



Geschätzte
Leserinnen und Leser



Ländliche und periphere Regionen stehen vor enormen Herausforderungen. Wo die Probleme und Ursachen liegen, ist in diversen Studien

nachzulesen. Doch nur wenige Autoren wagen auch den Blick nach vorn: Wie werden sich die Rahmenbedingungen verändern, und was bedeutet das für die betreffende Region? Welche Entwicklung ist konkret anzustreben? Mit welchen Massnahmen?

Um eine Trendwende herbeizuführen, gilt es die ausgetretenen Pfade der Regionalpolitik zu verlassen und in neuen, durchaus unkonventionellen und bisweilen unpopulären Kategorien zu denken und zu handeln. Strategie und Massnahmen sollten sich am gesetzten Entwicklungsziel orientieren, nicht am kleinsten gemeinsamen Nenner. Wie dies angegangen werden könnte, zeigt der «insicht» Leitartikel am Beispiel der Bündner Elektrizitätswirtschaftspolitik.

Eine anregende Lektüre und ein erfolgreiches 2009 wünscht Ihnen

Ihr Christian Hanser

Potenzial Wasserkraft: Wachstumschancen für den Kanton Graubünden

Von Christian Hanser

Als wichtiger Produktionsstandort von Strom aus Wasserkraft bieten sich dem Kanton Graubünden Wachstumschancen, insbesondere im Export von Energie. Allgemeine Trends im Energiebereich versprechen für die Elektrizitätswirtschaft optimistische Aussichten.

In seiner Studie «Strom – Bündner Exportprodukt mit Zukunft» hat das Wirtschaftsforum Graubünden die Potenziale der Elektrizitätswirtschaft und deren Erschliessung für den Standort Graubünden untersucht. Die Geschäftsführung des Wirtschaftsforums Graubünden liegt in den Händen der BHP – Hanser und Partner AG.

Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Stromwirtschaft im Kanton Graubünden ist deutlich grösser als bisher angenommen. Schon heute werden 9% der

¹«Strom – Bündner Exportprodukt mit Zukunft. Herausforderungen der künftigen Elektrizitätswirtschaftspolitik im Kanton Graubünden», Wirtschaftsforum Graubünden, 2008. Bezug der Broschüre kostenlos unter info@wirtschaftsforum-gr.ch oder als PDF-Download.

AUS DEN BHP-PROJEKTEN...

Businessplan Luzern Tourismus AG

Die Destinationsmanagement-Organisation Luzern Tourismus AG, getragen durch die touristischen Leistungsträger Luzerns, hat zusammen mit BHP ihren Businessplan 2009 – 12 erarbeitet.

Die europäische Tourismuslandschaft befindet sich im Umbruch. Neue, stark wachsende Quellmärkte – ins-

besondere in Osteuropa, Asien sowie im arabischen Raum – einerseits, eine markante Verschärfung des nationalen und internationalen Destinationswettbewerbs sowohl im Leisure- als auch im Business-Bereich andererseits, erfordern eine deutlich erhöhte Marktpräsenz Luzerns. Die zentrale Stossrichtung des Businessplans ist der forcierte Ausbau der Marke LUZERN mit dem



Exportwertschöpfung des Kantons Graubünden von der Elektrizitätswirtschaft erbracht. Wie die Studie¹ des Wirtschaftsforums Graubünden aufzeigt, ist das Potenzial damit aber noch lange nicht ausgeschöpft: Werden die Weichen richtig gestellt, kann sich die Stromwirtschaft in den nächsten Jahrzehnten mit 30% der Exportwertschöpfung als zweitstärkste Exportbranche der Bündner Wirtschaft etablieren. Davon profitieren würde nicht nur die Wirtschaft selbst, sondern auch die öffentliche Hand durch zusätzliche Einnahmen aus der Elektrizitätswirtschaft.

Seite 2 ▶

Seite 5 ▶

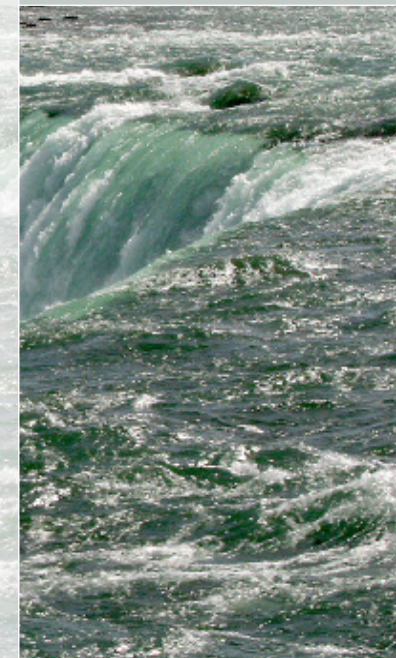
Weitere Inhalte:

[Kies- und Betonwerk erfolgreich verkauft](#) Seite 4 ▶

[BHP News](#) Seite 4 ▶

[Revitalisierung von Industriebrachen](#) Seite 5 ▶

[Über uns](#) Seite 5 ▶



**Potenzial Wasserkraft:
Wachstumschancen für den Kanton Graubünden
Fortsetzung von Seite 1**

Die allgemeine Ressourcenverknappung, der wachsende europaweite Strombedarf und verschärfte ökologische Auflagen lassen mittelfristig steigende Strompreise in Europa erwarten. Die fortschreitende Liberalisierung führt zudem zu transparenteren Elektrizitätsmärkten und ermöglicht die Ausdehnung von Handelsgeschäften. Diese allgemeinen Entwicklungen schaffen gute Wachstumsvoraussetzungen für die Elektrizitätswirtschaft Graubündens: steigende Strompreise versprechen höhere Erträge aus der Stromproduktion, der Ausbau der Handelsaktivitäten ermöglicht zusätzliche Wertschöpfung, und durch die verbesserte Wirtschaftlichkeit neuer Projekte aufgrund höherer Marktpreise können zusätzliche Produktionskapazitäten geschaffen werden. Die Studie kommt zum Schluss, dass in der Bündner Elektrizitätswirtschaft ein Potenzial von mehreren 100 Mio. CHF pro Jahr liegt.

«Die Bündner Elektrizitätswirtschaft hat ein Potenzial von mehreren 100 Mio. Franken pro Jahr»

Erschliessung der Potenziale bedingt Anpassung der Rahmenbedingungen

Allerdings kommt die Studie auch zum Schluss, dass unter den aktuellen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen der Wirtschaftsstandort Graubünden die erkannten Potenziale nur zum Teil oder gar nicht ausschöpfen kann. Zum Beispiel haben steigende Strompreise aktuell weder auf den Wirtschaftsplatz Graubünden noch auf den Staatshaushalt signifikante Auswirkungen. Im Interesse des Standorts Graubünden gilt es deshalb, Handlungsfelder für eine zukunftsgerichtete Elektrizitätswirtschaftspolitik abzustecken und die öffentliche Dis-

kussion zur Umsetzung von notwendigen Struktur- anpassungen zu lancieren.

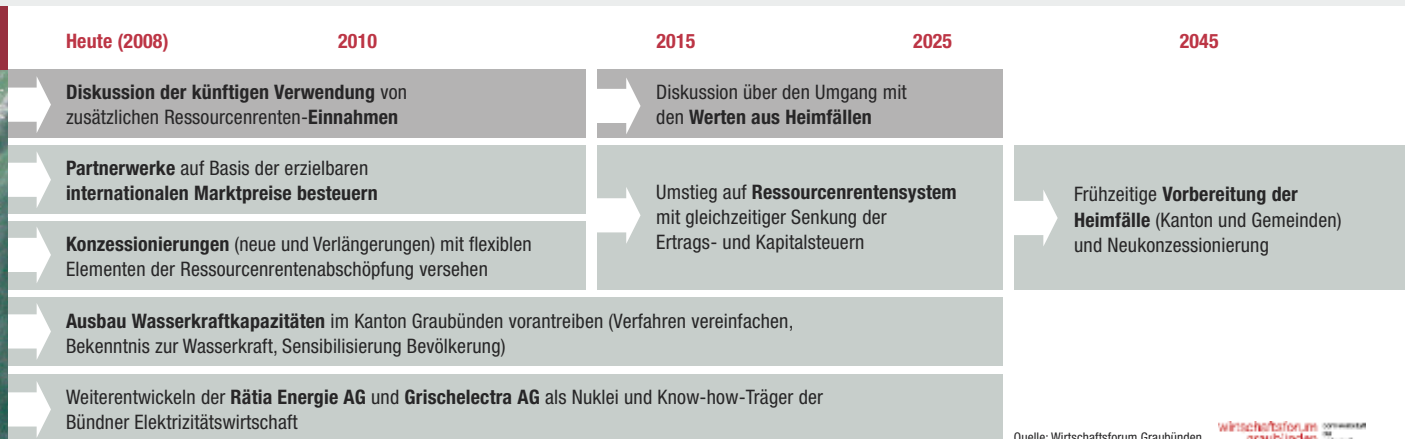
Das Wirtschaftsforum hat einen Aktionsplan für die zukünftige Elektrizitätswirtschaftspolitik im Kanton Graubünden erarbeitet. Die vorgeschlagenen Massnahmen beinhalten im Wesentlichen:

- die frühzeitige Vorbereitung der Heimfälle von Produktionsanlagen;
- die Besteuerung der Partnerwerke am Standort Graubünden auf Basis internationaler Marktpreise;
- die Neuausrichtung des Wasserzinssystems weg vom Wasserzinsmaximum hin zu einer flexiblen Ressourcenrente;
- die Sensibilisierung der Bevölkerung für einen möglichen Ausbau der Wasserkraftkapazitäten.

«Unter den heutigen Rahmenbedingungen kann Graubünden die erkannten Potenziale nicht ausschöpfen»

Seite 3 ►

Aktionsplan Elektrizitätswirtschaftspolitik Graubünden



Massnahmen um Einnahmen zu generieren
Massnahmen um Mittelverwendung zu optimieren

**Potenzial Wasserkraft:
Wachstumschancen für den Kanton Graubünden**
Fortsetzung von Seite 2

Die Rahmenbedingungen für das einzige unabhängige und börsenkotierte Elektrizitätsunternehmen in Graubünden, die Rätia Energie AG, sollten so ausgestaltet werden, dass sie deren marktorientierte Weiterentwicklung als Nukleus und Know-how-Träger für die Bündner Elektrizitätswirtschaft ermöglichen. Dies setzt in erster Linie eine Koppelung der Partnerwerkbesteuerung an marktorientierte Strompreise voraus, womit die Spiesse für alle Strom produzierenden Unternehmen in Graubünden gleich lang würden.

**Neue Einnahmequellen als Basis
einer Tiefsteuerstrategie**

Aus wachstumsorientierter Sicht steht der Kanton Graubünden vor grossen Herausforderungen. Rückläufige Geburtenzahlen, Arbeitsplatzverluste sowie eine relative Abnahme des BIP gegenüber vergleichbaren

Regionen sind klare Anzeichen dafür, dass in Graubünden ein dringender politischer und wirtschaftlicher Reformbedarf besteht. Es gilt, mittels Strukturanpassungen die Rahmenbedingungen so zu optimieren, dass der Standort Graubünden attraktiver wird und im Standortwettbewerb mithalten kann.

Vor diesem Hintergrund kommt die Studie zur Elektrizitätswirtschaftspolitik zum Schluss, dass die zusätzlichen Einnahmen der öffentlichen Hand aus der Wasserkraft primär dazu verwendet werden sollen, die Voraussetzungen für eine Tiefsteuerstrategie zu schaffen. Von

«Von einer Tiefsteuerstrategie würden sowohl die öffentliche Hand als auch die Wirtschaft Graubündens profitieren»

einer Tiefsteuerstrategie würden alle profitieren: sowohl die öffentliche Hand mit zusätzlichen Einnahmen als auch die Wirtschaft Graubündens mit zusätzlichen Arbeitsplätzen infolge zuziehender Unternehmen. Zudem können eine starke Elektrizitäts-, aber auch Zweitwohnungswirtschaft als Katalysatoren für die Erschliessung von weiteren Potenzialen am Standort Graubünden wirken.

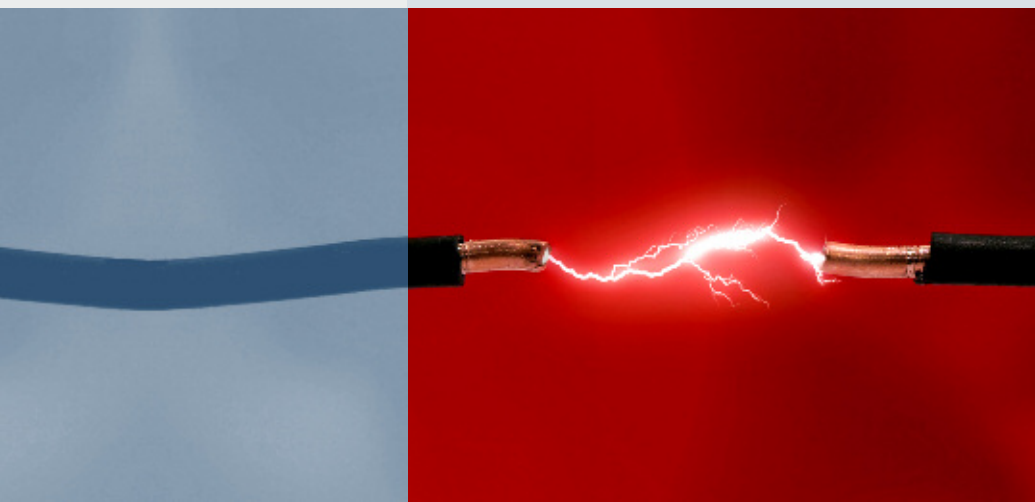
**Wirtschaftsforum Graubünden –
Denkwerkstatt der Wirtschaft**

Trends erkennen, Themen besetzen, dazu Ideen entwerfen und diese konsequent zu Ende denken – dies sind die selbst auferlegten Aufgaben des Wirtschaftsforums Graubünden. Dabei werden in den auf wirtschaftliches Wachstum ausgelegten Diskussionsvorlagen auch schwierige und unangenehme Sachverhalte angesprochen. Mit Blick auf die dringenden Strukturanpassungen liegt eine rege öffentliche Debatte jedoch durchaus im Interesse des Standorts Graubünden.



Christian Hanser ist Vorsitzender der Geschäftsleitung der BHP – Hanser und Partner AG und führt – gemeinsam mit Peder Plaz – die Geschäfte des Wirtschaftsforums Graubünden.
ch.hanser@hanserconsulting.ch

**«Trends erkennen, Themen besetzen,
dazu Ideen entwerfen und diese
konsequent zu Ende denken»**



AUS DEN BHP-PROJEKTEN...

Kies- und Betonwerk erfolgreich verkauft



Über drei Generationen wurde die Belser AG, Niedergösgen, als Familienbetrieb geführt. Im Juli wurde die im Raum Aarau-Olten tätige Kies- und Betonunternehmung an die Jura-Gruppe verkauft. Vor rund einem Jahr hatte sich die Besitzerfamilie entschieden, den Anschluss an eine überregional tätige, starke Gruppe zu suchen. Verhandlungen mit einem ersten Kaufinteressenten drohten in der Sackgasse zu enden. Darauf beauftragte die Familie BHP Hanser und Partner mit der Käufersuche und der Führung der Verkaufsverhandlungen. Mit der Jura-Gruppe wurde ein besser passender Partner gefunden und in fair geführten Verhandlungen konnte bald Einigkeit erzielt werden. Christoph Belser sagte: «Wir sind froh, dass wir dank der Unterstützung der BHP-Hanser und Partner AG eine für die Familie und die Zukunft der Belser AG stimmige Lösung gefunden haben.» Paul Zosso, Leiter der Division Sand/Kies & Beton bei der Jura-Holding sagte: «Wir sind überzeugt, dass wir unsere Marktposition in der Region Aarau mit der Übernahme der Belser AG weiter verstärken können. Wir danken der Familie Belser für das in uns gesetzte Vertrauen und der BHP-Hanser und Partner AG für die professionelle Verhandlungsführung.»



Rainer Grundler
r.grundler@hanserconsulting.ch

BHP News



Am 1. Dezember 2008 ist Betriebsökonom FH **Martin Uebelhart** als Berater zu unserem Team gestossen. Martin Uebelhart war in verschiedenen leitenden Funktionen im Banken- und Finanzsektor tätig, zuletzt als Senior Segmentsmanager Firmenkunden und Mitglied der Direktion der Neuen Aargauer Bank. Seine profunde Berufserfahrung im Bereich KMU/Finance wird er bei BHP in der Beratung von kleinen und mittelständischen Unternehmen, mit Schwerpunkt Restrukturierungs- und Turnaround-situationen, einbringen.

Zum Jahreswechsel hat **Irena Scaburri** BHP verlassen, um beruflich einen neuen Weg einzuschlagen. Wir danken Irena herzlich für ihre langjährige und geschätzte Arbeit und wünschen ihr für die Zukunft beruflich wie privat alles Gute.



Nach einem mehrmonatigen Praktikum ist **Raphael Bussmann** Anfang 2009 als Berater in unser Team eingetreten. Während seines Studiums zum Bachelor of Business Administration setzte er sich fundiert mit Fragestellungen des Public Managements und der Regionalwirtschaft auseinander. Raphael Bussmann wird schwerpunktmässig die bisher von Irena Scaburri betreute Sachbearbeitung im Mandat Wirtschaftsförderung Grenchen wahrnehmen.



Im Auftrag von Hotelierverein, Bergbahnen und Gastro Graubünden sowie des Amtes für Wirtschaft und Tourismus haben BHP – Hanser und Partner den Leitfaden **«Gemeinsam Übernachtungsgäste gewinnen: Best Practice im Bündner Tourismusmarketing»** verfasst. Vor dem Hintergrund der Bündner Tourismusreform postuliert der Leitfaden neun Thesen zur Zusammenarbeit zwischen Hotellerie, Bergbahnen und Tourismusorganisationen und zeigt anschaulich, wie die erfolgreichsten Hotels und touristischen Leistungsträger mittels ausgezeichnetem Marketing eine hohe Auslastung erreichen. Die Broschüre kann beim [Hotelierverein Graubünden](#) bezogen oder mit nebenstehendem Link heruntergeladen werden.



Gemeinsam mit Vertretern der Bündner Wirtschaft und Verwaltung hat das Wirtschaftsforum Graubünden die Stossrichtungen des 2004 veröffentlichten Wirtschaftsleitbildes Graubünden 2010 aus heutiger Sicht überprüft und kommentiert. Die von BHP – Hanser und Partner verfasste Broschüre **«Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010: Rückblick und Ausblick»** kann beim [Wirtschaftsforum Graubünden](#) bezogen oder mit nebenstehendem Link heruntergeladen werden.

Team

Best Practice im Tourismusmarketing

Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010: Update

AUS DEN BHP-PROJEKTEN...

Businessplan Luzern Tourismus AG Fortsetzung von Seite 1

Ziel, Premium-Produkte zu verkaufen, die Logiernächte und Frequenzen zu steigern und mittelfristig die touristisch induzierte Wertschöpfung um CHF 100 – 120 Mio. p.a. zu erhöhen. Das jährliche Budget wird bis 2012 um über 50% gesteigert.

Bereits initiierte Umsetzungsprojekte wie die Neuregelung der Tourismusfinanzierung (u.a. Ablösung der gesetzlich geregelten Kurtaxe durch eine freiwillige City-Tax) sowie die marktseitige und organisatorische

Erweiterung der Destination Luzern rund um das Seebecken finden ihre Grundlage im neu entwickelten Businessplan.



René Goetz
r.goetz@hanserconsulting.ch

AUS DEN BHP-PROJEKTEN...

Revitalisierung von Industriebrachen

In der Schweiz gibt es grosse Industrieareale, die heute kaum oder gar nicht mehr genutzt werden. Sowohl aus wirtschaftlicher wie aus raumordnungspolitischer Sicht ist alles daran zu setzen, diese sogenannten Industriebrachen einer neuen Nutzung zuzuführen. Denn die Branchenrevitalisierung bietet oft die Chance, an gut gelegenen Standorten attraktive Wohnungen oder neue Arbeitsflächen zu schaffen, ohne dass knappes Landwirtschaftsland überbaut werden muss. Für eine erfolgreiche Branchenrevitalisierung sind verschiedene Herausforderungen zu meistern. Das Spektrum reicht von der Sanierung allfälliger Altlasten über die Notwendigkeit von Zonenplanänderungen bis zur komplexen Projektabwicklung mit einer Vielzahl von involvierten privaten Akteuren und öffentlichen Stellen.

Das Bundesamt für Umwelt (BAFU) ist die für die Sanierung der Altlasten zuständige Fachstelle des Bundes. Das BAFU will Impulse für eine möglichst breite Revitalisierung von Industriebrachen geben. Im Rahmen einer

Revitalisierung bestehen erfahrungsgemäss die besten Voraussetzungen, um die Sanierung von Altlasten – als Kernanliegen des BAFU – durchzuführen. Die BHP – Hanser und Partner AG hat im Auftrag des BAFU einen zweitägigen Expertenworkshop zu diesem Themenkreis vorbereitet und moderiert. Das Ziel war, im Dialog zwischen Verwaltung, Investoren, Architekten, Juristen und Raumplanern Wege und Massnahmen zu erarbeiten, mit denen die öffentliche Hand bestehende Hürden bei der Revitalisierung von Industriebrachen beseitigen kann. Das BAFU wird diese Stossrichtungen in seinem Projekt «Revitalisierung von Industriebrachen» weiter vorantreiben.



Jürg Kuster
j.kuster@hanserconsulting.ch

Über uns

Die BHP – Hanser und Partner AG ist ein wirtschaftlich und politisch unabhängiges Beratungsunternehmen.

Wir beraten und begleiten

- kleine und mittelständische Unternehmen in betriebswirtschaftlichen Fragen.
- Verwaltung und Politik in Fragen zu Wirtschaft und Gesellschaft.

Unsere Schwerpunkte Unternehmensberatung

- Restrukturierungen, M & A
- Strategie- und Managementberatung
- Finanzierungen und Beteiligungen

Beratung für die öffentliche Hand

- Evaluationen
- Machbarkeitsanalysen und Szenarien
- Moderation von Strategie- und Reorganisationsprozessen

Impressum

BHP – Hanser und Partner AG
Lagerstrasse 33
Postfach 3167
CH-8021 Zürich
Telefon + 41 44 299 95 11
Telefax + 41 44 299 95 10
info@hanserconsulting.ch
www.hanserconsulting.ch

«insicht»
erscheint 3 – 4x pro Jahr.

Diese und frühere Ausgaben sind auf www.hanserconsulting.ch verfügbar.

Wiedergabe mit Quellenangabe gestattet

[Newsletter weiterempfehlen](#)

Kontaktformular