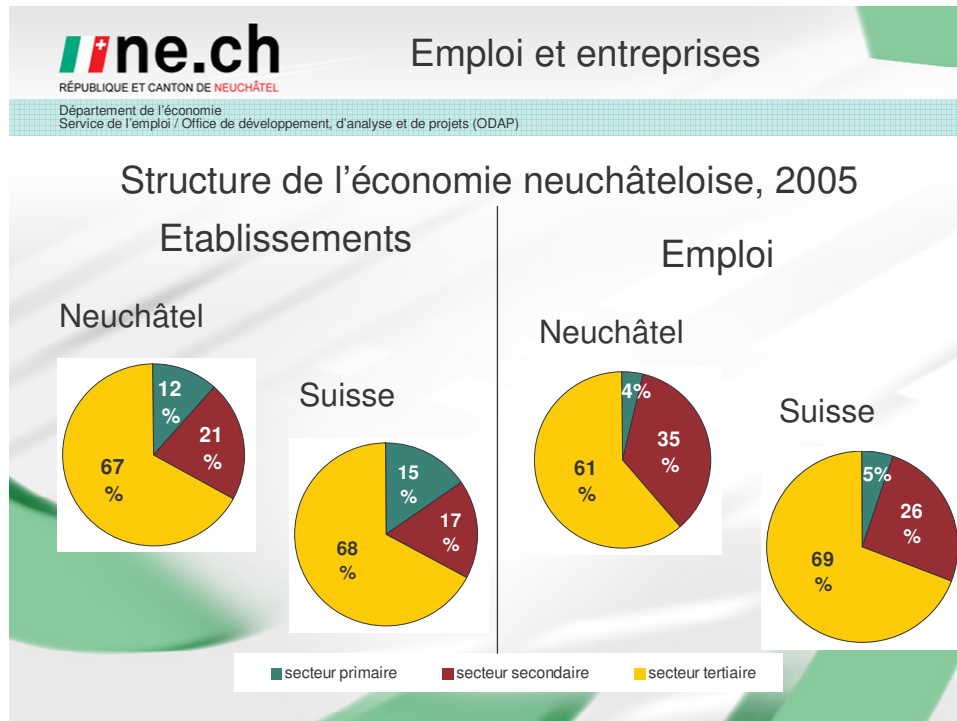
Die Erkenntnisse aus der Fachtagung wurden in den vorliegenden Aktionsplan integriert.

## 7. Nächste Schritte

Für die SAB stehen folgende Arbeiten prioritär an:

- das Fortführen der politischen Interessensvertretung mit einem starken Fokus auf die administrative Entlastung der KMU;
- das Bekannt machen von guten Beispielen z.B. betreffs Umgang mit der Saisonalität über die Zeitschrift Montagna und eventuell eine eigene Broschüre;
- das Aufzeigen der Schnittstellen zwischen Wirtschaft und Hochschulen über die Zeitschrift Montagna und eventuell in der bereits erwähnten Broschüre;
- das Initiieren von Trend- und Marktanalysen;
- die Fortführung des Dialogs mit den regionalen Handelskammern und Gewerbeorganisationen;
- die Förderung eines positiven Images der Berggebiete.

# Anhang Nr. 1: Referat von Sylvain Babey, Leiter Amt für Beschäftigung Kanton Neuenburg (Auszug)



## Situation économique du Canton de Neuchâtel en bref :

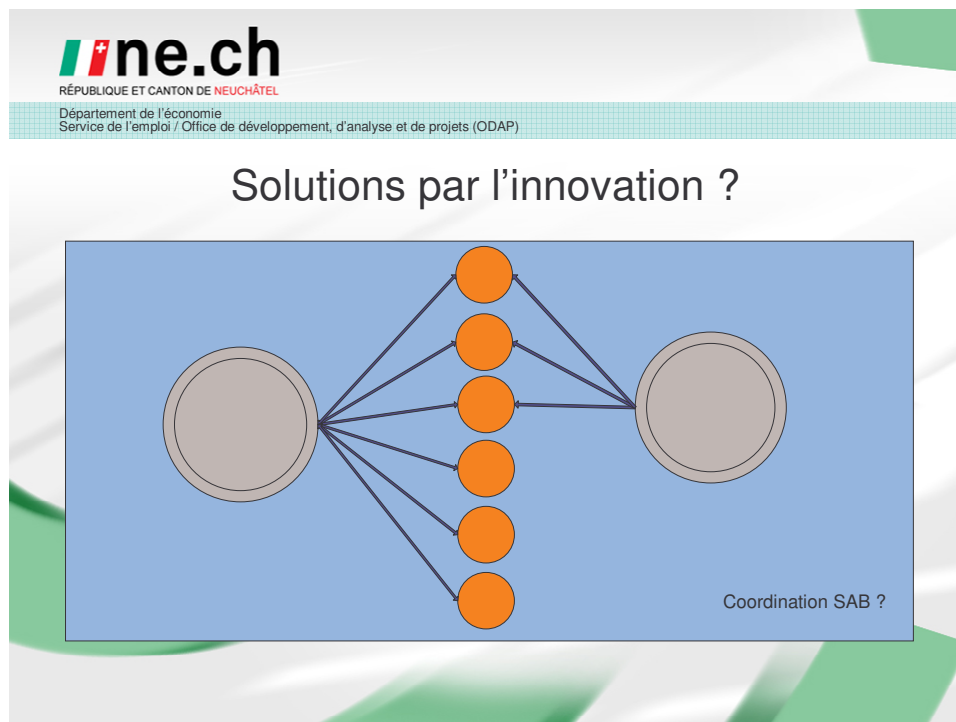
- Evolution démographique en hausse ces dernières années : quid de 2009 ?
- Emploi en hausse de 2005 à mi 2008, premiers signes d'essoufflement à fin 2008
- Majorité d'emploi dans le tertiaire, mais un secteur secondaire important en comparaison avec l'ensemble de la Suisse
- Forte spécialisation dans le domaine horloger
- Majorité d'entreprises de petite voir très petite taille
- Importance de l'emploi frontalier

## Formation :

- « Eco-système » comprenant la formation continue (y compris qualifiante) sur site en lien avec les besoins des entreprises locales
- Inciter les administrations publiques (services, écoles, etc...) à mettre leur centre décisionnel dans les régions de montagne
- Attractivités des places de formation par la mise en avant des savoirs des PME

## Recrutement:

- Développer les infrastructures (logements, transports, accueil de la petite enfance)
- Mettre en avant l'attractivité des postes de travail dans leurs composantes techniques
- Faire de la différence urbain/montagne un « lifestyle » pour les collaborateurs et les familles



## **Anhang Nr. 2: Referat von Alfred Gerber, Geschäftsführer pro Zürcher Berggebiet**

---

### **Absatzmärkte**

#### **Grundsätze**

Um als KMU nachhaltig mit Produkten auf dem Markt zu bestehen, braucht es

- Durchhaltewillen
- Geduld
- Gespür für das Machbare
- Einschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit  
(eigene Grenzen erkennen)
- Kooperationsbereitschaft
- finanzielle Mittel.

#### **Produkte**

In KMU im Berggebiet produzierte Produkte müssen u. a. folgende Kriterien erfüllen, um Märkte zu erobern:

- Einen engen Bezug zum Produktionsstandort ausweisen
- Emotionen und Erinnerungen wecken
- Geschichten enthalten
- Werte erkennbar machen, die durch den Kauf der Produkte entstehen (z. B. ökologische, soziale, ökonomische und kulturelle Werte)

#### **Verkauf/Absatzmärkte**

Die Strategie für einen erfolgreichen Zugang zu den Absatzmärkten erfordert in der Regel ein stufenweises Vorgehen:

##### **1. Stufe**

- Im lokalen und regionalen Absatzmarkt eine starke Position und einen hohen Bekanntheitsgrad erobern.
- Vernetzung mit Partnern anstreben zur Stärkung der Identität und zur Förderung des Absatzes. (KMU, Tourismus, Standortförderung, etc.)
- Marktpositionierung über Medienberichte laufend kommunizieren.

Wenn lokale und regionale Marktpräsenz nachhaltig ist und genügend Produkte zur Verfügung stehen, können neue Absatzmärkte erobert werden.

##### **2. Stufe**

- Marktanalyse
  - Welche ähnlichen Produkte konkurrenzieren ich?
  - Welches sind die Stärken meiner Produkte in einem neuen Absatzgebiet?
  - Konsumverhalten im Absatzgebiet
- Einstiegs-Idee entwickeln  
(besonders wichtig bei regionalen Spezialitäten)

- Businessplan mit realistischen Annahmen erstellen
- Bekanntheit im neuen Absatzgebiet aufbauen (Kundennähe suchen)
- Medienarbeit

## **Innovationsverhalten**

### **Grundsätzliches**

Innovationsverhalten bedeutet nicht nur, immer wieder neue Produkte zu entwickeln, sondern bestehende Produkte auch mit innovativen Ideen besser zu positionieren.

Innovationsverhalten muss sich u. a. auf folgende Erkenntnisse abstützen:

- Für unsere Produkte gibt es in der Regel bereits ähnliche Produkte von gleicher oder besserer Qualität auf dem Markt.
- Kunden richten sich grundsätzlich nach folgenden Kriterien und sind bereit, für gewerblich hergestellte Produkte mehr als für Industrieprodukte zu bezahlen.

Produkt schmeckt - oder eben nicht

Produkt gefällt - oder eben nicht

Man gönnt sich selbst oder schenkt jemandem dieses Produkt - oder eben nicht.

### **Innovationsverhalten muss gelernt werden!**

Nicht innovativ ist z. B.

- ein hoher Produktpreis nur wegen eines Labels.
- die Lancierung des 765. Geschenkkorbs mit regionalen Spezialitäten.
- gleiches Produkt in verschiedener Verpackung mit unterschiedlichen Preisen anbieten.

### **Schlussfolgerungen**

- KMU's im Berggebiet haben Ideen.
- Es fehlen die Kenntnisse, Produkte mit hoher Wertschöpfung über lokale Grenzen hinweg zu vermarkten.
- Es braucht professionelle Netzwerke, welche KMU echt entlasten bei der regionalen und überregionalen Absatzförderung.

**Wer ergreift die Initiative und wer finanziert diese Aktivitäten, die in einer ersten Phase keine Wertschöpfung bringen?**

## Anhang Nr. 3: Referat von Jürg Michel, Direktor Bündner Gewerbeverband

---

Unternehmer, die im Berggebiet tätig sind, sind nicht der Auffassung, dass sie innerbetrieblich schwächere Voraussetzungen hätten als jene im Mittelland. Meine Erfahrung mit den rund 7000 Mitgliedern, die wir in Graubünden haben, zeigen, dass unsere Unternehmer durchaus bereit sind, sich mit anderen zu messen. Ihnen fehlen aber vom Umfeld her Rahmenbedingungen, um sich in gleichem Masse entwickeln zu können wie ihre Mitbewerber in den grossen Agglomerationen. Es wäre aber falsch nur von Nachteilen zu sprechen. Gerade in abgelegenen Talschaften haben kleine Gewerbebetriebe auch Vorteile. Man kennt die Inhaber persönlich und der Distanzschutz hilft zum Beispiel im Bauhaupt- und Nebengewerbe vor unliebsamen Mitbewerbern. Diese Unternehmen sind es auch, die beispielsweise von der Einführung einer LSVa profitieren konnten. Aber die Wirtschaft ist auch in den Berggebieten sehr vielfältig. Sobald der Kreis der Kleinstbetriebe verlassen wird, wenn der lokale Markt nicht mehr ausreicht, wenn Innovationen unabdingbar sind, wenn ein grösseres Volumen erreicht werden muss, um überhaupt überleben zu können, sind die Unternehmer auf ein besseres Umfeld angewiesen als sie es heute haben. Auch sie müssen wachsen können. Deshalb geht unsere Hauptforderung dahin, dass wir ein durchschnittliches Wachstum von 2 Prozent in Graubünden erzielen können. Gelingt uns dieser Umkehrschub nicht, wird es sehr schwierig sein, die einsetzende Abwanderung zu verhindern. Denn der Verlust der Wirtschaftskraft ist in unseren Regionen teilweise dramatisch. In Graubünden messen wir permanent die Wertschöpfung in den Regionen. Die Entwicklung ist fatal. Das Bündner Rheintal (Chur und Umgebung) wächst (nach BIP) im Schweizer Durchschnitt, alle übrigen Regionen verlieren, zum Teil sogar sehr massiv. In einem Zeitraum von 5 Jahren zum Beispiel die Region Davos bis zu mehr als 10 %. (dagegen Bündner Rheintal + 12,3 %). Diese Feststellungen treffen nicht nur für Graubünden zu.

Dass die Kantone ihre Hausaufgaben selber machen müssen, ist offensichtlich. Aber in einer Zeit, in welcher sich Kantone zu Metropolitanräumen rund um Zürich oder Bern zusammenschliessen und eigentliche „Blockbildungen“ entwickeln, um eigene Zielsetzungen zu erreichen, ist dieser Weg nicht einfach.

Aber der Bund – und auf seine Rolle wollen wir uns ja heute vornehmlich konzentrieren - könnte seine Rahmenbedingungen deutlich verbessern, ohne dass er die Randregionen bevorzugen würde.

Gerne nenne ich Ihnen ein paar Beispiele, die wir teils schon lange fordern, bei denen wir ab und zu Gehör finden aber selbstverständlich auch nur nach dem Grundsatz: steter Tropfen höhlt den Stein. Ich konzentriere mich auf bergregionen-spezifische Anliegen und klammere allgemeine Anliegen, wie Reduktion des administrativen Aufwands etc. aus.

**Alpeninitiative<sup>6</sup>:** Wenn Sie die Randregionen nicht zu Museen verkommen lassen wollen, dürfen Sie die noch fehlenden Protokolle nicht ratifizieren. Wir haben einschlägige Erfahrungen von unseren Bergbahn-Kollegen in Österreich, die sich sehr schwer mit der Umsetzung in der Praxis tun. Tatsache ist, dass wir gerade in der touristischen Entwicklung schon genug Probleme haben mit den jetzigen Gesetzen, VO und Richtlinien haben. Nun soll noch ein unnötiges internationales Dach aufgesetzt werden, das dann gerade wir Schweizer buchstabengetreu vollziehen werden. Die Bergregionen sind bezüglich Umweltschutz und Raumplanung in einem riesigen Nachteil gegenüber den Agglomerationen. Nach meiner Meinung wäre es dringend nötig und bedeutend wichtiger, wenn sich die eidgenössische Politik für bessere Rahmenbedingungen bezüglich

---

<sup>6</sup> Anm.: Gemeint ist die Alpenkonvention. Im Gegensatz zu Herrn Michel spricht sich die SAB für die Ratifikation der Alpenkonvention und ihrer Durchführungsprotokolle aus.



wirtschaftlicher Entwicklung und Wachstum einsetzen würde und die Hände von der Alpenschutzkonvention lassen könnte.

**Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten.** In den Tourismusgebieten müssen wir je länger je mehr lernen, dann zu arbeiten, wenn Arbeit vorhanden ist. Konkret bedeutet dies, dass es keine Einschränkungen in diesen Orten braucht, wann, wie lange ein Laden offen gehalten werden darf. Das regelt der Markt. Ich spreche nicht von generellen Abschaffungen der Ladenöffnungszeiten und amerikanischen Verhältnissen mit einem Betrieb rund um die Uhr. Ich halte dafür, dass es von der gesetzgeberischen Seite her möglich sein muss, in einem Saisonbetrieb vollkommen autonome Ladenöffnungszeiten zu führen.

**LSVA.** Ein Dauerthema. Wir waren von Anfang an dagegen, erstens weil man kein Prophet sein musste, um zu erkennen, dass die Versprechungen des Bundes betreffend Rückzahlungen an die Kantone nie und nimmer eingelöst werden können. Zweitens und für die Wirtschaft viel wichtiger, weil die LSVA für die wirtschaftliche Fortentwicklung in den Randregionen ein für allemal ein ganz kräftiger Nachteil ist. Bei den LSVA-Erhöhungen, Anpassungen betr. Achslasten etc. wehren sich zuerst immer die ASTAG-Vertreter und es werden schnell Feindbilder geschaffen. Ich sage Ihnen: wehren müssen wir uns aus den Randregionen gegen Erhöhungen und ich bin zutiefst betrübt, dass wir selbst in bürgerlichen Kreisen keine Unterstützung für eine massvollere Abgabepolitik finden. Ich weiss, dass momentan keine weiteren Erhöhungen geplant sind, doch das beruhigt mich keineswegs. Als Folge der Wirtschaftskrise gehen die Einnahmen aus der LSVA drastisch zurück und die NEAT wird nicht günstiger. Male ich den Teufel an die Wand, wenn ich befürchte, dass in irgendwelchen Ämtern bereits über diese oder jene Anpassung nachgedacht wird?

**Holz.** Die Schweiz ist rar an Rohstoffen. Der Umgang mit ihnen gibt zu denken. Die Nutzung von Holz ist ein typisches Beispiel dafür. In Graubünden sind wir stark kritisiert worden, weil wir ein Grosssägewerk mit beträchtlichen öffentlichen Mitteln gefördert haben. Die Wirtschaftsverbände haben diese Unterstützung befürwortet (was natürlich - auch in eigenen Kreisen - Kopfschütteln ausgelöst hat). Uns ging es darum, die Wertschöpfungskette Holz zu stärken. In den ersten Jahren des nicht reibungslos verlaufenden Betriebes ist der Holzpreis (nicht nur, aber auch) wegen dem Sägewerk gestiegen. Ein beträchtlicher Teil der investierten Mittel ist bereits wieder zurückgeflossen und zwar zur Hauptsache an die Gemeinden, die mit rund 80 % der weitaus grösste Waldeigentümer in Graubünden ist. Mit der Änderung des eidgenössischen Waldgesetzes wäre eine Förderung der Wertschöpfungskette Holz möglich geworden. Leider ist die Revision aber im letzten Jahr im Parlament gescheitert. Ganz grundsätzlich meine ich, wäre es sinnvoll, integrierte Wertschöpfungsketten wie es vom Ansatz her auch in der NRP verankert ist, zu fördern. Das Sägewerk in Domat/Ems ist ein wichtiger Impulsgeber. Es wird zu Ansiedlungen von weiteren in der Holzketten vor- und nachgelagerten Betrieben führen. Ein Beispiel ist die direkt benachbarte TEGRA, das mittlerweile grösste Biomassekraftwerk der Schweiz, bei dem aus Holzabfällen Energie produziert wird.

**Raumplanung.** Beträchtlicher Handlungsbedarf besteht in der Raumplanung. Da das RPG in Revision ist, müssen hier unbedingt Nägel mit Pflocken eingeschlagen werden. Die unsägliche Expandierung der planerischen Leitplanken auf Bundesebene und Verletzung der Zuständigkeit der Kantone als Raumplaner, wie es im Raumentwicklungsgesetz REG in diesem Frühling vorgesehen war, ist abzulehnen. Es ist positiv zu würdigen, dass der Bundesrat nach durchgeführter Vernehmlassung vom REG Abstand genommen hat. Eine grundlegende Neubearbeitung des Entwurfs, der sich auf eine punktuelle Überarbeitung des RPG beschränkt, ist deshalb richtig. Aus unserer Sicht ist drauf zu achten, dass die kantonale Richtplanung im Sinne eines strategischen Steuerungsinstrument gestärkt wird. Das heute offensichtliche Auseinanderklaffen zwischen Raumplanung und Wirtschaftsentwicklung muss geändert werden. Es gibt in unserer schnelllebigen Zeit kein Grund mehr, dass ein Richtplan eine rund 15 jährige Beständigkeit haben muss. Der Richtplan sollte einen wichtigen laufenden Prozess darstellen und nicht Produkt, welches nur

alle 15 Jahre aktualisiert wird. In Graubünden stellen wir fest, dass immer dann, wenn die Wirtschaft mit konkreten Anliegen an den Kanton oder an die kantonale Gesetzgebung gelangt, bei Regierung und Parlament ein offenes Ohr für raumplanerische Überlegungen vorhanden sind, die darauf ausgerichtet sind, Wachstum zu erzielen. Ich stelle mir vor, dass das in anderen Kantonen nicht anders ist. Deshalb muss der Schwerpunkt der RPG – Teilrevision sein, die Autonomie zu erhöhen (aber sie dann nicht wieder durch übergeordnete Gesetzgebungen, wie die Alpenkonvention, beschneiden zu lassen).

**Lex Koller.** Die (bereits mehrfach gelockerte) Lex Koller ist aufzuheben. Die Gefahr einer überhöhten ausländischen Nachfrage nach einheimischem Boden besteht höchstens punktuell. Unerwünschten Auswirkungen der Aufhebung kann, soweit überhaupt erforderlich, mit differenzierten Lösungen des Wirtschafts- und Steuerrechts, der Raumplanung und des Natur-, Heimat- und Landschaftsschutzes sachgerechter begegnet werden. Wo ein „Zweitwohnungsproblem“ existiert, ist dieses nicht auf den Verkauf an Ausländer, sondern auf eine massive Nachfrage nach Zweitwohnungen generell zurückzuführen.

Die Aufhebung der Lex Koller führt zu einer Deregulierung und administrative Entlastung und lässt volkswirtschaftlich erwünschte Impulse erwarten, vor allem im Baubereich (Renovierung und Sanierung). Spezifisch gegen Ausländerinnen und Ausländer gerichtete Massnahmen widersprechen einer global ausgerichteten Wirtschaftspolitik. Um die Bautätigkeit von Zweitwohnungen (und dadurch die Problematik der „kalten Betten“) in Grenzen zu halten, hat der Bundesrat flankierende raumplanerische Massnahmen zur Abschaffung der Lex Koller vorgeschlagen. Wir sind nicht gegen diese Massnahmen. Es würde aber Sinn machen, wenn mit diesen - wie beispielsweise jetzt in Graubünden-diskutierten und teils schon umgesetzten Anordnungen Erfahrungen gesammelt werden könnten, bevor der Bund wieder legiferiert und weitere, nicht erprobte Schranken setzt.

**Zusammenfassung:** Es gäbe natürlich noch viele andere Massnahmen, die diskutiert werden könnten. Ich denke an den Ausbau der Verkehrswege in die regionalen Zentren, die UVP, die unsäglich langen Verfahren bei Wasserrechtsverleihungen, die zur Hauptsache nicht vom kantonalen Recht verursacht werden oder in der Telematik die Sicherstellung der Grundversorgung als wichtige Voraussetzung für die Standortattraktivität der Bergregionen (Stichwort Beschleunigung des Ausbaus des Glasfasernetzes).

Die Zeit reicht nicht aus und meine Ausführungen sollen ja auch nur einen Input oder ein paar Ideen aufweisen und können niemals abschliessenden Charakter haben. Gemeinsam an all diesen Forderungen ist, dass ich tief überzeugt bin, dass die Wirtschaft auch in den Bergregionen keine Almosen wünscht, sondern Rahmenbedingungen, die ein Wachstum erlauben. Daran müsste eigentlich die gesamte Bundespolitik ein Interesse haben.