
Standortentwicklungsstrategie Kreis Oberengadin, Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo

(ab 1.1.2016: Region Maloja und Regione Bernina)

Ziele, Schwerpunkte und Massnahmen für
die Standortentwicklung
im Kreis Oberengadin, in der Comune di
Bregaglia und in der Regione Valposchiavo

Samedan, im Mai 2015

Vorwort

In welche Richtungen möchten sich das Oberengadin, sowie die beiden Südtäler Bregaglia und Valposchiavo langfristig wirtschaftlich und gesellschaftlich entwickeln? Welche Stärken und Schwächen bestehen dabei aus Sicht der Region und welches sind die Chancen und Herausforderungen bei ihrer Standortentwicklung?

Warum eine Standortentwicklungsstrategie?

Die Globalisierung führt zu einem verstärkten Wettbewerb zwischen den Regionen. Eine klare regionale Vorstellung über die Strategien der Standortentwicklung gewinnt in diesem Umfeld an Bedeutung. Die Bündner Gemeinden, Regionen und der Kanton haben daher die Erarbeitung des nächsten kantonalen Umsetzungsprogramms der Neuen Regionalpolitik (NRP) zum Anlass genommen, sich im Rahmen des Prozesses «Agenda 2030 Graubünden» vertieft mit den regionalen Strategien auseinanderzusetzen. Das Jahr 2030 wurde als Bezugspunkt gewählt, da bis dann die Bevölkerungsentwicklung relativ verlässlich vorausgesagt werden kann. Mit Blick auf das neue NRP-Umsetzungsprogramm 2016–2023 des Kantons beziehen sich die im vorliegenden Dokument entwickelten Strategien auf den Horizont 2023.

Oberengadin, Bregaglia und Valposchiavo unter starkem Wandlungsdruck

In mehreren Treffen haben sich Vertreter aus Politik und Wirtschaft der Oberengadiner Gemeinden sowie der Gemeinden der beiden Südtäler, unterstützt durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) und das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), über die gewünschten Strategierichtungen ihrer Standorte und die sich in diesem Zusammenhang ergebenden Herausforderungen Gedanken gemacht. Dieser Prozess wurde mit Einbezug des kantonalen Amtes für Raumentwicklung (ARE) durchgeführt.

Kooperation von Gemeinden, Kanton und SECO

Mit dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» wurde versucht, auf Basis der Stärken und Schwächen der Regionen (funktionaler Raum aus sozioökonomischer Sicht) integrale Strategien zu formulieren. Damit soll ein Konsens zwischen den Gemeinden der jeweiligen Region hinsichtlich der Herausforderungen und Massnahmen der Standortentwicklung geschaffen werden. Die Erkenntnisse aus dem Prozess sollen in alle relevanten Instrumente (Regionaler Richtplan, NRP-Umsetzungsprogramm, kantonales Wirtschaftsentwicklungsgesetz) übertragen und für eine bessere Abstimmung mit den einzelnen Sektoralpolitiken genutzt werden. Für jede Region resultiert aus dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» zudem ein Massnahmenplan mit konzeptionellen Massnahmen und konkreten Projekten.

Für die Tourismusregion Oberengadin besteht die wesentliche Herausforderung darin, dass die Anzahl der Logiernächte seit zwanzig Jahren zurückgeht und die Investitionsfähigkeit der Beherbergungsbetriebe und Bergbahnen ungenügend ist. Im gleichen Zeitraum reduzierte sich die Bettenkapazität der Hotellerie während jene der Ferien- und Zweitwohnungen angestiegen ist. Die Gründe dafür sind mannigfaltig und umfassen neben externen Kräften wie der Weltwirtschaft oder dem Euro-Franken-Wechselkurs auch diverse interne Gründe, die durch die Region beeinflussbar sind. Dies sind insbesondere: suboptimale Voraussetzungen bei der derzeitigen Marktbearbeitung, unterdurchschnittliche Konzentration der Kräfte auf regionaler Ebene und bzgl. wettbewerbsfähiger Kooperationen zwischen Leistungsträgern, Fehlen integraler Strategien und daher kritische Beurteilung gegenwärtiger Entwicklungskonzepte durch Bundesämter. Im Valposchiavo bilden einige grössere und wettbewerbsfähige Industrie- und Dienstleistungsbetriebe die wirtschaftlichen Motoren. Während dadurch die Beschäftigung auf konstantem Niveau bleibt, ist die Comune di Bregaglia mit einem anhaltenden Rückgang der Bevölkerung und der Beschäftigung konfrontiert.

Tourismusentwicklung als Kernherausforderung

Die Oberengadiner Gemeinden betrachten das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung – gesellschaftlich, wirtschaftlich und ökologisch – mit Sorge. Sie möchten einen qualitativ hochwertigen Lebens- und Arbeitsort mit Entwicklungsmöglichkeiten voranbringen, stehen dabei aber im Spannungsfeld mit den ökologischen Voraussetzungen des Oberengadins, die für dieses primäre Ziel das zentrale Element darstellen.

Nachhaltige Entwicklung sicherstellen

Management Summary

Kreis Oberengadin

Die Tourismuswirtschaft und somit der Wirtschaftsstandort Oberengadin stagnieren seit mehr als 20 Jahren. Der Handlungsspielraum ist aufgrund der natürlichen, gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen begrenzt. So muss das Oberengadin auch in Zukunft ihr wirtschaftliches Wachstum hauptsächlich im Tourismus finden. Im Unterschied zu vielen anderen alpinen Regionen besteht für das Oberengadin jedoch auch eine Chance für die teilweise Diversifizierung der Wirtschaft in Richtung wertschöpfungsintensive Dienstleistungen. Wenn jedoch in den nächsten Jahren keine wesentlichen Impulse für die Standortentwicklung gesetzt werden können, ist mit einem schleichenden Niedergang der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ressourcen im Oberengadin zu rechnen.

Das übergeordnete Ziel der Standortentwicklungsstrategie ist die Erhaltung und der Ausbau des Oberengadins als attraktiven und zukunftsfähigen Lebens-, Wohn- und Wirtschaftsraum. Damit soll den unerwünschten Entwicklungstrends, v.a. der sich verringern- den Anzahl der Logiernächte und Ersteintritten, entgegengewirkt werden. Das Oberengadin setzt deshalb künftig folgende drei Strategien bei der Standortentwicklung um:

- **Tourismus dynamisieren:** Die Tourismuswirtschaft des Oberengadins hat in den vergangenen Jahrzehnten vorwiegend vom Bau der Zweitwohnungen gelebt. Nach der Annahme der Zweitwohnungsinitiative ist dieser Weg nicht weiter gangbar. Mit Blick auf das vorhandene touristische Angebot und die einzigartige Landschaft ist es jedoch naheliegend, auch weiterhin auf die Karte Tourismus zu setzen. Ziel muss es sein, den Kerntourismus, insbesondere die Beherbergungswirtschaft und die touristischen Leistungsträger wie Bergbahnen zu stärken und deren Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Dies ist hauptsächlich durch eine verbesserte Auslastung zu erreichen.
- **Wirtschaft diversifizieren:** Es ist klar, dass die Ansiedlung von wertschöpfungsintensiven Dienstleistungsbetrieben ein schwieriges Unterfangen ist. Die ungebrochene Nachfrage nach Zweitwohnstandorten, die Zunahme von Teilzeitarbeit und die grossflächigere Mobilität der Bevölkerung zeigen jedoch, dass auch neue Lebens- und Arbeitsformen denkbar sind. Für das Oberengadin sollen Nischen für solche neuen Arbeitsmodelle gefunden werden, die dazu führen, dass Dienstleistungsarbeitsplätze im Oberengadin entstehen können. Im Fokus stehen dabei der Gesundheitsbereich, das Bildungswesen, Forschung und Entwicklung sowie Finanz- und beratungsnaher Dienstleistungen.
- **Verkehr optimieren:** Zur Unterstützung der beiden obigen Strategien sind sowohl die internationale Anbindung (Flugverkehr), die überregionale Erreichbarkeit (Anbindung an Chur und Zürich) als auch die innerregionale verkehrstechnische Situation (ÖV Oberengadin, Langsamverkehr) zu optimieren.

Zur Umsetzung der dargestellten Strategien muss sich das Oberengadin insbesondere mit den folgenden konzeptionellen Massnahmen auseinandersetzen:

- **Regionale Strategie für die Tourismusentwicklung und -förderung**
- **Regionale Umsetzung des Bundesgesetzes über die Zweitwohnungen**
- **Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für Beherbergung, Kliniken, Bildungsinstitutionen sowie weiteren Dienstleistungsbetrieben**
- **Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung**
- **Gesamtkonzeption für die langfristige Weiterentwicklung der Schneesportgebiete**
- **Massnahmenkatalog für die Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben**

Ausgangslage,
Herausforderungen

Welche Ziele setzt
sich das Oberen-
gadin?

Welche Massnah-
men sind für die
Umsetzung der
Strategien notwen-
dig?

- **BLN-Gebiete überprüfen**
- **Nachhaltigen Staatshaushalt sichern**

Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo

Die beiden Südtäler bilden ein wesentliches Bindeglied zwischen Graubünden und den italienischen Nachbarregionen. Die Interaktionen mit dem Oberengadin, dem Veltlin und der Valchiavenna sind von grosser wirtschaftlicher Bedeutung. Insbesondere im Valposchiavo führte diese Ausgangslage zur Entwicklung mehrerer grösserer Industrie- und Dienstleistungsbetriebe. Vor diesem Hintergrund ergeben sich für die beiden Südtäler Bregaglia und Valposchiavo die folgenden vier Strategien:

- **Wohnstandort stärken:** Ein attraktiver Wohnstandort ist zentral für die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes. Betriebe sind auf gut ausgebildete Arbeitskräfte angewiesen, die gewillt sind, in die Täler zu ziehen. Ein attraktiver Wohnstandort bietet zudem günstige Voraussetzungen, sich für Pendler ins Oberengadin zu etablieren.
- **Voraussetzungen für Industrie-, Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe verbessern:** Für die erfolgreiche Weiterentwicklung der ansässigen Betriebe sowie das Gewinnen neuer Betriebe benötigt es attraktive Areale, die raumplanerisch und eigentümerrechtlich verfügbar sind. Zudem sind die regionalen, überregionalen und grenzüberschreitenden Netzwerke sowie Vermarktung zu stärken und die Vorteile des Wirtschaftsstandorts proaktiv gegen aussen zu kommunizieren.
- **Natur- und kulturnaher Tourismus fördern:** Die Beherbergung ist zu stärken, um die regionale touristische Wertschöpfung zu erhöhen. Weiter sind die touristischen Produkte laufend weiterzuentwickeln sowie Optimierungen bei der Marktbearbeitung zu realisieren. Die intensivierete Zusammenarbeit mit dem Oberengadin bildet dabei eine zentrale Rolle.

Zur Umsetzung der oben dargestellten Strategien müssen sich die beiden Südtäler insbesondere mit den folgenden konzeptionellen Massnahmen auseinandersetzen:

- **Wohnkonzept erarbeiten**
- **Massnahmen für die Stärkung der ansässigen und Ansiedlung neuer Technologie- und Dienstleistungsbetrieben**
- **Tourismuskonzept erarbeiten**
- **Wertschöpfungskette Spezialitätenprodukte stärken**

Die hier vorliegende – von den Gemeindevorständen im Kreis Oberengadin, in der Regione Valposchiavo sowie der Comune di Bregaglia verabschiedete und von den Gemeindepräsidenten unterzeichnete – Standortentwicklungsstrategie gilt in der Region als Orientierungsrahmen für standortpolitische und raumplanerische Fragen und Abwägungen. Die Strategie bildet ein Instrument für den regionalen Dialog über die Projekte der Standortentwicklung und die Priorisierung von Standortentwicklungsmassnahmen. Sie ist somit auch regelmässig (alle zwei bis drei Jahre) zu überprüfen. Die Strategie dient schliesslich als Basis für eine verstärkte Einigkeit und Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden, was für die Bewältigung zukünftiger Herausforderungen unabdingbar ist.

Zweck der vorliegenden Strategie

«Region»: In der vorliegenden Standortentwicklungsstrategie wird der Begriff «Region» für das geographische Gebiet, das heute durch den Kreis Oberengadin, die Comune di Bregaglia und die Regione Valposchiavo (ab 2016: durch die Regionen Maloja und Bernina) mit allen Gemeinden abgedeckt wird, verwendet. Das Strategiepapier versteht dabei dieses Gebiet mit dem Oberengadin und den beiden Südtälern als **einen funktionalen Raum**.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
Management Summary	3
1 Ausgangslage	7
1.1 Oberengadin	7
1.1.1 Einführung	7
1.1.2 Rückblick	7
1.2 Comune di Bregaglia	8
1.2.1 Einführung	8
1.2.2 Rückblick	9
1.3 Valposchiavo	9
1.3.1 Einführung	9
1.3.2 Rückblick	10
2 Oberengadin: Aussichten und Strategien für 2023	11
2.1 Drei Strategien für das Oberengadin	11
2.2 Strategie A – Tourismus dynamisieren	11
2.3 Strategie B – Wirtschaft diversifizieren	14
2.4 Strategie C – Verkehr optimieren	16
3 Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo: Aussichten und Strategien für 2023	18
3.1 Drei Strategien für Bregaglia und Valposchiavo	18
3.2 Strategie A – Wohnstandort stärken	19
3.3 Strategie B – Voraussetzungen für Dienstleistungen, Industrie und Gewerbe verbessern	19
3.4 Strategie C – Natur- und kulturnaher Tourismus fördern	20
4 Massnahmenplan	22
4.1 Konzeptionelle Massnahmen der Gemeinden	22
4.1.1 Regionale Strategie für die Tourismusentwicklung und -förderung	22
4.1.2 Regionale Umsetzung des Bundesgesetzes über die Zweitwohnungen	23
4.1.3 Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für Beherbergung, Kliniken sowie weiteren Dienstleistungsbetrieben	23
4.1.4 Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung	24
4.1.5 Gesamtkonzeption für die langfristige Weiterentwicklung der Schneesportgebiete	24
4.1.6 BLN-Gebiete überprüfen	25
4.1.7 Massnahmen für die Ansiedlung von wissens- und wertschöpfungsintensiven Dienstleistungsbetrieben	25
4.1.8 Nachhaltigen Staatshaushalt sichern	25



4.2	Weitere Massnahmen	26
4.3	Stärkung regional bedeutsamer Vorhaben im Oberengadin	27
4.4	Regionsspezifische Massnahmen für Bregaglia und Valposchiavo	28
4.5	Übersicht der Massnahmen und Projekte	30
5	Umsetzung	34
5.1	Funktion der Strategie	34
5.2	Controlling der Massnahmen	34
	Zusammenarbeit der Gemeinden in der Standortentwicklungsstrategie	35

1 Ausgangslage

Mit dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» haben Vertreter aus Politik und Wirtschaft der Oberengadiner Gemeinden sowie der Gemeinden der beiden Südtäler Bregaglia und Valposchiavo zusammen mit dem Amt für Wirtschaft und Tourismus des Kantons Graubünden (AWT), unterstützt durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), eine Standortbestimmung zum Oberengadin vorgenommen und daraus die wichtigsten Schwerpunkte für die Standortentwicklung mit Zeithorizont 2023 entwickelt. Dieser Prozess wurde in enger Koordination mit dem kantonalen Amt für Raumentwicklung (ARE) durchgeführt.¹

1.1 Oberengadin

1.1.1 Einführung

Das Oberengadin zählt zu den führenden Tourismusregionen im Alpenraum und St. Moritz gehört zu einem der bekanntesten Tourismusorte weltweit. Trotz dieser günstigen Ausgangslage stottert die regionale Tourismuswirtschaft. Die Anzahl der Logiernächte und der Ersteintritte bei Bergbahnen sind seit Jahren rückläufig. Neben einem derzeit ungünstigen Wechselkurs gibt es dafür auch strukturelle Gründe, v.a. die im internationalen Vergleich hohen Betriebskosten, die chronische Unterauslastung der Beherbergung und der bisherige Fokus auf das Zweitwohnungsgeschäft.

Wo geht die Reise für das Oberengadin hin? Der Tourismus und die davon abhängige Bauwirtschaft stellen knapp 60% der regionalen Beschäftigung. Soll weiterhin primär auf den Tourismus gesetzt werden? Soll versucht werden, die Wirtschaft zu diversifizieren?

Wenn keine wesentlichen Impulse für die Standortentwicklung in den nächsten Jahren gesetzt werden können, ist mit einem schleichenden Niedergang der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ressourcen im Oberengadin zu rechnen.

Starke Destination mit negativer Entwicklung

1.1.2 Rückblick

Den Ausgangspunkt für die wirtschaftliche Entwicklung des Oberengadins bildeten die natürlichen Voraussetzungen, vor allem das Klima, die Heilquellen und die Gebirgslandschaft. Zusammen mit dem Ausbau der Alpenstrassen und der zunehmenden Reiseintensität wohlhabender Europäer entstand daraus in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts der Luxustourismus im Oberengadin. Die ersten Luxushotels wurden gebaut.

Zusammen mit der zunehmenden Popularität der Wintersportarten ab Mitte des 19. Jahrhunderts und der Erschliessung durch die Rhätische Bahn zur Jahrhundertwende waren somit die Grundpfeiler der heutigen Destination bereits vor mehr als hundert Jahren gelegt.

Aus diesen Grundpfeilern entwickelte sich im 20. Jahrhundert der **Wintertourismus** als **Massentourismus** und dadurch der grosse Bedarf an Arbeitskräften, was zu einem rasanten **Bevölkerungswachstum** führte. Der Skitourismus hatte hohe Frequenzen und daher den Bau zahlreicher neuer Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe zur Folge. Zusammen mit dem Winter- und Skitourismus etablierten sich auch eine Vielzahl bedeutender **Sportanlässe** (z.B. Engadin Skimarathon, White Turf, FIS Ski-WM 2017).

Luxus- und Gesundheitstourismus standen am Anfang

Rasche Entwicklung im 20. Jahrhundert

¹ **Methodischer Hinweis:** Der vorliegende Kurzbericht fokussiert auf die Kernelemente der Thematik. Die Konzeption beinhaltet diverse weitergehende Analysen und Perspektiven, die in der vorliegenden Zusammenfassung nicht im Detail erwähnt werden.

Mit dem starken Wohlstandswachstum nach dem Zweiten Weltkrieg begann der Bau von **Zweitwohnungen** und generell die Entwicklung einer starken **Immobilienwirtschaft** sowie **Banken** und Finanzdienstleistungen aus dem Luxustourismus.

Der seit dem Mittelalter bestehende **Gesundheitstourismus** ist bis heute ein weiteres wirtschaftliches Standbein des Oberengadins. Bis ins 20. Jahrhundert dominierte dabei der Tourismus im Sommer. Dank der zunehmenden Nachfrage aus dem Winter- und Sporttourismus resultierten im 20. Jahrhundert neue Angebote wie einzelne Kliniken. Der Wellness-Tourismus hat nach einer längeren Niedergangphase ab 1950 während der vergangenen 20 Jahre wieder einen Aufschwung erlebt.

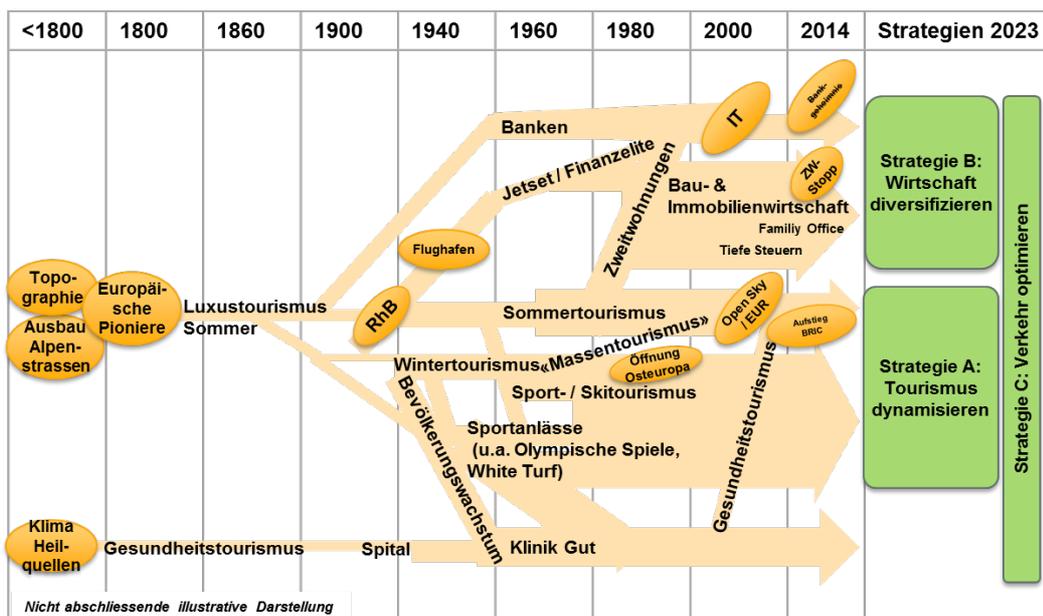


Abbildung 1: Historische Entwicklung des heutigen Wirtschafts- und Wohnstandorts Oberengadin (Pfeilstärke = grobe volkswirtschaftliche Bedeutung)

Es gibt aber im Oberengadin auch Bereiche, die sich klar **unter ihrem Potenzial entwickelt** haben. Dazu zählen insbesondere wertschöpfungsintensive Dienstleistungen im Finanzsektor oder im Gesundheitswesen. St. Moritz war in den 1960er-Jahre ein bedeutender Finanzplatz der Schweiz. Diese Stellung konnte aber nicht gehalten werden. Weiter ist es dem Oberengadin nicht gelungen, sich erfolgreich als international führende Sommerdestination zu behaupten. Die während der vergangenen 20 Jahre entstandenen und weiter anhaltenden Verschiebungen im Tourismus stellen das Oberengadin generell vor grosse Herausforderungen. Das Oberengadin steht unter stetem Druck, ihre internationale Positionierung als primäre Winterdestination aufrecht zu erhalten und weiterzuentwickeln.

Kaum Diversifizierung der Wirtschaft

1.2 Comune di Bregaglia

1.2.1 Einführung

Wie im Oberengadin spielt auch in der Bregaglia der **Tourismus** eine bedeutende Rolle. Zusammen mit der Bauwirtschaft stellt der Tourismus aber knapp 50 % der Beschäftigung. Die im Vergleich mit dem Oberengadin weniger wertschöpfungsintensiven Aktivitäten konzentrieren sich aber vorwiegend auf die **Sommersaison**. Auch in der Bregaglia ist die Beschäftigung in der Tourismuswirtschaft seit vielen Jahren rückläufig.

Kleine Talschaft mit anhaltendem Bevölkerungsrückgang

Für die Zukunft ergibt sich daher die Frage, ob weiterhin auf den Tourismus zu setzen ist oder für die Bregaglia auch noch andere Strategien für die zukünftige Standortentwicklung denkbar sind. Aufgrund der geringen Grösse wird in Zukunft auch die **Interaktion mit dem Oberengadin** tendenziell weiter zunehmen. Wenn in der Bregaglia in den nächsten Jahren keine wesentlichen Impulse für die Standortentwicklung gesetzt werden können, ist mit einem sich beschleunigenden Niedergang der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ressourcen zu rechnen.

1.2.2 Rückblick

Die Bregaglia war bereits zur Römerzeit eine bedeutende Durchgangsregion und die Passwirtschaft bildete zusammen mit der Landwirtschaft den wichtigsten Wirtschaftszweig. Bereits im 19. Jahrhundert konnte aber dadurch nicht mehr die gesamte Bevölkerung beschäftigt werden und die Zahl der **Auswanderer** war bereits damals vergleichsweise hoch.

Bedeutung der Passwirtschaft

Mitte des 20. Jahrhunderts kamen mit der **Elektrizitätswirtschaft** und der sich daraus ergebenden weiteren Industrie- und Gewerbebetriebe neue wirtschaftliche Impulse in die Bregaglia. Die Lage an der Passtrasse konnte auch vereinzelt durch die Entstehung von Handelsbetrieben ausgenutzt werden.

Der Rückgang der landwirtschaftlichen Aktivitäten beschleunigte sich während der vergangenen zwei Jahrzehnten. Da in diesem Zeitraum auch die Beschäftigung im Tourismus schrumpfte, führte dies zu einem erneuten **Bevölkerungsrückgang**. Ein Teil davon konnte durch zunehmendes Pendeln in die Arbeitsregion Oberengadin allerdings aufgefangen werden.

Verstärkter Bevölkerungsrückgang während der vergangenen 20 Jahre

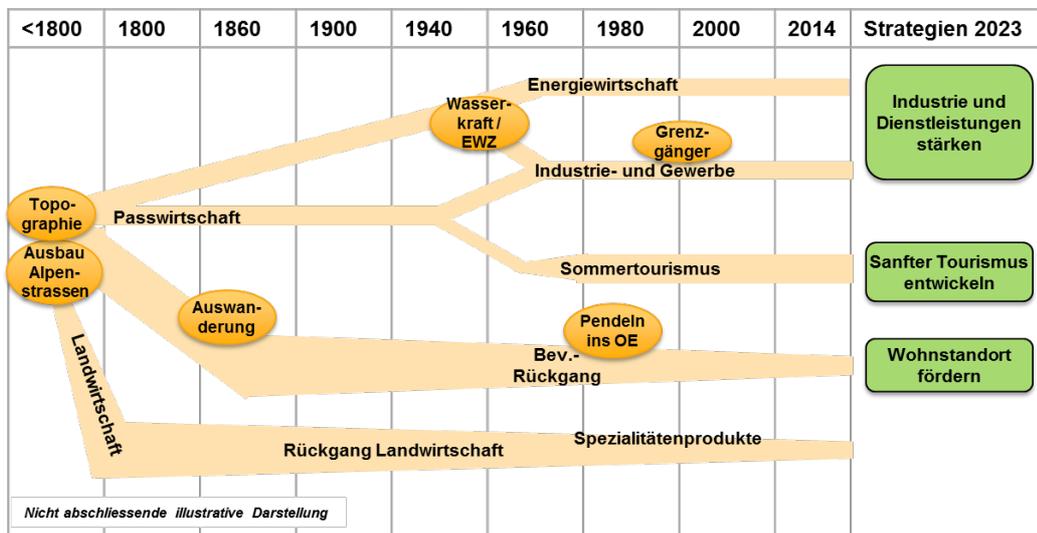


Abbildung 2: Historische Entwicklung des heutigen Wirtschafts- und Wohnstandorts Bregaglia (Pfeilstärke = grobe volkswirtschaftliche Bedeutung)

1.3 Valposchiavo

1.3.1 Einführung

Im Valposchiavo sind **verschiedene bedeutende Dienstleistungs-, Industrie und Handelsbetriebe** aktiv. Sie bilden den Motor des Wirtschaftsstandorts Valposchiavo. Der Beschäftigungsanteil der Tourismuswirtschaft beträgt lediglich rund 10 %. Wie entwickeln sich diese Betriebe in Zukunft? Kann sich das Valposchiavo als Wirtschaftsstandort

Kleine Region mit einigen starken Betrieben

am Berninapass auch in Zukunft behaupten? Welche Potenziale ergeben sich für die Tourismuswirtschaft? Welche Bedeutung haben zukünftig die **Interaktionen mit dem Oberengadin, der Bregaglia und dem Veltlin**?

Wenn in den nächsten Jahren keine wesentlichen Impulse für die Standortentwicklung gesetzt werden können, ist im Valposchiavo mit einer erhöhten Abhängigkeit von einigen wenigen Betrieben und dadurch zunehmenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Instabilitäten zu rechnen.

1.3.2 Rückblick

Wie in der Bregaglia bildeten auch im Valposchiavo die sich aus der topographische Lage ergebende **Passwirtschaft** zusammen mit der Landwirtschaft lange die bedeutendsten Wirtschaftszweige. Auch im Valposchiavo erreichte zur Jahrhundertwende die **Elekttrizitätswirtschaft** die Talschaft. Die sich daraus ergebenden neuen Impulse für Industrie- und Gewerbeaktivitäten wurden verstärkt durch den Bau der **Berninabahn**, die selbst seit jener Zeit ein bedeutender Arbeitgeber darstellt.

Industrieller Schub zu Beginn des 20. Jahrhunderts

Die Lage an der Passstrasse mit direktem Anschluss nach Italien führte zur Entwicklung zahlreicher **Handelsbetriebe** (v.a. Gemüse- und Weinhandel). Auch exportorientierte Industriebetriebe haben sich im unteren Talgebiet angesiedelt. Die **touristischen Aktivitäten** konzentrieren sich auf die tendenziell wenig wertschöpfungsintensive Sommersaison. Mit der Berninabahn und ihrem Label als UNESCO Welterbestrecke sowie den verschiedenen alpinen Stufen bestehen jedoch günstige Voraussetzungen für die Weiterentwicklung des natur- und kulturnahen Tourismus.

Auch im Valposchiavo bildete die Landwirtschaft lange der bedeutendste Wirtschaftszweig und deren anhaltende Konsolidierung hat bereits im 19. Jahrhundert zu einer ersten Auswanderungswelle geführt. Eine zweite erfolgte nach dem Zweiten Weltkrieg. Heute leben im Valposchiavo drei Mal weniger Einwohner als im Oberengadin. In den vergangenen Jahrzehnten gewann das **Pendeln in die Arbeitsregion Oberengadin** laufend an Bedeutung. Im gleichen Zeitraum stellte die Ernährungswirtschaft praktisch vollständig auf Bioproduktion um und der Export von Spezialitätenprodukten entwickelte sich zu einem relevanten regionalen Wirtschaftszweig.

Steigende Anzahl Pendler ins Oberengadin

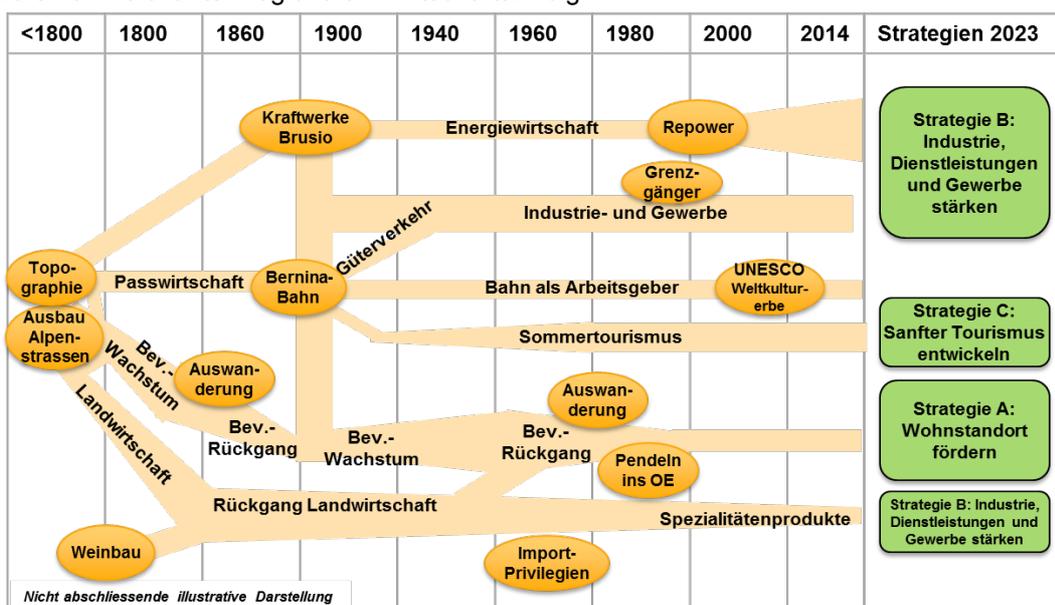


Abbildung 3: Historische Entwicklung des heutigen Wirtschafts- und Wohnstandorts Valposchiavo (Pfeilstärke = grobe volkswirtschaftliche Bedeutung)

2 Oberengadin: Aussichten und Strategien für 2023

2.1 Drei Strategien für das Oberengadin

Welche Weichen sind zu stellen, welche Potenziale zu entwickeln? Die Darstellung der Ausgangslage des Wirtschaftsstandorts Oberengadin in Kapitel 1 zeigt, dass für das Oberengadin kein Weg am Tourismus vorbeiführt und somit dessen Stärkung bzw. Dynamisierung das primäre Ziel darstellen muss. Die Tourismuswirtschaft bleibt auch in Zukunft das Kerngeschäft des Oberengadins. Es gilt daher, die führende Stellung als Tourismusdestination in den Alpen wiederzugewinnen.

Neben dem Tourismus ist zu versuchen, wertschöpfungsintensive Dienstleistungen zur Diversifizierung und damit breiteren Abstützung des Wirtschaftsstandortes sowie zur Erhöhung der regionalen Wertschöpfung insgesamt zu entwickeln. Potenziale werden dabei vor allem in den Bereichen des Finanz-, Gesundheits- und Bildungswesens sowie in der Forschung erkannt. Für diese beiden Strategien unterstützend wirkt die Optimierung der verkehrstechnischen Erreichbarkeit nach innen und nach aussen.

Somit ergeben sich aus diesen Anknüpfungspunkten die folgenden drei Strategien:

- **Strategie A – Tourismus dynamisieren**
- **Strategie B – Wirtschaft diversifizieren**
- **Strategie C – Verkehr optimieren**

Strategisch handeln – Weichen stellen

DAS ZIEL EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG

Die Standortentwicklung im Oberengadin erfolgt im Spannungsfeld der Ziele der Nachhaltigkeit: nämlich der ökologischen, der gesellschaftlichen sowie der ökonomischen Entwicklung. Weil der Tourismus die wirtschaftliche Grundlage für die Bevölkerung im Oberengadin bildet, tangiert jede wirtschaftliche Entwicklung auch Fragen der Ökologie.

In den letzten Jahren haben Umweltanliegen in der Schweiz und im Oberengadin eine hohe Bedeutung erhalten. Schleichend sind dabei die ursprünglichen Planungs- und Entwicklungsfreiheiten auf lokaler und regionaler Ebene von nationalen Entscheidungsmechanismen abgelöst worden (z.B. Raumplanung, Zweitwohnungen, Landschaftsschutz, Gewässerschutz, Moorschutz). Dies hat dazu geführt, dass der Spielraum für eine wirtschaftliche und damit auch gesellschaftliche Entwicklung im Berggebiet und im Oberengadin wesentlich eingeschränkt wurde. Zudem ist heute die Verhältnismässigkeit (der Einschränkungen) bei konkreten Projekten aus regionaler Betrachtung oft nicht mehr nachvollziehbar.

Wenn im Oberengadin künftig eine gesellschaftliche und – als Fundament dafür – wirtschaftliche Entwicklung möglich sein soll, werden Gemeinden, Kanton und Bund Lösungen finden müssen, wie die Interessenabwägung zwischen gesellschaftlich-wirtschaftlicher Entwicklung und ökologischen Bedürfnissen künftig besser und nachvollziehbarer (pragmatischer, lösungs- und umsetzungsorientierter) erfolgen kann.

2.2 Strategie A – Tourismus dynamisieren

Ziel: Steigerung der Frequenzen, um die Auslastung und dadurch Rentabilität der Kerntourismuswirtschaft (Beherbergung, Bergbahnen, Gastronomie) und somit die regionale Wertschöpfung zu erhöhen und Arbeitsplätze langfristig zu sichern.

Die Wirtschaft und die Gemeinden des Oberengadins haben in den vergangenen Jahrzehnten primär vom Bau der Zweitwohnungen gelebt. Nach der Annahme der Zweitwoh-

Auslastung und dadurch Rentabilität erhöhen

nungsinitiative ist dieser Weg nicht weiter gangbar. Mit Blick auf das vorhandene touristische Angebot und die einzigartige Landschaft ist es jedoch naheliegend, auch weiterhin auf die Karte Tourismus zu setzen. Ziel muss es sein, den Kerntourismus, insbesondere die Beherbergungswirtschaft und die touristischen Leistungsträger wie Bergbahnen zu stärken und deren Rentabilität zu erhöhen. Dabei sollen nicht zwingend nur der Profit im Vordergrund stehen, sondern auch die unternehmerische Entwicklung und die Schaffung von Arbeitsplätzen in der Region. Dies ist hauptsächlich durch eine verbesserte Auslastung zu erreichen. Dazu sind

- erstens **leistungsfähige Beherbergungsbetriebe** notwendig, die imstande sind, selber den Markt zu bearbeiten und im besten Fall neue Märkte für das Oberengadin zu erschliessen,
- zweitens **neue touristische Produkte** für die Sommersaison notwendig, um zusätzliche Frequenzen im Sommer zu generieren und eine Verlängerung der Saison herbeizuführen,
- drittens die **Aktivitäten der Marktbearbeitung** zu optimieren,
- viertens die Wettbewerbsfähigkeit der **Schneesportgebiete** laufend zu optimieren und
- fünftens **Grossveranstaltungen** regelmässig durchzuführen.

Die strategischen Überlegungen des Oberengadin zur Schaffung neuer und Stärkung bestehender Beherbergungsbetriebe sind das zentrale Element der Strategie A «Tourismus dynamisieren». Leistungsfähige Beherbergungsbetriebe bilden das Kernelement zur Erhöhung der Frequenzen und somit generellen Stärkung der Destination. Vor diesem Hintergrund ergibt sich die Notwendigkeit einer regionalen Strategie zur Stärkung der Beherbergung mit den folgenden Schwerpunkten:

- **Betriebsoptimale Areale für neue Beherbergungsbetriebe verfügbar machen:** Derzeit fehlt die zeitnahe Verfügbarkeit von attraktiven Arealen für neue Beherbergungsprojekte. Potenzielle Projektpartner stehen vor verfahrenstechnischen und güterrechtlichen Unsicherheiten, die lang anhaltende Verfahren oder sogar den Abbruch des Projektes zur Folge haben können. Um diese Hindernisse zu minimieren, sind für die Ansiedlung von neuen Beherbergungsbetrieben betriebsoptimale Areale verfügbar zu machen (Grundeigentümer, Zonenplan, Baugesetz). Das Ziel muss sein, dass im Oberengadin ständig einige geeignete Areale für (geeignete) Projektpartner sozusagen auf Abruf verfügbar sind. Dies würde dem Oberengadin ermöglichen, trotz langer Planungshorizonte regelmässig neue Projekte auf den Boden zu bringen.
- **Infrastrukturen und räumliche Voraussetzungen schaffen, die die Entfaltungsmöglichkeiten von bestehenden Beherbergungsbetrieben erhöhen:** Viele bestehende Beherbergungsbetriebe müssen ihre Strukturen anpassen, um betriebsoptimale Kosten zu erreichen. In der Regel bedeutet dies eine Vergrößerung der Betriebe in Form von mehr Zimmern oder die Ergänzung durch zusätzliche Angebote (z.B. Wellness, Seminar). Aus Sicht der Standortentwicklung kann die Entfaltung bestehender Beherbergungsbetriebe unterstützt werden, indem strategische Flächen rund um die bestehenden Hotelareale für derartige Entfaltungsmöglichkeiten verfügbar gemacht werden. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, öffentliche - touristisch nutzbare - Infrastrukturen so zu planen, dass sich bestehende Beherbergungsbetriebe an diese anbinden können und damit auf entsprechende eigene Investitionen verzichten können. Für die Gemeinden gilt daher, bei der Entwicklung und Weiterentwicklung von touristischen Infrastrukturen (z.B. Hallenbäder, Golfplätze, Parkieranlagen) jeweils darauf zu achten, dass Synergien durch private Leistungsträger ausgenutzt werden

Schaffung neuer und Stärkung bestehender Beherbergungsbetriebe

können (z.B. sollen Beherbergungsbetriebe mit Passerellen direkt an touristische Infrastrukturen angeschlossen werden können).

- **Regelungen für die Querfinanzierung und Sicherung von Beherbergungsbetrieben angemessen ausgestalten:** Ein weiterer Ansatz zur Stärkung bestehender oder die Unterstützung neuer Beherbergungsbetriebe ist die optimale regionale Ausgestaltung der Zweitwohnungsregeln im Hinblick auf die kommende Bundesgesetzgebung (z.B. Ermöglichen des Verkaufs von Zweitwohnungskontingenten aus der Bundesgesetzgebung, Sicherung von Hotelarealen durch Hotelzonen, Regeln für die Umnutzung von Beherbergungsbetrieben).
- **Betriebszusammenschlüsse unterstützen:** Oft fehlt den Beherbergungsbetrieben die kritische Grösse für eine rentable Auslastung. Mit Betriebszusammenschlüssen können Engpässe beim Ressourceneinsatz behoben bzw. Synergien realisiert werden. Ziel muss es sein, deutlich mehr handlungsfähige Betriebe aufgrund optimaler Strukturen bzgl. Grösse und Vertikalisierung zu erreichen. Das bedeutet auf der anderen Seite ein Verzicht auf die Menge. Die Aufgabe der Standortentwicklung hierbei ist, solche Zusammenschlüsse zu unterstützen, sei dies durch die Organisation entsprechender Prozesse oder durch die frühzeitige Einleitung von Planungsverfahren, welche für einen allfälligen baulichen Zusammenschluss von Betrieben notwendig sind.
- **Finanzierungsengpässe in der Beherbergungswirtschaft verringern:** Im derzeitigen Marktumfeld ist es in der Schweiz für einen privaten Projektpartner kaum rentabel, die Realisierung eines neuen Beherbergungsbetriebs alleine zu finanzieren. Der Einsatz von nationalen (Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit; SGH) oder kantonalen Fördermitteln (Wirtschaftsentwicklungsgesetz; GWE) bildet daher ein wichtiges Instrument zur Überbrückung derartiger Finanzierungsengpässe. Der letzte Schwerpunkt der hier aufgezeigten Beherbergungsförderung bildet daher die direkte finanzielle Unterstützung von Beherbergungsbetrieben. Der Kanton sollte die Möglichkeit haben, bei Vorliegen von marktfähigen Projekten relativ zeitnahe und flexible finanzielle Unterstützung für die Realisierung der geplanten Vorhaben aussprechen zu können. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn es sich um ein Leuchtturm-Projekt handelt, das besonders bedeutsam ist und bspw. den Markt für die gesamte Destination erweitern kann.
- **Ausschöpfung des Potentials der Ferien- und Zweitwohnungen:** Aktuell gibt es zwar keine verlässlichen Daten zu Anzahl und Auslastung von Ferien- und Zweitwohnungen im Oberengadin. Mit Blick auf den Bauboom der letzten Jahre ist das Volumen aber stark angestiegen. Es soll daher eine Strategie erarbeitet werden, wie dieses Potenzial ausgeschöpft werden kann und eine Verbesserung der touristischen Nutzung der Ferien- und Zweitwohnungsbetten erreicht werden kann.

Ergänzend zu einer regionalen Stärkung neuer und bestehender Beherbergungsbetriebe besteht die Strategie A «Tourismus dynamisieren» für das Oberengadin weiter aus den folgenden Schwerpunkten:

- **Neue Produkte:** Der Fokus der Destinationsentwicklung lag bis anhin deutlich auf dem Wintertourismus. Der Sommertourismus hat sich nur geringfügig entwickelt. Ein stärkerer Fokus auf den Sommertourismus ist daher anzustreben: Der wachsende internationale Sightseeing-Tourismus bietet dem Oberengadin grundsätzlich eine Chance, die Auslastung im Sommer zu erhöhen. In diesem Geschäft steht das Oberengadin in Konkurrenz mit Destinationen wie Zermatt oder der Jungfraueregion, welche über einzigartige touristische Produkte (Matterhorn, Jungfrauojoch, Eiger-Nordwand) verfügen. Wenn das Oberengadin an die

Weitere Schwerpunkte der Strategie A

sem wachsenden Markt partizipieren will, muss es ebenfalls seine Produkte (insb. RhB, Diavolezza, Corvatsch) für dieses Geschäft tauglich machen bzw. das Angebot mit entsprechenden Sehenswürdigkeiten ergänzen (z.B. Kulturgüter mit europäischer Ausstrahlung).

- **Marktbearbeitung optimieren:** Es ist an der gemeinsamen Destinationsvermarktung des Oberengadin festzuhalten. Mit Blick auf die Verschiebungen im weltweiten Tourismusgeschäft ergeben sich aber Aufgaben für die Tourismusdestination bei der Schärfung der Strategien und beim Fokus auf wirkungsvolle Massnahmen in den Zielkundenregionen.
- **Schneesportgebiete optimieren:** In den letzten Jahren haben sich einerseits die Bedürfnisse der Gäste verändert und andererseits haben die Wettbewerber im Ausland markant an der Qualität ihrer Schneesportgebiete gearbeitet. Zudem steigen die Betriebskosten in der Schweiz ständig. Diese Entwicklungen zwingen auch die Bergbahnen im Oberengadin, die bestehenden Schneesportgebiete hinsichtlich Qualität, Komfort und Wirtschaftlichkeit weiter zu optimieren (Stichworte dazu sind: Qualität der Pisten, Komfort und Optimierung der Bahnanlagen, Nutzen von Synergien, Vernetzung von Beherbergung und Schneesportgebiet, Optimierung der Zugänge und Verkehrsflüsse). Ein entscheidendes Projekt für das Oberengadin ist in dieser Hinsicht der Zusammenschluss von Corviglia und Corvatsch über die Signal- und Hahnenseebahn.
- **Regelmässige Grossveranstaltungen:** Der Tourismus im Oberengadin basiert zum Teil auf der Durchführung von jährlich oder mehrjährig wiederkehrenden Grossveranstaltungen (Ski-WM, FIS Ski World Cup, Freestyle Ski World Cup, Olympia Bob Run, White Turf, Engadin Skimarathon). Aufgabe der Standortentwicklung ist es, dafür zu sorgen, dass auch künftig solche für die Entwicklung des Oberengadins entscheidende Veranstaltungen durchgeführt werden können. Dazu ist eine zentrale, durch eine Hand professionell geführte Organisation für Grossveranstaltungen (zentralisiertes «Event-Management») angemessen.

Bedeutende Herausforderungen für die Weiterentwicklung des Tourismus bilden die Komplexität der Projekte und die hohen Ansprüche an die Projekte seitens des Gesetzgebers und auch der Bevölkerung. Die Bevölkerung hat über Projekte oft das letzte Wort (z.B. im Rahmen der Ortsplanung oder Investitionskredite). Dies macht einen hohen Aufwand für die Aufklärung der Stimmbürger und Behörden notwendig, um eine angemessene Kommunikation gewährleisten und infolgedessen gute Entscheide ermöglichen zu können. Viele potenzielle Projektpartner scheuen diese Aufwände, wenn die Projektideen noch in Frühphasen sind und es sehr ungewiss ist, ob das Projekt letztlich realisiert werden kann. Die Aufgabe der Standortentwicklung wird es künftig sein, dafür zu sorgen, dass bei bedeutenden Projekten die notwendige Aufklärungsarbeit zeitgerecht gemacht wird und die Stimmbürger rechtzeitig in Entwicklungsprozesse mit einbezogen werden. Dadurch kann die Bevölkerung frühzeitig über den Nutzen einzelner Projekte orientiert werden, um über die notwendige Reflexionszeit zu verfügen. Diese Aufgabe obliegt den Gemeinden zusammen mit den Projektträgern.

Frühzeitiger Einbezug der Bevölkerung

2.3 Strategie B – Wirtschaft diversifizieren

Ziel: *Ansiedlung wissens- und wertschöpfungsintensiver Dienstleistungsbetriebe, um den Wirtschaftsstandort Oberengadin breiter abzustützen und zusätzliche Wertschöpfung sowie attraktive Arbeitsplätze zu schaffen.*

Die Digitalisierung der Wirtschaft ermöglicht in gewissem Masse die geographische Unabhängigkeit des Arbeitsortes, und der gesellschaftliche Wandel führt zu neuen Arbeits- und Lebensformen (z.B. stärkere Aufteilung von Familienarbeit zwischen Mann und Frau, stärkere Integration der Frauen im Arbeitsleben, vermehrt fließender Übergang zwischen Berufs- und Privatleben). Vor dem Hintergrund dieser globalen Trends bestehen für das Oberengadin im Vergleich zu anderen peripheren Regionen günstigere Voraussetzungen, die Wirtschaft in Richtung wertschöpfungsintensiver Dienstleistungen zu diversifizieren, denn:

Dienstleistungen
ausserhalb des
Tourismus suchen

- das Oberengadin bietet mit ihrer einzigartigen Landschaft eine attraktive Alternative / Ausgleich zum zunehmend urbanisierten Lebensumfeld der Mehrheit der Bevölkerung,
- im Oberengadin existieren heute eine vergleichsweise hohe Unternehmersdichte sowie eine umfassende Infrastruktur (Verkehr, Gastronomie, Kultur, Sport, Events...),
- der Gesundheitstourismus ist eine globale Wachstumsbranche und im Oberengadin sind die Strukturen für dessen Entwicklung bereits gelegt (vorhandene Beherbergungsbetriebe, Wellness-Angebote, Kliniken, Bäderinfrastruktur,...).

Es ist klar, dass selbst bei dieser Ausgangslage die Ansiedlung von wertschöpfungsintensiven Dienstleistungsbetrieben ein schwieriges Unterfangen ist. Zwar ist die erhoffte stärkere Dezentralisierung der Arbeitsplätze über Tele-Commuting nicht eingetroffen die ungebrochene Nachfrage nach Zweitwohnstandorten, die Zunahme von Teilzeitarbeit und die grossflächigere Mobilität der Bevölkerung zeigen jedoch, dass neue Lebens- und Arbeitsformen nicht ausgeschlossen sind. Für das Oberengadin stellt sich die Frage, ob man Nischen für solche neuen Arbeitsmodelle findet, die dazu führen, dass Dienstleistungsarbeitsplätze im Oberengadin entstehen können. Im Fokus stehen dabei der Gesundheitsbereich, das Bildungswesen, Forschung und Entwicklung sowie Finanz- und beratungsnahen Dienstleistungen. Um die Diversifizierung der Wirtschaft zu realisieren, ergeben sich vor dem oben dargestellten Hintergrund die folgenden Schwerpunkte:

Schwieriges Vorhaben, aber lohnenswert

- **Ansiedeln von Betrieben:** Potenziell interessante Betriebe kommen kaum alleine auf die Idee, das Oberengadin als Standort in Betracht zu ziehen. Mit proaktiven und systematischen Ansiedlungsbemühungen sind somit, in Kooperation mit dem AWT, solche Betriebe bzw. Projektpartner anzugehen und das Oberengadin als Alternativ-Standort zu vermarkten. Im Fokus stehen wissens- und wertschöpfungsintensive Dienstleistungsbetriebe aus den oben genannten Bereichen. Die Zielgruppe ist im weiteren Prozess zu spezifizieren.
- **Areale verfügbar machen:** Für die Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben sind betrieboptimale Areale notwendig. Eine Übersicht und Verfügbarkeit dieser Areale fehlt derzeit. Dieser Mangel ist zu beheben. Wie für Beherbergungsbetriebe sollten auch in diesem Falle betrieboptimale Areale verfügbar gemacht und güter- sowie eigentumsrechtliche Aspekte im Voraus geregelt werden, damit bei einem allfälligen Interesse von Projektpartnern mit den gewünschten Dienstleistungen rasch Projekte umgesetzt werden können. Das Flughafenareal Samedan bietet dabei für diese Art von Dienstleistungsaktivitäten zumindest einen näher zu prüfenden Ansatzpunkt.
- **Voraussetzungen für die neuen Arbeits- und Lebensformen entwickeln:** Wie die einleitenden Ausführungen zeigen, ist derzeit noch keineswegs klar, warum Betriebe das Oberengadin als alternativen Standort in Betracht ziehen sollten. Die Überlegungen, welche Möglichkeiten für die Betriebe bestehen und wie das Oberengadin in diesem Zusammenhang als alternativer Lebens- und Arbeitsort

zu entwickeln ist, sind zu konkretisieren (z.B. Modecluster Oberengadin, Arbeitsumfeld auf Zeit für Mitarbeiter von internationalen Konzernen).

- **Attraktive Infrastrukturen für Dienstleistungen:** Einen Schritt weiter als die Verfügbarkeit von Arealen geht die Erstellung eines Gebäudeparks für Dienstleistungsbetriebe, wobei nicht nur das Areal an sich, sondern gleich die entsprechenden Räumlichkeiten (Büroflächen) zur Verfügung gestellt wird. Eine Idee bildet beispielsweise ein Dienstleistungspark für Kliniken oder ein Bürokomplex für Arbeitsplätze auf Zeit, womit bereits umfassende Vorleistungen für allfällige neue Ansiedlungen geleistet worden wären.
- **Attraktivität des Wohnstandorts steigern:** Eine Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung von Dienstleistungsbetrieben im Oberengadin als Alternative zum Tourismus ist die Bereitschaft potenzieller Arbeitskräfte dieser Unternehmen, sich im Oberengadin niederzulassen. Das bedeutet, dass einem attraktiven Wohnstandort für Zuzüger eine hohe Bedeutung zukommt. Handlungsbedarf besteht in dieser Hinsicht primär beim günstigen Wohnen, bei den Angeboten von Kinderbetreuungen (Stichwort Tagesschulen, Horte, zweisprachige (Englisch) Primarschule usw.) sowie bei der Harmonisierung der Bildungsinstitutionen mit der restlichen Schweiz, um allfällige Ein- und Ausbildungen möglichst reibungslos zu organisieren.
- **Wettbewerbsfähiger Datenverkehr:** Wie in allen Berggebieten bildet auch im Oberengadin die Erschliessung der Betriebe und Haushalte mit raschen Datenverbindungen (Stichworte: Glasfaser, Breitband) eine grosse Herausforderung. Insbesondere wenn die Wirtschaft diversifiziert und die Voraussetzungen für exportorientierte Dienstleistungen verbessert werden sollen, spielen leistungsfähige Datenverbindungen eine grosse und immer bedeutendere Rolle. Die Standortentwicklung trägt bei, dass diese Datenverbindungen zeitgerecht realisiert werden können.
- **Optimale Verwaltungsstrukturen:** Laufende Optimierungen bei den Verwaltungsstrukturen sind notwendig, um den sich verändernden Ansprüchen von Gesellschaft und Wirtschaft angemessen gerecht zu werden. Dazu zählen insbesondere a) professionelle und lösungsorientierte öffentliche Dienstleistungen und b) ein schlanker Staatshaushalt, um die Steuerbelastung tief halten zu können und dadurch für Personen und Dienstleistungsaktivitäten unabhängig von der Pauschal- und Holdingbesteuerung attraktiv zu sein.

2.4 Strategie C – Verkehr optimieren

Ziel: Verbesserung internationaler und der überregionalen Verkehrsanbindungen und der innerregionalen Erreichbarkeit, um günstige Voraussetzungen für eine positive Umsetzung der Strategien A und B zu schaffen.

Das Oberengadin ist überregional verkehrstechnisch relativ isoliert. Durch die langen Fahrzeiten in die nächsten Zentren der Schweiz sind kaum Pendlerbeziehungen möglich und das Veltlin (Sondrio, Chiavenna, Tirano) ist als Arbeitsmarkt für Einwohner des Oberengadins ökonomisch uninteressant.

Aufgrund der Isolation kann der Tourismus nicht vom Tagesgeschäft aus den Zentren profitieren und muss auf das Übernachtungsgeschäft setzen. Auf absehbare Zeit hin sind keine Quantensprünge bzgl. der **überregionalen Erreichbarkeit** (z.B. Alptrain) realistisch, welche die Ausgangslage wesentlich verändern würden. Eine schnellere Erschliessung durch den Ausbau der Julierstrasse erhöht zwar den Komfort für die Einwohner und

Optimaler Umgang mit isolierter Lage des Oberengadins

Zweitwohnungseigentümer des Oberengadins, ist aber letztlich nicht entscheidend für die Entwicklung des Tourismus.

Im Geschäft mit dem Übernachtungstourismus gewinnt hingegen das Fluggeschäft in Europa an Bedeutung (**internationale Erreichbarkeit**). Weil die Flughäfen Innsbruck, Zürich, Mailand in relativ grosser Entfernung zum Engadin liegen, dürfte es auch mit Optimierungen der Anreise schwierig werden, über diese Flughäfen das Tourismusgeschäft wesentlich zu intensivieren. Im Gegensatz dazu würden Direktflüge (Charter) nach Samedan eine zusätzliche Chance für das Oberengadin bedeuten. Daneben besteht die Möglichkeit, die Fahrt ins Engadin noch stärker touristisch zu inszenieren und als Teilerlebnis zu positionieren. Ein weiterer Aspekt für die touristische Anbindung des Engadins sind die an Bedeutung gewinnenden Fernbusverbindungen mit dem Metropolitanraum Mailand und den Städten Süddeutschlands.

Die **innerregionale Erschliessung** durch den öffentlichen Verkehr bedarf ebenfalls einer Optimierung. Die heutige Situation führt zu einer unterdurchschnittlichen Mobilität der Gäste und einheimischen Bevölkerung und somit suboptimalem Ausnutzen der innerregionalen Synergien der verschiedenen Angebote.

Ziel muss es somit langfristig sein, die verkehrstechnische Erreichbarkeit sowohl nach aussen als auch nach innen deutlich zu verbessern. Damit würden generell günstige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Entwicklung der Strategien A und B geschaffen.

SCHWERPUNKTE ZUR OPTIMIERUNG DES VERKEHRS IM UND INS OBERENGADIN

Es ergeben sich folgende Schwerpunkte für die Standortentwicklung (priorisierte Liste):

- 1 Der Flughafen Samedan soll vermehrt direkt als Zubringer von Gästen aus den internationalen Metropolen dienen. Entsprechende Konzepte sind zu entwickeln.*
- 2 Beschleunigung und Verdichtung der Verbindung nach Zürich und zum Flughafen Zürich. Im Fokus stehen punktuelle Verbesserungen wie Halbstundentakt mit Umstieg in Landquart oder Chur oder Direktverbindungen auf der Schiene.*
- 3 Aufbau von Fernbusverbindungen mit Mailand und den Städten Süddeutschlands. Einhergehend Massnahmen zur Verbesserung der Winter- und Sommersicherheit Maloja- und Berninapass sowie der Strecke Maloja-Sils.*
- 4 Weiterentwicklung der inneren Erschliessung (z.B. RhB bis St. Moritz Bad oder Maloja, Buskorridor mit urbanem Takt, Trambahn Oberengadin).*
- 5 Punktuelle Verbesserungen der inneren Erschliessung (Langsamverkehr, Optimierung bestehender ÖV).*
- 6 Visionen bei der äusseren Erschliessung vorantreiben (Alptrain, Bahnverbindungen nach Landeck, Livigno und Bozen).*

3 Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo: Aussichten und Strategien für 2023

3.1 Drei Strategien für Bregaglia und Valposchiavo

Welche Weichen sind heute zu stellen, welche Potenziale zu entwickeln? Die Darstellung der Ausgangslagen der Wirtschaftsstandorte der beiden Südtäler zeigen bedeutende sozioökonomische Gemeinsamkeiten:

Bedeutende Gemeinsamkeiten zwischen Bregaglia und Valposchiavo

- Bedeutung der Passstrasse und dadurch entstandene Handelsbetriebe
- Steigende Interaktion mit der Arbeitsregion Oberengadin
- Touristische Aktivitäten während der Sommersaison

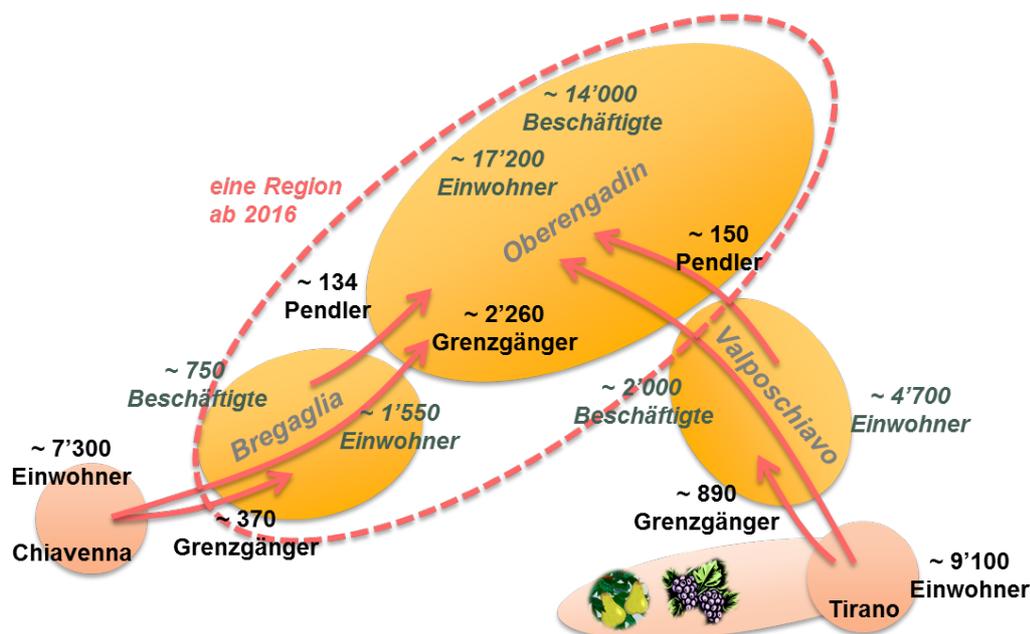


Abbildung 4: Funktionaler Raum Oberengadin – Bregaglia – Valposchiavo

Zur Stärkung der ansässigen Dienstleistungs-, Handels- und Industriebetriebe und somit des Wirtschaftsstandorts ist es von zentraler Bedeutung, dass die Attraktivität des Wohnstandorts verbessert wird. Dies bildet eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Betriebe genügend gut qualifizierte Arbeitskräfte finden, da sie gewillt sind, im Falle eines attraktiven Wohnstandorts in die beiden Talschaften zu ziehen.

Neben der qualitativen Entwicklung des Wohnortes sollen weitere Stossrichtungen direkt auf die Entwicklung des Wirtschaftsstandorts abzielen. Als dritte Strategie ergibt sich die Weiterentwicklung des natur- und kulturnahen Tourismus.

Somit ergeben sich aus diesen Anknüpfungspunkten die folgenden drei Strategien:

- **Strategie A – Wohnstandort stärken**
- **Strategie B – Voraussetzungen für Industrie, Dienstleistungen und Gewerbe verbessern**
- **Strategie C – Natur- und kulturnaher Tourismus fördern**

Diese Strategien sind im Kontext enger wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Interaktionen mit dem Oberengadin zu sehen.

Interaktionen mit Oberengadin

3.2 Strategie A – Wohnstandort stärken

Ziel: Erhöhung der Attraktivität des Wohnstandorts, um neue Zuzüger zu gewinnen. Dies setzt grundsätzlich günstige Bedingungen für die Entfaltungsmöglichkeiten der ansässigen Betriebe.

Für die Stärkung des Wirtschaftsstandorts können in den beiden Südtälern über die Steigerung der Attraktivität des Wohnstandortes die wirkungsvollsten Impulse für die Standortentwicklung eingeleitet werden. Die Betriebe sind auf gut ausgebildete Arbeitskräfte angewiesen, die hohe Ansprüche an das Lebensumfeld ihres potenziellen Wohnortes haben. Der Wettbewerb zwischen Standorten um gut qualifizierte Arbeitskräfte und damit auch Steuerzahler verschärft sich laufend. So sollten die beiden Südtäler versuchen, sich verstärkt als attraktiver Wohnort für Pendler aus dem Oberengadin zu positionieren und die Qualität des Wohnstandorts gezielt auf deren Bedürfnisse zu verbessern.

Für die Strategie «Wohnstandort stärken» ergeben sich für die beiden Südtäler die folgenden Stossrichtungen:

- **Verfügbarkeit von Bauland:** Die Qualität des verfügbaren Wohnraums zu attraktiven Preisen ist massgebend für die Entwicklung des Wohnstandorts. Zwar bestehen genügend Flächen oder Leerstände, die Frage ist jedoch, ob diese Flächen auch tatsächlich verfügbar sind. Allenfalls sind raumplanerische Massnahmen notwendig, um das bestehende Bauland zu verflüssigen und verfügbar zu machen (vgl. weitergehende Ausführungen in Kapitel 2.3).
- **Harmonisierung und Qualität des Bildungsangebotes:** Für zuziehende Familien ist es von grosser Bedeutung, dass allfällige Ein- und Ausschulungen möglichst reibungslos organisiert werden können und das Bildungsangebot umfassend und qualitativ hochstehend ist. Dadurch werden die Hürden für Zuzüger aus anderen Kantonen gesenkt und gleichzeitig auch die Attraktivität für die ansässige Bevölkerung gesteigert. Ergänzend sind zudem Angebote wie Kinderbetreuung zur weiteren Erhöhung der Flexibilität zu entwickeln.
- **Datenverkehr:** Günstige Voraussetzungen bzgl. des digitalen Datenverkehrs sind heutzutage für die Entwicklung einer Region als Wohn- und Wirtschaftsstandort unerlässlich. Die Erschliessung mit leistungsstarken Leitungen für den digitalen Datenverkehr ist daher in den beiden Talschaften punktuell wettbewerbsfähig auszugestalten (vgl. weitergehende Ausführungen in Kapitel 2.3).

Wichtige Grundvoraussetzung für erfolgreichen Wirtschaftsstandort

3.3 Strategie B – Voraussetzungen für Dienstleistungen, Industrie und Gewerbe verbessern

Ziel: Stärkung der Attraktivität des Wirtschaftsstandorts für die ansässigen exportorientierten Betriebe, damit sich diese weiterentwickeln können. Dadurch werden auch die Chancen für den Zuzug weiterer exportorientierten Betrieben erhöht.

Der Wirtschaftsstandort, insbesondere im Valposchiavo, aber auch in der Bregaglia, ist von einigen wenigen grossen exportorientierten Betrieben geprägt. Der Wettbewerb zwischen Standorten um Betriebe wird laufend ausgeprägter. Neben der Stärkung des Wohnstandortes sind daher weitere günstige Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass sich diese Betriebe bestmöglich weiterentwickeln können und der Wirtschaftsstandort für diese attraktiv bleibt. Damit werden parallel die Rahmenbedingungen für die Ansiedlung von neuen Betrieben verbessert.

Daraus ergeben sich für die Strategie «Voraussetzungen für Dienstleistungen, Industrie und Gewerbe verbessern» die folgenden Schwerpunkte:

- **Ansiedeln von Betrieben:** Potenziell interessante Betriebe (v.a. wertschöpfungsintensive Technologie- und Dienstleistungsbetriebe) sind proaktiv und mit systematischen Ansiedlungsbemühungen anzugehen. Die beiden Talschaften

Proaktive Wirtschaftsförderung für Technologie- und Dienstleistungsbetriebe

- sind mit gezielten Vermarktungsstrategien im In- und Ausland als attraktiver Betriebsstandort zu kommunizieren (vgl. weitere Ausführungen in Kapitel 2.3).
- **Verfügbarkeit von attraktiven und grenznahen Arealen:** Diese sind notwendig sowohl für die Entwicklung ansässiger als auch die Ansiedlung neuer Betriebe. Die Areale müssen soweit aufbereitet sein, damit sie bei Nachfrage zeitnah zur Verfügung stehen und darauf Projekte realisiert werden können (vgl. weitere Ausführungen in Kapitel 2.3).
 - **Attraktive Infrastrukturen für Dienstleistungen (und allenfalls Gewerbeaktivitäten):** Insbesondere mit Blick auf kleine Betriebe ergibt sich zusätzlich zur Verfügbarkeit von Arealen die Option für die Bereitstellung attraktiver Büroinfrastrukturen, z.B. Dienstleistungspark für IT-Betriebe oder allenfalls durch mehrere Gewerbebetriebe nutzbare Infrastrukturen (vgl. weitere Ausführungen in Kapitel 2.3).
 - **Aktive Standortförderung:** Die Unterstützung für den Wirtschaftsstandort kann durch weitere proaktive Aktivitäten der Standortförderung erreicht werden. Ein wesentlicher Mehrwert kann dabei insbesondere über die Stärkung von Netzwerken zwischen den wirtschaftlichen Akteuren und weiteren Institutionen am Standort erreicht werden. Diese sind nicht nur innerhalb der Talschaften, sondern insbesondere auch im überregionalen und grenzüberschreitenden Kontext zu intensivieren. Dadurch lassen sich Synergien und Skaleneffekte realisieren.
 - **Optimale Verwaltungsstrukturen:** Sowohl für den Wohn- als auch für den Wirtschaftsstandort sind professionelle und effiziente öffentliche Dienstleistungen von grosser Bedeutung. Die öffentlichen Verwaltungen sollten daher regelmässig auf Optimierungspotenziale überprüft werden (vgl. weitere Ausführungen in Kapitel 2.3).

3.4 Strategie C – Natur- und kulturnaher Tourismus fördern

Ziel: *Steigerung der Frequenzen, um die Auslastung und dadurch Rentabilität der Kerntourismuswirtschaft (Beherbergungswirtschaft, Gastronomie) und somit die regionale Wertschöpfung zu erhöhen und Arbeitsplätze langfristig zu sichern.*

Die Stärkung des natur- und kulturnahen Tourismus bildet eine weitere Strategie in den beiden Südtälern. Im Gegensatz zum Oberengadin besteht heute – mit Ausnahme von Maloja – der Fokus auf dem Sommertourismus. Diesen gilt es zu stärken. Das Ziel der beiden Talschaften muss es sein, aus den touristischen Frequenzen (v.a. Tagestouristen) mehr Logiernächte und dadurch Wertschöpfung zu generieren. Vor diesem Hintergrund ist insbesondere wie auch im Oberengadin die Stärkung der Beherbergungsbetriebe anzustreben. Um deren Rentabilität zu erhöhen gilt wie im Oberengadin die **Strategie zur Beherbergungsförderung** (vgl. Kapitel 2.2). Zudem bestehen die folgenden Schwerpunkte:

- **Produkte für den Sommertourismus weiterentwickeln:** Es bestehen in den beiden Südtälern verschiedene attraktive Produkte. Es gilt, diese laufend zu optimieren und auf die Marktbedürfnisse abzustimmen sowie neue Marktpotenziale zu erkennen und zu entwickeln. Ziel der Produktgestaltung sollte insbesondere die Kombinierbarkeit mit Logiernächten in den beiden Südtälern darstellen. Die Ausgestaltung der touristischen Produkte sollte verstärkt im Kontext «Genuss, Kultur und Natur mit südlichem Ambiente» geschehen.
Die Produktgestaltung sollte verstärkt mit dem Oberengadin vernetzt werden, denn qualitativ hochwertige Produkte können eine attraktive Ergänzung zum Sommerangebot im Oberengadin bilden. Von der optimierten Angebotsgestaltung würden sowohl das Oberengadin als auch die Südtäler profitieren.

Logiernächte und dadurch touristische Wertschöpfung erhöhen

Für das Valposchiavo gilt es weiter, die Zusammenarbeit mit der Rhätischen Bahn zu verstärken, um von den Besucherströmen zu profitieren, welche auf der UNESCO Welterbestrecke Bernina das Tal besuchen.

- **Marktbearbeitung optimieren:** Die heutige Aufgabenteilung bzgl. der Marktbearbeitung zwischen den einzelnen Akteuren sowie zwischen den Südtälern und dem Oberengadin ist kritisch zu hinterfragen. Aufgrund der ähnlichen touristischen Ausgangslage der beiden Talschaften sollte insbesondere die touristische Vermarktung gemeinsam organisiert werden, um Synergien und Effizienzsteigerungen realisieren zu können.

4 Massnahmenplan

Die Standortentwicklung im Oberengadin, in der Bregaglia und im Valposchiavo ist herausfordernd und kann nur über wenige Hebel gezielt beeinflusst werden. Es ist deshalb entscheidend, dass sich die Gemeinden und wirtschaftlichen Leistungsträger der Region mit denjenigen Bereichen beschäftigen, die beeinflusst werden können.

In der Folge werden zuerst die konzeptionellen Massnahmen aufgeführt, die von den wirtschaftlichen und politischen Vertretern des Oberengadins und der beiden Südtäler als prioritär erachtet wurden. Am Ende des Kapitels findet sich infolgedessen der Massnahmenplan mit einer Auflistung der Massnahmen und konkreten Projekte (zu realisierende Infrastrukturprojekte), die sich aus den konzeptionellen Massnahmen ergeben (z.B. Verfügbarkeit von Hotelarealen). Die Akteure und Gemeinden der Region werden in der Planungsperiode 2016–2023 der Neuen Regionalpolitik an der Umsetzung dieses Massnahmenplans arbeiten.

Aufgrund der getroffenen Auslegeordnung und der einzuschlagenden Strategien sind die Gemeinden gefordert, sich mit folgenden Themen konzeptionell auseinanderzusetzen:

- **Regionale Strategie für die Tourismusentwicklung und -förderung**
- **Regionale Umsetzung des Bundesgesetzes über die Zweitwohnungen**
- **Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für Beherbergung, Kliniken sowie weiteren Dienstleistungsbetrieben**
- **Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung**
- **Gesamtkonzeption für die langfristige Weiterentwicklung der Schneesportgebiete**
- **BLN-Gebiete überprüfen**
- **Massnahmenkatalog für die Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben**
- **Nachhaltigen Staatshaushalt sichern**
- **Weitere Massnahmen**

In der Folge wird vertieft auf diese Massnahmen eingegangen.

4.1 Konzeptionelle Massnahmen der Gemeinden

4.1.1 Regionale Strategie für die Tourismusentwicklung und -förderung

Der Tourismus im Oberengadin steht nach der abrupten Abkehr vom Zweitwohnungsgeschäft und der markanten Verschlechterung des wirtschaftlichen Umfelds vor grossen Herausforderungen. Nebst der Marktbearbeitung durch die Leistungsträger und Tourismusdestination stellt sich insbesondere auch für die Gemeinden die Frage der Entwicklung neuer Angebote. Weil davon auszugehen ist, dass die finanziellen Mittel für die Gemeinden in der Zukunft knapper werden, stellt sich für diese die Frage, welche Projekte prioritär zu entwickeln sind.

Zu diesem Zweck ist es unumgänglich ein gemeinsames Tourismusentwicklungskonzept zu erarbeiten, welches die Schwerpunkte der touristischen Produkt- und Infrastrukturentwicklung für die nächsten Jahre definiert. Das Konzept muss u.a. Fragen zur Art der Produkte, die am Markt nachgefragt werden und somit neue Frequenzen generieren können, sowie zur künftigen Finanzierung des Tourismusangebots beantworten.

Aufgrund der Veränderungen der Nachfrage im Tourismus und der Spielregeln in der Tourismuswirtschaft ist eine vertiefte regionale Auseinandersetzung notwendig, die um-

Konzeptionelle
Massnahmen als
Hausaufgabe

Schwerpunkte für
die Tourismusent-
wicklung definieren

gehend an die Hand zu nehmen ist. Selbstverständlich kann bei der Erarbeitung der Tourismusentwicklungsstrategie auf bestehende Grundlagen und Vorarbeiten aufgebaut werden.

4.1.2 Regionale Umsetzung des Bundesgesetzes über die Zweitwohnungen

Der Bund wird im Laufe des Jahres 2015 voraussichtlich die Gesetzgebung über die Zweitwohnungen verabschieden. Unabhängig davon, welche Regeln darin stipuliert werden, wird sich für die Gemeinden die Frage stellen, ob die Regeln unbesehen übernommen oder ob regionsspezifische Regeln aufgestellt werden. Insbesondere im Bereich der allfälligen Umnutzung von Beherbergungsbetrieben, bei den Möglichkeiten zur Querfinanzierung von Beherbergungsbetrieben, bei der Definition von Zweitwohnungen, den Möglichkeiten von Ersatzneubauten sowie bei den Auswirkungen für das Angebot von Erstwohnungen wird es einen Diskussionsbedarf geben.

Entwicklungschan-
cen der Beherber-
gungsbetriebe
weiter wahren

Diese Herausforderung ist prioritär zu behandeln und soll durch den **Kreis Oberengadin** (als Träger des Richtplans) im **2015** in Abstimmung mit AWT und ARE angegangen werden. Mit Blick auf die neue regionale Struktur ab 1.1.2016 sind dabei die Gemeinden Bregaglia, Poschiavo und Brusio angemessen in den Prozess einzubeziehen.

4.1.3 Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für Beherbergung, Kliniken sowie weiteren Dienstleistungsbetrieben

Die Gemeinden können die Standortentwicklung am einfachsten unterstützen, indem sie dafür sorgen, dass geeignete Areale für Betriebe verfügbar gemacht werden. Bei Beherbergungsbetrieben geht es darum, Areale zur Verfügung zu stellen, die für diese attraktiv sind und Synergien mit bestehenden touristischen Infrastrukturen ermöglichen (z.B. Nähe zu Piste, öffentlichem Hallenbad usw.).

Bebaubare Areale
schaffen

Derzeit sind im Oberengadin kaum Areale für die Beherbergungswirtschaft zu realistischen Konditionen verfügbar. Die Gemeinden sollten deshalb dafür sorgen, dass ständig eine gewisse Anzahl Areale verfügbar sind, bei welchen die planerischen und eigentümerrechtlichen Abklärungen weit möglichst durchgeführt wurden. Dies ermöglicht interessierten Projektpartnern in ernsthafte Verhandlungen zu treten und letztlich Betriebe zu realisieren. Dies gilt sowohl für den Bau von Beherbergungsbetrieben als auch von Kliniken oder Bürogebäuden für wertschöpfungsintensive Dienstleistungen.

Aufgabe der Gemeinden ist zunächst, entsprechende Areale für die Ansiedlung neuer Betriebe in der gesamten Region zu identifizieren und bezüglich der Entwicklung zu priorisieren. Es sollen jedoch auch Entfaltungsareale für bestehende Dienstleistungs- und Beherbergungsbetriebe erfasst und beurteilt werden.

In der Folge sind die notwendigen raumplanerischen und güterrechtlichen Schritte einzuleiten. Es ist davon auszugehen, dass die Verfügbarmachung von Arealen in den meisten Fällen Jahre beansprucht. Deshalb ist es entscheidend, dass diese Aufgaben rasch angepackt werden und ständig an der Verfügbarkeit der priorisierten Areale gearbeitet wird. Diese Massnahme geniesst sehr hohe Priorität und es ist daher wichtig, dass die Gemeinden gemeinsam a) Areale identifizieren b) diese priorisieren und c) pro Areal einen Massnahmenplan mit Verantwortlichkeiten festlegen. Diese Arbeit soll ab **2015** durch die beiden **Gemeindepräsidentenkonferenzen** eingeleitet werden und auf die bereits vorliegenden entsprechenden Grundlagen aufbauen.

Der **Kanton** sollte dafür sorgen, dass verfügbare Areale für Projektträger erkennbar werden (z.B. Plattform mit Arealen in Graubünden) und diese den potenziellen Projektträgern proaktiv angeboten werden.

4.1.4 Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung

Die Beherbergungswirtschaft verzeichnet seit 20 Jahren eine anhaltende Verringerung der Anzahl Logiernächte und der Bettenkapazität. Die Auslastung und dadurch Rentabilität vieler Beherbergungsbetriebe ist suboptimal. Da sie eine der zentralen Kräfte einer funktionierenden Destination darstellen, muss diese Entwicklung gestoppt werden. Dazu sind strategische Überlegungen der Region zur Schaffung neuer und Stärkung bestehender Beherbergungsbetriebe notwendig. Aus der Strategie ergibt sich ein Paket mit den folgenden sechs Massnahmen:

- Betriebsoptimale Areale für bestehende Beherbergungsbetriebe verfügbar machen
- Infrastrukturen schaffen, die die Entfaltungsmöglichkeiten von Beherbergungsbetrieben erhöhen
- Regionale Zweitwohnungsregeln im Hinblick auf die kommende Bundesgesetzgebung angemessen ausgestalten (vgl. Kapitel 4.1.2)
- Betriebszusammenschlüsse unterstützen
- Finanzierungsempässe in der Beherbergungswirtschaft verringern
- Ausschöpfen des Potentials der Ferien- und Zweitwohnungen

Die Gemeinden und die Regionen bedienen sich im Rahmen ihrer Förderstrategie für Beherbergungsbetriebe je nach Bedarf der obigen Massnahmen und kooperieren dabei projektspezifisch mit den relevanten Akteuren (v.a. Leistungsträger).

Beherbergungs-
wirtschaft stärken

4.1.5 Gesamtkonzeption für die langfristige Weiterentwicklung der Schneesportgebiete

Das bestehende erläuternde Bericht zum Vorhaben Hahnenseebahn wird von den Bundesämtern (v.a. BAFU und ARE Bund) als kritisch beurteilt. Somit kann das Schneesportgebiet nur mit Mühe weiterentwickelt werden. Betroffen ist insbesondere die Verbindung der Schneesportgebiete Corviglia (Anschluss an die Signalbahn) und Corvatsch über die «Hahnenseebahn». Die Erhöhung der Qualität und Effizienz des Schneesportgebiets und das Ausnutzen von Synergien mit der kommerziellen Beherbergung (Ski in und Ski out) ist jedoch notwendig, um als Skidestination weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben. Es besteht die Gefahr, dass der Skitourismus im Oberengadin ohne diese Weiterentwicklung an Wettbewerbsfähigkeit verliert. Um am Markt langfristig konkurrenzfähig zu bleiben, ist ein zusammenhängendes Schneesportgebiet von zentraler Bedeutung.

Auf Basis des bereits bestehenden Konzepts soll vor diesem Hintergrund ein integrales Konzept weiterentwickelt werden. Dieses gibt eine Gesamtsicht über die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen. Dies umfasst insbesondere die Ansprüche der Nachfrage (aktive Erholung, naturnaher Tourismus und Intensivtourismus) und die sich daraus ergebenden neuen Angebote; dabei dargestellt werden die Wirkungszusammenhänge zwischen Schneesportgebiet und Beherbergungswirtschaft für eine dynamische Destinationsentwicklung einerseits und der angemessene Ausgleich zwischen einer optimalen Inwertsetzung der Landschaft bei deren gleichzeitigem Schutz andererseits.

Dem Projekt «Hahnenseebahn» kommt trotz kritischer Betrachtung von aussen eine hohe Bedeutung zu und es sind die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, damit ein solches Projekt durch Bevölkerung und kantonale sowie nationale Ämter bewilligt werden kann.

Die **betroffenen Bergbahnen** sind gefordert, die entsprechenden Grundlagen in Koordination mit den Gemeinden zeitnah zu schaffen.

Optimierung der
Schneesportgebiete
und Realisierung
Hahnenseebahn

4.1.6 BLN-Gebiete überprüfen

Grosse Teile des Oberengadins und der Bregaglia sind Teil des Bundesinventars der Landschaften von nationaler Bedeutung (BLN-Gebiete) und stehen damit faktisch unter einem weitgehenden Schutz vor Veränderungen. Es zeigt sich zunehmend, dass durch die sehr strikte Auslegung des Perimeters und der Regeln, was im Perimeter möglich ist, auch sinnvolle und auch unter dem Blickwinkel einer nachhaltigen Entwicklung vernünftige Projekte kaum noch realisierbar sind. Damit die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung im Oberengadin auch künftig auf eine nachhaltige Basis gestellt werden kann, muss der Umgang mit BLN-Gebieten (sei es Perimeter oder Regeln) diskutiert und ein sachgerechter Spielraum postuliert werden.

Spielraum im
Umfeld der BLN-
Gebiete schaffen

Die **Region Maloja** und die **betreffenen Standortgemeinden** sollen **zeitnah mit dem Kanton** konstruktive Vorschläge entwickeln, die mit dem Bund (v.a. BAFU) diskutiert werden können.

4.1.7 Massnahmen für die Ansiedlung von wissens- und wertschöpfungsintensiven Dienstleistungsbetrieben

Um das Oberengadin für wertschöpfungsintensive Dienstleistungen ins Spiel zu bringen, sind proaktive Massnahmen der Akteure im Oberengadin notwendig. Einerseits müssen Areale/Liegenschaften verfügbar sein, die Projektpartnern konkret angeboten werden können, andererseits muss sich die Standortentwicklung um Adressen von und Gespräche mit potenziellen Projektpartnern bemühen. Es dürfte aber in vielen Fällen schwierig sein, das Interesse von potenziellen Projektpartnern zu wecken, wenn keine kreativen Lösungsideen angeboten werden können. Das heisst, die Akteure im Oberengadin müssen über ungewohnte Ideen nachdenken und an die Projektpartner herantreten. Es ergeben sich daraus folgende Hausaufgaben:

Experimentelles
Vorgehen

- Adressenliste potenzieller Projektpartner aufbauen und Gespräche mit diesen vereinbaren;
- Areale identifizieren und verfügbar machen;
- Kreative Ideen entwickeln (z.B. Zweitarbeitsort für Google, Haus der Kliniken).

Themen sind dabei Dienstleistungen in den folgenden wissens- und wertschöpfungsintensiven Bereichen:

- Gesundheits- (u.a. Kliniken), Bildungs- (u.a. tertiäre Bildungseinrichtungen) und Finanzdienstleistungen (u.a. Family offices),
- Forschungs- und forschungsnahe Aktivitäten sowie
- andere wissensintensive Dienstleistungen.

Bei der Umsetzung dieser Massnahmen kann das Oberengadin von einer Vielzahl ansässiger Zweitwohnungsbesitzer profitieren, die interessante unternehmerische Hintergründe haben und möglicherweise an neuen Projekten im Oberengadin interessiert sind. Dadurch können sich auch Möglichkeiten bei der Finanzierung der Projekte ergeben. In Zusammenarbeit mit den Gemeinden ist ein Konzept zu entwickeln, wie die Zweitwohnungsbesitzer aktiver in diese Diskussion und Umsetzungspläne eingebunden werden können.

Der **Regionalentwickler** wird beauftragt, für die Einleitung und das Weitertreiben der Massnahmen im Bereich der Diversifizierung in Koordination mit den betroffenen Gemeinden besorgt zu sein. Hierbei wird von den Gemeinden auch die Unterstützung durch die kantonalen Fachstellen inkl. **Amt für Wirtschaft und Tourismus** erwartet.

4.1.8 Nachhaltigen Staatshaushalt sichern

Mit der Abkehr vom Zweitwohnungsgeschäft (Rückgang der Einnahmen aus Handänderungs- und Grundstückgewinnsteuer für die Gemeinden) und dem zunehmenden interna-

Langfristige Sicherung der Steuererträge anstreben

tionalen Druck auf Sondersteuermodelle (Stichwort: Holdingbesteuerung, Pauschalsteuern) wird der Druck auf die Haushalte der Gemeinden rasch und markant zunehmen. Die Gemeinden dürften deshalb künftig mit der Frage konfrontiert sein,

- entweder die steuerliche Attraktivität zu vermindern und damit Entwicklungsoptionen im Dienstleistungssektor zu verlieren,
- die Investitionen wesentlich zu senken und damit die Standortqualität und die Grundlagen für den Tourismus zu verschlechtern
- oder neue Ertragsquellen zu erschliessen.

Die **Gemeindepräsidentenkonferenzen möchten in den nächsten zwei Jahren** eine Auslegeordnung zur prospektiven Entwicklung der Finanzhaushalte vornehmen und verschiedene Modelle zur Sicherung der Steuererträge beurteilen.

4.2 Weitere Massnahmen

Nebst den oben erwähnten prioritären konzeptionellen Massnahmen wurden folgende weitere Massnahmen als wichtig beurteilt:

Unterstützung der obigen Massnahmen

- Klärung Handlungsbedarf und -optionen für die **Entwicklung des Wohnstandorts** Oberengadin: Für die erfolgreiche Ansiedlung von wertschöpfungsintensiven Dienstleistungsbetrieben fehlen heute attraktive Wohnangebote für deren Mitarbeitende. Auf Basis einer zuerst durchzuführenden Analyse der Ausgangslage identifiziert die Gemeindepräsidentenkonferenz den Handlungsbedarf und skizziert Handlungsoptionen. Diese werden dort diskutiert, bevor auf deren Basis der Aktionsplan zur Verbesserung der Wohnattraktivität erarbeitet wird.
- Konzept für **den Sportstandort und die Sportstätten** Oberengadin zur Stärkung als nationaler und internationaler Sportstandort: Derzeit fehlt eine klare Zielformulierung für die Entwicklung des Oberengadins als Sportstandort. Auf Basis einer Übersicht über die aktuellen Sportanlässe und Infrastrukturen und ihren volkswirtschaftlichen Kontext soll die Gemeindepräsidentenkonferenz daher die Ziele für das Jahr 2023 und den dazugehörigen Aktionsplan erarbeiten.
- **Entwicklung Sommertourismus:** Um die Rentabilität der touristischen Leistungsträger zu erhöhen, ist eine Verlängerung der Saison und somit eine Verstärkung des Sommertourismus anzustreben. Der wachsende Sightseeing-Tourismus kann ein zukünftiges Geschäftsfeld bilden. Notwendig dazu sind jedoch wettbewerbsfähige Produkte mit globaler Ausstrahlung. Im Falle des Oberengadins bedeutet dies insbesondere:
 - Die Inszenierung **Diavolezza-Bernina / Corvatsch** als Sommerausflugsberge
 - **Leuchttürme** mit internationaler Ausstrahlung schaffen
 - Optimierung des Potenzial im **Kulturtourismus** durch die Bündelung der Kulturgüter der Region zu touristischen Produkten realisieren

Die drei Zielsetzungen sind gezielt von den jeweiligen Akteuren (Bergbahnen, Gemeinden oder ESTM) voranzutreiben. Der Kanton kann dabei in verschiedenen Hinsichten unterstützend wirken.

- Integrales **Verkehrskonzept** erarbeiten: Die verkehrstechnische Erreichbarkeit ist mit Blick auf die beiden Strategien «Tourismus dynamisieren» und «Wirtschaft diversifizieren» sowohl gegen innen (innerregional) als auch gegen aussen (überregional und international) suboptimal. Die Gemeindepräsidentenkonferenz sollte daher die regionale Ausgangslage ganzheitlich analysieren und ihre Bedürfnisse und Prioritäten aus verkehrstechnischer Sicht formulieren. Das Konzept kann dabei selbstverständlich bestehende Überlegungen / Konzepte integrieren.

Von grosser Bedeutung ist dabei auch die angemessene Abstimmung zwischen den Regionen.

- **Markbearbeitung durch die Tourismusdestination:** Der Nutzen einer gemeinsamen regionalen Vermarktung durch die Tourismusdestination ist sinnvoll, deren Potenzial aber noch nicht vollständig ausgeschöpft. Die strategische Ausrichtung sowie die Wirksamkeit der gewählten Massnahmen sind laufend zu hinterfragen und den Marktentwicklungen optimal anzupassen.
- Die **Informations- und Kommunikationsinfrastruktur** ist derzeit noch nicht flächendeckend optimiert. Die Standortentwicklung kann dazu beitragen, dass diese Datenverbindungen, wenn sie direkt in Verbindung mit der Schaffung von neuen Arbeitsplätzen stehen, zeitgerecht und punktuell realisiert werden können. Vor diesem Hintergrund sollten die Gemeinden Investitionen in die neuen Technologien tätigen, um die bereits bestehende Infrastruktur bestmöglich ausnützen zu können. Die Gemeinden sollten dabei klar aufzeigen, welche Massnahmen zur Erreichung dieses Ziels einzuleiten sind und mit welchem finanziellen Aufwand dabei zu rechnen ist.
- **Sensibilisierung der Bevölkerung** hinsichtlich der Bedeutung des Tourismus und des Nutzens touristischer Projekte. Neben der laufenden Information an Gemeindeversammlungen und über das Internet bzgl. touristischer Projekte und deren Nutzen für die Gemeinden ist der Einbezug der Bevölkerung während der gesamten Phase eines Projektes wichtig. Dabei soll die Bevölkerung auch über die Areale zur ausschliesslichen touristischen Nutzung abstimmen können.
- Zur Erreichung der Ziele sind die heutigen Rahmenbedingungen so früh wie möglich vollumfänglich miteinzubeziehen und mit der Standortentwicklungsstrategie in Einklang zu bringen. Dazu zählen insbesondere folgende Aspekte:
 - Sachgerechte **Koordination zwischen den einzelnen Sektoralpolitiken** und deren frühzeitiger Einbezug in die Strategie- und Projektentwicklung, so dass ihre Ansprüche berücksichtigt und mit den Projektzielen bestmöglich abgestimmt werden können (z.B. in den Bereichen der Raumentwicklung, Umwelt-, Natur- und Denkmalschutz, Verkehr etc.): Diese Aufgabe kann durch die neuen Regionen Maloja und Bernina oder aber durch den jeweiligen Projektträger und die betroffene Gemeinde wahrgenommen werden.
 - **Optimierung der institutionellen Strukturen** in den Bereichen Tourismus, Verkehr, Ansiedlungspolitik: Gesamtregionale Vorgaben scheitern heute oft aufgrund partikulärer Interessen. Gemeinden, Region und Kanton sollen daher ein Aufgabenpaket für die neuen Regionen Maloja und Bernina konzipieren, auf dessen Grundlage die Aufgaben und Kompetenzen der Region angepasst werden.

4.3 Stärkung regional bedeutsamer Vorhaben im Oberengadin

Für den funktionalen Raum und somit die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung des Oberengadins insgesamt bestehen derzeit verschiedene Infrastrukturen und Produkte, die für das Gesamtsystem Oberengadin von übergeordneter Bedeutung sind. Diese regional bedeutsamen Vorhaben sind – in Abstimmung mit den in den Kapiteln 4.1 und 4.2 aufgeführten Massnahmen – prioritär zu stärken, damit ihre positiven Spill-over-Effekte auf die gesamte Region bestmöglich wirken können.

Zu den regional bedeutsamen Vorhaben können die folgenden gezählt werden:

- **Flughafen Samedan als Zubringer von internationalen Gästen**

Grosse Bedeutung
für Standortentwicklung

- **Skigebietsverbindung Corviglia – Corvatsch**
- **Inszenierung Sommerausflugsberge für internationale Gäste**
- **Entwicklung Parkplatz Signalbahn St. Moritz Bad**
- **Infrastrukturen für internationale Sportveranstaltungen**
- **UNESCO Welterbestrecke Albula/Bernina**
- **Bildungs- und Weiterbildungsinstitutionen**

4.4 Regionsspezifische Massnahmen für Bregaglia und Valposchiavo

Aus den in Kapitel 3 formulierten Strategien ergeben sich spezifisch für die beiden Südtäler Bregaglia und Valposchiavo die folgenden Massnahmen:

- **Wohnkonzept erarbeiten:** Für die Stärkung der ansässigen und die Ansiedlung neuer Betriebe sind für deren Mitarbeitende attraktive Wohnangebote notwendig. Areale und selbst Wohneinheiten sind heute bereits verfügbar. Es stellt sich jedoch die Frage, ob diese den Marktbedürfnissen entsprechen. Es ist Einigkeit in den beiden Talschaften darüber zu finden, für welche Arten von Einwohnern sich die Gemeinden positionieren wollen. Auf Basis dieser Zielsetzung, der Bedürfnisse der angestrebten Zielgruppen an einen attraktiven Wohnstandort und der Analyse der Ausgangslage können die Gemeinden den Handlungsbedarf und die sich daraus ergebenden Handlungsoptionen erarbeiten. Nach der internen Diskussion kann auf dieser Basis ein Aktionsplan zur Verbesserung der Wohnattraktivität erarbeitet werden (vgl. Ausführungen zur Entwicklung des Wohnstandorts in Kapitel 3.2).
- **Massnahmen für die Stärkung der ansässigen und Ansiedlung neuer Technologie- und Dienstleistungsbetriebe:** Damit die beiden Südtäler auch in Zukunft attraktive Betriebsstandorte bilden, sind proaktive Massnahmen notwendig. Insbesondere müssen
 - **Areale an attraktiven und grenznahen Lagen verfügbar** sein, die Projektpartnern konkret angeboten werden können. Ein Schritt weiter ginge bspw. die Errichtung eines Gebäudeparks für wertschöpfungsintensive Dienstleistungsbetriebe.
 - **intelligente Netzwerke** gestärkt werden, die Synergie- und dadurch Entwicklungspotenziale für die ansässigen Betriebe aufzeigen. Der Regionalentwickler kann dabei als Koordinator agieren.
 - der **Standort proaktiv** gegen aussen **vermarktet** und dessen Vorteile kommuniziert werden. Einen Schritt weiter ginge das direkte Kontaktieren potenzieller Projektpartner.

Interdependenz zwischen Wohn- und Wirtschaftsstandort ausnutzen

Themen für die Ansiedlung sind wissens- und wertschöpfungsintensive Technologie- und Dienstleistungsbetriebe (z.B. aus der IT-Branche) aus Italien, die das Wissens- und Technologietransfer (WTT)-System der Schweiz nutzen können. Im Fokus der Stärkung der ansässigen Betriebe stehen die diversen Handels- und grossen Industriebetriebe sowie die Repower. Um eine breit abgestützte Unterstützung der einheimischen Bevölkerung zu erhalten, sind dabei die gesetzlichen Auflagen bzgl. des Mindestanteils von Schweizer Arbeitnehmern angemessen auszugestalten.

Um die Rahmenbedingungen für Technologie- und Dienstleistungsbetriebe weiter optimieren zu können, sollen Überlegungen zur Entwicklung von adäquaten Weiterbildungsangeboten angestellt werden.

Im Bereich Gesundheit soll künftig die Infrastruktur der Spitäler Poschiavo und Bregaglia auch zur Rehabilitation oder für den Gesundheitstourismus genutzt werden. Die Zusammenarbeit mit dem Spital Oberengadin ist dabei zu intensivieren. Eine entsprechende Strategie für die Spitäler Poschiavo und Bregaglia in Zusammenarbeit mit den touristischen Leistungsträgern und dem Spital Oberengadin soll erarbeitet werden.

- Zur Unterstützung der beiden obigen Massnahmen sind die bereits im Rahmen des Oberengadins erwähnten Massnahmen bedeutend:
 - **Nachhaltiger Staatshaushalt sichern** → Kapitel 4.1.8
 - **Optimierung der Informations- und Kommunikationsinfrastruktur** → Kapitel 4.2
- **Wertschöpfungskette Spezialitätenprodukte stärken:** Im Valposchiavo bestehen verschiedene vielversprechende Ansätze zur Veredelung von landwirtschaftlichen Produkten. Es sind konzeptionelle Überlegungen zur Stärkung der Wertschöpfungskette mit dem Ziel der Markterweiterung und Absatzsteigerung vorzunehmen.
- **Tourismuskonzept erarbeiten:** Wie das Oberengadin sind auch die beiden Südtäler einem verschärften Wettbewerb im Tourismus ausgesetzt, was eine laufende Optimierung der touristischen Angebote notwendig macht. Daher sollen die beiden Talschaften gemeinsam eine regionale Tourismusstrategie entwickeln, die wie im Oberengadin Fragen zu den Entwicklungen der Marktbedürfnisse und Möglichkeiten zur Erhöhung der touristischen Wertschöpfung über die Angebotsgestaltung, Positionierung und Vermarktung klärt. Ein wesentlicher Aspekt ist dabei vor dem Hintergrund der immer knapper werdenden finanziellen Mittel die Priorisierung der Projekte (Konzentration auf diejenigen mit der bedeutendsten regionalwirtschaftlichen Wirkung). Aus der Tourismusstrategie ergeben sich die folgenden Massnahmen, die je nach Ausgangslage von den Gemeinden, der Tourismusdestination oder den Leistungsträgern voranzutreiben sind:
 - **Stärkung der Beherbergung:** Ziel ist die Stärkung ausgewählter Beherbergungsbetriebe, die den Kern zur Steigerung der touristischen Wertschöpfung in den beiden Talschaften bilden (vgl. Massnahme in Kapitel 4.1.4: «Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung»).
 - **Optimierung der touristischen Produkte:** Diese sind derart weiterzuentwickeln, dass sich in Kombination mit Übernachtungen attraktive und auf bestimmte Zielgruppen abgestimmte Angebote realisieren lassen. Der Rahmen für die Weiterentwicklung der touristischen Produkte bilden insbesondere:
 - die Berninabahn als UNESCO Welterbestrecke (z.B. Entwicklung rund um die Station Cavaglia)
 - die Angebote rund um die hochalpine Region der Berninagruppe, die im Produkt Bernina Glaciers gebündelt werden
 - die Themen Natur, Kultur und Kulinarik (Spezialitätenprodukte, Gastronomie, Inwertsetzung des kulturellen Erbes, Centro Giacometti, Architektur, Wander- und Biketourismus) mit südlichem Ambiente
 - **Gemeinsame Vermarktung:** Die erwähnte Produktliste zeigt einerseits die touristischen Gemeinsamkeiten zwischen der Bregaglia und dem Valposchiavo auf, andererseits die Gemeinsamkeiten der beiden Südtäler mit dem Oberengadin. Darauf basierend sollten die Vermarktungsstrukturen optimiert und verstärkt die projektbezogene Zusammenarbeit an-

Verstärkte Zusammenarbeit zwischen Bregaglia, Valposchiavo und Oberengadin

gestrebt werden, um zusätzliche Synergien realisieren und attraktive Gesamtpakte bilden zu können:

- zwischen Valposchiavo und Bregaglia im Bereich Kultur, Natur und Kulinarik
- zwischen Valposchiavo und Oberengadin im Bereich Bernina
- zwischen Bregaglia und Oberengadin im Bereich Kultur

4.5 Übersicht der Massnahmen und Projekte

Das neue NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons umfasst die Zeitperiode 2016–2023. Die nachfolgende Liste umfasst die bedeutendsten Massnahmen und Projekte im Kreis Oberengadin sowie in den beiden Südtälern, die sich als Folge der in den Kapiteln 4.1 bis 4.5 aufgezeigten konzeptionellen Massnahmen und regional bedeutsamen Vorhaben ergeben und in den nächsten acht Jahren (2016–2023) umgesetzt bzw. vorangetrieben werden sollen.

Bedeutendste
Massnahmen der
Standortentwick-
lung

Die Liste gilt in diesem Sinn als übergeordnete Leitlinie für das Oberengadin, die Comune di Bregaglia und das Valposchiavo und ist wie folgt aufgebaut:

- **Massnahmen:** Um was geht es im Projekt? Um was für eine Art von Projekt handelt es sich (touristische Produkte, allgemeine Infrastrukturen, Konzepte etc.)?
- **Ziele:** Welches sind die wesentlichen Ziele des Projektes?
- **Priorität:** Welche Bedeutung nimmt die Massnahme / das Projekt innerhalb der Liste ein (1: hohe Priorität, 3: geringe Priorität)
- **Lead/Projektträger:** Welche Akteure sind für das Projekt primär verantwortlich?
- **Zeitraum:** In welchem Zeitraum sollte das Projekt realisiert werden?
- **Kostenschätzung:** Von welchen finanziellen Aufwänden wird derzeit für die Realisierung des Projektes ausgegangen? Angegeben werden dabei die notwendigen Finanzmittel für die Initialisierung des Projektes und nicht der gesamte notwendige Finanzbetrag für die kommenden acht Jahre.

Es können aber auch andere weitere Projekte umgesetzt werden, solange sie im Einklang mit der «Standortentwicklungsstrategie Kreis Oberengadin, Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo» und dem neuen kantonalen NRP-Umsetzungsprogramm sind. Wo notwendig und sinnvoll werden die betroffenen kantonalen Stellen (in der Regel AWT und ARE) bei der Projektentwicklung als Partner miteinbezogen, sei es zu Koordinationszwecken oder um die vorhandenen Ressourcen optimal zu nutzen.

Nr.	Massnahmen	Ziele	Priorität	Lead / Projektträger	Zeitraum	Kostenschätzung in CHF				
1	Regionale Strategie für die Tourismusentwicklung und -förderung	Gesamtregionales Tourismuskonzept, das die Schwerpunkte der touristischen Produkt- und Infrastrukturentwicklung definiert sowie Finanzierungsfragen klärt	1	Gemeindepräsidentenkonferenz	2015 - 2016	100'000.-				
2	Regionale Umsetzung des Bundesgesetzes über die Zweitwohnungen	Klärungsbedarf in den Bereichen <ul style="list-style-type: none"> ▪ allfällige Umnutzung von Beherbergungsbetrieben ▪ Möglichkeiten zur Querfinanzierung von Beherbergungsbetrieben ▪ Definition von Zweitwohnungen ▪ Möglichkeiten von Ersatzneubauten 	1	2015: Kreis Oberengadin (ab 2016: Region) unterstützt durch AWT und ARE	2015	100'000.-				
3	Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen	Es soll ständig eine gewisse Anzahl von Arealen sowohl von der Raumplanung wie von der eigentümerrechtlichen Fragen her verfügbar sein für:	2	Gemeindepräsidentenkonferenz	2015 - laufend	30'000.- p.a.				
		2a) Beherbergungsbetriebe mit Ski in- und Ski out-Möglichkeiten								
		2b) Luxus-Beherbergungsbetriebe an Top-Lage								
		2c) Wertschöpfungsintensive Dienstleistungen und Gewerbeaktivitäten								
4	Stärkung der Beherbergung	Unterstützung von Beherbergungsprojekten, die fähig sind, die Märkte selber zu bearbeiten und zu einer Markterweiterung für die Region führen können	1	Leistungsträger	2015 - laufend	Kosten projektspezifisch				
		4a) Areale für die räumliche Erweiterung bestehender Beherbergungsbetriebe verfügbar machen								
		4b) Infrastrukturen unterstützen, an die Beherbergungsbetriebe andocken können								
		4c) Zweitwohnungsregeln sinnvoll ausgestalten (vgl. Massnahme 1)								
		4d) Betriebszusammenschlüsse unterstützen								
		4e) Finanzierungsempässe in der Beherbergungswirtschaft verringern								
		4f) Ausschöpfen des Potentials der Ferien- und Zweitwohnungen								
5	Gesamtkonzeption für die langfristige Weiterentwicklung der Schneesportgebiete	Integrales Konzept, dass die verschiedenen Bedürfnisse der Anspruchsgruppen transparent aufzeigt und als Argumentarium (auch für die Hahnenseebahn) auf nationaler Ebene besteht	2	Bergbahnen	2015	70'000.-				
6	Konzept für den Sportstandort und die Sportstätten Oberengadin	Eindeutige gesamtregionale Ziele für die regionale Entwicklung als Sportstandort formulieren (insb. Höhentrainingszentrum)	2	Gemeindepräsidentenkonferenz / Bergbahnen	2015 - 2016	70'000.-				
7	Stärkung des Sommertourismus	Schaffen von touristischen Produkten mit internationaler Ausstrahlung zur Erhöhung der Frequenzen während der Sommersaison								
		7a) Inszenierung Diavolezza-Bernina / Corvatsch als Sommerausflugsberge für den internationalen Tourismus					2	Bergbahnen	2015 - laufend	100'000.-
		7b) Leuchttürme als Sommerattraktionen mit internationaler Ausstrahlung					2	ESTM/Gemeinden/Bergbahnen	2015 - laufend	200'000.-
		7c) Potenzial Kulturgüter optimieren durch deren Bündelung in der Region zu touristischen Produkten					3	ESTM/ Gemeinden	2015 - laufend	60'000.-

8	Marktbearbeitung durch Tourismusdestination	Laufende Optimierung und Anpassung der Vermarktungsstrategie an die sich verändernden Marktbedürfnisse	3	ESTM	2015 - laufend	50'000.- p.a.
9	Stärkung der regional bedeutsamen Vorhaben im Kreis Oberengadin	Laufende Stärkung der folgenden Vorhaben: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Flughafen Samedan als Zubringer von internationalen Gästen ▪ Skigebietsverbindung Corviglia-Corvatsch ▪ Inszenierung Sommerausflugsberge für internationale Gäste ▪ Entwicklung Parkplatz Signalbahn St. Moritz Bad ▪ Infrastrukturen für internationale Sportveranstaltungen ▪ UNESCO Welterbestrecke Albula/Bernina ▪ Bildungs- und Weiterbildungsinstitutionen 	3	Gemeinden	2015 - laufend	projektspezifisch
10	Umgang mit dem Perimeter des BLN-Gebiets Oberengadin	Vorschläge für die Diskussion mit dem Bund (v.a. BAFU) entwickeln	1	Region Maloja und Standortgemeinden	2015 - 2018	10'000.- p.a.
11	Massnahmen für die Ansiedlung von wertschöpfungsintensiven Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kreative Ideen entwickeln (z.B. Zweitarbeitsort für Google, Haus der Kliniken) ▪ Thematische Gewerbeparks realisieren (z.B. Haus der Kliniken, Haus des Zweitarbeitsortes) ▪ Adressenliste potenzieller Projektpartner aufbauen und Gespräche mit diesen vereinbaren. 	1	Regionalentwickler unterstützt durch AWT	Möglichkeiten / Ideen erarbeiten: 2015 - 2016	150'000.-
				Gemeindepräsidentenkonferenz, Kanton	2015 - 2020	10 Mio.-
12	Konzeptionelle Überprüfung für eine Politik der tiefen Steuern bzw. eines schlanken Staatshaushalts	Konzeptionelle Abklärungen zu Potenzialen zur Verringerung der Steuerbelastung für natürliche und juristische Personen vornehmen. Ziel: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Steigerung der Handlungsfähigkeit der Gemeinden ▪ Steigerung der Attraktivität des Wohnstandorts und zur Ansiedlung von Dienstleistungsbetriebe 	3	Gemeindepräsidentenkonferenz	2015 - laufend	projektspezifisch
13	Klärung Handlungsbedarf und -optionen für die Entwicklung des Wohnstandorts Oberengadin	Auslegeordnung Ist-Situation und künftiger Bedürfnisse	2	Gemeindepräsidentenkonferenz	2015 - 2016	50'000.-
14	Priorisierung der Verkehrsprojekte anhand eines integralen Verkehrskonzeptes	Ausgangslage der Region bzgl. internationaler, überregionaler und innerregionaler Verkehrssituation ganzheitlich analysieren und Bedürfnisse und Prioritäten aus verkehrstechnischer Sicht formulieren.	3	Gemeindepräsidentenkonferenz	2015 - 2016	50'000.-
15	Datenverkehr	Ausbau und Verbesserung der Informations- und Kommunikationsinfrastruktur (Stichworte: Breitband, Glasfaser)	2	Gemeinden	2015 - laufend	Projektspezifisch
16	Sensibilisierung der Bevölkerung	Laufende Information über generellen Nutzen touristischer Projekte (Gemeindeversammlungen, Websites der Gemeinden) Frühzeitiger Einbezug der Bevölkerung bei der Entwicklung spezifischer touristischer Projekte	3	Gemeinden, touristische Leistungsträger	2015 - laufend	20'000.- p.a.
17	Einschränkende Aspekte der heutigen Rahmenbedingungen mit der Standortentwicklungsstrategie in Einklang bringen	Koordination zwischen den einzelnen Sektoralpolitiken Optimierung der institutionellen Strukturen in den Bereichen Tourismus, Verkehr, Ansiedlungspolitik	2	Region, Gemeinden	2015 - laufend	10'000.- p.a.
				Gemeinden, Region, Kanton	2015	60'000.-

Abbildung 5: Massnahmen- und Projektliste Oberengadin (regionsspezifisch sinngemäss: Bregaglia und Valposchiavo)

Nr.	Massnahmen	Ziele	Priorität	Lead / Projektträger	Zeitraum	Kostenschätzung in CHF
18	Klärung Handlungsbedarf und -optionen für die Entwicklung des Wohnstandorts Bregaglia und Valposchiavo	Auslegeordnung Ist-Situation und künftiger Bedürfnisse (vgl. Massnahme 13) (Valposchiavo: Unter Berücksichtigung von Verbesserungsmassnahmen im Bereich Verkehr und Gesundheit)	1	Gemeinden	2015-2016	50'000
19	Massnahmen für die Stärkung der ansässigen und Ansiedlung neuer Technologie- und Dienstleistungsbetriebe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Areale verfügbar machen (vgl. Massnahme 2) ▪ Intelligente Netzwerke (regional, überregional, grenzüberschreitend) stärken ▪ Standort proaktiv gegen aussen vermarkten ▪ Weiterbildungsangebote entwickeln 	1	Regionalentwickler unterstützt durch AWT	2015 - laufend	70'000.-
20	Spezialitätenprodukte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stärkung der Wertschöpfungskette, um eine Absatzsteigerung zu ermöglichen 	2	Region	2015 - 2017	100'000.-
21	Strategie zur Tourismusentwicklung und -förderung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stärkung der Beherbergung (vgl. Massnahme 4) und Prüfung neuer Beherbergungsformen (Jugendherberge, Campingplatz) ▪ Optimierung der touristischen Produkte und Prüfung neuer Produkte (z.B. Natur / Wandertourismus, Gesundheitstourismus) ▪ Stärkung der Partnerschaft mit der RhB und gemeinsame Angebots- und Produktgestaltung (z.B. rund um Station Cavaglia). ▪ Aufgabenverteilung bei der Marktbearbeitung überprüfen; Vermarktung vermehrt gemeinsam organisieren ▪ Potenzial Kulturgüter optimieren durch deren Bündelung in der Region zu touristischen Produkten. Entwicklung Projekt Centro Giacometti. 	1	Leistungsträger, Tourismusorganisation, Gemeinden	2015 - 2016	70'000.-

Abbildung 6: Regionsspezifische Massnahmen- und Projektliste Bregaglia und Valposchiavo

5 Umsetzung

5.1 Funktion der Strategie

Bei der vorliegenden «Standortentwicklungsstrategie Kreis Oberengadin, Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo» handelt es sich um ein Strategiepapier. Es zeigt die von der Region angestrebten Ziele und Schwerpunkte der Standortentwicklung und enthält ebenfalls einen konkreten Massnahmenplan, mit einer Übersicht der Massnahmen und Projekte. Die Standortentwicklungsstrategie dient damit den Behörden (Gemeinden, Kanton und Bund) als Orientierungsgrösse für standortpolitische und raumplanerische Fragen und Abwägungen in der Region. Die Strategie wurde von den Gemeindepräsidenten und Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Wirtschaft der Region gemeinsam mit dem Kanton erarbeitet. Sie basiert aufbauend auf den im Kreis und den beiden Talschaften bereits vorhandenen Überlegungen und Dokumenten und auf den teilweise vorhandenen Strategien einzelner Gemeinden.

Der Kanton wird sich im Rahmen der Standort- und Regionalentwicklung bei der Ausrichtung von Fördermitteln der Neuen Regionalpolitik des Bundes an der «Standortentwicklungsstrategie Kreis Oberengadin, Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo» orientieren. Für die Gemeinden führt die Strategie zu keinen finanziellen Verpflichtungen. Für jedes der in dieser Strategie aufgeführten Projekte muss zum geeigneten Zeitpunkt ein politischer Beschluss getroffen werden. Die Projektträger haben ausserdem einen Finanzierungsbeitrag aus den hierzu geeigneten Förderinstrumenten zu beantragen.

Standortentwicklungsstrategie als behördliche Orientierungsgrösse

5.2 Controlling der Massnahmen

Die Standortentwicklungsstrategie bildet ein Instrument, um den regionalen Dialog über Projekte der Standortentwicklung und der Priorisierung von Standortentwicklungsmassnahmen zu führen.

Damit sich das Instrument bewähren kann, ist es notwendig, dass die Standortentwicklungsstrategie und die darin festgelegten Schwerpunkte regelmässig (rund alle zwei bis drei Jahre) durch die Gemeindepräsidentenkonferenz der Region hinterfragt und notwendige Korrekturen angebracht werden. Das regelmässige Überprüfen der Strategie ermöglicht der Region frühzeitig neue Projekte zu platzieren.

Zu diesem Zweck wird die Standortentwicklungsstrategie mit dazugehörigen Herausforderungen und Massnahmen einmal jährlich anlässlich einer Sitzung der Gemeindepräsidentenkonferenz der Region im Sinne einer Fortschrittsüberprüfung thematisiert (Controllingprozess: Messung, Kommunikation, rollende Planung und Optimierung).

Regelmässige Überprüfung

Zusammenarbeit der Gemeinden in der Standortentwicklungsstrategie

Die Gemeinden bestätigen mit der Unterzeichnung der «Standortentwicklungsstrategie Kreis Oberengadin, Comune di Bregaglia und Regione Valposchiavo», dass sie

Memorandum of Understanding

- die Strategie als Orientierungsrahmen für ihre regionale Entwicklung zur Kenntnis nehmen;
- die Analyse der Ausgangslage in der Strategie teilen;
- die Strategien und Schwerpunkte der Standortentwicklung unterstützen;
- die Überlegungen zur Zusammenarbeit als zweckdienlich erachten; und
- den im Dokument formulierten Prozess weiterführen.



Im Namen der Gemeinden des Kreis Oberengadins, der Comune di Bregaglia und der Regione Valposchiavo:

.....
Martin Aebli, Gemeinde Pontresina

.....
Urs Dubs, Gemeinde Pontresina

.....
Sigi Aspion, Gemeinde St. Moritz

.....
Barbara A. Stecher, Gemeinde St. Moritz

.....
Christian Brantschen, Gemeinde Celerina

.....
Beat Gruber, Gemeinde Celerina

.....
Duri Campell, Gemeinde S-chanf

.....
Duri Schwenninger, Gemeinde S-chanf

.....
Anna Giacometti, Comune di Bregaglia

.....
Danco Dell'Agnese, Comune di Bregaglia

.....
Jon Fadri Huder, Gemeinde Samedan

.....
Claudio Prevost, Gemeinde Samedan

.....
Christian Meuli, Gemeinde Sils

.....
Gianin Müller, Gemeinde Sils

.....
Ladina Meyer, Gemeinde Bever

.....
Renato Roffler, Gemeinde Bever

.....
Jakob Stieger, Gemeinde La Punt Chamues-ch

.....
Urs Niederegger, Gemeinde La Punt Chamues-ch

.....
Claudia Troncana, Gemeinde Silvaplana

.....
Franzisca Giovanoli, Gemeinde Silvaplana

.....
Alessandro Della Vedova, Comune di Poschiavo

.....
Nicola Passini, Comune di Poschiavo

.....
Flurin Wieser, Gemeinde Zuoz

.....
Claudio Duschletta, Gemeinde Zuoz

.....
Roberto Zanetti, Gemeinde Madulain

.....
Marianne Gasser, Gemeinde Madulain

.....
Arturo Plozza, Comune di Brusio

.....
Giancarlo Plozza, Comune di Brusio

Samedan, 3. Juni 2015