

# Erfolgsfaktoren für die Berggebiete

## Schrumpfungprozesse aktiv gestalten

Gastkommentar von Lorenz Bösch und Peder Plaz

Die Entwicklung der Geburtenzahlen seit 1990 macht es deutlich: Die ständige Wohnbevölkerung im Jura und im Alpenbogen nimmt ab, und deren Durchschnittsalter steigt. Die Zukunft der Schweiz findet im Bassin lémanique und im Metropolitanraum Zürich statt.

Die relative Erreichbarkeit von Jura- und Alpenbogen wird – nach den langfristigen Infrastrukturplanungen zu urteilen – in den absehbaren Dekaden kaum mehr wesentlich gesteigert werden. Damit wird die Abwanderung der Jungen in Regionen anhalten, in denen die Zukunftsmusik spielt, und der Trend der Alterung und des Rückganges der ständigen Wohnbevölkerung in den peripheren Gebieten wird anhalten. Das ist die eine Seite der Medaille. Die andere ist die folgende: In den Wachstumsregionen wird sich raumplanerisch die Verdichtung durchsetzen. Gründe dafür sind der Wunsch der Bevölkerung, Landschaften als Naherholungsgebiete zu sichern, und die Forderung, dass die Schweiz eine angemessene eigene Versorgungsbasis durch die Sicherung produktivster Agrarflächen erhalten soll. Damit wird das Bedürfnis der Menschen wachsen, in der Freizeit dem verdichteten Raum zu entfliehen. Steigende Bauland- und Wohnungspreise in Tourismusorten weisen darauf hin.

Die Treiber dieser Trends sind mächtig und lassen sich nicht mit politischen Massnahmen umkehren. Es bleibt also nur die Möglichkeit, die Entwicklung zu gestalten oder sie sich selber zu überlassen. Die bedeutendste Quelle von Wertschöpfung in den peripheren Regionen ist der Tourismus im weitesten Sinne. Zurzeit und wohl bis auf weiteres setzt das Währungsumfeld diesen stark unter Druck. Es ist deshalb damit zu rechnen, dass sich der Strukturwandel verschärft und Investitionen in neue Infrastrukturen zurückhaltend erfolgen. Für die Gestaltung der Zukunft erachten wir folgende Aspekte als zentral:

► Den Realitäten ins Auge sehen: Erst wenn akzeptiert wird, dass die Entwicklung in den kommenden Dekaden durch einen Schrumpfungsprozess geprägt sein wird, wird es möglich, das Beste daraus zu machen, die nachteiligen Folgen zu begrenzen und mögliche Chancen zu nutzen. Die Entwicklung sich selbst zu überlassen, wäre gefährlich und könnte wenig kontrollierte negative Prozesse auslösen.

► Der föderale Staatsaufbau unterstützt lokal und regional angepasste Strategien: Der schweizerische Föderalismus, verbunden mit Finanzausgleichssystemen und der Finanzautonomie der Gemeinden, ist die Grundlage für die kleinräumige Handlungsfähigkeit der Kommunen. Nur deshalb kann auch kleinräumig mit Veränderungsprozessen umgegangen werden. Um diese Handlungsfähigkeit zu stärken, kann es sinnvoll sein, wenn sich kleine Gemeinden zu grösseren zusammenschliessen.

► Ressourcen abgelenken: Alpenbogen und Jura halten wichtige Ressourcen für das ganze Land bereit. Im Vordergrund stehen die Landschaft und die Wasserkraft. Diese haben einen Wert, der fair entschädigt werden soll. Dies kann über verschiedene Arten erfolgen und sollte immer wieder optimiert und angepasst werden.

► Ein attraktives Umfeld für die Einheimischen schaffen: In der heutigen Gesellschaft ist es üblich, dass in Partnerschaften beide Partner berufstätig und meistens auch in unterschiedlichen Berufen

tätig sind. Die Sicherung einer vielfältigen Berufslandschaft in vernünftigen innerregionalen Pendlerdistanzen ist wichtig und mit neuen Ideen zu fördern. Urbaner Lebensstil soll auch in diesen Regionen möglich sein und von gut vernetzten kleinen Zentren unterstützt werden. Architektonische Sorgfalt als Faktor der Attraktivität wird wichtiger.

► Zweitwohnsitze gewinnen trotz Einschränkung des Neubaus an Bedeutung: Die absehbare Entwicklung wird dazu führen, dass bestehende Wohnungen und Wohnhäuser frei werden. Sie werden zunehmend als Zweitwohnsitze innerhalb von Familien, aber auch von andern Interessierten aus Agglomerationen genutzt werden.

► Geschäftsliegenschaften umnutzen oder zurückbauen: Der Bedarf wird zunehmen, bestehende Gewerbe- und Industriebauten, landwirtschaftliche Hochbauten, Hotels und Gasthöfe und nicht zuletzt Schulgebäude umzunutzen oder durch Neubauten – auch für neue Nutzungen – zu ersetzen. Die Raumplanung wird herausgefordert sein, solche Prozesse aufzunehmen und zu ordnen, damit sich neue Investitionen lohnen.

► Zurückhaltung beim Bau von neuen Infrastrukturen: Schrumpfungprozesse können dazu führen, dass vorhandene Infrastrukturen immer weniger genutzt werden und doch unterhalten werden müs-

«Die Entwicklung sich selbst zu überlassen, wäre gefährlich und könnte negative Prozesse auslösen.»

sen. Das kann die abnehmende und immer älter werdende ständige Bevölkerung überfordern. Die Finanzierung wird deshalb auch durch Zweitwohnungsbesitzer mitgetragen werden müssen. Der Aus- oder Neubau muss vor dem Hintergrund der strukturellen Veränderungen eingehend auf die Notwendigkeit und den Nutzen hin hinterfragt werden.

Politiker und Unternehmer in Jura- und Alpenbogen sind herausgefordert, ihre Zukunft mit den absehbaren Schrumpfungprozessen zu planen. Darin liegen paradoxerweise Chancen. Es geht darum, sich so gut wie möglich zu behaupten und so Keime für neue Entwicklungen und Trends zu legen. Wird die Entwicklung sich selber überlassen, werden sich die Trends eher gefährlich beschleunigen und allenfalls unnötig Werte vernichten. Die derzeitigen Aussichten gelten für die nächsten 20 Jahre. Angenommen, die Schweiz wächst 30 bis 40 Jahre im gegenwärtigen Tempo weiter, dürfte die Besiedelung der Berge kaum infrage gestellt sein.

**Lorenz Bösch** ist Partner BHP – Hanser und Partner AG für Politik- und Unternehmensberatung, **Peder Plaz** ist Geschäftsführer der Bündner Denkwerkstatt Wirtschaftsforum Graubünden und Partner der BHP – Hanser und Partner AG.

P. S. · Die Krise um Zweitwohnungen und die Stärke des Fränkens akzentuieren die Herausforderungen für die Bergregionen in der Schweiz. Insbesondere der Wirtschaftsfaktor Tourismus ist infrage gestellt, der in den peripheren Gegenden ausserhalb des rasant wachsenden Städtenetzes grosse Bedeutung hat. Mehr denn je stellt sich die Frage, wie sich diese Regionen in Zukunft weiterentwickeln können. Die beiden Texte von Autoren, die sich seit Jahren vertieft mit dieser Frage auseinandersetzen, machen deutlich, dass allen düsteren Szenarien zum Trotz Grund zu verhaltenem Optimismus besteht. Lorenz Bösch und Peder Plaz pochen darauf, trotz den Herausforderungen und der möglichen bis wahrscheinlichen Reduktion der Bevölkerung in diesen Gegenden die Hände nicht in den Schoss zu legen. Unter anderem weisen sie darauf hin, dass die Zweitwohnungen ungeachtet der Restriktionen für Neubauten an Bedeutung gewinnen werden. Daniel Müller-Jentsch konzentriert sich auf diesen Aspekt. Anhand von Beispielen, in denen das bereits der Fall ist, plädiert er dafür, das Potenzial der oft gut-situierten und gebildeten Teilzeitbewohner der Berggebiete besser zu nutzen. Das könnte so weit gehen, dass sich etliche der nicht ortsgebundenen Zweitwohnungsbesitzer motivieren lassen, ihre Hauptwohnsitze in die Berge zu verlegen.

## Zweitwohnungsbesitzer als Mitgestalter

Gastkommentar von Daniel Müller-Jentsch

In den Schweizer Berggebieten geraten zentrale Quellen der Wertschöpfung unter Druck: Der ohnehin schwierige Strukturwandel im Tourismus wird durch die Frankenaufwertung verschärft, die Zweitwohnungsinitiative lässt die Baubranche schrumpfen, fallende Strompreise erodieren die Profitabilität der Wasserkraft, und von Land- und Forstwirtschaft sind kaum Wachstumsimpulse zu erwarten.

Um alternative Wertschöpfungsquellen zu erschliessen, sind neue Geschäftsmodelle gefragt. Um diese zu entwickeln, gilt es, eine zentrale Ressource zu aktivieren, die noch zu wenig genutzt wird: die Zweitwohnungsbesitzer, mit denen die Berggebiete reich gesegnet sind. In der Schweiz gibt es rund 520 000 Zweitwohnungen, die meisten davon im Alpenraum. In Graubünden, dem Wallis oder dem Berner Oberland liegt ihr Anteil bei über 40 Prozent, in vielen Tourismusgemeinden sogar weit darüber. Lange wurden Zweitwohnungsbesitzer von Einheimischen vor allem als Immobilienkäufer, Touristen und Steuerzahler geschätzt.

Sie haben aber für die wirtschaftliche Entwicklung in den Berggebieten viel mehr zu bieten, nämlich innovative Ideen, Investitionen und Unternehmertum. Zweitwohnungsbesitzer sind häufig einkommensstark, vermögend, gut ausgebildet und mobil. Gemäss einer Erhebung in Davos hatten sie im Schnitt ein steuerbares Einkommen von 200 000 Franken im Jahr – gut das Dreifache des Bündner Durchschnitts. Unter ihnen finden sich viele Selbständige, Unternehmer und Personen mit wertvollen Netzwerken im In- und Ausland. Dank ihrem oft emotionalen Bezug zum Zweitdomizil haben sie eine grundsätzliche Bereitschaft, sich dort zu engagieren und einzubringen.

Es gibt viele Beispiele, wie die Berggebiete davon profitieren. Bereits die Gründung der Rhätischen Bahn ging auf die Initiative eines Auswärtigen – des Niederländers Willem Jan Holsboer – zurück, der wegen der Lungenkrankheit seiner Frau in Davos Wohnsitz nahm. Derzeit investieren zwei finanzkräftige Zweitwohnungsbesitzer Millionenbeträge in die Bergbahnen Saas Fee und Disentis und bringen sich in deren Management ein. Die Laser-Firma Trumpf schuf in Graubünden mehrere hundert Arbeitsplätze nahe dem Zweitwohnsitz des Patrons. Darüber hinaus gibt es zahlreiche Investments in Gastronomie oder Hotellerie durch Unterländer im Alpenraum, bei denen häufig ideale Motive mitschwingen oder der Wunsch, das Umfeld am Zweitwohnsitz positiv zu beeinflussen.

In Tinizong (Mittelbünden) arbeiten Einheimische zusammen mit einer Gruppe von Zweitwohnungsbesitzern an einem Massnahmenpaket zur Dorferneuerung: Unter dem Schirm eines gemeinsamen Trägervereins entsteht ein neues Dorf-Begegnungszentrum mit Versorgungsfunktion. Die Vitalisierung des Dorfkerns soll mit einer systematischen Aufwertung und Nutzung der leer stehenden historischen Gebäude einhergehen. In der Gemeinde Medel (Surselva) bringt sich seit 2010 ein Manager aus dem Unterland als Hotelbesitzer und Gemeindepräsident ein, und in der benachbarten Gemeinde Tujetsch bewirbt sich ebenfalls ein Zweitwohnungsbesitzer um dieses Amt.

Was können die Bergregionen tun, um die Zweitwohnungsbesitzer noch stärker zugunsten ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zu mobilisieren? Zunächst sollten sie diese nicht wie Milchkühe

behandeln, sondern wie Partner. In einigen Gemeinden, etwa in Silvaplana, haben Pläne zur Einführung von Abgaben für Zweitwohnungen die Betroffenen verstimmt. Solche Abgaben können durchaus sinnvoll sein, wenn sie Anreize zur Vermietung kalter Betten setzen oder zur Finanzierung touristischer Infrastruktur beitragen. Damit sie jedoch nicht als unfaire Abzocke der Auswärtigen empfunden werden, müssen sie auch entsprechend ausgestaltet werden. Ferner ist es wichtig, dass sie in einem transparenten und konsultativen Verfahren eingeführt werden.

Eine Möglichkeit wäre es, den nicht stimmberechtigten Zweitwohnungsbesitzern über konsultative Gremien auf Gemeindeebene («Rat der

«Zweitwohnungsbesitzer haben ein höheres Einkommen als der Durchschnitt der Einheimischen.»

Zweitwohnungsbesitzer») ein Mitspracherecht über die Verwendung der Mittel aus der Zweitwohnungsabgabe zu geben. Über derartige Gremien könnten jene ihre Anliegen und Ideen in die Gemeindepolitik einbringen. Denkbar wäre es auch, gewisse Milizämter für Zweitwohnungsbesitzer zu öffnen. Ferner könnten Gebirgskantone Beauftragte für Zweitwohnungen benennen, die als Relationship-Manager fungieren – ähnlich den Alumni-Beauftragten einer Universität. Unter anderem wäre es denkbar, dass sie sich aktiv darum bemühen, Zweitwohnungsbesitzer für bestimmte Projekte zu gewinnen.

Steuerliche Anreize könnten helfen, Zweitwohnungsbesitzer zur Verlegung ihres Wohnsitzes zu bewegen. Dies brächte nicht nur Steuersubstrat ins Berggebiet, es würde die Auswärtigen auch zu Stimmbürgern machen und für ein stärkeres persönliches oder unternehmerisches Engagement vor Ort motivieren. Eine grosse Chance ist dabei die Tatsache, dass die Babyboomer-Generation in den nächsten Jahren das Pensionsalter erreicht. Diese häufig wohlhabenden und gut ausgebildeten «Neurentner» sind frei in der Wohnortwahl, häufig kapitalstark, sehr aktiv und suchen nach dem Ausscheiden aus dem Berufsleben neue Betätigungsfelder.

Diese Beispiele zeigen, dass es noch viel Potenzial gibt für die bessere Einbindung der Zweitwohnungsbesitzer und für ihr Engagement zur wirtschaftlichen Entwicklung im Alpenraum. Viel von diesem Engagement entsteht freiwillig und spontan. Aber auch die Gebirgskantone, Tourismusgemeinden und Einheimischen können ihren Teil dazu beitragen, das partnerschaftliche Verhältnis zu den Zweitwohnungsbesitzern weiterzuentwickeln.

Die Berggebiete können ihre Ideen, ihre Kontakte, ihre Investitionen und ihr Unternehmertum gut gebrauchen.

**Daniel Müller-Jentsch** ist Projektleiter bei Avenir Suisse.