Dezember 2001

PULS.

Wirtschaftstrend der Graubündner Kantonalbank

Industrie und Gewerbe: Nur langsame Erholung vom schnellen Rückschlag Tourismus: Und wieder lässt Frau Holle die Kassen klingeln Detailhandel: Mit den Blättern fiel im Herbst auch die Stimmung Baugewerbe: Baustelle betreten nach wie vor auf eigene Gefahr

HK Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Bündner Gewerbe Verband

Hotelierverein Graubünden

Die Südostschweiz

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden

Graubündner Kantonalbank

--- Kunden gewinnen mit Sprint, Dauerlauf und Pausen

Lesen Sie täglich Zeitung? Wahrscheinlich geht es Ihnen in letzter Zeit wie mir – am liebsten würde man sich gerne mal ein paar Tage abnabeln von der täglichen Flut der Neuigkeiten. Was gilt? Was gilt auch morgen noch?

«Die Zahl derer, die durch zu viel Information nicht mehr informiert sind, wächst.» Der deutsche Publizist und «Spiegel»-Mitgründer Rudolf Augstein hat leider Recht. An die Menge haben wir uns schon langsam gewöhnt, aber so verwirrend, überstürzt wie in den letzten Monaten war die Informationslage schon lange nicht mehr.

Sie halten einen neuen PULS in den Händen: Lehnen Sie sich ein wenig zurück. Denn dieses Magazin hat einen anderen Rhythmus. Wir bringen Informationen für die Unternehmerinnen und Unternehmer dieses Kantons. Mit etwas mehr Distanz zur täglichen Hektik. Auf den folgenden Seiten blicken Sie auf das wirtschaftliche Panorama Graubündens. Und weil Sie schon genug zu lesen haben, sind die Informationen noch übersichtlicher aufbereitet und auch für Schnell- und Querleser schnell gefunden.

Das PULS-Team hat alle Fäden gezogen, damit wir uns noch besser auf Sie, unsere Leserinnen und Leser, ausrichten. Sind Sie mit der Renovation zufrieden? Weisen Sie uns den Weg zu weiteren Verbesserungen mit der Antwortkarte. Und wenn Sie damit sogar noch zusätzlichen Lesestoff gewinnen: Vergessen Sie nicht, sich hin und wieder abzunabeln.

Schenken Sie sich mindestens einmal pro Arbeitswoche eine Stunde Distanz. Ohne jede Störung. Erklimmen Sie innerlich einen Gipfel, von wo sich der Blick aufs Panorama der Pendenzen, das ganze Bild öffnet. Die Beschleunigung ist hier und sie wird weiter zunehmen – nur wer dazwischen gezielt entschleunigt, bleibt zuvorderst dabei. Im täglichen Sprint und im zeitlosen Marathon um die Gunst der Kunden.

Mit pulsierenden Grüssen

Dr. Ulrich Immler
Vorsitzender der Geschäftsleitung der Graubündner Kantonalbank

PULS Nummer 15 Dezember 2001
Telefon 081 256 95 71, Fax 081 256 97 54
E-Mail: marketing@gkb.ch
PULS Wirtschaftstrend der Graubündner Kantonalbank,
Marketing & Kommunikation, Postfach, 7002 Chur,
für Ihre Reaktionen und Bestellungen.

PULS erscheint zweimal jährlich in der Zusammenarbeit von Graubündner Kantonalbank (D. Michel, H.P. Rest, A. Lötscher), Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (Dr. R. Schäfli, K. Oppliger), Bündner Gewerbeverband (J. Michel), Die Südostschweiz (H. Bärtsch), Hotelierverein Graubünden (Dr. J. Domenig), Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden (Dr. M. Ettisberger)
Konzept: Bernet PR, Gestaltung: clus communication
Fotos: P. de Jong, D. Boschung
Lithos und Druck: Südostschweiz Print AG

Titelbild: Backpulver aus Altglas. Die Firma Misapor AG stellt aus Altglas einen vielseitigen Baustoff her (siehe Seite 11).

Alle Zahlen dieser Ausgabe mit Ausnahme der Angaben auf den Seiten 3 und 10/11 sind den Konjunkturtests der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) entnommen.

Impuls Ticker:

Wettbewerb: Wie gefällt Ihnen der neue PULS? Sagen Sie es uns mit der beiliegenden Antwortkarte. Und gewinnen Sie ein Jahresabonnement einer Schweizer Wirtschaftszeitschrift. **Buchtipps:** «Fortsetzung folgt ... Unternehmensnachfolge in KMU erfolgreich gestalten.» Von Roger Hegi und Leo Staub (Hrsg.). 2001. In diesem Buch zeigen sechs erfahrene Fachleute, wie die Unternehmensnachfolge frühzeitig und mit Weitblick an die Hand zu nehmen ist. Besonders nützlich: der umfangreiche Anhang mit Musterdokumenten und Checklisten. --- «Teamlife. Über Niederlagen zum Erfolg» von Ralph Krueger. 2001. Wie kann jede und jeder erfolgreich werden oder bleiben? Was macht ein gutes Team aus? Einfache Antworten auf wichtige Fragen vom Coach der Schweizer Eishockey-Nationalmannschaft.

--- Wenig Anzeichen für einen Aufschwung

Fokus Graubünden:

Der Ausblick in das **Tourismusjahr** 2001/02 gestaltet sich trotz gesamtwirtschaftlicher Abkühlung nicht allzu düster, obwohl der höhere Frankenkurs zu einem gewissen Wettbewerbsnachteil führt. Der Binnentourismus wird sich für den Kanton Graubünden aber als Stütze erweisen, so dass die Anzahl der Logiernächte nach einem Jahr des Wachstums nur leicht sinkt (–1,5%). Die Anzahl Logiernächte im Winterhalbjahr 2001/02 dürfte leicht zunehmen. Im Sommer kommt es hingegen unter anderem wegen der Expo.02 zu einem stärkeren Rückgang.

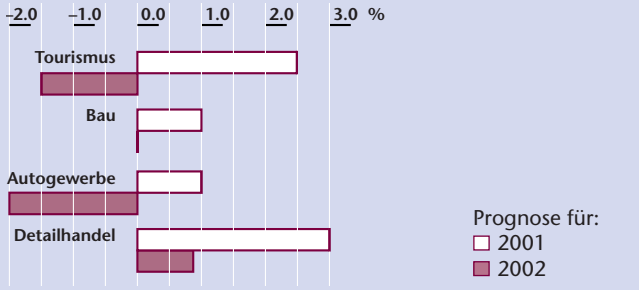
In der **Bauwirtschaft** Graubündens steht das kommende Jahr im Zeichen einer Konsolidierung auf tiefem Niveau. Die unsicheren Zukunftsaussichten wirken dämpfend auf das Investitionsverhalten. Die Bautätigkeit der öffentlichen Hand mit Beschäftigungsprogrammen kann den Rückgang der Privaten knapp ausgleichen. Eine Stabilisierung des Volumens bei schlechten Preisen führt aber zu einem Rückgang der Beschäftigung.

Der internationale Wettbewerb um Marktanteile belastet die Rentabilität des **Automobilgewerbes.** Zudem reagieren die Konsumenten bei grösseren Anschaffungen relativ sensibel auf das wirtschaftliche Umfeld, was zu einem Wachstumsrückgang um rund 2% führt.

Die Stagnation bei den Logiernächten belastet den **Detailhandel.** Die leicht höhere Arbeitslosigkeit verstärkt diese Entwicklung. Der Detailhandel wird sich deshalb im kommenden Jahr mit einem bescheidenen Zuwachs (ca. 0,75%) begnügen müssen.

Bündner Trends 2001/02

Quelle: Graubündner Kantonalbank, November 2001



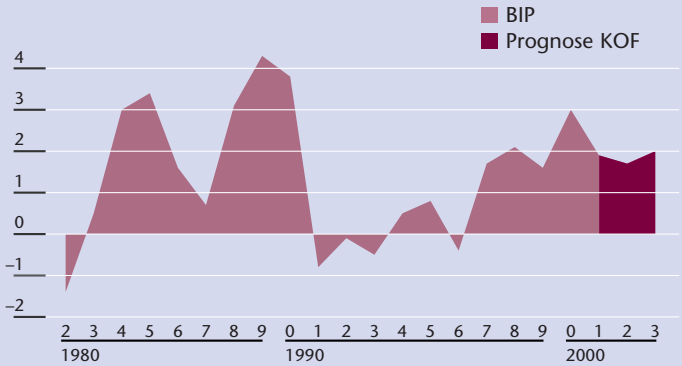
Fokus Schweiz:

Die wirtschaftliche Abkühlung in den USA und die fehlende Dynamik in den Nachbarländern führten in der Schweiz zu einer Verlangsamung des Wachstums. Der 11. September hat diese zusätzlich akzentuiert. Diese Situation bleibt auch im nächsten Jahr bestehen. Der private Konsum bleibt von den weltweiten Ereignissen nicht unberührt. Die Haushalte tragen zwar im kommenden Jahr durch die besseren Aussichten im zweiten Semester mit einer Zunahme von 1% zur Stabilisierung bei, zudem festigen staatliche Impulse die Binnennachfrage. Die Entwicklung der Konsumausgaben, die von der Konsumentenstimmung und dem verfügbaren Einkommen abhängig ist, kann die rezessiven Tendenzen aber nicht mehr ausbügeln.

Der Export belastet auch im kommenden Jahr das Wachstum der Schweizer Wirtschaft. Erschwerend wird für die Exportindustrie der stärkere Franken sein.

Bruttoinlandprodukt CH

Reale Veränderung gegenüber Vorjahr in Prozenten



--- Nur langsame Erholung vom schnellen Rückschlag

Die Resultate der Konjunkturumfrage deuten auf eine abnehmende Dynamik in der Bündner Industrielandschaft hin. Nicht alle Unternehmen sind aber gleich stark von den Einbussen betroffen.

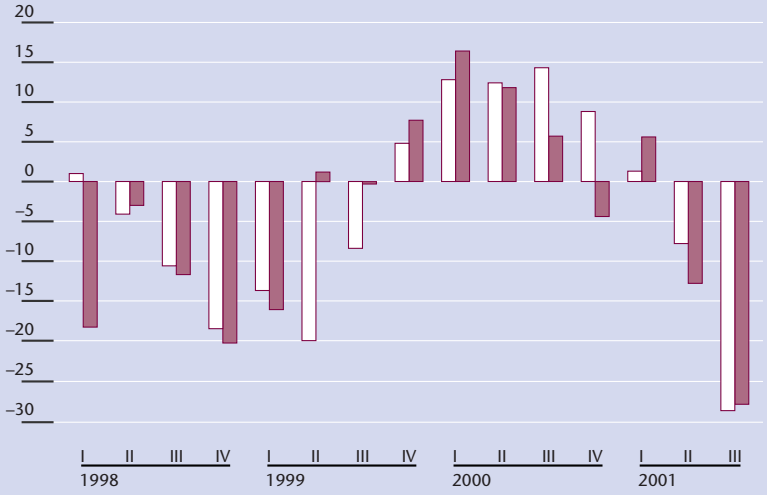
Während in Graubünden der Geschäftsgang (Grafik 1) im letzten Jahr im Vergleich zum Vorjahr mehrheitlich besser verlief, verzeichnet er im zweiten und dritten Quartal dieses Jahres eine deutliche Verschlechterung, eine Entwicklung, die auch gesamtschweizerisch zu beobachten ist. Die Börsen, die Wirtschaft und die jüngsten Katastrophen bremsen das Wachstum und verunsichern Investoren.

Grafik 2 zeigt auf, dass die Auftragsbestände in Graubünden mehrheitlich stagniert oder abgenommen haben. Bei den Konsumgütern fällt dies besonders stark auf, aber auch in der Holzindustrie und in den Verarbeitungsbetrieben nichtmetallischer Produkte sind die Aufträge überdurchschnittlich zurückgegangen.

In den Erwartungen für die Geschäftsentwicklung im vierten Quartal 2001 steckt Zuversicht, sind sie doch besser, als von der Auftragssituation abzuleiten wäre.

Die Prognose der Konjunkturforschungsstelle der ETH sagt gesamtschweizerisch eine leichte Wachstumsbeschleunigung bei den Investitionen in die betriebliche Ausrüstung von 1,5% im nächsten und 2,4% im Jahr 2003 voraus. Während die Warenexporte in den nächsten zwei Jahren stärker wachsen (1,8% für 2002 und 5,1% für 2003), beträgt die reale Zunahme der Importe 2,5% für 2002 und 4,3% für 2003. Es gibt keine Gründe, warum diese Trends nicht auch die Bündner Industrie beeinflussen sollten.

Grafik 1
Beurteilung des Geschäftsganges
im Vergleich zum Vorjahresmonat
Mehrheit der Testantworten
in Prozenten



Peter Florin,
Schmiede und Schlosserei,
Maienfeld

--- Gefängnisgitter mit Alarm

«Mein Vater war als Dorfschmied in Maienfeld für den Hufbeschlag verantwortlich. Bis ich 30 war, habe ich selbst ungefähr 6000 Pferde beschlagen. Doch heute nehmen wir zusätzliche Aufgaben wahr: Wir sind auf Hufbeschlag, Schlosser- und Metallarbeiten spezialisiert, erstellen Treppen- und Balkongeländer, Öfen, Eingangstore und Türen. Seit 1977 produzieren wir zudem pneumatisch gesicherte Gefängnisgitter. Vereinfacht ausgedrückt wird das Gitter mit Druckluft gefüllt. Sägt also ein Insasse die Gitter an, entweicht Luft und ein Alarm geht los. Bis anhin durften wir unter anderem Regensdorf, Basel, Kriens und Kloten mit solchen Gittern beliefern.

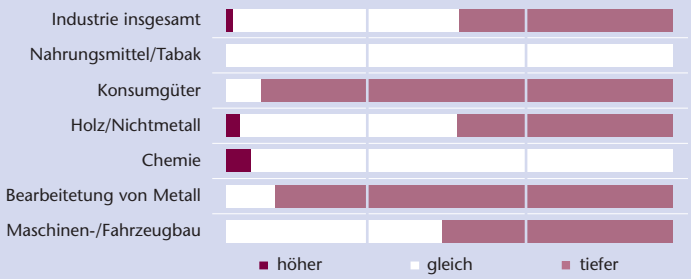
10 Mitarbeiter • Umsatz 2000: 1,05 Mio. CHF • Wichtigste Kunden: öffentliche Hand, Zirkus Knie, Baubranche • Spezialisiert auf: Schlosserarbeiten, Hufbeschlag, Gefängnisgitter

In unserer Branche nehmen Arbeitsvorbereitung und Planung sehr viel Platz ein. Ich kümmere mich selbst um die Administration unseres Kleinbetriebs. Die Mitarbeiter so einzusetzen, dass möglichst keine Leerläufe entstehen, ist heutzutage ein Muss. Mein Vater und ich arbeiten mit fünf Mitarbeitern und vier Lehrlingen, was für uns optimal ist; eine Vergrösserung des Betriebes steht nicht zur Diskussion. Operativ bin ich heute nur noch selten tätig. Dennoch beschlage ich regelmässig Pferde – eine Art Rückversicherung, falls sich an der Auftragslage einmal etwas ändert. Danach sieht es in den nächsten beiden Jahren jedoch nicht aus.

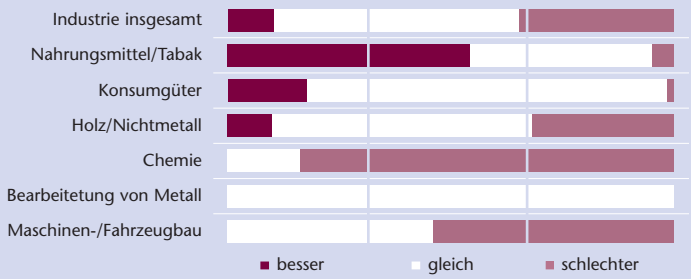
Seit 1985 sind wir sozusagen die ‹Hofhufschmiede› des Zirkus Knie. Ich geniesse es jedes Mal, in diese Welt einzutauchen und die multikulturelle Stimmung zu erleben.

Mein Motto bei der Arbeit ist, mit meinen Mitarbeitern etwas zu bewegen, jedoch auf eine Art, bei der ihnen der Spass nicht vergeht.»

Grafik 2
Auftragsbestand
Im Vergleich zum Vormonat
Anteil der Testantworten in Prozenten



Grafik 3
Geschäftsentwicklung
Die Prognose für die nächsten drei Monate
Anteil der Testantworten in Prozenten



--- Und wieder lässt Frau Holle die Kassen klingeln

Während vier Jahren wuchsen die Umsätze im Bündner Gastgewerbe, der letzte Winter war der beste seit sieben Jahren. Im dritten Quartal 2001 gingen die Zahlen nun erstmals wieder zurück.

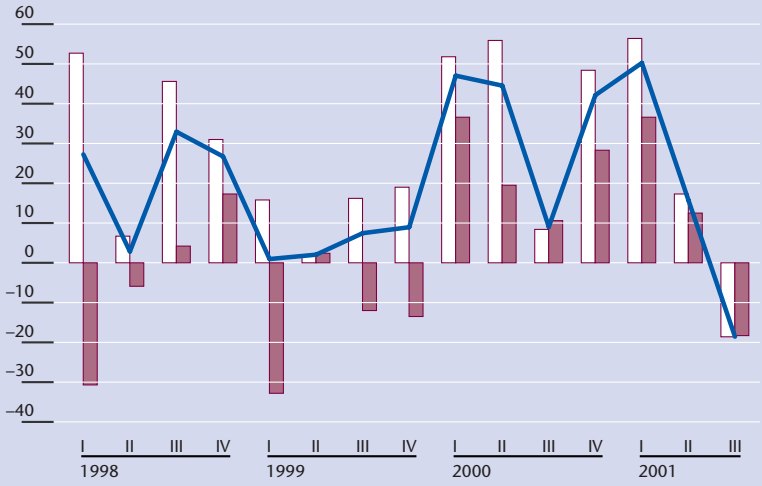
Um rund 180'000 Hotel-Übernachtungen übertraf die Wintersaison 2000/01 das Vorjahr in Graubünden. Diese Steigerung in den Bündner Hotel- und Kurbetrieben um 5,1% ist hauptsächlich auf die inländischen Gäste zurückzuführen, die rund 45% der Übernachtungen ausmachten.

In den Sommermonaten Mai bis August verzeichnete die Bündner Hotellerie jedoch 1,8% weniger Übernachtungen als im Vorjahr, nämlich rund 1,9 Millionen. Während die ausländischen Besucher vermehrt ausblieben, nahm die Zahl der Schweizer Gäste immerhin um 3,1% zu.

Der Konjunkturtest, der jeweils in der ersten Oktoberhälfte in Graubünden bei 124 Betrieben durchgeführt wird, verdeutlicht dieses Bild. Grafik 1 zeigt die Differenz zwischen Betrieben mit positiver und solchen mit negativer Umsatzentwicklung in Prozent. So verzeichneten im dritten Quartal 2001 rund 47% aller Befragten einen niedrigeren Umsatz als im dritten Quartal des Vorjahres, und 29% stellten eine Umsatzverbesserung fest, was in der Grafik den Saldo von –18% ergibt.

Grafik 3 verdeutlicht, dass bei rund der Hälfte der Befragten die Erwartungen besser oder gleich sind wie im Vorjahresquartal. Die Ergebnisse erlauben aber offenbar noch nicht, anstehende und grössere Erneuerungsinvestitionen zu tätigen.

Grafik 1
Beurteilung der Umsätze
im Vergleich zum Vorjahresquartal
Mehrheit der Testantworten
in Prozenten



Alexandra Walliser,
Tourismusdirektorin,
Samnaun

--- Mit Santa Claus in die Vorsaison

«Es gibt fast keinen abwechslungsreicheren Job als den einer Tourismusdirektorin! Ich kümmere mich um die Finanzen, die Personalführung und natürlich das ganze Marketing. Einerseits möchten wir neue Gäste bekommen und andererseits den Leuten vor Ort möglichst viel bieten. Zurzeit sind wir deshalb an der Organisation der ersten ‹Santa Claus World Championship›, einem Plauschwettbewerb, um die Vorsaison zu pushen.

In Samnaun funktioniert die Zusammenarbeit im Marketingbereich sehr gut: Mit den Bergbahnen und der Gemeinde haben wir einen gemeinsamen Werbepool und verkaufen den Ort als Ganzes.

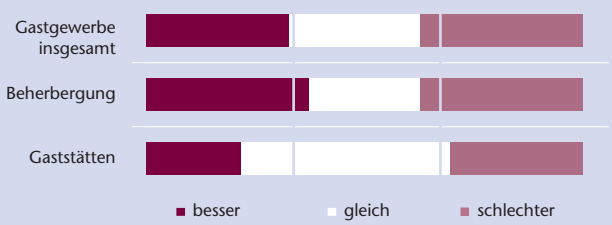
6 Mitarbeiter • 3 Schwerpunkte pro Jahr: Saisonstart im Winter, Frühlingsschneefest mit Konzerten zum Saisonende im April, 1.-August-Feier mit prominenten Rednern

Jeweils im Herbst gehen wir mit unserem exklusiven Markenzeichen auf Promotionstour; die Doppelstockbahn ist in Originalgrösse aufblasbar und sehr auffällig. Wir touren durch Deutschland, Holland und die Schweiz, treten jedoch alleine auf und meiden die grossen Tourismusmessen, um die grösstmögliche Beachtung zu erzielen.

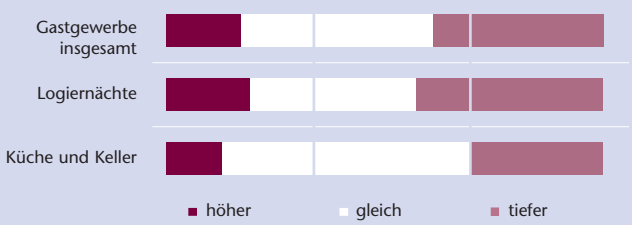
Als sich Samnaun vor 25 Jahren entschloss, mit Ischgl zu kooperieren, bewies man sehr viel Weitsicht. Heute stellt das grenzüberschreitende Gebiet die grösste Skiarena der Ostalpen dar, was natürlich beiden Orten Nutzen bringt.

Meine Stärke liegt darin, dass ich ein sehr kommunikativer Mensch mit einer positiven Einstellung bin, was mir die Arbeit sehr erleichtert. Ich denke, dass Frauen etwas anders, nämlich mit mehr Intuition führen. Und in diesem Job ist das richtige Gespür für Entscheidungen äusserst wichtig. Nur der Umgang mit der Zeit bereitet mir manchmal Mühe. Jemand müsste eine Zeitpille erfinden! Ich bin oft an Veranstaltungen und habe lange Präsenzzeiten. Dies belastet mich aber kaum, weil ich ungebunden bin und mir mein Job sehr am Herzen liegt.»

Grafik 2
Ertragslage
Im Vergleich zum Vorjahresquartal
Anteil der Testantworten in Prozenten



Grafik 3
Absatzerwartungen
Für das 4. Quartal 2001
Anteil der Testantworten in Prozenten



--- Mit den Blättern fiel im Herbst auch die Stimmung

Seit zwei Jahren verbessert sich der Geschäftsgang im Bündner Detailhandel kontinuierlich. Die Konjunkturforschungsstelle der ETH prognostiziert ein anhaltendes Wachstum des privaten Konsums.

In allen Bereichen des Detailhandels herrscht dank den stetig steigenden Umsätzen Zufriedenheit. Die Mehrheit der Detailhandelsunternehmer beurteilt den Geschäftsgang seit über drei Jahren jeweils als besser gegenüber dem Vorjahr. Die erste Grafik zeigt die Differenz zwischen den positiven und negativen Antworten zum Geschäftsgang im Vergleich zum Vorjahresquartal.

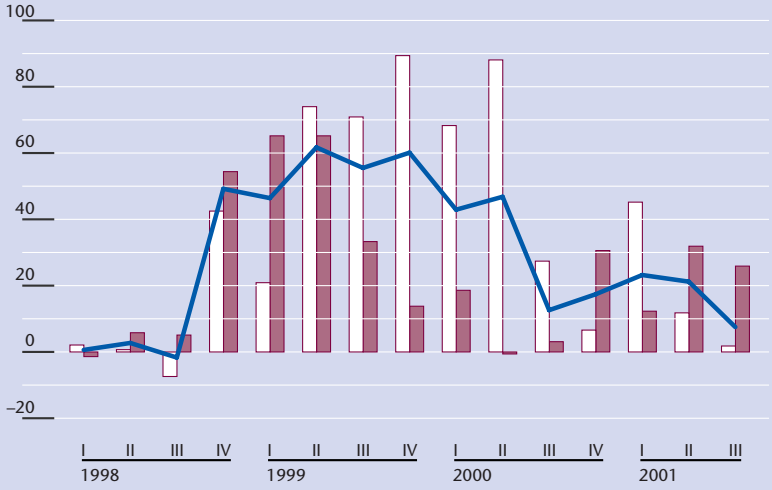
Zwar beurteilen die Befragten die Situation nicht mehr so euphorisch: Mitte 1999 gaben 68 von 100 Teilnehmern des Konjunkturtestes an, die Situation sei besser als im Vorjahr. Im Herbst 2001 waren es noch 9, während 90 keine Veränderung feststellten. Die Verbesserung hat sich demnach abgeschwächt.

Die Konsumentenstimmung hat sich im Laufe des Jahres 2001 in der Schweiz etwas verschlechtert. Die Verbesserung der Einkommen im laufenden und kommenden Jahr wird jedoch den privaten Konsum wieder stärken. Dieser Trend wird auch für Graubünden weitgehend zutreffen.

Die fünf von PULS befragten Grossverteiler Coop, Globus, Lagrischa, Manor und Migros steigerten in Graubünden ihr Umsatzwachstum insgesamt von 1,8% im ersten Quartal auf 2,8% im dritten Quartal dieses Jahres.

Die Erwartungen der Detailhandelsunternehmer sind trotz der gedämpften Stimmung gross. Grafik 2 und 3 verdeutlichen, dass sich eine überwiegende Mehrheit der Befragten im Nonfoodbereich starke Umsatzzunahmen versprechen. Im Foodbereich rechnen die Testteilnehmer eher mit einer konstanten oder sich verschlechternden Entwicklung.

Grafik 1
Beurteilung des Geschäftsganges
im Vergleich zum Vorjahresquartal
Mehrheit der Testantworten
in Prozenten



Thomas Donatsch,
Weinbau und Restaurant,
Malans

--- Der Vater des Schweizer Barrique

«Unsere Familie führt den Weinbaubetrieb und das dazugehörende Restaurant bereits in der fünften Generation. Seit 1973 bauen wir den Wein auch im Barrique aus; ich gelte als Vater dieser Methode in der Schweiz.

Unsere Kundschaft ist sensationell: Rund 80 Wirte verschiedener Gourmetrestaurants holen den Wein direkt bei uns. Dabei entstehen immer wieder neue Kontakte. Ich interessiere mich für alles, was mit Essen und Trinken zu tun hat, und habe mich schon nächtelang über die Zubereitung von Terrinen unterhalten.

2 Mitarbeiter im Weinbaubetrieb, 2 im Restaurant • 80 Kunden im Direktverkauf • 17 Produkte, vom Schaumwein bis zum Portwein

Wir kennen Weinproduzenten auf der ganzen Welt. Daraus resultieren immer wieder Ideen für Versuche, den eigenen Wein zu verbessern. Aber es gibt keine Rezepte; eine Traube aus Tasmanien würde sich hier beispielsweise ganz anders verhalten.

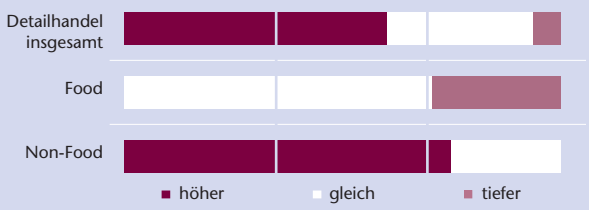
Unser Betrieb ist sehr klein: Wir haben viereinhalb Hektaren Land, dazu kommen die Trauben von weiteren eineinhalb Hektaren. Meine Angestellten und ich können genau das machen, was wir möchten.

Mit diesem Betrieb habe ich mir einen Traum erfüllt. Ich kann mir nichts Schöneres vorstellen, als alle Schritte der Weinproduktion selber zu machen, von der Bewirtschaftung und Pflege des Bodens über die Verarbeitung des Produktes bis hin zur Gestaltung der Etiketten.

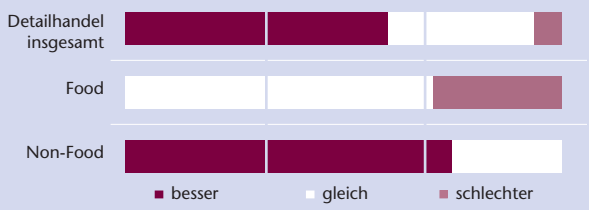
Der Vorteil dieser Region ist, dass wir die Trauben viel länger hängen lassen und bis Ende Oktober mit der Ernte warten können. Denn Malans gehört zu den wärmsten Dörfern der Schweiz. Die Entscheidung, wie der Jahrgang wird, fällt jedoch immer erst, wenn die Trauben abgelesen sind. Bis dahin kann jeweils viel passieren. Aber mit dieser Spannung lernt man zu leben.»

In diesem Jahr hat sich das Warten besonders gelohnt: 2001 wird ein ausgezeichneter Jahrgang. «Das gibt den besten Wein seit vielen Jahren.»

Grafik 2
Erzielte Umsätze
Im Vergleich zum September 2000
Anteil der Testantworten in Prozenten



Grafik 3
Erwartete Geschäftsentwicklung
Die Prognose für die nächsten sechs Monate
Anteil der Testantworten in Prozenten



--- Baustelle betreten nach wie vor auf eigene Gefahr

Die Zahl der Aufträge hat im ersten Halbjahr zugenommen, das Polster an Arbeitsvorräten ist wieder dicker. Dennoch dominieren bei den Baumeistern in Graubünden noch die Zweifel. Zu lange dauerte die Rezessionsphase, als dass bereits wieder Euphorie angesagt wäre.

Der Aufschwung ist regional sehr unterschiedlich. Vor allem das Bündner Rheintal und das Engadin profitieren von einer regen Tätigkeit im Hochbau. Allgemein sind die Baufirmen gut ausgelastet, die Preise sind aber nur für die Bauherren gut.

Wie Grafik 1 zeigt, stieg der Arbeitsvorrat seit fünf Jahren trotz unterschiedlicher Entwicklung des Submissionsvolumens. Grossprojekte im Tief- und Hochbau trugen hauptsächlich zu diesem Anstieg bei. Die Ausnahme bildete der Wohnungsbau, wo der Arbeitsvorrat schrumpfte.

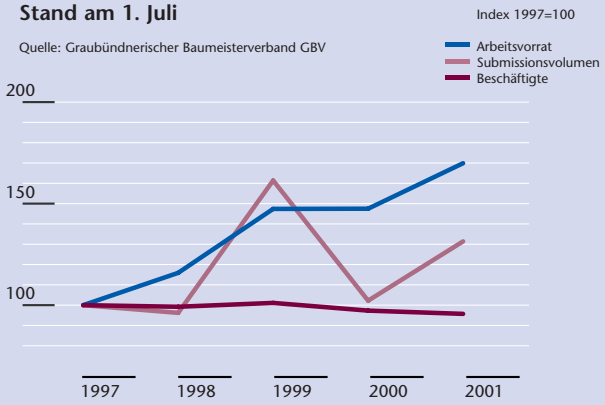
Nachdem vor allem Mitte der Neunzigerjahre zahlreiche Stellen verloren gingen, sinkt die Zahl der Beschäftigten heute nur noch leicht. Dies ist zurückzuführen auf den gezielteren Einsatz von Saisoniers und auf den Verzicht, Stellen bei natürlichen Abgängen neu zu besetzen.

Das Bauvolumen im jeweils ersten Semester verbesserte sich seit 1998 ständig (Grafik 2); 2001 überstieg es den Vorjahreswert um 13%. Die Zuwächse der Bauzeitversicherungen im Hochbau (Grafik 3) sind ein zuverlässiges Indiz für die Bautätigkeit.

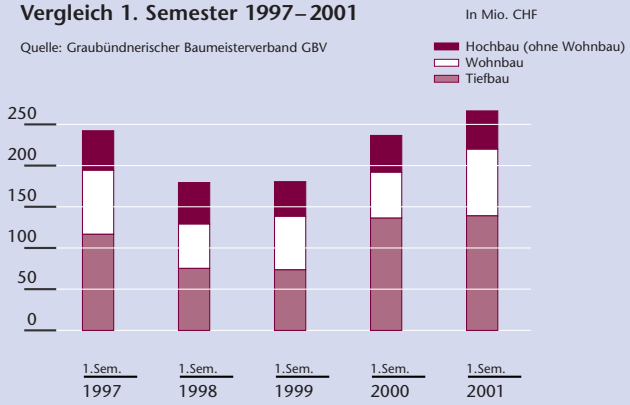
Die Graubündner Baumeister schätzen die Zukunft vorsichtig und regional unterschiedlich ein. Insgesamt rechnet knapp die Hälfte mit einer stagnierenden Entwicklung. Rund 20% glauben an eine Verbesserung. Die Produzenten von baunahen Industriegütern sind zuversichtlicher: 29% erwarten eine bessere, 63% eine gleich bleibende Entwicklung.

Gesamtschweizerisch werden die Zuwächse der Bauinvestitionen um 2% zunehmen. Einen grossen Beitrag liefern die öffentlichen Infrastrukturprojekte. Sie nehmen 2002 und 2003 um rund 3% zu.

Grafik 1
Bau in Graubünden
Stand am 1. Juli
Quelle: Graubündnerischer Baumeisterverband GBV



Grafik 2
Bauvolumen in Graubünden
Vergleich 1. Semester 1997–2001
Quelle: Graubündnerischer Baumeisterverband GBV



Daniel Engi,
Misapor AG,
Landquart

--- Bündner Steinbäcker nimmt Kurs auf Europa

«Unsere Arbeit teilt sich in zwei vollkommen unterschiedliche Aufgaben. Erstens sammeln wir in und um Graubünden bis zu 12'000 Tonnen Altglas pro Jahr. Zweitens mahlen wir das gereinigte Glas und vermengen es mit einer Art ‹Backpulver›. So gesehen sind wir die Steinbäcker des Kantons. Aus der Masse entsteht das besonders leichte Isolationsmaterial Misapor, das im Strassenbau sowie im Hoch- und Tiefbau eingesetzt wird. 15 Prozent davon im Kanton, 70 in der übrigen Schweiz und 15 im Ausland.

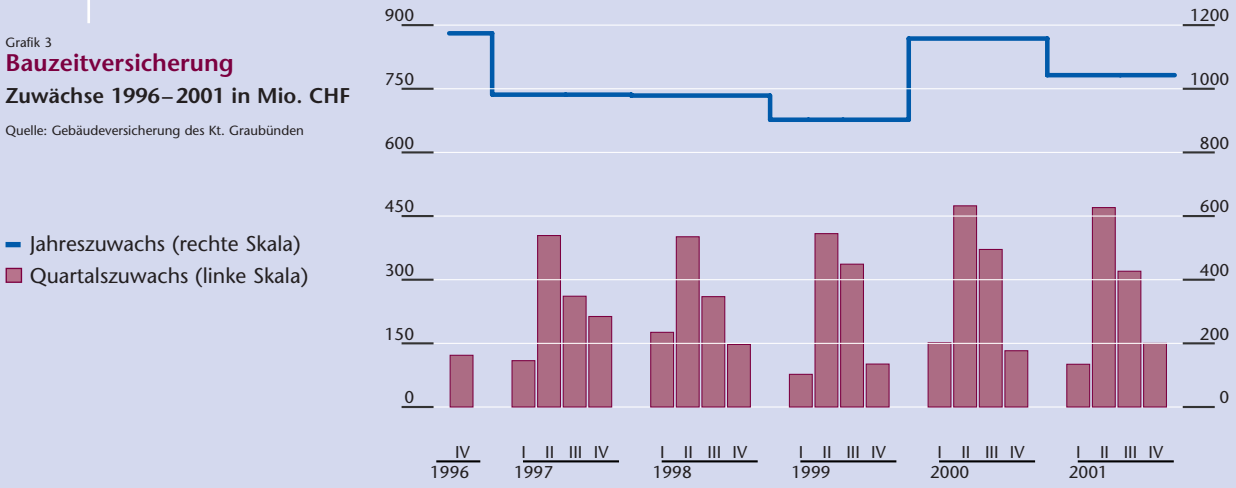
20 Mitarbeiter • Umsatz 2000: 6 Mio. CHF • Wichtigste Objekte: bis heute rund 7000 Objekte verwirklicht, u.a. am Schauspielhaus Zürich, Schaulager der Emmanuel-Hoffmann-Stiftung mit den Architekten Herzog & de Meuron

Die Hauptidee war von Anfang an, ein Produkt mit möglichst hohem Kundennutzen zu lancieren. Die Schwierigkeit dabei war, in einem eigentlich konservativen Markt wie der Baubranche ein innovatives Produkt zu vertreiben. Für uns hiess das, besonders verkaufsaktiv zu sein und viel Wert auf die ganze Kommunikation zu legen.

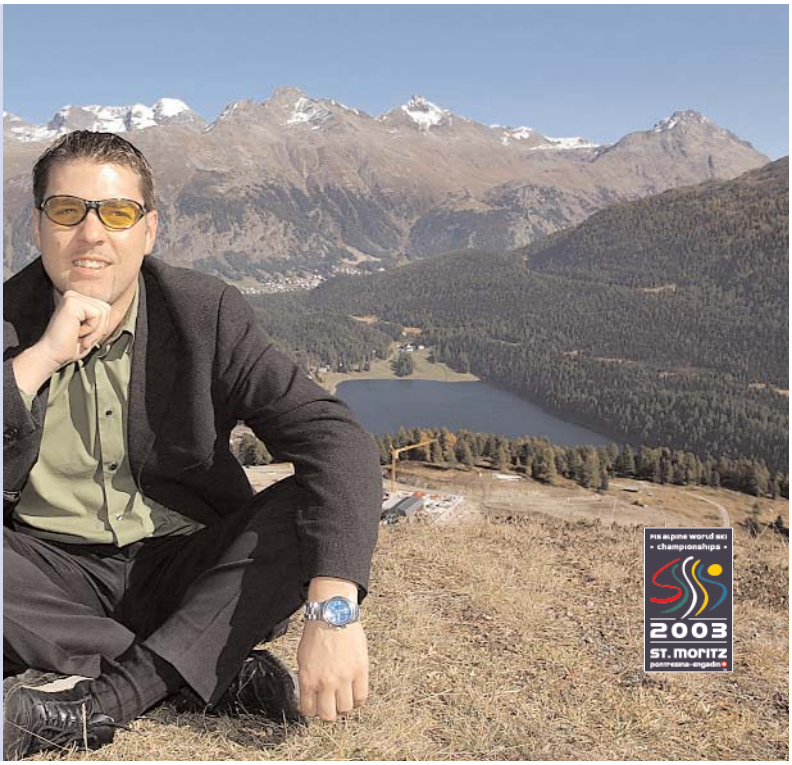
Ich führe die Firma seit sieben Jahren. Der Reiz besteht für mich in der technisch-ökonomischen Verbindung bei diesem Produktionsverfahren. Und ich geniesse es, mit Leuten zusammenzuarbeiten, die am gleichen Strick ziehen und die gleichen Visionen haben. Mich selbst sehe ich dabei als Coach. Im nächsten Jahr kommt eine besondere Aufgabe auf mich zu: Wir errichten ein zweites Werk in Dagmersellen; die Zahl der Angestellten wächst damit kontinuierlich von 20 auf 40. In den letzten zwei Jahren haben wir bereits den Umsatz verdoppeln können. Eine grosse Herausforderung ist nun, unseren Unternehmensgeist auch bei diesem Wachstum halten zu können.

Meinen beruflichen Traum habe ich mir bereits erfüllt. Doch meine Vision lautet ‹Misapor for Europe› – eigentlich eine realistische Vorstellung.»

Grafik 3
Bauzeitversicherung
Zuwächse 1996–2001 in Mio. CHF
Quelle: Gebäudeversicherung des Kt. Graubünden



Dr. Alexander Schmidt,
CEO der Ski WM 2003,
St. Moritz



--- Unterwegs an eine freche WM

Bis zur WM dauert es noch über ein Jahr; wie sieht ein gewöhnlicher Arbeitstag zurzeit bei Ihnen aus?

Jeder Arbeitstag ist anders – und dauert meist bis in die Nacht. Ich trage die Gesamtverantwortung für die operative Umsetzung der Ski-WM. Zu meinen Hauptaufgaben zählen die organisatorische und personelle Führung der WM, das Beschaffen von Geldern über Sponsoren und öffentliche Institutionen, die Koordination mit Partnern, die Unternehmenskommunikation und die Überwachung der Finanzen.

Um welchen Betrag handelt es sich denn?

Uns stehen 77 Millionen Franken zur Verfügung. Eine solche Summe bietet natürlich nicht viel Handlungsspielraum für Unvorhergesehenes. Als kleiner Vergleich: St. Anton hatte 92 Millionen.

Wie viele Leute stehen Ihnen zur Seite?

Zurzeit sind es zwölf im OK-Kernteam. Bis zur WM soll diese Gruppe auf rund zwanzig Mitglieder anwachsen. Zum erweiterten Kernteam, das den WM-Event und die Weltcup-Rennen im kommenden Winter mitgestaltet, zählen rund 100 Frauen und Männer. Dazu kommen weitere 600 Freiwillige, unsere Voluntari. Bei der WM wird diese Zahl auf 1500 involvierte Personen anwachsen.

Wie wollen Sie die WM prägen?

Mir steht ein junges und dynamisches Team zur Seite. Und so stelle ich mir die WM auch vor. Ich möchte eine sympathische, frechere und etwas andere WM machen – mit einem Rahmenprogramm, das auch jüngere Leute anspricht.

Wie kamen Sie zu diesem Job?

Ich habe bisher Erfahrungen als Managementberater bei Grossprojekten, aber auch als Führungsverantwortlicher auf nationaler und internationaler Ebene gesammelt. Weiter war ich lange im Ausland. Nach einigen Jahren in Zürich zog es mich ins Engadin zurück, wo ich eine Beraterfirma gründete. Im vergangenen Januar kam das Mandat als CEO bei der WM dazu.

In der Vorbereitungsphase zur Ski-WM gab es bereits einige Turbulenzen; wie haben Sie die Wogen wieder geglättet?

Die Absage von sieben Millionen Franken Kantonsgeldern im letzten Jahr bedeutete natürlich einen Rückschlag. Im Anschluss daran haben sich vier Leute von ihrer Arbeit bei der WM zurückgezogen. Ich wusste, dass ich nur ein halbes Team antreffen würde. Dies war aber auch meine Chance, neue Leute zu holen. Wir haben heute eine Trennung der strategischen Ebene und der operativen Einheit realisiert.

Was heisst das genau?

Die strategische Ebene setzt die Leitplanken für die WM und kann mit einem Verwaltungsrat verglichen werden. Dieser setzt sich aus Vertretern aus Tourismus, Politik und Wirtschaft zusammen. Die operative Ebene ist die eigentliche Organisation für die Realisation des Anlasses.

Haben Sie ein Motto, das sich durch Ihre Arbeit zieht?

Spass an der Arbeit und ein gutes Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben. Kreativ und aktiv kann nur sein, wer regelmässig aus dem täglichen Trott ausbricht.