

## 7. JAHRESBERICHT 2002





## Vorwort

Das Jahr 2002 hat leider viele negative Schlagzeilen zur Schweizer Wirtschaft hervorgebracht. Immer wieder war von Gewinneinbrüchen, ungerechtfertigten Managerlöhnen und Restrukturierungen mit rigorosem Personalabbau die Rede. Auch Konzerne, die noch vor kurzer Zeit als tragende Säulen der Wirtschaft gehandelt wurden, gerieten in den negativen Sog.

Obwohl vordergründig viele dieser massiven Umwälzungen - oft zu Recht - mit Managementfehlern in Verbindung gebracht werden, liegen die tieferen Ursachen letztlich in der sich wandelnden globalen Wirtschaft. Die an Geschwindigkeit gewinnenden Veränderungen in der Wirtschaft stellen laufend höhere Anforderungen an das Management von Unternehmen und provozieren dadurch leider allzu oft Fehlentscheidungen.

Auch die Voraussetzungen für die Bündner Wirtschaft verändern sich laufend. Das Wirtschaftsforum Graubünden hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, durch sein Wirken die Verantwortlichen in Wirtschaft und Politik für bevorstehende Herausforderungen frühzeitig zu sensibilisieren und dadurch einen Beitrag zu weitsichtigen Managemententscheidungen in der Bündner Wirtschaft zu leisten.

Dr. Ulrich Immler

Präsident



## Inhaltsverzeichnis

1 Andere über uns	5
2 Leistungsauftrag	6
3 Arbeitsprogramm	7
4 Bericht der Fachgruppe Technik	22
5 Ausblick 2003	23
6 Publikationen	26
7 Intern	28
8 Das Wirtschaftsforum in den Medien	35

## 1 Andere über uns

Im vergangenen Jahr haben sich verschiedene Institutionen und Verbände zum Wirtschaftsforum geäußert:

### **Jahresbericht 2001/2002, Hotelierverein Graubünden**

„Die ausgezeichnete und intensive Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsforum Graubünden hat sich auch im Berichtsjahr fortgesetzt. Wir sind sehr erfreut, wie das Wirtschaftsforum Graubünden die grosse Bedeutung des Tourismus in unserem Kanton gewichtet und dies bei der Themenwahl seiner Projekte auch berücksichtigt. Aktuellstes Beispiel ist der sich in Produktion befindliche Leitfaden für den Aufbau von Kooperationen in der Hotellerie. Es ist sehr beachtenswert, dass es dem Wirtschaftsforum Graubünden innert weniger Jahre gelungen ist, sich zu einem festen Bestandteil der Bündner Wirtschaft zu etablieren. (...)“

### **Jahresbericht 2001, Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden**

„Wertvolle Kontakte pflegen wir auch mit dem Wirtschaftsforum Graubünden (...). Das Wirtschaftsforum hat verschiedene Projekte und Veranstaltungen erarbeitet, welche auf gute Akzeptanz und Beachtung stiessen.“

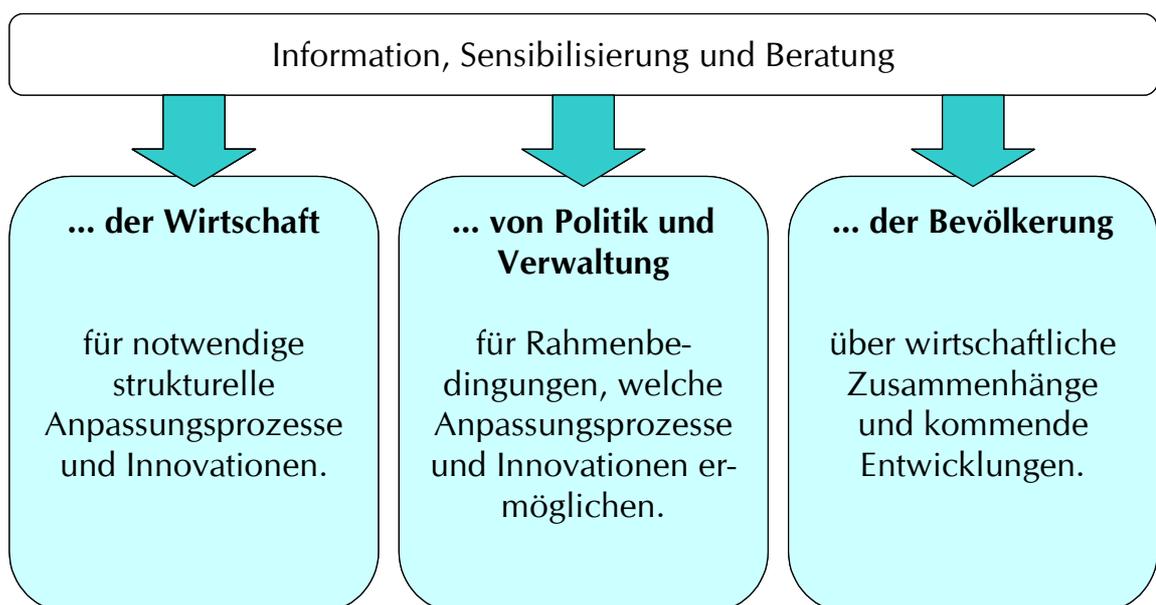
## 2 Leistungsauftrag

Der Leistungsauftrag des Kantons Graubünden und das Wirtschaftsleitbild Graubünden bilden die Leitplanken für die Aktivitäten des Wirtschaftsforums. Projekte sollen für die Volkswirtschaft Graubünden als Ganzes oder aber mindestens für eine ganze Region von Bedeutung sein. Leistungen zugunsten einzelner Betriebe oder Institutionen können in Form von Erstberatungen erbracht werden. Weitergehende Engagements sind dann möglich, wenn es sich um ein Projekt mit Modellcharakter handelt.

Bei der Auswahl von Projekten wird darauf geachtet, dass private Beratungsunternehmen nicht konkurrenziert werden.

Die Moderation von Prozessen steht im Zentrum der Aktivitäten des Wirtschaftsforums. Prozesse moderieren heisst Probleme und deren Ursachen analysieren, Lösungsmöglichkeiten erarbeiten, Massnahmen vorschlagen und deren Umsetzung fördern und begleiten.

Damit übernimmt das Wirtschaftsforum die Funktion eines Katalysators für die Auslösung notwendiger Anpassungsprozesse (z.B. Strukturanpassungen in der Bau- und Tourismuswirtschaft). Weil gerade das Auslösen von Prozessen schwierig ist und weil in dieser Phase in der Regel kaum genügend Mittel vorhanden sind, schliesst das Wirtschaftsforum mit seiner Ausrichtung eine wichtige Lücke.



## 3      **Arbeitsprogramm 2002**

Die Tourismuswirtschaft ist der zentrale wirtschaftliche Entwicklungsmotor des Kantons Graubünden. Aber gerade dieser Wirtschaftsbereich kämpft noch immer mit strukturellen Schwächen. Aufgrund der Schwierigkeiten im Bündner Tourismus sind notwendige Erneuerungsprojekte und damit die Weiterentwicklung der Tourismuswirtschaft als solche gefährdet. Das Wirtschaftsforum sieht seine primäre Aufgabe darin, die Tourismuswirtschaft bei der Überwindung der heute bestehenden strukturellen Schwächen zu unterstützen. Im Jahr 2002 standen mit der **Tourismusstrategie Graubünden und der Erarbeitung eines Leitfadens zur Realisierung von Hotelkooperationen** zwei touristische Projekte im Zentrum.

### 3.1      **Tourismusstrategie Graubünden**

#### *Beschreibung*

Zwischen 1996 und 2000 hatte Graubünden Ferien (GRF) jährlich einen Tourismusgipfel durchgeführt, um die Zusammenarbeit innerhalb der Tourismusbranche zu fördern. Die Veranstaltung diente in erster Linie dazu, **Fragen zur strategischen Ausrichtung des Bündner Tourismus zu diskutieren**.

GRF möchte künftig neben den Tourismusorganisationen vermehrt auch die übrigen touristischen Leistungsträger (insbesondere Bergbahnen und Hotellerie) in die strategische Diskussion einbeziehen, um gemeinsame Initiativen zu entwickeln und umzusetzen. Mit diesem Ziel wurde 2002 die Veranstaltung Tourismusgipfel GripZ! 2002 von GRF in Zusammenarbeit mit dem Hotelierverein Graubünden, Gastro Graubünden, Bergbahnen Graubünden und der Rhätischen Bahn durchgeführt. Das Institut für Tourismus und Freizeit sowie das Wirtschaftsforum Graubünden haben die erwähnten Institutionen bei den Vorbereitungsarbeiten begleitet.

Anlässlich der Veranstaltung vom 27./28. Juni 2002 wurden einerseits eine Ausleageordnung der Herausforderungen des Bündner Tourismus präsentiert und andererseits einzelne strategische Projekte für die gemeinsame Weiterentwicklung vorgeschlagen.

### Stand der Arbeiten

Die Veranstaltung stiess insgesamt auf ein positives Echo, wie auch die verhältnismässig hohe Teilnehmerzahl bezeugte. Auch wenn die branchenübergreifende Auseinandersetzung mit den strategischen Fragestellungen des Bündner Tourismus von den Teilnehmern positiv gewertet wurde, ist die Durchführung des Tourismusgipfels GripZ! 2002 nur als ein erster Schritt in der strategischen Diskussion zu werten. Eine weitere branchen- und destinationsübergreifende Vertiefung der strategischen Fragen ist erstrebenswert.

## 3.2 Leitfaden zur Realisierung von Hotelkooperationen

### Beschreibung

Obwohl der Tourismus weltweit grosse Zuwächse verzeichnet, stagniert die Nachfrage in Graubünden seit Anfang der 90er Jahre. Verschiedene Faktoren (z. B. Günstige Flugreisen, schwacher Euro, starke alpine Konkurrenz) lassen auch in Zukunft keine deutliche Verbesserung der Situation erwarten.

Nach der längeren Stagnationsphase sind viele Hotelbetriebe aufgrund der anhaltend schwachen Ertragskraft und Kapitalbasis nicht mehr oder nur beschränkt in der Lage, die vom Markt geforderten Erneuerungs- und Ausbauinvestitionen vorzunehmen. Oft ist auch das innerbetriebliche Optimierungspotential (Kosten senken, Erträge steigern) weitgehend ausgeschöpft. Für die Steigerung der Ertragskraft sind deshalb vermehrt Konzepte zur Ausschöpfung von überbetrieblichen Synergiepotentialen zur Stärkung der Innovations- und Investitionskraft zu prüfen.

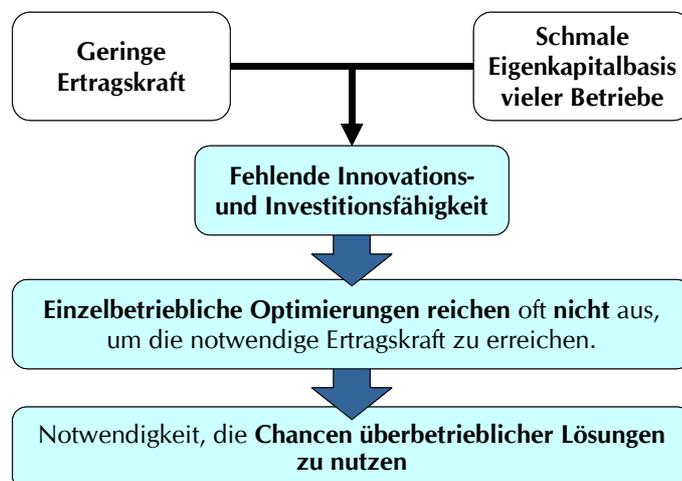


Abb. 1: Kooperation als möglicher Weg aus der Krise

Die Vorteile von Kooperationen wurden bereits in verschiedenen Studien nachgewiesen. Allerdings ist die praktische Umsetzung überbetrieblicher Kooperationen oft mit Schwierigkeiten behaftet. **Aus diesem Grunde entwickelt das Wirtschaftsforum Graubünden gemeinsam mit Unterstützung des Hotelierevereins Graubünden, Gastro Graubünden und der Graubündner Kantonalbank einen Leitfaden zur Realisierung von Kooperationen**, der auf pragmatische Art und Weise das Vorgehen beim Aufbau von Kooperationen aufzeigt.

#### *Stand der Arbeiten*

Der Leitfaden kann voraussichtlich Mitte 2003 veröffentlicht werden. Das Wirtschaftsforum strebt an, im Anschluss an die Veröffentlichung - gemeinsam mit den beteiligten Partnern - „Kooperationsveranstaltungen“ durchzuführen, die dazu beitragen sollen, die Kooperationsbereitschaft und -kompetenz in der Bündner Hotellerie zu erhöhen.

### **3.3 Aktualisierung Wirtschaftsleitbild Graubünden (WLB)**

#### *Beschreibung*

Das Departement des Innern und der Volkswirtschaft sowie das Wirtschaftsforum Graubünden führen gemeinsam mit Vertretern aus Politik und Wirtschaft die 1996 angefangenen Arbeiten am WLB weiter. Mit der Weiterentwicklung des WLB sollen folgende Ziele verfolgt werden:

- **Überprüfen** der Konsequenzen der wirtschaftlichen Entwicklung der letzten Jahre sowie der aktuellen Prognosen für die **langfristig nachhaltige Wirtschaftspolitik**.
- Erörtern des **Umgangs mit neu aufgetretenen Fragestellungen** (z.B. Grossveranstaltungen) aus Sicht der Wirtschaftspolitik.
- Erarbeiten von **weiteren nachhaltigen Massnahmen** zur Sicherung und Förderung des Wirtschaftsstandortes Graubünden.
- Diskussion der Möglichkeiten zur **Förderung des wirtschaftspolitischen Einflusses des WLB**.

Das überarbeitete WLB soll - als ein ergänzendes Dokument zum Wirtschaftsförderungsgesetz Graubünden - die Leitplanken für den künftigen Umgang mit den Instrumenten der Wirtschaftsförderung setzen.

*Stand der Arbeiten*

Die Kerngruppe Wirtschaftsleitbild Graubünden, unter der Führung des Amtes für Wirtschaft und Tourismus sowie unter Mitwirkung des Wirtschaftsforums, entwickelt derzeit die Grundlagen für die Diskussion des WLB und allfälliger Massnahmenswerpunkte. Im Laufe des Sommer/Herbst 2003 soll das überarbeitete Leitbild in einem breiteren Kreis diskutiert und verabschiedet werden.

## Interpellation betreffend ein breit abgestütztes Wirtschaftsleitbild

Session: 08.10.2002; Vorstoss: dt Interpellation

Bekanntlich ist in den Jahren 1997/1998 das "Wirtschaftsleitbild Graubünden" von einer Gruppe von Personen, insbesondere aus der Wirtschaft, teilweise aus der Politik, erarbeitet worden. Auf eine allgemeine Vernehmlassung wurde verzichtet. In der Antwort auf das Postulat Arquint hielt die Regierung ausdrücklich fest, dass es sich nicht um ein Leitbild der Regierung, sondern um eines der Bündner Wirtschaft handle.

Die Interpellanten stellen nun im Rahmen des Vernehmlassungsverfahrens zum neuen Wirtschaftsförderungsgesetz fest, dass das Wirtschaftsleitbild darin einen grossen Stellenwert erhält. Insbesondere wird auf S. 44 des Begleitberichtes ausgeführt, dass "die einseitige Bevorzugung schwacher Gebiete nicht im Einklang mit den Zielsetzungen des Wirtschaftsleitbilds" stehe. Ebenfalls wird die bisherige beratende Kommission für Wirtschaftsfragen, unter anderem unter Hinweis auf die "Begleitkommission Wirtschaftsleitbild" sowie das Wirtschaftsforum, zur Abschaffung empfohlen. Es ist jedoch unhaltbar, dass sich die Bündner Wirtschaftspolitik hinsichtlich wirtschaftlich schwacher Gebiete nach einem ausschliesslich von der Bündner Wirtschaft erarbeiteten Leitbild richten soll. Obwohl die Interpellanten durchaus eine Stärkung der wirtschaftlichen Zentren im Kanton Graubünden unterstützen, können wirtschaftlich schwache Gebiete nicht einfach fallen gelassen und zum vornherein benachteiligt werden. Dies entspricht weder den Vorstellungen einer dezentralen Besiedlung gemäss Bundesverfassung noch dem Regierungsprogramm 2001-2004.

Dementsprechend stellen die Interpellanten der Regierung folgende Fragen:

1. Welchen Stellenwert nimmt das Wirtschaftsleitbild im Rahmen der Wirtschaftsförderungspolitik des Kantons ein?
2. Weshalb betrachtet die Regierung das Wirtschaftsleitbild, welches 1997/98 fast im Alleingang von der Bündner Wirtschaft erarbeitet worden ist, als Grundlage für strukturpolitische Entscheide und Wirtschaftsförderungsmassnahmen. Würde die Ausarbeitung einer derartigen wichtigen Grundlage nicht auch die Mitwirkung von Gemeinden, Regionen und politischen Parteien voraussetzen?
3. Ist die Regierung nicht auch der Auffassung, dass im Rahmen eines Wirtschaftsleitbildes die besonderen Aspekte sämtlicher Regionen und Randgebiete des Kantons mitberücksichtigt werden? Wie gedenkt die Regierung diesen Anliegen gerecht zu werden.
4. Das Wirtschaftsleitbild wird derzeit überarbeitet: Erachtet es die Regierung nicht als sinnvoll und notwendig, ein umfassendes Vernehmlassungsverfahren zum Wirtschaftsleitbild durchzuführen, dies im Sinne einer breiten Abstützung dieses wichtigen Führungsinstrumentes?
5. Ist die Regierung bereit, den definitiven Vorschlag des überarbeiteten Wirtschaftsleitbildes dem Grossen Rat zur Genehmigung vorzulegen?

Chur, 8. Oktober 2002

Name: Cathomas, Brüesch, Lardi, Arquint, Battaglia, Berther (Disentis/Mustér), Bezzola, Biancotti, Bucher, Capaul, Casanova (Vignogn), Cavegn, Caviezel (Chur), Cavigelli, Christoffel, Crapp, Dalbert, Dermont, Fallet, Flütsch, Geisseler, Giacometti, Giuliani, Hanimann, Hardegger, Hartmann, Jäger, Keller, Lemm, Loepfe, Luzio, Maissen, Meyer, Montalta, Parolini, Parpan, Patt, Pedrini, Peretti, Pfenninger, Pfiffner, Portner, Quinter, Ratti, Stiffler, Tremp, Trepp, Tuor (Disentis/Mustér), Tuor (Trun), Zegg

Quelle: [www.gr.ch](http://www.gr.ch) (Antworten auf parlamentarische Vorstösse)

## Antwort der Regierung auf die Interpellation betreffend ein breit abgestütztes Wirtschaftsleitbild

29. Oktober 2002

1. Das Wirtschaftsleitbild Graubünden wurde vom Departement des Innern und der Volkswirtschaft zusammen mit dem Wirtschaftsforum und mit Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Bildung und Politik im Jahre 1997 erarbeitet. Einzelne Themenbereiche wurden mit verschiedenen Institutionen und Verwaltungsstellen vertieft. Das Wirtschaftsleitbild Graubünden ist dementsprechend nicht ein Leitbild der Regierung, sondern eines der Bündner Wirtschaft. Die Regierung unterstützt jedoch die Zielsetzung, gemäss welcher der Kanton Graubünden als attraktiver und selbständig handlungsfähiger Wirtschafts- und Lebensraum bestehen solle. Die dafür entwickelte Strategie basiert auf der Erkenntnis, dass eine erfolgreiche Positionierung des Wirtschaftsstandortes Graubünden im globalen Wettbewerb eine klare Fokussierung auf die eigenen Stärken erfordert.

Im Rahmen der Beantwortung des Postulats Arquint hielt die Regierung im Dezember 1997 unter anderem fest, dass das Wirtschaftsleitbild eine Grundlage der Wirtschaftspolitik sei und dass sie verschiedene Massnahmen des Leitbilds, die ihr gestützt auf das Regierungsprogramm besonders wichtig erscheinen, schwerpunktmässig aufnehme und deren Umsetzung in die Wege leite. Die damals geäusserte Haltung der Regierung trifft auch heute noch zu.

2. Das Wirtschaftsleitbild Graubünden stellt nur eine von verschiedenen Grundlagen für Entscheide der Wirtschaftsförderung und für die Revision des Wirtschaftsförderungsgesetzes dar. Die Umsetzung der Massnahmen des Leitbilds erfolgen ausschliesslich im ordentlichen Verfahren. Das heisst, wenn Gemeinden und Regionen von einer Massnahme betroffen sind, werden diese auch bei deren Umsetzung einbezogen.

Die Stossrichtungen und Massnahmen des Wirtschaftsleitbilds aus dem Jahre 1997 sollen nun überarbeitet werden. Die bestehende Begleitgruppe sowie ein erweiterter Teilnehmerkreis sollen diese neu beurteilen und überarbeiten. Ein breit angelegtes Vernehmlassungsverfahren ist zur Zeit nicht vorgesehen.

3. Die Regierung unterstützt die Auffassung, dass die besonderen Aspekte der Regionen mitberücksichtigt werden, und beauftragt das Departement des Innern und der Volkswirtschaft, im Rahmen der Überarbeitung des Leitbildes entsprechende Kreise einzubeziehen.
4. Ein umfassendes Vernehmlassungsverfahren ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht vorgesehen. Das überarbeitete Leitbild soll der Regierung unterbreitet werden. Es soll dann entschieden werden, ob die Regierung wie 1997 das Leitbild lediglich zur Kenntnis nimmt oder ob sie es genehmigt. Entsprechend wird die Regierung auch das weitere Verfahren und den Einbezug des Grossen Rates festlegen. Das letzte Mal wurde dazu eine spezielle Veranstaltung ausserhalb des eigentlichen Ratsbetriebes durchgeführt.

Quelle: [www.gr.ch](http://www.gr.ch) (Antworten auf parlamentarische Vorstösse)

### 3.4 Referatreihe zu den Perspektiven der Bündner Wirtschaft

Zur Sensibilisierung von Bevölkerung, Wirtschaft und Politik für aktuelle wirtschaftliche Herausforderungen organisiert das Wirtschaftsforum jährlich verschiedene öffentliche Veranstaltungen oder tritt auf Einladung als Referent auf. Im Jahr 2002 hat das Wirtschaftsforum eine Vielzahl von Referaten unter dem provokativen Titel „**Droht auch in Graubünden ein Grounding?**“ durchgeführt. Die Überlegungen zur künftigen Entwicklung der Bündner Wirtschaft stiessen auf grosses Interesse und konnten mit vielen Vertretern aus der Wirtschaft und Politik weiter diskutiert und vertieft werden.

Referate und Diskussionsveranstaltungen zur künftigen Entwicklung der Bündner Wirtschaft:

Ort / Datum	Referat
Trun 25.01.02	<b>Trun in Zukunft – Entwicklungsmöglichkeiten der Gemeinde;</b> Referat anlässlich des Jahresauftakt-Apéros von Politik und Wirtschaft (Peder Plaz / Dr. Jürg Kuster)
Tiefencastel 25.04.02	<b>Region Mittelbünden – Beschäftigungsentwicklung und künftige Herausforderungen;</b> Referat anlässlich der Delegiertenversammlung des Regionalverbandes Mittelbünden (Peder Plaz)
Disentis 14.06.02	<b>Überlegungen zur zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung in Graubünden – Droht auch in Graubünden ein Grounding?;</b> Referat anlässlich der Delegiertenversammlung des Bündner Gewerbeverbandes (Dr. Christian Hanser)
Savognin 12.07.02	<b>Wirtschaftliche Perspektiven im Surses;</b> Referat auf Einladung der FDP-Kreispartei Surses (Peder Plaz)
Schweizerische Gewerbezeitung 09.08.02	<b>Droht auch Graubünden ein Grounding?;</b> Publikation auf Einladung der Gewerbezeitung (Dr. Christian Hanser)
Landquart 10.09.02	<b>Wirtschaftliche Zukunftsperspektiven für Graubünden;</b> Referat im Vorstand der Handelskammer und Arbeitgeberverbandes Graubünden (Dr. Christian Hanser)
Chur 25.09.02	<b>Droht auch Graubünden ein Grounding?;</b> Referat anlässlich des Themenparteitages der FDP Graubünden (Dr. Christian Hanser)
Grüsch 04.10.02	<b>Bündner Wirtschaft vor mageren Jahren?;</b> Inputreferat anlässlich der Gipfelstürmertagung des Bündner Gewerbeverbandes (Dr. Christian Hanser)

# Im Gleichschritt mit dem gesamten Markt

Studie des Wirtschaftsforums Graubünden zeigt enorme regionale Wachstumsunterschiede auf

Laut der am Wochenende veröffentlichten Studie des Wirtschaftsforums Graubünden ist die Bündner Wirtschaft in den Neunzigerjahren markant geschrumpft (Ausgabe vom Montag). Gesamtschweizerisch sieht das Bild indes kaum besser aus. Auffallend sind die enormen regionalen Unterschiede im Kanton.

• VON HANS BÄRTSCH

Die Neunzigerjahre waren geprägt durch einen gesamtwirtschaftlichen Wachstumseinbruch in der Schweiz und tief greifende strukturelle Anpassungsprozesse. Verursacht bzw. verschärft wurden diese laut der Studie durch verschiedene Faktoren: stark steigende Zinsen, eine ertragswertorientierte Kreditpolitik der Banken, einen Einbruch auf den Immobilienmärkten, eine Verschärfung des Wettbewerbs im Inlandmarkt, Wettbewerbsverluste des Schweizer Tourismus und eine relativ schwache Exportnachfrage. «Die massiven strukturellen Anpassungen führten zu einer insgesamt stagnierenden Beschäftigtenzahl bei markantem Produktivitätsfortschritt (vorwiegend in auslandorientierten Bereichen) und zu einer wachsenden Staatsquote, Staatsverschuldung und Fiskalbelastung», schreiben die Verfasser der Studie.

## Nur geringe Abweichungen

Gesamtschweizerisch ist die Zahl der Beschäftigten im letzten Jahrzehnt insgesamt um 8 Prozent zurückgegangen; im Kanton Graubünden waren es ebenfalls 8 Prozent. Auch bei der Branche mit dem grössten Rückgang, dem Bau, weicht die kantonale (-24 Prozent) von der schweizerischen Zahl (-23 Prozent) nur minim ab. Markant sind hingegen die regionalen Unterschiede. Unterengadin-Münstertal und Davos haben in der Bauwirtschaft bei der Beschäftigtenzahl ein Minus von 35 Prozent zu beklagen, das Bündner Rheintal von 31 Prozent. Am geringsten war der Rückgang im Prättigau und in Mittelbünden (-4 Prozent) sowie in der Region Moësanso. Alle Branchen zusammengerechnet führt das Schanfigg die Rangliste mit dem grössten Rückgang bei der Beschäftigtenzahl an (-20 Prozent). Am positivsten schneidet die Region Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein mit einem Minus von lediglich 3 Prozent ab.

## Zwischen 0 und -44 Prozent

Volkswirtschaftlich ungünstig ist der Rückgang der Beschäftigtenzahl bei den Kommerziellen Dienstleistungen (Banken, Versicherungen), weil es sich hierbei um eine «wertschöpfungsintensive Branche» handelt, wie es in der Studie des Wirtschaftsforums Graubünden heisst. Der Rückgang im Kanton belief sich in den Neunzigerjahren auf 9 Prozent, während es gesamtschweizerisch ein Nullwachstum gab. In den einzelnen Regionen schwanken die Zahlen für diese Branche zwischen +/-0 Prozent (Prättigau) und -44 Prozent (Schanfigg). Ein Wachstum gab es bezüglich Beschäftigtenzahl gesamtschweizerisch (mit 9 Prozent) wie kantonal (6 Prozent) nur bei den Sozialen Dienstleistungen. Regional schwangen Surselva und Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein mit je 16 Prozent oben aus. Das Schanfigg liegt mit einem Rückgang von 22 Prozent einmal mehr auf dem letzten Platz.

Die Bevölkerung ist in der Berichtsperiode gesamtschweizerisch wie kantonal gewachsen, und zwar um 5 respektive 6 Prozent (10 509 Personen). Am stärksten zugelegt hat Davos (12 Prozent). Bevölkerungsmässig geschrumpft sind die Regionen Poschiamo (-3 Prozent), Bregaglia (-2 Prozent) und Schanfigg (-1 Prozent). Das Pro-Kopf-Einkommen im Kanton Graubünden ist gemäss der Studie nominal zwar um 3723 auf 35 237 Franken gestiegen (real resultierte ein Minus von 2 Prozent). Bezogen auf den schweizerischen Mittelwert von über 45 000

### Strukturelle Trends im Überblick 1991-1998

Region	Wirtschaftsbereiche						
	Bau	Industrie/Energie	Kommerzielle Dienstleistungen	Distributive Dienstleistungen	Persönliche Dienstleistungen	Soziale Dienstleistungen	Total
Bündner Rheintal	-31%	-2%	-3%	-6%	-9%	11%	-6%
Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein	-16%	-3%	3%	-20%	-1%	16%	-3%
Prättigau	-4%	-10%	0%	0%	-12%	12%	-5%
Davos	-35%	8%	-15%	-2%	5%	-4%	-6%
Oberengadin	-29%	-21%	-22%	-9%	-4%	3%	-11%
Unterengadin-Münstertal	-35%	-31%	-9%	-5%	0%	-12%	-14%
Moësanso	-5%	-5%	-10%	-36%	-11%	-16%	-11%
Surselva	-20%	-19%	-10%	-10%	-15%	16%	-11%
Mittelbünden	-4%	-30%	-25%	-35%	-5%	-5%	-12%
Bregaglia	-18%	-23%	-16%	-3%	-9%	-6%	-13%
Poschiamo	-30%	12%	-27%	-23%	-13%	-10%	-14%
Schanfigg	-18%	-42%	-44%	-12%	-15%	-22%	-20%
Kanton Graubünden	-24%	-9%	0%	-9%	-7%	6%	-8%
Schweiz	-23%	-5%	0%	-19%	-10%	9%	-8%

Im Vergleich zu Graubünden überdurchschnittliche Anteile

Quelle: WFS, Erg. Berechnung Grafik: Dr. S. Bärtschi

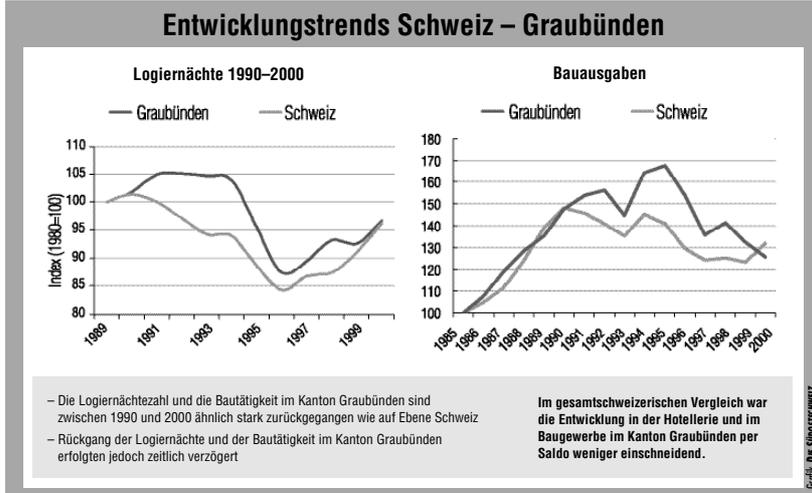
### Gesamtbewertung der regionalen Entwicklungsdynamik 1990-2000

Region	Wohnbevölkerung 1991-2000	Beschäftigte 1991-1998	Logiernächte Hotel- und Kurbetriebe 1991-2000	Kantonssteuerertrag/ Einwohner Veränderung 1987-1997 nominal	Gesamtbewertung (Rangfolge) 1990-2000 a)	Index Steuerertrag pro Einwohner (Kanton=100) Steuerjahr 1997/98
Bündner Rheintal	7%	-6%	24%	43%	+++	99.2
Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein	8%	-3%	7%	20%	+++	81.6
Prättigau	8%	-5%	-9%	37%	+++	81.5
Davos	12%	-6%	-13%	25%	++	124.0
Oberengadin	8%	-11%	-1%	21%	++	164.5
Unterengadin-Münstertal	2%	-14%	4%	59%	+	101.8
Moësanso	6%	-11%	-50%	39%	0	68.5
Surselva	3%	-11%	-21%	28%	- weniger	82.5
Mittelbünden	4%	-12%	-17%	12%	- günstig	101.5
Bregaglia	-2%	-13%	4%	0%	-- als im	108.8
Poschiamo	-3%	-14%	-19%	31%	-- kantonalen	72.7
Schanfigg	-1%	-20%	-12%	8%	-- Durch-	104.0
Kanton Graubünden	6%	-8%	-8%	31%	schnitt	100.0

a) gemäss Beurteilung durch Wirtschaftsforum

- Deutlich ungünstigere Entwicklung in den strukturschwachen Regionen als in den Tourismuszentren und in der Agglomeration Chur  
- Anbindung der Region Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein an das Nationalstrassennetz zeigt Wirkung; noch kaum Impulse im Unterengadin durch Bau des Vereintunnels

Grafik: Dr. S. Bärtschi



Grafik: Dr. S. Bärtschi

Franken vergrösserte sich der Rückstand innerhalb von zehn Jahren aber von -6 auf -10 Prozent. Auffallend ist, dass bei nahezu allen untersuchten Kriterien die gleichen Regionen auf der Sonnen- bzw. Schattenseite liegen. Die wichtigsten Entwicklungen kommentiert die Studie pro Region wie folgt (vgl. Grafiken).

• **Bündner Rheintal:** Durchschnittliches Bevölkerungswachstum, prozentualer Rückgang der Beschäftigtenzahl etwas schwächer als im kantonalen Durchschnitt; Abbau eines Drittels

der Beschäftigten im Baugewerbe; deutliches Plus bei den Hotelübernachtungen.

• **Heinzenberg-Domleschg/Hinterrhein:** Leicht überdurchschnittliches Bevölkerungswachstum, per Saldo geringe Arbeitsplatzverluste; Verlust vor allem in den Branchen Nachrichtenübermittlung, Grosshandel, öffentliche Verwaltung und Versicherungen, grosse Zuwächse im Gesundheits- und Sozialwesen; Steigerung der Nachfrage in der Hotellerie (ausgehend von niedrigen absoluten Werten).

• **Prättigau:** Leicht überdurchschnittlicher Bevölkerungszuwachs, relativ geringe Einbußen bei den Arbeitsplätzen; deutlicher Rückgang in Gastgewerbe und Detailhandel, vor allem als Folge der rückläufigen Logiernächtezahl; markanter Ausbau im Gesundheits- und Sozialwesen sowie in Kultur/Sport/Unterhaltung.

• **Davos:** Starkes Bevölkerungswachstum, mittelmässige Abnahme der Beschäftigtenzahl; Beschäftigtenzuwachs in Industrie und verarbeitendem Gewerbe; markanter Arbeits-

platzabbau im Baugewerbe und bei den kommerziellen Dienstleistungen; überdurchschnittlicher Nachfragerückgang in der Hotellerie.

• **Oberengadin:** Relativ hohes Bevölkerungswachstum, überdurchschnittliche Beschäftigtenabnahme; markante Beschäftigtenverluste in Baugewerbe, Industrie und im höherwertigen Dienstleistungsbereich; relativ stabile Logiernächtezahl in der Hotellerie.

• **Unterengadin-Münstertal:** Schwaches Bevölkerungswachstum, starker Beschäftigtenrückgang; rund ein Drittel weniger Beschäftigte in Baugewerbe, Industrie/verarbeitendem Gewerbe; relativ stabile Lage im Tourismus.

• **Moësanso:** Bevölkerungswachstum entsprechend kantonaalem Durchschnitt; leicht überdurchschnittliche Arbeitsplatzverluste (vor allem in den Branchen Grosshandel, Nachrichtenübermittlung, Transport sowie öffentlicher Verkehr; Baugewerbe nur -5 Prozent; Einbruch bei den Hotelübernachtungen um 50 Prozent).

• **Surselva:** Schwaches Bevölkerungswachstum; überproportionaler Rückgang der Beschäftigtenzahl; markanter Abbau in zahlreichen wichtigen Industriebranchen: Holz, Textil, Druck/Verlag, Metallergüsse; deutlicher Nachfragerückgang in der Hotellerie und in tourismusnahen Branchen; Gesundheitswesen als Wachstumsbranche.

• **Mittelbünden:** Durchschnittliches Bevölkerungswachstum, überproportionaler Arbeitsplatzabbau; grösste Verlierer: Grosshandel, Nachrichtenübermittlung, Nahrungsmittel/Getränke sowie Dienstleistungen für Unternehmen/Immobilien - kaum Einbußen im Baugewerbe; relativ starker Rückgang der Logiernächte in der Hotellerie.

• **Bregaglia:** Tendenziell rückläufige Einwohnerzahl; starke Abnahme der Beschäftigtenzahl (vor allem in den Branchen Holz und Chemie); stabile Nachfrage in der Hotellerie auf tiefem Niveau.

• **Poschiamo:** Rückläufige Einwohnerzahl, überdurchschnittlicher Arbeitsplatzabbau; Beschäftigtenzuwachs in der Industrie (Nahrungsmittel, Energie), in den übrigen Bereichen massive Verluste; starker Nachfragerückgang in der Hotellerie.

• **Schanfigg:** Leicht sinkende Einwohnerzahl, markante Arbeitsplatzverluste (-20 Prozent); grösste Verlierer: Banken, Nachrichtenübermittlung, Gesundheitswesen, Holzbearbeitung; leicht stärkerer Rückgang der Logiernächtezahl als auf kantonaler Ebene.

## Beschränkte Mittel gezielt einsetzen

In die Zukunft blickend halten die Verfasser der Studie fest: «Die erfolgreiche Positionierung des Wirtschaftsstandortes und der Marke Graubünden erfordert in Zukunft, im Sinne des Wirtschaftsleitbildes Graubünden, eine klare Fokussierung auf die eigenen Stärken und eine Eliminierung der Schwächen.» Die beschränkten Mittel der Wirtschaft und der Wirtschaftsförderung der öffentlichen Hand sollen auf diejenigen Projekte fokussiert werden, die pro eingesetzten Franken mittel- und langfristigen höchsten Nutzen erwarten lassen. Nebst der Stärkung der Tourismusdestinationen mit Entwicklungspotenzial bedinge dies unter anderem

- die Sicherung der Wertschöpfung aus der Elektrizitätswirtschaft;
- die Bewältigung des unausweichlichen Strukturwandels durch die Unterstützung von Kooperations- und Vernetzungstendenzen in Tourismus, Landwirtschaft, Gewerbe und Verwaltung sowie
- eine vermehrte Ausrichtung des Bildungsangebotes auf die Bedürfnisse der Wirtschaft durch die Sicherung des Fachhochschulangebots und Stärkung der Bildungsinstitutionen;
- die Sicherstellung von gesunden Staatsfinanzen durch Konzentration der Kräfte auf Investitionen mit hohem Zielbeitrag sowie Schaffung von optimalen Rahmenbedingungen in Bezug auf Steuern, Arbeitsmarkt und Infrastruktur.

# GRAUBÜNDEN

Mittwoch, 1. Mai 2002

Mittelbünden

## Erfolgsrezept für die Region: Verbesserte Kooperationen

*Die wirtschaftliche Entwicklung in Mittelbünden soll durch Bildung einer Destination und durch Gemeindekooperationen gestärkt werden. Dafür plädiert der Unternehmensberater Peder Plaz. Der geplante Regionalpark könnte dazu Brücken schlagen.*

Von Uinus Fetz

Die wirtschaftliche Entwicklung in Mittelbünden sei in den letzten zehn Jahren im kantonalen Vergleich niedriger ausgefallen, wie auch diese von Graubünden im Landesvergleich, erklärte Unternehmensberater *Peder Plaz* im Gespräch mit dem BT. Der Grund sei die schwache Entwicklung im Tourismus während der 90er-Jahre, die sich vor allem im vom Tourismus abhängigen Mittelbünden stark auswirkte.

Trotz der anhaltenden Schwierigkeit dieses Wirtschaftszweigs sei gemäss Plaz der Tourismus, auf



**Peder Plaz präsentiert Rezepte für die Wirtschaftsförderung in Mittelbünden.** (zVg)

Grund der Standorteigenschaften Mittelbündens, auch künftig «wichtigste strategische Erfolgsposition». Intakte Aussichten bestehen für die Region Lenzerheide. Das Albulatal (Bergün) und das Surses (Savognin) seien besonders

stark gefordert, die touristische Entwicklung durch eine geeignete Zusammenarbeit auf regionaler Ebene sicherzustellen. Ein Weg dazu könnte der Auf- und Ausbau von gemeinsamen Vermarktungsstrukturen sowie Gemeindekooper-

ationen sein. Was können die Gemeinden noch beitragen, um diesen Prozess zu begünstigen? «Die Gemeinden können den touristischen Strukturwandel fördern, indem sie Initiativen mit hohem wirtschaftlichem Potenzial wie die Erneuerung der Skigebiete, die Vermarktung des geplanten Regionalparks Mittelbünden oder die Positionierung der Destinationen ermöglichen», sagte Plaz, der während des vergangenen halben Jahres interimistisch die Kontaktstelle Wirtschaft des Wirtschaftsforums Graubünden leitete und als Unternehmensberater bei der Beratungen Hanser und Partner AG tätig ist.

### Gesunde Finanzen

Auch schaffe ein gesunder Finanzhaushalt die Basis für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung. Die Optimierung der heutigen Gemeindestrukturen könne dazu beitragen, die Qualität von Gemeindeführung, Verwaltung, Schulen und somit der Grundversorgung zu sichern. Dies wirke sich auf die Lebensqualität und die Attraktivität der Dörfer aus.

► Weiterer Bericht Seite 15

## Plirs secturs vegnan ad haver difficultads

L'Uniun grischuna da commerci ha salvau sia radunonza da delegai a Mustér

**(anr/hh) Il Grischun sesanfla en ina situaziun economica dètg difficila e las perpectivas pigl avegnir ein da regiun tier regiun fetg differentas. Quei ei la quintessenza dil referat da Christian Hanser dil Forum economic Grischun alla radunonza dall'Uniun grischuna da commerci a Mustér. Per haver success sto l'economia s'adattar alla realitad e quei ladinamein.**

La radunonza dall'Uniun grischuna da commerci dil venderdis vargau el Center da sport Acla da Fontauna ei stada signada dad in plaid, in referat e la surdada da diploms. Suenter il beinvegni musical entras in trio da students dil gimnasi claustral da Mustér ha il president *Jan Mettler* da Cuera fatg enzacons patratgs arisguard l'economia e la politica. Suenter 1963 e 1985 ha la radunonza dall'uniun da commerci giu liug per la tiarza ga a Mustér.

### Senza svilup negina beinstonza

Jan Mettler ha analisau detschartamein las ideas dallas autoritads cantunalas arisguard in alzament dallas taglias: «El commerci dil Grischun vegnan buca biars a survivor in tal alzament, il pli davos las persunas giurdivas. In tal pass vegnin nus a cumbatter vehementamein.» Per haver succes ell'economia e per puder concurrenzar, eis ei necessari da scaffir la basa politica persuenter. «El Grischun vegnan rodund siat pertschien dallas pistas preparadas cun neiv artificiala. Perencunter 50 entochen 90 pertschien ell'Austria. Aschia savein nus buca concurrenzar», di il president che vegn a seretret cun occasiun dalla radunonza da delegai da l'auter onn. Per el ston ils indrezs da producir neiv obtener il status dil survetsch public. El medem mument sto vegnir s'engaschau concretamein per occurrenzas grondas. Innovaziuns, creatividad e las habilitads tecnologicas ein la permissa per igl avegnir. Per in impurtont element taxescha Jan Mettler era la scolaziun.

### In premi d'innovaziun

Las fatschentas statutaricas dalla radunonza generala ein sesplegadas senza discussiuns ed ein era vegnidadas acceptadas unanimamein. Il premi d'innovaziun pigl onn 2002 vegn surdaus ad *Anton Tannò* da Tusaun. El ei sefatgs meriteivels en connex cun ina surbaghegiada cun habitaziuns per persunas sils onns ella Tumliasca. Malgrad las resalvas dallas bancas ei igl edifeci cun cuosts da treis milliuns francs vegnius realisaus. Sco quei ch'il vicepresidente dalla uniun, Oscar Prevost da Tusaun, puntuescha, ei quella surbaghegiada ch'ei situada gestamein sper la Casa da vegls e da tgira a Scharans in success cumplein: «Ella ei daventada

in exempel per biaras vischnauncas che han igl interess da realisar enzatgei semeglient.»

La suprastonza ha communicau las parolas per las votaziuns federalas dils 22 da settember. Ella di gie all lescha federala per la fiera d'energia e na allas duas fatschentas davart il diever digl aur. Ellas elecziuns dil cussegl dils stans sustegn ella ils dus cusseglers en uffeci *Theo Maissen e Christoffel Brändli*. Il president dil cussegl grond, Vitus Locher da Domat, hab buca mo purtau ils salids dil parlament mobein era sutastrihau l'impurtonza dall'uniun da commerci per l'economia el Grischun.

### In maletg ualti stgir

Il meinafatschenta dil Forum economic Grischun, *Christian Hanser*, ha analisau l'economia dil Grischun e fatg prognosas per igl avegnir. L'economia grischuna ha profitau ils davos decennis da treis undas: La construcziun dallas vias, l'erecziun dallas ovras hidraulicas ed il turissem. «Per il proxim temps vesel jeu buc ina quarta unda», di Christian Hanser. L'economia dil Grischun ei dependenta dil turissem e quel sesanfla il mument buc el meglier stan. D'ina vart pitescha el dil ferm franc svizzer, da l'autra vart mauncan ils numerus mieds per far investiziuns. Differentas top-destinaziuns pon concuorer, quellas dalla secunda e tiarza classa han grondas difficultads. In bien potenzial da svilup vesa el tier la producziun d'electricidad. «Las biaras ovras el Grischun vegnan a saver investir egl avegnir. Ultra da quei vegnin nus a profiter dil label per ina energiea regenerabla», di Hanser. Per fetg difficila taxescha el la branscha da baghegiar: «Ins ha munchentau d'adattar la capacitads.»

Dapresent stagnescha l'economia. Il product brut dil Grischun schai sut la media svizra. «Il mument saiel jeu buca danunder prender igl optimissem», di il specialist dall'economia. La suletta via vesa el en in'adattaziun dallas estructuras, buc il davos era tier la politica. Ei drova favoreivlas cundiziuns da rama e cunzun innovaziuns. Curreger ina tendenza negativa cun alzaments da taglia ei per Christian Hanser la fallida via.

*Per Christian Hanser dil Forum economic Grischun sto l'economia s'adattar ladinamein alla fiera.*



# Droht auch Graubünden ein Grounding?

**Dr. Christian Hanser**  
Geschäftsführer des Wirtschaftsforums  
Graubünden

Schwaches Wachstum in der Schweiz und verschiedene Indikatoren, die im Kanton Graubünden auf eine ungünstige wirtschaftliche Entwicklung hindeuten, haben das Wirtschaftsforum Graubünden veranlasst, sich mit der Frage zu befassen, ob auch in Graubünden ein «Grounding» bevorsteht.

Graubünden ist Teil der Schweiz. Die Entwicklung in Graubünden wird daher massgeblich durch die nationalen Rahmenbedingungen und landesweiten Entwicklungstrends geprägt. Sie hängt im Weiteren von der Wirtschaftsstruktur und von den regionalen Standortvoraussetzungen ab. Für eine Beurteilung der Entwicklungsaussichten ist deshalb eine Auseinandersetzung mit den nationalen und kantonalen Schlüsselbranchen unerlässlich.

Die 90er-Jahre waren von verschiedenen Programmen geprägt, die die Wettbewerbsintensität innerhalb der Schweizer Wirtschaft erhöhten und insbesondere die Binnenwirtschaft zu massiven strukturellen Veränderungen zwangen. In der gleichen Zeit verlagerte die exportorientierte Industrie ihre Produktion weiter in Länder mit günstigeren Standortvoraussetzungen (vgl. Grafik 1). Für das wirtschaftliche Wachstum der Schweiz waren in diesem Zeitraum in erster Linie die kommerziellen Dienstleistungen (Banken, Versicherungen, Beratung, Planung, Informatik) massgebend. Trotz stagnierenden Beschäftigtenzahlen vermochte dieser Wirtschaftsbereich die Wertschöpfung deutlich zu steigern und die schwindende Wertschöpfung in anderen Wirtschaftsbereichen wie z. B. dem industriellen Sektor oder dem Tourismus zu kompensieren. Entsprechend zentral erscheint heute die Frage nach der künftigen Entwicklung der kommerziellen Dienstleistungen. Der verstärkte internationale Druck auf die Regelungen des Finanzplatzes Schweiz und die massiven Wertverminderungen der letz-



Romantik pur in Graubünden: Pferdeschlitzenfahrt bei Silvaplana.

ten zwei Jahre deuten zumindest auf eine nachlassende Wachstumsdynamik hin.

## Strukturelle Voraussetzungen im Kanton

Im Kanton Graubünden herrschen relativ wertschöpfungs-schwache Wirtschaftszweige vor. Als wichtigster Wirtschaftsfaktor erwirtschaftet der Bündner Tourismus rund die Hälfte des kantonalen Bruttoinlandproduktes. Überproportionale Bedeutung haben zudem das Baugewerbe und die Landwirtschaft. Diese stellen neben der Industrie gerade jene Bereiche dar, welche im Zuge des forcierten wirtschaftlichen Strukturwandels der 90er-Jahre landesweit markante Wertschöpfungseinbussen verzeichneten. Dazu kommt, dass im kommerziellen Dienstleistungsbereich, der in den 90er-Jahren einen bedeutenden Anteil des Wachstums in der Schweiz und in Graubünden auslöste, die Beschäftigtenzahl im Kanton Graubünden im Vergleich zum schweizerischen Durchschnitt stark rückläufig war (vgl. Grafik 2).

## Stotternder Tourismus

Obwohl die Bündner Tourismusdestinationen im nationalen Vergleich (Bergtourismus) als wettbewerbsstark bezeichnet werden können, mussten sie in den 90er-Jahren starke Nachfrageeinbussen hinnehmen. Diese sind primär auf die stark wachsende internationale Konkurrenz und die abnehmende preisliche Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer und Bündner Anbieter zurückzuführen. Infolge dieser Entwicklungen ist die Eigenkapitalbasis und Ertragskraft vieler Unternehmen angespannt. Einer grossen

Zahl von Hotels und Bergbahnen fehlt das Eigenkapital für die zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit notwendigen Investitionen und Innovationen. Aufgrund der anhaltend geringen Investitionskraft vieler Unternehmen und der relativ ungünstigen Marktentwicklungsperspektiven ist mit weiteren Marktanteilsverlusten des Bündner Tourismus an das Ausland sowie mit einer stagnierenden Nachfrage zu rechnen. Erschwerend kommt der ständige Aufwertungsdruck des Schweizer Frankens dazu.

## Nachlassende Wachstumsdynamik im Finanzsektor

Der intensive Wettbewerb auf den Finanzmärkten führt in der Schweizer Bankenlandschaft zu einer weiteren Strukturereinigung. Das Inlandgeschäft wird re-dimensioniert und rentabilisiert. Im Zusammenhang mit den bilateralen Verträgen II wurde zudem eine intensive Diskussion über das Bankgeheimnis lanciert. Trotz dem verstärkten internationalen Druck bleibt dieses – neben der politischen Stabilität – eine zentrale Stütze des Finanzplatzes Schweiz. Das seit einiger Zeit schwierige Börsenumfeld wirkt sich ungünstig auf die Nachfrage im Private und Investment Banking aus. Dies beeinträchtigt auch das Anlagegeschäft der Bank-institute in Graubünden.

## Punktueller industrielle Stärken

Die anhaltende Wettbewerbsintensivierung in der Industrie zwingt zu weiteren Produktivitätssteigerungen und kürzeren Innovationszyklen. Zwecks Kosteneinsparungen werden die Produktionsprozesse entlang der Wertschöpfungskette ständig optimiert, was in manchen Fällen ein ver-

stärktes Ausländengagement impliziert (verbesserte Absatzchancen, Vereinfachung des Marktzutritts, niedrigere Produktionskosten). Die Neuordnung der Beschaffungs- und Absatzkanäle, das Eingehen von Kooperationen und Allianzen sowie Übernahmen und Fusionen werden weiterhin an der Tagesordnung sein. Trotz dem schwierigen Umfeld für den «Werkplatz» Schweiz sind die Entwicklungschancen für technologie- und know-how-intensive Industriezweige intakt. Dazu zählen auch grössere, international operierende Bündner Produzenten in wertschöpfungsstarken Branchen. Ungünstiger werden die Entwicklungsaussichten für KMU des verarbeitenden Gewerbes beurteilt, die überwiegend auf konventionelle bzw. gesättigte (Massen-) Märkte ausgerichtet sind. Vereinzelte Neuansiedlungen im Kanton Graubünden sind denkbar, für Ansiedlungen im grösseren Ausmass stellt der Arbeitsmarkt für qualifizierte Arbeitskräfte jedoch einen Engpassfaktor dar.

## Elektrizitätswirtschaft im Aufwind

Trotz der schrittweisen Öffnung der Strommärkte in der EU und der Schweiz ist aufgrund verschiedener Faktoren (wachsende Stromnachfrage, geplanter Ausstieg einzelner Staaten aus der Atomenergie, Verteuerung infolge neuer Umweltabgaben, Vermarktung von Labels für erneuerbare Energie) von einem leicht steigenden Preisniveau auszugehen. Die Voraussetzungen für eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Wasserkraft sind damit intakt. Für die Mehrheit der Bündner Produzenten ergeben sich nach Vorname zu Teil bedeutender ausserordentlicher Abschreibungen günstige Entwicklungsaussichten.

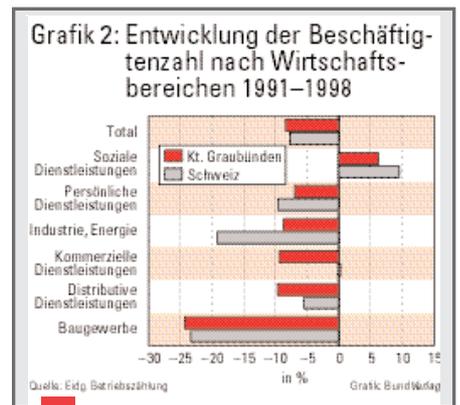
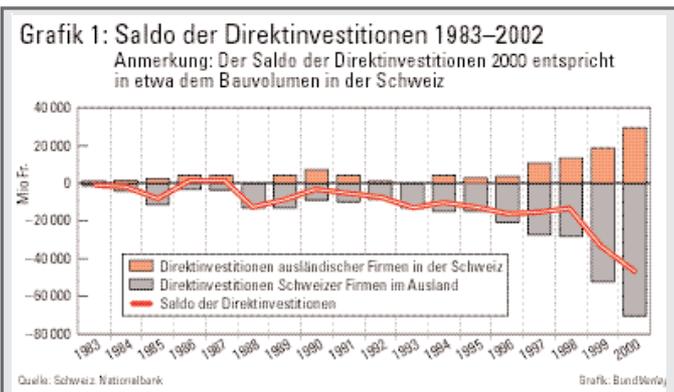
## Anhaltende Strukturereinigung in der Bauwirtschaft

Die Nachfrage auf dem schweizerischen Baumarkt stagniert. Sie konzentriert sich zunehmend auf potenzialreiche Wirtschaftsräume (v. a. Agglomerationen Zürich und Genf). Die seit mehreren Jahren anhaltenden strukturellen Prozesse der Anpassung an die veränderten Marktbedingungen sind noch nicht ausgestanden. Denn die laufende Strukturereinigung führte bisher zwar zu einem Abbau des Personals, nicht aber zu einer entsprechenden Verringerung der Anbieterzahl und zu notwendigen Desinvestitionen beim Inventar. Viele Betriebe kämpfen überdies nach wie vor gegen eine ungenügende Rentabilität und Eigenkapitalausstattung. Das derzeitige Marktumfeld in Graubünden präsentiert sich zwar nicht schlechter als

in anderen ländlichen Regionen der Schweiz, lässt aber mittelfristig keine markante Erholung der Baunachfrage erwarten. Aufgrund unterschiedlicher wirtschaftlicher Entwicklungspotenziale ist in den einzelnen Regionen des Kantons Graubünden von deutlich unterschiedlichen Nachfrageentwicklungen auszugehen. Der strukturelle Anpassungsdruck auf die Bündner Bauwirtschaft dürfte sich weiter verstärken.

## Marginalisierung der Landwirtschaft

Auch in der Landwirtschaft ist der Strukturanpassungsprozess – ausgelöst durch den Um- und Abbau des Agrarschutzes im Rahmen der laufenden Agrarreform – in vollem Gange. Ausdruck dieser Entwicklung sind der starke Rückgang der Betriebs- und Beschäftigtenzahl sowie Einkommenseinbussen. Im Zuge eines weiteren Abbaus staatlicher Unterstützungsmassnahmen und einer ertragswertorientierten Kreditvergabepraxis der Banken wird der Zwang zu einer konsequenten ertragsoptimierenden Betriebsführung noch verschärft. Mit der schrittweisen Aufhebung der Milchkontingentierung und damit verbundenen Preisnachteilen gerät eine zentrale Ertragsstütze der Bündner Landwirtschaft unter massiv verstärkten Druck. Anzahl Betriebe, Beschäftigte und die Wertschöpfung in der Bündner Landwirtschaft nehmen vor dem skizzierten Hintergrund voraussichtlich weiter ab, wobei der laufende Strukturwandel eine zusätzliche Beschleunigung erfahren dürfte. Dabei ist auch in anderen Wirtschaftszweigen mit direktem Bezug zur Landwirtschaft (Bau, Reparatur, Landhandel usw.) mit einschneidenden Konsequenzen zu rechnen. ♦



Quelle: Eidg. Betriebszählung in % Grafik: Bund/Werlag  
Pers. DL: Gastgewerbe, Detailhandel, Reparatur, pers. Dienste; Soziale DL: öff. Verwaltung, Bildung, Gesundheit, usw.; Kommerzielle DL: Beratung, Planung, Informatik, Finanzsektor; Distributive DL: Verkehr, Telekommunikation, Grosshandel.

# Bündner Volkswirtschaft vor «mageren» Jahren

Der Kanton Graubünden fällt im Vergleich mit ähnlichen Kantonen nicht ab.

Eine Reihe von Indikatoren deutet aber auf eine im nationalen Vergleich unterdurchschnittli-

che wirtschaftliche Entwicklung hin. Die Mehrheit der Schlüsselbranchen Graubündens steht in einem strukturellen Umbruch, der in den nächsten Jahren andauern wird. Die weitere Entwicklung der Bündner Volkswirtschaft hängt dabei massgeblich davon ab, ob sich der Bündner Tourismus im internationalen Wettbewerb erfolgreich zu behaupten vermag. Dazu bedarf es

vor allem an Innovationen. Die Bündner Volkswirtschaft wird aufgrund struktureller Schwächen und relativ schwacher Impulse seitens des Tourismus sowie mangels alternativer Wachstumsbranchen tendenziell stagnieren. Vor diesem Hintergrund und angesichts weiter steigender Ausgaben stehen den öffentlichen Haushalten somit schwierigere Zeiten bevor.

# Die Strukturprobleme anpacken

Die FDP Graubünden hat in Landquart über Wirtschaftsprobleme diskutiert

Die Bündner Wirtschaft muss ihre Strukturprobleme überwinden und innovativ sein. Nur so wird es mit ihr wieder aufwärts gehen. So lautete der Tenor am Wirtschafts-Themenparteitag der FDP Graubünden vom Mittwochabend in Landquart.

● VON DARIO MORANDI

Das «Futuro-Team», so etwas wie der «Talentschuppen» der FDP-Graubünden, ist besorgt über die Tal-fahrt der Bündner Wirtschaft. Und so hatte die Truppe am Mittwochabend im Landquart Mehrzweckgebäude Forum im Ried einen Parteitag zum unheilswangeren Thema «Bündner Wirtschaft am Ende?» organisiert. Unter der Leitung des Churer Bauunternehmers und «Futuro»-Mitglieds Thomas Mettler, versuchten Christian Hanser, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden, der Haldensteiner Baumaterialienhändler Josias Gasser sowie Armin Egger, Direktor von Davos Tourismus, die Befindlichkeit der Bündner Wirtschaft, so gut es ging, auszuloten.

## Griff in die Mottenkiste

Hanser wie auch Egger orteten strukturelle Probleme in der Bündner Wirtschaft, die noch nicht überwunden worden sind. Auch sei wegen fehlenden Impulsen des Tourismus und dem Fehlen von alternativen Wirtschaftsmotoren weiterhin mit einer tendenziell stagnierenden Wirtschaft und schwierigen finanzwirtschaftlichen Perspektiven für die öffentliche Hand zu rechnen, sagte Hanser. Patentlösungen hatte er indessen nicht zur Hand, wohl aber viele Schlagworte aus dem Vokabular eines Unternehmensberaters: Anpassung der Produktionskapazitäten an ungünstige Marktbedingungen und konsequente Ausschöpfung des Optimierungspotenzials durch ständige Innovation, insbesondere im Tourismus. Konkret wurde Hanser aber dann doch noch:



Schwachstellen und Lösungsansätze aufgezeigt: Am Themenparteitag der FDP Graubünden in Landquart wurde über die Tal-fahrt der Bündner Wirtschaft diskutiert.

Bild Peter de Jong

Auch die öffentliche Hand müsse sich überlegen, ob sie ihre Prioritäten künftig nicht anders setzen wolle. So etwa bei der optimalen Erschliessung von wirtschaftlich starken Gebieten, wie etwa das Churer Rheintal, Davos oder das Oberengadin. Da sei in Form von Steuern eher ein «Return of Investment» (Rückfluss der Investitionen) zu erwarten als in den Randgebieten.

## «Dort, wo Geld verdient wird»

In die gleiche Kerbe schlug Tourismusdirektor Egger. Es sei falsch, im Sinne des Gieskannenprinzips weiterhin touristisch schwache Regionen künstlich am Leben zu erhalten. Gefördert werden müssten primär die grossen Destinationen, «dort, wo Geld verdient wird». Für das Malaise im Tourismus machte Egger einerseits

das wirtschaftliche Umfeld und andererseits die zum Teil veralteten Infrastrukturen verantwortlich. «Was wir jetzt im Tourismus brauchen, sind mehr Mut, mehr Macher und Visionen», sagte Egger. Die Bündnerinnen und Bündner müssten sich grundsätzlich zum Tourismus bekennen. Dieser brauche auch eine starke Lobby, auf politischer wie auf wirtschaftlicher Ebene. Gerade der Bündner Tourismus sollte nach Eggers Ansicht wieder «jene Vorreiterrolle einnehmen, die er einmal innehatte».

Von Visionen sprach indessen nicht nur Egger, auch der «Querdenker» Josias Gasser. Für ihn steht aber nicht das schöne Wirtschaftswachstum im Vordergrund. «Man kann nicht einfach so weiterwursteln», stellte Gasser klar. Nur wenn auch die Wirtschaft die Nachhaltigkeit ins Zentrum ihrer Akti-

vitäten stelle, hätten die nächsten Generationen genügend Spielraum, um freie Entscheidungen zu treffen. Gasser forderte einen ökologischen und ökonomischen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft, das Ganze begleitet von einem qualitativen Wirtschaftswachstum.

## Aufgaben neu definieren

Der neue freistünne Regierungsrat Martin Schmid warnte in seinem Schlusswort vor der von Egger und Hanser postulierten Vernachlässigung der Randgebiete. Trotz der schlechten Finanzlage des Kantons müsse weiterhin ein politischer Kompromiss gefunden werden, was, wann und wo investiert werde. Klar sei aber, dass die Aufgaben des Staates neu definiert werden müssten, erklärte Schmid.

### **3.5 Veranstaltung: Aussichten der Schweiz inmitten der Eurozone**

Seit der Einführung des Euro stehen die Schweizer Exportindustrie und der Tourismus vor neuen Herausforderungen. Der Wertverlust des Euro gegenüber dem Schweizer Franken hat Besorgnis über die Zukunft des Wirtschaftsstandortes Schweiz laut werden lassen. Das Wirtschaftsforum hat die Bündner Wirtschaft eingeladen, folgende Fragen anlässlich eines Referates von Herrn Dr. Jean-Pierre Roth, Präsident des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank, zu erörtern:

- Wie sind die Aussichten der Schweizer Wirtschaft inmitten von Euroland einzuschätzen?
- Ist die Schweizer Exportwirtschaft wirklich bedroht? Wandern die Gäste aus dem Euroland in andere Länder ab?
- Bringt der Euro auch Vorteile für die Schweiz, oder profitieren von ihm nur die Nachbarländer?

Die Veranstaltung war mit ca. 140 Teilnehmern sehr gut besucht.

### **3.6 Weitere Tätigkeiten im Berichtsjahr**

#### **3.6.1 Businessplan-Seminare**

Nach verschiedenen erfolgreich durchgeführten Seminaren zur Erarbeitung eines Businessplans in der Bau-, Hotellerie- oder Gastronomiebranche konnte die erforderliche Anzahl Anmeldungen für die Durchführung der für 2002 geplanten Kurse nicht erreicht werden. Die ungenügenden Anmeldezahlen für die Seminare deuten darauf hin, dass das Thema Businessplan im Kanton Graubünden in den letzten Jahren stark forciert wurde und das Interesse an weiteren Seminaren zumindest vorläufig erschöpft ist.

### **3.6.2 Landsitzung des Graubündnerischen Baumeisterverbandes**

Die Bauwirtschaft sieht sich nach wie vor einem intensiven preislichen Wettbewerb und einer weiterhin stagnierenden Nachfrage nach Bauleistungen gegenüber. Da keine Umkehr dieser Entwicklung absehbar ist, sind die Unternehmen gefordert, Strukturen und Prozesse den Marktbedingungen anzupassen sowie vorhandene inner- und überbetriebliche Optimierungspotenziale konsequent auszuschöpfen.

Aufgrund der weiteren Verschlechterung des wirtschaftlichen Umfeldes in Graubünden im Berichtsjahr hat der GBV beschlossen, anlässlich der Landsitzung 2002 gemeinsam mit den Sektionspräsidenten und weiteren Vertretern der Regionen Lösungsansätze für die Bewältigung der Krise zu erarbeiten. Das Wirtschaftsforum Graubünden unterstützte den GBV mit einem Inputreferat und mit der Moderation der Gruppen-Workshops. Im Zentrum der Landsitzung standen folgende drei Themen, die im Laufe des Jahres 2003 weiter vertieft werden sollen:

- Erörterung von Zulassungs- und Zuschlagsverfahren für die öffentliche Submission, die einen vermehrten Qualitätswettbewerb (statt eines reinen Preiswettbewerbs) ermöglichen.
- Die freiwillige Reduktion der Anzahl Anbieter zur Entschärfung des Preiswettbewerbs.
- Evaluierung von Alternativen zum vorherrschenden Preiswettbewerb.

Das Wirtschaftsforum übernimmt gerne begleitende Funktionen dieser Art und dankt dem Graubündnerischen Baumeisterverband für dessen Vertrauen.

### **3.6.3 SonderBILANZ Graubünden**

Im Berichtsjahr wurde die Idee einer Sonderausgabe „Graubünden“ des Wirtschaftsmagazins BILANZ wieder aufgenommen und kritisch analysiert. Die Rolle des Wirtschaftsforums in diesem Projekt besteht in der Ausübung einer Koordinationsfunktion. Gemeinsam mit den Verantwortlichen der BILANZ und dem Stiftungsrat des Wirtschaftsforums Graubünden wurde aufgrund der schlechten Situation auf dem Inseratemarkt und der grossen Beanspruchung potenzieller Sponsoren an der Ski-Weltmeisterschaft 2003 in St. Moritz von einer Realisierung im Jahr 2002 abgesehen.

Das Ziel bleibt aber bestehen, in naher Zukunft für den Kanton Graubünden eine solche Sonderausgabe zu realisieren. Das Wirtschaftsforum Graubünden wird sich in der Funktion als Koordinationsstelle weiter um das Gelingen dieses Projektes bemühen.

#### **3.6.4 Unterstützung von Einzelbetrieben**

Ausserhalb der projektspezifischen Tätigkeiten des Wirtschaftsforums Graubünden ersuchen uns regelmässig einzelne Betriebe aus dem Kanton Graubünden um Unterstützung in den verschiedensten Bereichen. Das Wirtschaftsforum gewährt in solchen Fällen eine einmalige Erstberatung und vermittelt für das weiterführende Coaching geeignete Institutionen wie z. B. das KMU-Zentrum der HTW.

Auch im Jahr 2002 konnten vereinzelte solche Erstberatungen durchgeführt werden.

#### **3.6.5 Vernehmlassungen**

Für das Wirtschaftsforum Graubünden bieten Vernehmlassungen immer wieder eine gute Gelegenheit, die Anliegen der Wirtschaft und des Wirtschaftsstandortes Graubünden auf verschiedenen Ebenen bei Bund und Kanton einzubringen. Im Berichtsjahr hat das Wirtschaftsforum zu folgenden Vernehmlassungen ausführlich Stellung genommen:

- Vernehmlassung zur Revision des Wirtschaftsförderungsgesetzes des Kantons Graubünden
- Vernehmlassung zur Änderung des eidgenössischen Fernmeldegesetzes

## 4 Bericht der Fachgruppe Technik

Gemäss gegebener Struktur der Fachgruppe Technik wurden aufgrund der Anliegen der Kerngruppe verschiedene Aktivitäten entwickelt und diskutiert: Energie (B. German), Öffentlichkeitsarbeit/Medien (R. Jurt), Aus- und Weiterbildung (H. Knoll), Rahmenbedingungen für die Wirtschaft (M. Seglias), Moderne Technologien (R. Oswald, P. Scherrer).

Wir richten zukünftig unser Augenmerk auf folgende Schwerpunkte mit den erwähnten Zuständigkeiten:

- Think Tank „Ansiedlung von Hightech-Firmen“ (N. Letta, R. Oswald)
- Standortbestimmung „Kabelnetz Kanton Graubünden - immer noch Entwicklungsland?“ ( P. Scherrer, R. Oswald)
- Datentransfer-Möglichkeiten auf den Daten-Highways von Morgen (geplante Folge-Veranstaltung zum Event Kabelnetze, Oktober 2001)
- Informationen zur Gründung der Pädagogischen Fachhochschule Graubünden (PFH Graubünden) (H. Knoll)

Durch diese fokussierte Aufgliederung verspricht sich die Fachgruppe Technik eine Steigerung der Effizienz in der Abwicklung von Projekten.

Herr Professor Albert Kündig hat die Herren Nicolò Letta und Rolf Oswald im Berichtsjahr zu einer interessanten Tagung an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETHZ) eingeladen. Im Anschluss an eine interessante Führung durch einzelne Projekt-Arbeitsgruppen fanden unter der Leitung der Professoren Bernhard Plattner und Albert Kündig Gespräche zum Thema „Ansiedlung von modernen Technologien“ statt. Verantwortliche Projektleiter standen den Mitgliedern der Fachgruppe für Fragen zur Verfügung. Weitere Treffen sind geplant.

Dr. Rolf Oswald

Präsident der Fachgruppe Technik

## **5 Ausblick 2003**

Aufgrund der aktuellen Herausforderungen möchte das Wirtschaftsforum folgende Projektschwerpunkte in seiner zukünftigen Tätigkeit setzen:

### **5.1 Ferienwohnungen im Bündner Tourismus**

Der Kanton Graubünden weist einen hohen Bestand an Ferienwohnungen auf. Ca. 40% aller touristischen Übernachtungen werden in diesen Ferienwohnungen generiert. Insgesamt sind die Übernachtungszahlen in den Ferienwohnungen rückläufig. In einzelnen typischen Ferienwohnungsdestinationen erreichte der Rückgang zwischen 1990 und 2000 Grössenordnungen von 20% bis 30%.

Für den Rückgang sind verschiedene Effekte verantwortlich. Einerseits stehen in einzelnen Destinationen deutlich weniger Wohnungen zur Vermietung frei (keine Notwendigkeit der Vermietung) und andererseits bestehen trotz vorhandener elektronischer Buchungssysteme weiterhin Hürden, um die Ferienwohnungen dem Markt zuzuführen (Qualität der Wohnungen, Professionalität des Managements).

Ein weiterer Effekt aufgrund der Altersstruktur der Ferienwohnungen ist die rückläufige Nutzung der Wohnungen durch die Eigentümer selbst (Alter, fehlende Nachkommen).

Weil in vielen Destinationen der Bau neuer Hotels zurzeit kaum machbar ist (schwierige Rentabilisierbarkeit und dadurch fehlende Investoren) und die Nachfrage nach neuen Ferienwohnungen sich auf einige wenige Top-Destinationen konzentriert, kommt in klassischen Ferienwohnungsdestinationen der Auslastung der bestehenden Kapazitäten eine hohe Bedeutung für die weitere regionalwirtschaftliche Entwicklung zu.

Zusammen mit Vertretern aus den Destinationen, möchte das Wirtschaftsforum Graubünden folgende Fragen analysieren und klären:

- Wie haben sich das Angebot und die Nachfrage (Preise und Volumen) in den 90er Jahren entwickelt?

- Welche Voraussetzungen ermöglichen eine hohe Auslastung der Ferienwohnungen? Wie sind die Voraussetzungen für die Erreichung einer hohen Auslastung in den Bündner Destinationen zu beurteilen?
- Mit welchen Entwicklungsszenarien ist für die nächsten 10 Jahre zu rechnen?
- Welche Erfolg versprechenden Massnahmen stehen den Akteuren in den Destinationen offen, um eine möglichst hohe Auslastung der vorhandenen Ferienwohnungen zu erreichen?

## 5.2 Benchmarking der Bündner Tourismuswirtschaft

In neulich erschienenen Tourismusstudien wird vor allem Österreich in touristischen Belangen ein grosser Vorsprung gegenüber der Schweiz attestiert. Der Tourismus in Österreich stehe wesentlich besser da als derjenige der Schweiz, da Österreich in den letzten Jahren eine günstige Entwicklung der Frequenzen zu vermelden hatte. Auch seitens der preislichen Wettbewerbsfähigkeit wird den Österreichern oftmals ein Vorteil bescheinigt. Unbeantwortet bleibt aber die Frage nach der betriebswirtschaftlichen Situation der touristischen Leistungsträger in den untersuchten Gebieten.

Vor dem geschilderten Hintergrund wird das Wirtschaftsforum Graubünden die Entwicklung der Bündner Destinationen mit derjenigen von als besonders erfolgreich geltenden Alpendestinationen vergleichen (Benchmarking) und die realistischen künftigen Entwicklungsmöglichkeiten ableiten. Dabei sollen nebst den Volumenkriterien (z. B. Logiernächte) insbesondere auch Kriterien der nachhaltigen wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (z. B. Investitionsfähigkeit, regionale Wertschöpfung) berücksichtigt werden. Zu diesem Zweck sind folgende Fragen zu klären:

- Welche ausländischen Destinationen entwickeln sich hinsichtlich der Frequenzen (z.B. Übernachtungen, Skifahrertage, Besucher) überdurchschnittlich und warum?
- Wie ist die betriebswirtschaftliche Situation der Hauptakteure in diesen Destinationen einzuschätzen?
- Welche Entwicklungen der volkswirtschaftlichen Indikatoren (z. B. Wohnbevölkerung, Arbeitsplätze, BIP) sind in diesen Destinationen zu beobachten?

- Wie sind die Rahmenbedingungen dieser Destinationen im Vergleich mit ähnlichen Bündner Destinationen zu beurteilen?
- Mit welchen künftigen Szenarien ist zu rechnen?
- Welche Schlussfolgerungen sind für die weitere Entwicklung des Bündner Tourismus zu ziehen (für Staat und Unternehmen)?

### 5.3 Herausforderungen des verarbeitenden Agribusiness in Graubünden<sup>1</sup>

Die laufende Reform der Agrarpolitik (AP 2007) betrifft insbesondere auch die Bereiche Milch und Fleisch (z. B. allfällige Aufhebung der Milchkontingentierung; allfällige Neuregelung des Importregimes für Fleisch). Weil diese Bereiche für die Berglandwirtschaft von hoher Bedeutung sind, ist mit einer weiteren Beschleunigung des landwirtschaftlichen Strukturwandels im Berggebiet zu rechnen. Dieser beinhaltet für die Landwirtschaft und die mit ihr verbundenen wirtschaftlichen Akteure neben neuen Risiken auch Chancen.

Über die zu erwartenden Entwicklungen im landwirtschaftlichen Sektor liegen bereits viele Erkenntnisse vor. Hingegen fehlt derzeit noch **handlungsrelevantes Wissen** über die Auswirkungen in den der Landwirtschaft **vor- und nachgelagerten Wirtschaftszweigen**.

Vor diesem Hintergrund beabsichtigt das Wirtschaftsforum Graubünden aufgrund bestehender Szenarien für die Entwicklung der Landwirtschaft abklären,

- **welche Konsequenzen** sich aus der Agrarpolitik 2007 **für die KMU der vor- und nachgelagerten Wirtschaftszweige** im Kanton Graubünden ergeben;
- weiter soll zusammen mit den betroffenen Akteuren geprüft werden, **welche Anpassungsstrategien den Akteuren offen stehen** und wie diese rechtzeitig initiiert werden könnten.

---

<sup>1</sup> Projektidee, vom Geschäftsleitenden Ausschuss noch nicht genehmigt.

## 6 Publikationen

Folgende Publikationen sind derzeit bei der Kontaktstelle Wirtschaft beziehbar:

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| <b>Broschüren und Berichte</b> | <p><b>Herausforderungen des Bündner Tourismus</b>, in: Puls, Ausgabe Juni 2002, (2002)</p> <p><b>Service Providing, Strategie zur Stärkung der Innovations- und Investitionskraft von Bergbahnen</b>, in: Schweizerische Tourismuswirtschaft, Jahrbuch 2001/02 (2002)</p> <p><b>Bergbahnen Graubünden - Konzepte zur Sicherung des nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs</b> (2001)</p> <p><b>Leitfaden zur Erstellung eines Businessplans für die Bauwirtschaft</b> (1999)</p> <p><b>Bericht zur Lage der Bündner Hotellerie</b> (1998)</p> <p><b>Leitfaden zur Erstellung eines Businessplans für die Hotellerie</b> (1998)</p> <p><b>Wirtschaftsleitbild Graubünden</b> (1997)</p>  |
| <b>Referate 2003</b>           | <p><b>Tourismuswirtschaft Graubünden, Herausforderungen aufgrund der aktuellen Wettbewerbssituation</b>; Dr. C. Hanser anlässlich der Sitzung des geschäftsleitenden Ausschusses des Stiftungsrates am 10.02.2003</p> <p><b>Herausforderungen der Tourismuswirtschaft Graubünden</b>; Dr. C. Hanser anlässlich der Sitzung der ERFA-Gruppe in Lenzerheide am 17.01.2003</p> <p><b>Reduktion der Anzahl Anbieter, Möglichkeiten – Hürden – Lösungsansätze</b>; R. Grundler anlässlich der Sektionsversammlungen des Graubündnerischen Baumeisterverbands am 6./7. und 13./14.03.03</p>  |
| <b>Referate 2002</b>           | <p><b>Strukturelle Trends in den Bündner Regionen</b>; Dr. C. Hanser anlässlich der Sitzung des geschäftsleitenden Ausschusses des Stiftungsrates vom 02.12.2002</p> <p><b>Droht auch in Graubünden ein Grounding?</b>; Dr. C. Hanser anlässlich diverser Veranstaltungen in Disentis/Grüsch/Landquart/Chur, 2002</p> <p><b>Beschäftigungsentwicklung und zukünftige Herausforderungen der Region Mittelbünden</b>, P. Plaz anlässlich der Delegiertenversammlung des Regionalverbandes Mittelbünden vom 25.04.2002 in Tiefencastel</p> <p><b>Wirtschaftliche Perspektiven im Surses</b>, P. Plaz anlässlich eines öffentlichen Referats auf Einladung der FDP Surses am 12.07.2002 in Savognin</p> <p><b>Trun in Zukunft</b>, Entwicklungsmöglichkeiten der Gemeinde, P. Plaz und Dr. J. Kuster am 25.01.2002 in Trun</p> <p><b>Die Aussichten der Schweiz inmitten der Eurozone</b>, Dr. J.-P. Roth anlässlich eines öffentlichen Referates auf Einladung des wirtschaftsforums Graubünden am 10.02.2002 in Chur</p> |

- Referate 2001**
- Bergbahnen im Kanton Graubünden, Konzepte zur Sicherung des nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs;** Dr. C. Hanser und F. Jenal anlässlich verschiedener Veranstaltungen im Jahr 2001
  - Die Bündner Regionen im Spiegel der 90er Jahre;** Dr. C. Hanser anlässlich der Sitzung des geschäftsleitenden Ausschusses des Stiftungsrats vom 12.11.2001 in Chur
  - Von einer strukturerhaltenden zu einer potenzialorientierten Wirtschaftsförderung;** Dr. C. Hanser anlässlich der Landsitzung des Graubündnerischen Baumeisterverbands vom 23.10.2001 in Maienfeld
- Publikationen von Drittherausgebern**
- Leitfaden zur Erstellung eines Businessplans für die Hotellerie, 2001**  
Herausgeber: Berner Kantonalbank, Graubündner Kantonalbank, Luzerner Kantonalbank, Walliser Kantonalbank, Schweizer Hotelier-Verein, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit nach einer Idee des Wirtschaftsforums Graubünden
  - Beschäftigung und Branchenstruktur der Ostschweizer Wirtschaft – Analyse der eidgenössischen Betriebszählungen, 2000**  
Herausgeber: Statistikfachstellen der Kantone St. Gallen, Graubünden und Thurgau

Weitere Publikationen älteren Datums sind auf Anfrage bei der Kontaktstelle Wirtschaft erhältlich.

## 7 Intern

### 7.1 Organisation

Auch das Wirtschaftsforum Graubünden unterliegt ständigen Veränderungen. Nach einer halbjährigen interimistischen Leitung der Kontaktstelle Wirtschaft durch Peder Plaz, Unternehmensberater bei der BHP – Hanser und Partner AG in Zürich, übernahm im März des Berichtsjahres Reto Hadorn die Geschicke der Kontaktstelle Wirtschaft des Wirtschaftsforums Graubünden in Chur. Durch die Führung der Kontaktstelle ad interim durch Peder Plaz konnte vorhandenes Know-how erhalten und weitergegeben werden.

Mit Frau Karin Curnis stand dem Wirtschaftsforum Graubünden auch im Jahr 2002 eine Assistentin mit einer Anstellung zu 40% für administrative Tätigkeiten zur Verfügung. Wir danken allen Mitarbeitenden für den geleisteten Einsatz und freuen uns auf weitere spannende Jahre der Zusammenarbeit.

#### *Das Team des Wirtschaftsforums Graubünden*

			
Dr. Christian Hanser Geschäftsführer	Peder Plaz Leiter Kontaktstelle Wirtschaft ad interim bis März 2002	Reto Hadorn Leiter Kontaktstelle Wirtschaft ab März 2002	Karin Curnis Assistentin

## 7.2 Budget und Finanzierung

Für das Berichtsjahr wurde ein Aufwand von ca. CHF 330'000.– budgetiert. Dank der Unterstützung der nachfolgend aufgelisteten Institutionen und Unternehmen konnten die Aufwendungen vollumfänglich gedeckt werden.

Das Wirtschaftsforum Graubünden wurde im Jahre 2002 grosszügig unterstützt durch:

aurax connecta, Ilanz	Hotelierverein Graubünden, Chur
Bündner Gewerbeverband, Chur	Kanton Graubünden, Chur
CREDIT SUISSE, Chur	Kieswerk Calanda, Chur
Die Mobiliar, Bern	Migros Ostschweiz, Gossau
Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz), Chur	Raetia Energie AG, Poschiavo
EMS Chemie AG, Domat/Ems	Südostschweiz Mediengruppe, Chur
Graubündner Kantonalbank, Chur	CreaBeton Trimmis AG, Trimmis
Griston Holding AG, Untervaz	Trumpf Gräsch AG, Gräsch
Handelskammer und Arbeitgeberverband, Chur	UBS AG, Chur
Heineken Schweiz AG, Chur	Verband Bündner Beton- und Kiesindustrie, Chur

Das Wirtschaftsforum dankt allen Geldgebern herzlich für das entgegengebrachte Vertrauen.

## 7.3 Stiftungsrat

### Vorsitz

---

*Immler, Dr. Ulrich	Präsident	Chur
---------------------	-----------	------

### Mitglieder

---

Bieger, Prof. Dr. Thomas	Direktor IDT, Universität St. Gallen	St. Gallen
Degiacomi Silvia	Hotelière, Hotel Bären	St. Moritz
*Frey Riet	Hotelier, Hotel Meierhof	Davos
Gunzinger Philipp	Direktor Bogn Engiadina	Scuol
Heiz Karl	Direktor Raetia Energie AG	Poschiavo
*Huber Klaus	Regierungsrat, Vorsteher Departement des Innern und der Volkswirtschaft	Chur
Hübscher Rudolf	Gemeindepräsident	Klosters-Serneus
*Jeker Leo	Direktor Savognin Bergbahnen AG	Landquart
*Just Andrea	UBS AG, Marktgebietsleiter Graubünden	Chur
*Lebrument Hanspeter	Verleger der Südostschweiz Mediengruppe	Chur
*Lietha Nicola	CREDIT SUISSE, Leiter Firmenkunden Marktgebiet Ostschweiz	St. Gallen
*Locher Ludwig	Direktor Ems Services AG, Präsident Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden	Domat/Ems
Locher Vitus	Sekretär SMUV	Domat/Ems
Luzi Gieri	dipl. ing. ETH/SIA	Summaprada
*Maissen, Dr. Theo	Ständerat	Sevgein
*Mettler Jan	Bauunternehmer, Präsident Bündner Gewerbeverband	Chur
*Oswald, Dr. Rolf	BKS, Präsident Fachgruppe Technik	Chur
*Suenderhauf Christoph	Rechtsanwalt	Chur
*Trchsel Hansjörg	Geschäftsführer Edy Toscano AG	Celerina
von Navarini Elsbeth	Markt- und Standort-Consultant	Chur
von Sprecher Andreas	Zentralpräsident Pro Raetia	Zürich
*Vinzens Alois	Vorsitzender der Geschäftsleitung Graubündner Kantonalbank	Domat/Ems
Wälchli Max		Bonaduz

\*Mitglieder des geschäftsleitenden Ausschusses des Stiftungsrates

## 7.4 Fachgruppe Technik

### Kerngruppe

---

Germann Beat	Nay & Partner AG	Chur
Jurt Rolf	STV	Laax
Knoll Hermann	Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW)	Chur
Oswald, Dr. Rolf	BKS, Präsident Fachgruppe Technik	Chur
Scherrer Peter	IbW	Chur

### Erweiterte Gruppe

---

Arpagaus Eugen	Vorsteher Amt für Wirtschaft und Tourismus	Chur
Bolliger Walter	Bolliger & Partner	Chur
Gassmann Markus	Colenco-Straub AG, SIA	Chur
Gloor Rolf	Gloor Engineering	Sufers
Joos Theo	ewz	Chur
Kohli Walter	SMUV	Chur
Krättli Christian	Geschäftsleiter AQS	Trimmis
Letta Nicolò	Dipl. ing. ETH	Chur
Ludwig Peter	Dipl. arch. HTL/STV	Untervaz
Mettler Daniel	Heinrich Mettler Söhne AG	Chur
Saurer Reto	Präsident STV GR	Chur
Seglias Marius	HCB AG	Untervaz
Tremp Roland	Stadtrat Stadt Chur	Chur
Widmer Daniel	Raumplaner BSP	Chur

## 7.5 Regionaler Beirat

Beck Otto	Direktor HCB	Rumänien
Bezzola Duri	Nationalrat	Scuol
Bieger, Prof. Dr. Thomas	Direktor IDT, Universität St. Gallen	St. Gallen
Brändli Aldo	Geschäftsführer Trumpf Grüşch AG	Grüşch
Butzerin Martin	Grossrat	Arosa/Peist
Carl Not	lic. iur., Rechtsanwalt	Scuol
Cathieni Pietro	Unternehmer	Campascio
Engler Stefan	Regierungsrat	Surava
Flütsch Konrad	Inhaber Konrad Flütsch AG, Sägewerk	Landquart
Frey Riet	Hotelier, Hotel Meierhof	Davos
Gurtner Reto	Unternehmer	Laax
Heiz Karl	Direktor Raetia Energie AG	Poschiavo
Herwig Hans	Hotelier, Hotel Panarosa	Arosa
Hohenegger Gottfried	Koordinator Interreg	Sta. Maria
Huber Roland	Unternehmensberater	Scuol
Jenal Eugen	Architekt	Samnaun
Jeker Leo	Direktor Savognin Bergbahnen AG	Landquart
Maissen, Dr. Theo	Ständerat	Sevgein
Mettler Jan	Bauunternehmer	Chur
Nussio Roberto	Geschäftsstellenleiter GKB	Brusio
Peterelli Baltermia	Präsident Regionalverband Mittelbünden	Savognin
Picenoni Nando	Nando Picenoni AG	Bondo
Pleisch Hanspeter	Präsident AG Davos Parsennbahnen	Davos
Prevost Oskar jun.	Mitlinhaber Oscar Prevost AG	Thusis
Schmid Martin	Regierungsrat	Splügen
Storni Remo	Direktor Fideconto SA	San Vittore
Tischhauser Luzi	Heliswiss	Valbella
Toscano Edy	dipl. ing. ETH/SIA/ASIC	Effretikon
Trachsel Hansjörg	Geschäftsführer Edy Toscano AG	Celerina
von Navarini Elsbeth	Markt- und Standort-Consultant	Chur
Wälchli Max		Bonaduz
Zindel Martin	Unternehmer	Malans

## 7.6 Patronatskomitee\*

Engler Stefan, Regierungsrat, Surava (Vorsitz)

Aliesch Christian, Chur	Jenal Franco, Malans
Aliesch, Dr. Peter, Malans	Juon Florian, Maienfeld
Allemann Richard, Chur	Knobel Jochen, Trimmis
Bär Werner, Jenaz	Knoll Hermann, Malans
Barth Peter, St. Moritz	Kohler Armin, Mels
Beck Lorenz, Langwies	Krättli Christian, Untervaz
Behlau Hartmut, Landquart	Lardi Guido, Poschiavo
Bertogg Reto, Sevgein	Loepfe, Dr. Reto Guido, Rhäzüns
Böhi Werner, Chur	Lüscher Max, Chur
Borsotti Marco, Davos Dorf	Mengiardi, Dr. Reto, Chur
Bösch Josef, Igis	Michel Jürg, Grüşch
Brüesch, Dr. Andrea, Churwalden	Monsch Rico, Chur
Bühler-Flury Agathe, Schiers	Morel Jürg, Klosters
Capatt Walter, Chur	Nievergelt Thomas, Samedan
Caprez Stefan, Chur	Peng Werner, Chur
Caprez Christoph, Malans	Pleisch Hans-Peter, Davos Platz
Carigiet Faustin, Breil/Brigels	Portner Dr. Carlo, Haldenstein
Casanova Thomas, Chur	Raess Arthur, Zizers
Columberg, Dr. Dumeni, Disentis	Renggli Hans, Chur
Crapp Nino, Churwalden	Ribi, Dr. Willi A., Chur
Dalbert Conrad, Waltensburg	Roffler Erwin, Davos Platz
Domenig, Dr. Jürg, Chur	Ryffel Beat, Felsberg
Egger Jürg, Chur	Schiesser Hansruedi, Chur
Ettisberger, Dr. Marco, Chur	Schlumpf, Dr. Leon, Felsberg
Fasciati Silvio, Felsberg	Schmid André, Sedrun
Gadient Brigitta M., Chur	Schmid Martin, Splügen
Gadient, Dr. Ulrich, Chur	Spescha Valentin, Domat/Ems
Geisseler Hans, Untervaz	Suter Riccarda, Chur
Graf Hans Rudolf, Chur	Tremp Roland, Chur
Gross Mario, Tschierv	Tscholl Bruno, Chur
Hatz, Dr. Hans, Chur	Valsecchi Ursina, Flerden
Heini Bruno, Rhäzüns	Vital Vincenz, Arosa
Hensel Thomas, Chur	Walther Christian, Pontresina
Hepberger Markus, Untervaz	Zarro Andrea, Soazza
Jecklin Andrea, Chur	Zinsli Lorenz, Chur

\*Sowie alle Mitglieder des Stiftungsrates und des Regionalen Beirates des Wirtschaftsforums.

## 7.7 Kontakt

<b>Geschäftsführung</b>	Dr. Christian Hanser	Zürich
	Vorsitzender der Geschäftsleitung BHP - Hanser und Partner AG, Zürich	

---

<b>Kontaktstelle Wirtschaft</b>	Peder Plaz, Betriebsökonom HWV, Unternehmensberater, BHP – Hanser und Partner AG, Zürich (Leitung ad interim bis März 2002)	Savognin
	Reto Hadorn, lic. oec. HSG, Leiter Kontaktstelle Wirtschaft (Leitung ab März 2002)	Felsberg
	Karin Curnis, Assistentin	Chur

---

<b>Adresse</b>	Wirtschaftsforum Graubünden Gäuggelistrasse 16 Postfach 7001 Chur
	Telefon 081 / 253 34 34
	Telefax 081 / 253 34 40
	E-mail <a href="mailto:wiforum@bluewin.ch">wiforum@bluewin.ch</a>

## 8 Das Wirtschaftsforum in den Medien

Die folgenden Artikel sind bei der Kontaktstelle Wirtschaft des Wirtschaftsforums erhältlich:

**Eine ungünstige Entwicklung;** Die Südostschweiz, 14.01.02

**Im Gleichschritt mit dem gesamten Markt** – Studie des Wirtschaftsforums zeigt enorme regionale Wachstumsunterschiede auf; Die Südostschweiz, 16.01.02

**Rigore Massnahmen gefordert** – Die Bündner Wirtschaftsstudie aus der Sicht von Arbeitnehmern und Arbeitgebern, Die Südostschweiz, 18.01.02

**Jean-Pierre Roth über den Euro,** Die Südostschweiz, 12.02.02

**Euro hinterlässt seine Spuren,** Bündner Tagblatt, 14.02.02

**Wirtschaftsforum stellt Plaz und Hadorn vor,** Bündner Tagblatt, 18.04.02

**Erfolgsrezept für die Region: Verbesserte Kooperationen,** Bündner Tagblatt, 01.05.02

**„Es ist ein permanenter Standortwettbewerb“,** Die Südostschweiz, 01.06.02

**Droht auch Graubünden ein Grounding?,** Schweizerische Gewerbezeitung, 09.08.02

**Die Strukturprobleme anpacken,** Die Südostschweiz, 27.09.02

**Wirtschaftsforum provoziert,** Die Südostschweiz, 18.10.02

**Ski-WM als positives Beispiel,** Bündner Tagblatt, 22.10.02

## **Persönliche Notizen:**

---

---

