PULS.

DIE SÜDOSTSCHWEIZ AM SONNTAG

DAS BÜNDNER WIRTSCHAFTSMAGAZIN

MIT DEN AKTUELLEN WIRTSCHAFTSTRENDS FÜR GRAUBÜNDEN DEZEMBER 2010

Bild Eddy Risch/Keystone

Graubündner Kantonalbank
Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Uffizi per economia e turissem dal Grischun
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni
DIE SÜDOSTSCHWEIZ
Graubünden hotelleriesuisse Swiss Hotel Association
Bündner Gewerbeverband Dachorganisation der gewerblichen Wirtschaft
HK Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

VERÄNDERTE PERSPEKTIVEN IM WINTERSPORT BETREFFEN AUCH GRAUBÜNDEN

Skigebiete müssen koordiniert vorgehen, um sich weiterzuentwickeln – Zusammenschlüsse und Vernetzungen werden dabei immer wichtiger.

VERLANGSAMTES WACHSTUMSTEMPO, ABER DIE ZUVERSICHT ÜBERWIEGT

Die Aufwärtsdynamik in der Bündner Wirtschaft hat im Herbst etwas nachgelassen – Sorge bereitet der ungünstige Wechselkurs. Exklusiv im PULS.

graubünden

INNOZET

Innovation and start-up

Hightech im Bergtal – Ihr Unternehmen gründen im INNOZET.

Als Unternehmensgründer stehen Sie vor vielen Herausforderungen. Ihre «zündende Idee» sowie das Wissen und die Erfahrungen im Netzwerk des INNOZET sind der Nährboden für Ihren unternehmerischen Erfolg. Etablierte, international tätige Firmen bilden den Rahmen, in dem Ihr Unternehmen wachsen kann. Das INNOZET bietet aktive Betreuung, modernste Infrastruktur, günstige Mietkonditionen und vieles mehr ...

Wollen Sie mehr erfahren?
Nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

Bündner Stiftung INNOZET, Usserfeld, CH-7214 Grüsch
Tel. +41 (0)81 330 34 00 – Fax +41 (0)81 330 34 02
E-Mail: info@innozet.ch – www.innozet.ch

WILLKOMMEN ZUM GIPFELTREFFEN.

FIAT 4x4 FREESTYLE

PREISVORTEIL BIS ZU CHF 3070.–*

Mit den Fiat 4x4 Modellen versetzen Sie Berge mit Freestyle. Den FIAT Panda und den FIAT Sedici 4x4 als Freestyle-Sondermodelle gibt es bereits ab CHF 21 000.– bzw. CHF 29 200.–. Mehr erfahren Sie auf **www.fiat.ch**

* FIAT Panda 4x4 Freestyle, 1,2 44/60 kW/PS Euro 4, 5-Türer, CHF 21 000.– (Nettopreis inkl. 7,6 % MwSt.) zzgl. allfälligen Aufpreises für Zusatzoptionen. Preisvorteil von CHF 3070.– bereits abgezogen. FIAT Sedici 4x4 Freestyle, 1,6 88/120 kW/PS Euro 5, 5-Türer, CHF 29 200.– (Nettopreis inkl. 7,6 % MwSt.) zzgl. allfälligen Aufpreises für Zusatzoptionen. Preisvorteil von CHF 2655.– bereits abgezogen. Angebot gültig, solange Vorrat reicht, nicht kumulierbar mit anderen Aktionen. Abbildungen enthalten Sonderausstattungen.

FIAT

AUTO CHUR P+S AG

Auto Chur P+S AG, Chur, Tel. 081 258 45 45
www.autochur.ch

Eugen Arpagaus

Der Wintersport als neues Lifestyle-Produkt

Moderne Gastronomie, ein vielfältiges Pistenangebot, neue Sportarten sowie entsprechende Beherbergungsangebote prägen die Szene des internationalen Wintersportmarktes. Gefragt ist heute Multioptionalität. Diese Trends, die sich in den nächsten Jahren weiter akzentuieren werden, haben einen unaufhaltsamen Einfluss auf die Entwicklung der Schneesportgebiete sowie auf die Bergbahn- und Beherbergungsinfrastruktur. Der Schneesport wird sich weiter globalisieren, und weltweit entstehen attraktive Skigebiete, die All-inclusive-Skiferien (Skipass, Materialvermietung und Beherbergung) zu attraktiven Preisen anbieten.

In Kenntnis dieser Aspekte müssen auch wir uns auf die internationalen Bedürfnisse ausrichten und in Graubünden entsprechende Angebote entwickeln. Ein tendenziell stagnierender Heimmarkt sowie eine älter werdende Gesellschaft in Westeuropa lassen uns gar keine andere Wahl, wenn wir uns auch weiterhin als führende Wintersportregion positionieren wollen. Diejenigen Schneesportgebiete, die ein Entwicklungspotenzial aufweisen, gilt es nachhaltig weiterzuentwickeln – wir denken dabei auch an die diskutierten Skigebietsverbindungen im Raum Arosa-Lenzerheide sowie in der oberen Surselva. Gerade das sich im Bau befindende Resort in Andermatt – in dieser Art etwas Einzigartiges in der Schweiz – bietet grosse Chancen für die benachbarten Regionen Disentis und Sedrun.

Natürlich ist der moderne Gast auch im Bezug auf Umweltanliegen höchst sensibilisiert und stellt entsprechende Ansprüche an seinen Ferienaufenthalt – gerade der Wintertourismus muss sich auch mit diesen Aspekten künftig noch intensiver befassen. Stichworte hierzu sind ein aktives Energiemanagement der Bergbahnen, die Schaffung von warmen statt kalten Betten sowie ein Qualitätsmanagement, das die Bedürfnisse des Gasts abdeckt und die Ökologie ausgewogen miteinbezieht.

Es versteht sich von selbst, dass der Wintertourismus die zahlreichen und so verschiedenartigen Herausforderungen nicht von heute auf morgen lösen kann, solche Prozesse dauern mitunter lang und erfordern viel Engagement und Geduld. Die Gemeinden sowie die Leistungsträger vor Ort, speziell die Bergbahnen, müssen ihre mittel- bis langfristigen Entwicklungsschritte gezielt planen, um sich eine gute Positionierung am internationalen Tourismusmarkt erarbeiten zu können.

Die vorliegende PULS-Ausgabe zeigt verschiedene Facetten dieser anstehenden Herausforderungen auf.

Eugen Arpagaus,
Leiter des Amts für Wirtschaft und Tourismus Graubünden

IMPRESSUM

PULS Nummer 32, Dezember 2010

Adresse: Graubündner Kantonalbank, Marketing, Postfach, 7002 Chur (E-Mail: marketing@gkb.ch)

PULS erscheint zweimal jährlich in Zusammenarbeit von Graubündner Kantonalbank (Daniel Michel, David Gartmann, Manuela Businger), Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (Eugen Arpagaus, Patrick Casanova), Bündner Gewerbeverband (Jürg Michel), Hotelleriesuisse Graubünden (Jürg Domenig), Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden (Marco Ettisberger), Südostschweiz (Hans Bärtsch, Norbert Waser)

Herausgeber: Südostschweiz Presse und Print AG, Chur, in Zusammenarbeit mit PULS-Partnern

Redaktionelle Mitarbeit: Franco Brunner

Bilder: Nadja Simmen, Theo Gstöhl, Rolf Canal, Giancarlo Cattaneo, swiss-image, Keystone

Grafik: Beilagenredaktion «Die Südostschweiz»; Rico Kehl

Inserate: Südostschweiz Publicitas AG

Eine Beilage zur «Südostschweiz am Sonntag» vom 5. Dezember 2010

Trotzdemschaffitis

Eine Krankheit, die's bei uns nicht gibt.

Mit unserer Krankentaggeldversicherung ist Ihr Unternehmen gut abgesichert. www.oekk.ch

ÖKK

Inhaltsverzeichnis

6 WINTERSPORTBRANCHE IST HERAUSGEFORDERT
Globalisierung, Klimawandel, Demografie und rasch ändernde Kundenbedürfnisse. Für Paul Mathews geht es nur mit besserer Vernetzung.

8 DAS MEINEN TOURISMUSEXPERTEN
Thomas Bieger und Christian Laesser, Marcel Friberg, Norbert Patt, Roland Zegg sowie Robert Wildhaber sagen, was zu tun ist.

12 WO WUNSCHDENKEN FEHL AM PLATZ IST
Grossinvestoren haben genaue Vorstellungen, was für Grundvoraussetzungen erfüllt sein müssen, damit sie Geld in die Hand nehmen.

16 WO STEHT GRAUBÜNDEN WIRTSCHAFTLICH?
Die Aufwärtsbewegung der Bündner Wirtschaft hat auch im Herbst angehalten, jedoch hat sich das Tempo etwas verlangsamt.

18 DIE LANDAL-GRUPPE HAT GROSSES VOR
Mit ihren Ferienresort-Konzepten möchten die Niederländer die Schweiz erobern – zwei Projekte in Graubünden sind weit gediehen.

20 EIN VÖLLIG NEUES WINTERSPORTERLEBNIS
Rasen ist out, chillen ist in. Entspannen, die Natur geniessen und Spass haben: So lautet die Devise bei Jürg Kunz' Chillout-Riding.

23 «GRÜSCH IST EIN ATTRAKTIVER STANDORT»
Mit der Wittenstein AG ist ein weiteres international tätiges Unternehmen ins Prättigau gezogen. Die Chefin sagt, weshalb.

26 IN BRAIL «BUBENTRAUM» VERWIRKLICHT
Die Familie Cadonau eröffnet diesen Monat im Unterengadin ihr «In Lain Cadonau» – ein Hotelprojekt der etwas anderen Art.

28 EIN SOMMERFESTIVAL IM WINTERKURORT
Mit dem Festival da Jazz bringt Christian Jott Jenny Spitzenmusik nach St. Moritz. Das Festival hat sich in kürzester Zeit etabliert.

30 ALS JUNGKOCH SCHON SEHR VIEL ERREICHT
Der Prättigauer Tim Disch ist erst 22, arbeitet aber bereits in einer Küche mit 17 «Gault-Millau»-Punkten. Und er will noch mehr.

ANZEIGE

Der Wintertourismus im internationalen Wettbewerb
Wie ist den Herausforderungen zu begegnen?

PULS informiert aus erster Hand:

Samih Sawiris
Inverstor aus Ägypten

Reto Gurtner
CEO Weisse Arena Gruppe

Hansjörg Trachsel
Regierungsrat

Gieri Spescha
Moderation

Wann: Donnerstag, 16. Dezember 2010 von 17–18.45 Uhr

Wo: GKB Auditorium
Engadinstrasse 25, 7000 Chur
(Parkhaus Stadtbaumgarten an der Gäuggelistrasse benützen)

Infos: Die Veranstaltung ist öffentlich; mit anschliessendem Apéro;

Anmeldung: Aus organisatorischen Gründen bitte per Mail an **info@kgv-gr.ch** oder Telefon 081 257 03 23

Der internationale Wintertourismus steht vor grossen Herausforderungen. Wie reagieren ein internationaler Investor, ein Bündner Leader unter den Wintertouristikern und der kantonale Volkswirtschaftsdirektor auf die Situation? Der Anlass verspricht Hochspannung mit interessanten Persönlichkeiten.

Graubündner Kantonalbank · Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden / Uffizi per economia e turissem dal Grischun / Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni · DIE SÜDOSTSCHWEIZ · Graubünden hotelleriesuisse Swiss Hotel Association · Bündner Gewerbeverband Dachorganisation der gewerblichen Wirtschaft · HK Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

Veränderte Perspektiven betreffen auch Graubünden

Globalisierung, Klimawandel, Demografie und rasch ändernde Kundenbedürfnisse stellen die Wintersportbranche vor grosse Herausforderungen. Ein koordiniertes Vorgehen bei der Weiterentwicklung von Skigebieten ist wichtiger denn je. Zusammenschlüsse und Vernetzungen sind unabdingbar.

Von Paul Mathews

Der Wintersport verändert sich heute rasch durch neue «Spielzeuge und Trends» – und mit ihm die Bedürfnisse der Gäste. Spontanbuchungen werden häufiger, Kundenbedürfnisse werden sich weiter ausdifferenzieren. Während für ein zahlungskräftigeres Kundensegment zusätzlich zu möglichst komfortablen Skigebieten weitere Faktoren wie eine gehobene Gastronomie, Wellness-Spas oder attraktive Einkaufserlebnisse an Bedeutung dazugewinnen, wird auf der anderen Seite das Preiswert-Segment weiterhin eine nicht vernachlässigbare Grösse darstellen. Destinationen wie etwa Savognin können von diesem Segment profitieren.

Eine Kapazität in Sachen Wintersportgebiete: Paul Mathews.

Neue Konkurrenz im Osten

Der Wintersport verändert sich aber auch in geografischer Hinsicht. Unsere Unternehmung Ecosign ist derzeit an der Planung oder gar Entstehung von neuen künftigen Skiresorts in Russland, Montenegro, Bulgarien, der Ukraine und Serbien involviert. Zahlungskräftige Investoren und Kostenvorteile lassen Skigebiete in diesen Ländern für eine international ausgerichtete Kundschaft immer attraktiver werden. Hinzu kommt, dass diese Skigebiete auch von der einheimischen Bevölkerung zunehmend benutzt werden.

Die Änderungen im Reiseverhalten sowie neue Konkurrenz im Osten stellen auch die arrivierten Wintersportregionen – allen voran die Schweiz und im Speziellen Graubünden – vor grosse Herausforderungen.

Übergreifende Planung fehlt

Die Schweiz und Graubünden bringen gute Grundvoraussetzungen mit, um auch künftig in der obersten Wintersport-Liga mitzuspielen: Die Schneekonditionen sind trotz fortschreitendem Klimawandel in den meisten Schweizer Skiorten exzellent, zudem behandeln die Schweizer ihre Natur mit mehr Respekt und Sensibilität als fast überall sonst auf der Welt. Manchmal fühlt man sich im ganzen Land wie in einem Nationalpark. Natürlich sind die Schweizer auch gute Manager. Was ich aber lange Zeit vermisste, und dies versuchte ich bei meinen Projekten hier einzubringen, ist eine übergreifende Planung und Organisation.

Die Schweizer realisieren ihre Projekte gerne in kleinen Schritten. Oft treten dann gerade in Wintersportgebieten Koordinationsmängel zutage, wenn neue Infrastrukturen zu erstellen sind. Die Lifte führen zum Beispiel nicht weit genug nach oben, als dass man eine Anbindung zum nächsten Lift hätte. Viele Skipisten haben eine flache Partie, die man durchlaufen muss. Dies ist nicht sehr komfortabel, wenn man ein Snowboarder oder ein eher schwacher Skifahrer ist.

Ausgewogene Infrastrukturen

Die Infrastrukturen sind im Idealfall ausgewogen: Die Restaurant-Kapazität sollte der Sessellift-Kapazität entsprechen, diese sollte zur Anzahl Betten passen, die wiederum mit der Zahl der Skipisten und Parkplätze in Einklang stehen sollte. Meine Unternehmung verlässt sich deshalb bei der Planung eines Skigebiets stark auf technische Hilfsmittel (Computermodelle, Tests für Exposition und Neigung, Lawinenrisiko, Windrichtung).

Im neuen Millennium bekam ich oft den Eindruck, dass die Österreicher den Schweizern zehn Jahre voraus sind bei der Ersetzung von alten Infrastrukturen mit neuen Technologien. Doch ich finde, es hat in vielen österreichischen Skiorten zu viele Leute auf den Pisten. So wurde zum Beispiel ein Zweier-Bügellift durch einen Zweier-Sessellift ersetzt, dann folgen die Dreier-Sessel, dann die Vierer und Sechser und schliesslich vielleicht die Achter – und all dies, ohne je die Abfahrten zu verbreitern oder die Pistenkapazität zu erweitern. Die Österreicher bewegten sich früh in Richtung eines industrialisierten Tourismus. Deshalb bevorzuge ich wohl etwas zwischen den beiden.

Als sehr aufwendig betrachte ich in der Schweiz dagegen die Bürokra-

tie; bevor du hier einen einzigen Baum fällen darfst, hast du etwa gleichviel Papierkram zu erledigen wie in British Columbia für ein neues Skiresort. Das Baugelände für den neuen Whistler Olympic Park war noch unberührte Landschaft. Da war gar nichts. Der ganze Prozess vom Design bis zur Konstruktion benötigte nur 28 Monate inklusive Einholung aller Bewilligungen. Wir sind persönlich rausgegangen und haben die Bäume markiert, die wir erhalten wollten.

Als ich 1989 das erste Mal in Laax tätig war, haben sich die beiden benachbarten Gebiete Laax und Flims gegenseitig um Skifahrer konkurrenziert – eine typische Situation für kleinere Skigebiete hierzulande, wie sie leider auch heute noch oftmals anzutreffen ist. In Flims-Laax verfolgte Reto Gurtner schon damals klare Ziele; er bündelte die Kräfte der beiden Orte, modernisierte die Anlagen und legte somit den Grundstein zur heute prosperierenden Weissen Arena.

Die Motivation ist: Überleben

Ein wichtiger Trend in der Schweiz und in Österreich wird auch künftig der Zusammenschluss von zwei oder mehr kleinen oder mittelgrossen Skigebieten mit Schwebebahnen und Pisten sein. Die Motivation dafür ist einfach: Überleben. Viele kleine und mittelgrosse Skigebiete haben Angst, dass sie «dahinschwinden» werden gegenüber höher gelegenen und besser ausgerüsteten Gebieten. Gerade im Oktober letzten Jahres haben wir eine Ausschreibung in der Jungfrauregion gewonnen, um gemeinsam mit Gemeinden und Betreibern Lösungen zu finden, wie die Dienstleistungen und Transportanlagen zwischen Grindelwald, Wengen und Mürren zu verbessern sind – Ziel ist die Kreierung einer einzigen Freizeitregion. Das Projekt war eine grosse Herausforderung, aber wir konnten viele Lösungen anbieten – die Einheimischen prüfen und bewerten nun diese Varianten kritisch. Meiner Ansicht nach profitiert die Umwelt am meisten von solchen Projekten, da Strassen, Autos, Energieverbrauch und Umweltverschmutzung durch elektrische Zubringerbahnen und Schneewege ersetzt werden. Meiner Meinung nach sollte auch Graubünden die zahlreichen noch vorhandenen Potenziale für Skigebietsverbindungen voll ausnutzen.

Fototermin mit Prominenz: Paul Mathews posiert mit Skispringer Simon Ammann.

Disentis–Sedrun–Andermatt mit Entwicklungspotenzial

Die Skigebiete Disentis und Sedrun verfügen mit den gemeinsamen Interessen von Andermatt über ein gutes und zum jetzigen Zeitpunkt noch ungenutztes Entwicklungspotenzial. Die geplante Skigebietsverbindung zwischen Sedrun und Andermatt kann den Bedürfnissen internationaler Gäste gerecht werden, zumal das neue Resort Andermatt Swiss Alps weit über Andermatt hinausstrahlen wird.

Ein Konzessionsgesuch für die Verbindung zwischen den Pisten in Uri und Graubünden soll im nächsten Jahr eingereicht werden; drei neue Bahnen wären dazu notwendig, alleine dafür wird mit Kosten von rund 40 Millionen Franken gerechnet. Das Gesamtkonzept sieht gar neun neue Bahnen und fünf Ersatzanlagen mit einem Investitionsvolumen von bis zu 150 Millionen vor. Wie Heinz Schumacher und Peter Furger, Verwaltungsratspräsident der Bergbahnen Disentis AG beziehungsweise der Sedrun Pendicularas SA, an ihren diesjährigen Generalversammlungen angekündigt haben, wird von den Resortbetreibern in Andermatt zur Weiterentwicklung des Projekts die Andermatt Surselva Sport AG gegründet, deren Mehrheitsaktionär Samih Sawiris ist.

Mit einer Inbetriebnahme der Verbindungsanlagen wäre frühestens im Winter 2013/14 zu rechnen. All dies bedingt aber auch, dass die Region insgesamt bereit ist, hinter einem solchen Entwicklungsschritt zu stehen und sich im Interesse der regionalwirtschaftlichen Entwicklung in einen solchen Prozess eingibt.

Paul Mathews, das «scharfe Auge» bei Ecosign

Der Kanadier Paul Mathews hat die Firma Ecosign 1975 gegründet und bietet seither einen umfassenden Planungs- und Designservice für Skidestinationen an. Seit dem Gründungsjahr leitete er über 350 bedeutende Resortprojekte in mehr als 32 Ländern. Das Konzept des Whistler Olympic Parc, im letzten Februar Schauplatz der olympischen Skibewerbe, wurde ebenso massgeblich von Ecosign geprägt wie bereits die Anlagen der Olympischen Spiele 1988 in Calgary und 2002 in Salt Lake City.

Auch in der Schweiz hat Paul Mathews mehr als ein Dutzend Projekte umgesetzt, in Graubünden trat er etwa in Savognin, Arosa, Davos und Flims-Laax in Erscheinung. Der 62-Jährige gilt heute als einer der weltweit renommiertesten Experten auf seinem Gebiet: Er zeigt bei seinen Aufträgen ein scharfes Auge sowohl für geeignete Standorte und die Anordnung der Liftanlagen und Pisten als auch für das Design von neuen oder verbesserungsbedürftigen Skiresorts, bei deren Neugestaltung die interdisziplinäre Erfahrung seines rund 20-köpfigen Teams zum Tragen kommt. Verschiedentlich konnten so wesentliche Verbesserungen für Fussgänger sowie in der Verkehrsführung von Einheimischen, Feriengästen und Transporteuren erreicht werden.

Paul Mathews besitzt einen Abschluss in Forstwirtschaft der Universität Washington in Seattle, wo er auch zwei Jahre Landschaftsarchitektur studierte. Im Laufe der Zeit erhielt er zahlreiche Auszeichnungen für seine Arbeit und ist heute ein gefragter Referent in Europa und Nordamerika.

www.ecosign.com

Das sagen Tourismusexperten

	Von welchen künftigen Gästebedürfnissen ist auszugehen, wenn heute über Neustrukturierungen von Wintersportgebieten nachgedacht wird?	Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für die grösseren Bündner Bergbahnunternehmen in den nächsten Jahren, damit die Wettbewerbsfähigkeit auch im europäischen Vergleich nicht verloren geht?
Thomas Bieger Direktor des Instituts für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus an der Universität St. Gallen **Christian Laesser** Vizedirektor des Instituts für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus an der Universität St. Gallen	Es ist von einer zunehmenden Ausdifferenzierung der Kundenbedürfnisse auszugehen. Es gibt Kundinnen und Kunden, die als «low use customers» nur einzelne Tage im Jahr Schneesport ausüben. Andere wiederum verbringen wesentliche Teile der Freizeit in Skigebieten. Jemand, der nur wenige Tage im Jahr Wintersport betreibt, stellt an einen einzelnen Wintersporttag grössere Anforderungen als jemand, der mehrmals pro Winter auf die Piste geht; Wintersport kann – je nach Kundenperspektive – gleichermassen eine Commodity wie ein Luxusprodukt sein. Die wachsende Zahl zum Teil hochqualifizierter Immigranten in den Metropolitanräumen der Schweiz können auch zu neuen Kunden werden (Teil des «Schweizer» Lifestyles); es gibt zunehmend Leute, die nicht als Kinder mit Wintersport sozialisiert wurden, die aber dennoch als Teil ihres neuen Lifestyles Wintersport betreiben wollen. Zusätzlich dürften sich neue internationale Marktsegmente bei den Mitgliedern der in hochqualifizierten Positionen viel verdienenden «global class» insbesondere in Wachstumsmärkten ergeben. Für diese Märkte spielen internationale Destinationsmarken eine grosse Rolle. Für einen wesentlichen Teil der Gäste sind insbesondere hochstehende Shopping-Möglichkeiten ein wesentliches Koppelprodukt, das von einem Skiort erwartet wird.	Nachdem die Schweiz insgesamt noch nie über den Preis allein im Wettbewerb bestehen konnte und kann, sind seitens der Bergbahnen differenzierte Kundenwerte zu schaffen, welche wiederum auch eine höhere Zahlungsbreitschaft zu generieren vermögen. Wie eine aktuelle Studie des Instituts für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus der Uni St. Gallen (IDT) zusammen mit Partnern gezeigt hat, gibt es in dieser Hinsicht auch beträchtliche Potenziale. Wesentliche Elemente der Attraktivität sind ein Kernprodukt, bestehend aus einem hervorragenden Pistenangebot. Dieses muss um so grösser sein, je länger die geplante Aufenthaltsdauer ist. Zusätzlich spielen erweiterte Produkte wie die erwähnten Shopping-Möglichkeiten, aber auch Wellness und ergänzende Sportmöglichkeiten eine Rolle. Weiche Faktoren wie Design und Ambiente ergänzen das Ganze.
Marcel Friberg Inhaber des Beratungsunternehmens MF Consulting in Brigels	So wie Lebensformen verschieden sind, bleiben auch Gästebedürfnisse unterschiedlich. Deshalb muss fokussiert werden. Die Dienstleistungskette muss konsequent gewährleisten, dass der dazu passende Gast alles aus einer Hand beziehen kann.	Die Infrastruktur muss top sein. Ebenso das Dienstleistungsmanagement, welches die Erlebniswelt, welche der Ort vertritt, so wahrnehmen lässt, dass die angestrebte Einmaligkeit dem Gast überzeugend vermittelt werden kann.

Welche Schwierigkeiten stellen sich den Unternehmen in Bezug auf die Finanzierung der vielerorts anstehenden Investitionen?

Investitionen in Skigebietsinfrastrukturen sind mit mehrfachen Risiken behaftet. Diese entstehen zum einen aus dem Verdrängungswettbewerb, in welchem sich diese Branche befindet, in eher stagnierenden Märkten. Darüber hinaus verzerrt der Staat mit seinen Interventionen mitunter die Marktsituation; im schlimmsten Fall heizt er dadurch den Verdrängungswettbewerb noch an. Potenzielle Ertragsschwäche aufgrund obiger Bedingungen war noch investitionsfördernd.

Investoren werden aufgrund der Risiken immer mehr die ganzen Destinations-Geschäftsmodelle im Auge behalten. Gibt es genügend Marktzugang und beispielsweise warme Betten, wie entwickelt sich das ergänzende Angebot usw.

Investitionen werden immer teurer und setzen höhere Gästeaufkommen voraus. Dafür sind mehr warme Betten notwendig. Zu meistern sind diese Herausforderungen über einen Masterplan, der definiert, welche Partner welche Projekte wie finanzieren und realisieren können. Unkoordiniertes Vorgehen führt nicht zum Ziel.

Welches sind aus Ihrer Sicht die Vorzeige-Unternehmen in den Alpen, von denen der Bündner Tourismus lernen könnte?

Sicher die Weisse Arena, welche nicht nur konsequent integriert, sondern auch ihre Investitionsplanung auf neue Kundensegmente ausrichtet. Aber auch die Jungfrau-Region, die – wohlverstanden über Generationen – eine attraktive Diversifikation der Segmente mit einem internationalen Sight-Seeing-Tourismus und einer starken Sommersaison ausbauen konnte. Ferner Kitzbühel, wo durch Investitionen in die Gastronomie ein relativ tief gelegenes Skigebiet aufgewertet werden konnte. Und ebenfalls Zermatt, wo durch eine wegweisende Fusion eine ertragsstarke Gesellschaft geschaffen wurde, die jetzt ein weltweit einmaliges Angebot pflegt.

Es zeigt sich, dass Destinationen, die mit flachen Hierarchien fokussierte, einfach verkaufbare Dienstleistungspakete schnüren, besser vorwärtskommen. Zu diesen gehört beispielsweise Hochgurgl in Österreich. Trotzdem muss jeder Ort seinen eigenen Weg gehen, statt die Kopie eines Originals zu werden!

Wie sehen Sie die Rolle der öffentlichen Hand im ganzen Entwicklungs- und Erneuerungsprozess der Bergbahnen?

Nachdem der Markt nicht wächst, ist jedes öffentliche Engagement kritisch zu hinterfragen, selbst wenn es allenfalls regionale Impulse zu schaffen vermag. Die «richtige» Antwort liegt zwischen zwei Eskalationsstufen: a) Hilfe zur Selbsthilfe und b) Bergbahnen als öffentliche Infrastruktur. Zu a): Öffentliche Investitionsbeiträge sind in einem solchen Szenario nur dann sinnvoll, wenn sie nachhaltig sind in dem Sinne, als zukünftige Erneuerungen aus dem Bergbahn-eigenen Cashflow finanziert werden können. Notwendig ist dazu auch eine überregionale, wenn möglich internationale Marktreichweite. Zu b): Der Staat baut Wintersport-Infrastruktur und schreibt deren Betrieb und Unterhalt (zum Beispiel über zehn Jahre) öffentlich aus. Keine Lösung stellt dagegen ein Vorgehen dar, bei welchem eine private Bergbahnunternehmung alle 20 bis 25 Jahre Mittel vom Staat für eine Erneuerung bekommt.

Wir haben viele geschützte Gebiete. Das ist richtig so. Gerade deshalb muss die Politik aber dafür sorgen, dass in Wintersportzonen umfassende Expansionen möglich bleiben. Andernfalls wird die Wettbewerbsfähigkeit erodieren. Eine weitere Aufgabe bildet eine Regionalpolitik, die in ausgewiesenen Fällen Anschubfinanzierungen sicherstellt. Reine Strukturerhaltung darf damit aber nicht verbunden sein.

		Von welchen künftigen Gästebedürfnissen ist auszugehen, wenn heute über Neustrukturierungen von Wintersportgebieten nachgedacht wird?	Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für die grösseren Bündner Bergbahnunternehmen in den nächsten Jahren, damit die Wettbewerbsfähigkeit auch im europäischen Vergleich nicht verloren geht?
	Norbert Patt CEO Titlis Rotair, zuvor u.a. Direktor der Lenzerheide Bergbahnen AG	Der zukünftige Konsument will alles: Er ist in vermehrtem Ausmass gesundheitsbewusst, hat höhere Qualitätsansprüche und legt Wert auf eine intakte Umwelt. Die Toleranz zu unprofessionellen Dienstleistungen nimmt ab. Der Konsument wird das Preis-Leistungs-Verhältnis permanent hinterfragen, da er Reiseerfahrung hat und Vergleichsmöglichkeiten gegeben sind.	Dienstleistungsqualität heisst Mitarbeiterkompetenz an der Front. Stark schwankende Mitarbeiterbestände (Sommer-/Wintersaison und Zwischensaisons) sind hinderlich für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung in der Dienstleistung. Die grösste Herausforderung ist es, den Vorsprung durch Menschen/Mitarbeiter als zukünftige Erfolgsformel breit zu implementieren.
	Roland Zegg Inhaber des Beratungsunternehmens Grischconsulta in Chur	Die Gäste wollen eine grosse Auswahl und hohen Komfort. Die Ansprüche an Angebotsdichte und Erlebnisintensität der Spassgesellschaft steigen weiter, als Gegenbewegung wächst die Sinngesellschaft, welche nicht den Spass maximieren, sondern den Sinngehalt in der Freizeit optimieren will. Der Altersdurchschnitt unserer Gäste wird weiter steigen. Es braucht heute weit mehr als 08/15-Angebote, es braucht Differenzierungen und Angebots-Perlen.	In Graubünden gibt es in sechs Regionen aktivierbare Potenziale: ▪ Gemeinsame Schneesportangebote Klosters-Davos-Arosa-Lenzerheide mit der Skigebietsverbindung Arosa-Lenzerheide und einem neuen Eisenbahntunnel Davos–Arosa. ▪ Verbindung der Skigebiete Corvatsch und Corviglia-Piz Nair. ▪ Anschluss von Scuol an Samnaun-Ischgl und damit an das grösste Skigebiet der Ostalpen. ▪ Flims-Laax als Trendsetter. ▪ Skigebiete Obersaxen-Mundaun und Brigels-Waltensburg-Andiast mit Zusammenschluss und RhB-Anbindung. ▪ Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun mit Anbindung an das Sawiris-Resort und die Zentralschweiz. Stagnation und Rückgänge der Logiernächte, des BIP, der Bevölkerung und der Skier Days in grossen Tourismusdestinationen sind alarmierend und müssen zu einem Umdenken führen. Der schleichende Abwärtstrend der Wintersportgebiete kann nur mit beherzten Taten aufgefangen werden – Kosmetikmassnahmen reichen nicht mehr.
	Robert Wildhaber Inhaber von Wildhaber Beratungen und Projektmanagement in Flims	Dass der Gast nach grossräumigen und abwechslungsreichen Gebieten mit modernen Bahnen trachtet, in denen die Serviceleistungen und das Ambiente stimmen. Er wird noch ambivalenter als heute sein, vermehrt nach Genuss- und komplementären Angeboten zum eigentlichen Wintersport Ausschau halten.	Dass mehr warme, bewirtschaftete Betten im Ort zur Verfügung stehen, die Produkte-/Erlebnispalette ausgeweitet wird und jedes Jahr etwas sicht- und spürbar Neues auf den Gast wartet.

Welche Schwierigkeiten stellen sich den Unternehmen in Bezug auf die Finanzierung der vielerorts anstehenden Investitionen?	Welches sind aus Ihrer Sicht die Vorzeige-Unternehmen in den Alpen, von denen der Bündner Tourismus lernen könnte?	Wie sehen Sie die Rolle der öffentlichen Hand im ganzen Entwicklungs- und Erneuerungsprozess der Bergbahnen?
Beispiel Sicherheit: Bei der Sicherheit gibt es keine Kompromisse! Investitionen in die Sicherheit sind die Basis für das Geschäft im Transport von Menschen. Diese Investitionen sind für den Gast in der Regel von keinem spürbaren Mehrwert und lassen sich nur schwer rentabilisieren. Da die Finanzierung eine Frage der zukünftigen Rentabilität ist, ist das eigentliche Problem nicht die Finanzierung, sondern die zukünftige kritische/verminderte Rentabilität.	Der Bündner Tourismus hat sehr viele tolle Vorzeige-Unternehmen. Der Bündner Tourismus soll sich authentisch weiterentwickeln und nicht an anderen Destinationen orientieren. Vielmehr geht es darum, von Vorzeige-Unternehmen anderer Branchen zu lernen. Dabei geht es um die Professionalisierung der Prozesse und deren Adaption auf den Bündner Tourismus. Der Innovationsprozess von BMW wäre dazu ein hervorragendes Beispiel.	Der Tourismus ist zu industrialisieren, d.h. die öffentliche Hand muss entsprechende Rahmenbedingungen (Gestaltungsfreiheiten) schaffen – auch und vor allem für die Leadunternehmen. Hingegen sind finanzielle Subventionen für Bergbahnen für den Erneuerungs- und Entwicklungsprozess nur dort sinnvoll, wo echte Innovation stattfindet. Strukturerhaltung durch finanzielle Unterstützung ist unerwünscht, denn dies verzerrt den Markt und schwächt die übrigen Akteure.
Die Bergbahnbranche befindet sich weiterhin in einer Strukturbereinigung, welche rasch vorwärtsschreitet. Vor allem kleine bis mittlere Wintersportgebiete ohne oder mit schlechter Positionierung spüren die Abwanderung der Besucher zu den grossen Skigebieten deutlich. Die Finanzierung der Ersatzanlagen wird uns in Zukunft stark beschäftigen und wohl auch zu Skigebietsschliessungen führen (siehe dazu Antwort zu Frage 5).	Der Bündner Tourismus sollte sich nicht an anderen Unternehmen, sondern vermehrt am Gast orientieren. Es bringt wenig, Vorzeige-Unternehmen im In- und Ausland zu kopieren, damit sind wir immer im Rückstand. Es sind viele gute Ideen vorhanden, es braucht in Graubünden aber vermehrt die Umsetzung von Visionen und Ideen. Ich frage mich, haben wir in Graubünden den Mut oder sind wir zu bequem für Veränderungen, zu skeptisch gegenüber Revolutionärem geworden? Oder liegt es an den Rahmenbedingungen?	Die öffentliche Hand soll für die Grossen sehr gute Rahmenbedingungen für deren Weiterentwicklung gestalten und für die mittleren und kleinen Skigebiete aktive Unterstützung im Wandel leisten; Letztere lassen sich mit den heutigen Anforderungen kaum noch rentabel betreiben. Das zeigen unzählige Beispiele in Graubünden, in anderen Kantonen und auch in Österreich. Die Losung heisst Nischenstrategie oder Marktausstieg. Dieser darf kein Tabuthema mehr sein. Die öffentliche Hand soll die Marktbereinigung zulassen, sie unterstützen, geeignete «Brütergebiete» regionsspezifisch erhalten und den Wandel proaktiv gestalten.
Dass die benötigten Mittel a) überhaupt beschafft werden können und b) zu finanzierbaren Konditionen.	Dolomiti Superski – dort werden Skigebietszusammenschlüsse und Vernetzung exemplarisch vorgelebt. Dank dem Grossverbund wird dem Gast Erkundung, Abwechslung, Naturerlebnis, Topskispass, Kulinarik usw. auf den täglichen Weg mitgeliefert.	In proaktiven Handlungen bezüglich Rahmenbedingungen, (Minderheits-) Beteiligungen an den Bergbahnen und der Mitfinanzierung von Service-public-Leistungen wie Beschneiungen und komplementären Angeboten. Im Speziellen auch in der Stabilisierung des Sommergeschäfts.

Die Antwort heisst: Integration der Wertschöpfungskette

Genügende Höhenlage, ein zusammenhängendes Pistenangebot, mindestens 18 Wochen Betriebszeit, eine komplette Wertschöpfungskette und internationale Vernetzung. Das sind für Samuel Miller Investitionsvoraussetzungen.

Von Hans Bärtsch

«Es braucht ein grosses, zusammenhängendes Pistenangebot …»

«… und eine internationale Vernetzung der Stationen»

«Die ganz grossen Herausforderungen sind der Klimawandel …»

«… und die sinkende Anzahl Ski- und Snowboardfahrer»

«500 000 Skier Days pro Saison sind das Minimum»

«Die Antwort ist eine möglichst vollständige Integration der Wertschöpfungskette»

Der Davoser Samuel Miller hat langjährige und internationale Erfahrungen in der Bergbahnbranche. Unter anderem durch führende Positionen bei verschiedenen Bündner Betrieben und zuletzt der französischen Compagnie des Alpes, dem weltgrössten Betreiber von Skigebieten. Als die ganz grossen Herausforderungen der Zukunft bezeichnet Miller die Klimaerwärmung sowie die langfristig sinkende Anzahl Ski- und Snowboardfahrer. Dies werde zu einer weiteren Wettbewerbssteigerung führen. «Wir werden die demografisch bedingten Abgänge durch neue Gäste im Ausland ersetzen müssen – und dies gegen die entstehende Konkurrenz in Osteuropa.»

Samuel Miller

Die Antwort darauf könne nur eine weiter zunehmende Professionalisierung der Branche sein. Darunter versteht Miller in erster Linie die «möglichst vollständige Integration der Wertschöpfungskette» (Restaurants/Bars, Ski-/Snowboardschulen, Sportartikelgeschäfte, Bergbahnen, Hotellerie). Als lobenswertes Beispiel erwähnt Miller Flims-Laax, wo dieser Weg «seit Jahren konsequent und unbeirrt» beschritten werde. Insbesondere würden dort die Logiernächte mit den Skitagen verknüpft – eine Strategie, wie sie auch bei der Compagnie des Alpes verfolgt werde. Und der Erfolg beweise die Richtigkeit dieser Strategie.

«Der ausländische Gästeanteil sollte sich nicht unter 40 Prozent bewegen»

Welches sind nun die Rahmenbedingungen, damit Investitionen getätigt werden können? Samuel Miller nennt drei entscheidende Punkte:

Skigebiet über 2000 m ü. M.: Um einen rentablen Betrieb gewährleisten zu können, brauche es eine garantierte Betriebszeit von 18 Wochen (130 Betriebstage). Dies könne nur mit genügender Höhenlage sowie entsprechend grosszügig ausgestalteten Beschneiungsanlagen gewährleistet werden. Im Weiteren brauche es ein grosses, zusammenhängendes Pistenangebot. Die Kapazität muss laut Miller mindestens 500 000 Ersteintritte (Skier Days) pro Saison erreichen (die grössten Ski- und Snowboardgebiete der Schweiz wie Zermatt, St. Moritz oder Davos / Klosters bewegen sich um die 1,7 Millionen Skier Days).

Internationale Vernetzung: Der ausländische Gästeanteil sollte sich nicht unter 40 Prozent bewegen.

Hoher Prestigewert: Wie Uhren, Schokolade oder Bündnerfleisch gehört laut Miller auch das Ski- und Snowboardfahren in den Schweizer Alpen zu den hochwertigen Qualitätsprodukten, welche unser Land zu bieten hat. Die grösseren Wintersportstationen gehörten deshalb auch international zu den klingendsten Markennamen. «Dies ist ein unschätzbarer Faktor für einen industriellen Investor», ist Miller überzeugt.

«Unsere grösseren Stationen gehören zu den klingendsten Markennamen»

Wunschdenken bringt keine warmen Betten ins Dorf

Bei der Entwicklungsplanung für eine touristische Destination fehlt oft der nüchterne Weitblick. Wunschdenken sei nicht gefragt, sagt Kurt Scholl, CEO von Hapimag. Als Anbieter von Wohnrechten weiss er, worauf es ankommt.

Von Norbert Waser

«Um nachhaltig erfolgreich zu sein, muss eine Jahresbelegung von 60 Prozent erreicht werden»

«Sicherheit und Rentabilität der Investition stehen im Vordergrund»

«Destinationsentwicklungskonzepte sind sehr komplex und brauchen erfahrene Projektmanager»

«Standortentscheid geht ein langer Prozess voraus»

«Oft stehen sich individuelle Interessen und Gesamtinteressen diametral gegenüber»

Was 1963 mit der Idee begann, flexible Wohnrechte an unterschiedlichen Reisezielen anzubieten, hat sich mit den Jahren zum erfolgreichen, europäischen Marktführer entwickelt. Heute zählt das Schweizer Unternehmen Hapimag rund 140 000 Mitglieder und verfügt über 5300 Apartments in 56 Resorts und Residenzen in 16 Ländern. Seit Beginn ist Hapimag auch in Graubünden vertreten. Das Apartmenthaus Sut Bual in Andeer ist seit 1963 im Angebot und wurde 2008 vollständig renoviert. 2003 wurde das Feriendorf Vitget Alpin in Flims eröffnet. Es besteht aus einem Hauptgebäude sowie elf Wohnhäusern im Chaletstil mit 120 Apartments. Einem solchen Standortentscheid geht jeweils ein langer Evaluationsprozess voraus, wie CEO Kurt Scholl aus Erfahrung weiss.

Kurt Scholl

Vor der Kontaktaufnahme mit einem potenziellen Investor müsse sich eine Destination über die künftige Strategie klarwerden. «Dabei ist nicht Wunschdenken gefragt», betont Scholl. Zunächst gelte es, die Stärken klar herauszuarbeiten, die die Destination im Jahresverlauf hat und die sie gegenüber Mitbewerbern auszeichnet. Darauf aufbauend müsse man sich die Frage stellen, welche potenziellen Gäste zu diesen Stärken passen und welches deren spezielle Anforderungen an Infrastruktur, Services, Logistik und Convenience sind. Dabei gelte es, innerhalb der Gemeinde/Destination einen Konsens über die künftige Positionierung zu schaffen. «Häufig stehen sich individuelle Interessen, zum Beispiel von Grundeigentümern, und Gesamtinteressen diametral gegenüber», so eine von Scholls Erfahrungen. Dabei gilt es auch zu berücksichtigen, dass bei einer touristischen Nutzung nicht die gleichen Grundstückspreise erzielt werden können wie beim Verkauf von privaten Ferienwohnungen.

Bei der Infrastrukturplanung ist darauf zu achten, dass Doppelspurigkeiten möglichst vermieden werden. Gerade teure Wellness-Einrichtungen können beispielsweise auch gemeinsam geplant und von allen genutzt werden. Damit ein touristischer Betrieb (warme Betten) nachhaltig erfolgreich sein kann, ist gemäss Scholl eine Jahresbelegung von rund 60 Prozent unabdingbar. Nur mit einer langen Saison können die hohen Investitionskosten amortisiert werden. Sicherheit und Rentabilität der Investition stünden bei der Suche nach Partnern im Vordergrund, wobei Investor und Betreiber nicht unbedingt identisch sein müssen. Von zentraler Bedeutung ist auch ein professionelles Projektmanagment.

«Nur mit einer langen Saison können die hohen Investitionskosten amortisiert werden»

«Touristische Investitionen sind nur in Ausnahmefällen emotional orientiert»

Nur informieren war gestern.

Das Newsportal, bei dem Sie nicht nur etwas zum Lesen, sondern auch etwas zu sagen haben!

SÜDOSTSCHWEIZ.CH
mein Regionalportal.

Erleben Sie die vielfältigen Landschaften Graubündens mit dem Terra Grischuna Kalender 2011

Graubünden fasziniert mit mal sanften, mal rauen, mal bunten, mal einfarbigen Landschaften. Diese reizvollen Kontraste hat unser Fotograf Rolf Canal (Flüela-Verlag) für den neuen Terra Grischuna Kalender auf dreizehn faszinierenden Farbbildern festgehalten.

Der Kalender mit einem Deckblatt und 12 Monatsblättern mit Kalendarium und Bildlegenden, Wiro Spiralheftung und im Format 31x22,5cm kostet **CHF 19.50 / EUR 12,20**

Auch ein ideales Geschenk für Ihre Freunde.
Bestellen Sie gleich heute noch.

Name/Vorname _____

Strasse/Nr. _____

PLZ/Ort _____

Telefon Nr. _____

Einsenden an: Südostschweiz Presse und Print AG, Terra Grischuna, Postfach 85, CH-7007 Chur
Tel. +41 (0)81 255 54 54, Fax +41 (0)81 255 51 51, **Online bestellen:** www.terragrischuna.ch

TERRA GRISCHUNA
DIE GRAUBÜNDEN EDITION

LESERSERVICE

Ein Jahr lang Freude bereiten

Schenken Sie Ihren Lieben mit einem Geschenkjahresabonnement* der «Südostschweiz» ein Jahr lang aktuelle Informationen, Wissen und Unterhaltung. Als Dankeschön können Sie unter drei attraktiven Geschenken wählen.

Mit einem Jahresabonnement der «Südostschweiz» sind Ihre Freunde oder Ihre Familie jeden Tag über die Geschehnisse in der Region, in Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur und Sport informiert. Die Beschenkten erhalten zudem die aboplus-Mehrwertkarte und profitieren von zahlreichen Angeboten. Mehr Infos erhalten Sie unter: www.aboplus.suedostschweiz.ch.

Ihre Prämie:
Als Dankeschön für jedes Geschenkjahresabonnement können Sie unter folgenden drei attraktiven Prämien wählen:

- 2 Eintrittskarten für die Tamina Therme in Bad Ragaz
- 1 Buch «Wenn Petronilla kocht» von Flavia Brüesch, 143 Seiten, farbig (gebunden)
- 1 Autobahnvignette 2011

*Nur gültig, wenn die Beschenkten in den letzten sechs Monaten kein Abo der bestellten Tageszeitungen bezogen haben.

DIE SÜDOSTSCHWEIZ

Geschenkabo-Bestelltalon

Senden Sie die «Südostschweiz»

ab _____

an folgende Person:

Vorname _____

Name _____

Adresse _____

PLZ _____

Ort _____

Telefon _____

E-Mail _____

DIE SÜDOSTSCHWEIZ aboplus MEHRWERTKARTE

Die Beschenkten erhalten die aboplus-Mehrwertkarte kostenlos und profitieren von attraktiven Vergünstigungen.

Meine Rechnungsadresse lautet:

Vorname _____

Name _____

Adresse _____

PLZ _____

Ort _____

Telefon _____

E-Mail _____

Unterschrift _____

Datum _____

Ich möchte gerne als Dankeschön folgende Prämie:

☐ 2 Eintrittskarten für die Tamina Therme in Bad Ragaz
☐ 1 Buch «Wenn Petronilla kocht» von Flavia Brüesch
☐ 1 Autobahnvignette 2011

Bestelltalon bitte senden an:
Südostschweiz Presse und Print AG
Verlagsmarketing, Kasernenstrasse 1
Postfach 85, CH-7007 Chur

Am PULS der Wirtschaft – die aktuellen Trends

Die Aufwärtsbewegung der Bündner Wirtschaft hat auch im Herbst angehalten, jedoch hat sich das Tempo wie in der ganzen Schweiz zuletzt etwas verlangsamt. Mit Blick aufs nächste Jahr überwiegt in den meisten Branchen die Zuversicht, trotz des gegenwärtig ungünstigen Wechselkurses, den die Exportwirtschaft zu spüren bekommt.

Von Patrick Casanova, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden

Nach der schnellen konjunkturellen Erholung in der ersten Jahreshälfte hat sich der Indikator **Geschäftsgang der Industrie** zuletzt auch in Graubünden stabilisiert; Bestellungseingang, Auftragsbestand und Produktion haben im dritten Quartal nur noch leicht zugenommen. Trotz des starken Frankens schätzen die exportorientierten Industrieunternehmen im Kanton ihre gegenwärtige Geschäftslage klar besser ein als die eher binnenorientierten; die hohe Nachfrage wird hier durch die gute Konjunktur in einigen wichtigen Absatzmärkten stark angetrieben, so dass auch die Auslastung der Produktionskapazitäten zuletzt weiter gesteigert werden konnte.

Ersichtlich wird der allgemein positive Trend auch bei einem Blick auf die **Aussenhandelsstatistik** – in den ersten drei Quartalen 2010 konnte der letztjährige Export-Einbruch zu einem grossen Teil wieder aufgefangen werden – vor allem die chemische Industrie trägt hier stark dazu bei, aber auch die Ausfuhren der zweiten grossen Warengruppe (Maschinen, medizinische Erzeugnisse) stiegen stark an. Einfuhrseitig bewegten sich die Zunahmen in der gleichen Grössenordnung.

Für diesen Winter sind die im Rahmen der KOF-Konjunkturumfragen antwortenden Industriebetriebe einigermassen zuversichtlich; die Bestellungseingänge dürften zwar weiter nur langsam ansteigen, trotzdem reicht dies, um die Produktion und wohl auch die Beschäftigung etwas zu steigern. Die Ungewissheit über die künftige Entwicklung des Wechselkurses drückt aber die Erwartungen bezüglich zukünftiger Exporte und Erträge.

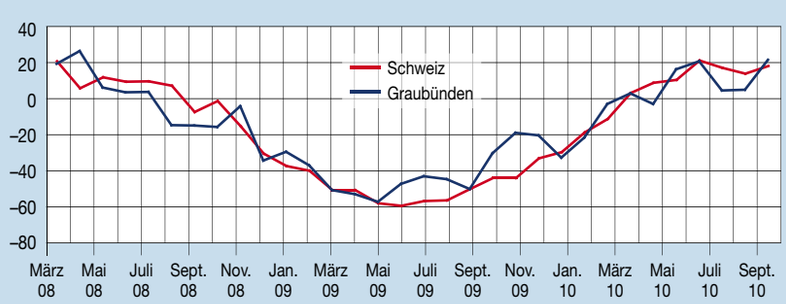
Im **Bündner Baugewerbe** war die abgelaufene Saison von Stabilität gekennzeichnet; die Bautätigkeit bewegte sich im Rahmen des Vorjahres, fast zwei Drittel aller Betriebe bezeichnen ihre Geschäftslage als gut – grössere Produktionshemmnisse treten kaum auf. Im Hinblick auf 2011 werden nun im Hochbau etwas zurückgehende Aufträge und damit verbunden auch tiefere Preise erwartet; der Tiefbau sowie das Ausbaugewerbe sind hier deutlich optimistischer.

Mit rund 1,83 Millionen Logiernächten verzeichnete die **Bündner Hotellerie** im dritten Quartal ein Ergebnis im Rahmen des Vorjahres (–1,6 Prozent); die Umsätze sind in dieser Zeit im Vorjahresvergleich etwas stärker zurückgegangen.

Die Aussichten für die Wintersaison sind eher durchzogen; die Tourismusprognosen des Bundes rechnen für Graubünden mit einem Rückgang der Logiernächte um zwei Prozent, die im Rahmen der Konjunkturumfragen befragten Hoteliers rechnen mit einem leichten Rückgang ebenfalls vor allem bei den ausländischen Frequenzen. Darauf lassen zumindest die gegenwärtigen Buchungsstände schliessen. Leicht zufriedener zumindest in Bezug auf die Aussichten sind derzeit die Gastronomen.

AUFWÄRTSDYNAMIK VERLANGSAMT

Geschäftsgang* in der Industrie, Schweiz und Graubünden

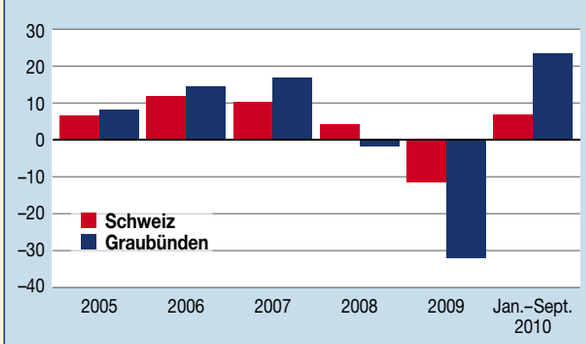


* Sammelindikator aus den Ergebnissen folgender drei Fragen: Bestellungseingang und Produktion gegenüber dem Vorjahresmonat, Beurteilung des Auftragsbestands

Quelle: Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich, AWT; Grafik: DIE SÜDOSTSCHWEIZ

BÜNDNER AUSSENHANDEL ERHOLT

Exporte, Kanton Graubünden und Schweiz
Veränderungen zum Vorjahr in Prozent



Quelle: Eidgenössische Zollverwaltung; Grafik: DIE SÜDOSTSCHWEIZ

In ruhigen Fahrwassern bewegt sich der **Bündner Detailhandel**; im dritten Quartal lagen die Umsätze und Frequenzen etwas unter denjenigen des Vorjahres, die Erwartungen für den Winter sind verhalten positiv. Weniger als ein Viertel aller Unternehmen bezeichnet die eigene Geschäftslage als schlecht; dabei kommen derzeit von den grossen Betrieben mehr kritische Stimmen.

Ende Oktober lag die **Arbeitslosenquote in Graubünden** bei 1,7 Prozent und somit um 0,4 Prozentpunkte tiefer als vor Jahresfrist. Saisonal bedingt am stärksten tangiert war das Gastgewerbe. Von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen waren 125 Personen, diese Zahl blieb gegenüber dem Vormonat stabil. Aufgrund der nachlassenden konjunkturellen Dynamik ist nun mittelfristig eher mit einer Stagnation der Arbeitslosenzahlen zu rechnen.

PULS-Strukturindikator: Beschäftigungswachstum
Das Bruttoinlandprodukt (BIP) einer Region wird massgeblich durch das dort geleistete Arbeitsvolumen beeinflusst. In Graubünden ist die Zahl der Erwerbstätigen und somit das Arbeitsvolumen in den letzten Jahren unterdurchschnittlich gewachsen – das im Vergleich eher schwache Wirtschaftswachstum kann teilweise dadurch erklärt werden. Als Erwerbstätige gelten hier alle Personen – Arbeitnehmer und Selbstständige – die (innerhalb der Produktionsgrenze des Europäischen Systems Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnungen) eine Produktionstätigkeit ausüben.

KONJUNKTURINDIKATOREN

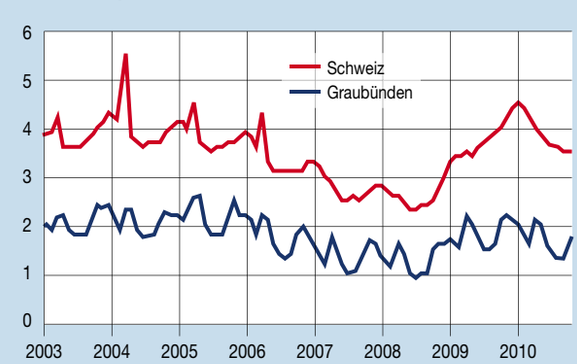
Aktuelle Konjunkturindikatoren Graubünden und Schweiz

	Graubünden		Schweiz	
Arbeitsmarkt	**Okt. 2010**	**Sept. 2010**	**Okt. 2010**	**Sept. 2010**
Arbeitslose	1722	1302	139 365	140 040
Veränderung in Prozent	–17,6	–17,5	–11,9	–9,3
Arbeitslosenquote (in Prozent)	1,7	1,3	3,5	3,5
Aussenhandel	**III Q. 2010**	**I – III Q. 2010**	**III Q. 2010**	**I – III Q. 2010**
Exporte (in Mio. Fr.)	482,8	1506,6	47 374,1	143 458,1
Veränderung in Prozent	12,8	25,7	5,8	7,5
Importe (in Mio. Fr.)	496,3	1356,5	42 325,9	128 565,0
Veränderung in Prozent	22,8	24,7	8,6	8,1
Hotellerie (inkl. Kurbetriebe)	**III Q. 2010**	**I – III Q. 2010**	**III Q. 2010**	**I – III Q. 2010**
Logiernächte (in Tausend)	1829,2	4905,9	11 849,8	29 312,9
Veränderung in Prozent	–1,6	–0,6	1,8	2,0
Hoch- und Tiefbau	**II Q. 2010**	**I Q. 2010**	**II Q. 2010**	**I Q. 2010**
Auftragseingang (in Mio. Fr.)	299,3	287,4	5078,6	4613,8
Veränderung in Prozent	1,0	22,5	14,4	1,6
Bautätigkeit (Umsätze, in Mio. Fr.)	290,5	80,0	5064,0	3217,2
Veränderung in Prozent	4,2	1,4	4,0	2,5
			Okt. 2010	**Sept. 2009**
Landesindex der Konsumentenpreise (Dezember 2005 = 100)			103,9	103,4
Jahresteuerung in Prozent			0,2	0,3
			Okt. 2010	**Juli 2010**
Index der Konsumentenstimmung (Saldo aus positiven/negativen Antworten, 1100 Haushalte befragt)			7	16

Quelle: AWT, Grafik: DIE SÜDOSTSCHWEIZ

STABILER ARBEITSMARKT

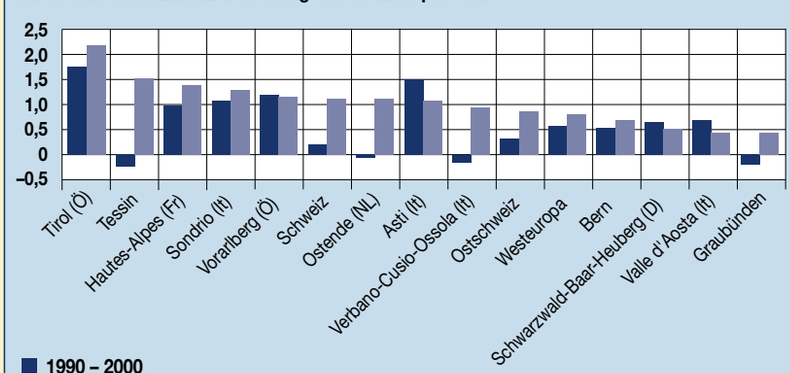
Arbeitslosenquoten der Schweiz und Graubünden in Prozent



Quelle: Seco; Grafik: DIE SÜDOSTSCHWEIZ

BESCHÄFTIGUNGSWACHSTUM

Wachstum der Anzahl Erwerbstätiger in Prozent pro Jahr



Quelle: International Benchmark Report, BAK Basel; Grafik: DIE SÜDOSTSCHWEIZ

«Wichtig sind ein Winter- und ein Sommerbetrieb»

Als Planerin und Betreiberin von Ferienresorts hat die niederländische Landal-Gruppe in der Schweiz bereits Erfahrung. Und es sind weitere Grossprojekte geplant. Darunter solche in Graubünden.

Von Hans Bärtsch

Schön gelegene, grosszügige Anlagen: Landal betreibt am Vierwaldstättersee ein Ferienresort, wie auch am Walensee (auf Seite 19)

«Zwei Saisonhälften sind unabdingbar»

«Skigebiete sollten sich am liebsten auf einer Höhe von 2500 Metern befinden»

«Das Ski-in/Ski-out muss stimmen»

«Eine Realisierung 'auf der grünen Wiese' wäre am vorteilhaftesten»

Landal Green Parks nennen sich die Ferienparks, von denen die niederländische Gruppe in der Schweiz bisher deren zwei geplant und zusammen mit Partnern realisiert hat. Und diese jetzt auch betreibt. Beide liegen am Wasser, das eine ist das Resort am Walensee, das andere ist eine Anlage über dem Vierwaldstättersee. Schwergewichtig ist Landal in den Niederlanden aktiv, danebst in Deutschland, Österreich und weiteren europäischen Ländern.

In der Schweiz hat Landal aktuell weitere acht Orte im Visier, darunter drei in Graubünden wie Projektentwickler Paul Schildmeijer verrät. Während sich Klosters noch immer in der Frühphase befindet, sind die Projekte in Brigels und Savognin bereits weit fortgeschritten. Beidenorts ist der Baubeginn nur noch eine Frage der Zeit. Konkret: bis mindestens 50 Prozent der 100 Wohnungen mit insgesamt 600 Betten verkauft sind. Warmen Betten, wohlverstanden. Was heisst, dass die Eigentümer sich verpflichten müssen, ihre Wohnungen für einige Zeit im Jahr in die Vermietung zu geben. Es handelt sich dabei um dasselbe – erfolgreiche – Ferienwohnungsmodell wie beim «Rocksresort» in Laax.

«Bei der Infrastruktur hinkt die Schweiz Österreich hinterher»

Ski-in/Ski-out muss stimmen

Die Schweiz ist für Landal offenbar ein beliebter Ort, um touristisch aktiv zu sein. Warum ist das so? Schildmeijer mit einem Lachen: «Die Schweiz ist eines der schönsten Länder der Welt.» Das allein genügt aber natürlich noch nicht. Besonders wichtig ist

«Die Schweiz ist eines der schönsten Länder der Welt»

laut Schildmeijer, dass es Orte sind, die einen Winter- und einen Sommerbetrieb erlauben. Ebenfalls eine wichtige Voraussetzung ist das sogenannte Ski-in/Ski-out. Das bedeutet einen möglichst einfachen Einstieg in ein respektive Ausstieg aus einem Skigebiet, möglichst ohne Umstieg – sei das vom/zum Hotel, parkierten Auto oder öffentlichen Verkehrsmittel. Die Integration von Tourismusangeboten und übriger Infrastruktur sei hierzulande vielerorts ungenügend, nennt Schildmeijer einen Negativpunkt. Dieselbe In/Out-Frage gelte im Übrigen auch für andere Sportarten wie Biken oder Golfen.

Weitere wichtige Voraussetzungen sind nach Ansicht Schildmeijers, dass die Skigebiete sich in ausreichender Höhe befinden, das heisst sicher über 2000, lieber um die 2500 Meter über Meer.

Nachholbedarf bei der Infrastruktur

Ein kritischer Punkt sind ferner die Grundstückpreise. Gerade für grössere Hotel- oder Ferienwohnungsanlagen – Schildmeijer nennt ein Minimum von 500 Betten für ein Resort – wäre eine Realisierung «auf der grünen Wiese» am vorteilhaftesten. Vielerorts seien aber entsprechende Grundstücke entweder gar nicht verfügbar oder dann zu unrealistischen Konditionen. Dabei habe die Schweiz gerade im Bereich Hotellerie/Gastronomie Nachholbedarf. Und auch bei den Bergbahnen sei die Infrastruktur verschiedenenorts überholt, so Schildmeijer – jedenfalls im Vergleich mit Konkurrent Österreich.

«Brigels und Savognin sind weit fortgeschritten»

«Die Grundstückpreise sind ein kritischer Punkt»

Zum Unternehmen

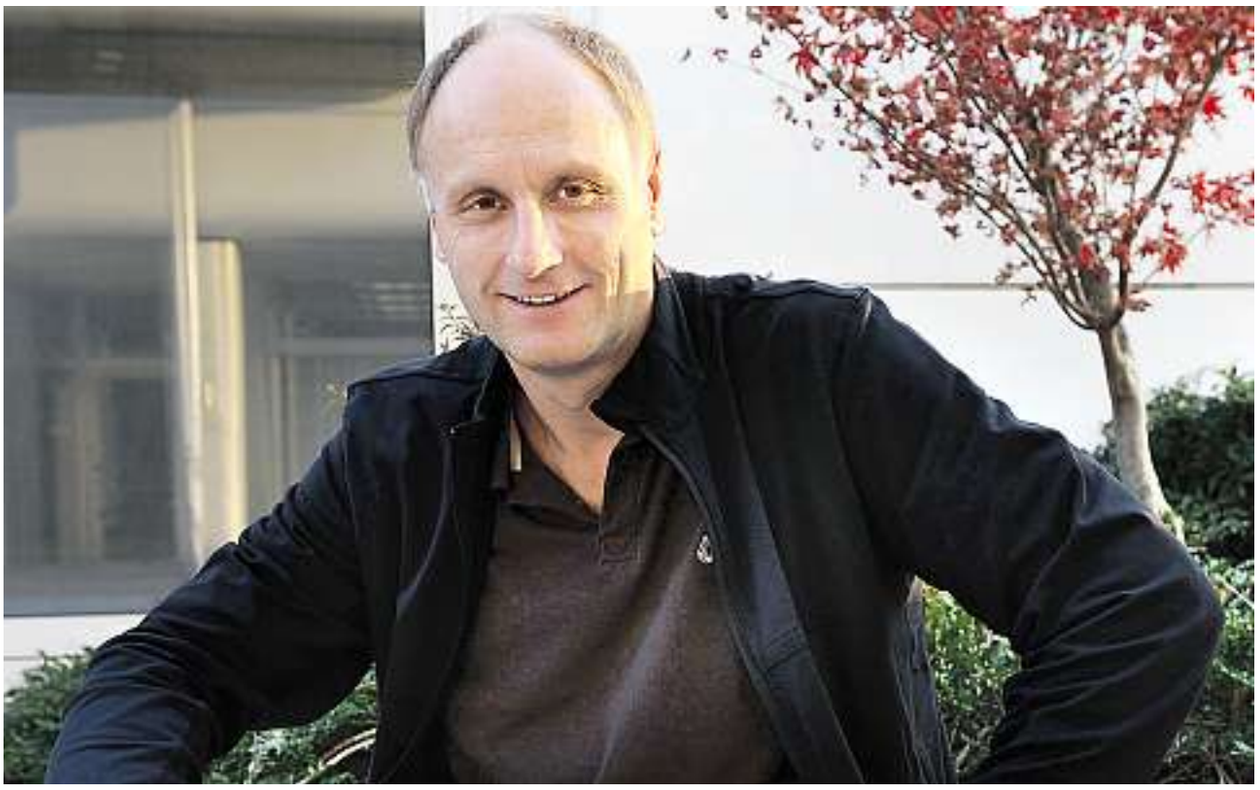
Landal Green Parks betreibt insgesamt 70 Ferienresorts, davon 49 in den Niederlanden. Der Resortbetreiber hat rund 11 000 Ferienwohnungen und 1500 Campingplätze in der Vermietung. Landal Green Parks erzielt damit einen Jahresumsatz von knapp 290 Millionen Euro. Pro Jahr werden durch 2,2 Millionen Gäste gut elf Millionen Übernachtungen generiert, die durchschnittliche Aufenthaltsdauer beträgt 5,5 Nächte. 85 Prozent der Gäste stammen aus dem Niederlanden, wo Landal Green Parks auch den Hauptsitz hat, acht Prozent der Gäste kommen aus Deutschland, fünf Prozent aus Belgien und zwei Prozent aus andern Ländern. Inklusive aller Mitarbeiter in den Ferienparks sind bei Landal rund 2500 Personen beschäftigt.

Landal Green Parks ist als selbstständiges Unternehmen tätig, gehört aber der börsennotierten amerikanischen Wyndham Worldwide, einem international orientierten Konzern auf dem Gebiet Reisen, Ferienunterkünfte und touristische Immobilien. Zum Portfolio von Wyndham Worldwide gehören bekannte Marken wie Avis oder Budget (Autovermietung) sowie diverse Hotelgruppen wie Day's Inn. Mit rund einer halben Million Zimmern ist Wyndham Worldwide einer der grössten Hotelkonzerne weltweit. Auch der nordeuropäische Ferienhauskonzern Novasol gehört zu Wyndham Worldwide.

Chillen statt rasen – oder das völlig neue Wintersporterlebnis

Entspannen, die Natur geniessen und Spass haben: So lautet die Devise beim Chillout-Riding. Hinter dem Angebot steckt eine Firma aus Glarus. Diese will damit neue Gäste für Wintersportaktivitäten gewinnen.

Von Hans Bärtsch



«Abstinenzler» für den Wintersport gewinnen: Jürg Kunz ist der Kopf hinter Chillout-Riding.

Die Hektik des (Berufs-)Alltags widerspiegelt sich oft im Freizeitbereich. Speziell auf der Skipiste. Dort wird häufig gerast, was das Zeug hält. Das ist zum einen für die Raser selber nicht ohne Gefahr, schreckt aber vor allem schwächere Skifahrer und Snowboarder ab. Der «skipistenabstinente» Teil der Bevölkerung wächst jedenfalls beständig. Ergo braucht es neue, andere Angebote, um solche «Abstinenzler» wieder für Wintersportaktivitäten zu begeistern.

Kein Produkt, eine Philosophie

Einer, der weiterdenkt als bis zum nächsten verkauften Ski oder Snowboard, ist Jürg Kunz, Chef der in Glarus beheimateten Firma Palmer (siehe Kasten). Kunz ist der Erfinder des Chillout-Riding. Hinter diesem Begriff versteckt sich weniger ein Produkt als eine Philosophie. «Relax. Enjoy nature. Have fun.» So lautet die Devise. Auf Deutsch: entspannen, die Natur geniessen und Spass haben. Anders gesagt: chillen statt rasen.

«Spass und Genuss statt Tempobolzerei»

In Sachen Entschleunigung ist Chillout-Riding nicht das erste, aber das umfassendste beziehungsweise das am weitesten gedachte Angebot. Zur Hauptsache braucht es dazu entsprechend gekennzeichnete Pisten. Und die gibt es schon am einen oder andern Ort, namentlich im Engadin (Corviglia), in Davos-Klosters (Parsenn) und auf der Lenzerheide (Scalottas). Auch kleinere Skigebiete wie Heinzenberg machen mit oder zeigen – wie Disentis oder Savognin – zumindest Interesse.

«Chillout-Riding soll mithelfen, das Verhalten auf den Pisten zu entschleunigen»

Zum Chillout-Riding-Erlebnis gehört aber noch mehr. So sind allein im Kanton Graubünden bereits 40 Packages geschnürt, die gebucht werden können. Das bedeutet für Interessierte übernachten in einem Hotel,

das die Chillout-Philosophie teilt, inklusive Skipässe, Skimiete und einer Erlebnislektion, die das Chillen direkt auf der Piste erlebbar macht.

Auch mal aufs Tempo drücken
Chillout-Riding, betont Kunz, dürfe man im Übrigen nicht mit Langsamfahren verwechseln. Selbstverständlich dürfe auch mal – den eigenen Fahrkünsten angepasst – aufs Tempo gedrückt werden. Das bereite ja besonders mit Carvingski viel Spass und gehöre zur Faszination Skifahren.

«Die 'Faszination Wintersport' soll ausgelebt werden können»

Damit der Spass noch grösser ist, haben die Initianten des Chillout-Riding eigens einen Ski entwickelt. Der Rocker, wie er heisst, lässt sich laut Kunz dank eines sich verlagernden Kontaktpunktes und einer neuen Form (Shape) jederzeit problemlos kontrollieren. Das Minus an Aggressivität mache ihn einfacher kontrollierbar, weniger anstrengend zu fahren und er sei extrem «fehlerverzeihend». Das Riden mit einem Rocker fühle sich an wie fliegen, berichten Testpersonen.

«Der Rocker-Ski ist weniger anstrengend und extrem 'fehlerverzeihend'»

Bevor sich das Chillout-Riding auch nur halbwegs etabliert hat, denkt Kunz bereits weiter. Denn der Genuss sportlicher Aktivitäten bei uns in den Bergen, in der freien Natur ist ja nicht auf den Winter beschränkt. So ist für den umtriebigen Firmeninhaber auch Chillout-Biking oder -Golf vorstellbar. Beides Aktivitäten, wo sich verbissene Freizeitsportler schon mal ins Gehege kommen können. Und wo es ebenfalls deutlich gemütlicher zu- und herginge, wenn der Genuss im Vordergrund stünde. Ganz nach dem Motto: Take it easy!

Palmer zur Weltmarke gemacht

Knapp 20 Jahre ist es her, dass der Glarner Jürg Kunz mit dem amerikanischen Snowboard-Champion Shaun Palmer das Label Palmer aufgebaut hat. Zuerst lag das Schwergewicht auf Snowboards, später wurden auch Palmer-Ski entwickelt und hergestellt. Von der Niederlassung in Glarus aus wurde der Vertrieb der Palmer-Produkte in der Schweiz besorgt. Heute ist der 50-jährige Kunz hauptsächlich mit Chillout-Riding befasst. Er hat damit die Nase im (touristischen) Wind. Denn auf innovative Angebote und Konzepte ist die «Wintersport-Nation» Schweiz dringend angewiesen. Zentral ist die Idee des Zusammenspannens von führenden Hotels, Bergbahnen, Sportschulen und -geschäften. Auf diese Art, so Kunz, komme der Gast zu einem ganzheitlichen Erlebnis von Natur, relaxter körperlicher Bewegung und Wellness.

Weitere Infos unter www.chilloutinfo.com

Immer mehr Anbieter: Chillout-Pisten werden inzwischen von verschiedenen grossen Bündner Skigebieten angeboten.

More pepper, less paper.

JETZT NEUSTART WAGEN:

Vorsitzende(r) der Geschäftsleitung

UNTERNEHMEN
Unser Kunde ist einer der grössten privaten Arbeitgeber in Chur.

HAUPTAUFGABEN
Sie leiten die Firma zielorientiert mit Ihren KollegInnen der Geschäfsleitung und rapportieren dem Verwaltungsratspräsidenten. Ihre nationale und internationale Reisetätigkeit beträgt rund 20 %.

ANFORDERUNGSPROFIL
Sie sind eine Leaderperson mit mehreren Jahren ausgewiesen erfolgreicher Führungserfahrung auf CEO- oder MGL-Stufe? Sie begeistern Ihre Mitarbeitenden mit Ihrem Drive? Sie besitzen einen Hochschul- oder FH-Abschluss in BWL oder Technik (falls Technik, mit einer fundierten Zusatzausbildung in BWL oder Management)? Sie sind in Deutsch und Englisch verhandlungssicher? Sie sind zwischen 40 und 50 Jahre alt und in der Region verwurzelt?

Dann freut sich Simon Hartmann auf Ihre Kontaktaufnahme bzw. Bewerbung. Höchste Diskretion ist garantiert. Stellenantritt: 1.7.11.

HARTMANN PERSONAL
Gäuggelistrasse 1
CH-7000 Chur
T/F +41 81 252 22 66
info@hartmann-personal.ch
www.hartmann-personal.ch

HARTMANN PERSONAL
DAS ERFOLGSGEHEIMNIS.

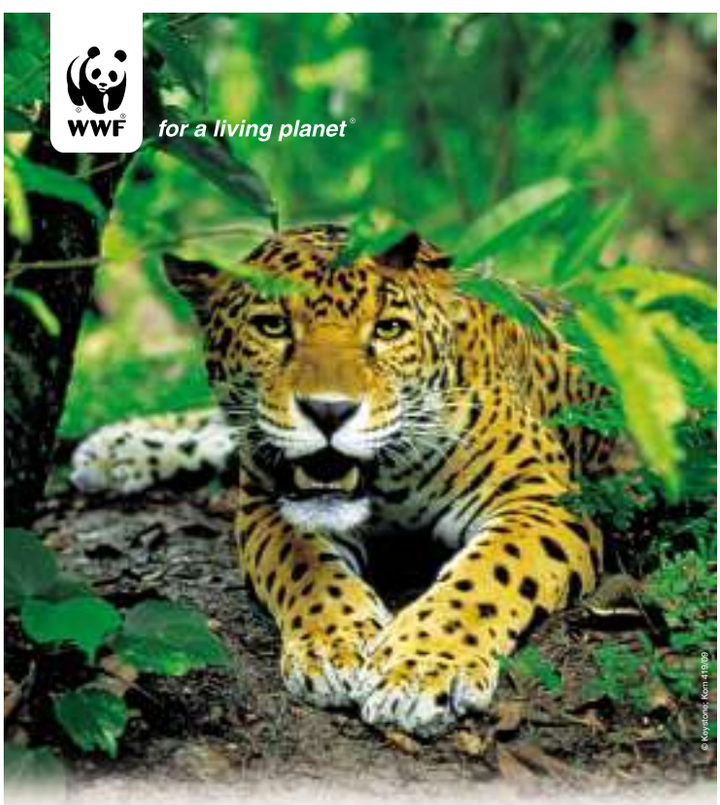
IT-Generalunternehmen
Der professionelle IT-Partner

Hardware-Systeme
- Gesamtlösungen aus einer Hand
- Hohe technische Verfügbarkeit
- 20 Jahre Erfahrung
- erfahrenes Mitarbeiter-Team
- SQS Zertifiziert

Preferred Partner hp
Microsoft GOLD CERTIFIED Partner

Mehr Infos unter www.alsoft.ch

ALSOFT INFORMATIK AG
Tel. 081 650 10 10 info@alsoft.ch



Gutes tun tut gut

Schützen Sie den Tropenwald – werden Sie aktiv!

wwf.ch/tropenwald

MIT ENGAGEMENT UND ERFAHRUNG

Treuhand
Unternehmensberatung
Revision | Wirtschaftsprüfung
Steuer- und Rechtsberatung
Liegenschaftsverwaltung

Mitglied der Treuhand-Kammer

Riedi Ruffner Theus AG | Poststrasse 22 | CH 7002 Chur | Tel. +41 (0)81 258 46 46
www.rrt.ch | info@rrt.ch

«Grüsch ist ein absolut attraktiver Standort»

Mit der Wittenstein AG hat ein weiteres international tätiges Unternehmen in Grüsch eine eigene Produktionsstätte in Betrieb genommen. Mit der promovierten Maschinenbau-Ingenieurin Anna-Katharina Wittenstein hat auch gleich ein Familienmitglied die Geschäftsführung übernommen. Im PULS-Interview sagt sie, was Grüsch als Standort so attraktiv macht.

Mit Anna-Katharina Wittenstein sprach Norbert Waser

Frau Wittenstein, die Wittenstein AG gehört zu den innovativsten Unternehmen des deutschen Mittelstandes. Zählt ein Standort in der Schweiz auch zu diesen Innovationen?
Anna-Katharina Wittenstein: Ob der Standort selbst für unser Unternehmen eine Innovation ist, wird sich weisen. Tatsache ist, dass wir bereits jetzt hier in Grüsch verschiedene Innovationen entwickelt haben, so im neu aufgebauten Geschäftsfeld Sensortechnik. Bewusst haben wir uns entschieden, dieses in einer Produktionsstätte im Ausland anzusiedeln.

Welche Gründe waren dafür ausschlaggebend, dies in der Schweiz und speziell hier in Grüsch zu tun?
Das ist Teil unserer Internationalisierungsstrategie. Wir wollten ganz gezielt ein Geschäftsfeld in einer Umgebung aufbauen, die nicht direkt mit dem Zentralbereich zusammengehört. Die Mitarbeiter haben hier in dieser Umgebung die Möglichkeit, eigene, neue Ideen auszuprobieren.

Wittenstein ist seit bald zehn Jahren in Grüsch präsent. Geht nun die Saat richtig auf?
Das kann man so sagen. Es hat eine Weile gedauert, bis wir das passende Betätigungsfeld gefunden haben. Mit der Sensortechnik und der Zahnstangenproduktion und der eigenen Produktionsarena können wir nun Grüsch zu einem Kompetenzzentrum ausbauen.

Welchen Nährboden braucht es dafür?
Durch das Innovations- und Gründerzentrum und die Nähe zum Werk von Trumpf ist Grüsch ein absolut attraktiver Standort. Die Zusammenarbeit mit dem Innozet setzen wir fort, indem nun auch wir in unserem Neubau in extra eingeplanten Räumlichkeiten Platz für Jungunternehmen anbieten. Das ist ein idealer Nährboden für Innovationen, der gegenseitig befruchtend wirkt.

Drei Kapazitäten: Verwaltungsrat Ulrich Gadient, Geschäftsführerin Anna-Katharina Wittenstein und der Vorstandsvorsitzende Manfred Wittenstein (von links).

Ein wichtiger Faktor sind die benötigten Fachkräfte. Finden Sie diese in der Schweiz?
Wir finden diese, auch wenn es in der Schweiz vielleicht etwas schwieriger ist. Die Wirtschaftskrise hat uns da sicher etwas geholfen. Als «kleines» Familienunternehmen haben wir international noch keinen so bekannten Namen, dass Fachkräfte uns von sich aus finden. Umso wichtiger ist die Botschaft, dass wir mit unserer eigenen Produktionsarena in Grüsch nun attraktive Arbeitsplätze in einem leistungsfördernden Umfeld bieten können.

In Deutschand werben Sie mit dem Slogan «Dort arbeiten, wo andere Ferien machen»?
Das geht uns hier in Grüsch genauso; schauen Sie nur zum Fenster hinaus. Die angenehme Umgebung und die Möglichkeiten zur Entspannung und Freizeitgestaltung sind wichtige Faktoren. Wir haben ganz bewusst eine ländliche Region als Standort gewählt. Unsere Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiter in solchen Regionen sich oftmals stärker mit ihrem Unternehmen identifizieren. Damit sind wir bisher sehr gut gefahren.

Wie wichtig sind die Sprachkompetenzen?
Wir sind ein international tätiges Unternehmen, da sind gute Englischkenntnisse unabdingbar. Wir legen auch grossen Wert darauf, dass unsere Mitarbeiter im direkten Kundenkontakt nicht nur die Sprache unserer Kunden sprechen, sondern auch aus dem entsprechenden Sprachraum stammen. In der Produktion ist das nicht ganz so wichtig, aber auch im Kontakt mit Lieferanten sind Fremdsprachenkenntnisse von Vorteil.

«Die Mitarbeiter finden hier eine Umgebung, um neue Ideen auszuprobieren»

Auf der Hannover-Messe 2009 trat Wittenstein unter dem Motto «Technik wird weiblich» ausschliesslich mit weiblichem Standpersonal auf. Wie viele Frauen haben Sie in Grüsch bereits eingestellt?
Es geht nicht um eine bestimmte Frauenquote, sondern um eine gute Mischung. In der Firmenzentrale in Igersheim ist rund ein Drittel der Belegschaft weiblich. In erster Linie ist aber nicht das Geschlecht, sondern die Kompetenz massgebend. Bis jetzt sind in Grüsch sechs von 22 Mitarbeitenden Frauen, erfreulicherweise auch in der Technik. Mit unserem Slogan «Technik wird weiblich» geht es uns aber auch darum, Technik allgemein attraktiver, zugänglicher und ressourcenschonender zu machen.

2008 hat Wittenstein das Zertifikat «berufundfamilie» für eine familienbewusste Personalpolitik erhalten. Sie selbst sind kürzlich Mutter geworden. Erbringen Sie damit den Tatbe-

Anna-Katharina Wittenstein

Die Diplom-Kauffrau und promovierte Maschinenbau-Ingenieurin Anna-Katharina Wittenstein ist die älteste Tochter des Vorstandsvorsitzenden Manfred Wittenstein. Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Mannheim verfasste sie ihre Promotion am Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung in Stuttgart. Dort beschäftigte sie sich unter anderem intensiv mit den Methoden und Konzepten des Lean Management in Produktion, Entwicklung und Administration. Sie trat 2008 in das Unternehmen ein und wurde in der Geschäftsführung mit dem Auf- und Ausbau des Schweizer Standorts in Grüsch betraut. Sie ist heute zusammen mit Gerhard Horn Geschäftsführerin der Wittenstein AG Schweiz.
Anna-Katharina Wittenstein ist verheiratet und lebt mit ihrer Familie in Stuttgart und in Chur.

Wittenstein AG

Hightech-Produkte des Mechatronikspezialisten Wittenstein fliegen ins Weltall und gewinnen Formel-1-Rennen. Rund 1400 Mitarbeitende entwickeln, produzieren und vertreiben in 60 Tochterunternehmen und Vertretungen in 40 Ländern weltweit intelligente Antriebssysteme – vom kleinsten Hochleistungs-Servoantrieb der Welt bis hin zu Hochtechnologie in der Medizintechnik. Der Hauptsitz des Familienunternehmens befindet sich in Igersheim-Harthausen in Baden-Württemberg. Das Unternehmen erzielte im letzten Geschäftsjahr einen Umsatz von 140 Millionen Euro. Vorstandsvorsitzender ist Manfred Wittenstein, der von 2007 bis 2010 auch Präsident des Verbandes Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) war. Gegründet wurde das Unternehmen 1949 von seinem Vater Walter Wittenstein, der zusammen mit Bruno Dähn den Nähmaschinenhersteller Dewitta ins Leben rief.

Eine weitere Produktionsstätte in Grüsch: Der soeben bezogene Neubau der Wittenstein AG.

weis, dass Beruf und Familie auch auf Kaderstufe möglich ist?
Der Beweis steht noch aus, nachdem unser Sohn erst gerade drei Monate alt ist. Ich denke aber, dass es möglich ist, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen. Voraussetzung ist aber, dass der Arbeitgeber mitzieht und eine flexible Arbeitszeiteinteilung ermöglicht. Es braucht aber auch das entsprechende persönliche Umfeld, die Familie muss mitmachen, und es braucht Strukturen wie Kindertagesstätten, Tagesmütter und Ähnliches.

So können Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Familienfragen auf eine verständnisvolle Chefin zählen?
Das auf jeden Fall. Was meine eigene Familie betrifft, fragen Sie mich in drei Jahren wieder, ob sich unsere Pläne umsetzen liessen. (lacht)

«Das ist ein idealer Nährboden für Innovation»

Sie haben am Fraunhofer-Institut, wo Sie einen Teil Ihrer Ausbildung gemacht haben, an einer Studie über Lean Office mitgearbeitet. Ist das, was man heute in Grüsch zu sehen bekommt, die praktische Umsetzung dieser Theorie?
Das Lean Office, also das schlanke Büro, erkennt man weniger an dem, was man sieht, als vielmehr an den ablaufenden Prozessen. Es ist Teil eines effizienten, schlanken Unternehmens. Lean Management ist da das Stichwort. Das ist der Weg, den wir gehen werden, aber da gibt es noch einiges zu tun.

Die Firma Trumpf hat einen ähnlichen Anfang hier in Grüsch gemacht wie nun Wittenstein. Welche Perspektiven sehen Sie für Ihr Unternehmen im Prättigau?
Wir haben ein Grundstück gekauft, das es uns erlaubt, zwei weitere Bauetappen gleicher Grösse zu realisieren. Zu welchem Zeitpunkt das möglich sein wird, hängt vom Markt und von unseren Kunden ab. Wir freuen uns auf jeden Fall bereits auf die nächsten Expansionsschritte.

ANZEIGE

In Brail wird ein Hoteltraum zum Leben erweckt

Die Familie Cadonau eröffnet Ende Jahr in Brail im Unterengadin einen ersten Teil ihres «In Lain Cadonau». Das Projekt verspricht authentische, puristische Hotelkultur der gehobenen Klasse.

Von Franco Brunner

Strahlende Hoteliers und ein Bijou von einem 4-Sterne-Haus: Tamara und Dario Cadonau nehmen das «In Lain Cadonau» diesen Monat in Betrieb.

Zugegeben, der Spruch vom lang gehegten Traum, den sich jemand erfüllt, ist – ganz besonders in der Wirtschaftswelt – schon etwas abgedroschen. Im kleinen Engadiner Ort Brail steht jedoch tatsächlich jemand kurz vor der Verwirklichung seines Lebenstraums. Der knapp 30-jährige Gourmetkoch und Hotelier Dario Cadonau eröffnet am 18. Dezember sein eigenes Hotel und erfüllt sich so einen «Bubentraum», wie er selber sagt. Gemeinsam mit seiner Frau Tamara Cadonau wird er ab Ende des Jahres das 4-Sterne-Superior-Haus «In Lain Cadonau» führen. Ein Spitzenhotel der ganz besonderen Art. Weg vom St. Moritzer Glanz und Glamour, jedoch nicht minder edel und hochstehend, und vor allem mit einer persönlichen und herzlichen Note versehen.

Mischung aus Alt und Neu

«Wir wollten etwas Neues, qualitativ Hochstehendes, jedoch immer noch Authentisches anbieten», sagt Dario Cadonau. Dies ist ihm zumindest im ersten Teil gelungen, wie ein Besuch vor Ort beweist. Cadonau hat in dreijähriger Arbeit das familieneigene, rund 400-jährige Engadinerhaus um- und ausgebaut und daraus ein mehr als nur schmuckes Hotel mit vier Suiten und drei verschiedenen Gastronomiebetrieben errichtet (eine rustikale Stüvetta, eine Schaukäserei und ein Gourmetrestaurant in einem einzigartigen Steinmauerkeller).

Das Konzept besticht durch die gelungene Mischung aus Alt und Neu. So erinnern zum Beispiel die niederen Türen an frühere Zeiten. Ausgebaut wurde alles mit Engadiner Massivholz – das meiste sogar aus dem alten Haus – schliesslich führen Dario Cadonaus Eltern und sein Bruder seit über 30 Jahren die eigene In Lain Holzmanufaktur Cadonau in S-chanf.

Der Umbau des alten Engadinerhauses ist jedoch erst der erste Teil in Dario Cadonaus Hoteltraum-Verwirklichung. Ende 2011 soll ein angrenzender Neubau mit elf weiteren Suiten eröffnet werden. Eine Suite beinhaltet einen Wellness-Bereich mit Sauna, Dampfbad und Whirlpool-Wanne. Der Neubau wird natürlich auch eine Holzkonstruktion. Ziel ist es, einen Jahresbetrieb zu unterhalten, wie Cadonau verrät. «Denn das Engadin ist meines Erachtens während aller Jahreszeiten einen Be-

such wert. Vor allem hier in Brail mit dem Nationalpark vor der Türe.»

Geld spielt eine Rolle

Keine Frage, die Familie Cadonau hat sich die Erfüllung von Darios «Bubentraum» einiges kosten lassen. Allein der Neubau – der übrigens als erstes Minergiehotel in die Engadiner Geschichte eingehen wird – verschlang rund 7,5 Millionen Franken. Nur dank eines unermüdlichen Einsatzes der ganzen Familie sei dies alles überhaupt möglich geworden, sagt Dario Cadonau.

Eine Suite im Neubau des «In Lain Cadonau» misst zwischen 45 und 65 Quadratmetern und kostet im Schnitt rund 480 Franken. «Klar, auch unsere Gäste weisen ein gewisses finanzielles Potenzial auf, doch sie müssen es nicht unbedingt zeigen, ganz im Gegensatz zum Jet-Set von St. Moritz», sagt Cadonau mit einem Augenzwinkern. «Willkommen sind bei uns jedoch alle Gäste, daher war es mir auch wichtig, drei Restaurantkonzepte anzubieten», erklärt der Chef.

Eines steht fest: Das «In Lain Cadonau» ist im Unterschied zu vielen anderen Engadiner Sternehotels ein echter Familienbetrieb, in dem jede Menge Herzblut und Leidenschaft steckt. Eine Tatsache, die wohl auch die Gäste positiv zu spüren bekommen werden. Oder wie es der neue Hotelbesitzer Dario Cadonau sagt: «Wir sind zwar klein und überschaubar, können so unseren Gästen aber eine persönliche und individuelle Betreuung anbieten.»

Gourmetrestaurant bereits offen

Das Hotel «In Lain Cadonau» in Brail besteht aus zwei Gebäudekomplexen. Das umgebaute 400-jährige Engadinerhaus mit einer Engadiner Junior-Suite und drei Familienzimmern wird am kommenden 18. Dezember eröffnet. Der angrenzende Neubau beinhaltet sechs Junior-Suiten, vier Garten-Suiten, eine Wellness-Suite sowie eine Bar und eine Sonnenterrasse (die Eröffnung ist auf Dezember 2011 vorgesehen). Die Preise der Zimmer bewegen sich zwischen 290 Franken pro Nacht (Engadiner Junior-Suite und Familienzimmer) und 860 Franken (Wellness-Suite).

Für das kulinarische Wohl stehen den Gästen drei Restaurantbetriebe im Engadinerhaus zur Auswahl: das Gourmetrestaurant «Vivanda» (ist auf Voranmeldung abends bereits jetzt offen), das Engadiner Restaurant «La Stüvetta» sowie die «Show-Käserei».

Weitere Informationen im Internet unter www.inlain.ch.

Ein Sommer-Jazzfestival entgegen allen Standards

Christian Jott Jenny hat etwas geschafft, das wohl die wenigsten für möglich gehalten hätten. Er hat im mondänen Winterkurort St. Moritz ein kleines, familiäres Sommer-Jazzfestival gegründet, etabliert und mittlerweile zu einer unverzichtbaren Marke entwickelt.

Von Franco Brunner

«Eigentlich ist es ja ökonomischer Wahnsinn, was wir hier betreiben», sagt der Zürcher Sänger, Entertainer und Jazzfestival-Veranstalter Christian Jott Jenny mit einem Schmunzeln. Tatsächlich widerspricht Jennys Engadiner Festival da Jazz wohl jeglichen scheinbar unumstösslichen Wirtschaftsgesetzen.

Zum einen handelt es sich um einen Anlass, der im Sommer in einem typischen Winter-Tourismusort stattfindet – nämlich in St. Moritz. Zum anderen lautet das Festivalmotto nicht wie sonst üblich «the bigger the better», sondern vielmehr «small down», wie es Jenny ausdrückt. So konzertieren die eingeladenen Jazz-Grössen aus dem In- und Ausland nicht vor riesigen Publikumstribünen, sondern im familiären Ambiente eines für rund 150 Gäste Platz bietenden Clubs. Und schlussendlich handelt es sich für einmal nicht um einen Anlass nur für die St. Moritzer Schickeria, sondern für «Leute wie du und ich», wie Jenny betont.

Ritt auf der Rasierklinge

Dass so ein aussergewöhnliches Festival überhaupt funktionieren kann, dafür braucht es nicht nur Herzblut und Leidenschaft seitens der Veranstalter, sondern vor allem auch Sponsoren, die ebenfalls an das Unmögliche glauben. Daraus macht Jenny auch kein Hehl. «Ganz klar, ohne die Unterstützung von privater, aber auch von öffentlicher Seite würde nichts laufen.» Auch dass dieses «Festival-Abenteuer» ein stetiger Ritt auf der Rasierklinge ist, verheimlicht Jenny nicht. «Doch wenn etwas Substanz hat, hat es auch gute Chancen zu überleben.» Und dass das Festival da Jazz Substanz hat, davon kann sich der Jazz-Fan Jahr für Jahr von Neuem überzeugen.

Die Geschichte des Festival da Jazz begann vor sechs Jahren im alten Weinkeller des Hotels «Kronenhof» in Pontresina. Damals noch ein scheinbar unbedeutender Jazz-&-Wine-Anlass, mauserten sich Jenny und sein Team zu einem nicht nur national hochangesehenen Jazzclub-Festival. Wie hoch die Wertschätzung mittlerweile ist, zeigt auch die Tatsache, dass es Jenny in diesem Jahr gelungen ist, die renommierte deutsche Wochenzeitung «Die Zeit» als Festivalpartner zu gewinnen. Obwohl das einiges an Überredungskunst gekostet hat, wie Jenny lachend festhält.

Nichts ist unmöglich

An Überzeugungskraft mangelt es dem ausgebildeten Tenor Jenny ohnehin nicht. Als es vor vier Jahren da-

Der Erfinder und sein Festival: Hinter dem Festival da Jazz steckt Christian Jott Jenny.

rum ging, eine neue Lokalität für das Festival zu finden, war für ihn schnell klar, dass es nur der «Dracula Club» in St. Moritz sein könne. Dass der Club dem Künstler, Designer und Bühnenbildner Rolf Sachs (dem Sohn des Industrieerben und Fotografen Gunter Sachs) gehört, schien Jenny weder zu kümmern noch zu beeindrucken. So schrieb der umtriebige Festivalleiter Rolf Sachs kurzerhand ein Mail mit dem Betreff «Asylgesuch», in dem er für sein Festival um ein Zuhause warb. Lange Rede, kurzer Sinn: Das Festival da Jazz findet seit vier Jahren im «Dracula Club», statt, und zwischen Jenny und Sachs hat sich eine tiefe Freundschaft entwickelt.

Festivalleiter mit Botschaft

Mittlerweile ist Jenny nicht nur Festivalorganisator, sondern laut eigener Aussage auch Engadin-Botschafter. «Klar haben wir jeweils mit Klischee-Vorurteilen zu kämpfen, wenn wir sagen, dass wir in St. Moritz stationiert sind. Doch dann liegt es an uns, die Leute von *dem* Engadin und *dem* St. Moritz zu überzeugen, das wir sehen. Ein wunderschönes Tal, das auch, ja sogar ganz besonders im Sommer, fernab vom üblichen Glanz und Glamour jede Menge zu bieten hat.» Dieses Bild vom sommerlichen Engadin plant Jenny jetzt sogar noch mit einem eigenen Magazin zu vervollständigen, wie er gegenüber PULS verrät.

Jennys Festivalpläne sind indes noch nicht ganz vervollständigt. «Wir haben in gewissen Bereichen noch etwas Luft nach oben. Zum Beispiel wollen wir erreichen, dass die Festivalbesucher gleich für eine längere Zeit im Engadin bleiben.» Den Charme des «kleinen» Nischenfestivals will er dabei jedoch um keinen Preis verlieren.

«Das Festival da Jazz wird nie zum perfekt durchgestylten Gross-Event mit Hostessen an der Türe und Ähnlichem», sagt Jenny bestimmt. Ihm sei es wichtig, die Echtheit zu bewahren. «Ziel muss es sein, die perfekte Imperfektion zu finden, denn die Möglichkeit zur Improvisation ist wichtig. Sowohl in meiner persönlichen als auch in der Welt des Jazz.»

Zum Festival

Der Ursprung des Festival da Jazz liegt im Jahr 2004. Damals hatte Christian Jott Jenny unter dem Titel Jazz & Wine in einem alten Hotelweinkeller in Pontresina einen kleinen Jazz-Anlass ins Leben gerufen. Kurze Zeit später erhielt der Anlass mit Festival da Jazz einen neuen Namen und mit dem «Dracula Club» ein neues Zuhause, wo in diesem Sommer bereits zum vierten Mal musiziert wurde.

Das mit rund einer Million Franken budgetierte Festival da Jazz bietet während knapp fünf Wochen im Sommer jeweils hochstehende Jazzmusik aus dem In- und Ausland in kleinem Rahmen. So fasst der «Dracula Club» gerade einmal 150 Plätze. Gespielt werden während den Festivalwochen rund 30 Konzerte, die insgesamt von 3000 bis 4000 Gästen besucht werden. Während des Festivals arbeitet Jenny mit einem Team von sechs bis acht Leuten in St. Moritz. Unter dem Jahr beschäftigen sich noch drei Personen mit dem Jazz-Anlass.

Informationen im Internet unter www.festivaldajazz.ch

Geschäftliche und musikalische Freundschaften: Christian Jott Jenny mit Rolf Sachs, Inhaber des «Dracula Club» …

… und Othella Dallas, einer der grossen alten Damen des Jazz und Blues.

Alles andere als ein kulinarischer Tiefflieger

Er ist gerade einmal 22 Jahre alt und arbeitet bereits in einer Küche mit 17 «Gault-Millau»-Punkten. Der Prättigauer Tim Disch ist Chef de Partie in der «Äbtestube» im Grand Resort Bad Ragaz und hat noch Grosses vor.

Von Franco Brunner

Klar, die Arbeit als Koch sei schon streng. Aber damit müsse man umgehen können, wolle man weiterkommen. Und dass der in Grüsch aufgewachsene Tim Disch weiter kommen will, daran besteht kein Zweifel. Die Frage ist nur, wie weit denn noch. Denn für einen 22-jährigen Koch hat er es schon weit gebracht. So kann sich Disch als Chef de Partie – also Postenchef – im Bereich Entremetier (Beilagen) betiteln. Und dies nicht in irgendeiner «Beiz», sondern in der «Äbtestube» des Grand Resort Bad Ragaz – einem mit 17 «Gault-Millau»-Punkten ausgestatteten Gourmetrestaurant.

Zufriedener Chef

Dass Disch in seinen jungen Jahren beruflich bereits so weit ist, hat er nach eigener Aussage vor allem einem zu verdanken: seinem Chef Roland Schmid, dem Leiter der «Äbtestube». «Ich bin unheimlich dankbar, dass er mir vor gut einem Jahr die Chance gegeben hat, hier zu arbeiten», sagt Disch. So führte Dischs Weg von der Schnupperlehre in Bad Ragaz über eine dreijährige Kochlehre in Grüsch und ein Gastspiel im «Fifa-Restaurant» unter dem Kochschwergewicht Jacky Donatz in Zürich direkt in die Bad Ragazer 17-Punkte-Küche.

Erfahrungen sammeln: Tim Disch in der «Äbtestube»-Küche bei der Arbeit.

Dass Disch «mehr Talent als so manch anderer Koch» habe, sei ihm schnell klar gewesen, sagt «Äbtestube»-Chef Schmid. «Zudem ist er sehr interessiert und wissbegierig, und das ist für einen Koch besonders wichtig.» Deshalb unterstützt Schmid seinen Schützling auch, wenn dieser an Kochwettbewerben teilnehmen will. Wie zum Beispiel kürzlich bei einer sogenannten Kochkunstausstellung in Luzern, wo Disch gemeinsam mit seiner «Äbtestube»-Kollegin Martina Müller auch gleich den ersten Preis abräumte. Das nächste Ziel ist im Februar ein internationaler Einzel-Kochwettbewerb in Brüssel. «Bei solchen Wettbewerben kann ich einfach jede Menge Erfahrungen sammeln», sagt Disch über seine Teilnahmemotivation.

Auch die einfache Küche gefällt

Trotz seiner Arbeit in einem Gourmetrestaurant gelüstet es auch Disch hin und wieder nach etwas «Einfachem». «So ein Teller Spaghetti oder eine Bratwurst mit Rösti muss hin und wieder schon sein», sagt der junge Koch mit einem Lachen. Beruflich verfolgt Disch indes weiterhin kulinarisch hochstehende Ziele. Bald beginnt eine Weiterbildung an der Hotelfach-

Gute Adresse für Köche und Gourmets: Tim Disch vor der «Äbtestube» in Bad Ragaz.

schule in Luzern. Und dann, irgendwann in ferner Zukunft, könnte er sich schon vorstellen, einen eigenen Gastronomiebetrieb zu führen, wie Disch etwas zurückhaltend gesteht. Das Rüstzeug hat er laut seinem Chef zumindest schon einmal. «Wenn er so weitermacht, wird Tim mit Sicherheit einmal ein ausgezeichneter Koch», sagt Schmid über seinen Schützling.

Eine punktereiche Genussadresse

Das Gourmetrestaurant «Äbtestube» befindet sich im Komplex des Grand Resort Bad Ragaz. Seit dem Amtsantritt des Meisterkochs Roland Schmid als Restaurantleiter vor gut sieben Jahren kann die «Äbtestube» mit 17 «Gault-Millau»-Punkten aufwarten. Erst kürzlich hat «Der grosse Restaurant & Hotel Guide» von Bertelsmann Schmid zum «Schweizer Koch des Jahres 2011» erkoren.

Die «Äbtestube» bietet 30 Plätze und ist ausschliesslich abends geöffnet. Mit dem sogenannten Küchenbartisch gewährt das Küchenteam um Schmid jeweils Einblick in die Arbeit hinter dem Herd. Zwei Personen können dabei ihr Abendessen mitten in der Küche zu sich nehmen und sind somit direkt am Ort des kulinarischen Geschehens.

Zudem macht das Restaurant auch immer wieder mit der Aktion «Gästekochen» von sich reden. Der nächste Prominente, der in der «Äbtestube» wirken wird, ist am 18. Februar der Bündner Comedian Claudio Zuccolini.

Infos im Internet unter www.aebtestube.ch

ANZEIGE

Weil Sie so brav waren,...

...bringt Ihnen der Samichlaus in diesem Jahr die Rundum-Lösung für Ihre IT-Probleme:

WÜRTH | ITensis

Als **IT-Dienstleister für KMUs** sind wir Ihr Partner für IT-Outsourcing, Hosting, Systemintegration, IT-Infrastruktur, IT-Security und Support.

Wir freuen uns auf Sie und wünschen Ihnen eine frohe Weihnachtszeit!

www.wuerth-itensis.com
in Chur, Davos, Küsnacht & Rorschach

Für ein nachhaltiges Graubünden.

GKB Beitragsfonds – wir unterstützten die Studie «Energiemanagement von Bergbahnen».

Der Beitragsfonds der Graubündner Kantonalbank fördert seit Jahren Bündner Organisationen und Projekte, die unsere Region kulturell, sportlich und gemeinnützig bereichern – oder auch wirtschaftlich weiterbringen. Wir engagieren uns gerne in und für Graubünden.

Die Studie «Energiemanagement von Bergbahnen» ist erhältlich unter www.grischconsulta.ch.

Gemeinsam wachsen. www.gkb.ch/beitragsfonds

Graubündner Kantonalbank