

## 9. JAHRESBERICHT 2004





## Vorwort

Die Diskussion über die Zukunft der Bergregionen in der Schweiz wird heute kritischer geführt als je zuvor. Sie findet insbesondere vor dem Hintergrund eines schwachen Wirtschaftswachstums in der Schweiz und der Neuausrichtung der schweizerischen Regionalpolitik statt.

Die Diagnose "wirtschaftliche Entwicklungsschwäche" trifft auf weite Teile Graubündens zu. Die meisten beobachtbaren Trends in Wirtschaft und Politik (Verlagerung von Arbeitsplätzen nach Osteuropa und Asien, Abbau von Agrarhilfen, Reduktion der Armee und Post) werden den Druck auf die Bündner Wirtschaft noch weiter verstärken. Zusammenfassend kann man sagen, dass der Bündner Wirtschaftsstandort von den negativen Auswirkungen der Globalisierung stark betroffen ist. Gleichzeitig ist er mangels geeigneter Wirtschafts-, Verwaltungs- und Politikstrukturen nicht in der Lage, in genügendem Masse von den durchaus vorhandenen Chancen zu profitieren.

Es gilt, auch in Graubünden diese Strukturen soweit anzupassen, dass die bestehenden Chancen – speziell diejenigen, die das zusammenrückende Europa bereit hält – genutzt werden können.

Der konkrete Handlungsbedarf wurde im *Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010* aufgezeigt. Das Wirtschaftsforum Graubünden wird sich auch in Zukunft dafür einsetzen, dass Schritt für Schritt Projekte eingeleitet werden, die zur Verbesserung der Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes notwendig sind.

Dr. Ulrich Immler  
Präsident



# Inhaltsverzeichnis

1	Andere über uns	4
2	Leistungsauftrag	6
3	Aktivitäten 2004	8
4	Publikationen	20
5	Organisation	21

# 1 Andere über uns

Im vergangenen Jahr haben sich verschiedene Personen und Institutionen zum Wirtschaftsforum und zu seinen Tätigkeiten geäußert. Beispielhaft dafür stehen folgende Aussagen:

## **Aus dem Jahresbericht der Interessengemeinschaft Tourismus Graubünden (ITG)**

(...) Im Anschluss an die statutarische Behandlung der Geschäfte der Generalversammlung hielt Peder Plaz, Wirtschaftsforum Graubünden, einen hochinteressanten Vortrag zu „Betrachtungen zum internationalen Tourismuswettbewerb aus Sicht der Bündner Politik“ (...)

## **Philippe Thuner, Président Hôtellerie Vaudoise**

(...) nous sommes en possession du document (...) extrêmement bien élaboré par les Grisons, sur le thème « concrétiser la coopération dans l'hôtellerie » (...)

## **Zwei typische (repräsentative) Feedbacks von Teilnehmern der Seminare „Hotelkooperationen realisieren“**

(...) Ich möchte es nicht unterlassen, Ihnen nochmals herzlich für das gelungene Seminar zum Thema „Kooperationen“ zu danken. Erstaunlich, was Sie während dieser kurzen Zeit alles an Wissen und Erfahrungen vermitteln konnten. (...)

(...) Das Seminar war sehr informativ, fundiert, lehrreich und sehr gut koordiniert. Es hat echt Spass gemacht! Weiterhin viel Erfolg wünscht (...)

## **Jean Daniel Gerber, Direktor seco zum Wirtschaftsleitbild (in Puls, Ausgabe November 2004)**

(...) Das vorliegende Wirtschaftsleitbild Graubünden erachten wir als einen wertvollen Diskussionsbeitrag. Wertvoll insbesondere darum, weil das Wirtschaftsleitbild eine leicht nachvollziehbare und überzeugende Auslegeordnung zur Situation des Wirtschaftsstandortes Graubünden liefert. Zudem präsentieren die Verfasser ein Leitbild, das frei von „parteilichem“ oder „fundamentalistischem“ Denkhaltungen ist und das einige wichtige Politikbereiche „enttabuisiert“. (...)

## Hohes Lob für «Graubünden 2010»

**Das neue Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 erhält viel Lob: Es sei der richtige Weg in die Zukunft, dieser werde allerdings steinig.**

Von Norbert Waser

«Strukturschwäche ist nicht naturgegeben», sagte *Eric Scheidegger*, Leiter der Direktion für Standortförderung beim Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), bei seinem Auftritt im Rahmen der «Puls»-Veranstaltung am Mittwochabend in Chur. Das an diesem Anlass erstmals öffentlich präsentierte Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 sieht er als ein gutes Rezept, dieser Wachstumsschwäche zu begegnen.

### Grosse Herausforderungen

Graubünden stehe vor grossen Herausforderungen, und der Strukturwandel werde sich verstärken, prophezeite der Experte.

«Die Schliessung des Zeughauses in Chur ist erst der Anfang», warnte Scheidegger vor den schmerzhaften Veränderungen, die dieser Strukturwandel mit sich bringt. Es gelte, die Zukunftsgestaltung selbst in an die Hand zu nehmen.

### «Knochenarbeit»

Das neue Leitbild Graubünden 2010 sei das richtige Instrument dazu: «Die Umsetzung wird aber politische Knochenarbeit und der Weg steinig sein.» Scheidegger und Co-Referent *Aymo Brunetti*, Leiter der Direktion für Wirtschaftspolitik beim Seco, lobten das Werk insbesondere auch mit Blick auf die neue Regionalpolitik, die genau dieselbe Stossrichtung habe. «Schauen Sie offen und weitsichtig in die Zukunft», machten die Experten den Bündnern Mut. «Das Leitbild soll die Diskussion zu unserem Wachstumsproblem eröffnen», sagte Gewerbedirektor *Jürg Michel*, der das neue Werk im voll besetzten Tithof-Saal präsentierte. ▶ Seite 15

Quelle: Bündner Tagblatt, 10. Dezember 2004

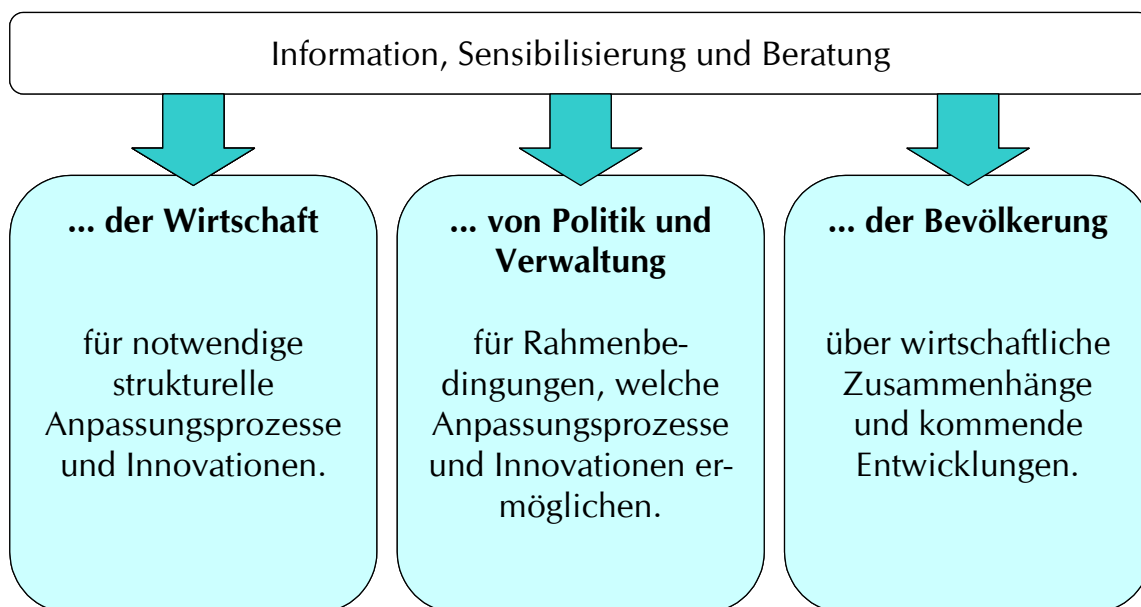
## 2 Leistungsauftrag

Der Leistungsauftrag des Kantons Graubünden und das Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 bilden die Leitplanken für die Aktivitäten des Wirtschaftsforums. Projekte sollen für die Volkswirtschaft Graubünden als Ganzes oder aber mindestens für eine ganze Region von Bedeutung sein. Leistungen zugunsten einzelner Betriebe oder Institutionen können in Form von Erstberatungen erbracht werden. Weitergehende Engagements sind dann möglich, wenn es sich um ein Projekt mit Modellcharakter handelt.

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

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

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



Mit dem Leistungsauftrag des Kantons Graubünden werden dem Wirtschaftsforum Graubünden folgende Aufgaben für die **Periode 2004 – 2007** ausdrücklich zugewiesen:

- Das Wirtschaftsforum Graubünden soll als **Botschafter des Wirtschaftsleitbilds**



- Bevölkerung, Politik und Wirtschaft für die Herausforderung von Veränderungsmöglichkeiten des Wirtschaftsstandortes Graubünden sensibilisieren,
  - in der Öffentlichkeit Akzeptanz für die Inhalte des Wirtschaftsleitbilds Graubünden schaffen,
  - Inhalte des Wirtschaftsleitbilds mit Akteuren erörtern und weiter entwickeln,
  - die Umsetzung von Stossrichtungen des Wirtschaftsleitbilds durch Einflussnahme auf die zuständigen Akteure initialisieren und unterstützen.
- Das **Projekt „Ferienwohnungen im Bündner Tourismus“** soll weiterverfolgt und konkretisiert werden. Es gilt eine mögliche Umsetzungsstrategie zu erarbeiten und in Zusammenarbeit mit Tourismusorganisationen Pilotprojekte zu initialisieren und umzusetzen.
- **Weitere Teilprojekte** werden sich aus der Umsetzung der strategischen Stossrichtungen des Wirtschaftsleitbildes 2010 ergeben. Das Departement des Innern und der Volkswirtschaft (DIV) wird den Prozess begleiten und weitere Projektinhalte einbringen.

## **3 Aktivitäten 2004**

Im Folgenden werden die wichtigsten Projekte und Themenschwerpunkte des abgelaufenen Geschäftsjahrs kurz dargestellt.

### **3.1 Leitfaden „Kooperationen in der Bauwirtschaft“**

#### *Beschreibung*

Die Bauwirtschaft in Graubünden steht vor grossen Herausforderungen. Nach dem Einbruch der Nachfrage nach Bauleistungen in den 90er Jahren stehen die Wirtschaftsbarometer weiterhin auf Stagnation. Dazu kommt, dass Graubünden im Vergleich zur Schweiz eine überdurchschnittliche Dichte an Bauunternehmen und Baukapazitäten aufweist. Diese hohe Dichte führt zu einem starken Verdrängungswettbewerb mit fortschreitendem Preiserfall.

In einem Marktumfeld mit ausgeprägtem Preiskampf sind Massnahmen zur Ertragssteigerung bzw. Kostensenkung von zentraler Bedeutung für die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit. Häufig sind die innerbetrieblichen Optimierungspotenziale aber bereits ausgeschöpft.

Einen Erfolg versprechenden Ansatz, die Erträge und Kosten weiter zu optimieren, bilden überbetriebliche Zusammenschlüsse, sprich Kooperationen. Deshalb hat das Wirtschaftsforum Graubünden in Zusammenarbeit mit dem Graubündner Baumeisterverband einen Leitfaden für Kooperationen in der Bauwirtschaft erstellt.

#### *Stand der Arbeiten*

Der Leitfaden wurde im Februar 2004 mit einer Pressekonferenz lanciert und anlässlich einer Informationsveranstaltung den Graubündner Baumeistern vorgestellt. Das Ausbildungszentrum des Schweizerischen Baumeisterverbandes in Sursee beabsichtigt, 2005 auf Basis des „Bündner“ Leitfadens ein Seminar für die gesamtschweizerische Baubranche anzubieten. Die Broschüre kann bei den Geschäftsstellen des Wirtschaftsforums und des Graubündnerischen Baumeisterverbandes bestellt werden.

# Zu viele Anbieter machen zu viel Druck

*Der Kampf um jeden Auftrag wird im Bauhauptgewerbe immer grotesker. Um den Wettbewerbsdruck zu mindern, hat der Graubündnerische Baumeisterverband den Leitfaden «Kooperationen in der Bauwirtschaft» erarbeitet.*

Von Verena Zimmermann

Das wirtschaftliche Umfeld hat sich verschlechtert: Die Bauwirtschaft im Kanton Graubünden komme seit etwa zehn Jahren nicht mehr vom Fleck, sagte gestern *Franco Lurati*, Präsident des Graubündnerischen Baumeisterverbandes GBV, an einer Medienorientierung in Chur. «Der Wettbewerbsdruck hat zugenommen. Negative



Der neue GBV-Leitfaden: Franco Lurati und Christian Hanser (von links). (Foto Verena Zimmermann)

## Keine Erholung

«Es kommen noch weitere schwierige Jahre auf uns zu», sagte gestern *Christian Hanser*, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden. Die Rahmenbedingungen liessen mittelfristig keine «markante Erholung» der Baunachfrage erwarten. Sowohl im Wohnungs- als auch im industriell-gewerblichen Bau ist die Nachfrage rückläufig.

In Graubünden beschäftigt das Bauhauptgewerbe gegenwärtig 5400 Personen. Davon sind 2200 Schweizer, 2100 Niedergelassene und 1100 Saisonniers. Von den rund 350 Bündner Bauunternehmungen sind 150 Mitglied beim Graubündnerischen Baumeisterverband GBV. Diese 150 Betriebe bezahlen 85 Prozent der Lohnsumme. (zlv)

Betriebsergebnisse werden in Kauf genommen.»

## Dramatischer Preiszerfall

Eine Erhebung bei den Mitgliederfirmen des GBV vom Frühling 2002 hat ergeben, dass die grosse Anzahl Anbieter schuld am Ungleichgewicht des Wettbewerbs im Bauhauptgewerbe ist. «Zu viele Anbieter machen auf dem Markt zu viel Druck», brachte der GBV-Geschäftsführer *Arthur Roess* die missliche Lage der Bündner Bauwirtschaft auf den Punkt.

Einen möglichen Ausweg zeigt die gestern den Baumeistern des Kantons vorgestellte GBV-Broschüre «Kooperationen in der Bauwirtschaft». Diese Publikation entstand in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsforum Graubünden. Die Zeiten bleiben schlecht: Laut *Christian Hanser*, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden,

war der Preiszerfall in der Bauwirtschaft im Jahr 2003 dramatisch. «Dieses Jahr wird es noch schlimmer. Überkapazitäten und rückläufiges Marktvolumen heizen den Verdrängungswettbewerb weiter an.» Eine Möglichkeit, sich diesem Verdrängungswettbewerb zu entziehen, bestehe im freiwilligen Reduzieren der Anzahl Anbieter auf dem Markt. Eine Liquidation sei aber oft schwierig, da die Baufirmen für die Rückzahlung der Kredite zu hoch verschuldet seien. Also bleibe noch die Idee der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmungen.

## Vorteile für alle

Die Bauwirtschaft tut sich schwer: Der Kampf um die Aufträge nehme immer groteskere Formen an, sagte Lurati. Denn obwohl sich die Anzahl der Beschäftigten im Bauhauptgewerbe seit

1990 um fast die Hälfte reduziert habe, sei die Zahl der Betriebe mehr oder weniger konstant geblieben.

Die Basis für eine vom GBV angestrebte erfolgreiche Kooperation im Baugewerbe sei die Schaffung von Vorteilen für alle beteiligten Partner. Hanser dazu: «Leider verhindern oftmals Not, Angst und Sturheit die Zusammenführung von zwei Betrieben zu einem neuen Gebilde.» Der gestern präsentierte Leitfaden des GBV zeigt anhand einzelner Umsetzungsansätze verschiedene Kooperationsmodelle auf. Rezeptartig werden Probleme und mögliche Lösungsansätze aufgezeigt. «Ein Leitfaden allein macht noch keine Veränderung in der Bauwirtschaft. Wichtig ist die Umsetzung in der Praxis», sagte Hanser.

[www.gbv.ch](http://www.gbv.ch)  
[www.wirtschaftsforum-gr.ch](http://www.wirtschaftsforum-gr.ch)

## 3.2 Seminare „Hotelkooperationen realisieren“

### *Beschreibung*

Das Wirtschaftsforum Graubünden hat in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit, dem Hotelierverein Graubünden und GastroGraubünden die Initiative „Hotelkooperationen realisieren“ gestartet. In einer ersten Phase wurde ein Leitfaden für die Realisierung von Hotelkooperationen erstellt und in einer zweiten wurden entsprechende Seminare durchgeführt. Das seco hat im Rahmen des Programms InnoTour dieses Projekt mit einem Finanzierungsbeitrag von CHF 109'000 unterstützt.

Leitfaden wie Seminare stiessen auf ein sehr gutes Echo. Aufgrund der Anzahl verteilter Broschüren ist davon auszugehen, dass ca. 30% - 50% der Hotels in Graubünden über ein Exemplar verfügen. Weiter wurden etwa 100 – 200 Exemplare von Bündner Treuhändern und Bankmitarbeitenden bestellt.

An den Seminaren blieb die Besucherzahl mit total 60 Personen leider etwas unter den Erwartungen. Im Vergleich zu den äusserst erfolgreichen Businessplan-Seminaren des Wirtschaftsforums mit rund 100 – 120 Teilnehmenden kann sich diese Besucherzahl dennoch sehen lassen.

Der Hotelierverein Graubünden hat das Thema „Hotelkooperationen“ in seinen Aktivitäten ebenfalls aufgenommen und dadurch die Sensibilisierung der Branche für Kooperationslösungen nochmals verstärkt.

### *Stand der Arbeiten*

Das Wirtschaftsforum Graubünden wird im Jahr 2005 eine dritte Projektphase starten. Ziel ist, Pilot-Kooperationsprojekte im Kanton Graubünden zu initiieren. Nach dem Vorbild des Vorgehens im Kanton Wallis sollen Hoteliers eingeladen werden, Kooperationsideen zu entwickeln und dem Wirtschaftsforum zu unterbreiten.

Für aussichtsreiche Kooperationsideen bietet das Wirtschaftsforum Unterstützung in Form einer Begleitung der Startphase des Projektes (maximal 3 professionell begleitete Workshops pro Projekt). Das Ziel der Projektbegleitung ist, in der schwierigen Phase der „Gruppen- und Vertrauensbildung“ möglichst Erfolg versprechende Voraussetzungen zu schaffen. Dazu gehören eine transparente Organisation des Projekts mittels Terminplan, Vorgehenskonzept, Definition von Rechten und Pflichten der Teilnehmer sowie die Regelung der Finanzierung der Projektarbeiten.

## NACHGEFRAGT

## «Probleme thematisieren, aber nicht schlechttreden»

«**Bündner Tagblatt**»: *Gastreferent Horst Rahe hat in seiner Standortbestimmung gesagt, in der Schweizer Ferienhotellerie sei es bereits fünf nach zwölf. Wo stehen die Zeiger auf Ihrer Uhr?*

**Andreas Züllig (Präsident Hotelierverein Graubünden)**: Na gut, bei einer solchen Standortbestimmung muss man die Situation etwas dramatisch schildern. Die Tatsache aber, dass Herr Rahe bereit ist, hohe Summen im Tourismus im Kanton zu investieren zeigt, dass alles so schlecht auch nicht sein kann. Wir haben Hausaufgaben zu lösen, das ist unbestritten, aber fünf nach zwölf ist doch etwas gar spitz formuliert. Es gibt Probleme, die thematisiert werden müssen, wir dürfen die Situation aber auch nicht schlechttreden.

*Sie beweisen selbst mit dem Hotel «Schweizerhof» in Lenzerheide, dass man auch heute als Hotelier erfolgreich arbeiten kann. Geht der Präsident mit dem guten Beispiel voran?*

Ich bemühe mich. Als Unternehmer und Mehrheitsaktionär des «Schweizerhof» bin ich auch gezwungen, wirtschaftlich zu arbeiten und ein Produkt auf dem Markt zu haben, mit dem ich das Hotel das ganze Jahr über gut auslasten kann.

*Kann der Hotelierverein den Lauf der Dinge überhaupt beeinflussen?*

Wir können versuchen, über den politischen

Weg die Rahmenbedingungen zu verbessern. Dann können wir Werkzeuge zur Verfügung stellen, wie das Businessplan-Handbuch und



«**Wir können nur die Werkzeuge zur Verfügung stellen**»: **Andreas Züllig.** (tom)

nun den Leitfaden zur Förderung von Hotelkooperationen. Anwenden muss diese Werkzeuge aber jeder selber.

*Welches Kooperationspotenzial sehen Sie im Kanton Graubünden?*

Die Erhebung über die Betriebsgrössen hat gezeigt, dass lediglich 3,1 Prozent der 794 Hotels im Kanton über mehr als 100 Zimmer verfügen. Die durchschnittliche Grösse von 25 Zimmern zeigt, dass es ein sehr hohes Potenzial für Kooperationen gibt. Das muss ja nicht gleich eine Fusion sein. Auch Marketingkooperationen, Zusammenarbeit im Einkauf oder vielleicht auch gemeinsame Investitionen wie im Wellnessbereich oder in Seminarinfrastruktur können zu tieferen Kosten beitragen.

*Zwei Kranke machen aber noch keinen Gesunden ...*

Es ist so, dass es leider auch Betriebe gibt, für

die auch Kooperationen keine Chance zum Überleben sind.

*Sie sind heute ins Amt des Präsidenten gewählt worden. Was für Steine wollen Sie in ihrer ersten Amtszeit aus dem Weg räumen?*

Es gilt nun, die Strategie zusammen mit dem Vorstand zu entwickeln und mittel- und langfristige Schwerpunkte zu setzen.

*An den um ein Drittel höheren Kosten gegenüber dem Ausland werden auch Sie nicht vorbeikommen. Worin sehen Sie den Mehrwert der Schweizer Ferienhotellerie?*

Wir haben im internationalen Vergleich Qualitäten, für die der Gast bereit ist, diesen Mehrwert zu bezahlen. Sonst könnten wir unsere Hotels gleich schliessen und die Gäste nach Österreich in die Ferien schicken. Wir haben eine Landschaft, Produkte und Dienstleistungen, die qualitativ auf einem sehr hohen Niveau sind und auch die Gastfreundschaft ist besser, als wir sie oft selber machen. (nw)

► «**In der Ferienhotellerie ist ...**»

Quelle: Die Südostschweiz, 16. Januar 2004

### 3.3 Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 (WLB)

#### *Beschreibung*

Das Departement des Innern und der Volkswirtschaft sowie das Wirtschaftsforum Graubünden überarbeiteten gemeinsam mit Vertretern aus Politik und Wirtschaft das WLB aus dem Jahre 1996. Mit der Weiterentwicklung wurden die folgenden Ziele verfolgt:

- Überprüfen der **Konsequenzen der wirtschaftlichen Entwicklung** der letzten Jahre sowie der aktuellen Prognosen für die **Definition einer langfristig nachhaltigen Wirtschaftspolitik**.
- Erörtern des **Umgangs mit neu aufgetretenen Fragestellungen** (z.B. Grossveranstaltungen) aus Sicht der Wirtschaftspolitik.
- Erarbeiten von **Massnahmen** zur Verbesserung der Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes Graubünden.
- Erhöhung der **Bekanntheit des Wirtschaftsleitbildes Graubünden 2010** in den relevanten Zielgruppen.
- Auslösen von **Diskussionen über die künftigen wirtschaftlichen Herausforderungen** im Kanton Graubünden.

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

#### *Stand der Arbeiten*

Das überarbeitete Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 wurde anfangs Dezember 2004 den Medien und der Öffentlichkeit präsentiert. Die Broschüre ist beim Publikum auf breites Interesse gestossen und wurde in den Medien mit einer ausführlichen Berichterstattung gewürdigt. Das Wirtschaftsforum Graubünden wird im Verlaufe des Jahres 2005 die Broschüren möglichst breit bei den angesprochenen Personengruppen (Unternehmer, Politiker, Behörden) verteilen. Zudem beabsichtigt das Wirtschaftsforum Graubünden, in allen Bündner Regionen die Inhalte des Wirtschaftsleitbilds mittels Referaten, Podiumsdiskussionen, Workshops usw. zu erläutern und mit lokalen Meinungsträgern zu diskutieren.



# Im Zeichen des Wachstums

Lobende Worte vom Seco für das neue Wirtschaftsleitbild Graubünden

Die Bündner Wachstumsprobleme sind erkannt und die richtigen Massnahmen werden gefordert. Die beiden Seco-Ökonomen Aymo Brunetti und Eric Scheidegger begrüssen das Wirtschaftsleitbild 2010.

● VON STEFAN SCHMID

Nachdem das neue Wirtschaftsleitbild für Graubünden bereits vergangene Woche den Medien vorgestellt wurde, ist es am Mittwochabend quasi offiziell aus der Taufe gehoben und dem Publikum im gut gefüllten Tithof in Chur präsentiert worden. Als «Taufpaten» an der Puls-Veranstaltung amtierten Aymo Brunetti und Botschafter Eric Scheidegger vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), die in ihren Referaten auf die Wachstumsproblematik in der Schweiz im allgemeinen und in Rand- und Bergregionen im Speziellen eingingen.

Dabei herrschte mit dem Direktor des Bündner Gewerbeverbandes Jürg Michel, der das Wirtschaftsleitbild 2010 vorstellte, weitgehend Einigkeit: Die Schweiz und Graubünden haben ein Wachstumsproblem und ohne dieses Wachstum sind die Probleme der



Hoher Wirtschaftsbesuch aus Bern: Gastgeber Jürg Michel sowie die beiden Seco-Geschäftsleitungsmitglieder Aymo Brunetti (links) und Eric Scheidegger (rechts) sind sich einig, dass die Schweiz und Graubünden mehr Wachstum brauchen. Bild Nadja Simmen

## Die Diskussion ist lanciert

sid. Mit dem neuen Wirtschaftsleitbild soll Graubünden den Weg aus der Talsohle des Wachstums finden. Neben einer selbstkritischen wirtschaftlichen Lagebeurteilung umfasst es unter anderem eine Auflistung der Wachstumspotenziale im Kanton sowie zwölf Stossrichtungen, die aufzeigen sollen, wie Wachstum gefördert werden kann (Ausgabe vom vergangenen Samstag). Mit dem Leitbild sollte insbesondere eine Diskussion über die Bündner Wachstumsprobleme angeregt und der Kanton somit auf einen erfolgreichen Zukunftsweg geführt werden, sagte der Direktor des Bündner Gewerbeverbandes, Jürg Michel, am Mittwochabend in Chur. Wie die enttäuschenden Wachstumswahlen der letzten Jahre deutlich zeigten, sei der Handlungsbedarf gegeben.

Das Wirtschaftsleitbild 2010 kann beim Amt für Wirtschaft und Tourismus sowie beim Wirtschaftsforum Graubünden bezogen werden.

Zukunft nicht zu lösen. Brunetti, Leiter der Direktion für Wirtschaftspolitik im Seco, ortete in seiner Lagebeurteilung des «Wachstumspatienten» Schweiz einige Parallelen zu Graubünden. Während die Schweiz seit den Siebzigerjahren den übrigen Industriestaaten wachstumsmässig hinterherhinkt, bildet Graubünden bei der Entwicklung des Bruttoinlandprodukts seit Jahren das Schlusslicht unter den Regionen des Alpenraums.

### Staat soll sich zurückhalten

Doch was ist zu tun? In erster Linie sollte sich der Staat darauf beschränken, die Rahmenbedingungen zu verbessern, so Brunetti. Eine expansive Geld- und Fiskalpolitik respektive eine interventionistische Industriepolitik seien dagegen die falschen Rezepte. Schliesslich seien es die Unternehmer, die Werte schaffen würden – und nicht der Staat und die Verbände. Brunetti begrüsste es, dass dieser Gedanke auch ins neue Wirtschaftsleitbild für Graubünden eingeflossen sei.

Das grösste Schweizer – und Bündner – Wachstumspotenzial liegt für Brunetti in der Verbesserung der Ar-

beitsproduktivität. Der zweite potenzielle Wachstumsträger – eine Erhöhung der Arbeitsstunden – sei hingegen praktisch ausgeschöpft. Die Schweizer gehören bezüglich der geleisteten Arbeitsstunden bereits zu den Weltmeistern. Um bei der «Wachstumsquelle» Arbeitsproduktivität dagegen «noch etwas rauszuholen», sind auf Bundesebene verschiedene Bestrebungen im Gange – etwa mehr Wettbewerb im Binnenmarkt zu ermöglichen und ein wettbewerbsfähiges Bildungssystem zu sichern.

«Wachstumspolitik bedeutet aber immer auch schmerzhaft Reformen», betonte Brunetti weiter. Das Wirtschaftsleitbild sei gerade vor diesem Hintergrund auch als Kommunikationsinstrument ein geeignetes Mittel. Ohne eine konzeptionelle Einordnung der Bündner Wachstumsprobleme mit einem entsprechenden Massnahmenkatalog sei es nämlich schwierig, die Rahmenbedingungen zu verbessern.

### Parallele zur Regionalpolitik

Eric Scheidegger, Leiter der Direktion für Standortförderung im Seco, verwies vor allem auf die «gedankliche

Nähe» des Wirtschaftsleitbilds mit der geplanten neuen Regionalpolitik des Bundes, dabei sollen Bundesgelder nur noch für innovative Projekte mit Wachstumspotenzial für die ganze Region fließen. Es gehe bei beiden Konzepten darum, vermehrt auf die eigenen Stärken zu setzen. Eine interregionale Solidarität brauche es aber weiterhin, betonte Scheidegger.

Zu denken gibt dem Seco-Ökonomen vor allem, dass Graubünden wachstumsmässig selbst hinter anderen strukturschwachen Alpenregionen in Europa zurückliegt. Es sei daher richtig, dass das Wirtschaftsleitbild auch bei der Standortqualität (Stichwort: Steuerbelastung) des Kantons ansetze. Von einem EU-Beitritt der Schweiz erwarten sowohl Scheidegger als auch Brunetti dagegen mittelfristig kaum wachstumswirksame Impulse.

Wichtig ist laut Scheidegger die Botschaft für Berg- und Randregionen, dass Strukturschwäche nicht gottgegeben ist, sondern dass hier wirtschaftspolitischer Spielraum besteht. Wenn das Wirtschaftsleitbild richtig umgesetzt werde, sei man hier auf dem richtigen Weg.

► AUS ERSTER HAND

### 3.4 Zweitwohnungen in Graubünden

Nach der Jahrtausendwende hat speziell im Oberengadin ein neuerlicher Bauboom eingesetzt. In diesem Zusammenhang wurde die Diskussion um Sinn und Unsinn der Zweitwohnungen im Kanton Graubünden wieder entfacht. In Graubünden können etwa 35% aller Wohnungen zu den Zweitwohnungen gezählt werden, in typischen Ferienorten sind es sogar 60 – 70%.

Angesichts der grossen Bedeutung der Zweitwohnungen für die touristische Entwicklung und für die regionale Wertschöpfung hat sich das Wirtschaftsforum dieser Thematik angenommen. Mit dem Projekt sind folgende Zielsetzungen verbunden:

- Sachlichen Überblick über die Situation der Zweitwohnungen im Kanton gewinnen.
- Beschreiben der Probleme und Herausforderungen im Zusammenhang mit den Zweitwohnungen.
- Analysieren und Bewerten von möglichen Lösungsansätzen für die erkannten Problemfelder zuhanden der lokalen und kantonalen Politik.

#### *Stand der Arbeiten*

Im Verlauf des Jahrs 2004 wurden Fakten und Daten zur Zweitwohnungssituation in Graubünden gesammelt und ausgewertet. Im Verlauf des Winters 2004/05 werden mögliche politische Zweitwohnungsstrategien analysiert und die Erkenntnisse in Form einer Broschüre mit Handlungsempfehlungen zuhanden der kantonalen und lokalen Politik zusammengefasst. Die Publikation ist für den Frühling 2005 vorgesehen.



# Neue Steuermodelle für Zweitwohnungen im Gespräch

**In einem Grundlagenpapier zeigt das Wirtschaftsforum Graubünden Möglichkeiten einer aktiveren Zweitwohnungspolitik der öffentlichen Hand auf. Dies mit dem Ziel, die Wertschöpfung zu erhöhen.**

● VON PETER SIMMEN

Zweitwohnungen sind in Graubünden ein wichtiger Faktor, das zeigt die Beherbergungsstatistik (siehe Grafik). Auf der anderen Seite sind die Problemfelder der Zweitwohnungspolitik vielfältig. Den einen bereiten die zu geringe Auslastung bestehender Ferienwohnungen und die rückläufigen Übernachtungszahlen Sorgen, andern ist der anhaltende Boom beim Zweitwohnungsbau ein Dorn im Auge. In der Debatte zum neuen Raumplanungsgesetz zum Beispiel lehnte der Grosse Rat diese Woche einen Antrag ab, der darauf abzielte, den Zweitwohnungsbau im Oberengadin einzudämmen. Noch hängt ist im Grossen Rat eine im Oktober eingereichte Anfrage von Leo Jeker (SVP, Fünf Dörfer). Jeker ermuntert die Regierung, im Leistungsauftrag von Graubünden Ferien Massnahmen zu fordern, die der Professionalisierung des Bettenmanagements dienen. Weiter schlägt er vor, im Rahmen der anstehenden Revision des kantonalen Steuergesetzes Anreize zu prüfen für Ferienwohnungsbesitzer, die ihr Ferienobjekt professionell vermieten oder vermieten lassen.

## Thesen formuliert

Vertieft mit der Zweitwohnungsbau-Problematik befasst sich derzeit auch das

Wirtschaftsforum Graubünden. In einem Arbeitspapier mit dem Titel «Zweitwohnungen in Graubünden – Gedanken für eine zukunftsgerichtete Ferien- und Zweitwohnungspolitik» werden die Problemkreise umrissen und Lösungsansätze formuliert.

Wie Peder Plaz, Co-Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden und Mitautor des Papiers, auf Anfrage sagt, wurden im Sinne einer Ausgeglichener Ordnung bisherige Erkenntnisse und Untersuchungsergebnisse zum Thema zusammengetragen. Er versteht das Papier als eine Art Instrumentenkasten, der dazu dienen soll, Strategien für Problemlösungen zu entwickeln.

## Steuerpolitik anpassen

Aus der Sicht des Wirtschaftsforums hat der Staat auf verschiedenen Ebenen die Möglichkeit, aktiv in die Zweitwohnungspolitik einzugreifen, zum Beispiel mit einer Anpassung der Steuerpolitik. Genannt werden zwei mögliche Strategien: Ein Steuersplitting-

Modell mit den Wohnsitzkantonen der Zweitwohnungsbesitzer und die Erhöhung der Liegenschaftssteuer. Hinter dem Splitting-Modell steht die Idee, dass zum Beispiel ein Zürcher, der in Graubünden eine Ferienwohnung besitzt, einen Teil seiner Einkommenssteuern in der Bündner Standortgemeinde seiner Ferienwohnung bezahlen sollte. Von diesem Modell betroffen wären 48 000 beschränkt Steuerpflichtige, die heute gesamthaft 75 Mio. Franken Steuern abliefern.

## Politisch kaum durchsetzbar

Im Arbeitspapier weist das Wirtschaftsforum darauf hin, dass dieses Modell auf absehbare Zeit politisch kaum durchsetzbar ist. Dies sieht auch Urs Hartmann, Vorsteher der kantonalen Steuerverwaltung, so. Eine Doppelbesteuerung sei heute aufgrund des geltenden Rechts nicht möglich. Um das Steuersplitting-Modell zu verwirklichen müsste entweder das Bundesgericht seine Praxis ändern oder das

Steuerharmonisierungsgesetz angepasst werden.

## Liegenschaftssteuer erhöhen

Aus Sicht des Wirtschaftsforums eher realistisch ist eine Erhöhung der Liegenschaftssteuer. Deren Obergrenze sei heute im Kanton bei einem Promille angesetzt, in anderen Kantonen liege die Grenze bei drei Promillen. Um die Steuerbelastung der Einheimischen nicht ansteigen zu lassen, könne im Gegenzug die Einkommenssteuer gesenkt werden. Am Beispiel von Arosa rechnet Plaz vor, dass bei einer Erhöhung der Liegenschaftssteuer um ein Promille der Gemeindesteuerfuss von 90 auf 76 Prozent gesenkt werden könnte. Plaz sieht in der Erhöhung der Liegenschaftssteuer ein Instrument, das langfristig eine nachhaltige Zweitwohnungspolitik unterstützen kann.

Im Rahmen der laufenden Anpassung des Gemeinde- und Kirchensteuergesetzes werde darüber diskutiert, die Obergrenze für die Liegenschaftssteuer neu in das Gesetz aufzunehmen, betont Hartmann. Wäre dies der Fall, könnte eine politische Diskussion über den Maximalwert im Parlament erfolgen. Heute wird die Obergrenze von der Regierung festgelegt. Von einer Erhöhung der Liegenschaftssteuer würden auch die Hotels und die Bergbahnen getroffen, und es frage sich, ob dies aus touristischer Sicht der richtige Weg sei, so Hartmann. Gemäss Plaz wird das Wirtschaftsforum im nächsten Jahr ein umfassendes Strategiepapier zum Thema Zweitwohnungen vorlegen. Neben steuerlichen Aspekten sollen auch Möglichkeiten zur besseren Auslastung der Wohnungen oder die Einführung einer Masterplanung beleuchtet werden.

### HIER WIRD ÜBERNACHTET

Beherbergungsstruktur im Kanton Graubünden im Jahr 2001/02.

	Anzahl Hotels/ Wohnungen	Anzahl Betten	Anzahl Logiernächte/ Präsenztage Einheimische
Hotel- und Kurbetriebe	800*	45 740	5,7 Mio.
Erstwohnungen	74 000	180 000*	60,0 Mio.*
Vermietete Zweitwohnungen und kommerzielle Ferien- wohnungen	16 570	63 181	4,1 Mio.
Nicht vermietete Zweitwohnungen	31 332	119 430*	4,8 Mio.*

\* Schätzungen des Wirtschaftsforums Graubünden  
Quelle: Tourismus- und Baustatistik (BFS)

Die SÜDOSTSCHWEIZ

Quelle: Die Südostschweiz, 9. Dezember 2004

### 3.5 Inputreferate

Zur Sensibilisierung von Bevölkerung, Wirtschaft und Politik für aktuelle wirtschaftliche Herausforderungen organisiert das Wirtschaftsforum jährlich verschiedene öffentliche Veranstaltungen oder tritt auf Einladung als Referent auf. Im Jahr 2004 hat das Wirtschaftsforum folgende Referate zur wirtschaftlichen Entwicklung des Kantons Graubünden gehalten:

## Mit Unzufriedenheit zum dringend nötigen Aufschwung?

**Wieder mit Mut und vollem Bewusstsein einander auf die Füsse treten, und erst noch möglichst hemdsärmelig. Dies ist das präsidiale Rezept an die Delegierten des Bündner Gewerbeverbands für eine bessere Zukunft.**

● VON SILVIA CANTIENI

Jan Mettler ist Präsident des Bündner Gewerbeverbands (BGV). Er ist seit zehn Jahren im Amt. Gleich lang als Regierungsrat tätig ist Klaus Huber, Gast an der 104. BGV-Delegiertenversammlung in Poschiavo. So begab es sich gestern, dass Mettler erklärte, auch er würde gern zurücktreten, wenn es bloss so viele Anwärter auf seinen Posten gäbe wie auf jenen Hubers. In der Folge wurde der Regierungspräsident von Mettler mit den Worten gewürdigt, er habe «seine Arbeit getan».

#### Täglich neue Hausaufgaben

Volkswirtschaftsminister Huber widersprach in seiner Grussbotschaft dem gängigen Begriff Reformstau. «Graubünden hat die Hausaufgaben gemacht, aber es gibt von Tag zu Tag

neue Hausaufgaben.» Es gebe wenige Länder in Europa mit derart vielen durchgezogenen Reformen, behauptete Huber, bloss sei der Bremsweg wegen der direkten Demokratie etwas länger. In seinem «Blick zurück» gab der Regierungspräsident auch zu bedenken, Investitionen seien mit dem Willen verbunden, etwas zu realisieren. Würden zukunftssträchtige Projekte allenfalls gebodigt, so geschehe das immer «vor Ort», also beispielsweise beim Schatzalp-Turm in Davos oder beim Nationalparkzentrum in Zernez. Im Wettbewerb der Reformen gehe es «um Hundertstelskunden», fuhr Huber fort, nicht ohne an die Zustimmung zum Wirtschaftsförderungsgesetz zu appellieren. Darin seien «Schneekanonendiskussionen wirklich Schnee von gestern».

#### Multipler «Bedenkenträger»

BGV-Präsident Mettler wollte in seinem Tour d'horizon vor knapp 200 Delegierten und Gästen weder von «robustem Wachstum» noch von «Wachstumsschub im ersten Quartal» etwas wissen. «Vielmehr ist Graubünden für mich ohne Wirtschaftswachstum und Arbeit ein bedenklicher Zustand.» Bedenklich fand er unter anderem, dass «unsere Politik immer sozialdemokratischer und grüner wird». Bedenklich

ist für Mettler in vielerlei Hinsicht sodann das Wirken der Gewerkschaften, gar nicht zu reden «von den blödsinnigen Pfeifdemos, Aufrufen und Druckversuchen des bündnerischen GBI-Schmutzlis». Für den Gewerbeverbandspräsidenten ebenfalls bedenklich ist das Schulsystem, das es nicht schafft, genügend Basiskenntnisse zu vermitteln. Schliesslich platzierte der «Bedenkenträger» aber auch noch ein paar Erwartungen, wie jene der Verringerung administrativer Belastungen für die Kleinunternehmer.

Eine Kernaufgabe gelte der Bekämpfung der Schwarzarbeit. Die Banken sollten bei Kreditgeschäften für die Gewerbetreibenden das Bestmögliche tun. Um die zahlreichen Begehren durchzusetzen, brauche es mehr als nur freundliches gegenseitiges Schulterklopfen. Vielleicht, so Mettlers Bilanz, fühlten sich die Menschen in diesem Lande für einen Aufschwung immer noch zu wohl.

#### Gott erhalte Hopfen und Malz

Die traktandierten Geschäfte passierten diskussionslos. Die Verleihung des Innovationspreises 2004 nahm Vizepäsident Markus Testa vor. Unter dem Motto «Hopfen und Malz, Gott erhalte» wurden die Macher von Monsteiner Bier ausgezeichnet. In der

Fraktion von Davos wird neben der bereits vorhandenen Produktpalette derzeit an der Entwicklung der «genialsten Bierbrauerformel» gearbeitet. «Aus einer Mischung von Stein- und Bockbier testet die Biervision Monsteiner gegenwärtig Steinbockbier», verriet Branchenkenner Testa, «ein Produkt, das Graubünden schon längst auf dem Markt haben sollte.»

#### Förderung von Leadership

Ausgezeichnet wurden in Poschiavo zahlreiche Absolventinnen und Absolventen von Weiterbildungslehrgängen. Die Jahresversammlung lanciert hatte der Präsident des Wirtschaftsforums Graubünden, Ulrich Immler, der den Gewerbetreibenden eine Weisheit von Nelson Mandela ans Herz legte: «Vision ohne handeln ist ein Traum, aber handeln ohne Vision ist verlorene Zeit.» Immler ortete verschiedene Hürden bei den notwendigen Veränderungsprozessen. So bevorzuge das politische System eine bewahrende Haltung. Erfolgreiche Veränderungen setzten eine Förderung von Leadership voraus. Auch seien die «Vetokräfte» zu schwächen und Verbündete zu gewinnen, was wiederum Glaubwürdigkeit herstelle. Gefragt ist laut Immler zudem stufenweises Vorgehen.

► AUS ERSTER HAND

Quelle: Die Südostschweiz, 12. Juni 2004

---

<b>Ort / Datum</b>	<b>Referat</b>
<b>03.12.2004</b>	<b>Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010</b> Peder Plaz anlässlich der Pressekonferenz in Chur
<b>29.11.2004</b>	<b>Zweitwohnungen in Graubünden</b> Dr. Christian Hanser anlässlich der Sitzung des Stiftungsrats in Chur
<b>29.11.2004</b>	<b>Impulsgeber der Wirtschaft: Betrachtung der exportinduzierten Wirtschaftsleistung am Standort Graubünden</b> Dr. Christian Hanser anlässlich der Sitzung des Stiftungsrats in Chur
<b>18.11.2004</b>	<b>Zweitwohnungen in Graubünden</b> Peder Plaz anlässlich der Herbstversammlung des HGV Lenzerheide in Lenzerheide
<b>25.10.2004</b>	<b>Konsequenzen von Basel II für die KMU in Graubünden</b> Dr. Christian Hanser anlässlich des Wirtschafts- Apéros zum Thema Basel II in Chur
<b>15.10.2004</b>	<b>Die Herausforderungen der Bündner Tourismuswirtschaft</b> Dr. Ulrich Immler anlässlich eines Anlasses des Rotary Clubs Chur
<b>11.06.2004</b>	<b>Dynamik – der massgebende Erfolgsfaktor</b> Dr. Ulrich Immler anlässlich der Delegiertenversammlung des Bündner Gewerbeverbandes in Poschiavo
<b>30.03.2004</b>	<b>Betrachtungen zum internationalen Tourismuswettbewerb</b> Peder Plaz anlässlich der Orientierungsversammlung des Hoteliervereins Arosa in Arosa
<b>26.03.2004</b>	<b>Wirtschaftsentwicklung im Kreis Churwalden – Ursachen, Konsequenzen und Gestaltungsmöglichkeiten</b> Manfred Fiegl anlässlich der Generalversammlung der FDP-Kreispartei Churwalden in Parpan
<b>11.03.2004</b>	<b>Tourismusdestination Schweiz: Preisunterschiede zwischen der Schweiz und der EU</b> Manfred Fiegl anlässlich der Sitzung des Rotary-Clubs Chur-Herrschaft in Chur
<b>27.02.2004</b>	<b>Kantonale Staats- und Steuerquote - Ein nationaler Vergleich von Einnahmen und Ausgaben der öffentlichen Haushalte</b> Dr. Christian Hanser anlässlich der Sitzung des Stiftungsrates in Trun
<b>08.01.2004</b>	<b>Ausblick auf die Entwicklung der Bündner Wirtschaft für das Jahr 2004</b> Dr. Ulrich Immler anlässlich der Versammlung des Panathlon-Clubs in Chur

## **3.6 Weitere Tätigkeiten im Berichtsjahr**

Nebst den Hauptprojekten beschäftigt sich das Wirtschaftsforum mit etlichen kleineren Veranstaltungen, Einzelberatungen, Diskussionsplattformen sowie mit Netzwerkpflge. Stellvertretend für diese „Kleinaufgaben“ sollen für das Geschäftsjahr 2004 folgende Beispiele erwähnt werden.

### **3.6.1 Elektronischer Newsletter**

Nachdem im Jahr 2003 die Website des Wirtschaftsforums Graubünden aufgeschaltet wurde, galt es den Informationsgehalt nach und nach zu verbessern. Heute können auf der Website des Wirtschaftsforums eine beträchtliche Anzahl Referate und Publikationen rund um den Wirtschaftsstandort Graubünden „heruntergeladen“ werden. Um den Informationsfluss weiter zu verbessern sendet das Wirtschaftsforum Graubünden den Abonnenten periodisch aktuelle Informationen, Artikel und Analysen zum Wirtschaftsstandort Graubünden per E-Mail zu. Der elektronische Newsletter hat guten Anklang gefunden und bedient heute rund 400 Abonnenten.

### **3.6.2 Veranstaltung „Basel II“**

Der neue Basel II-Akkord, der die Eigenmittelunterlegung bei Banken verschärft, wirft bereits seit rund drei Jahren seinen Schatten voraus. Das Thema „Basel II“ wurde ausgiebig in der Fachpresse diskutiert und illustriert. Es fällt jedoch auf, dass im Kanton Graubünden grosse Unsicherheit herrscht, wie sich Basel II auf die einzelnen Unternehmungen auswirken wird.

Das Wirtschaftsforum Graubünden hat deshalb im Oktober 2004 einen „Wirtschafts-Apéro“ zum Thema „Auswirkungen von Basel II“ durchgeführt. Die Veranstaltung stiess auf grosses Interesse und war mit einer Teilnehmerzahl von rund 170 Personen ausgebaut.

# «Nur wer sein Rating kennt, kann es auch beeinflussen»

**Droht mit «Basel II» für die gebeutelten Kleinunternehmer neues Ungemach in der Bankenbeziehung? Das Wirtschaftsforum Graubünden hat aufgezeigt, wie man sich richtig vorbereitet.**

Von Norbert Waser

Wirbelstürme und Tiefdruckgebiete haben in der Meteorologie Namen erhalten. Eine der schwarzen Wolken am Wirtschaftshimmel trägt den Namen «Basel II». Viele KMU befürchten durch die von der Bankenaufsicht verlangte Unterlegung der Ausleihungen nach risikoabhängigen Kriterien eine noch restriktivere Kreditpolitik der Banken, eine verschärfte Bonitätsprüfung, steigende Kapitalkosten und dadurch letztlich eine Wirtschaftsbremse. Solchen Ängsten begegnete *Rico Munsch*, Mitglied der Geschäftsleitung der Graubündner Kantonalbank, an einem KMU-Anlass des Wirtschaftsforums Graubünden mit den Fakten aus der Praxis.

## Zinssatz ist kein Zufall

Grundsätzlich sind die in «Basel II» definierten Vorschriften an die Banken gerichtet (siehe Kasten). Die darin geforderte Unterlegung der Ausleihungen nach risikoabhängigen Kriterien zwingt die Banken aber, die risikorelevanten Daten bei den Kunden auch zu er-



**Fit für «Basel II»: Rico Munsch (GKB), Christian Hanser und Ludwig Locher (v.l.) informierten über die Konsequenzen für KMU durch die neuen Eigenkapitalanforderungen an die Banken.** (nw)

heben, weil jeder Kredit ein individuelles Ausleihungsrisiko bedeutet. «Das Instrument dazu ist das Rating», wie Munsch erläuterte, «dieses schafft die Grundlage für ein risikoentsprechendes Pricing.» Die Risikokosten sind aber nur ein Bestandteil des Kundenzinssatzes, auf den auch die Eigenmittelkosten, die Prozesskosten und die Refinanzierung Einfluss haben. Als Grundsatz gilt: je kleiner das Risiko, desto tiefer der

Zinssatz. Um sich auf die Auswirkungen von «Basel II» vorbereiten zu können, muss sich ein Kreditnehmer mit dem eigenen Rating befassen. «Nur wer sein eigenes Rating kennt, kann dieses auch beeinflussen», sagte *Christian Hanser*, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden, in seinen Ausführungen. Dass dies leider oft noch nicht der Fall ist, hat eine Erhebung der Hochschule St. Gallen ergeben. Von den be-

fragten (und von einem Ratingssystem erfassten) KMU-Betrieben wussten lediglich 45 Prozent darüber Bescheid. Die Erhebung hat auch gezeigt, dass erhebliche Lücken im Informationsfluss zwischen Bank und Unternehmung bestehen. Um fit für die Zukunft zu werden, gelte es, die Bank möglichst offen über die Situation des Betriebes zu informieren, riet Hanser den zahlreichen Zuhörern im Calvensaal.

## 4 Publikationen

Folgende Publikationen sind derzeit bei der Kontaktstelle Wirtschaft beziehbar:

<b>Broschüren</b>	<b>Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 (2004)</b>
	<b>Kooperationen in der Bauwirtschaft realisieren (2004)</b>
	<b>Hotelkooperationen realisieren – Leitfaden für die Realisierung von Kooperationen und Fusionen in der Ferienhotellerie (2003)</b>
	<b>Bergbahnen Graubünden – Konzepte zur Sicherung des nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs (2001)</b>
	<b>Leitfaden zur Erstellung eines Businessplans für die Bauwirtschaft (1999)</b>
	<b>Bericht zur Lage der Bündner Hotellerie (1998)</b>
	<b>Leitfaden zur Erstellung eines Businessplans für die Hotellerie (1998)</b>

Weitere Referate und Publikationen älteren Datums sind auf Anfrage bei der Kontaktstelle Wirtschaft erhältlich bzw. können über die Website [www.wirtschaftsforum-gr.ch](http://www.wirtschaftsforum-gr.ch) bezogen werden.



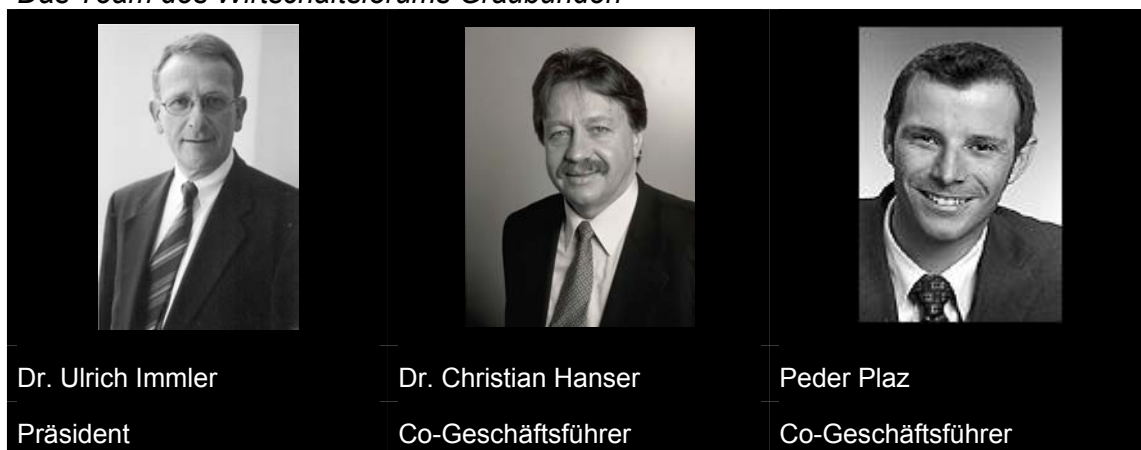
## 5 Organisation

### 5.1 Geschäftsführung

Auch in einer kleineren Organisation wie dem Wirtschaftsforum Graubünden ist die einzige Konstante der Wandel. So verliess Manfred Fiegl, Leiter der Kontaktstelle Wirtschaft, das Wirtschaftsforum per Ende Juli 2004, um eine neue berufliche Herausforderung anzunehmen.

Um die Konstanz des Wirtschaftsforums zu gewährleisten, wurde die Geschäftsführung den Herren Dr. Christian Hanser und Peder Plaz als Co-Geschäftsführern im Mandat übertragen. Dadurch kann einerseits das bestehende Know-how sichergestellt und andererseits – dank der breiteren organisatorischen Abstützung – die personelle Verfügbarkeit des Wirtschaftsforums erhöht werden.

#### *Das Team des Wirtschaftsforums Graubünden*



---

#### **Kontaktadresse**

Wirtschaftsforum Graubünden  
Gäuggelistrasse 16  
Postfach  
7001 Chur

Telefon 081 253 34 34  
Telefax 044 299 95 10  
E-Mail [info@wirtschaftsforum-gr.ch](mailto:info@wirtschaftsforum-gr.ch)  
Website [www.wirtschaftsforum-gr.ch](http://www.wirtschaftsforum-gr.ch)

## 5.2 Budget und Finanzierung

Für das Berichtsjahr wurde ein ordentlicher Aufwand von ca. CHF 280'000.– budgetiert. Dank der Unterstützung der nachfolgend aufgelisteten Institutionen und Unternehmen konnten die Aufwendungen vollumfänglich gedeckt werden.

Das Wirtschaftsforum Graubünden wurde im Jahre 2004 grosszügig unterstützt durch:

Bündner Gewerbeverband, Chur	Holcim Zement AG
CREDIT SUISSE, Chur	Hotelierverein Graubünden, Chur
Die Mobiliar, Bern	Kanton Graubünden, Chur
Elektrizitätswerk der Stadt Zürich (ewz), Chur	Kieswerk Calanda, Chur
EMS-Chemie AG, Domat/Ems	Raetia Energie AG, Poschiavo
Graubündner Kantonalbank, Chur	Südostschweiz Mediengruppe AG, Chur
Griston Holding AG, Untervaz	CreaBeton Trimmis AG, Trimmis
Handelskammer und Arbeitgeberverband, Chur	Trumpf Grüsich AG, Grüsich
	UBS AG, Chur

Das Wirtschaftsforum dankt allen Geldgebern und Projektpartnern des Jahres 2004 herzlich für ihr Engagement und das entgegengebrachte Vertrauen.



## 5.3 Stiftungsrat

### Vorsitz

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

### Mitglieder

*Arpagaus Eugen (ab 01.01.05)	Amt für Wirtschaft und Tourismus	Chur
Bieger, Prof. Dr. Thomas	Direktor IDT, Universität St. Gallen	St. Gallen
Degiacomi Silvia	Hotelière, Hotel Bären	St. Moritz
*Frey Riet	Hotelier, Hotel Meierhof	Davos
Gunzinger Philipp	Direktor Bogn Engiadina	Scuol
Heiz Karl	Direktor Raetia Energie AG	Poschiavo
*Huber Klaus (bis 31.12.04)	Regierungsrat, Vorsteher Departement des Innern und der Volkswirtschaft	Chur
Hübscher Rudolf	Gemeindepräsident	Klosters-Serneus
*Jeker Leo	Direktor Savognin Bergbahnen AG	Landquart
*Just Andrea	UBS AG, Marktgebietsleiter Graubünden	Chur
*Lebrument Hanspeter	Verleger der Südostschweiz Mediengruppe	Chur
*Lietha Nicola	CREDIT SUISSE, Leiter Firmenkunden Marktgebiet Ostschweiz	St. Gallen
*Locher Ludwig	Direktor EMS-Services, Präsident Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden	Domat/Ems
Locher Vitus	Sekretär SMUV	Domat/Ems
Luzi Gieri	dipl. ing. ETH/SIA	Summaprada
*Maissen, Dr. Theo	Ständerat	Sevgein
*Mettler Jan	Bauunternehmer, Präsident Bündner Gewerbeverband	Chur
*Oswald, Dr. Rolf	BKS, Präsident Fachgruppe Technik	Chur
*Suenderhauf Christoph	Rechtsanwalt	Chur
*Trachsel Hansjörg	Geschäftsführer Edy Toscano AG	Celerina
von Navarini Elsbeth	Markt- und Standort-Consultant	Chur
von Sprecher Andreas	Zentralpräsident Pro Raetia	Zürich
*Vinzens Alois	Vorsitzender der Geschäftsleitung Graubündner Kantonalbank	Domat/Ems
Wälchli Max (bis 29.11.04)		Bonaduz

\* Mitglieder des geschäftsleitenden Ausschusses des Stiftungsrates

## 5.4 Patronatskomitee

Alle Mitglieder des Stiftungsrates sowie ...

Name	Vorname	Organisation	Ort
Aliesch	Peter	Dr.	Malans
Aliesch	Christian		Chur
Allemann	Richard		Chur
Altmann	Peter	GKB	Arosa
Bär	Werner	Gemeinde Jenaz	Jenaz
Barth	Peter		St. Moritz
Barandun	Stefan	Barandun Engineering AG	Thusis
Beck	Lorenz		Langwies
Beck	Otto		Untervaz
Behlau	Hartmut		Flurlingen ZH
Bertogg	Reto		Sevgein
Bezzola	Duri	Nationalrat	Scuol
Bieler	Peter	Dr. Advokatur- und Notariatsbüro	Davos-Platz
Böhi	Werner	Amt für Energie	Chur
*Bolliger	Walter	Bolliger & Partner	Chur
Brändli	Aldo	Trumpf Grüşch AG	Grüşch
Brüesch	Andrea	Dr. Gadiant Zinsli & Brüesch	Churwalden
Bühler	Agathe		Schiers
Butzerin	Martin		Arosa
Capatt	Walter	Kieswerk Calanda AG	Chur
Caprez	Stefan		Chur
Caprez	Christoph	Frostag Food-Centrum AG	Landquart
Carigiet	Faustin	Fidonza SA	Breil/Brigels
Carigiet	Rico		Ilanz
Carl	Not		Scuol
Casanova	Thomas		Chur
Cathieni	Pietro		Campocologno
Columberg	Dumeni	Dr.	Disentis
Crapp	Nino		Churwalden
Dalbert	Conrad		Waltensburg
Domenig	Jürg	Dr. Hotelierverein Graubünden	Chur
Dürler	Heinz	Acifer Landquart AG	Landquart
Egger	Jürg		Chur
Engler	Stefan	Regierungsrat	Chur
Ettisberger	Marco	Dr. Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden	Chur

<b>Name</b>	<b>Vorname</b>		<b>Organisation</b>	<b>Ort</b>
Fasciati	Silvio			Felsberg
Fassi	Theo			Cazis
Flütsch	Konrad			Landquart
Friberg	Marcel			Breil/Brigels
Gadient	Ulrich	Dr.		Chur
Gadient	Brigitta		Nationalrätin	Chur
*Gassmann	Markus		Straub AG	Flims-Waldhaus
Geisseler	Hans		Grisoboehr AG	Untervaz
*Gloor	Rolf		Gloor Engineering	Sufers
Graf	Hans-Rudolf	Dr.		Chur
Gross	Mario			Tschierv
Gurtner	Reto		Weisse Arena AG	Laax
Hatz	Hans	Dr.	Advokaturbüro	Chur
Heini	Bruno			Rhätzüns
Heiz	Karl		Rätia Energie AG	Poschiavo
Heller	Dieter		HTW Chur	Chur
Hensel	Thomas		Gewerkschaftsbund GR	Chur
Hepberger	Markus		Holcim Zement AG	Untervaz
Herwig	Hans		Hotel Panarosa	Arosa
Hohenegger	Gottfried			Sta. Maria i.M.
Huber	Klaus			Schiers
Huber	Reto		Spin	Chur
Jecklin	Andrea	Dr.		Chur
Jenal	Eugen		Architekturbüro Jenal AG	Samnaun-Compatsch
Jenal	Franco		INNOZET	Grüsch
Joos	Hans		FDP Graubünden	Samedan
Juon	Florian			Maienfeld
*Jurt	Rolf			Laax
Kessler	Jürg	Dr.	HTW	Chur
Knobel	Jochen			Trimmis
*Knoll	Hermann		HTW Chur	Chur
*Kohli	Walter			Chur
*Krättli	Christian		AQS AG	Maienfeld
Lardi	Guido			Poschiavo
*Letta	Niculò			Chur
Loepfe	Reto Guido	Dr.		Rhätzüns
*Ludwig	Peter			Untervaz
Lurati	Franco		Lurati + Co.	Chur

<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Organisation</b>	<b>Ort</b>
Melchior	Andreas		Chur
Menet	Christian	Hotel Prätschli	Arosa
Mengiardi	Reto	Dr.	Chur
*Mettler	Daniel	Mettler Söhne Bau AG	Chur
Michel	Jürg	Bündner Gewerbeverband	Chur
Michel	Hans Peter	Landschaft Davos Gemeinde	Davos Platz
Monsch	Rico	Graubündner Kantonalbank	Chur
Morel	Jürg	AMSAG AG	Serneus
Müller	Peter	Nay & Partner AG	Chur
Müller-Storni	Paola	Fideconto SA	San Vittore
Meisser	Andrea	Dr. Landschaft Davos Gemeinde	Davos Platz
*Nay	Hanspeter	Nay & Partner AG	Chur
Nievergelt	Thomas		Samedan
Oswald	Rolf	Dr. BAÖA	Chur
Peng	Werner		Chur
Peterelli	Baltermia	Regionalverband Mittelbünden	Savognin
Pleisch	Hanspeter	Bergbahnen Davos-Parsenn AG	Davos Platz
Polinelli	Heinz	Immo-Grischa AG	Chur
Portner	Carlo	Dr.	Chur
Raess	Arthur	Graub. Baumeisterverband	Chur
Renggli	Hans		Chur
Roffler	Erwin	Landschaft Davos Gemeinde	Davos Platz
Ryffel	Beat	Departement des Innern und der Volkswirtschaft	Chur
*Saurer	Reto		Chur
Schäfli	Ruedi	Dr.	Zizers
*Scherrer	Peter	Peter Scherrer + Partner	Chur
Schiesser	Hansruedi	Trimarca AG	Chur
Schlumpf	Leon	Dr.	Felsberg
Schmid	André		Sedrun
Schmid	Martin	Regierungsrat	Chur
Spescha	Valentin	Die Mobiliar	Chur
Storni	Remo	Fideconto SA	San Vittore
Theus	Constantin		Chur
Tischhauser	Luzi		Lenzerheide
Toscano	Edy		Effretikon
*Trempe	Roland	Stadt Chur	Chur
Tscholl	Bruno		Chur
Valsecchi	Ursina		Flerden
Vital	Vincenz	Gemeinde	Arosa

---

<b>Name</b>	<b>Vorname</b>	<b>Organisation</b>	<b>Ort</b>
von Ballmoos-Wehrli	Maria	Concepta AG	Davos Platz
Wälchli	Max		Bonaduz
Walker	Josef	HTW	Chur
Walther	Christian		Pontresina
Wieland	Andreas	Hamilton Bonaduz AG	Chur
Zindel	Martin	Swiss Management Group	Igis
Zinsli	Lorenz	UBS AG	Chur

\* Mitglieder der Fachgruppe Technik



