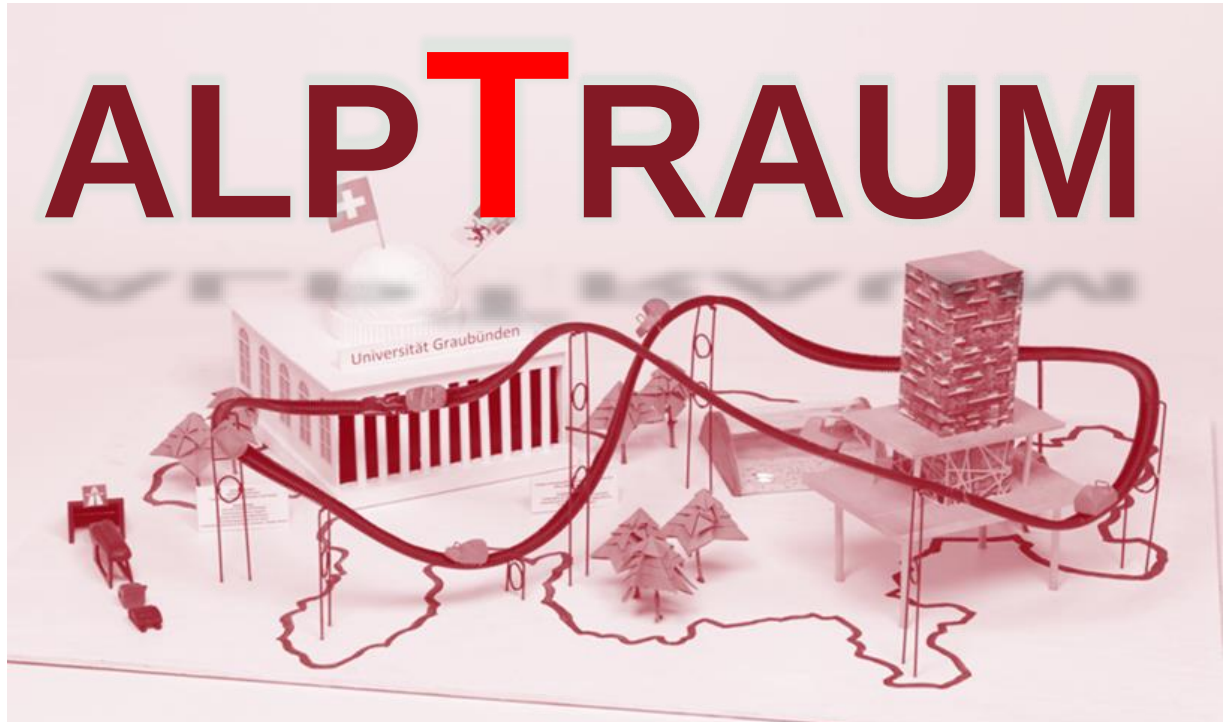




Ein Blick in die Zukunft - Ableitung von Vision, Strategien und Hausaufgaben für die Bündner Politik

Chur, Oktober 2018

Impressum

Herausgeber	Wirtschaftsforum Graubünden
Bearbeitung	Peder Plaz, Sarah Schmid, Jürg Kuster, Robine Baumgartner, Irene Bösch, Michael Isenring
Projektbegleitgruppe	Stiftungsrat des Wirtschaftsforums Graubünden Martin Aebli, Eugen Arpagaus, Dr. Marcel V. Baumberger, Silvia Degiacomi, Heinz Dudli, Dr. Renato Fasciati, Prof. Dr. Markus Furrer, Christian Gauer, Philipp Gunzinger, Leo Jeker, Dr. Jürg Kappeler, Susanne Lebrument, Markus Meili, Felicia Montalta, Dr. Rolf Oswald, Dozent BAÖA, Urs Schädler, Christoph Suenderhauf, Hanspeter Thür, Elsbeth von Navarini, Andreas von Sprecher, Alois Vinzens, Ralf Walser, Andreas Züllig
Veröffentlichung	Oktober 2018
Titelbild	Die Arbeit der 3. Sekundarklasse Domat/Ems im Zusammenhang mit der Publikation „Visionen GR 2050“ bringt die Vision Graubünden minimalistisch gut auf den Punkt. Mit freundlicher Genehmigung des DJSG Kanton Graubünden.

Glossar: In diesem Bericht speziell verwendete Begriffe

Albtraum: Die negativ empfundenen Albträume in der Nacht werden gemäss Duden mit „b“ geschrieben.

AlpTraum: Wir bezeichnen die von uns als erstrebenswert eingestufte Zukunftsvision als den positiv besetzten **ALPTRAUM** mit „p“ geschrieben und sind uns der Vieldeutigkeit des Namens durchaus bewusst.

Verkehrstechnisch benachteiligter Alpenraum: Darunter verstehen wir den Teil der Schweiz, aus welchem die Fahrdistanz zu den Kernstädten der Metropolitanregionen über 1 Stunde beträgt. Vergleiche dazu Abb. 2.

Bündner Berggebiet: Darunter fassen wir im vorliegenden Bericht alle Bündner Regionen ausserhalb des Bündner Rheintals zusammen.

Neue Berufsfelder: Darunter fassen wir Tätigkeitsbereiche zusammen, die ein (teilweises) ortsunabhängiges Arbeiten ermöglichen, hohe Qualifikationen erfordern sowie in der Zukunft noch stärker verbreitet sein dürften. Dazu gehören beispielsweise alle qualifizierten Dienstleistungen, die dank virtuellen IT-Infrastrukturen ortsunabhängig via Internet erledigt werden können (z.B. Administration, Beratung, Programmierung, Projektleitungen, Verwaltungsratsmandate oder Systementwicklung).

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Rückblick und Ausgangslage – ein Alptraum?	7
1.1 Rückblick	7
1.2 Aktuelle Ausgangslage	9
1.3 Entwicklung von Bevölkerung und Beschäftigten im Vergleich	10
2 Auf den Weg nach 2050	15
2.1 Drei bis vier Jahrzehnte vorausschauen	15
2.2 Kräfte, die unsere Zukunft prägen (⇒ Umfeldanalyse)	16
2.3 Mögliche Auswirkungen auf die Schweiz (⇒ Szenarioanalyse)	21
2.4 Strategische Ausgangslage für Graubünden (⇒ SWOT-Analyse)	23
2.5 Graubünden quo vadis (⇒ Szenarioanalyse)	27
2.6 Fazit	29
3 Angestrebter ALPTRAUM (⇒ Vision)	31
3.1 Herleitung Vision	31
3.2 Vision	34
4 Umsetzen des ALPTRAUMS (⇒ Strategie)	37
4.1 Ziele der Standortentwicklung	37
4.2 Geografische Strategien	39
4.3 Thematische Strategien	40
5 Ergänzende Ideen für die politische Diskussion	47
Idee 1: Reisezeiten für Pendler verkürzen	53
Idee 2: Chur – Zürich unter 1 Stunde	56
Idee 3: Potenzielle Gelder von der Schweizerischen Nationalbank für Verkehrsprojekte	58
Idee 4: Chur als Zentrum des südlichen Alpenrheintals	60
Idee 5: Fachhochschule Graubünden	62
Idee 6: Bundesarbeitsplätze einfordern	64
Idee 7: Digitalisierung treiben	66
Idee 8: Zentren im Berggebiet	68
Idee 9: Regionalpolitik erweitern	70
Idee 10: Gewinnsteuerfrei im Berggebiet	72
Idee 11: Fünf Arbeitsplätze im Berggebiet ohne Mehrwertsteuer	74
Idee 12: Mässige Steuern für hohe Einkommen	76
Idee 13: Landwirtschaft im Berggebiet öffnen	78
Idee 14: Tourismusgemeinden etablieren	80
Idee 15: Übernachtungstourismus ohne Mehrwertsteuer	82

Idee 16: Innovationstätigkeit forcieren	84
Verwendete Materialien (Auswahl)	86

Vorwort

Die sowieso schon dünne Besiedlung, gekoppelt mit in vielen Gemeinden abnehmenden Einwohnerzahlen bzw. einer zunehmenden Überalterung der Bevölkerung stellt viele Täler des Schweizer Alpenraums vor grosse Herausforderungen. Der Tourismus wird nicht mehr flächendeckend als wirtschaftliches Rückgrat des Berggebiets wirken. Die langen Arbeitswege zu alternativen Arbeitsplatzzentren erschweren es, junge, gut qualifizierte Paare dafür zu begeistern, ihren Lebensmittelpunkt nach der Ausbildung (zurück) in den Alpenraum zu verlegen. Unterkritische Grössen, abnehmender Service Public, Einbusen im Tourismus etc. - Droht dem Schweizer Berggebiet ein wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Albtraum?

Das Wirtschaftsforum Graubünden möchte mit der Initiative unter dem bewusst doppeldeutig gewählten Begriff „ALPTRAUM“ Zukunftsvisionen für Graubünden als Teil des Schweizer Berggebiets mit seinen typischen Eigenheiten und daraus resultierenden, Vor- und Nachteilen für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung zur Diskussion stellen.

Wir nehmen nicht für uns in Anspruch, neue bahnbrechende Ideen zu formulieren oder Lösungen auf alle Herausforderungen zu finden. Unser Ziel ist es vielmehr, die Fülle der bestehenden Ideen und Lösungswege zu prüfen, in den Kernbereichen die zentralen Wirkungszusammenhänge und Abhängigkeiten aufzuzeigen sowie Klarheit über mögliche standortpolitische Handlungsoptionen bzw. die Folgen des Unterlassens gewisser Massnahmen zu schaffen.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und hoffentlich spannende Einsichten.

Ihr Wirtschaftsforum Graubünden

1 Rückblick und Ausgangslage – ein Albtraum?

Frage:

Wie haben sich Graubünden und das Schweizer Berggebiet in den letzten 30 Jahren entwickelt und warum?

1.1 Rückblick

1.1.1 Längerfristige strukturelle Entwicklung

Traditionelle Wirtschaftsbereiche des Berggebiets verloren an Wettbewerbsfähigkeit

Die Liberalisierung des Handels, die Verbilligung der internationalen Reisen und Transporte sowie die Innovationen in der Informations- und Kommunikationstechnologie haben zu einer radikalen Veränderung der weltweiten Arbeitsteilung geführt (⇒ Globalisierung). Als Hochpreis- und Hochlohnland mit einer starken Währung hat die Schweiz im internationalen Vergleich als Tourismusdestination oder als Anbieter einfacher industrieller Produkte an Wettbewerbsfähigkeit eingebüsst. Ihre Wettbewerbsfähigkeit behaupten konnte sie hingegen in den wissens- und technologieintensiven Wirtschaftsbereichen (z.B. Finanzdienstleistungen, Life-Sciences, Hightech-Industrie).

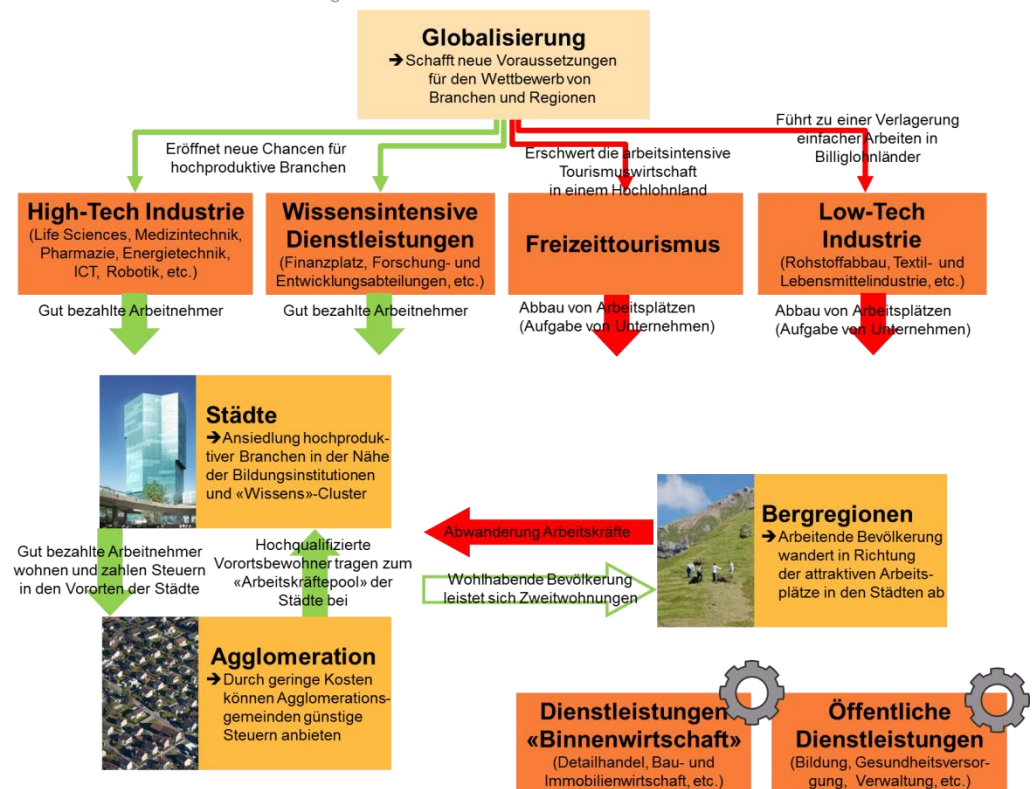
Ein Blick auf die räumlichen Auswirkungen der Globalisierung innerhalb der Schweiz zeigt, dass die wissens- und technologieintensiven Branchen für die Ansiedlung bzw. Entwicklung ihrer Unternehmen die Metropolitanräume (Zürich, Basel, Genf-Lausanne, Bern und Ticino Urbano) bevorzugen. Gründe dafür sind, dass diese Zentren verkehrsmässig national und international ausgezeichnet angebunden sind, eine hervorragende Bildungsinfrastruktur (ETHs, Universitäten etc.) aufweisen und deshalb eine vergleichsweise gute Verfügbarkeit von hochqualifizierten Arbeitskräften zeigen. Die städtischen Zentren und die sie umgebenden Agglomerationen stehen dabei in einer sich gegenseitig befruchtenden Beziehung.

Wirtschaftlich prosperierende Städte erhöhen Abwanderungsdruck in Berggebiet

Anders zeigt sich die Situation des Berggebiets. Durch die abnehmende Wettbewerbsfähigkeit des Freizeittourismus in der Schweiz und dem damit verbundenen Verlust an attraktiven Arbeitsplätzen ist bei gleichzeitig prosperierender wirtschaftlicher Entwicklung in den Metropolitanräumen eine Sogwirkung entstanden, welche zu einer anhaltenden Abwanderung der gut qualifizierten, arbeitsfähigen Bevölkerung (⇒ brain drain) aus dem Berggebiet geführt hat.

Die Ausgaben der wohlhabenden städtischen Bevölkerung im Zusammenhang mit ihren Zweitwohnungen im Berggebiet führen zwar zu einer gewissen Ausgleichswirkung im Sinne einer (zumindest saisonalen) Ankurbelung der lokalen „Binnenwirtschaft“ (insbesondere Detailhandel, Baugewerbe und Immobilienwirtschaft) und eines Beitrags an die Gemeindefinanzen. Durch die Annahme der Zweitwohnungsinitiative ist aber auch dieser „Ausgleichsmechanismus“ stark beschnitten worden (vgl. Abb. 1).

Abb. 1 Effekte der Globalisierung in der Schweiz



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden

Kurzfristig verschärftes Umfeld für das Berggebiet

1.1.2 Kurzfristige Verschärfung des wirtschaftlichen Drucks

In den letzten Jahren haben sich die ohnehin eher ungünstigen Entwicklungsvoraussetzungen des Berggebiets durch zusätzliche „externe Schocks“¹ weiter verschlechtert:

- Der harte Franken verschärfte den Wettbewerbsdruck in allen exportorientierten Branchen der Schweiz. Da die Tourismusunternehmen im Berggebiet (zumindest kurzfristig) über geringe Möglichkeiten zur Produktivitätssteigerung, Automatisierung oder Auslagerung arbeitsintensiver Prozesse verfügen, konnte der wechselkursbedingte Preisnachteil nicht wettgemacht werden. Als Folge davon unterliegt der Bergtourismus einem harten Strukturwandel, welcher sich beispielsweise darin manifestiert, dass die Zahl der Hotellogiernächte europäischer Gäste in Graubünden zwischen 2006 und 2017 um ungefähr 40% abnahm.
- Durch die Annahme der Zweitwohnungsinitiative wurden der Möglichkeit, die Bau nachfrage im Berggebiet durch die zunehmend wohlhabende Bevölkerung des Schweizer Mittellandes zu stimulieren, enge Grenzen gesetzt. Als Konsequenz davon ist im Berggebiet mittel- bis langfristig mit deutlich geringeren Umsatzvolumen im Baubereich und einem stagnierenden Beitrag der künftig nicht mehr wachsenden Zahl von Zweitwohneigentümern an die „Unternehmen der Binnenwirtschaft“ zu rechnen.
- Als Folge der Finanzkrise und des harten Frankens ist die ausländische Nachfrage nach Ferienimmobilien im Schweizer Alpenraum eingebrochen, wodurch sowohl die Einnahmen aus Immobilientransaktionen als auch die Baunachfrage im Bereiche von Renovationen kurzfristig wegbrachen.

¹ Vgl. Avenir Suisse (2017): Strukturwandel im Schweizer Berggebiet, Zürich, S.8.

- Die Energiewende und niedrige Strompreise verringern die Profitabilität der Wasserkraft, einem wichtigen Pfeiler der „Exportwirtschaft“ und «Katalysator» des Berggebiets.

MERKSÄTZE

- *Das Berggebiet der Schweiz ist aufgrund der Globalisierung – trotz bzw. wegen der erfolgreichen Entwicklung in der Schweiz – unter starken Druck geraten, denn es konkurriert in der Kernindustrie „Tourismus“ mit Ländern, die weit tiefere Produktionskosten aufweisen.*
- *Die langfristige wirtschaftliche Entwicklung im Berggebiet hinkt weit hinter der wirtschaftlichen Entwicklung des Mittellandes hinterher. Damit geht ein wirtschaftlicher und politischer Bedeutungsverlust des Berggebiets einher, welcher die politische Handlungsfähigkeit des Berggebiets tendenziell einschränkt.*
- *In den letzten Jahren haben sich die wirtschaftlichen Herausforderungen für das Schweizer Berggebiet durch die Schwäche des Euro, die Annahme der Zweitwohnungsinitiative und die niedrigen Strompreise rasch und deutlich verschärft.*

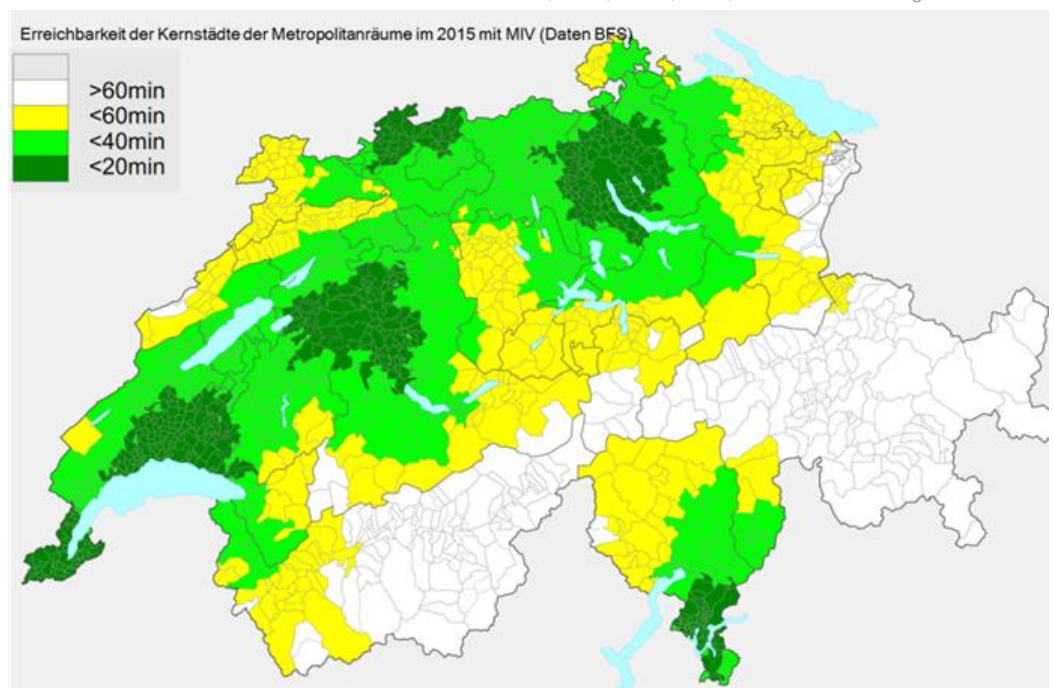
Globalisierung bevorteilt in Hochlohnländern gut vernetzte Orte

1.2 Aktuelle Ausgangslage

Ein zentral gelegener bzw. gut vernetzter Ort ist für Unternehmen in Zeiten von Fachkräftemangel von hoher Bedeutung, weil sie dadurch über ein grösseres Einzugsgebiet an potentiellen Mitarbeitenden verfügen und so ihren Personalbedarf eher decken können. Gleichzeitig bietet ein solcher Ort als Wohnort den Vorteil, dass bei einem Stellenwechsel der Wohnort (und das soziale Umfeld) nicht verändert werden muss und auch der Lebenspartner bzw. die Lebenspartnerin einer ihren Qualifikationen entsprechenden Tätigkeit nachgehen kann.

Wie die Abbildung Abb. 2 zeigt, sind die Regionen der Schweiz unterschiedlich gut an die pulsierenden Arbeitsplatzzentren in den Metropolitanräumen angebunden.

Abb. 2 Zeitbedarf für die Autofahrt in die Städte Zürich, Genf, Basel, Bern, Lausanne oder Lugano



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis von Daten des Bundesamtes für Statistik

Das weiss eingefärbte Gebiet auf der Karte (Abb. 2) zeigt die am schlechtesten mit den Metropolitanräumen verbundenen Regionen, welche es im Standortwettbewerb um Unternehmen und Einwohner besonders schwer haben. Aufgrund seiner fehlenden Anbindung an die Metropolitanräume nennen wir dieses Gebiet ab hier „**verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraum**“. Wie aus der Karte hervorgeht, ist die Anbindung des Kantons Graubündens an die Metropolitanräume besonders schlecht. Einzig aus dem Raum Landquart ist Zürich mit dem Auto (und auch mit der Eisenbahn) in maximal 60 Minuten (= Pendeldistanz) erreichbar. Aus dem Misox kann Lugano in weniger als 60 Minuten erreicht werden. Das ganze restliche Kantonsgebiet muss zum verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraum gezählt werden.

Die anderen Bergkantone sind deutlich besser mit den Metropolitanräumen vernetzt. Im Wallis sind zumindest die städtischen Räume des Unterwallis (Sion, Martigny) gut an Lausanne und die städtischen Räume des Oberwallis (Visp, Brig) dank des Lötschbergbasistunnels mit der Bahn gut an Bern angebunden. Dank der Autobahn durch die Leventina liegt der Metropolitanraum „Bellinzona, Lugano, Locarno (Ticino Urbano)“ für alle Tessiner Gemeinden in Pendeldistanz.

Bei näherer Betrachtung der weissen Fläche in der vorstehenden Abbildung fällt auf, dass Graubünden als einziger Kanton praktisch vollständig ausserhalb des 60 Minuten-Einzugsbereichs der Kernstädte der 6 Metropolitanräume der Schweiz liegt und die Fläche des Kantons Graubünden ungefähr die Hälfte dieses „verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraums“ ausmacht. Trotz seiner langen Auslandsgrenze resultieren für Graubünden aufgrund seiner geografischen Lage inmitten der Alpen auch keine Vorteile mit Blick auf einen besseren Zugang zu ausländischen Arbeitsmärkten und Metropolen (wie beispielsweise Mailand für das Tessin).

Bei Berücksichtigung der grossen Bedeutung der verkehrstechnischen Erschliessung für eine erfolgreiche Ansiedlung wertschöpfungsintensiver Unternehmen und hochqualifizierter Zuzüger erstaunt es deshalb wenig, dass Graubünden im Vergleich zu den übrigen Kantonen der Schweiz mit ausserordentlichen wirtschaftlichen Herausforderungen zu kämpfen hat.

MERKSÄTZE

- *In den Alpen besteht ein Kerngebiet welches schlecht an die 6 Metropolen der Schweiz angeschlossen ist. Wir nennen es den „**verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraum**“.*
- *Graubünden macht rund die Hälfte dieses verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraums aus.*
- *Graubünden ist der einzige Kanton welcher nahezu vollständig im verkehrstechnisch benachteiligten Alpenraum liegt.*
- *Es ist nicht verwunderlich, dass Graubünden deshalb besondere wirtschaftliche Herausforderungen zu meistern hat.*

1.3 Entwicklung von Bevölkerung und Beschäftigten im Vergleich

Besorgniserregende
Entwicklungen

Die Konsequenzen der in Kapitel 1.1 und 1.2 beschriebenen Wirkungszusammenhänge spiegeln sich in den statistischen Daten zur Entwicklung von Bevölkerung und Beschäftigten. Sie bestätigen nicht nur die ausgeführten Wirkungszusammenhänge, sondern zeigen auch, dass die Entwicklung in verschiedenen Bereichen ein alarmierendes Ausmass angenommen hat.

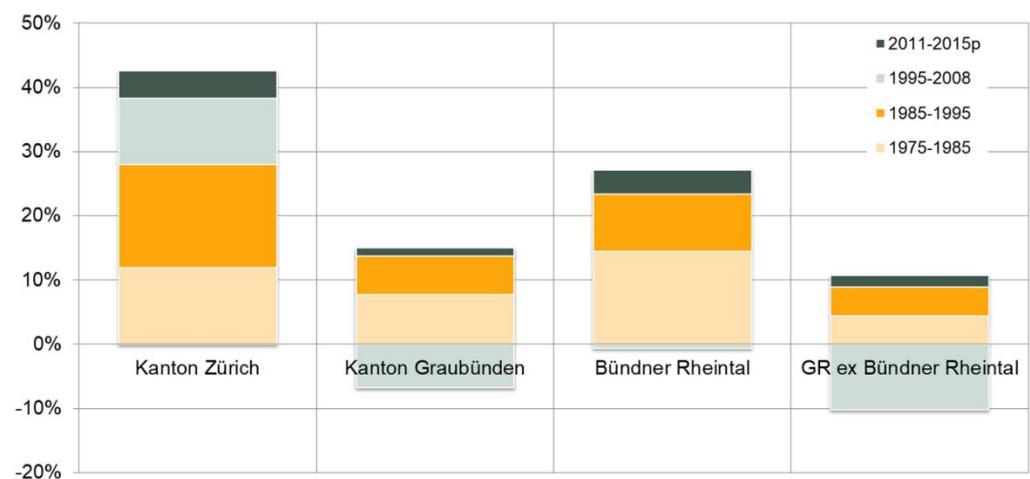
Während Zürich boomt, ist die Zahl der Arbeitsplätze in Graubünden rückläufig

1.3.1 Arbeitsplatzentwicklung

Gemäss Abb. 3 ist die Zahl der Beschäftigten im Kanton Zürich zwischen 1975 und 1995 um circa 28% gewachsen, im Kanton Graubünden hingegen nur um circa 14%. Zwischen 1995 und 2014 haben sich die Entwicklungsunterschiede weiter verschärft. Während die Zahl der Beschäftigten im Kanton Zürich um rund 13% gewachsen ist, musste der Kanton Graubünden einen Rückgang um rund -5% hinnehmen.

Wie aus Abb. 3 ebenfalls hervorgeht, sind innerkantonal deutliche Entwicklungsunterschiede auszumachen. Das Bündner Rheintal verzeichnet dank seiner vergleichsweise guten Erreichbarkeit und der recht diversifizierten Wirtschaftsstruktur in allen betrachteten Zeitperioden seit 1975 eine wesentlich günstigere Entwicklung als der Rest des Kantons Graubündens. Wir bezeichnen in dieser Arbeit die Regionen des Kantons Graubünden ausserhalb des Bündner Rheintals der Einfachheit halber als das „*Berggebiet Graubündens*“ im Kontrast zum Bündner Rheintal, welches von den Wirtschafts- und Bevölkerungsstrukturen her eher mit dem Schweizer Mittelland vergleichbar ist.

Abb. 3 Entwicklung der Beschäftigtenzahlen zwischen 1975 und 2015²



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf Bundesamt für Statistik (BFS)

Anmerkungen:
 Daten ZH: bis 1995 = Beschäftigte / ab 1995 = VZÄ
 Daten 1975-2008: Eidgenössische Betriebszählung BZ
 Daten 2011-2015p: Statistik der Unternehmensstruktur STATENT

Quelle: Berechnungen Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis von Daten des Bundesamtes für Statistik

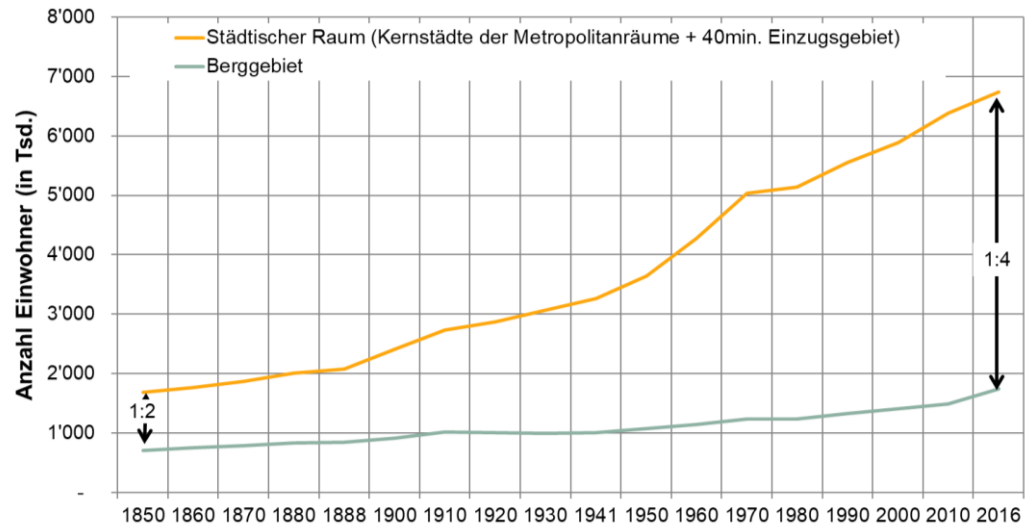
1.3.2 Bevölkerungsentwicklung

Berggebiet zeigt nicht nur verlangsamtes Bevölkerungswachstum, sondern auch zunehmende Überalterung

Wie in Abb. 4 ersichtlich hat sich die Bevölkerung des Berggebiets deutlich langsamer entwickelt, als diejenige in den Metropolitanräumen. Eine vertiefte Analyse der statistischen Daten der Kantone Graubünden und Zürich hat gezeigt, dass die Ursache dieser ungleichen Entwicklung sowohl bei den Wanderungsströmen als auch bei der natürlichen Bevölkerungsentwicklung zu suchen ist. Bedenklich scheinen in diesem Zusammenhang insbesondere die rascher zunehmende Alterung (vgl. Abb. 6) der Gesellschaft im Kanton Graubünden sowie die als Folge des Wegzugs der „familiengründenden“ Altersschicht unterdurchschnittliche Geburtenzahl (vgl. Abb. 5).

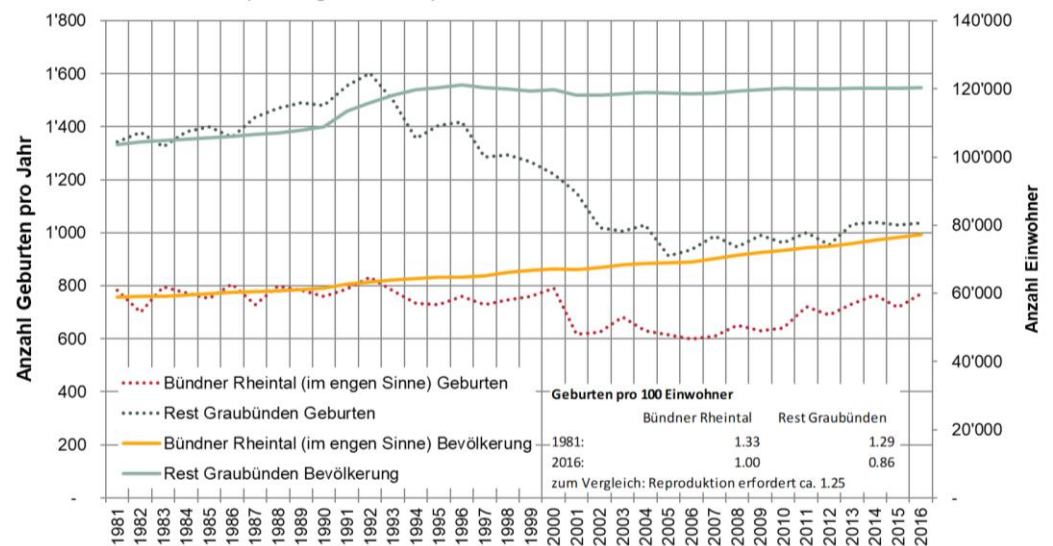
² Die Erhebungsmethoden des Bundesamtes für Statistik haben sich im Verlauf der Jahre verändert. Nach einheitlichen Regeln erfasste Zeitreihen existieren nicht. Dargestellt sind deshalb die prozentualen Veränderungen in vier Zeitperioden. Die dargestellte Summe der Veränderungen in den vier Zeitperioden entspricht nicht genau dem Zuwachs von 1975 bis 2014 – sie illustriert aber die deutlichen Entwicklungsunterschiede zwischen den betrachteten Räumen.

Abb. 4 Entwicklung der Wohnbevölkerung in der Schweiz 1850 - 2016



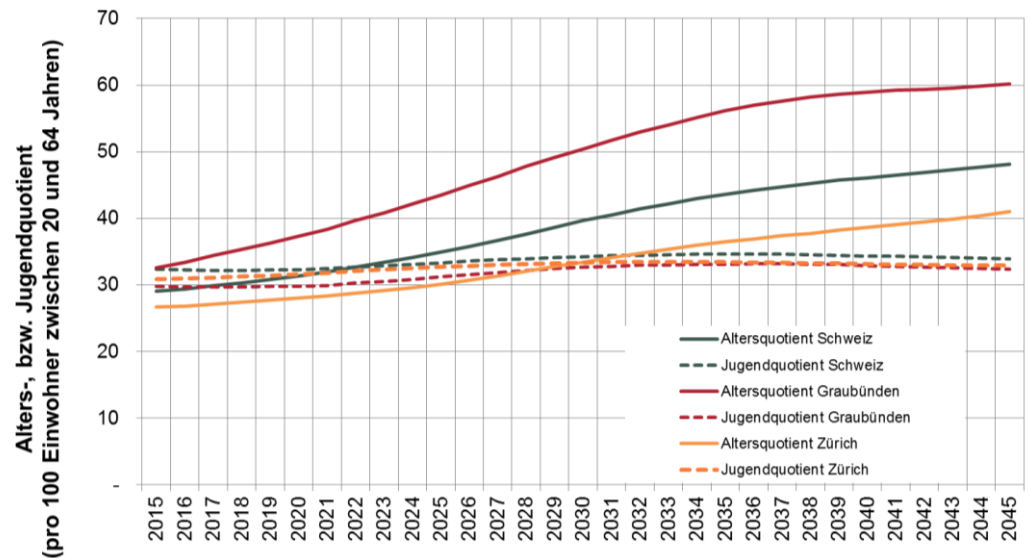
Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis von Daten des Bundesamtes für Statistik

Abb. 5 Entwicklung der ständigen Bevölkerung und der Geburten in GR



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis BFS

Abb. 6 Voraussiehbarer Entwicklung des Jugend- und Altersquotienten (2015 – 2045) (Referenzszenario)



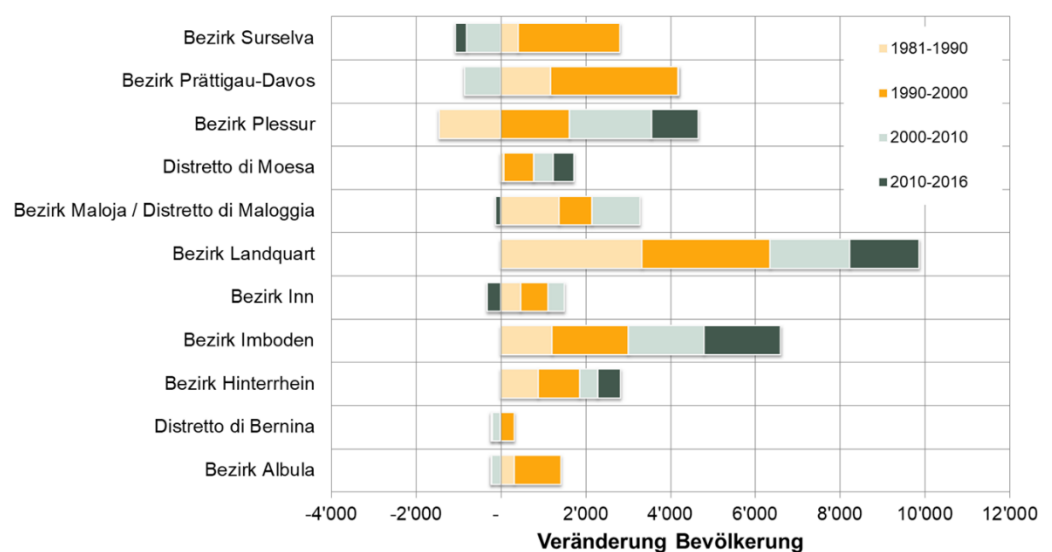
Jugendquotient: Zahl der 0 bis 19-Jährigen pro 100 Personen im Alter zwischen 20 und 64 Jahren

Altersquotient: Zahl der über 65-Jährigen pro 100 Personen im Alter zwischen 20 und 64 Jahren

Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis von Daten des Bundesamtes für Statistik (2016): Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Kantone 2015 - 2045

Wie die Abb. 7 weiter zeigt, sind auch bei der Entwicklung der Bündner Bevölkerung deutliche regionale Unterschiede auszumachen. Zwischen 1981 und 2015 ist die Bevölkerung im Bündner Rheintal und im übrigen Kanton Graubünden je um rund 17'000 Personen gewachsen. Während sich der Zuwachs im Bündner Rheintal etwa gleichmässig auf die vier betrachteten Zeitabschnitte verteilt, ist die Bevölkerung im übrigen Kanton seit dem Jahr 2000 kaum mehr gewachsen. Einzelne Bezirke (Surselva, Prättigau-Davos, Bernina, Albula) mussten zwischen 2000 und 2016 gar einen Bevölkerungsrückgang hinnehmen.

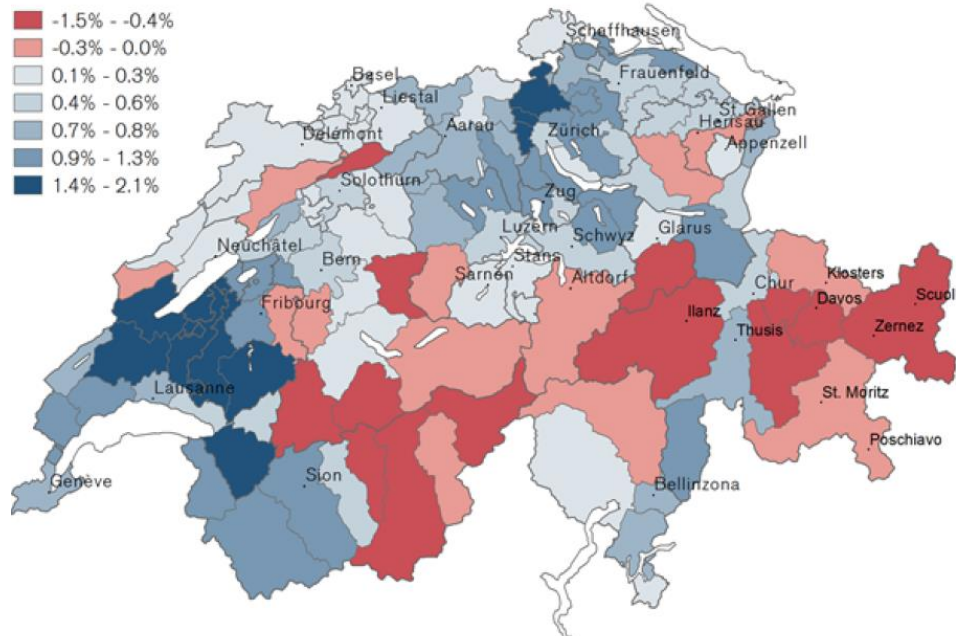
Abb. 7 Bevölkerungsentwicklung in den Bündner Bezirken



Quelle: Berechnungen Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis von Daten des Bundesamtes für Statistik

Auch die Prognosen des Bundesamtes für Statistik (vgl. Abb. 6) und der Credit Suisse (vgl. Abb. 8) zeigen, dass ohne einschneidende Massnahmen in Graubünden in den nächsten Jahren ein deutlich langsames Bevölkerungswachstum bzw. eine schneller voranschreitende Überalterung der Bevölkerung als in den Metropolitanräumen bzw. dem Schweizer Mittelland erwartet wird.

Abb. 8 Szenario zur regionalen Bevölkerungsentwicklung 2014 bis 2040



Quelle: Credit Suisse (2015): Regionalstudie Kanton Graubünden, S. 25

MERKSÄTZE

- Die regionalen Disparitäten nehmen auch innerhalb von Graubünden zu. Dies zeigen die unterschiedlichen Entwicklungen der „Agglomeration Chur/Bündner Rheintal“ und des Bündner Berggebiets.
- Im Berggebiet Graubündens droht die Überalterung bedrohliche Ausmasse anzunehmen.
- Die aktuellen Geburtenzahlen genügen nicht, um die Bevölkerung im Berggebiet stabil zu halten.
- Der Verlust an arbeitstätiger Bevölkerung und damit an Steuersubstrat wird das Berggebiet über den direkten Verlust seiner Attraktivität für Unternehmen und Einwohner hinaus auch finanziell unter Druck setzen, wodurch Unterhalt und Ausbau der Infrastrukturen bedroht sind.

2 Auf den Weg nach 2050

Frage:

Von welchem Umfeld gehen wir für die nächsten 30 Jahre für Graubünden und das Schweizer Berggebiet aus?

Verständnis der erwarteten Treiber als Grundlage für Richtungsentscheide

Wir versuchen in diesem Kapitel in die Zukunft zu schauen. Welche Kräfte werden die Schweiz und Graubünden in den nächsten Jahren prägen? Was ist voraussehbar? Was nicht? Von welchen Szenarien müssen wir ausgehen? Was bedeutet das für die Standortentwicklungspolitik in Graubünden? Wir versuchen uns diesen Fragen in folgenden Schritten anzunähern:

- Gefühl bekommen für die grosse zeitliche Distanz, in die wir vorausblicken (⇒ Kapitel 2.1).
- Identifizieren der Kräfte, die diese Zeit prägen werden und Beurteilen ihrer vermutlichen Auswirkungen auf die Schweiz und Graubünden (⇒ Kapitel 2.2. bis 2.4)
- Szenarien für Graubünden ableiten (⇒ Kapitel 2.5 und 2.6)

2.1 Drei bis vier Jahrzehnte vorausschauen

Reise zurück in die 80er Jahre

Die Jahre um 2050 sind heute drei bis vier Jahrzehnte entfernt. Wir blicken also auf eine Distanz voraus, die mit der Zeitspanne zwischen 1980 und heute vergleichbar ist. Wenn wir heute über 2050 nachdenken, sind wir deshalb in derselben Lage, wie wenn jemand 1985 eine Prognose für 2017 abgegeben hätte. Was hätte man damals voraussehen können? Was nicht?

Stabile Trends in der Technologie

Die grössten Veränderungen fanden rückblickend im Bereich der Technologieentwicklung und der daraus resultierenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen statt. Obwohl man 1985 nicht hätte sagen können, wie das Internet im Jahr 2017 aussehen wird und ob es gesellschaftspolitisch möglich sein wird, aus der Kernkraft auszusteigen, hätte man die Richtung in welche die Entwicklungen gehen, wahrscheinlich ungefähr skizzieren können. Dass alle Geräte kleiner, schneller und leistungsfähiger werden und dass man früher oder später elektronisch und mobil kommunizieren könnte, war bereits damals absehbar. Auch die zunehmende Mobilität oder die Umweltproblematik von Kernkraftwerken waren bereits damals im Gespräch und Grundlage für die aktuell umgesetzten Lösungen.

Überraschende Umbrüche und Trendstärke

Was hätte man damals nicht vorausgesehen? Geschwindigkeit und Dimension der technologischen Leistungssteigerungen und die damit einhergehende Verbreitung neuer Anwendungen im Alltag. Aber auch politische Umbrüche wie den Zusammenbruch der Sowjetunion oder Konsequenzen von Marktveränderungen wie der Liberalisierung des Flugverkehrs. Man hätte aber auch Gegentrends nicht vorausgesehen, nämlich dass die Lebensqualität in den Städten durch Langsamverkehr und Fussgängerzonen sich so rasch verbessern würde, dass die Dörfer auf dem Land am Schluss „motorisierter“ sind als die Städte oder dass die Flüsse und Seen in der Schweiz immer sauberer werden.

Die Zukunft ist teilweise voraussehbar

Der kurze Rückblick zeigt, dass insbesondere Technologie- und Gesellschaftsentwicklungen durchaus über einige Jahrzehnte voraussehbar sind. Auch wenn die Einschätzung, wie schnell und stark die Veränderungen eintreten werden, schwierig ist. Diese

Entwicklungstrends können bei der Gestaltung der Standortentwicklung berücksichtigt werden.

Andere Trends wie beispielsweise geopolitische Umwälzungen sind eher schwierig voraussehbar und - da sie nur Wirkung entfalten, wenn sie tatsächlich eintreten - können sie in einer Standortplanung nur schlecht mitberücksichtigt werden.

Nicht alle Megatrends sind von gleicher Bedeutung für Graubünden

2.2 Kräfte, die unsere Zukunft prägen (⇒ Umfeldanalyse)

Über Jahrzehnte laufende und dadurch langfristig voraussehbare Entwicklungen werden von Zukunftsforschern als Megatrends bezeichnet. Da Megatrends in der Regel eine Vielzahl verschiedener Einzeltrends vereinen, können sie nicht scharf voneinander abgegrenzt werden, sondern vermischen sich oft miteinander. Dies hat zur Folge, dass Zukunftsforscher – auch wenn sie in den grossen Linien zu ähnlichen Ergebnissen kommen – die Megatrends unterschiedlich benennen, bzw. unterschiedliche Schwerpunkte oder Einschätzungen in den Vordergrund rücken.

Um begriffliche Überlappungen zu vermeiden, stützt sich die Darstellung in Abb. 9 (siehe folgende Doppelseite) auf die von „zukunftsstark“ zusammengestellten 16 Megatrends.³

Die grün eingefärbten Trends in Abb. 9 werden vom Wirtschaftsforum Graubünden als besondere Chancen für eine prosperierende Entwicklung im Alpenraum gesehen, die rot eingefärbten Trends als besondere Risiken für eine weitere Verschlechterung der Wettbewerbsposition des Alpenraums gegenüber dem Schweizer Mittelland. Bei den schwarz gedruckten Trends wird erwartet, dass die Betroffenheit des Alpenraums mit derjenigen des Schweizer Mittellands vergleichbar ist.

Mit dem Sensorium des Rückblicks und nach eingehender Auseinandersetzung mit den in Abb. 9 skizzierten Trends erscheinen uns zusammengefasst folgende Trends für die Entwicklung der Schweiz und Graubündens in den nächsten 30 bis 40 Jahren zentral:



Fortschreitende Globalisierung

Obwohl zurzeit in manchen Ländern gewisse Tendenzen zur wirtschaftlichen und politischen Abschottung erkennbar sind, ist aufgrund des Technologie- und Marktdrucks von einem weiterhin intensiv geführten internationalen wirtschaftlichen Wettbewerb auszugehen.

Die Schweiz als Hochpreis- und Hochlohnland mit einer starken Währung wird sich entsprechend auch künftig nur in den know-how-intensivsten Wirtschaftsbereichen (z.B. Finanzdienstleistungen, Hightech-Industrie) mit hoher Produktivität im internationalen Wettbewerb behaupten können. Falls dies gelingt, werden aber auch Wohlstand und verfügbare Freizeit der in der Schweiz arbeitenden Bevölkerung vergleichsweise hoch bleiben und weiter zunehmen.

Für die Landwirtschaft, einfache industrielle Produktionen, aber auch die Tourismuswirtschaft wird die „Wettbewerbsunfähigkeit“ der Schweiz weiter voranschreiten. Diese Wirtschaftsbereiche werden deshalb künftig noch stärker gefordert sein, Nischen (wo Qualität und Einzigartigkeit gefordert ist) zu finden, wenn sie nicht noch mehr auf die inländische Nachfrage, protektionistische Massnahmen und / oder staatliche Unterstützung reduziert werden wollen.

³ Die Autoren von „zukunftsstark“ haben in ihrer Arbeit verschiedene andere, renommierte Quellen einbezogen, weshalb die von „zukunftsstark“ dargestellten Megatrends aus Sicht des Wirtschaftsforums Graubünden als Synthese betrachtet werden können.



Technischer Fortschritt

Die technologische Entwicklung wird weitergehen. Bereits heute wird rege über selbst-fahrende Autos, Brillen mit eingebauten Bildschirmen, Sensoren, welche in unzähligen Anwendungen eine weitere Automatisierung ermöglichen, sowie über verschiedenste „personalisierte“-medizinische Anwendungsideen diskutiert. Es ist zudem mit allen damit zusammenhängenden geopolitischen Konsequenzen denkbar, dass wir in absehbarer Zeit die Kernkraftwerke durch alternative Energiequellen ablösen und gleichzeitig massiv weniger Öl verbrauchen werden.

Durch die mit dem technischen Fortschritt einhergehenden neuen Produkte und Dienstleistungen, die zunehmende Virtualisierung vieler Arbeits- und Lebensbereiche, aber auch durch die sich rapid wandelnden Kommunikationsmöglichkeiten entstehen Voraussetzungen für neue Unternehmensstrukturen und flexiblere (räumliche) Arbeitsmodelle.

Als Konsequenz ist zu erwarten, dass die Notwendigkeit und die Dauer der physischen Präsenz hochqualifizierter Mitarbeitender an einem bestimmten Ort in Zukunft weiter abnehmen werden⁴. Gleichzeitig zeichnet sich ab, dass viele Menschen als Kontrast zur Digitalisierung und Virtualisierung vermehrt nach „Archaischem“ und „Authentizität“ suchen. Für dezentrale / periphere Wohnorte mit hoher Lebensqualität sowie für Tourismus und Landwirtschaft werden sich deshalb neue Chancen eröffnen.



Gesellschaftliche Veränderungen

Die gesellschaftlichen Werte befinden sich in einem Wandel. Neben den sich seit Jahren abzeichnenden Veränderungen wie wachsender Geschlechtergleichberechtigung in der Arbeitswelt, einem steigenden Bedürfnis nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie, deutlich höherer Lebenserwartung sind auch neuere Entwicklungen wie neue Familienbilder, zunehmende Sinnfragen, Suche nach Orientierung und Halt auszumachen.

Als Konsequenz ist zu erwarten, dass Räume, welche ihren Bewohnern ein breites, urbanes Angebot an wohnrelevanten Infrastruktureinrichtungen (Schulen, familienexterne Kinderbetreuung, Spitex etc.), aber auch Raum für Individualität und funktionierende soziale Strukturen bieten, gegenüber anonymen Metropolen und peripheren Räumen an Bedeutung gewinnen werden.

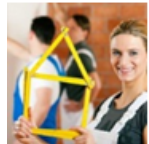
⁴ In den letzten Jahren hat eher eine Zentralisierung der Arbeitsplätze in Kombination mit der Digitalisierung stattgefunden. Gleichzeitig hat aber „home office“ an Bedeutung zugenommen. Das heisst, die formalen Arbeitsplätze konzentrieren sich in den Zentren, aber sie sind nicht mehr während der ganzen Arbeitszeit besetzt.

Abb. 9 Megatrends und ihre Bedeutung für den Kanton Graubünden



Arbeit und Unternehmen im Umbruch

- Aufweichen des traditionellen Mitarbeiterbildes
- Entwicklung offenerer Arbeitsstrukturen und Managementkonzepte
- Verdichtung der Arbeit bei steigenden Mitarbeiteranforderungen
- Automatisierung von immer komplexeren Arbeitsaufgaben
- unterschiedliche Branchen wachsen zusammen
- neue intelligente Produktionsverfahren
- das Loslassen überholter Geschäftsmodelle als Herausforderung
- Unternehmen als Löser gesellschaftlicher Herausforderungen



Geschlechterrollen im Wandel

- höherer Stellenwert der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- wachsende Geschlechtergleichberechtigung in der Arbeitswelt
- Verlassen überlieferter Geschlechterrollen
- Akzeptanz neuer Formen von Zusammenleben und Partnerschaft
- Wandel verbreitet sich in Schwellen- und Entwicklungsländern
- weibliche Konfliktbereitschaft in traditionellen Gesellschaften
- Geschlecht und Sexualität als Polarisierungsmittel in den Medien



Fortschreitende Globalisierung

- zunehmende Wettbewerbsunfähigkeit von Regionen
- sich ändernde Handels- und Investitionsströme
- sinkende Relevanz von Arbeitskosten als Standortfaktor
- Einflussgewinn von großen Schwellenländern
- zunehmende Innovationsleistung in Schwellenländern
- Abschwächung globaler Produktionsunterschiede
- wachsen neuer und bestehender Monopole



Internetkultur und Digitalisierung

- neue digitale und internetbasierte Geschäftsmodelle
- Neue Kommunikations- und Beteiligungsformen
- Aufmerksamkeit als knapper werdendes Gut
- Computerunterstützung in immer mehr Lebensbereichen
- Digitale Teilhabe von Nutzern aus Entwicklungsländern
- Entstehung vernetzter (globaler) Subkulturen
- zunehmende Informationsverarbeitung in Echtzeit
- Startup- und Betakultur als Vorbild für Unternehmen
- Hinterfragen des Schutzrechtssystems und Open Source



Markt und Konsum im Umbruch

- Zunehmende Sinnfragen und Zweifel an der Wachstumsideologie
- Globalisierung von Konsumtrends
- Steigende Konsumnachfrage aus Schwellen- und Entwicklungsländern
- Zunehmende Markttransparenz
- wachsende Bedeutung von Life-Style Konsum
- Herausbilden neuer Anbieter-Konsumentenverhältnisse
- neue Verkaufs- und Werbekonzepte gegen wachsende Marktsättigung
- Vertrauen als zentrales Gut für Konsumententscheidungen
- kritisches Käuferverhalten und Unternehmensverantwortung



Wachsende Mobilitäts- und Logistikbedürfnisse

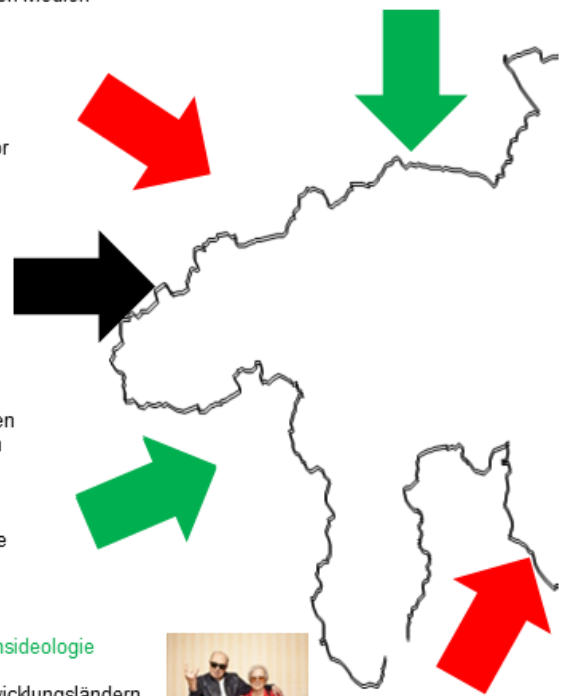
- Überwindung der Mobilitätskonzepte des 20. Jahrhunderts
- Mobilitätssubstitution durch Digitalisierung und neue Logistikkonzepte
- sich änderndes Zusammenspiel verschiedener Mobilitätsformen
- weltweit zunehmende Personen-, Waren- und Informationsströme
- wachsender globaler Tourismus
- IT-Unterstützte Zusammenführung der Verkehrs- und Warenströme
- Entstehen von horizontalen Mobilitätskonzepten



Herausfordernde

Bevölkerungsentwicklungen

- sich ändernde Bedürfnisse einer alternden Gesellschaft
- Überbevölkerung bei gleichzeitiger Entvölkerung von Regionen
- demografische Phänomene von Fachkräftemangel bis Altersarmut
- Erhöhung der Lebenserwartung
- Anstieg der Weltbevölkerung
- weltweiter Rückgang der Geburten
- Wanderungsbewegungen von Bevölkerungsgruppen und Individuen



Fortschreitende Individualisierung

- Zunahme individualisierter Produkte und Dienstleistungen
- Suche nach neuer Orientierung und Halt
- Überwindung traditioneller Restriktionen und Normen
- Individualisierungsprozesse verbreiten sich weltweit
- Aufweichen von Klassenzuordnung, Kastensystemen und Religion
- Veränderung zwischenmenschlicher Beziehungen
- sich veränderndes Familienbild
- Pluralismus der Lebensstile

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf den 16 Megatrends von „zukunftsstark“



Klimawandel und Ökologisierung

- Entstehen neuer Märkte für Umweltschutztechnologien
- Verschärfung von Gesetzen und politische Markteingriffe
- Sensibilisierung der Menschen für Umweltthemen
- Fortschreitende Erderwärmung und Klimawandel
- zunehmender Schadstoffausstoß
- massive Umweltprobleme in Schwellen- und Entwicklungsländern
- Regionale Vorbereitung auf die Konsequenzen des Klimawandels



Politische und wirtschaftliche Umbrüche

- Legitimationsdruck aller politischen und wirtschaftlichen Systeme
- Einflusszuwachs der Schwellenländer
- Von der amerikanischen Dominanz zur multipolaren Welt
- Rohstoffländer mit neuem Selbstbewusstsein
- zunehmende Ohnmacht regionaler Gesetzgebung
- Rollenanpassung von Staat und internationalen Organisationen
- Forderung nach mehr Transparenz und Beteiligung
- Ordnung bisher besetzter Gebiete in Tiefsee und Weltall



Verschärfung der Energie- und Ressourcenlage

- wichtige Ressourcen auf der Erde nähern sich dem Fördermaximum
- Austausch durch weniger knappe oder erneuerbare Ressourcen
- wachsender Energie- und Rohstoffverbrauch in Schwellenländern
- Umsetzung von Konzepten zur Ressourcen- und Energieeinsparung
- Zunahme von Recycling und Nebenstromnutzung
- Engpässe bei der Nahrungsversorgung
- Konkurrenz zwischen Nahrungsmittel- und Rohstoffherzeugung



Große Gesundheitsfortschritte

- steigende Hygiene- und Lebensstandards
- Transparenz über Konflikte mit Ernährung, Arbeit und Konsum
- Schwerpunktverlagerung bei den Krankheitsbildern
- wachsende Gesundheitsausgaben und zunehmender Kostendruck
- Technisierung und Individualisierung der Medizin
- stärkere Informiertheit von Patienten und Selbstbehandlung
- steigendes Aufkommen ethischer Fragestellungen
- trotz Fortschritten zunehmendes Risiko großer Epidemien



Wissensgesellschaft auf dem Vormarsch

- weltweit ansteigendes Bildungs- und Qualifizierungsniveau
- sich öffnende Schere beim Bildungsstand
- Zunehmende Innovationsgeschwindigkeit und Technologiewechsel
- Branchen geraten schneller in disruptive Umbruchphasen
- neue individualisierte Konzepte für lebenslanges Lernen
- Globalisierung der Bildungsangebote
- Zuwachs von Open Access und Open Source beim Wissenszugang
- Eigenverantwortliche Wissenserschließung



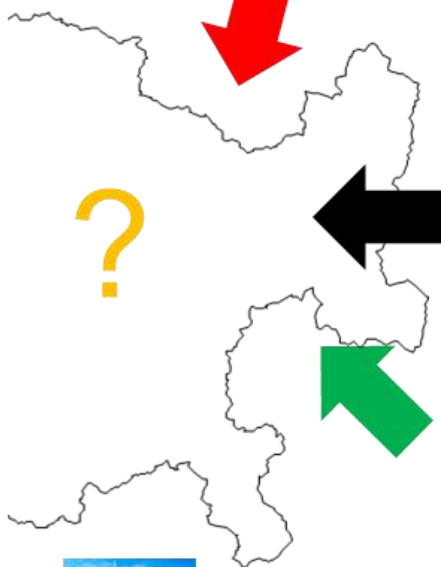
Intelligente Produkte und Infrastrukturen

- Weiterentwicklung von Informationstechnik, Sensorik und Robotik
- Zusammenwachsen von Technologien
- Vereinfachtes Schnittstellenmanagement und intelligente Infrastruktur
- Zusammenwachsen von Mensch und Maschine
- Innovationssprünge durch Fortschritte bei Nanotechnologie und Bionik
- Zunehmende Miniaturisierung von technischen Bauteilen
- Mit Semantik und intelligenten Algorithmen zum Web 3.0
- Einbinden aller Alltagsgegenstände in ein digitales Netzwerk
- Vereinfachte Benutzerführung bis hin zur Vollautomatisierung



Zunehmende weltweite Risikodichte

- Monokulturen, Megavernetzung und synchrone Wirtschaftszyklen
- steigende Komplexität der Wertschöpfungs- und Logistikkette
- Wirtschaftskrisen, Währungskonflikte und Abschottungstendenzen
- zunehmendes Konfliktpotenzial zwischen Arm und Reich
- Geschwindigkeiten übersteigen menschliches Entscheidungsvermögen
- Häufung von Naturkatastrophen und extremen Wetterereignissen
- Failed States, Terrorismus und Organisiertes Verbrechen
- Dual Use Technologien und Wetrüsten der Schwellenländer
- Kampf um Wasser, Nahrung und schwindende Rohstoffe



Entstehen neuer Städte in Schwellen- und Entwicklungsländern

- Einleiten von Konzepten zur übergreifenden Raumordnung
- zunehmende Entwicklungsprobleme von ländlichen Gebieten
- wachsen von Städten und städtischen Ballungszentren
- sich abzeichnende Wachstumsgrenzen von Urbanen Räumen
- Schwellenländer werden zum Innovationsmotor des Städtebaus
- Verbreitung effizienter Infrastruktur für ein nachhaltiges Stadtleben
- Städte etablieren sich als soziokulturelle Schmelztiegel



Ökologische Herausforderungen

Die Übernutzung der natürlichen Ressourcen, der Verlust an Biodiversität sowie die Sorge um unsere Umwelt werden uns erhalten bleiben. Zwar werden wir einige Herausforderungen lösen (wie in der Vergangenheit die Verringerung des Einsatzes der die Ozonschicht schädigenden FCKW), andere werden uns jedoch erhalten bleiben bzw. neue werden dazu kommen.

Obwohl niemand verlässlich sagen kann, wie sich der Klimawandel in den Alpen bzw. in Graubünden letztlich auswirken wird, prophezeien die aktuellen Klimastudien zusammengefasst mildere und nässere Winter und trockenere und heissere Sommer in den Alpen.

Winter: Das heisst, in den höheren Lagen dürfte tendenziell mehr Schnee liegen. In den tieferen Lagen fällt zwar ebenfalls mehr Niederschlag, dies jedoch immer wieder in Form von Regen. Graubünden wird gegenüber anderen Regionen dank der höher gelegenen Skigebiete weniger stark betroffen sein. Tendenziell könnte Graubünden deshalb bei einem alpenweit schrumpfenden Angebot und gleichbleibender Nachfrage von Konzentrationstendenzen profitieren. Wenn man aber die Winter 2015/16 und 2016/17 als Vorgeschmack nimmt, wie der Klimawandel in der Praxis aussehen könnte, so wird rasch klar, dass die höheren Lagen allenfalls nicht allzu viel helfen. Denn der Wintersport verliert insgesamt an Attraktivität und es besteht die Gefahr, dass die Nachfrage im Gleichschritt mit dem Angebot schrumpft. Damit stellt sich die Frage der Eintretenswahrscheinlichkeit. Kann sein, was nicht sein darf? Wenn man den Klimamodellen Glauben schenkt, muss man mit einer hohen Eintretenswahrscheinlichkeit und ernsthaften Veränderungen bereits in den nächsten vier Jahrzehnten rechnen.

Sommer: Für den Sommer sind die Prognosen aus touristischer Sicht positiv. Denn die heutige Wetterunsicherheit ist die Haupthürde für ein breit gefächertes Sommerferiengeschäft in den Alpen. Ob das Sommergeschäft künftig wachsen wird, dürfte aber nicht vom Wetter in den Alpen allein, sondern insbesondere auch vom Klima in den wichtigsten Herkunftsregionen abhängen. Weltweit wird vom Problemfeld «Mittelmeer» gesprochen. Man befürchtet, dass rund um das Mittelmeer die Temperaturen im Sommer unerträgliche Werte erreichen könnten. Dies würde wahrscheinlich den Alpentourismus stark begünstigen. Wir sehen in Graubünden derzeit jedoch kaum Vorboten, welche die These des sich verbessernden Tourismusgeschäfts im Sommer bestätigen würden.



Zunehmende Mobilität & Kommunikation

Obwohl Autos, Züge und Flugzeuge leiser, sauberer und leistungsfähiger werden, ist denkbar, dass die verbesserten Kommunikationsmöglichkeiten einen Teil der beruflichen Mobilität ersetzen werden. Neue Möglichkeiten für Videokonferenzen werden physische Sitzungen teilweise ersetzen und die zunehmende Virtualisierung der IT-Infrastrukturen wird ein standortunabhängiges Arbeiten weiter vereinfachen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass der Verkehr zwingend abnimmt, da gleichzeitig die Bevölkerung wächst und die verkürzten Reisezeiten nachfragefördernd wirken.

Der Freizeitverkehr und auch der Transport von Waren dürften ohne massgebliche Erhöhung der Mobilitätskosten weiter zunehmen.

Mit Blick auf die Fahrzeugnutzung kann erwartet werden, dass Elektrovelos oder ähnliche Geräte das Auto im innerstädtischen bzw. Nahverkehr zum Teil ersetzen werden. Unklar ist, ob und wie sich die Nutzung von Drohnen weiterentwickeln wird. Falls im Bereich der Flugtechnologie Quantensprünge erfolgen, kann ein vermehrtes Umsteigen vom Auto auf Fluggeräte nicht ausgeschlossen werden. Letzteres dürfte sich - wenn überhaupt - jedoch erst in einem längeren Zeitraum voll entfalten (also nach 2050).



Wirtschaftliche & politische Umbrüche

Die letzten Jahrzehnte waren und die Gegenwart ist vom wirtschaftlichen Aufstieg Asiens, der Transformation des ehemaligen Ostblocks und vom Kampf für neue staatliche Ordnungen im islamischen Einflussbereich geprägt. Es ist davon auszugehen, dass diese Treiber weiterhin das Weltgeschehen prägen werden. Manche Länder (ehemaliger Ostblock, China, Japan, Teile Europas) werden in den nächsten Jahrzehnten eine rasche demografische Alterung erfahren und somit vor neue Situationen gestellt werden (abnehmende Zahl der Arbeitskräfte, zunehmende Soziallasten).

Nicht ausgeschlossen ist – obwohl heute noch wenig plausibel –, dass auch der afrikanische Kontinent wirtschaftlich aufsteigt. Grundsätzlich wäre eine solche Entwicklung mit vielen Chancen für Europa verbunden. Auch ein Ende des Erdölzeitalters würde die geopolitische Landkarte vermutlich in wesentlichen Teilen neu zeichnen.

Es ist davon auszugehen, dass auch in Zukunft kleinere und grössere Konflikte auf der Welt ausgefochten werden. Diese sind aber bei unseren Planungsüberlegungen als „unvorhersehbar“ einzustufen. Grundsätzlich wird für die nächsten Jahrzehnte von einem anhaltenden Immigrationsdruck aus dem globalen Süden auf Europa ausgegangen.

2.3 Mögliche Auswirkungen auf die Schweiz (⇒ Szenarioanalyse)

Wir gehen davon aus, dass aufgrund der weltweiten Megatrends für die Schweiz mit folgenden Auswirkungen und Entwicklungen zu rechnen ist:

Wirtschaft

Gute Ausgangslage

Insgesamt wird die Schweiz – sofern es ihr gelingt, ihre Position in der Hightech- und Finanzindustrie zu halten bzw. zu entwickeln – weiterhin eine positive wirtschaftliche Entwicklung zeigen und über einen hohen Wohlstand verfügen.

Der Schweizer Franken wird aufgrund des chronischen Leistungsbilanzüberschusses im Vergleich zu den wichtigsten Währungen USD und EUR tendenziell stark bleiben und damit die Entwicklung von Branchen mit verhältnismässig tiefer Produktivität wie Landwirtschaft, Tourismus und personalintensiv produzierender Industrie erschweren.

Die fortschreitende Digitalisierung wird zu einer weiteren Verdrängung repetitiver, ausführender Arbeitsplätze insbesondere auch im administrativen Bereich führen. Gleichzeitig werden neue Arbeitsplätze z.B. im Bereich der Beratung, Systementwicklung, des Projektmanagements und der Programmierung entstehen (⇒ Neue Berufsfelder⁵).

Ausserdem wird es dank der Robotik und der Industrie 4.0 möglich, gewisse industrielle Fertigungsprozesse wieder in der Schweiz, d.h. in einem Hochlohnland mit tiefen Kapitalkosten durchzuführen.

Aufgrund einer weiter wachsenden und alternden Bevölkerung wird die Nachfrage in den Bereichen Gesundheit, Pflege, Bildung und persönliche Dienstleistungen weiter zunehmen.

Bevölkerung & Gesellschaft

Wachstum Bevölkerung und Wohlstand

Ohne massive krisen- oder kriegsbedingte Einflussfaktoren, dürften sich die aktuellen Bevölkerungs- und Gesellschaftstrends fortschreiben. Wir denken dabei primär an folgende Trends:

⁵ Wir fassen diese Art von Arbeiten für die einfachere Verständlichkeit im Bericht als „neue Berufsfelder“ zusammen.

- Die Bevölkerung der Schweiz wird aufgrund der positiven wirtschaftlichen Entwicklung weiter zunehmen.
- Durch die hohe Lebensqualität und das attraktive Lohnniveau kann die Zahl der arbeitenden Personen gehalten werden. Bei Bedarf der Wirtschaft können Fachkräfte aus dem Ausland für eine Zuwanderung in die Schweiz gewonnen werden.
- Die medizinischen Fortschritte lassen die Lebenserwartung in der Schweiz weiter steigen und führen zu einer weiteren Alterung der Gesellschaft und der damit verbundenen Nachfrage nach Gesundheits- und Betreuungsdienstleistungen.
- Der Migrationsdruck aus ärmeren Ländern bleibt auch ohne spezielle Konfliktsituationen, die Flüchtlingsströme auslösen, hoch. Die tatsächliche Immigration wird jedoch politisch so tief wie möglich gehalten.
- Die Verfügbarkeit von Freizeit nimmt aufgrund der Automatisierung vieler einfacherer Arbeitsprozesse und des Wohlstands zu.
- Die Zahl der Mitarbeiter, welche zur Ausführung ihrer Arbeit fünf Tage pro Woche an einen bestimmten Unternehmensstandort gebunden sind, nimmt durch Digitalisierung und Aufbrechen traditioneller Arbeitsmodelle ab.
- In verschiedenen Berufen werden die Arbeitskräfte nicht mehr an den Arbeitsplatz pendeln oder ihren Wohnsitz in die Nähe des Arbeitsplatzes verlegen, sondern die Arbeit wird dank Digitalisierung dorthin „kommen“, wo die Arbeitskräfte wohnen.
- Das Mobilitätsbedürfnis der Bevölkerung bleibt hoch. Im dicht besiedelten Gebiet wird das Auto jedoch durch das „e-Bike“ bzw. artverwandte Geräte teilweise substituiert.
- Die Gleichberechtigung der Frauen im Arbeitsleben führt dazu, dass die Möglichkeit in Pendeldistanz vom Wohnort in unterschiedlichsten Branchen einen hoch qualifizierten Arbeitsplatz zu finden, an Bedeutung gewinnt, was tendenziell zu einer weiteren Konzentration der Bevölkerung in den städtischen Ballungsräumen bei gleichzeitiger Entsiedelung der dezentralen Räume führt.
- Die Suche nach individueller Entfaltung und Differenzierung durch Life-Style Konsum nimmt weiter zu. Gleichzeitig findet aber auch eine Rückbesinnung auf traditionelle Werte wie Authentizität und Heimat statt.
- Durch die wachsende Bevölkerung wird der Boden in den Ballungsräumen weiter verknappt und die Wohnkosten steigen weiter an.

Nationale Politik

Knapper Raum und
Steuerung der Zu-
wanderung

Die Zunahme von wirtschaftlichen Aktivitäten und Bevölkerung im Mittelland verbunden mit dem steigenden Mobilitätsbedürfnis zwingen den Bund und die Kantone über neue Mobilitäts- und Raumgestaltungskonzepte nachzudenken. Ein Teil davon sind Anreize zur Reduktion des Pendlerverkehrs, ein anderer Teil der Umgang mit Bauland und die Gestaltung der Rahmenbedingungen fürs Wohnen. Je nachdem wie diese Rahmenbedingungen ausgestaltet werden, wird eher das Wohnen in den Zentren oder das Leben im ländlichen Raum begünstigt. Letzteres würde jedoch im Konflikt zu den Massnahmen der Eindämmung des Pendelverkehrs stehen.

Auf aussenpolitischer Ebene dürfte das Ringen zwischen Abschottung und Öffnung der Schweiz auch künftig anhalten. Es besteht ein Konsens, dass die Wirtschaft gegenüber Europa und der Welt geöffnet sein muss (Dienstleistungs- und Warenverkehr). Von daher dürften sich die politischen Rahmenbedingungen (darin nicht eingeschlossen ist die Währungssituation) für die Exportwirtschaft eher verbessern als verschlechtern. Hingegen ist die Schweiz bezüglich Zuwanderung tief gespalten. Es ist damit zu rechnen, dass alle Kräfte darauf hinwirken, eine allfällige Zuwanderung auf ein als «erträglich» empfundenes Mass zu beschränken. Offen ist deshalb, inwiefern die für den Tourismus wichtigen saisonalen Arbeitskräfte künftig zur Verfügung stehen werden.

GR auf Szenario einer starken Schweiz ausrichten

Fazit

Wenn es der Schweiz weiterhin gelingt, zu den wohlhabendsten Ländern der Welt zu gehören, wird Graubünden auch künftig Mühe haben, die Bevölkerung zu halten, denn der Abwanderungssog Richtung Zentren würde hoch bleiben. Gleichzeitig dürfte das Aufblühen des klassischen Tourismus in einem Umfeld mit chronisch starkem Franken schwierig sein.

Sollte die Schweiz hingegen künftig ins internationale Mittelfeld abrutschen, wird sich der Franken abschwächen, wovon unter anderem der Tourismus profitieren würde und wieder aufblühen könnte.

Wenn das erste Szenario eintritt, wird Graubünden unter starkem strukturellem Anpassungsdruck bleiben und muss sich auf eine Zukunft vorbereiten, in welcher der Tourismus eine wesentlich geringere Rolle spielt als heute. Beim zweiten Szenario ist der Anpassungsdruck in Graubünden geringer. Dies könnte zu einer Strategie des „weiter wie bisher“ verführen. Insgesamt ist Graubünden deshalb gut beraten, sich auf das erste Szenario vorzubereiten, da dies Graubünden auch im zweiten Szenario hilft.

MERKSÄTZE

- Für die Schweiz bestehen zwei Szenarien: Entweder die Schweiz bleibt wohlhabender und damit teurer als die wichtigsten Partnerländer oder sie rutscht ins europäische Mittelfeld ab.
- Wenn die Schweiz wohlhabender bleibt, bleiben die Landwirtschaft, die arbeitsintensive Industrie, der Tourismus und die Exportwirtschaft unter starkem Druck.
- Dies bedeutet für Graubünden einen hohen strukturellen Anpassungsdruck, da der Tourismus als tragende Säule der Bündner Exportwirtschaft immer weniger zur Verfügung stehen wird. Graubünden muss sich auf eine Zukunft einstellen, in der die Abhängigkeit vom klassischen Ferientourismus wesentlich verringert wird.
- Wenn die Schweiz ins europäische Mittelfeld abrutscht, nimmt der Anpassungsdruck auf Graubünden ab. Alle Massnahmen, die aber in Vorbereitung auf das erste Szenario getroffen werden, stärken Graubünden auch im zweiten Szenario.
- Graubünden ist deshalb gut beraten, sich auf ein Szenario mit einer anhaltend starken Schweiz und mit einem hohen Frankenkurs auszurichten.

2.4 Strategische Ausgangslage für Graubünden (⇒ SWOT-Analyse)

2.4.1 Stärken

Rheintal sowie Natur & Tourismus

Wir sehen bezogen auf die künftige wirtschaftliche Entwicklung folgende primäre Stärken Graubündens als Volkswirtschaft:

- ✓ Graubünden ist Teil der Schweiz und damit Teil eines der wohlhabendsten Länder der Welt.
- ✓ Graubünden ist zwar im Verhältnis zu den Agglomerationen der Schweiz peripher, im europäischen Kontext aber zentral gelegen. Im internationalen Vergleich ist auch die Distanz zwischen Zürich und Chur klein.
- ✓ Als Teil des Alpenraums verfügt Graubünden über eine hohe Attraktivität für sportliche und naturnahe Freizeitaktivitäten, was den Kanton als Wohn- und Ferienort für natur- und sportbegeisterte Menschen attraktiv macht.
- ✓ Graubünden verfügt über eine Bevölkerung, die sich der Tradition und der eigenen Werte bewusst ist und in der Lage ist, ausgewogene Entscheide zu treffen.

- ✓ Graubünden verfügt über weitgehend effiziente und anpassungsfähige Institutionen der öffentlichen Hand und im nationalen Vergleich über ein moderates Steuerklima.
- ✓ Manche Exponenten der wirtschaftlichen und kulturellen Elite der Deutschschweiz besitzen in Graubünden eine Ferienwohnung und fühlen sich dadurch mit Graubünden verbunden.
- ✓ Graubünden verfügt mit dem Oberengadin und Davos über zwei international herausragende Tourismusdestinationen.
- ✓ Graubünden verfügt mit den vielen Tourismusorten über Standorte mit überdurchschnittlicher Wohnqualität für natur- und sportbegeisterte Menschen.

2.4.2 Schwächen

Verkehrswege sowie
demografische
Struktur

Im Kontext der Standortentwicklung sind die folgenden wesentlichen Schwächen zu nennen:

- ⊗ Graubünden liegt kaum in Pendeldistanz zum Agglomerationsraum Zürich.
- ⊗ Innerhalb von Graubünden sind die Reisezeiten sehr gross und haben sich im Gegensatz zur übrigen Schweiz in den letzten 50 Jahren kaum verringert.
- ⊗ Graubünden verfügt im Gegensatz zu anderen Bergkantonen (z.B. Wallis, Tessin oder Kanton Uri), die von der SBB und einer Autobahn durchquert werden über kein starkes verkehrstechnisches «Rückgrat». Die SBB reicht nur bis Chur, auf dem Netz der RhB können keine hohen Tempi gefahren werden und auch die durch den Kanton Graubünden verlaufende Autobahn ist über weite Teile nur zweispurig und entsprechend nur mit 100 km/h befahrbar.
- ⊗ Der wirtschaftliche Niedergang ausserhalb des Bündner Rheintals hat das Unternehmertum in Graubünden wesentlich geschwächt. Die unternehmerische Basis im „Berggebiet“ Graubündens ist heute an vielen Orten sehr dünn.
- ⊗ Die Sogwirkung der Agglomeration Zürich auf die Bündner Talente ist sehr gross und hält an. Dies nicht zuletzt, weil die Zahl der Unternehmen, welche die oft hochqualifizierten jungen Bündner Arbeitskräfte anstellen könnten, in Graubünden beschränkt ist.
- ⊗ Graubünden weist einen höheren Anteil älterer Personen auf als der Durchschnitt der Schweiz.
- ⊗ Die geringen Bevölkerungszahlen in den meisten Orten in Graubünden erschweren es, das heute in der Schweiz gängige Niveau an haushaltorientierten Infrastrukturen (insb. Schulen, Krippen, Detailhandel) vor Ort aufrecht zu erhalten. Damit ist Graubünden für Familien verhältnismässig weniger attraktiv.
- ⊗ Der markante Geburtenrückgang in Graubünden führt zu einer Ausdünnung der im Berggebiet Graubündens emotional verankerten Bevölkerung.

2.4.3 Chancen

Neue Lebens- und
Arbeitsformen

Wir sehen für die wirtschaftliche Entwicklung Graubündens in den nächsten Jahrzehnten **primär folgende drei Chancen**:

Chance 1: Agglomeration Chur/Bündner Rheintal

Die Agglomeration Chur/Bündner Rheintal ist grundsätzlich sozio-ökonomisch gut aufgestellt und kann weiter prosperieren und mit dem Wachstum in der Schweiz mithalten.

Voraussetzungen dafür sind

- verfügbares Land für die Ansiedlung von Unternehmen
- attraktives Wohnumfeld für urbane Familien.

- noch schnellere / bessere Verkehrsverbindungen nach Zürich und aus dem Bündner Berggebiet
- eine sich positiv entwickelnde Fachhochschule
- eine Raumplanung, die das Wachstum in nachhaltige Bahnen leitet (das heisst Wachstum für Wirtschaft und Wohnattraktivität für Einwohner) und
- ein allgemein gutes Steuerklima

Chance 2: Neue Nischen im Tourismus

Obwohl Graubünden im Ferientourismus auch in Zukunft mit der weltweit sehr hohen Kostenbasis wesentliche Wettbewerbsnachteile mit sich schleppt, dürfte das Tourismusgeschäft weiterhin eine Chance bieten. Denn die Tourismusnachfrage wächst weltweit stark. Mit diesem Wachstum entstehen immer mehr touristische Nischen, die durch einzelne Regionen abgedeckt werden können. Solche Nischen sind bei Mehrpunktreisen von internationalen Gästen auszumachen, aber auch bei Angeboten, die über den klassischen Tourismus hinausgehen für Nahmärkte wie z.B. Bildungstourismus, Gesundheitstourismus. Weiter zeigen die Städte, dass Kurzaufenthalte zu sehr hohen Preisen verkauft werden können, sofern das Angebot interessant ist.

Damit diese Chance genutzt werden kann, muss der Tourismus in Graubünden unter anderem

- die Herausforderung der Internationalisierung annehmen, d.h. internationale Gäste tatsächlich wollen sowie die internationale Erreichbarkeit verbessern.
- experimentell neue Angebote (eher Software, denn Hardware ist weitgehend vorhanden) ausserhalb des klassischen Tourismus kreieren und im Markt testen und entwickeln (z.B. Bildungstourismus, Gesundheitstourismus).
- in den traditionellen Tourismusangeboten Preis-/Leistung sowie Vermarktungsfähigkeit wesentlich verbessern.
- die bestehenden Vorteile und damit zusammenhängenden Synergien (z.B. starke Zweitwohnungsbasis, hochattraktiver Heimmarkt, funktionierende öffentliche Infrastruktur) noch stärker nutzen.

Chance 3: Neuinterpretation von Wohnen und Arbeiten im Berggebiet

Die Digitalisierung verbunden mit vermehrtem Wohlstand ermöglicht künftig mehr Leuten, abseits der Zentren zu arbeiten. Viele „Freiberufler“ oder Angestellte mit gleichwertigen Funktionen werden künftig teilweise von zuhause arbeiten, vermehrt Teilzeit arbeiten und an mehreren Standorten tätig sein können. Aufgrund der neuen Arbeitssituation werden diese Angestellten vermehrt Graubünden als Wohnstandort in Betracht ziehen können.

Damit diese Chance genutzt werden kann, muss aber Graubünden

- bei der Datenübertragungsinfrastruktur mindestens auf dem in der Schweiz üblichen Niveau mithalten
- die innere und äussere Erreichbarkeit von Graubünden weiter verbessern und
- Wohnangebote schaffen, welche gegenüber anderen Wohnorten in der Schweiz insbesondere auch für Familien hervorstechen. Dabei kann Graubünden insbesondere mit der Kombination von touristischer und Wohninfrastruktur punkten.

Gerade in einer ersten Phase wird der verstärkten Integration der „Zweitwohner“ sowie der Schaffung von Angeboten für „abgewanderte Bündner“ ein grosser Stellenwert zukommen. Als weitere Zielgruppe sind primär „bergaffine“ Personen ansprechbar.

Wenn es gelingt, dass vermehrt hochqualifizierte, ortsunabhängig arbeitende Personen ihren Lebensmittelpunkt nach Graubünden verschieben, hat dies eine positive Rückkopplung auf die wirtschaftliche Entwicklung Graubündens, da diese Personen einerseits

zu einer Vergrößerung des Rekrutierungspools für Firmen in Graubünden führen und andererseits das unternehmerische Potenzial erhöhen.

2.4.4 Gefahren

Schrumpfung Tourismus

Wir sehen für Graubünden die folgenden **primären Gefahren**, die alle in erster Linie das Berggebiet treffen und nachgelagert auch auf die Versorgungsfunktion des Bündner Rheintals durchschlagen könnten.

Gefahr 1: Klassischer Tourismus als Auslaufmodell

Wenn die Schweiz auch künftig ein höheres nominelles BIP (zu laufenden Wechselkursen) pro Person aufweist als nahezu alle anderen Länder in Europa und der Welt, wird der Franken zur Stärke neigen und die Entfaltungsmöglichkeiten des klassischen Ferientourismus (insb. 1 – 2 Wochen Ferien in der Natur, 1 – 2 Wochen Wintersportferien) sehr stark einschränken.

Das heisst, in Graubünden müssen alternative touristische Angebote entstehen wie z.B. Gesundheitstourismus, Zweitwohnungstourismus, Ausflugstourismus, Kurzaufenthaltstourismus, neue internationale Märkte. Die Erfahrung zeigt, dass diese Alternativen vorhanden sind und heute bereits angegangen werden, aber den Wegfall des klassischen Ferientourismus – zumindest bisher - nicht zu kompensieren vermögen. Das heisst, dass Graubünden allenfalls damit rechnen muss, dass der Tourismus weiter schrumpft und nicht mehr flächendeckend im Berggebiet als wirtschaftliches Rückgrat dienen kann.

Gefahr 2: Klimawandel und Wintertourismus

Zwar möchte sich niemand ausmalen, was es heissen würde, wenn der Wintersporttourismus tatsächlich infolge Schneemangels zusammenbrechen würde. Bisherige Studien attestieren zudem Graubünden eine relativ gute Ausgangslage hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit im Wintertourismus bei verschärften Auswirkungen des Klimawandels. Die letzten Jahre haben aber gezeigt, dass bei Schneemangel in tieferen Lagen nicht automatisch mit einer Verlagerung der Nachfrage nach Graubünden gerechnet werden kann. Da Naturschneemangel bzw. die Produktion von Kunstschnee in allen Skigebieten mit hohen Kosten verbunden ist, ist zu befürchten, dass einige Skigebiete in Graubünden bis 2050 nicht mangels Schnee, sondern mangels Rentabilität aufgrund erschwerter Schneebedingungen aufgegeben werden müssen.

Dieser Effekt könnte die vorangehend beschriebene Entwicklung weiter verstärken und den Tourismus im Bündner Berggebiet als Wirtschaftsmotor weiter schwächen.

Gefahr 3: Rückläufige Geburten

Die Geburten sind im Bündner Berggebiet in den letzten 25 Jahren deutlich stärker eingebrochen als in der übrigen Schweiz. Zwar war in jüngster Zeit auch im Bündner Berggebiet eine Stabilisierung der Geburtenrate zu beobachten, die heutigen Geburtenzahlen genügen jedoch nicht, um den heutigen Bevölkerungsstand ohne Zuwanderung aufrecht zu erhalten. Damit das Bündner Berggebiet besiedelt bleibt, ist es deshalb in den nächsten Jahrzehnten auf einen verstärkten Zuzug ausserkantonaler Arbeitskräfte und Familien bzw. auf eine Verlangsamung der Abwanderung angewiesen.

Gefahr 4: Überalterung und Ausdünnung des Unternehmertums

Aufgrund der Schwierigkeiten in der Leitbranche Tourismus entstehen kaum noch neue Betriebe im Bündner Berggebiet. Gleichzeitig schliessen Betriebe aufgrund von Pensionierungen, aufgrund fehlender Geschäftsaussichten im Tourismus oder auch aufgrund des Verdrängungskampfs mit den Online-Anbietern (insb. Detailhandel). Mit den fehlenden Arbeitsplätzen wandert insbesondere die arbeitstätige Bevölkerung ab, während die

Pensionäre zurückbleiben, was zu einer im nationalen Vergleich überdurchschnittlichen Alterung der Bevölkerung führt.

Diese gleichzeitig ablaufenden Trends dünnen die Anzahl Unternehmer in vielen Teilen des Bündner Berggebiets laufend aus und damit nimmt auch die Wahrscheinlichkeit von unternehmerischer Dynamik in diesen Tälern laufend ab.

2.5 Graubünden quo vadis (⇒ Szenarioanalyse)

Sich auf mittleres
Szenario vorbereiten

Aufgrund der Umfeldanalyse und der SWOT-Analyse haben wir verschiedene Grundszenarien für die Entwicklung Graubündens skizziert und beurteilt. Wir haben bei der Szenarioentwicklung in einem ersten Schritt die wesentlichen Treiber und ihre möglichen Ausprägungen identifiziert. In einem zweiten Schritt wurden die Eintretenswahrscheinlichkeiten der möglichen Ausprägungen durch den Stiftungsrat des Wirtschaftsforums Graubünden grob geschätzt. In einem dritten Schritt haben wir drei mögliche plausible Kombinationen von Trends zusammengefügt. Hierbei haben wir ein Szenario entwickelt, welches primär auf günstigen Entwicklungen basiert, eines das primär auf ungünstigen Entwicklungen basiert und eines welches eine Mischung von aus heutiger Sicht wahrscheinlichen negativen und positiven Entwicklungen umfasst.

In der folgenden Tabelle werden die drei Szenarien dargestellt. Die Tabelle zeigt, dass die mittlere Eintretenswahrscheinlichkeit der dem ungünstigen Szenario C sowie dem mittleren Szenario B unterlegten Entwicklungsfaktoren bei 38% bzw. 45% liegt. Das günstige Szenario A weist eine mittlere Eintretenswahrscheinlichkeit der einzelnen Entwicklungsfaktoren von lediglich 33% auf.

Abb. 10 Exogene Szenarien für die Entwicklung Graubündens

	Szenario A	Szenario B	Szenario C	Szenario W
Entwicklung Franken zu USD, EUR und GBP	Franken wird so schwach, das Preisniveauintizes für Industrie und Tourismus mit Europa vergleichbar 31%	Franken weiterhin stark und tendenziell hoch bewertet 69%	Franken weiterhin stark und tendenziell hoch bewertet 69%	Franken weiterhin stark und tendenziell hoch bewertet 69%
Zinsen	bleiben tief 28%	pendeln bei 4 - 5% ein 58%	pendeln bei 4 - 5% ein 58%	pendeln bei 4 - 5% ein 58%
Voraussetzungen für Wintersportgeschäft	Wintersportgeschäft konzentriert sich in GR und wird besser 19%	Wintersportgeschäft degradiert langsam 29%	Wintersportgeschäft bricht zusammen 17%	Es bleibt gleich 35%
Klimawandel Sommer	Sommergeschäft entwickelt sich zu einer echten Alternative zum Winter 26%	Sommergeschäft verbessert sich gegenüber heute leicht aber stetig 53%	Sommergeschäft bleibt auf heutigem Niveau 16%	Sommergeschäft verbessert sich gegenüber heute leicht aber stetig 53%
Leben auf dem Land	Die CH Bevölkerung zieht es vermehrt aufs Land 31%	Keine Änderung gegenüber heute 36%	Die CH Bevölkerung zieht es vermehrt in die Stadt 33%	Keine Änderung gegenüber heute 36%
Kommunikation	Relative Besserstellung von GR 57%	Gleiche Spiesse wie heute 21%	Gleiche Spiesse wie heute 21%	Relative Besserstellung von GR 57%
Verkehr	Wesentliche Besserstellung 22%	leichte Besserstellung 41%	Gleich wie heute 37%	leichte Besserstellung 41%
Produktionsbedingungen	Gleich lange Spiesse wie heute 50%	Gleich lange Spiesse wie heute 50%	Gleich lange Spiesse wie heute 50%	Gleiche Spiesse wie heute 50%
Ø Eintretenswahrscheinlichkeit	33%	45%	38%	50%
Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden	Wenig Handlungsbedarf, weiter wie bisher mit leichten Justierungen Tourismus weiterhin vorhanden aber weniger flächendeckend. Massnahmen für ein "posttouristisches" Graubünden notwendig. Bergebiet bricht nahezu zusammen. Chancen für Alternativen in engem Rahmen. Rückzug aus Berggebiet notwendig. Alptraum muss sich an diesem Szenario orientieren, da Massnahmen auch für Szenario A richtig sind.			

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Falls das ungünstige Szenario C eintritt, dürfte die Wirtschaft in Graubünden in eine politisch kaum lenkbare Abwärtsspirale geraten, welche letztlich zu einem Rückzug aus der Fläche und zu einer Minimierung der staatlichen Investitionen führen würde. Auf dieses Szenario kann man sich politisch kaum vorbereiten.

Beim günstigen Szenario A wird der Anpassungsdruck für Graubünden relativ klein sein und man kann wirtschaftlich und politisch weitgehend so weiterfahren, wie dies in der Vergangenheit geschehen ist.

Beim mittleren Szenario B wird es Strukturanpassungen brauchen, welche auch politisch durch Anreize, Regulierungen und die staatliche Infrastruktur zu unterstützen sind. Die für das mittlere Szenario notwendigen politischen und gesellschaftlichen Anpassungen wirken auch im positiven Szenario A fördernd.

Die grösste Wahrscheinlichkeit wird derzeit dem mittleren Szenario mit durchschnittlich 45% beigemessen.

Im Szenario W (Wahrscheinlichstes Szenario) wurden diejenigen Elemente zusammengefasst, welche bei jedem berücksichtigten Bestimmungsfaktor die grösste Wahrscheinlichkeit aufweisen. Nach Einschätzung des Stiftungsrates des Wirtschaftsforums Graubünden erhält dieses Szenario eine mittlere Wahrscheinlichkeit von 50% und entspricht weitgehend dem mittleren Szenario B.

Von daher tut Graubünden gut daran, sich für das mittlere Szenario zu rüsten und auf das positive Szenario zu hoffen.

Für die weiteren Arbeiten des Wirtschaftsforums Graubünden verwenden wir deshalb das mittlere Szenario als Orientierungsrahmen.

2.6 Fazit

Rheintal gut positioniert, Berggebiet steht vor grossen Herausforderungen

Graubünden besteht aus dem gut aufgestellten Bündner Rheintal, welches positiv in die Zukunft blicken kann und dem Berggebiet, welches aufgrund der Gefährdung des heute flächendeckenden Tourismus, Überalterung und Ausdünnung des Unternehmertums vor allem Gefahren gegenübersteht.

Gleichzeitig besteht das Risiko, dass wenn das Berggebiet nicht mehr funktioniert, auch das Bündner Rheintal unter Druck kommt, da die Versorgungsfunktionen des Bündner Rheintals für das Berggebiet nicht mehr im heutigen Ausmass notwendig sind.

Aufgrund der absehbaren Kräfte, welche die nächsten Jahrzehnte auf Graubünden einwirken werden, muss Graubünden parallel zwei grundsätzliche Strategien verfolgen:

- Erstens muss die Entwicklung des Bündner Rheintals sichergestellt werden, indem für Wachstum geplant wird.
- Zweitens müssen im Berggebiet Voraussetzungen geschaffen werden, damit das Wohnen in diesen Räumen weiterhin attraktiv bleibt, auch wenn der klassische Tourismus an Bedeutung verliert und allenfalls nicht mehr flächendeckend Arbeitsplätze bietet.

MERKSÄTZE

- Die Analyse des Wirtschaftsforums Graubünden lässt erwarten, dass die Zukunft bis 2050 von einer wirtschaftlich starken Schweiz und einem hohen Anpassungsdruck im Bündner Berggebiet geprägt sein wird.
- Das Bündner Rheintal ist für die Zukunft sozio-ökonomisch grundsätzlich gut aufgestellt. Es wird darum gehen, Voraussetzungen zu schaffen, um mit zusätzlichem Wachstum die Wohn- und Lebensqualität weiter zu steigern.
- Die Regionen ausserhalb des Bündner Rheintals (das Berggebiet Graubündens) stehen vor grossen Herausforderungen. Die Welt von 2050 könnte aber sehr an diesem Berggebiet als Raum für noch zu entwickelnde Wohn- und Erholungsformen interessiert sein.
- Es braucht für das Berggebiet mutige Weichenstellungen, damit die vorhandenen Chancen der Zukunft im Bereich „modernes Wohnen und Arbeiten“ gepackt werden können.

3 Angestrebter ALPTRAUM (⇒ Vision)

Frage:

Was wäre eine erstrebenswerte und in den nächsten 30 Jahren aufgrund der wirtschaftlichen Kräfte in und im Umfeld von Graubünden realistische Vision für Graubünden und das Berggebiet?

Funktionierender Lebens-, Wirtschafts- und Kulturraum

3.1 Herleitung Vision

Wenn man die Presse liest und öffentliche Diskussionen verfolgt, könnte man manchmal den Eindruck erhalten, dass einerseits die Bewohner des Mittellandes den Alpenraum am liebsten als grossen Nationalpark ausgestalten würden und andererseits die Bewohner des Alpenraums hingegen am liebsten gar keine Naturschutzregeln hätten. Die Realität - auch im Abstimmungsverhalten - zeigt sich jedoch viel differenzierter.

Die Analyse der von Rathgeb herausgegebenen⁶ rund 150 Visionen (von Bündnern, Ex-Bündnern, Neu-Bündnern, Teilzeit-Bündnern und Nicht-Bündnern) für Graubünden zeigt - obwohl die Überzeugungen der verschiedenen Persönlichkeiten im Detail voneinander abweichen – bei folgenden Kernelementen eine weitgehende Übereinstimmung:

- Ganz Graubünden soll auch in Zukunft Wohnort für eine prosperierende moderne Gesellschaft sein.
- Die Zentren/grossen Wohnorte in Graubünden sollen in der Tendenz urbaner werden. Die Täler Graubündens sollen belebt bleiben, wenn auch nicht zwingend in der genau gleich breiten Abdeckung wie heute.
- Rund um die Zentren und Wohnorte soll dem Erhalt der Naturräume ein hoher Stellenwert zukommen.
- Graubünden soll / muss sich auf eine Zukunft mit einer weiterhin hohen aber gegenüber heute geringeren Bedeutung des Tourismus einstellen.
- Das Bündner Rheintal wird als gut aufgestellte und sich weiter entwickelnde Agglomeration betrachtet.
- Die verkehrstechnische Vernetzung innerhalb von Graubünden soll weiter verbessert werden.
- Es soll in Graubünden künftig mehr (hoch) qualifizierte Arbeit geben.

Die genannten Kernelemente der Bündner Visionen decken sich zu weiten Teilen mit den Vorstellungen zur räumlichen Strategie für die alpin geprägten Räume der Regierungskonferenz der Gebirgskantone, welche den alpinen Raum und seine Talschaften als Lebens-, Wirtschafts- und Kulturraum mit lebendigen Regionen und einem hohen Mass an Selbstbestimmung erhalten möchte.⁷ Auch das Wirtschaftsforum Graubünden hat bereits

⁶ Rathgeb, Ch. (Hrsg.) (2016): Visionen Graubünden 2050

⁷ Regierungskonferenz der Gebirgskantone (2014): Räumliche Strategie der alpin geprägten Räume in der Schweiz

vor Jahren im Wirtschaftsleitbild die Vision formuliert, dass Graubünden auch in Zukunft als eigenständiger Wirtschafts- und Lebensraum wettbewerbsfähig bleiben möge⁸.

EXKURS: KURZBESCHREIB DES VERLEGERGS ZUM BUCH VISIONEN 2050 GR

Die Entwicklung seit der Kantonsgründung im Jahre 1803 zeigt, dass Graubünden ein exzellenter Nährboden für visionäre Ideen ist. Aus Visionen heraus entstanden etwa der alpine Tourismus mit kühnen Hotelanlagen, die Rhätische Bahn, Kraftwerke, Olympische Spiele oder der Nationalpark.

Visionen sind für das Erkennen und Anstreben von langfristigen Perspektiven eines Staates unabdingbar, denn «strategisches Planen ist wertlos, es sei denn, man hat zuerst einmal eine strategische Vision» (John Naisbitt). In diesem Sinn rief der Regierungspräsident im Jahr 2016 – in einer wirtschaftlich herausfordernden Orientierungsphase – auf, Visionen für Graubünden für das Jahr 2050 aufzuzeigen.

Daraus entstanden ist das Buch VISIONEN GRAUBÜNDEN 2050, in welchem etwa 150 Personen und 15 Schulklassen ihre Zukunftsperspektiven für Graubünden darstellen. Neben prominenten Persönlichkeiten aus der Wirtschaft wie Alois Vinzens und Claudia Züllig, aus der Kultur wie Thomas Hirschhorn und aus dem Sport wie Nino Schurter kommen alt Bundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf, aber auch engagierte Bürgerinnen und Bürger zu Wort. Der weltweit bekannteste Visionär Bertrand Piccard beschreibt einleitend seinen Weg von der Vision zur Tat. So unterschiedlich die Visionen auch ausgefallen sind, allen gemeinsam sind Zuversicht, Leidenschaft und Freude, mit welcher ein unglaubliches Potenzial für die Zukunftsgestaltung des Kantons Graubünden aufgezeigt wird.

Das Buch ist im Somedia Buchverlag beziehbar.

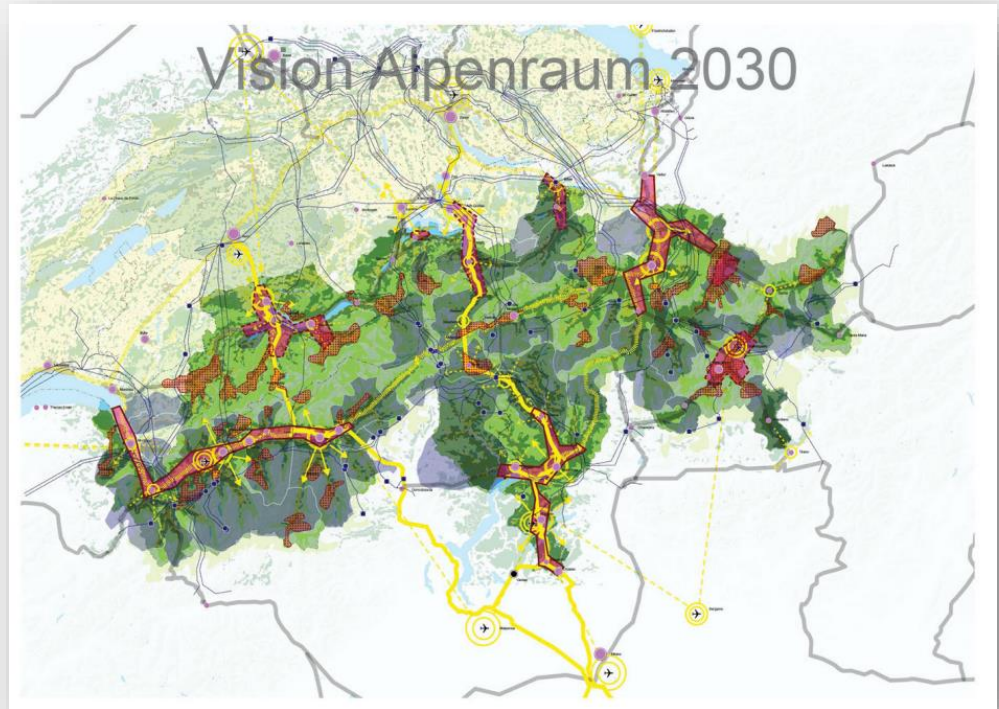


⁸ Wirtschaftsforum Graubünden (2008): Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010: Rückblick und Ausblick

EXKURS: STRATEGIE DER GEBIRGSKANTONE FÜR EINEN LEBENSFÄHIGEN ALPENRAUM

Die Regierungskonferenz der Gebirgskantone (RKGK) will den alpinen Raum und seine Tal-schaften lebenswert und eigenständig erhalten. Die Bergbäuerin ebenso wie der Touristiker, die junge Ingenieurin und der pensionierte Rückkehrer sollen hier attraktive Grundlagen zum Leben und zum Arbeiten finden. Was es braucht, um dies zu erreichen, zeigt die „räumliche Strategie der alpin geprägten Räume in der Schweiz“ der RKGK. Sie bildet einen gemeinsamen Hand-lungsrahmen der Gebirgskantone.

Der vollständige Bericht kann unter www.rkgk.ch bezogen werden.



Strukturwandel akzeptieren und mitgestalten

3.2 Vision

Vor dem geschilderten Hintergrund gehen wir also von der folgenden übergeordneten Vision aus.

Abb. 11 Vision

Vision

Graubünden ist ein beliebter **Arbeits-, Wohn- und Tourismusort**, der einerseits über wirtschaftlich prosperierende, untereinander gut vernetzte Zentren mit urbanem Dienstleistungsangebot sowie andererseits über vielfältige Natur- und Erholungsräume verfügt.

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Diese Vision postuliert das Ziel, in Graubünden die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass der Kanton weiter prosperieren und sich als Wohn- und Arbeitskanton entwickeln kann. Gleichzeitig wird aber auch dem Erhalt bzw. der Weiterentwicklung hochwertiger Natur- und Erholungsräume ein hoher Stellenwert beigemessen. Und sie zeigt, dass der Tourismus nach wie vor das wirtschaftliche Rückgrat bildet.

Sowohl die oben genannte Vision wie auch die in anderen Dokumenten in ähnlicher Form formulierten Visionen bleiben jedoch so vage, dass der bestehende Konsens zu diesen Visionen nicht erstaunt.

Um die unterschiedlichen Interpretationsmöglichkeiten der Vision visibel zu machen, wird diese im folgenden Kapitel weiter konkretisiert. Die Vision wird durch diese Konkretisierung angreifbar. Einige werden mit unserer Interpretation nicht einig sein. Gerade darin sehen wir aber auch eine Chance. Die Chance für eine zielgerichtete Diskussion. Und die Grundlage, um Massnahmen abzuleiten, damit die Vision ihre Wirkung entfalten kann.

Aufgrund der für die nächsten Jahrzehnte zu erwartenden Wirkungen der Marktkräfte sowie der Fähigkeiten und Ressourcen Graubündens erachten wir es als vernünftig, von folgender Konkretisierung der Vision auszugehen:

- Graubünden soll über **drei entwickelte Agglomerationsräume** (Chur, Davos-Klosters, Oberengadin) **und rund ein Dutzend grössere Orte mit regionaler Zentrumsfunktion** verfügen. In diesen Gebieten / Orten soll ein ähnlich urbaner Lebensstil möglich sein wie im Schweizer Mittelland.
- Daneben sollen noch **einige Orte mit ausgebautem touristischem Angebot** bestehen, welche jedoch - mangels Bevölkerungsgrösse und regionaler Zentrumsfunktion - nicht über die ganze Palette an ortsgebundenen haushaltorientierten Dienstleistungen (Postbüro, Bank- und Versicherungsniederlassungen, Schulen, Detailhandel) verfügen werden.
- Die **übrigen Orte sollen primär dem Wohnen** dienen. Sie werden im Vergleich zu heute nur noch über ein eingeschränktes physisches Dienstleistungsangebot verfügen. Einige dieser Orte werden Maiensässdörfern gleichen und fast ausschliesslich von „Zweitwohnern“ bewohnt werden.
- Die drei Agglomerationsräume und die mittleren **Zentren sollen untereinander enger vernetzt sein als heute**. Durch den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur soll die Fahrzeit zwischen den drei Agglomerationsräumen wesentlich kürzer als heute sein.
- Durch die Entwicklung der bestehenden Unternehmungen und einzelne Neuansiedlungen soll die **Wirtschaftsstruktur im Bündner Rheintal weiter diversifiziert** und der Wirtschaftsstruktur der übrigen Schweiz angeglichen werden.

- Dank eines ausgebauten, tertiären Bildungsangebots und attraktiver Arbeitsplätze in Graubünden soll der Wegzug der jungen, ambitionierten Bündner aus dem Kanton eingedämmt werden. Gleichzeitig sollen dank der **ausgebauten Fachhochschule**, neuer Wohn- und Arbeitsformen sowie verbesserter Mobilität vermehrt hochqualifizierte, natur- und bergaffine, junge Personen und Familien für einen Zuzug nach Graubünden gewonnen werden. Damit wird ein grösserer Teil des brain drains durch den brain gain aufgefangen als heute.
- Der **Strukturwandel der Tourismuswirtschaft wird rasch weiter voranschreiten**. Etwa drei Destinationen werden sich im internationalen Wettbewerb behaupten können und über top-ausgebaute Skigebiete sowie moderne Hotel- und Freizeitanlagen verfügen. Einige weitere Tourismusorte werden sich zu vielseitigen Erholungsgebieten primär für die Zweitwohnungseigentümer und deren Besucher wandeln. Einzelnen Orten wird es gelingen, eine touristische Nische zu besetzen bzw. daran festzuhalten.
- In den Zentren und touristischen Orten sollen **vermehrt neue Mobilitätskonzepte** (innerorts) angewendet werden, die mit der Stärkung des Langsamverkehrs experimentieren.
- Die **Anzahl Skigebiete wird sich tendenziell verringern**. Die verbleibenden Skigebiete sollen sich weiter optimieren (z.B. mehr Schneesicherheit, mehr Komfort, Zusammenschlüsse, neue Zugänge, mehr Ski-in/out).
- Graubünden soll eine **weitsichtige Steuer- und Infrastrukturpolitik betreiben**, damit die im Vergleich mit der restlichen Schweiz relativ attraktive Steuersituation trotz hohem wirtschaftlichem Druck aufrechterhalten werden kann.
- Für den Wohnort Graubünden werden sich **immer mehr sehr gut qualifizierte Zuwanderer** entscheiden, die nicht (mehr) in starren Arbeitsstrukturen leben und nebst ihrer in der Regel intellektuellen Arbeit (z.B. Beratung, Projekte, Systementwicklung, Programmierung) den Ausgleich mit der Natur und die Integration im Regionalen schätzen.
- Dank den Möglichkeiten der Digitalisierung und rascheren Verkehrswegen innerhalb von Graubünden werden **vermehrt Familien und Paare in die ländlichen Gegenden Graubündens ziehen**, weil sie sich dort attraktiven Wohnraum leisten, ihren sportlichen Vorlieben nachgehen und trotzdem schnell in die verschiedenen Arbeitsplatzzentren reisen können bzw. Arbeiten ausüben können, die dank der Digitalisierung ortsunabhängig geworden sind.
- Die Wirtschaftsstruktur im Berggebiet wird sich kontinuierlich **von der einseitigen Bau- und Tourismusabhängigkeit wegbewegen**. Neue Arbeitsplätze werden einerseits in den „neuen Berufsfeldern“ und - demografisch bedingt - im Gesundheits- und Pflegebereich sowie weiteren haushaltorientierten Dienstleistungen entstehen.
- Die **Einwohnerzahl** von Graubünden wird **insgesamt konstant bleiben mit einem leichten positiven Vorzeichen**. Die Alters- und Jugendquotienten werden 2050 – nach einer zwischenzeitlichen überdurchschnittlichen Alterung - wieder in der Nähe des Schweizer Durchschnitts liegen.
- Neben den traditionellen bäuerlichen Familienbetrieben werden auch **andere Akteure Aufgaben im Bereich der Landwirtschaft (inkl. Landschaftspflege) übernehmen** (z.B. Bergbahnen, Hotels, Einwohner, die in der Landwirtschaft einen Ausgleich zu ihrer wissensintensiven Tätigkeit suchen). Im Vergleich zu 2017 wird dem Umwelt- und Naturschutz ein höherer, der Lebensmittelproduktion ein tieferer Stellenwert zukommen.
- Das der Natur überlassene bzw. durch minimale Eingriffe gepflegte Schutz- bzw. Natur-Erholungsgebiet soll 2050 grösser und vielfältiger als im 2017 sein.

Die obige Konkretisierung ist selbstverständlich nicht abschliessend. Im Gegensatz zur übergeordneten Vision im Kapitel 3.1 skizziert sie jedoch, wie Graubünden im Jahr 2050

Entscheidende Weichen richtigstellen

aussehen könnte, wenn die vielen im Buch Visionen GR 2050 aufgeworfenen Entwicklungstrends vor dem Hintergrund der weltweiten Entwicklungen (vgl. Kapitel 2) ernst genommen und zu einem Ganzen zusammengefügt werden.

Wenn die Politik in Graubünden von diesem Bild ausgeht und die Standortentwicklungspolitik danach ausrichtet, ist Graubünden aus Sicht des Wirtschaftsforums auf dem richtigen Weg. Erstens berücksichtigt die Vision die nicht beeinflussbaren Veränderungen der übergeordneten Rahmenbedingungen und zeigt geeignete Reaktionen auf diesen Wandel. Zweitens ist die Vision breit ausgelegt, indem sie ein Bild der Zukunft zeichnet, das räumlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aspekten gleichermassen Rechnung trägt. Und drittens geht die Vision bewusst von einer vorsichtigen Einschätzung der Entwicklungsmöglichkeiten Graubündens aus. Entwickeln sich die Umfeldbedingungen günstiger als angenommen, so stimmt die Grundausrichtung der Vision erst recht.

KERNERKENNTNISSE

- *Graubünden will auch künftig über eine breite Besiedlung des Kantonsgebiets, über eine aktive und gut durchmischte Gesellschaft sowie über eine vielfältigere und prosperierende Wirtschaft verfügen.*
- *Eine Stärkung von Bevölkerung und Wirtschaft im Berggebiet kann nur durch bessere Anbindung des Berggebiets an die Metropolitanräume sowie durch Stärkung und bessere innerkantonale Vernetzung der bereits vorhandenen Zentren im Berggebiet erfolgen.*
- *Um in Graubünden eine funktionierende – nicht von Überalterung geprägte - Gesellschaft zu erhalten, reicht es nicht, die Abwanderung der jungen Bündner zu stoppen. Vielmehr muss die Attraktivität von Graubünden als Arbeits- und Wohnort so weit erhöht werden, dass auch junge Familien zuziehen.*
- *Um eine grössere Breitenwirkung zu erzielen, sollen neben Chur auch Davos und das Oberengadin als Zentren bzw. Regionen mit einer diversifizierten Wirtschaft und einem urbanen Dienstleistungsangebot gestärkt werden.*

4 Umsetzen des ALPTRAUMS (⇒ Strategie)

Frage:

Welche Strategien müssen in den einzelnen Teilen des Kantons vorangetrieben werden, damit sich Graubünden in die Richtung der Vision «ALPTRAUM» bewegt?

Leitlinien für die Politik

Wer soll nun was unternehmen, damit sich Graubünden konsequent und rascher in Richtung der angestrebten Vision entwickelt? Selbstverständlich bestehen keine Schalthebel, die einfach umgestellt werden können, damit die Entwicklung einen vordefinierten Lauf nimmt.

Wir formulieren in der Folge deshalb für die Politik einerseits **Ziele (vgl. Kapitel 4.1)** und unterlegen diese mit **geografischen (vgl. Kapitel 4.2) und thematischen Strategien (vgl. Kapitel 4.3)**, welche für die tagtäglichen politischen Festlegungen als **Leitlinien** dienen sollen.

Wir haben bei jeder Strategie kurz erwähnt, ob es sich um eine

- bestehende Strategie handelt, die unserer Meinung nach sinnvoll ist und deshalb unverändert weitergeführt werden kann (z.B. Prozess der Gemeindefusionen in Graubünden),
- ob eine bestehende Strategie weiter forciert werden soll (z.B. Strukturwandel im Tourismus) oder
- ob eine Strategie überprüft / angepasst werden muss (z.B. Umbau Steuersystem).

Weiter stellen wir **einige konkrete Ideen zur Diskussion (vgl. Kapitel 5)**, welche wesentliche Beiträge zur Zielerreichung leisten könnten und heute – unserer Auffassung nach – in der Politik zu wenig thematisiert sind und mehr Aufmerksamkeit verdienen bzw. bestehende Massnahmen der Standortentwicklung ergänzen können.

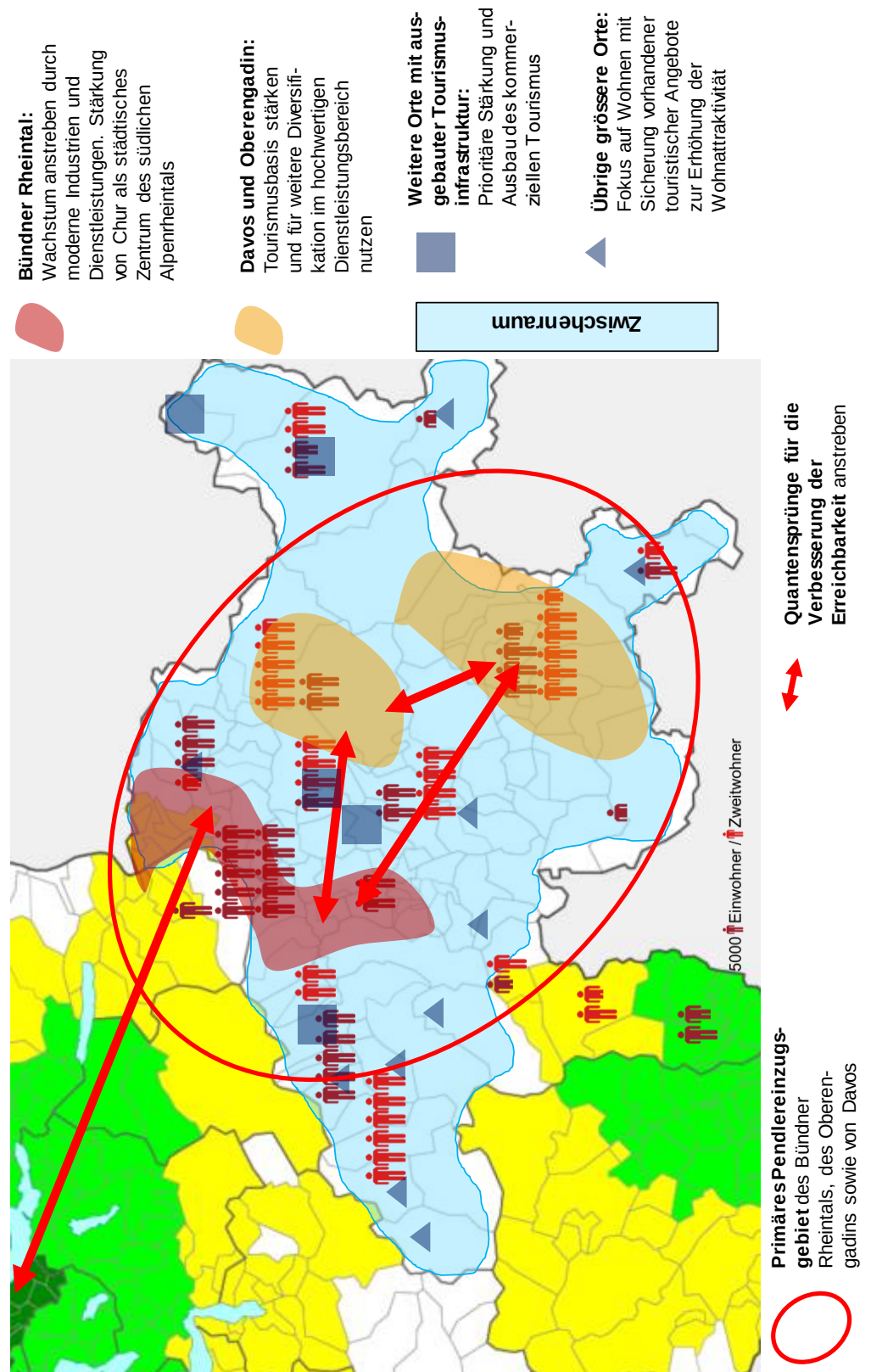
4.1 Ziele der Standortentwicklung

Drei übergeordnete Ziele der Standortentwicklung

Wenn Graubünden die in diesem Bericht skizzierte Vision verfolgen möchte, muss die Politik die folgenden **drei übergeordneten Ziele in der Standortentwicklung** verfolgen:

- Ziel 1: Im **Bündner Rheintal** zukunftsweisende Exportunternehmen ansiedeln, um Graubünden insgesamt zu dynamisieren.
- Ziel 2: **Davos und Oberengadin und die führenden Tourismusorte als Arbeitsplatzregionen verstehen, welche das Bündner Rheintal ergänzen** und welche diesen Orten die Möglichkeit geben, ihr Potenzial für nicht-touristische Dienstleistungen zu erschliessen. Im Zentrum stehen der Umbau des Steuersystems und die bessere verkehrstechnische Verknüpfung der Arbeitsplatzregionen in Graubünden untereinander, um vermehrt Dienstleistungsunternehmen ansiedeln zu können.
- Ziel 3: Das **restliche Kantonsgebiet primär als attraktiven Wohnraum** mit punktuellen Tourismuszentren verstehen und stärken. Hierbei ist der Schwerpunkt darauf zu setzen, die Zentrumsorte in den Tälern zu halten sowie ihr haushaltorientiertes Dienstleistungsangebot auszubauen und im Gegenzug eine Ausdünnung der übrigen Siedlungen in Kauf zu nehmen.

Abb. 12 Strategie zur langfristigen Erhaltung des Kantons Graubünden als eigenständiger Wirtschafts-, Wohn- und Erholungsstandort



4.2 Geografische Strategien

Strategie I: Mehr Exportwirtschaft für Bündner Rheintal und Stadt Chur

● bestehende Strategie forcieren

Das Bündner Rheintal mit der Stadt Chur als multifunktionalem Zentrum ist auch in Zukunft der wirtschaftliche Kernraum Graubündens. Es muss wirtschaftlich weiter wachsen können.

Die Schwerpunkte sind auf exportorientierte **zukunftsgerichtete Industrien und Dienstleistungen** zu setzen sowie auf die Schaffung von optimalen Voraussetzungen für die Expansion von bestehenden und die Ansiedlung von neuen Unternehmen der Hightech-Industrie sowie von wertschöpfungsstarken Dienstleistungsbetrieben.

Dabei ist sicherzustellen, dass das wirtschaftliche Wachstum mit einer Erhöhung der Wohnattraktivität im Bündner Rheintal einhergeht.

Das Bündner Rheintal soll nicht nur der wirtschaftliche Kernraum Graubündens sein. Chur soll auch das bedeutendste städtische Zentrum für die beiden St. Galler Regionen Sarganserland und Werdenberg sowie für das Fürstentum Liechtenstein sein.

Forcierungsbedarf: Damit das Bündner Rheintal diese Funktion wahrnehmen kann, müssen die raum- und verkehrsplanerischen Rahmenbedingungen entsprechend ausgestaltet werden:

- In **Chur** gilt es dafür zu sorgen, dass eine **attraktive, umfassende Palette an Dienstleistungen** für Unternehmen und insbesondere für private Haushalte (Gesundheit, Detailhandel, Lifestyle, Freizeit etc.) angeboten wird.
- In diesem Zusammenhang muss sich die **Stadt Chur jedoch auch mit den umliegenden Orten** (insbesondere Landquart und Domat/Ems) **auf die Rollen in der Wirtschaftsentwicklung verständigen**. Dies insbesondere auch beim Vorgehen in Fragen der Ansiedlung von Industrie und Dienstleistungen sowie bei der Verbesserung der Verfügbarkeit von Ansiedlungsflächen.
- Die **Bildung einer einzigen Region** über das Bündner Rheintal muss ein Ziel sein und sollte forciert werden.
- Die Schaffung von **Flächen im Tardisland und auf dem Areal der Sägerei** in Domat/Ems sind wertvolle Trümpfe für die Ansiedlung der gewünschten Betriebe. Es ist auch künftig sicherzustellen, dass der **Kanton solche Flächen beschaffen** und zur Verfügung stellen kann.
- Für die langfristige Entwicklung von Dienstleistungsbetrieben werden die **Areale rund um die SBB Bahnhöfe Landquart, Maienfeld und Chur** noch an Bedeutung gewinnen. Sie sind für strategische Entwicklungen zu sichern.

⇒ Vergleiche dazu auch **Idee 4**

Strategie II: Davos und Oberengadin stärken und diversifizieren

● bestehende Strategie forcieren

Die Tourismusagglomerationen Davos und Oberengadin sind das Rückgrat des Bündner Tourismus.

Ganz Graubünden kann nur prosperieren, wenn es gelingt, in den beiden Agglomerationsgebieten Davos und Oberengadin die wirtschaftliche Dynamik zu erhöhen oder mindestens zu halten.

Bei der Tourismusentwicklung und der tourismusnahen Diversifikation werden diese Gebiete deshalb prioritär berücksichtigt.

Forcierungsbedarf: Ergänzend zur Unterstützung der Tourismusentwicklung wird v.a. auch die Diversifikation in weitere Dienstleistungsbereiche gesucht und forciert (z.B. Gesundheit/Gesundheitstourismus, Bildungstourismus, Eventtourismus, Forschung, Neue

Berufsfelder, die ortsunabhängiges Arbeiten ermöglichen (z.B. Design, Beratung, Programmierung)).

Strategie III: Kommerziellen Tourismus in grösseren Tourismusorten erhalten

● bestehende Strategie forcieren

In den übrigen Orten mit einer ausgebauten Tourismusinfrastruktur und einer intakten unternehmerischen Basis (z.B. Flims-Laax-Falera, Lenzerheide, Arosa, Scuol, Samnaun) soll neben der Wohnfunktion primär darauf geachtet werden, dass der kommerzielle Tourismus und dessen unternehmerische Basis erhalten und gestärkt werden kann.

Forcierungsbedarf: Siehe thematische Strategie C

Strategie IV: Wohnattraktivität der mittleren Tourismusorte aufwerten

● bestehende Strategie anpassen

In den übrigen Tourismusorten (z.B. Disentis, Sedrun, Savognin, ...) soll der Fokus nebst dem Erhalt des Tourismus vermehrt auch auf die Stärkung als Wohnort gelegt werden. Um mit einem begrenzten Aufwand auch in diesen Orten ein möglichst attraktives hausorientiertes Dienstleistungsangebot zu gewährleisten, müssen die betreffenden Angebote konsequent in diesen grösseren Orten konzentriert werden.

Ein allfälliger Abbau bestehender, aber wenig genutzter Angebote in den umliegenden kleineren Orten ist dabei in Kauf zu nehmen. Wo vorhanden, soll die touristische Infrastruktur (insbesondere Bergbahnen) erhalten werden als ein Element zur Aufwertung dieser Orte für Erst- und Zweitwohner.

Gelingt die Aufwertung als Wohnorte, so kann in der Folge – u.a. dank der Digitalisierung – auch mit dem Entstehen von Arbeitsplätzen in diesen Orten gerechnet werden.

Anpassungsbedarf: Siehe thematische Strategien C und D

⇒ Vergleiche dazu **Ideen 8 und 9**

Strategie V: Regionalzentren halten

● bestehende Strategie weiterführen

Die Regionalzentren (z.B. Ilanz und Thusis) sind einerseits als urbane Wohnorte zu entwickeln und andererseits als Plattform für die Diversifikation des regionalen Arbeitsmarktes und für die Versorgung der Region weiter zu stärken wie dies in den letzten Jahrzehnten bereits erfolgt ist.

⇒ Vergleiche dazu **Ideen 8 und 9**

Strategie VI: Naturraum aufwerten

● bestehende Strategie forcieren

Graubünden wird auch langfristig wegen seiner intakten Naturräume bekannt und attraktiv sein. Deshalb soll im heute wenig genutzten Raum der ökologische Wert erhalten und wo möglich erhöht werden. Strategien dazu sind unter anderem auch die Einrichtung von Parks und die stärkere Trennung von intensiver und extensiver Nutzung ausserhalb der Siedlungsräume.

Forcierungsbedarf: Siehe thematische Strategie H

4.3 Thematische Strategien

Um die oben genannten Strategien für die verschiedenen Standorttypen umzusetzen, sollen die folgenden flankierenden thematischen Strategieansätze die notwendigen **Impulse** geben:

● bestehende Strategie anpassen

Strategie A: Verkürzung der Reisezeiten in GR

Durch die Verkürzung der Reisezeiten soll das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin zu einem stärker zusammenhängenden Arbeitsmarkt mit dem angestrebten Pool an Arbeitskräften zusammenwachsen. Dabei sollen auch die Zwischenräume zwischen dem Bündner Rheintal, dem Oberengadin und Davos soweit möglich von den Beschleunigungen im Verkehrsbereich profitieren können, damit der Pool an Arbeitskräften, der im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin rekrutiert werden kann, noch weiter vergrössert wird. Damit wird das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin als Unternehmensstandort wesentlich gestärkt.

Anpassungsbedarf: Die heutige Strategie ist anzupassen, weil Verkehrsprojekte heute primär aufgrund von verkehrstechnischen Fragen priorisiert werden und nicht aufgrund des volkswirtschaftlichen Potenzials. Es braucht zwei Anpassungen:

- Das volkswirtschaftliche Potenzial muss bei der Priorisierung und Umsetzung von Verkehrsprojekten mehr Bedeutung erhalten.
- Es braucht eine Diskussion darüber, wie verkehrstechnische Quantensprünge für die Verbindung Chur – Davos – Oberengadin geschaffen werden könnten.

⇒ Vergleiche dazu **Idee 1** und den separaten **Vertiefungsbericht «Quantensprung im Bündner Verkehr»** des Wirtschaftsforums Graubünden

● bestehende Strategie zwingend anpassen

Strategie B: Modifikationen des Steuersystems

Die Auseinandersetzung mit den Chancen Graubündens hat gezeigt, dass durch die Digitalisierung für das Berggebiet eine Chance entstehen könnte, vermehrt Dienstleistungsarbeitsplätze in den Neuen Berufsfeldern im Berggebiet zu generieren.

Auch mit der Digitalisierung wird das Berggebiet als Wohnort aufgrund der Distanzen zu den Zentren und der unterkritischen Dichte für die staatliche Versorgung mit ortsgebundenen Dienstleistungen (Schulen, Krippen usw.) im Standortwettbewerb mit den Agglomerationen im Mittelland benachteiligt sein.

Graubünden könnte aber bei einer geschickten Umgestaltung des Steuersystems für Unternehmen und vermögende Privatpersonen sehr attraktiv werden und so wenigstens in gewissen Nischen die Nachteile kompensieren.

Anpassungsbedarf:

- Grundsätzlich sollten die Bündner Tourismus- und Wasserkraftorte künftig auf eine sehr tiefe Unternehmenssteuer setzen.
- Langfristig muss das Steuersubstrat der Liegenschaften eine höhere und dasjenige der Einkommen eine tiefere Bedeutung in den Tourismus- und Wasserkraftorten erlangen.
- Der Kanton muss einen Rahmen schaffen, wo und wie er Tiefsteuerstrategien und Steuerumschichtungsstrategien der Gemeinden unterstützen kann (z.B. maximalen Liegenschaftssteuersatz erhöhen, Umbau der kantonalen Unternehmenssteuer, Umbau kantonalen Finanzausgleich).

⇒ Vergleiche dazu **Ideen 10, 11, 12, 14 und 15**

● bestehende Strategie forcieren

Strategie C: Strukturwandel im Tourismus begünstigen

Auch in Zukunft kommt dem Tourismus in Graubünden eine zentrale volkswirtschaftliche Bedeutung zu. Die Tourismusunternehmen stehen vor grossen Herausforderungen, die Chancen für das Sommergeschäft zu packen und damit das zweite Standbein des Tourismus zu stärken.

Aufgrund der Analyse der Geschäftsfelder des Bündner Tourismus und deren Potenzialen sieht das Wirtschaftsforum Graubünden für die Bündner Tourismusorte folgende Strategieansätze:

- **Erste Strategie – Feriengeschäft zurückgewinnen durch internationale preisliche Wettbewerbsfähigkeit:** Graubünden schafft es, seine Strukturen und Angebote dahingehend anzupassen, dass diese im internationalen Vergleich wieder preislich wettbewerbsfähig sind und gewinnt dadurch die im Wochenferiengeschäft insbesondere im Winter verlorenen Logiernächte zurück. Voraussetzung dafür ist, dass die Angebote gesamthaft günstiger werden und die Anbieter ihre Fähigkeiten zur Vermarktung von Gesamtangeboten aus einer Hand wesentlich stärken.
- **Zweite Strategie – Kurzaufenthalts- und Reisegeschäft entwickeln durch herausragende Produkte und Anreiselogistik:** Graubünden nutzt die Chancen, welche das weniger preissensitive und in Zukunft weiter wachsende Geschäft mit Kurzaufenthalten und Reisenden bietet. Voraussetzung dafür ist, dass Angebote (Produkte und Anreiselogistik) entwickelt werden, welche wesentliche internationale Gästeströme anziehen können.
- **Dritte Strategie – Attraktivität der Tourismusorte für Zweitwohner erhalten durch Sicherung der relevanten Infrastrukturen:** Graubünden sichert den Erhalt der Attraktivität insbesondere auch der kleineren Tourismusorte für die Zweitwohnungseigentümer, ihre Familien und Freunde. Voraussetzung dafür ist, dass die relevanten touristischen Angebote in diesen Orten erhalten werden, auch wenn das einzelne Tourismusunternehmen nicht rentabel betrieben werden kann.

Die drei geschilderten Grundstrategien schliessen sich nicht aus und können auch in Kombination verfolgt werden. Es ist davon auszugehen, dass Tourismusorte mit einer starken Hotellerie primär auf die erste und zweite Strategie setzen werden. Für Tourismusorte mit einem hohen Zweitwohnungsanteil und wenigen vermietbaren Kapazitäten in Hotellerie und Ferienwohnungen ist primär die dritte Strategie naheliegend.

Forcierungsbedarf: Damit eine ausreichend grosse Zahl von Destinationen und Betrieben die geschilderten Herausforderungen trotz hohem Schweizer Kostenniveau erfolgreich meistern kann, sollen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für den Tourismus im Berggebiet weiter verbessert werden. Es braucht auch weiterhin die **Unterstützung des Kantons im Bereich von Kooperation und kooperativer Innovation sowie Strukturwandel mindestens auf dem heutigen Niveau. Die Entwicklung des Sommers muss kooperativ stärker und konsequenter angegangen werden.**

⇒ Vergleiche dazu die **Ideen 14, 15 und 16** und den separaten **Vertiefungsbericht «Vision Tourismusgemeinde»** des Wirtschaftsforums Graubünden. Hinweise zum Thema finden sich ausserdem im Bericht **«Strategien für Bündner Tourismusorte»** des Wirtschaftsforums Graubünden sowie im **«Weissbuch für den Bündner Tourismus»** des Tourismusrats Graubünden.

Strategie D: Steigerung der Wohnattraktivität im Bündner Berggebiet

● bestehende Strategie anpassen

Entscheidend für die Verfügbarkeit von Arbeitskräften im Bündner Rheintal, in Davos und im Oberengadin ist, dass nicht nur das Bündner Rheintal als Wohnort attraktiv ist, sondern dass Wohnen auch in Davos und im Oberengadin sowie in den grösseren Orten im Zwischenraum attraktiver wird.

Die Verkürzung der Reisezeiten im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin bildet hierfür eine zentrale Voraussetzung. Darüber hinaus muss sichergestellt werden,

dass in Davos, im Oberengadin und in den grösseren Orten des Zwischenraums ein Angebot an haushaltorientierten Dienstleistungen besteht (Schulen, Gesundheitswesen, Kinderbetreuung, Detailhandel etc.), das die betreffenden Orte zu attraktiven Wohnorten für Familien mit Kindern und Paarhaushalte macht.

In Davos und im Oberengadin ist dabei insbesondere dem Angebot an bezahlbaren Wohnungen Beachtung zu schenken; in den Orten des Zwischenraumes insbesondere der Erschliessung mit einer leistungsfähigen Kommunikationsinfrastruktur.

Anpassungsbedarf: Zu diesen Themen sieht und hört man bisher wenig von der Bündner Politik. Es ist an der Zeit, dass das Thema «Attraktive Wohnorte für moderne Familien» mehr Gewicht erhält und neue Lösungsideen entwickelt werden.

⇒ Vergleiche dazu die **Ideen 1, 7, 8, 9 und 13**

Strategie E: Nutzung der Chancen der Digitalisierung

● bestehende Strategie forcieren

Die Digitalisierung schafft in vielen Wirtschafts- und Lebensbereichen neue Optionen. Eine Option ist für Graubünden von ganz besonderer Bedeutung: Dank der Digitalisierung werden manche Arbeiten (z.B. Planung, Design, Konstruktion, Werbung, Fintech, Beratung) weitgehend ortsunabhängig.

Die Arbeitskräfte erhalten damit die neue Freiheit, dort zu arbeiten, wo sie wohnen. Damit das Bündner Berggebiet diese Chance für eine günstige Entwicklung der Wohnbevölkerung nutzen kann, sind die erforderlichen Rahmenbedingungen zu schaffen (z.B. Angebot leistungsfähiger Kommunikationsnetze, Ausbau des E-Governments, vermehrte Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung im Bildungsbereich und Ausrichtung der Lehrpläne auf die Erfordernisse der Digitalisierung).

Forcierungsbedarf: Die Chancen sind in der Bündner Politik weitgehend erkannt und unbestritten. Es ist jetzt Zeit, den Worten Taten folgen zu lassen und Mut für Investitionen aufzubringen. Zentral für Graubünden ist aufgrund der weiten Distanzen und der grossen Teilzeitbevölkerung (Zweitwohner), dass man im Bereich E-Government eine Vorreiterrolle einnimmt und allenfalls dafür sogar eine eigene Initiative startet.

⇒ Vergleiche dazu die **Idee 7**

Strategie F: Verkürzung der Reisezeit mit dem ÖV nach Zürich

● bestehende Strategie überprüfen

Der Metropolitanraum Zürich ist für Graubünden das mit Abstand wichtigste übergeordnete Zentrum. Der Metropolitanraum Zürich ist von Bedeutung als Standort des Flughafens, tertiärer Bildungsangebote, kultureller Institutionen, spezialisierter Dienstleistungen für Unternehmen und Haushalte sowie als Markt für den Bündner Tourismus. Die Reisezeiten zwischen Graubünden und Zürich bzw. Zürich-Flughafen sollen deshalb weiter verkürzt werden.

Anpassungsbedarf: Zwar bemüht sich Graubünden um eine weitere Beschleunigung auf der Achse Zürich – Chur. Wir denken jedoch, dass die Lösungssuche hierzu noch intensiviert werden könnte und dass vermehrt auch unkonventionelle Lösungen geprüft werden sollten.

⇒ Vergleiche dazu die **Idee 2**

Strategie G: Flexibilisierung für die Landwirtschaft

● bestehende Strategie anpassen

Die Pflege der alpinen Kulturlandschaft ist von zentraler Bedeutung für den Tourismus in Graubünden und die Attraktivität Graubündens als Wohnregion. Im Berggebiet soll diese

Aufgabe in Zukunft nicht nur von bäuerlichen Familienbetrieben bewältigt werden, sondern auch anderen interessierten Akteuren (z.B. touristischen Unternehmen, „Freizeit-Bauern“) offenstehen.

Anpassungsbedarf: Es braucht in Graubünden eine Diskussion darüber, wie die Landwirtschaft ausserhalb der herkömmlichen landwirtschaftlichen Strukturen besser in Wert gesetzt werden kann und wie eine diesbezügliche Öffnung zum Gewinn für Land- und Tourismuswirtschaft sowie für das Berggebiet als Wohnort gestaltet werden kann.

⇒ Vergleiche dazu **Idee 13**

Strategie H: Umweltqualität aufwerten

● bestehende Strategie forcieren

Langfristig wird Graubünden dann einen Wert und eine Position im Austausch mit anderen Regionen in der Schweiz und Europa behalten, wenn es Graubünden gelingt, die Naturräume zu erhalten und aufzuwerten.

Es braucht deshalb auch künftig eine intensive Auseinandersetzung mit den Fragen, welche Naturräume wir in welcher Qualität möchten und wie man den ertragbringenden Tourismus trotzdem ermöglichen kann.

Im Grundsatz sehen wir ein Graubünden, welches künftig stärker unterscheidet zwischen intensiv genutzten Räumen, wo die Wirtschaft mehr Gewicht erhält, und sanft genutzten Räumen, wo die ökologische Qualität gegenüber heute noch gesteigert werden kann.

Nebst dieser räumlichen Betrachtung wird Graubünden – wie alle anderen Regionen der Welt – alles daransetzen müssen, saubere Luft, Land und Gewässer zu erhalten und hier zumindest eine early-follower Rolle einzunehmen (z.B. Substitution von fossilen Brennstoffen im Verkehr und im Gebäudebereich).

Insgesamt ist Graubünden hier auf einem richtigen Weg. Konflikte zwischen Natur und Wirtschaft bestehen primär im Bereich der Skigebietsentwicklungen und allenfalls bei der Nutzung der Alpen durch die Landwirtschaft. Bei den Skigebietsentwicklungen sollte man mehr Flexibilität einräumen und dafür bei den geschützten Gebieten noch stärker auf ökologische Qualität setzen.

Forcierungsbedarf: Insbesondere bei der Produktion von neuen erneuerbaren Energien und den damit zusammenhängenden Möglichkeiten für die Substitution von fossilen Brennstoffen hat Graubünden eine gute Ausgangslage, die es vermehrt zu nutzen gilt. Weiter birgt der künftige (teil)autonome Individualverkehr sowie der auf Elektroantrieben basierende Langsamverkehr Graubünden neue Chancen für die Organisation der Mobilität (insbesondere auch in Tourismusorten) und damit Chancen für die Verbesserung der Wohnattraktivität. Hier sollte Graubünden proaktiver und mutiger handeln. Nicht zuletzt wäre eine Diskussion über die stärkere Unterscheidung von intensiv und extensiv genutzten Räumen zwischen Wirtschaft, Tourismus, Interessenorganisationen mit Fokus Natur und Landschaft, Kanton und Gemeinden angezeigt, damit man sich künftig weniger in den Projekten blockiert und am grösseren Ganzen arbeiten kann.

⇒ Vergleiche dazu **Idee 13**

Strategie J Gemeindefusionen

● bestehende Strategie weiterführen

Graubünden hat es mit einem guten Mix von positiven und negativen Anreizen geschafft, die Anzahl der Gemeinden wesentlich zu reduzieren. Der wesentliche Vorteil der Gemeindefusionen liegt darin, dass man den Raum viel besser organisieren und bewirtschaften kann und damit die wichtigste und sicher nicht vermehrbare Ressource Graubündens effizienter verwaltet.

Die laufenden Bestrebungen zur Realisierung von Gemeindefusionen sind weiterzuführen. Aufgrund der landschaftlichen Gegebenheiten gehen wir davon aus, dass die Zahl von etwa 50 Gemeinden für Graubünden das Optimum darstellen könnte.

⇒ Vergleiche dazu **Idee 8**

5 Ergänzende Ideen für die politische Diskussion

16 Diskussionsbeiträge

Einbettung der Ideen

Wir haben in diesem Bericht die wichtigsten geografischen und thematischen Strategien als Leitlinien für die Bündner Politik auf allen Ebenen (Bund, Kanton, Gemeinden) skizziert.

Im Zusammenhang mit unseren Arbeiten zu diesem Bericht entstanden eine Reihe von konkreten Ideen, die wir gerne als Beiträge zur politischen Diskussion und zur weiteren Vertiefung präsentieren. Jede Idee ist auf die Umsetzung eines oder mehrerer Elemente der Strategie **ALPTRAUM** ausgerichtet. Werden alle skizzierten Ideen umgesetzt, so kann damit sicher ein wesentlicher Schritt in Richtung der Vision **ALPTRAUM** gemacht werden.

Das Set der Ideen ist aber so konzipiert, dass auch die isolierte Umsetzung einer einzelnen Idee Sinn macht. Allerdings kann die volkswirtschaftliche Wirkung der einzelnen Massnahmen ohne Zweifel deutlich gesteigert werden, wenn mehrere Massnahmenideen umgesetzt werden, denn es können dadurch in manchen Fällen sich positiv verstärkende Wechselwirkungen zwischen einzelnen Massnahmen generiert werden. Zudem sind die Ideen nicht abschliessend und können ergänzt werden. Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt.

Neben diesen Ideen befinden sich in Graubünden verschiedene kleinere und grössere zukunftsorientierte Massnahmen und Projekte bereits in der Umsetzung (z.B. Bereitstellung von Bauland für Firmenansiedlungen in Graubünden, Sicherung der Wasserzinserträge, Erhöhung der steuerlichen Wettbewerbsfähigkeit Graubündens, Vorantreiben von Gemeindefusionen). Diese schon etablierten Ideen werden hier nicht wiederholt. Sie bleiben wichtig und können ebenfalls wertvolle Beiträge zur Umsetzung der Strategie **ALPTRAUM** leisten.

Wir haben bewusst Ideen formuliert, die über das zurzeit politisch Machbare hinausgehen. Denn um Graubünden weiter zu bringen, muss man zuerst weiter denken und danach an der Machbarkeit arbeiten.

Ideen im Überblick

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die vom Wirtschaftsforum Graubünden neu konzipierten Massnahmenideen. Auf den daran anschliessenden Seiten findet sich zu jeder Idee ein „Steckbrief“, der die wichtigsten Elemente jeder Massnahmenidee in knapper Form skizziert, so dass eine erste Diskussion möglich wird. Bis zu einer allfälligen Umsetzung der Massnahmen werden selbstverständlich noch wichtige Verfeinerungen und vielfältige Detailüberlegungen und –abklärungen erforderlich sein.

Abb. 13 Ideen für Massnahmen zur Umsetzung der Strategie AlpTraum

Idee	Sympathiewert beim Stiftungsrat des WIFO ⁹
1 Reisezeiten für Pendler verkürzen: Durch neue, rasche Verkehrsverbindungen im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin soll das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin für Pendler zu einem einzigen grossen Arbeitsmarkt zusammenwachsen. Damit wird Graubünden als Wohnort für qualifizierte Arbeitskräfte attraktiver. Und dank des resultierenden grösseren Arbeitsmarktes steigt auch die Attraktivität Graubündens für neue bzw. wachsende Betriebe.	
2 Chur – Zürich unter 1 Stunde: Durch die Verkürzung der Reisezeit von Chur nach Zürich soll die Attraktivität des Bündner Rheintals sowohl als Unternehmensstandort als auch als Wohnort erhöht werden.	
3 Potenzielle Gelder von der Schweizerischen Nationalbank SNB für Verkehrsprojekte: Baut die Schweizerische Nationalbank in Zukunft ihre Reserven ab und/oder schüttet höhere Gewinnanteile aus als heute, so soll der Kanton Graubünden die ihm zukommenden finanziellen Mittel in einen Infrastrukturfonds zur Finanzierung von „Generationenprojekten“ z.B. im Verkehrsbereich fliessen lassen.	
4 Chur als Zentrum des südlichen Alpenrheintals: In Chur soll das Dienstleistungsangebot für Privatpersonen und für Betriebe weiter ausgebaut und diversifiziert werden, so dass sich Chur als städtisches Zentrum Graubündens und des südlichen Alpenrheintals weiter profilieren kann. Ausserdem sollen im Grossraum Chur – noch konsequenter als dies bereits heute in verschiedenen Bereichen geschieht – optimale Voraussetzungen für die Nutzung der Chancen als Wohnregion und als Betriebsstandort, d.h. für ein moderates Wachstum an Einwohnern und Arbeitsplätzen geschaffen werden.	
5 Fachhochschule Graubünden: Durch die Ausbildung einer bedeutenden Zahl von Ingenieuren und ICT-Spezialisten in Graubünden statt im Schweizer Mittelland soll die Wahrscheinlichkeit erhöht werden, dass diese Fachleute schliesslich einem Bündner Industrie- oder ICT-Betrieb als Mitarbeiter zur Verfügung stehen werden.	
6 Bundesarbeitsplätze einfordern: Durch die Anhebung des prozentualen Anteils Graubündens am Total der Bundesstellen auf den prozentualen Beitrag des Kantons zum BIP der Schweiz sollen wertvolle volkswirtschaftliche Impulse in Graubünden generiert werden.	
7 Digitalisierung treiben: Dank der Digitalisierung werden verschiedene Arbeitsplätze und Unternehmen weitgehend ortsungebunden. Damit das Bündner Berggebiet diese Chancen nutzen kann, sollen die erforderlichen Rahmenbedingungen geschaffen werden (Kommunikationsinfrastruktur, E-Government, Bildungswesen etc.).	
8 Zentren im Berggebiet: Damit das Bündner Berggebiet als Wohnregion eine Zukunft hat, muss es seinen Einwohnern eine haushaltorientierte Dienstleistungspalette wie in grösseren Orten im Mittelland anbieten können. Aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte im Berggebiet erfordert dies eine Konzentration der entsprechenden Dienstleistungen in einer begrenzten Zahl von Zentren.	

⁹ Die 25 Mitglieder des Stiftungsrates des Wirtschaftsforums Graubünden wurden befragt, für welche Ideen sie am meisten Sympathie aufbringen auf einer Skala von 0 – 100 Punkte (100 = viel). Der Sympathiewert drückt eine Mischung aus dem Glauben an die Wirkung sowie der Beurteilung der technisch-politischen Machbarkeit und Prioritätensetzung aus.

[illegible]

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Priorisierung der Ideen

Die nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick, wo die verschiedenen Ideen welchen Beitrag zur Umsetzung der Strategie **ALPTRAUM** leisten können.

Abb. 14 Übersicht zu den Beiträgen der Ideen zu den verschiedenen Zielen der Standortentwicklung

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarker Dienstleistungen	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 16	1, 7, 10, 11	7, 8, 10, 11, 16
Erhöhung Attraktivität als Wohnort	1, 2, 3, 4, 12	1, 3, 7, 8, 12	3, 7, 8, 9, 12
Stärkung Tourismus		14, 15, 16	13, 14, 15
Legende: X grosser, X mittlerer Beitrag			

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Wir haben die 16 Ideen gruppiert und priorisiert:

- Die Idee 5 «Fachhochschule Graubünden» und die Idee 10 «Gewinnsteuerfrei im Berggebiet» betrachten wir als prioritär. Sie haben das Potenzial eines Quick-Wins. Denn die Realisierung der Ideen liegt weitgehend im Einflussbereich des Kantons Graubünden, was eine rasche Umsetzung ermöglichen würde.
- Massnahmen zu den grün eingefärbten Ideen 7 und 16 sollen auf kantonaler Ebene ebenfalls engagiert vorangetrieben werden.
- Die orange eingefärbten Ideen benötigen vorerst von den Akteuren unabhängige konzeptionelle Grundlagenarbeit, um auf konkrete neue Lösungsansätze zu kommen. Unserer Meinung nach sollte diese Grundlagenarbeit rasch vorangetrieben werden, damit man sieht, welche Ideen in den nächsten 10 Jahren wie zur Diskussion gestellt werden können.

Abb. 15 Übersicht zur Kategorisierung und Priorisierung der Ideen

1 Reisezeiten für Pendler verkürzen	2 Chur – Zürich unter 1 Stunde	3 Potenzielle SNB-Gelder für Verkehrsprojekte	4 Chur als Zentrum des südlichen Alpenrheintals
5 Fachhochschule Graubünden	6 Bundesarbeitsplätze einfordern	7 Digitalisierung treiben	8 Zentren im Berggebiet
9 Regionalpolitik erweitern	10 Gewinnsteuerfrei im Berggebiet	11 Fünf Mitarbeiter im Berggebiet ohne MwSt.	12 Mässige Steuern für hohe Einkommen
13 Landwirtschaft im Berggebiet öffnen	14 Tourismusgemeinden etablieren	15 Übernachtungstourismus ohne MwSt.	16 Innovations-tätigkeit forcieren

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

- Bei den mit einem Stern bezeichneten Ideen ist das Wirtschaftsforum Graubünden eine geeignete Plattform für das Vorantreiben von konzeptionellen Grundlagen. Wir werden diese Ideen in den Themenspeicher des Wirtschaftsforums Graubünden übernehmen.
- Eine weitere politische Diskussion der rot eingefärbten Ideen erachten wir zurzeit als wenig sinnvoll, da eine Umsetzung recht tiefgreifende Veränderungen des Bundesrechts erfordern würde.
- Die grau eingefärbten Ideen sind von den verschiedenen betroffenen Akteuren weiter zu konkretisieren und schrittweise umzusetzen.

Idee 1: Reisezeiten für Pendler verkürzen

Herausforderung

Nicht nur im Bündner Berggebiet sondern selbst im Bündner Rheintal fällt es Betrieben oft schwer, hoch qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Verschiedene Gründe sind dafür verantwortlich. Zum einen wandern viele gut ausgebildete Bündner an Arbeitsplätze in den prosperierenden Zentren im Mittelland ab (brain drain). Zum anderen ist die Zahl der Zuwanderer aus dem Mittelland in den Kanton Graubünden (brain gain) gering. Akzentuiert wird die Herausforderung durch die langen Reisezeiten zwischen den drei Bündner Zentren Bündner Rheintal, Davos und Oberengadin, welche das Pendeln vom Wohnort in ein Zentrum zu einem Arbeitsort in einem anderen Zentrum praktisch verunmöglichen.

Idee

Um den Wirtschaftsstandort Graubünden zu stärken, genügt es nicht, nur auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze zu setzen. Wichtig ist, Graubünden als Wohnregion attraktiver zu machen, damit neue bzw. wachsende Betriebe auch über ein ausreichendes Rekrutierungspotenzial für die benötigten Arbeitskräfte verfügen. Eine Idee um dies zu erreichen ist, die Reisezeiten im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin drastisch zu verkürzen, so dass das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin für Pendler zu einem einzigen grossen Arbeitsmarkt zusammenwächst. Gelingt dies, so resultiert auch die angestrebte Aufwertung des Dreiecks Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin als Wohnregion.

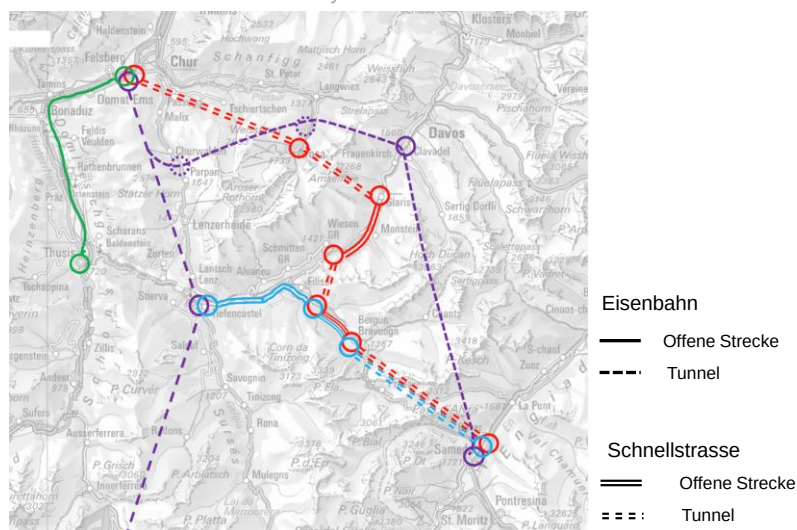
Gefordert ist eine Verkürzung der Reisezeiten im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin von heute 60 bis 120 Minuten auf 30 bis 60 Minuten. Um diesen Quantensprung zu erreichen, werden neue Verkehrswege inkl. Tunnels unerlässlich sein. Dabei gilt es abzuwägen,

- welche Linienführung das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis aufweist,
- ob auf rasche Eisenbahnverbindungen, neue Schnellstrassen oder eine Kombination der beiden Verkehrsträger gesetzt werden soll,
- welche Etappierung zweckmässig ist.

Erwägungen

Die Abbildung 16 zeigt eine erste Auswahl von Ideen für das Verkehrssystem 2050 Plus. Es werden dabei bewusst unterschiedliche Verkehrssysteme skizziert, um eine breite Diskussion auszulösen.

Abb. 16 Ideen für das Verkehrssystem 2050 Plus



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden; Projekt AlpTrain: Darstellung des Wirtschaftsforums Graubünden auf Basis von IG AlpTrain – Tuffli & Partner / Ecoplan / Amberg (5. April 2016): Normalspurausbau Chur – Davos – St. Moritz, Schlussbericht, S. 34 – 40; Ergänzende Angaben Tuffli & Partner 6. Feb. 2018.

- **Projekt AlpTrain (violette Linienführung):** Das Projekt AlpTrain sieht eine Normalspureisenbahn von Chur via Davos ins Oberengadin vor. Damit könnte die angestrebte drastische Verringerung der Reisezeiten zwischen den drei grossen Siedlungsräumen Bündner Rheintal, Davos und Oberengadin erreicht werden. Die Reisezeit würde selbst zwischen dem Oberengadin und dem Bündner Rheintal auf nur noch 41 Minuten sinken. Wohnen im Engadin (oder in Davos) und Arbeiten in Chur (und umgekehrt) würde damit problemlos möglich. Die Wohnattraktivität der drei grössten Bündner Siedlungsräume würde dadurch gestärkt. Die Zwischenräume (z.B. Domleschg) würden vom Projekt AlpTrain als Wohnorte hingegen kaum aufgewertet, da der AlpTrain den Tunnel nur in Davos auf einer kurzen Strecke verlässt.
- **Idee „Schnellstrassenverbindung Chur – Arosa – Davos – Filisur – Bergün - Samedan – St. Moritz“ (rote Linienführung):** Wie das Projekt AlpTrain setzt auch die Idee „Schnellstrassenverbindung“ auf eine einzige lineare Achse von Chur über Davos ins Oberengadin. Als Verkehrsmittel wird dabei das Auto gewählt. Insbesondere in den längeren Tunnels sind dabei unterschiedlichste Verkehrssysteme (halbautonome Führung der Fahrzeuge etc.) denkbar. Die Realisierung der Schnellstrassenverbindung würde dieselbe starke Verringerung der Reisezeiten zwischen den drei grossen Siedlungsräumen Bündner Rheintal, Davos und Oberengadin bringen wie der AlpTrain. Im Unterschied zum AlpTrain würde die schnelle Verbindung für Autos nicht nur kurze Reisezeiten zwischen den Bahnhöfen der Zentren, sondern auch rasche umsteigefreie Verbindungen von Tür zu Tür im dezentral besiedelten Kanton Graubünden gewährleisten. Ausserdem ist ein Pendeln ohne Einschränkungen durch einen Fahrplan möglich. Die Ausrichtung des Verkehrssystems auf Autos ermöglicht es, die Strasse trotz der zu bewältigenden Höhenunterschiede nicht durchgehend in Tunnels zu führen, sondern auch Orte zwischen den grössten Zentren (Arosa sowie Filisur / Bergün und bei Bedarf Tiefencastel) an das neue Verkehrssystem anzubinden. Diese Regionen würden damit als Wohnorte namhaft aufgewertet.
- **Idee „Engadintunnel als Möglichkeit für eine etappierte Realisierung“ (blaue Linienführung):** Angesichts der erheblichen Investitionsvolumina empfiehlt es sich, für die Realisierung des Verkehrssystems 2050 Plus auch Etappierungsmöglichkeiten im Auge zu behalten. Die Realisierung des Engadintunnels inkl. eines Ausbaus der Strasse von Tiefencastel bis zum nördlichen Tunneleingang bei Bergün könnte eine prüfenswerte erste Etappe sein. Sie würde eine Verringerung der Reisezeiten zwischen dem Oberengadin und dem Bündner Rheintal um rund 30 Minuten auf etwa 60 Minuten ergeben. Die beiden Siedlungsschwerpunkte würden damit in Pendlerdistanz zueinander liegen.
- **Idee „Kombinierter Ausbau von Schiene und Strasse“ (Kombination grüne und blaue Linienführung):** Eine prüfenswerte Idee für einen aufeinander abgestimmten Ausbau von Schiene und Strasse könnte die Verlängerung der SBB-Normalspur bis Thusis in Kombination mit einer schnellen Strassenverbindung von Tiefencastel über Filisur - Bergün und durch einen neuen „Engadintunnel“ ins Oberengadin sein. Wird die neue SBB-Verbindung zwischen Chur und Thusis ohne Zwischenhalte geplant, so würde eine Linienführung mit wesentlich höheren Geschwindigkeiten als auf der heutigen RhB-Strecke möglich. Ein Zeitgewinn von 15 bis 20 Minuten zwischen Chur und Thusis könnte wohl realisiert werden. Zusammen mit der Zeitersparnis dank der Schnellstrassenverbindung zwischen Tiefencastel und Bever würde das Oberengadin um rund 45 bis 50 Minuten näher an Chur rücken. Nicht nur das Oberengadin und der Raum Chur, sondern insbesondere auch das Domleschg würden als Wohn- und Arbeitsorte gestärkt.

Erwarteter Nutzen

Wird das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin zu einem einzigen Arbeitsmarkt, so verbessern sich die Rekrutierungsmöglichkeiten und damit die Entwicklungsvoraussetzungen für die Wirtschaft in diesem Dreieck. Verstärkt wird dieser Effekt,

- indem das Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin auch als Wohnort attraktiver wird. Neu wird es für Familien und Paarhaushalte mit zwei erwerbstätigen Personen ohne weiteres möglich, an einem Ort zu wohnen, aber an unterschiedlichen Orten zu arbeiten. Für das Bündner Rheintal, Davos und das Oberengadin darf ein brain gain von qualifizierten Personen mit einer Affinität zur Natur und zur Freizeit in den Bergen erwartet werden.
- wenn die schnellen Verkehrsverbindungen innerhalb des Kantons so konzipiert werden, dass sich auch die Reisezeiten von grösseren Orten am Rande des Bündner Rheintals (z.B. Thusis) oder aus dem

Zwischenraum (z.B. Andeer, Schiers) namhaft verkürzen, so dass die Attraktivität dieser Orte als Wohnorte erhöht wird.

Mit der Verkürzung der Reisezeiten vom Bündner Rheintal nach Davos und ins Oberengadin verbessert sich auch die Erreichbarkeit für Touristen aus dem Unterland.

Idee 1 in der Übersicht		Sympathiewert WIFO:		
Reisezeiten für Pendler verkürzen				
Durch neue, rasche Verkehrsverbindungen im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin wächst das Dreieck Bündner Rheintal – Davos - Oberengadin für Pendler zu einem einzigen grossen Arbeitsmarkt zusammen. Damit wird Graubünden als Wohnort für qualifizierte Arbeitskräfte attraktiver. Und dank des resultierenden grösseren Arbeitsmarktes steigt auch die Attraktivität Graubündens für neue bzw. wachsende Betriebe.				
Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum	
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen				
Erhöhung Attraktivität als Wohnort				
Stärkung Tourismus				
Legende: grosser, mittlerer, kleiner Beitrag				
Umsetzung				
Zuständig	Kanton Graubünden			
Zeitbedarf	Die Umsetzung der Idee ist ein Generationenprojekt . Als erstes sind die Linienführung und das Verkehrsmittel zu wählen. Ausserdem ist die Finanzierung zu klären. Je nach der schliesslich gewählten Variante sind bei der Realisierung Etappierungen möglich, bei denen bereits die erste Etappe einen namhaften Nutzen bringt.			
Kosten	Die Investitionskosten liegen im Bereich von einigen Milliarden Franken .			
Nutzen	Quantifizierung liegt nicht vor. Graubünden wird als Arbeits- und Wohnort wesentlich attraktiver. Alle Versorgungskosten, die mit der Distanzbewältigung zusammenhängen, nehmen wesentlich ab.			
Weiteres	Separater Vertiefungsbericht «Quantensprung im Bündner Verkehr» des Wirtschaftsforums Graubünden			

Idee 2: Chur – Zürich unter 1 Stunde

Herausforderung

Die städtischen Räume der Schweiz weisen eine besonders hohe Innovations- und Entwicklungsdynamik auf. Rasche Verkehrsverbindungen zu diesen Zentren sind eine wichtige Voraussetzung für eine günstige Entwicklung der peripherer gelegenen Gebiete. Graubünden ist heute derjenige Kanton, von dem aus die Metropolitanräume der Schweiz am schlechtesten erreichbar sind. Selbst aus dem Bündner Rheintal dauert die Fahrt nach Zürich sowohl mit dem Auto wie mit der Eisenbahn mehr als 60 Minuten. Damit verringern sich die Entwicklungschancen Graubündens als Wohnort und als Wirtschaftsstandort, zumal alle übrigen Berggebietskantone (VS, BE, TI, Zentralschweizer Kantone) verkehrsmässig wesentlich besser mit den jeweiligen Metropolitanräumen (Arc Lémanique, Bern, Lugano, Zürich) vernetzt sind.

Idee

Um das Bündner Rheintal – und damit den ganzen Kanton Graubünden – als Wirtschafts- und Wohnstandort zu stärken, wird die Verkehrsverbindung von Chur bzw. Landquart nach Zürich deutlich beschleunigt. Weil das Hauptinteresse bei der Beschleunigung der Punkt-zu-Punkt Verbindung Chur – Zürich liegt, steht die Beschleunigung der Eisenbahnverbindung im Vordergrund. Die Anbindung Graubündens an die Orte entlang der Achse Walensee – Linthebene – Zürichsee ist durch die S-Bahnen des Tarifverbundes Ostwind und des Zürcher Verkehrsverbundes sowie die Nationalstrasse gewährleistet.

Gefordert ist eine Verringerung der Fahrzeit auf der rund 120 Kilometer messenden Strecke von Chur nach Zürich von heute 75 Minuten (entspricht einer Reisegeschwindigkeit 96 km/Stunde) auf weniger als 60 Minuten (Reisegeschwindigkeit mindestens 120 km/Stunde).

Erwägungen

Kann die Fahrgeschwindigkeit auf der Strecke Chur – Zürich auf mindestens 200 km/Stunde erhöht werden, so sinkt die Reisedauer (inkl. eines Haltes in Sargans und Landquart) auf etwa 40 Minuten (entspricht einer Reisegeschwindigkeit von mindestens 180 km/Stunde).

Der für diese Beschleunigung erforderliche Ausbau der Strecke erfordert u.a. neue Tunnels entlang des Walensees sowie des Zürichsees. Der Ausbau ist aber etappierbar. Die folgenden Ideen sollen in diesem Zusammenhang diskutiert werden:

- Der Bundesrat hat den Zimmerbergtunnel II (ab Thalwil nach Baar) in die Vernehmlassungsvorlage zum Ausbau der Bahninfrastruktur bis 2035 aufgenommen¹⁰. Der Zimmerbergtunnel II bietet die Möglichkeit zur Realisierung einer unterirdischen Verzweigung mit einer Weiterführung des Tunnels in Richtung Pfäffikon. Wird dieser Tunnel realisiert, so resultiert eine wesentliche Beschleunigung entlang des Zürichsees und damit eine namhafte Verkürzung der Reisezeit Chur – Zürich.
- Zu prüfen ist ein Ausbau der bestehenden offenen Streckenabschnitte zwischen Chur und Walenstadt sowie in der Linthebene, um auf diesen Abschnitten Fahrgeschwindigkeiten von mindestens 200 km/Stunde zu ermöglichen. Notwendig sind hierfür Verstärkungen der Fundierung der Geleise sowie Begradigungen im Raum Bad Ragaz und Zizers. Die Reisezeit zwischen Chur und Zürich lässt sich damit um rund 8 Minuten verringern¹¹.

Wichtig für die Verbesserung der Erreichbarkeit Graubündens ist neben der Verkürzung der Reisezeiten die Einführung eines integralen IC-Halbstudentaktes von Chur via Zürich HB zum Flughafen Zürich.

Erwarteter Nutzen

Mit der Beschleunigung der Eisenbahnverbindung von Chur nach Zürich wird die Attraktivität des Bündner Rheintals als Wohnort und als Wirtschaftsstandort erhöht. Kann dadurch ein Wegzug von Firmen aus dem Bündner Rheintal verhindert oder gar die Ansiedlung einer neuen Firma erreicht werden, so bewirkt dies vielfäl-

¹⁰ Bundesrat (2017): Vernehmlassungsverfahren zum Ausbauschnitt der Bahninfrastruktur 2030/35, Bern, S. 33 und S. 74ff.

¹¹ Schätzung der Tuffli & Partner (6. Feb. 2018)

tige Nutzeffekte. Profitieren wird nicht nur das Bündner Rheintal, sondern das gesamte Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin, sofern die innerkantonale Verkehrsinfrastruktur ein Pendeln von Davos oder aus dem Oberengadin an einen Arbeitsplatz im Bündner Rheintal ermöglicht (vgl. Idee 1).

Mit der Verkürzung der Reisezeiten von Zürich nach Graubünden verbessert sich auch die Erreichbarkeit für Touristen aus dem Unterland.

Idee 2 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: 

Chur – Zürich unter 1 Stunde

Gefordert ist eine Verringerung der Fahrzeit auf der rund 120 Kilometer messenden Strecke von Chur nach Zürich von heute 75 Minuten (entspricht einer Reisegeschwindigkeit 96 km/Stunde) auf weniger als 60 Minuten (Reisegeschwindigkeit mindestens 120 km/Stunde).

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Kanton Graubünden in Zusammenarbeit mit SBB, Bund und den Kantonen ZH, SG, GL, SZ
Zeitbedarf	Die Umsetzung der Idee scheint aufgrund der aktuellen Planungen des Bundes erst nach 2035 möglich. Eine modulare Umsetzung ist möglich.
Kosten	Die Investitionskosten für die integrale Beschleunigung liegen im Bereich von einigen Milliarden Franken. Sinnvolle Etappierungen sind möglich.
Nutzen	Erhöhung der Attraktivität des Bündner Rheintals als Wohnort, als Arbeitsort und als Unternehmensstandort, da Wohnen in Graubünden und Arbeiten im Raum Zürich (oder umgekehrt) eher möglich werden.
Weiteres	Separater Vertiefungsbericht «Quantensprung im Bündner Verkehr» des Wirtschaftsforums Graubünden

Idee 3: Potenzielle Gelder von der Schweizerischen Nationalbank für Verkehrsprojekte

Herausforderung

Auf der einen Seite erfordert die Umsetzung des ALPTRAUM bedeutende Investitionen in die Infrastruktur, die vom Kanton Graubünden ganz oder teilweise zu finanzieren sind (vgl. Ideen 1, 2, 4, 5, 7). Im Rahmen der heute geltenden Finanzierungsmodalitäten auf Kantonsebene (z.B. Strassenbauprogramm) und auf Bundesebene (z.B. Fonds für Finanzierung und Ausbau der Bahninfrastruktur FABI, Nationalstrassen- und Agglomerationsverkehrs-fonds NAF) dürfte es schwierig sein, die für eine günstige Entwicklung Graubündens wichtigen Investitionen in den erforderlichen Dimensionen und innert nützlicher Frist zu realisieren.

Auf der anderen Seite verzeichnet die Schweizerische Nationalbank (SNB) Ende 2017 eine Bilanzsumme von rund CHF 800 Mia. und weist einen Gewinn von CHF 54 Mia. aus. Sie schüttet für 2017 lediglich CHF 2 Mia. an Bund und Kantone aus.

Idee

Es ist zu vermuten, dass die SNB in Zukunft ihre Reserven schrittweise verringern wird. Dies könnte durch eine Erhöhung der (Gewinn)Ausschüttungen an Bund und Kantone erfolgen. Tritt dies ein, so verwendet der Kanton Graubünden die betreffenden Mittel nicht zur Entlastung der laufenden Rechnung. Stattdessen lässt der Kanton Graubünden die ausgeschütteten Mittel in einen kantonalen Infrastrukturfonds zur Finanzierung von „Generationsprojekten“ (z.B. im Verkehrsbereich) fliessen, die für die Realisierung des ALPTRAUM von zentraler Bedeutung sind.

Erwägungen

Es ist davon auszugehen, dass die SNB auch in Zukunft bedeutende finanzielle Reserven braucht, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Ausserdem ist zu beachten, dass es sich bei den ausgewiesenen Gewinnen der SNB nur zum Teil um realisierte Gewinne (Zins- und Dividendenerträge, Erträge aus verkauften Anlagen und Devisen)¹² handelt. Es ist deshalb noch offen, ob der angestrebte Infrastrukturfonds aus den Reserven der SNB, aus den ausgewiesenen Gewinnen der SNB oder aus den realisierten Gewinnen¹³ der SNB gespeisen werden kann.

Damit der Kanton Graubünden die Mittel des Infrastrukturfonds gezielt für die ihm wichtig erscheinenden Projekte einsetzen kann, soll nicht ein nationaler Infrastrukturfonds, sondern ein kantonaler Infrastrukturfonds im Vordergrund stehen.

Erwarteter Nutzen

Gemäss der geltenden Regelung zwischen dem Bund und der SNB schüttet die SNB pro Jahr maximal CHF 2 Mia. an Bund und Kantone aus. Zwei Drittel gehen an die Kantone, wovon auf den Kanton Graubünden aufgrund seines Anteils an der Bevölkerung der Schweiz 2017 ein Gewinnanteil von maximal CHF 31 Mio. entfällt.

Wird der kantonale Infrastrukturfonds aus den Reserven, den ausgewiesenen Gewinnen oder den realisierten Gewinnen der SNB gespeisen, so darf – selbst bei unverändertem Verteilmodus zwischen dem Bund und den Kantonen – von wesentlich grösseren verfügbaren Mitteln für den Kanton Graubünden ausgegangen werden. Damit wird eine wichtige Voraussetzung geschaffen, um die für den ALPTRAUM relevanten Infrastrukturvorhaben auf breiter Front bzw. rascher voranzutreiben, als dies unter den heutigen finanziellen Rahmenbedingungen möglich ist.

¹² Im Jahr 2016 verzeichnete die SNB einen Gewinn von rund CHF 24 Mia., wovon circa CHF 13 Mia. realisierte Gewinne sind (inkl. Erträge aus Negativzinsen auf Girokontoguthaben). Im Jahr 2015 realisierte die SNB Gewinne von ca. CHF 11 Mia, verzeichnete aber aufgrund von Buchverlusten insgesamt einen Verlust von rund CHF 23 Mia. (Berechnung Wirtschaftsforum Graubünden aufgrund von Schweizerische Nationalbank (2017): Geschäftsbericht 2016, S. 160 – 186).

¹³ Gemäss der Rechnungslegung der Deutschen Bundesbank sind – im Unterschied zur Schweizerischen Nationalbank – nur die realisierten Gewinne erfolgswirksam. Buchgewinne sind nicht erfolgswirksam. Sie werden in der Bilanz als Passivposition unter dem Titel „Ausgleichsposten aus Neubewertung“ ausgewiesen (Deutsche Bundesbank (2017): Geschäftsbericht 2016, S. 56 – 58; S. 62 – 63; S. 77 – 78).

Idee 3 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Potenzielle Gelder von der Schweizerischen Nationalbank für Verkehrsprojekte**

Baut die Schweizerische Nationalbank in Zukunft ihre Reserven ab und/oder schüttet höhere Gewinnanteile aus als heute, so soll der Kanton Graubünden die ihm zukommenden finanziellen Mittel in einen Infrastrukturfonds zur Finanzierung von „Generationenprojekten“ z.B. im Verkehrsbereich fliessen lassen.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Schweizerische Nationalbank, Kanton Graubünden (evtl. Schweizerische Eidgenossenschaft)
Zeitbedarf	5 – 20 Jahre: Sofern der Schweizer Franken sich zu den wichtigsten Währungen abschwächt, kann mit höheren Gewinnen der SNB gerechnet werden, welche an die Kantone ausgeschüttet werden können. Die Vereinbarung zur Gewinnausschüttung zwischen Bund und SNB läuft 2020 aus und muss auf diesen Zeitpunkt neu definiert werden.
Kosten	-
Nutzen	Umfangreiche finanzielle Mittel können für zukunftsweisende Verkehrsprojekte angespart werden, ohne dass für andere Staatsaufgaben weniger Mittel zur Verfügung stehen und ohne dass Steuern oder Abgaben erhöht werden müssen.

Idee 4: Chur als Zentrum des südlichen Alpenrheintals

Herausforderung

Chur ist das einzige städtische Zentrum in Graubünden. Das Kantonsspital, die tertiären Bildungsinstitutionen, die kantonale Verwaltung, zahlreiche spezialisierte, wertschöpfungsstarke Dienstleistungsbetriebe und manche Industriebetriebe haben ihren Standort in Chur oder in der näheren Umgebung. Damit ist Chur sowohl als zentraler Ort mit einem vielfältigen Dienstleistungsangebot für private Haushalte und für die Wirtschaft als auch als Arbeitsort für einen grossen Teil des Kantons von hoher Bedeutung.

Chur ist nicht nur das einzige städtische Zentrum in Graubünden, Chur ist auch die grösste Stadt im Alpenrheintal südlich von Feldkirch¹⁴. Damit bieten sich für Chur Chancen

- als Zentrum mit einem vielfältigen und spezialisierten Dienstleistungsangebot für die Bevölkerung und die Wirtschaft von Liechtenstein über die St. Galler Regionen Sarganserland und Werdenberg bis ins Oberengadin und nach Davos (vgl. Idee 1)
- als Wohnregion mit städtischem Flair für Personen, die im Sarganserland, in der Region Werdenberg oder in Liechtenstein arbeiten.
- als Unternehmensstandort mit städtischen Standortqualitäten.

Idee

In Chur wird das Dienstleistungsangebot für Privatpersonen (Freizeit, Gesundheit, Bildung, Detailhandel etc.) und für Betriebe weiter ausgebaut und diversifiziert, so dass sich Chur als städtisches Zentrum Graubündens und des südlichen Alpenrheintals weiter profilieren kann. Ausserdem werden im Grossraum Chur – noch konsequenter als dies bereits heute in verschiedenen Bereichen geschieht – optimale Voraussetzungen für die Nutzung der Chancen als Wohnregion und als Betriebsstandort, d.h. für ein moderates Wachstum an Einwohnern und Arbeitsplätzen geschaffen.

Erwägungen

Es gilt dafür zu sorgen, dass die Stadt Chur vielfältige Zentrumsfunktionen abdecken kann. Das Spektrum reicht von Verwaltungsfunktionen bis zu einer attraktiven Palette von Dienstleistungen für verschiedene Zielgruppen. Dadurch entstehen sich selbst verstärkende Effekte, die zu einer Aufwertung von Chur als zentralem Ort beitragen. Ein aktueller Handlungsbedarf besteht wohl im Bereich der Angebote für Freizeitaktivitäten, bei denen sportliche Aktivitäten im Freien nicht im Vordergrund stehen (z.B. Zoo, Park, kulturelle Angebote mit einer überregionalen Ausstrahlung).

Von Bedeutung ist ausserdem, eine gute Erreichbarkeit der Stadt Chur aus dem ganzen angestrebten Pendler-Einzugsgebiet zu gewährleisten. Zu nennen sind gute Verkehrsverbindungen im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin (vgl. Idee 1) und nach Zürich (vgl. Idee 2). Um die Attraktivität des Grossraums Chur als grösstes städtisches Zentrum des südlichen Alpenrheintals zu stärken, sind die bereits geplanten Verbesserungen der S-Bahn-Verbindungen in Richtung Liechtenstein (vgl. Projekt S-Bahn FL.A.CH von Buchs via Liechtenstein nach Feldkirch), aber auch ins Sarganserland und in die Region Werdenberg voranzutreiben.

Ausserdem gilt es, im Grossraum Chur die Standorteigenschaften weiter zu verbessern, welche für die Wohnattraktivität und für die Wettbewerbsfähigkeit des Bündner Rheintals als Betriebsstandort wichtig sind:

- Betriebsflächen: Zurzeit gibt es im Raum Ems und im Raum Landquart grössere Flächen für neue industrielle Aktivitäten. Im Rahmen der raumplanerischen Bestimmungen und der Vorgaben zum Erhalt ausreichender Fruchtfolgeflächen ist dafür zu sorgen, dass auch in Zukunft stets genügend Flächen für Betriebsansiedlungen im Grossraum Chur verfügbar gemacht werden können.
- Wohnangebote: Für die angestrebte Entwicklung des städtischen Raumes ist es wichtig, dass der Wohnungsmarkt Angebote in verschiedenen Preisklassen sowie Miet- und Eigentumsangebote umfasst.

¹⁴ Analysen der Pendlerströme, des Freizeitverkehrs oder der Herkunft der Patienten am Kantonsspital Chur zeigen übereinstimmend recht intensive Verflechtungen zwischen dem Bündner Rheintal und dem Sarganserland, der Region Werdenberg und Liechtenstein. Die Verflechtungen mit den weiter nördlich gelegenen Teilen des Alpenrheintals sind hingegen deutlich schwächer.

- **Steuerbelastung:** Ein attraktives Steuerumfeld ist sowohl für die natürlichen wie die juristischen Personen von Bedeutung.

Um die oben genannten Standorteigenschaften zu optimieren, ist es wichtig, dass der funktionale Raum Bündner Rheintal auch politisch als Einheit agieren kann. Dabei ist auf eine räumliche Verteilung der verschiedenen Nutzungsformen hinzuarbeiten, welche optimal auf die unterschiedlichen Standorteigenschaften im Bündner Rheintal abgestimmt ist (Zentrumsfunktionen und spezialisierte, personalintensive Dienstleistungen in erster Linie in Chur, industrielle Aktivitäten und Tätigkeiten mit grösserem Flächenbedarf primär in den Räumen um Ems und Landquart). Vor diesem Hintergrund ist es dringlich, die heutige Aufteilung des Bündner Rheintals auf die drei Regionen Imboden, Plessur und Landquart zu überdenken.

Erwarteter Nutzen

Die Erhöhung der Standortqualitäten des Grossraums Chur als städtisches Zentrum und das dadurch ausgelöste Bevölkerungs- und Arbeitsplatzwachstum versprechen einen doppelten Nutzen:

- Das multifunktionale Zentrum Chur kann seine Rolle als Impulsgeber für weite Teile des Kantons Graubünden und als bedeutendstes Arbeitsplatzzentrum im Dreieck Bündner Rheintal – Davos – Oberengadin noch besser wahrnehmen.
- Als grösste Stadt im südlichen Alpenrheintal verfügt Chur über die Qualitäten, um in Zukunft weitere Wachstumspotenziale als Wohnort und als Betriebsstandort auszuschöpfen.

Die Erfahrung lehrt, dass dadurch weitere, sich wechselseitig verstärkende positive Entwicklungseffekte für den Grossraum Chur resultieren können.

Idee 4 in der Übersicht		Sympathiewert WIFO:	
Chur als Zentrum des südlichen Alpenrheintals			
In Chur wird das Dienstleistungsangebot für Privatpersonen (Freizeit, Gesundheit, Bildung, Detailhandel etc.) und für Betriebe weiter ausgebaut und diversifiziert, so dass sich Chur als DAS städtische Zentrum Graubündens und des südlichen Alpenrheintals weiter profilieren kann.			
Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			
Legende: grosser, mittlerer, kleiner Beitrag			
Umsetzung			
Zuständig	Stadt Chur, übrige Gemeinden im Bündner Rheintal, Regionen, Kanton (subsidiär)		
Zeitbedarf	Schon heute laufen Bestrebungen von Chur und der übrigen Gemeinden im Bündner Rheintal zur laufenden Sicherung bzw. Verbesserung der Standortqualitäten des Grossraums Chur. Die Intensivierung der Anstrengungen kann sofort beginnen. Beschleunigend wirkt sicher, wenn das Bündner Rheintal nicht nur als funktionale Region sondern auch als politische Einheit agieren kann.		
Kosten	Verschiedene Massnahmen (z.B. im Verkehrsbereich, im Bereich der Freizeitangebote) führen für die Gemeinden (und teilweise auch für den Kanton Graubünden) zu zusätzlichen Kosten, die allerdings auf verschiedene überschaubare Pakete und über eine längere Zeitperiode verteilt werden können.		
Nutzen	Chur ist der einzige Ort mit dem Potenzial zu ganzjährigem städtischem Leben in Graubünden. Je stärker dieses Zentrum ist, desto mehr Impulse kann es auch für das Umland setzen.		

Idee 5: Fachhochschule Graubünden

Herausforderung

Die Rekrutierung einer ausreichenden Zahl von Ingenieuren und ICT-Spezialisten mit Hochschulabschluss ist der zentrale Engpass für die weitere Entwicklung der Bündner Industrie- und ICT-Betriebe. Fehlen diese hochqualifizierten Fachkräfte, so sind die Innovationsfähigkeit der ansässigen Industrie- und ICT-Betriebe sowie die Attraktivität von Graubünden als Standort für Neuansiedlungen und damit die Entwicklungschancen von Industrie, Forschung und ICT in Graubünden längerfristig eingeschränkt. Das Fehlen einer Fachhochschule mit einem ausgebauten Studienangebot in den Bereichen Technik und Informatik in Graubünden ist eine wichtige Ursache dieses Mangels. Müssen Bündner wegen fehlender Angebote in Graubünden ihr Studium im Mittelland absolvieren, so kehren sie nach Studienabschluss meist nicht mehr nach Graubünden zurück. Es resultiert ein brain drain. Und da ein entsprechendes Studienangebot in Graubünden fehlt, findet auch keine Zuwanderung von Studierenden und späteren Arbeitskräften aus dem Mittelland nach Graubünden statt.

Idee

An der Bündner Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) ist das Angebot an Studiengängen in den Bereichen Technik und ICT so weit auszubauen, dass jährlich 150 bis 200 Ingenieure und ICT-Spezialisten ausgebildet werden können. Werden diese Fachleute in Graubünden ausgebildet, so ist die Wahrscheinlichkeit überdurchschnittlich hoch, dass sie schliesslich eine Stelle in einem Bündner Industrie- oder ICT-Betrieb antreten werden.

Erwägungen

Die Zahl der jungen Erwachsenen aus Graubünden, die ein Fachhochschulstudium in den Bereichen Technik bzw. ICT absolvieren wollen, reicht nicht aus, um jährlich bis zu 200 Ingenieure und ICT-Fachleute an der HTW auszubilden. Es ist deshalb wichtig, den Studienort Graubünden so attraktiv zu positionieren, dass eine grössere Zahl von Studierenden aus anderen Kantonen für ein Studium in Graubünden gewonnen werden kann. Attraktive Studienangebote allein genügen hierfür nicht. Als zusätzlicher Anreiz sollen attraktive, preisgünstige Wohnangebote für Studierende bereitgestellt werden. Ausserdem gilt es, die attraktiven Outdoor-Sport-Angebote in Graubünden durch günstige Konditionen für Studierende zu einem weiteren Anziehungsfaktor zu machen.

Erwarteter Nutzen

Absolvieren Studierende ihre Ausbildung in Graubünden, so ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sie schliesslich eine Stelle in einem Bündner Betrieb antreten werden. Denn während des Studiums entstehen z.B. aufgrund von Praktikas oder Bachelor-Arbeiten ausbaufähige Kontakte zu ansässigen Betrieben. Ausserdem wird am Studienort oft auch ein privates Netzwerk aufgebaut, das zu einer gewissen Bindung an den Standort Graubünden führt. Je grösser die Zahl der Studienabschlüsse an der HTW in den Bereichen Technik und ICT wird, desto grösser werden das Rekrutierungspotenzial und damit die Entwicklungschancen der Bündner Industrie- und ICT-Betriebe.

Idee 5 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Fachhochschule Graubünden**

Durch die Ausbildung einer bedeutenden Zahl von Ingenieuren und ICT-Spezialisten in Graubünden statt im Schweizer Mittelland soll die Wahrscheinlichkeit erhöht werden, dass diese Fachleute schliesslich einem Bündner Industrie- oder ICT-Betrieb als Mitarbeiter zur Verfügung stehen werden.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	HTW Chur, Stadt Chur, Schweizerische Hochschulkonferenz, Kanton Graubünden
Zeitbedarf	Nach erfolgter Klärung der zukünftigen Position der HTW im Gefüge der Schweizer Fachhochschulen scheint die Umsetzung der Idee aus Sicht des Wirtschaftsforums Graubünden innerhalb eines Jahrzehnts möglich.
Kosten	Neben der Anfangsinvestition wird die angestrebte Erhöhung der Zahl der Studierenden an der HTW auch zu einem entsprechenden Anstieg der jährlichen Betriebs- und Unterhaltskosten um schätzungsweise 10 – 30 Mio. p.a. führen.
Nutzen	Junge Talente aus Graubünden können stärker an Graubünden gebunden werden. Durch die Fachhochschule besteht auch eine wesentlich bessere Ausgangslage, um junge Talente von ausserhalb für den Arbeitsmarkt Graubünden zu gewinnen.
Weiteres	Wirtschaftsforum Graubünden (2016): Made in Graubünden, Chur, Kapitel 3.

Idee 6: Bundesarbeitsplätze einfordern

Herausforderung

Die Aktivitäten des Bundes haben unterschiedliche Auswirkungen auf die Volkswirtschaft der einzelnen Kantone. Von Bedeutung sind die verschiedenen finanziellen Instrumente (z.B. Interkantonaler Finanzausgleich, Gewährung von Finanzhilfen) sowie die Sektoralpolitiken (z.B. Verkehrspolitik, Hochschulpolitik), die zum Teil bedeutende räumliche Auswirkungen haben. Von Bedeutung sind auch die rund 170'000 (2016) direkt vom Bund, von öffentlich-rechtlichen Anstalten des Bundes (z.B. ETH-Bereich) und von bundesnahen Betrieben (z.B. Swisscom, RUAG) getragenen Arbeitsplätze, die heute sehr ungleich auf die einzelnen Kantone verteilt sind.

Idee

Die Zahl der Stellen in der Bundesverwaltung, in öffentlich-rechtlichen Anstalten des Bundes (z.B. Eidgenössisches Institut für Schnee- und Lawinenforschung) oder in bundesnahen Betrieben (z.B. SBB, Post) wird in Graubünden soweit erhöht, dass der prozentuale Anteil dieser Stellen in Graubünden etwa dem prozentualen Anteil Graubündens am BIP bzw. an der Bevölkerung der Schweiz entspricht. Dabei soll die in Graubünden angebotene Berufspalette qualitativ hochwertig sein und zu einer Diversifizierung der Stellenangebote in Graubünden führen.

Erwägungen

Graubünden trägt gut 2% zum BIP der Schweiz bei und stellt etwas mehr als 2% der Bevölkerung der Schweiz (2016). Der Anteil Graubündens am Total der Stellen in der Bundesverwaltung, den öffentlich-rechtlichen Anstalten des Bundes und den bundesnahen Betrieben lag 2016 hingegen nur bei etwa 1.3%¹⁵, was rund 2'200 Stellen entspricht. Eine Erhöhung des Anteils des Kantons Graubünden auf ein adäquates Niveau von 2% erfordert circa 1'200 zusätzliche Arbeitsstellen des Bundes im Kanton Graubünden. Realisierbar ist ein solcher Zuwachs

- im Zusammenhang mit einer allfälligen Erweiterung bestimmter Aktivitäten
- bei der Schaffung einer neuen vom Bund getragenen Institution (z.B. Schaffung eines neuen Bundesamtes)
- durch die Nutzung der neuen Möglichkeiten der Digitalisierung, welche die ortsunabhängige und damit auch in Graubünden mögliche Erfüllung verschiedenster Arbeiten erlaubt.

Sollte sich die Erhöhung der Zahl der Arbeitsplätze des Bundes in Graubünden als schwierig erweisen, so können auch geeignete Kompensationsmassnahmen (z.B. Erhöhung des Bundesbeitrags an die Finanzierung von Infrastrukturvorhaben im Kanton Graubünden, zusätzliche nicht zweckgebundene Transferzahlungen) ins Auge gefasst werden.

Erwarteter Nutzen

Vom Bund getragene und entlohnte Stellen in Graubünden sind von hohem volkswirtschaftlichem Wert:

- Die erbrachten Leistungen, die vom Bund in Form von Löhnen entschädigt werden, sind – regionalwirtschaftlich gesprochen – mit den „Exportaktivitäten“ eines Bündner Industrie- oder Dienstleistungsbetriebes vergleichbar.
- Besonders wertvoll sind neue Aktivitäten des Bundes, die zu einer Diversifizierung der beruflichen Möglichkeiten in Graubünden führen und/oder von denen Impulse auf die private Wirtschaft in Graubünden (z.B. in Form von anspruchsvollen Zulieferaufträgen oder von Kooperationen) ausgehen.
- Durch mehr als tausend zusätzliche Stelle im „Exportsektor“ wird eine bedeutende Zahl von zusätzlichen Stellen in Branchen induziert, welche für die Mitarbeitenden der Bundesbetriebe und ihre Familien haushaltsbezogene Dienstleistungen erbringen (z.B. Lehrpersonen, Ärzte) bzw. Güter herstellen (z.B. Bauhandwerker, Bäcker).

¹⁵ Schätzung des Wirtschaftsforums Graubünden u.a. auf Basis von Daten des Eidgenössischen Personalamtes

Idee 6 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: ■■■■■■

Bundesarbeitsplätze einfordern

Durch die Anhebung des prozentualen Anteils Graubündens am Total der Bundesstellen auf den prozentualen Beitrag des Kantons zum BIP der Schweiz sollen wertvolle volkswirtschaftliche Impulse in Graubünden generiert werden.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen	●●●	●	
Erhöhung Attraktivität als Wohnort	●		
Stärkung Tourismus			

Legende: ●●● grosser, ●● mittlerer, ● kleiner Beitrag

Umsetzung

Zuständig	Kanton Graubünden (Schweizerische Eidgenossenschaft)
Zeitbedarf	Mehrere Jahrzehnte: Anerkennt der Bund den Anspruch Graubündens auf einen höheren Anteil am Total der Arbeitsplätze des Bundes, so scheint eine schrittweise Umsetzung realistisch, indem der Bund in Absprache mit dem Kanton Graubünden bei der Schaffung zusätzlicher Bundesstellen oder neuer Institutionen stets prüft, ob eine Ansiedlung in Graubünden möglich ist. Zu rechnen ist wohl mit einer Umsetzungsfrist von zehn bis dreissig Jahren.
Kosten	Keine wesentlichen Kosten
Nutzen	Diversifikation und damit Attraktivitätssteigerung des Arbeitsmarktes in Graubünden. Mehr qualifizierte Arbeitsplätze. Je nach Art der Arbeitsplätze Optionen für Spin-Offs. Krisenresistente Arbeitsplätze, die mit der volkswirtschaftlichen Entwicklung der Schweiz statt Graubündens zusammenhängen

Idee 7: Digitalisierung treiben

Herausforderung

Auch im digitalen Zeitalter bleiben zahlreiche Arbeitsplätze ganz oder teilweise ortsgebunden (z.B. Landwirtschaft, Bau, Pflege, Polizei, Gastronomie etc.). Eine bedeutende Zahl von Arbeitsplätzen und von Unternehmen wird aber dank der Digitalisierung weitgehend ortsungebunden (z.B. Planung, Design, Konstruktion, Werbung, Beratung, Finanzdienstleistungen). Die Unternehmen können sich vermehrt als Netzwerke organisieren – die Arbeitskräfte können ihre Arbeit in bedeutendem Umfang am Ort ihrer Wahl erledigen. Der geografische Sitz der Unternehmen als Ort der Entstehung der Wertschöpfung verliert in diesen Wirtschaftszweigen an Bedeutung.

Die aufgrund der Digitalisierung wachsende Ortsungebundenheit sowohl der Arbeitsplätze wie der Unternehmensstandorte führt in den betreffenden Wirtschaftszweigen dazu, dass die Arbeitskräfte eine neuartige Freiheit erhalten, wo sie wohnen und damit auch arbeiten möchten. Für Personen, die in solchen Berufen tätig sind und eine Affinität zu Bergen und Aktivitäten im Freien haben, können die Berggebietsregionen dank den Möglichkeiten der Digitalisierung vermehrt zu potenziellen Wohnregionen werden.

Idee

Im Bündner Berggebiet – und natürlich auch im Bündner Rheintal – werden die Rahmenbedingungen (rechtliche Bestimmungen, Organisation der öffentlichen Verwaltung, Bildungswesen, Infrastruktur etc.) soweit notwendig so modifiziert, dass die Wirtschaft und die Bevölkerung die Chancen der Digitalisierung möglichst umfassend, aber unter klaren Rahmenbedingungen ausschöpfen können.

Erwägungen

Die Digitalisierung schreitet rasch voran. Die öffentliche Hand ist gefordert, die Rahmenbedingungen vorausschauend auf das rasche Voranschreiten der Digitalisierung auszurichten. In den folgenden Bereichen kann dabei ein Handlungsbedarf entstehen:

- Gewährleisten einer hochwertigen Kommunikationsinfrastruktur auch in den periphereren Teilen des Kantons (vgl. Idee 3)
- Führende Rolle der Bündner Gemeinden und des Kantons im E-Government
- Vermehrte Ausrichtung des Bildungssystems auf die Digitalisierung mit dem Ziel,
 - Jugendliche und Erwachsene zu befähigen, die Möglichkeiten der Digitalisierung optimal zu nutzen
 - die Möglichkeiten der Digitalisierung zu nutzen, um insbesondere in kleineren Schulen im Berggebiet speziellere bzw. individualisierte Bildungsangebote anzubieten und diese Standorte damit als Wohnorte für Familien aufzuwerten
- Sicherstellen adäquater institutioneller Rahmenbedingungen im “engeren Sinn” (z.B. Datenschutz, Datensicherheit, Systemsicherheit) und im “weiteren Sinn” (z.B. Anpassung der Unternehmensbesteuerung an Firmen ohne physischen Standort und mit einem räumlich dispersen Netz von Mitarbeitenden)

Von Bedeutung ist daneben die Schaffung eines „Kontrapunktes“ zur zunehmend digital funktionierenden Arbeitswelt in der analogen Welt des Wohnortes (z.B. Sport, Aktivitäten im landwirtschaftlichen Bereich (vgl. Idee 13)).

Erwarteter Nutzen

Sind die Rahmenbedingungen im Bündner Berggebiet optimal auf den digitalen Wandel ausgerichtet, so kann damit gerechnet werden, dass die Wohnattraktivität des Bündner Berggebiets für Personen in ortsungebundenen Tätigkeitsbereichen steigt. Der brain drain dürfte damit geringer – der brain gain grösser werden.

Idee 7 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Digitalisierung treiben**

Die Bündner Politik treibt verstärkt Digitalisierungsprojekte voran, sei dies in der Dateninfrastruktur, im E-Government oder in neuen Bereichen wie dem (teil)autonomen Fahren.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Telekommunikationsunternehmen, Gemeinden, Kanton Graubünden
Zeitbedarf	Die Umsetzung der Idee ist eine Daueraufgabe der Telekommunikationsunternehmen und der öffentlichen Hand.
Kosten	Abhängig von der Art der einzelnen Teilmassnahmen.
Nutzen	Die rasche Versorgung auch entlegener Gebiet mit digitaler Infrastruktur und E-Government-Leistungen ist eine Grundvoraussetzung, um als Wohnort und Ort für die neuen Berufsfelder attraktiv zu sein.

Idee 8: Zentren im Berggebiet

Herausforderung

Zwischen 2000 und 2016 ist die Einwohnerzahl der Schweiz um rund 17% gewachsen. In derselben Zeitperiode hat die Einwohnerzahl im Bündner Berggebiet hingegen stagniert. In manchen Regionen ist die Einwohnerzahl sogar geschrumpft. Zum einen ist dies eine Folge der negativen Wanderungsbilanz. Zum anderen ist dies auf die geringe Zahl der Geburten pro 100 Einwohner zurückzuführen, die für eine Stabilisierung der Einwohnerzahl nicht ausreicht.

Sollen das Bündner Berggebiet wirtschaftlich gestärkt und die dezentrale Besiedelung erhalten werden, so scheint es kaum erfolgversprechend, den Fokus einseitig auf die Schaffung von Arbeitsplätzen im Berggebiet zu legen. Denn Arbeitsplätze werden nur in Regionen entstehen, wo Menschen wohnen und damit als Arbeitskräfte (und Konsumenten) zur Verfügung stehen oder wohin Arbeitskräfte dank guter Verkehrsverbindungen pendeln können. Ausserdem ist davon auszugehen, dass die Arbeit in manchen Wirtschaftsbereichen aufgrund der neuen Möglichkeiten der Digitalisierung zunehmend ortsungebunden wird. D.h. der Wohnort der Arbeitskräfte wird zum (Teilzeit-)Arbeitsort und damit zum massgebenden Bestimmungsfaktor der regionalen Entwicklung. Entscheidend ist damit, das Bündner Berggebiet als Wohnregion attraktiver zu machen.

Idee

Das Berggebiet hat als Wohnregion nur eine Zukunft, wenn es seinen Einwohnern eine Dienstleistungspalette anbieten kann, die mindestens dem heute in grösseren Orten im Mittelland üblichen Angebot entspricht. Aufgrund der begrenzten Nachfragedichte und der zu tragenden Kosten kann ein derartiges Angebot nicht in jeder Ortschaft im Bündner Berggebiet gewährleistet werden. Notwendig ist eine Konzentration in einer begrenzten Zahl von Zentren. Um diese Zentren zu möglichst attraktiven Wohnorten zu machen, werden in diesen Zentren

- ein vollständiges Bildungsangebot vom Kindergarten bis zur Sekundarstufe I sowie familienergänzende Betreuungsangebote gewährleistet
- die grundlegenden Gesundheitsdienstleistungen (Arzt, Kinderarzt, Zahnarzt) gewährleistet
- weitere ortsgebundene Dienstleistungen (z.B. Detailhandel, Sportanlagen) konzentriert
- ausreichende Wohnzonen bereitgestellt.

Erwägungen

Um der Struktur des Bündner Berggebietes gerecht zu werden, werden 15 bis 20 Orte als Zentren gestärkt. Ausser Davos und dem Oberengadin sind dies die weiteren Orte mit einer ausgebauten Tourismusinfrastruktur (Flims, Arosa, Lenzerheide, Scuol, Samnaun) und etwa zehn weitere grössere Orte (z.B. Ilanz, Disentis, Andeer, Schiers, Poschiavo, Müstair). Im Sinne einer Konzentration der Kräfte wird dabei eine gewisse Ausdünnung der haushaltorientierten Dienstleistungsangebote im Umland der Zentren akzeptiert. Durch die Realisierung weiterer Zusammenschlüsse von Gemeinden zu Talgemeinden und die Konzentration der unüberbauten Wohnzonen in den Zentrumsorten dieser Talgemeinden wird diese Entwicklung unterstützt.

Wichtig für die Attraktivität des Bündner Berggebietes als Wohnregion ist ausserdem, dass von diesen Zentren dank rascher Verkehrsverbindungen verschiedene potenzielle Arbeitsplätze erreicht werden können (vgl. Idee 1).

Erwarteter Nutzen

Kann die Wohnbevölkerung im Berggebiet dank der Aufwertung der Zentren als Wohnorte stabilisiert oder gar eine Zuwanderung bewirkt werden, so entstehen nicht nur zusätzliche Arbeitsplätze im haushaltorientierten Dienstleistungsbereich (Bildung, Gesundheit, Detailhandel etc.). Es kann auch damit gerechnet werden, dass

- Arbeitsplätze z.B. in den sog. „kreativen Berufen“ (ICT, Architektur, Design, Fintech, Entwicklung, Kultur, Werbung, Beratung etc.) entstehen, die – dank der Digitalisierung – in zunehmendem Masse ortsunabhängig werden.
- die Zentren im Berggebiet dank dem erweiterten Arbeitskräfteangebot als Standorte für exportorientierte KMU an Attraktivität gewinnen.

Idee 8 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Zentren im Berggebiet**

Im Berggebiet zielt die Politik darauf ab, regionale Zentren mit einem ausgebauten Angebot an ortsgebundenen staatlichen (z.B. Schule) und privaten Dienstleistungen (z.B. Arzt) zu bilden. Zu diesem Zweck ist ein Ausdünnen des Angebots ausserhalb dieser Zentren in Kauf zu nehmen.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Gemeinden, Kanton (kantonale Raumplanung)
Zeitbedarf	Die Umsetzung ist ein Prozess, der in den einzelnen Regionen in einem unterschiedlichen Tempo ablaufen wird. Besonders günstige Voraussetzungen für eine konsequente Umsetzung bestehen in den Regionen, in denen bereits Gemeindezusammenschlüsse erfolgt sind.
Kosten	Auf der einen Seite lässt die räumliche Konzentration der öffentlichen Infrastruktur in den Zentren des Berggebiets gewisse Effizienzgewinne erwarten. Auf der anderen Seite wird die Gewährleistung eines haushaltorientierten Dienstleistungsangebotes wie in grösseren Orten im Mittelland verschiedenenorts zusätzliche Kosten verursachen.
Nutzen	Durch die konsequente Zentrenbildung im Berggebiet werden die Voraussetzungen auch für eine künftige dezentrale Besiedelung geschaffen.

Idee 9: Regionalpolitik erweitern

Herausforderung

Im Bündner Rheintal und in den bedeutendsten touristischen Zentren bestehen Optionen für eine erfolgreiche weitere Entwicklung vieler bestehender Betriebe. Weniger günstig präsentiert sich die Ausgangslage im übrigen Bündner Berggebiet. Die periphere Lage und der Mangel an geeigneten Arbeitskräften sind die bedeutendsten Hürden für die Weiterentwicklung der Betriebe oder gar für die Entstehung neuer Betriebe in diesen strukturschwachen Räumen. Um diese Hürden zu verringern, müssen

- die Verkehrsverbindungen innerhalb des Kantons Graubünden wesentlich beschleunigt werden (vgl. Idee 1)
- diese Regionen in einer ersten Phase als Wohnorte gestärkt werden. Denn nur, wenn geeignete Arbeitskräfte in der Region wohnen (oder problemlos zupendeln können), kann in der Folge im günstigen Fall mit der Entstehung von Betrieben und Arbeitsplätzen gerechnet werden.

Idee

Die finanziellen Mittel der Neuen Regionalpolitik des Bundes (NRP) sind eng begrenzt¹⁶. Eine Schwerpunktsetzung ist unerlässlich. Der Schwerpunkt soll in Zukunft bei den strukturschwachen Räumen liegen. Das bedeutet, dass die Stärkung dieser Räume als Wohnregionen im Mittelpunkt stehen muss. Die NRP soll deshalb für Projekte zur Förderung der sog. „residenziellen Ökonomie“ geöffnet werden.

Erwägungen

In der laufenden Programmperiode 2016 – 2023 setzt die NRP den Schwerpunkt bei der regionalen Innovationsförderung im industriellen Bereich und beim Strukturwandel im Tourismus. Projekte zur Stärkung der residenziellen Ökonomie als Schlüssel für eine nachhaltige Entwicklung der periphersten Räume sind hingegen von der Förderung ausgeschlossen. Der geografische Perimeter für die Gewährung von Finanzhilfen beschränkt sich gemäss geltenden Bestimmungen überdies nicht auf die ausgeprägt strukturschwachen Räume¹⁷.

Erwarteter Nutzen

Kann die Wohnbevölkerung in den strukturschwachen Teilen des Berggebiets dank der Aufwertung als Wohnorte stabilisiert oder gar eine Zuwanderung bewirkt werden, so entstehen nicht nur zusätzliche Arbeitsplätze im haushaltorientierten Dienstleistungsbereich (Bildung, Gesundheit, Detailhandel etc.). Es kann auch damit gerechnet werden, dass

- Arbeitsplätze z.B. in den sog. „kreativen Berufen“ (ICT, Architektur, Design, Fintech, Entwicklung, Kultur, Werbung, Beratung etc.) entstehen, die – dank der Digitalisierung – in zunehmendem Masse ortsunabhängig werden.
- die grösseren Orte im Berggebiet dank dem erweiterten Arbeitskräfteangebot als Standorte für exportorientierte KMU an Attraktivität gewinnen.

¹⁶ Für die Periode 2016 – 2019 stehen von Seiten des Bundes in der ganzen Schweiz CHF 210 Mio. für à fonds perdu-Beiträge und CHF 400 Mio. für Darlehen zur Verfügung.

¹⁷ Vgl. Art. 1 Abs. 1 Verordnung über Regionalpolitik vom 28. November 2007

Idee 9 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: ■■■■■■

Regionalpolitik erweitern

Die finanziellen Mittel der Neuen Regionalpolitik des Bundes (NRP) sind eng begrenzt. Eine Schwerpunktsetzung ist unerlässlich. Der Schwerpunkt soll in Zukunft bei den strukturschwachen Räumen liegen. Das bedeutet, dass die Stärkung dieser Räume als Wohnregionen im Mittelpunkt stehen muss. Die NRP soll deshalb für Projekte zur Förderung der sog. „residenziellen Ökonomie“ geöffnet werden.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			●
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			●●●
Stärkung Tourismus			

Legende: ●●● grosser, ●● mittlerer, ● kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Bund
Zeitbedarf	Die laufende Programmperiode der NRP endet 2023. Auf diesen Zeitpunkt hin ist eine Veränderung der Schwerpunkte im oben skizzierten Sinn möglich. Ist die Weichenstellung auf Bundesebene erfolgt, so sind auf Kantons- und Regionsebene Ideen zu entwickeln und zu Projekten zu konkretisieren, um Impulse für das Wohnen in den strukturschwachen Räumen auszulösen.
Kosten	Die Kantone haben sich an der Realisierung ihrer Umsetzungsprogramme im gleichen Ausmass finanziell zu beteiligen wie der Bund. ¹⁸ So hat der Kanton Graubünden für die laufende Periode 2016 – 2019 wie der Bund à fonds perdu-Beiträge für NRP-Massnahmen von rund CHF 16 Mio. zugesichert. ¹⁹
Nutzen	Es entstehen allenfalls neue Optionen für die Standortentwicklung an der Schnittstelle zwischen dem Ort als Wohnort und als Ort für Dienstleister aus den neuen Berufsfeldern.

¹⁸ Art. 16 Abs. 2 Bundesgesetz über Regionalpolitik

¹⁹ Neue Regionalpolitik, Umsetzungsprogramm Graubünden 2016 – 2023, S.9

Idee 10: Gewinnsteuerfrei im Berggebiet

Herausforderung

Ausserhalb des Bündner Rheintals sind der Tourismus – und in gewissen Regionen die Wasserkraft – die einzigen namhaften Exportsektoren. Aufgrund des erwarteten Bedeutungsverlustes des Tourismus wächst in Zukunft auch in Davos, im Oberengadin und im Zwischenraum die Notwendigkeit, neuartige Exportaktivitäten aufzubauen, um die Zahl der Arbeitsplätze zu erhalten und damit auch einen Beitrag zur Stabilisierung der Einwohnerzahlen in diesen Orten sowie zur Erhaltung der dezentralen Besiedlung Graubündens zu leisten.

Idee

Zur Erhöhung ihrer Attraktivität als Unternehmensstandorte erhalten die Bündner Gemeinden ausserhalb des Bündner Rheintals die Möglichkeit, alle Betriebe in der Gemeinde von der Gewinnsteuer der Gemeinden zu befreien. Macht eine Gemeinde diesen Schritt, so befreit der Kanton die Betriebe in der betreffenden Gemeinde auch von der Gewinnsteuer des Kantons²⁰.

Erwägungen

Mit der dauerhaften Befreiung der Betriebe von der Gewinnsteuer sollen die betreffenden Gemeinden in erster Linie für Betriebe aus dem hochwertigen Dienstleistungssektor attraktiv werden. Diese Betriebe verfügen in der Regel über wenig Kapital. Die Kapitalbesteuerung kann deshalb unverändert beibehalten werden, ohne dass für die hier anvisierten Betriebe nennenswerte Nachteile entstehen. Speziell zu prüfen bleibt die Handhabung der Steuerbefreiung bei den Kraftwerksgesellschaften.

Die Übertragung der Entscheidungskompetenz an die Gemeinden ermöglicht jeder Gemeinde, den für sie optimalen Weg zu wählen, und zwingt die Gemeinden, sich aktiv mit der Entwicklung als Unternehmensstandort auseinanderzusetzen.

Erwarteter Nutzen

Die Befreiung der Unternehmen ausserhalb des Bündner Rheintals von der Gewinnsteuer führt zu einer Erhöhung der Standortattraktivität des Bündner Berggebietes:

- Dies bringt den bereits ansässigen Betrieben einen Nutzen. Zum einen bleiben den Betrieben am Ende des Jahres mehr Mittel, um in die Weiterentwicklung des Betriebs zu investieren, zum anderen wird die Weiterführung und Entwicklung des Betriebs auch für die Eigentümer finanziell interessanter.
- Die Digitalisierung und die Flexibilisierungen in der Arbeitswelt führen dazu, dass vor allem Berufe in den Bereichen Design und Architektur, Entwicklung und Beratung sowie IT zunehmend standortunabhängig werden. Mit der Befreiung von der Gewinnsteuer gewinnen Standorte für neu entstehende Betriebe in diesen Branchen an Attraktivität. Es darf mit einem Zuwachs an Betrieben und Arbeitsplätzen gerechnet werden.

Wenn im Bündner Berggebiet neue Arbeitsplätze entstehen und bestehende Arbeitsplätze gesichert werden können, so resultiert auch eine Aufwertung der betreffenden Orte als Wohnorte.

²⁰ Vgl. Art. 3 Steuergesetz für den Kanton Graubünden. Die geeignete rechtliche Ausgestaltung dieser Massnahme ist noch zu prüfen.

Idee 10 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Gewinnsteuerfrei im Berggebiet**

Zur Erhöhung ihrer Attraktivität als Unternehmensstandorte erhalten die Bündner Gemeinden ausserhalb des Bündner Rheintals die Möglichkeit, alle Betriebe in der Gemeinde von der Gewinnsteuer der Gemeinden zu befreien. Macht eine Gemeinde diesen Schritt, so befreit der Kanton die Betriebe in der betreffenden Gemeinde auch von der Gewinnsteuer des Kantons

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Kanton und Gemeinden
Zeitbedarf	Die Schaffung der notwendigen Rechtsgrundlagen und damit die Umsetzung der Idee sind rasch möglich.
Kosten	Gemäss ersten Schätzungen des Wirtschaftsforums Graubünden würden maximal zwei Drittel der kantonalen und kommunalen Erträge aus der Gewinnsteuer wegfallen, wenn sämtliche Gemeinden im Bündner Berggebiet die Idee umsetzen würden. Würden nur die Gemeinden im Berggebiet ohne die Gemeinden im Oberengadin und Davos ermächtigt, die Betriebe in ihrer Gemeinde von der Gewinnsteuer zu befreien, so würde maximal die Hälfte der kantonalen und kommunalen Erträge aus der Gewinnsteuer wegfallen.
Nutzen	Der Verzicht auf die Gewinnbesteuerung schafft einen interessanten Standortvorteil für Unternehmen aus dem Dienstleistungsbereich mit wertschöpfungsstarken ortsunabhängigen Arbeitsplätzen nach dem Vorbild von Steueroasen und Offshore-Finanzplätzen.

Idee 11: Fünf Arbeitsplätze im Berggebiet ohne Mehrwertsteuer

Herausforderung

Ausserhalb des Bündner Rheintals sind der Tourismus – und in gewissen Regionen die Wasserkraft – die einzigen namhaften Exportsektoren. Aufgrund des erwarteten Bedeutungsverlustes des Tourismus wächst in Zukunft auch in Davos, im Oberengadin und im Zwischenraum die Notwendigkeit, neuartige Exportaktivitäten aufzubauen, um die Zahl der Arbeitsplätze zu erhalten und damit auch einen Beitrag zur Stabilisierung der Einwohnerzahlen in diesen Orten sowie zur Erhaltung der dezentralen Besiedlung Graubündens zu leisten.

Idee

Heute sind gewisse Leistungen (z.B. Gesundheitswesen, Bildung, Kultur) von der Mehrwertsteuer ausgenommen²¹. Ausserdem sind alle Unternehmen mit einem Jahresumsatz von weniger als CHF 100'000 von der Mehrwertsteuerpflicht befreit²². Zur Erhöhung der Attraktivität des Bündner Berggebiets als Unternehmensstandort wird den Unternehmen im Berggebiet ein von der Mehrwertsteuer befreiter Umsatz gewährt. Diese „Freigrenze“ soll etwa bei CHF 200'000 pro Mitarbeiter liegen und würde für maximal 5 Mitarbeiter pro Firma gewährt, denn die Attraktivität des Berggebietes soll in erster Linie für kleine Betriebe im ortsungebundenen hochwertigen Dienstleistungsbereich (z.B. Planung, Design, Architektur, IT, Werbung, Beratung, Fintech) attraktiver gemacht werden.

Erwägungen

Bei der genaueren Ausgestaltung²³ der Idee gilt es u.a. zu klären,

- ob die Befreiung nur Firmen aus den speziell anvisierten Branchen (vgl. oben) oder – um den Vollzug möglichst einfach zu gestalten – Firmen aus allen Branchen gewährt werden soll.
- ob die Befreiung von der Mehrwertsteuer auf besonders periphere Teile des Berggebietes beschränkt werden soll.

Erwarteter Nutzen

Der Nutzen einer solchen Steuerbefreiung für die Unternehmen liegt auf der Hand²⁴. Ein Unternehmen mit einem Mitarbeiter könnte pro Jahr bis zu CHF 15'400 Steuern (= 7.7% von CHF 200'000) einsparen. Unternehmen mit 5 Mitarbeitern maximal rund CHF 77'000. Für grössere Unternehmen mit 50 oder 500 Mitarbeitern beträgt die Steuererleichterung ebenfalls CHF 77'000. Da die Steuerbefreiung das Bündner Berggebiet vor allem für kleine Unternehmen attraktiver machen soll, ist es adäquat, dass der relative Nutzen für grössere Unternehmen gering bleibt.

Die Befreiung von der Mehrwertsteuer schafft für die kleinen Unternehmen die Möglichkeit, mittels Preissenkungen ihre Absatzchancen zu erhöhen. Wird auf eine Preissenkung verzichtet, so verbessert die erhöhte Marge die Voraussetzungen, um in die Produktentwicklung zu investieren oder den Gewinn des Unternehmens zu steigern. Die Attraktivität des Kantons Graubünden als Unternehmensstandort für Kleinbetriebe wird damit ohne Zweifel gestärkt.

Für den Kanton Graubünden besteht die Chance, dass neue Arbeitsplätze entstehen. Wählen die Mitarbeiter dieser Unternehmen Graubünden auch als Wohnort, so können nicht nur zusätzliche Einkommenssteuern erwartet, sondern auch vielfältige weitere Impulse für die Sicherung der Besiedlung im Berggebiet ausgelöst werden.

²¹ Art. 21 Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer

²² Art. 10 Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer

²³ Die geeignete rechtliche Ausgestaltung dieser Massnahme ist noch zu prüfen.

²⁴ Besonders gross wäre der Nutzen für Dienstleistungsunternehmen ohne namhafte Vorsteuerabzüge.

Idee 11 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: ■■■■■■

Fünf Arbeitsplätze im Berggebiet ohne Mehrwertsteuer

Zur Erhöhung der Attraktivität des Bündner Berggebiets als Unternehmensstandort wird den Unternehmen im Berggebiet ein von der Mehrwertsteuer befreiter Umsatz pro Mitarbeiter für die ersten fünf Mitarbeiter gewährt.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen		●●	●●●
Erhöhung Attraktivität als Wohnort		●	●
Stärkung Tourismus			

Legende: ●●● grosser, ●● mittlerer, ● kleiner Beitrag

Umsetzung

Zuständig	Bund
Zeitbedarf	Angesichts der erforderlichen Rechtsänderung auf Bundesebene ist mit einem erheblichen Zeitaufwand für die Umsetzung zu rechnen.
Kosten	Für den Kanton Graubünden ergeben sich keine Ertragsausfälle, da die Erträge aus der Mehrwertsteuer dem Bund zufließen.
Nutzen	Es entstehen neue Optionen für die Standortentwicklung durch die erhöhte Attraktivität des Bündner Berggebietes für kleine Betriebe aus den neuen Berufsfeldern.

Idee 12: Mässige Steuern für hohe Einkommen

Herausforderung

Weite Teile des Bündner Berggebiets sind mit einer stagnierenden oder gar rückläufigen Einwohnerzahl konfrontiert. Da dem brain drain aus diesen Gebieten heute kein namhafter brain gain von jungen Leuten gegenübersteht, steigt der Anteil der Seniorinnen und Senioren kontinuierlich an. Selbst im Bündner Rheintal fällt es Betrieben oft schwer, hoch qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Eine Stabilisierung oder gar ein Wachstum der Bevölkerung im Erwerbsalter sind unerlässlich für eine nachhaltige Entwicklung Graubündens in Richtung der Vision ALPTRAUM.

Idee

Viele Aspekte sind wichtig, um Graubünden im Allgemeinen und das Bündner Berggebiet im Besonderen als Wohnort attraktiver zu machen. Das Spektrum reicht von guten Verkehrsverbindungen (vgl. Ideen 1 und 2) über ein attraktives Angebot an haushaltorientierten Dienstleistungen (vgl. Ideen 4, 8 und 9) bis zu günstigen Rahmenbedingungen für berufliche bzw. unternehmerische Aktivitäten (vgl. Ideen 6, 7, 10 und 11). Ein weiteres Element bildet die Höhe der Steuerbelastung für natürliche Personen. Sie soll in Graubünden für finanziell gut bis sehr gut gestellte Personen bei allen relevanten Steuerarten maximal so hoch sein wie in den – mehrheitlich am Zürichsee liegenden – steuergünstigsten Zürcher Gemeinden.

Erwägungen

Die Höhe der Besteuerung im Kanton Zürich ist der „Benchmark“ für den Kanton Graubünden:

- Zum einen ist der Kanton Zürich aufgrund seiner Grösse und der zahlreichen tertiären Bildungseinrichtungen ein wichtiger Kanton mit Blick auf die angestrebte Zuwanderung von jungen Erwerbstätigen nach Graubünden (brain gain).
- Zum anderen ist der Kanton Zürich der bedeutendste Wohnkanton der Zweitwohnungseigentümer in Graubünden. Je attraktiver die Besteuerung in Graubünden im Vergleich zu Zürich ist, desto grösser wird die Chance, dass der eine oder andere Zweitwohnungseigentümer nach Erreichen des Pensionsalters seinen Erstwohnsitz an den Ort der Zweitwohnung in Graubünden verlegt.

Die folgenden Steuerarten sollen stets maximal so hoch sein wie in den steuergünstigsten Zürcher Gemeinden:

- Einkommenssteuern
- Vermögenssteuern
- Besteuerung der Kapitalauszahlungen von Vorsorgeeinrichtungen (Pensionskasse, Säule 3a)
- Besteuerung von Schenkungen und Erbschaften

Von Bedeutung ist schliesslich, dass die Möglichkeit zur Pauschalbesteuerung in Graubünden beibehalten wird, denn unter den pauschalbesteuerten Personen findet sich eine ganze Reihe von Personen, die im Kanton Graubünden als bedeutende Mäzene wirken.

Erwarteter Nutzen

Trägt das attraktive Steuerregime in Graubünden dazu bei, den brain gain für Graubünden und/oder die Wohnsitznahme von Zweitwohnungseigentümern im Kanton zu erhöhen, so resultieren daraus vielfältige positive Impulse für die Umsetzung der Strategie ALPTRAUM.

Idee 12 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Mässige Steuern für hohe Einkommen**

Die Steuersätze für hohe Einkommen sollen stark geglättet werden.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
<i>Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen</i>			
<i>Erhöhung Attraktivität als Wohnort</i>			
<i>Stärkung Tourismus</i>			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
<i>Zuständig</i>	Kanton, Gemeinden
<i>Zeitbedarf</i>	Die Umsetzung der Idee kann sofort beginnen. Sie bleibt eine Daueraufgabe, da sich die Steuerpolitik des Benchmarks Kanton Zürich verändern kann.
<i>Kosten</i>	Werden bei einer Steuerart die Belastungen gesenkt, so resultieren kurz- und mittelfristig Ertragseinbussen für den Kanton und die Gemeinden. Längerfristig darf damit gerechnet werden, dass diese Einbussen durch die zusätzlichen Steuererträge von Personen, die in den Kanton Graubünden zuwandern, gemildert, ausgeglichen oder gar übertroffen werden.
<i>Nutzen</i>	Graubünden wird für Personen (evtl. heutige Zweitwohner) attraktiv, die allenfalls ihren Steuersitz nach Graubünden verschieben (vgl. Kanton Obwalden).

Idee 13: Landwirtschaft im Berggebiet öffnen

Herausforderung

Die topografischen und klimatischen Bedingungen setzen der Nahrungsmittelproduktion im Berggebiet klare Grenzen. Damit steigt die relative Bedeutung des gesetzlich²⁵ vorgesehenen Beitrags der Landwirtschaft zur Pflege der Kulturlandschaft, zur Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen und zur dezentralen Besiedelung des Landes. Die landwirtschaftlichen Aktivitäten sind damit in erster Linie eine wichtige Grundlage für den Tourismus im Berggebiet und für die Attraktivität von Graubünden als Wohnregion.

Idee

Auch in Zukunft wird die Landwirtschaft im Berggebiet in erster Linie von bäuerlichen Familienbetrieben getragen. Daneben soll die Möglichkeit geschaffen werden, dass die Pflege der Kulturlandschaft auch durch andere interessierte Akteure erfolgen kann. Abgestimmt auf die örtliche Ausgangslage kann die Pflege der alpinen Kulturlandschaft in Zukunft z.B. durch eine Bergbahnunternehmung erfolgen. Oder die Landwirtschaft wird von einem Hotel betrieben, das seinen grossen und kleinen Gästen die Möglichkeit bietet, in der Landwirtschaft mitzuwirken, Tiere zu betreuen und Nahrungsmittel aus eigener Produktion zu geniessen. Die Pflege der Landschaft kann auch durch Einwohner erfolgen, die in wissensintensiven kreativen Berufen tätig sind und die im Sinne eines Ausgleichs – gleichsam im Nebenerwerb – als Landwirte tätig sind. Bei allen diesen landwirtschaftlichen Tätigkeiten hat die Pflege der Kulturlandschaft einen hohen Stellenwert, während die Produktion von Nahrungsmitteln von geringerer Bedeutung ist.

Erwägungen

Für die Umsetzung der Idee müssen einzelne bundesrechtliche Bestimmungen im Bereich der Raumplanung, des bäuerlichen Bodenrechts und der Direktzahlungen modifiziert werden. Notwendig sind Liberalisierungen, um einem breiteren Kreis von Akteuren die Möglichkeiten zur landwirtschaftlichen Tätigkeit und zur Pflege der Kulturlandschaft zu bieten. Dabei muss sichergestellt werden, dass die Landschaftspflege und die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen auch durch diejenigen Akteure im angestrebten Umfang und in der gewünschten Qualität erfolgen, welche nicht im selben Umfang auf Direktzahlungen und Erträge aus dem Produktverkauf angewiesen sind, wie dies für traditionelle landwirtschaftliche Familienbetriebe der Fall ist.

Erwarteter Nutzen

Die Öffnung der Landwirtschaft für neue Akteurgruppen lässt verschiedenste Nutzeffekte erwarten:

- Erhöhung der Wohnattraktivität des Berggebietes durch Ermöglichung sinnstiftender alternativer Arbeitsmöglichkeiten in der Natur
- Ermöglichung neuartiger touristischer Angebote
- Hohes Gewicht ökologischer Ziele, da die erreichten Produktionsmengen und die realisierten Verkaufspreise weniger Bedeutung haben als für die heute vorherrschenden bäuerlichen Familienbetriebe
- Erleichterung der Nachfolgeregelung für manchen bäuerlichen Familienbetrieb durch die Schaffung neuer Optionen

²⁵ Art. 1 Bundesgesetz über die Landwirtschaft

Idee 13 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: **Landwirtschaft im Berggebiet öffnen**

Die Agrarpolitik wird im Berggebiet dahingehend angepasst, dass nicht nur bäuerliche Familienbetriebe möglich sind, sondern dass die Landwirtschaft auch in gewerblichen Strukturen, in Kombination mit dem Tourismus oder im Nebenerwerb attraktiver wird.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
<i>Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen</i>			
<i>Erhöhung Attraktivität als Wohnort</i>			
<i>Stärkung Tourismus</i>			
Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag			

Umsetzung	
<i>Zuständig</i>	<i>Bund, Kanton, Bäuerliche Interessenorganisationen</i>
<i>Zeitbedarf</i>	<i>Angesichts der erforderlichen Rechtsänderungen auf Bundesebene ist mit einem erheblichen Zeitbedarf für die Umsetzung zu rechnen. Sind die rechtlichen Rahmenbedingungen geschaffen, so kann im Laufe eines Jahrzehnts insbesondere im Zusammenhang mit Nachfolgeregelungen für bäuerliche Familienbetriebe mit verschiedenen Pilotprojekten gerechnet werden.</i>
<i>Kosten</i>	<i>Für den Kanton Graubünden ist nicht mit nennenswerten Kosten zu rechnen.</i>
<i>Nutzen</i>	<i>Durch die Öffnung der Landwirtschaft im Berggebiet dürfte das Wertschöpfungspotenzial in der Landwirtschaft ausserhalb der Nahrungsmittelproduktion insbesondere in Kombination mit dem Tourismus grösser werden. Vorbild ist Österreich mit den vielen Wellnesshotels, die in Kombination mit landwirtschaftlichen Strukturen entstanden sind.</i>

Idee 14: Tourismusgemeinden etablieren

Herausforderung

Aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage der Tourismuswirtschaft sind der Betrieb und die Weiterentwicklung der Bergbahnen und weiterer touristischer Infrastrukturen (z.B. Langlaufloipen, Hallenbad) längerfristig nicht in allen Tourismusorten finanziell gesichert. Falls diese Infrastrukturangebote eingeschränkt werden müssen oder nur noch in geringerer Qualität angeboten werden können, so sinkt die Attraktivität dieser Orte nicht nur für Hotelgäste und Tagestouristen, sondern auch

- für die Eigentümer der Zweitwohnungen (Zweitwohner)
- für die Einheimischen (Erstwohner), da diese in manchen Fällen in der bedrohten Tourismuswirtschaft tätig sind und/oder in ihrer Freizeit die touristischen Infrastrukturanlagen gerne selber nutzen.

Idee

Die Zweitwohner sind eine grosse Gästegruppe, welche aufgrund ihres Immobilienbesitzes eine besonders enge, langfristige Bindung an den betreffenden Tourismusort aufweist. Ausserdem haben sie in Sachen touristische Infrastruktur meist sehr ähnliche Interessen wie die Erstwohner der betreffenden Orte. Vor diesem Hintergrund sollen sog. „Tourismusgemeinden“ (Arbeitstitel) geschaffen werden, in welchen die Erstwohner und die Zweitwohner partnerschaftlich zusammenarbeiten mit dem Ziel, die touristische Infrastruktur zu erhalten und weiterzuentwickeln. Fernziel ist, in den einzelnen Tourismusorten zu diesem Zweck eine Institution mit rechtlichem Status zu schaffen, in welcher

- die Erst- und Zweitwohner adäquat vertreten sind
- demokratisch fundierte Entscheidungen gewährleistet sind
- eine faire Verteilung der finanziellen Lasten zwischen Erst- und Zweitwohnern sichergestellt ist.

Erwägungen

Abgestimmt auf den Handlungsbedarf im Bereich der touristischen Infrastruktur und auf weitere Spezifika eines Ortes kann die Institution Tourismusgemeinde unterschiedlich gestaltet werden. Denkbar sind unterschiedliche Rechtsformen (z.B. Verein, Stiftung). Denkbar sind unterschiedliche Regeln zur Entscheidungsfindung. Denkbar sind unterschiedliche Finanzierungsmodelle. Anzustreben ist stets eine Zusammenarbeit zwischen den Erst- und den Zweitwohnern in einer Form, in der die Entscheidungskompetenzen, die Finanzierungspflichten und der Nutzen für die beiden Akteurguppen in einem adäquaten Verhältnis stehen.

Eine Tourismusgemeinde im oben skizzierten Sinn lässt sich in den meisten Orten nicht von heute auf morgen realisieren. Vorerst gilt es manchenorts, die Zweitwohner noch besser in den Ferienort zu integrieren. Sowohl auf Seiten der Zweitwohner wie der Erstwohner sind die notwendige Offenheit für die Idee der Tourismusgemeinde und die Einsicht in die Notwendigkeit einer zukunftstauglichen Problemlösung zu schaffen. Abgestimmt auf diese Bestrebungen können Schritte zur Schaffung der „Tourismusgemeinde“ eingeleitet werden. Dabei kann – je nach örtlichen Erfordernissen – auch eine „Tourismusgemeinde light“ Sinn machen, die sich z.B. auf die Schaffung eines Beirates beschränkt, in dem die Zweitwohner ihre Interessen betreffend die Verwendung der Kurtaxenerträge in einer institutionalisierten Form einbringen können.

Erwarteter Nutzen

Kann das Funktionieren einer attraktiven touristischen Infrastruktur dank der Schaffung einer Tourismusgemeinde langfristig sichergestellt werden, so wird damit eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine nachhaltige Entwicklung des betreffenden Ortes als Tourismusdestination geschaffen. Der regionalwirtschaftliche Nutzen liegt auf der Hand.

Ausserdem darf davon ausgegangen werden, dass die Bindung vieler Zweitwohner an ihren Ferienort aufgrund ihres Engagements in der Tourismusgemeinde gestärkt wird, so dass die Dauer ihrer Aufenthalte in der Zweitwohnung tendenziell zunehmen wird und ihre Ressourcen (Know-how, Netzwerke, finanzielle Mittel) in zielführender Weise genutzt werden können.

Idee 14 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: ■■■■■■

Tourismusgemeinden etablieren

Die Einwohnergemeinden legen die wichtigsten mit dem Immobilienbestand und dem Tourismus zusammenhängende Aufgaben in eine Tourismusgemeinde bei welcher Erst- und Zweitwohner Mitglieder sind.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
<i>Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen</i>			
<i>Erhöhung Attraktivität als Wohnort</i>			
<i>Stärkung Tourismus</i>		●●	●●●

Legende: ●●● grosser, ●● mittlerer, ● kleiner Beitrag

Umsetzung	
<i>Zuständig</i>	Gemeinden
<i>Zeitbedarf</i>	Ein Start der vorbereitenden Schritte ist sofort möglich.
<i>Kosten</i>	Es ist mit eng begrenzten Kosten für den Aufbau und den Betrieb einer „Tourismusgemeinde“ zu rechnen. Im Vergleich zum erzielten langfristigen Nutzen dürften diese Kosten vernachlässigbar sein.
<i>Nutzen</i>	Das (beträchtliche) Potenzial der Zweitwohner für Mitbestimmung, Mitgestaltung und Mitfinanzierung kann für die touristische Entwicklung der Gemeinde genutzt werden.
<i>Weiteres</i>	Separater Vertiefungsbericht «Vision Tourismusgemeinde» des Wirtschaftsforums Graubünden

Idee 15: Übernachtungstourismus ohne Mehrwertsteuer

Herausforderung

Der Druck auf den Tourismus im Schweizer Berggebiet bleibt auch in Zukunft gross. Zum einen wird das Preisniveau der Schweizer Angebote vergleichsweise hoch bleiben. Zum anderen entstehen im nahen und fernen Ausland laufend attraktive neuartige Ferienangebote zu relativ günstigen Preisen. Es ist deshalb mit Einbussen des Tourismus im Kanton Graubünden zu rechnen.

Angesichts der grossen volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus im Bündner Berggebiet ist es wichtig, die Wettbewerbsfähigkeit der Destination Graubünden weiter zu stärken, um den erwarteten Nachfragerückgang möglichst gering zu halten.

Idee

Bei einem Mindestaufenthalt von einer Übernachtung in der Hotellerie oder Parahotellerie werden die touristischen Dienstleistungen für diese Gäste von der Mehrwertsteuerpflicht ausgenommen²⁶. Dies gilt für die Beherbergung, die Gastronomie, die Bergbahnen, alle Sport-, Freizeit- und Kulturangebote, sämtliche Leistungen im Bereich Wellness und Beauty, die Unterhaltung etc. Ferien in Graubünden werden damit günstiger als heute.

Um die Wettbewerbsfähigkeit der Bündner Ferienorte weiter zu erhöhen, erhalten erwachsene Übernachtungsgäste zudem die Möglichkeit, in der Ferienregion andere Güter und Dienstleistungen im Wert von maximal CHF 300 pro Tag ohne Belastung durch die Mehrwertsteuer einzukaufen.

Erwägungen

Von der Mehrwertsteuer ausgenommene Leistungen sollen ausschliesslich Übernachtungsgästen im Bündner Berggebiet zugutekommen, denn nur der Übernachtungstourismus steht in einem namhaften internationalen Wettbewerb. Ausserdem sind die Übernachtungsgäste aufgrund ihrer Ausgaben und ihrer Aufenthaltsdauer regionalwirtschaftlich besonders wertvoll. Damit kein Missbrauch entstehen kann, müssen die Übernachtungsgäste in einem zentralen System erfasst werden. Sämtliche Käufe werden personalisiert (z.B. gestützt auf eine Gästekarte) erfasst und ans zentrale System weitergeleitet, so dass insbesondere die Einhaltung der täglichen Limite von maximal CHF 300 für Käufe von weiteren Gütern und Dienstleistungen sichergestellt werden kann.

Gäste aus der Schweiz und Gäste aus dem Ausland sollen in gleicher Weise profitieren können, denn sowohl eine einseitige Begünstigung der Gäste aus der Schweiz als auch der Gäste aus EU-Ländern würde gegen das Gebot der Gleichbehandlung verstossen.

Erwarteter Nutzen

Werden die touristischen Dienstleistungen im oben skizzierten Umfang von der Mehrwertsteuerpflicht ausgenommen, ergibt sich eine Preisreduktion für Ferien im Bündner Berggebiet. Durch das Wegfallen der Mehrwertsteuerbelastung würde der Preisunterschied z.B. zu Österreich zwar nicht ausgeglichen, aber doch um 3.7%²⁷ bis 7.7%²⁸ verringert. Zusammen mit der Möglichkeit, in der Ferienregion weitere Güter und Dienstleistungen ohne Belastung durch die Mehrwertsteuer einzukaufen, wird die Wettbewerbsfähigkeit des Bündner Tourismus-Clusters zusätzlich gestärkt.

Aufgrund von Erfahrungswerten zur Preiselastizität der touristischen Nachfrage darf bei einer Preisreduktion von etwa 5% bis 6% infolge der von der Mehrwertsteuer ausgenommenen touristischen Leistungen mit einer Erhöhung der Zahl der jährlichen Logiernächte in der Bündner Hotellerie um 100'000 bis 200'000 gerechnet werden²⁹. Hinzu kommt ein Zuwachs der Logiernächte in den bewirtschafteten Ferienwohnungen.

²⁶ Die geeignete rechtliche Ausgestaltung dieser Massnahme ist noch zu prüfen.

²⁷ Sondersatz Beherbergung

²⁸ Normalsatz

²⁹ Schätzung des Wirtschaftsforums Graubünden auf Basis von Erfahrungswerten zur Veränderung der Logiernächtezahlen von Gästen aus dem Euro-Raum infolge von Veränderungen des Wechselkurses CHF – EUR.

Idee 15 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: ■■■■■■

Übernachtungstourismus ohne MwSt.

Bei einem Mindestaufenthalt von einer Übernachtung in der Hotellerie oder Parahotellerie werden die touristischen Dienstleistungen für diese Gäste von der Mehrwertsteuerpflicht ausgenommen.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus		●●●	●●●

Legende: ●●● grosser, ●● mittlerer, ● kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	Bund
Zeitbedarf	Angesichts der erforderlichen Rechtsänderungen auf Bundesebene ist mit einem erheblichen Zeitbedarf für die Umsetzung zu rechnen.
Kosten	Die Erträge der Mehrwertsteuer in Graubünden dürften bei Realisierung der Idee gemäss ersten Schätzungen des Wirtschaftsforums Graubünden um CHF 50 bis 100 Mio. geringer ausfallen als heute. Für den Kanton Graubünden ergeben sich keine Ertragsausfälle, da die Erträge aus der Mehrwertsteuer dem Bund zufließen.
Nutzen	Der Tourismus kann seine Preise senken und erhält eine Option für neue Geschäftsformen insbesondere im Cross-Selling.

Idee 16: Innovationstätigkeit forcieren

Herausforderung

Als stark exportorientiertes Land mit einem hohen Lohnniveau muss die Schweiz hochwertige Produkte und Dienstleistungen anbieten können, für welche die Käufer bereit sind, angemessen hohe Preise zu bezahlen. Hierfür braucht es in raschem Rhythmus neue Ideen und Produkte. Angesichts der rasanten Geschwindigkeit des technischen Fortschritts und des intensiven internationalen Wettbewerbs ist die Wirtschaft Graubündens gefordert, ihre Innovationstätigkeit weiter zu verstärken und den Innovationsrhythmus zu beschleunigen.

Idee

Innovationen sind ein Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg. Damit Innovationen nicht nur in einigen wenigen Hightech-Unternehmen stattfinden, sondern in weiten Teilen der Bündner Wirtschaft, braucht es in Graubünden eine innovationsfreundliche Kultur, d.h. ein Umfeld, das neuen Ideen offen gegenübersteht und mit Innovationen verbundene Chancen sucht, aber auch gewisse Risiken in Kauf nimmt. Hinzu kommt das bereichsspezifische Wissen für Innovationen im technischen Bereich, im Tourismus, im Bereich der Finanzdienstleistungen etc.

Um die Innovationsfähigkeit und die Innovationstätigkeit der Bündner Wirtschaft sowohl kurz- und mittelfristig als auch längerfristig zu erhöhen, sollen

- die bestehenden bereichsspezifischen Ansätze zur Innovationsförderung in Graubünden gestärkt und die Palette der fachspezifischen Instrumente des Bundes in Graubünden möglichst umfassend genutzt werden.
- die „Innovationskultur“ auf breiter Front, d.h. in den Schulen, in den Betrieben, in den öffentlichen Verwaltungen gestärkt werden.

Erwägungen

Für die Stärkung der «Innovationskultur» bedarf es einer längerfristigen Optik. Erste Impulse können in der Schule gegeben werden, indem die Freude an neuen Ideen und der Mut zu kreativen Lösungen gefördert werden. Weiter geht es in der Berufsbildung und im Studium bis zur Förderung der Offenheit für neue Lösungen in den Betrieben, in der Verwaltung und in der Politik.

Mit Blick auf Innovationen im technischen Bereich ist kurz- und mittelfristig darauf hinzuwirken, dass

- die Fachhochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) ihr Angebot an Studiengängen in den Bereichen Technik und ICT rasch deutlich ausbaut (vgl. Idee 5)
- eine möglichst direkte Vernetzung von tertiärer Bildung, Forschung und Industrie in Graubünden erreicht werden kann
- der Kanton die Innovationsförderung, wie sie bisher von der Stiftung für Innovation, Entwicklung und Forschung Graubünden geleistet wurde, in ähnlicher Weise weiterführt, d.h. es sollen auch in Zukunft finanzielle Beiträge an innovative Projekte von Bündner Betrieben gewährt werden können
- das vom Kanton Graubünden finanziell unterstützte CSEM-Zentrum in Landquart seinen technologischen Support noch vermehrt auf die Bedürfnisse der Bündner Industrie ausrichtet
- Technoparks so bewirtschaftet werden, dass sie für junge Unternehmen aus verschiedenen Industriezweigen optimale Rahmenbedingungen bieten.

In allen diesen Bereichen ist es wichtig, dass die Instrumente und Angebote in Graubünden den diesbezüglichen Entwicklungen auf nationaler und internationaler Ebene Rechnung tragen. Unter anderem soll den Bündner Industrie- und ICT-Betrieben mit einer Informations- und Kontaktdrehscheibe der Zugang zu den Instrumenten der Innovationsförderung des Bundes (z.B. Innosuisse Schweizerische Agentur für Innovationsförderung, Neue Regionalpolitik) oder der EU (z.B. Horizon 2020) erleichtert werden.

Auch in anderen Wirtschaftszweigen gilt es, die bestehenden Förderinstrumente zu nutzen (z.B. Innotour des Bundes, um Ideen für Innovationen im Bündner Tourismus zu entwickeln und im Rahmen von Modellvorhaben in Graubünden zu testen).

Erwarteter Nutzen

Nur ganz wenige Innovationen sind technische Neuerungen auf Weltniveau. Von volkswirtschaftlichem Nutzen sind aber auch alle Innovationen, die zu graduellen Verbesserungen von Produkten oder Dienstleistungen auf der Ebene einzelner Betriebe und damit zu einem grösseren Erfolg am Markt führen. Wertvolle Innovationen sind auch die Optimierung von Fabrikationsprozessen oder die Durchführung von strukturellen Anpassungen (z.B. im Tourismus, in der Landwirtschaft), um die Betriebe für die Zukunft fit zu machen.

Idee 16 in der Übersicht

Sympathiewert WIFO: 

Innovationstätigkeit forcieren

Innovationen sind ein Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg. Damit Innovationen nicht nur in einigen wenigen Hightech-Unternehmen stattfinden, sondern in weiten Teilen der Bündner Wirtschaft, braucht es in Graubünden eine innovationsfreundliche Kultur. Ausserdem gilt es, die bestehenden bereichsspezifischen Instrumente des Bundes und des Kantons zur Innovationsförderung optimal zu nutzen.

Zielbeitrag	Bündner Rheintal	Davos/Oberengadin	Zwischenraum
Stärkung Hightech-Industrie und wertschöpfungsstarke Dienstleistungen			
Erhöhung Attraktivität als Wohnort			
Stärkung Tourismus			

Legende:  grosser,  mittlerer,  kleiner Beitrag

Umsetzung	
Zuständig	HTW Chur, CSEM, Kanton Graubünden, Bund, Wirtschaft
Zeitbedarf	Die Umsetzung der branchenspezifischen Stossrichtungen ist ab sofort möglich, da – mit Ausnahme des Ausbaus der HTW Chur - auf bestehenden Instrumenten aufgebaut wird. Wesentlich mehr Zeit wird eine namhafte Stärkung der «Innovationskultur» in Graubünden erfordern.
Kosten	Zu den bestehenden Instrumenten stehen entsprechende Mittel zur Verfügung. Periodisch werden neue Verpflichtungskredite etc. notwendig sein. Zu den Kosten des Ausbaus der HTW Chur vergleiche Idee 5.
Nutzen	Innovationen sind in allen Wirtschaftszweigen ein wichtiger Schlüssel zur Sicherung der längerfristigen Wettbewerbsfähigkeit. Die Offenheit für Innovationen in Wirtschaft und Gesellschaft wird es dem Kanton Graubünden auch leichter machen, bevorstehende Herausforderungen frühzeitig, mutig und kompetent anzugehen.
Weiteres	Wirtschaftsforum Graubünden (2016): Made in Graubünden, Chur, Kapitel 4.

Verwendete Materialien (Auswahl)

Amt für Raumentwicklung Graubünden (2013): Herausforderungen des Kantons Graubünden, Trends und ihre Auswirkungen auf die räumliche Entwicklung, Chur / Bern.

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (2018): Jahresbericht 2017, Chur.

Avenir Suisse (2017): Strukturwandel im Schweizer Berggebiet, Zürich.

BAK Basel (2016): Tourismus Benchmarking – die Schweizer Tourismuswirtschaft im internationalen Vergleich, Basel.

Bundesamt für Raumentwicklung (2017): Wohnungsinventar und Zweitwohnungsanteil, Bern.

Bundesamt für Statistik (2016): Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Kantone 2015 – 2045, Neuchâtel.

Bundesrat / KdK / BPUK / SSV / SGV (2012): Raumkonzept Schweiz, überarbeitete Fassung, Bern.

Bundesrat (2017): Vernehmlassungsverfahren zum Ausbauschritt der Bahninfrastruktur 2030/35, Bern.

Credit Suisse (2015): Regionalstudie Kanton Graubünden, Bündner Wirtschaft, Mit Reformen gegen die Strukturschwäche, Zürich.

Credit Suisse (2017): Standortqualität der Schweizer Kantone und Regionen, Zürich.

Deutsche Bundesbank (2017): Geschäftsbericht 2016, Frankfurt am Main.

Eidgenössisches Institut für Schnee- und Lawinenforschung SLF (2007): Klimawandel und Wintertourismus, Davos.

EY Ernst & Young (2016): The upside of disruption, Megatrends shaping 2016 and beyond.

IG AlpTrain – Tuffli & Partner / Ecoplan / Amberg (2016): Normalspurausbau Chur – Davos – St. Moritz, Schlussbericht, Chur.

Rathgeb, Ch. (Hrsg.) (2016): Visionen Graubünden 2050, Chur.

Regierung des Kantons Graubünden (2012/13): Planung neuer Verkehrsverbindungen, Botschaft der Regierung an den Grossen Rat, Heft Nr. 12 /2012 – 2013, Chur.

Regierung des Kantons Graubünden (2015/16): Bericht zum Strassenbau und zum Strassenbauprogramm 2017 - 2020, Botschaft der Regierung an den Grossen Rat, Heft Nr. 14 /2015 – 2016, Chur.

Regierung des Kantons Graubünden (2016): Neue Regionalpolitik im Kanton Graubünden, Umsetzungsprogramm Graubünden 2016 – 2023, Chur.

Regierungskonferenz der Gebirgskantone (2014): Räumliche Strategie der alpin geprägten Räume in der Schweiz, Chur.

Schweizerische Nationalbank (2017): Geschäftsbericht 2016, Bern.

Wirtschaftsforum Graubünden (2008): Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010: Rückblick und Ausblick, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2011): Wettbewerbsfähige Steuern für Graubünden, Ein Diskussionsvorschlag, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2013): Dienstleistungen in Graubünden – Analyse der Potenziale und Ansatzpunkte für künftiges Wachstum, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2014): Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit Graubündens – Bedeutung der öffentlichen Finanztransfers für Graubünden und seine Gemeinden, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2015): Strategien für Bündner Tourismusorte – Kerndokument des Projektes «Strategien für Bündner Tourismusorte», Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2016): Made in Graubünden, Optimierung der Rahmenbedingungen für innovationsorientierte Industrie- und ICT-Betriebe sowie die Forschung im medizinischen und naturwissenschaftlichen Bereich, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2018a): Quantensprung im Bündner Verkehr, Vertiefungsbericht zur Initiative AlpTraum des Wirtschaftsforums Graubünden, Chur.

Wirtschaftsforum Graubünden (2018b): Vision «Tourismusgemeinde», Vertiefungsbericht zur Initiative AlpTraum des Wirtschaftsforums Graubünden, Chur.

BERICHTSINHALT IN 60 SEKUNDEN

Die sowieso schon dünne Besiedlung, gekoppelt mit in vielen Gemeinden abnehmenden Einwohnerzahlen bzw. einer zunehmenden Überalterung der Bevölkerung stellt weite Teile des Bündner Berggebiets vor grosse Herausforderungen. Der Tourismus wird in Zukunft allenfalls nicht mehr flächendeckend als wirtschaftliches Rückgrat des Berggebiets wirken. Die langen Arbeitswege zu alternativen Arbeitsplatzzentren erschweren es, junge, gut qualifizierte Paare dafür zu begeistern, ihren Lebensmittelpunkt nach der Ausbildung (zurück) in den Alpenraum zu verlegen. Ohne grundlegende Veränderungen könnte dem Bündner Berggebiet ein wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Albtraum drohen.

Das Wirtschaftsforum Graubünden möchte mit der Initiative unter dem bewusst doppeldeutig gewählten Begriff „ALPTRAUM“ Zukunftsvisionen für Graubünden als Teil des Schweizer Berggebiets mit seinen typischen Eigenheiten und daraus resultierenden, Vor- und Nachteilen für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung zur Diskussion stellen.

Sollen die Berggebietsregionen eine Zukunft haben, auch wenn der klassische Tourismus an Bedeutung verliert, so müssen zuerst die Voraussetzungen geschaffen werden, damit das Wohnen in diesen Räumen attraktiver wird. Hierfür braucht es unter anderem radikale Massnahmen wie beispielsweise einen Quantensprung im Bündner Verkehr, ein neues Verständnis von Bevölkerung im Zusammenhang mit den Zweitwohnern, ein Umbau des Steuersystems oder die Fokussierung des Service Public in dezentralen Zentren.

Nebst einigen wenigen radikalen Ideen thematisiert und beurteilt der Bericht auch die heutigen Strategien der Standortentwicklung und ergänzt diese mit weiteren Ansatzpunkten.

Das Wirtschaftsforum Graubünden nimmt nicht für sich in Anspruch, neue bahnbrechende Ideen zu formulieren oder Lösungen auf alle Herausforderungen zu finden. Das Ziel ist es vielmehr, die Fülle der bestehenden Ideen und Lösungswege zu prüfen, in den Kernbereichen die zentralen Wirkungszusammenhänge und Abhängigkeiten aufzuzeigen sowie Klarheit über mögliche standortpolitische Handlungsoptionen bzw. die Folgen des Unterlassens gewisser Massnahmen zu schaffen.

Das Wirtschaftsforum Graubünden versteht sich als Denkwerkstatt der Wirtschaft und setzt sich für die Verbesserung der Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes Graubünden ein. Das Wirtschaftsforum Graubünden stellt sein Wissen über wirtschaftliche Entwicklungen und Zusammenhänge in Graubünden der Öffentlichkeit in Form von Berichten, Referaten und Diskussionen zur Verfügung. Auf Einladung sind Vertreter des Wirtschaftsforums Graubünden jederzeit gerne bereit, an Podiumsdiskussionen teilzunehmen oder als Referenten zu wirken.