

**E**rfolgreiche Klein- und Mittelgrosse Unternehmen erwartet man in den wirtschaftlichen Zentren. In den Grossräumen Zürich, Bern oder Genf. Doch diese Suche greift zu kurz. Denn die wirtschaftliche Schweiz lebt auch an den Rändern. Rund 106 000 Kleinunternehmen erwirtschaften ihr Geld in den Randregionen. Sprich in den Grenzkantonen ohne Aargau, Basel Stadt und Genf. Wobei es Randregionen wirtschaftlich gesehen eigentlich gar nicht gibt. Die Schweiz wird aufgeteilt ins wirtschaftlich starke Mittelland und in die 54 Regionen, die unter das Investitionshilfegesetz fallen, die so genannten IHG-Regionen. Dazu gehört der gesamte Alpen- und Voralpenraum sowie der Jura-bogen.

Seit 1975 hat der Bund den Regionen insgesamt 2,9 Mrd Fr. in Form von Darlehen und Zinskos-

---

## *Vom Heimmarkt allein können die Betriebe nicht leben.*

---

tenbeiträgen zukommen lassen. 8150 Projekte wurden dabei unterstützt. Profitiert davon haben vor allem die Kantone Wallis, Bern und Graubünden (siehe Tabelle).

Trotzdem: Nicht alle Unternehmen aus den IHG-Regionen hängen am Tropf des Bundes, wie untenstehende Beispiele zeigen. Diese Unternehmen beschäftigen heute knapp 890 000 Leute und tragen damit direkt zur Strukturhaltung in den Randregionen bei. Denn jeder Arbeitsplatz bindet rund sieben Leute. Der schweizerische Schnitt liegt bei neun Angestellten pro Unternehmen. Im Kanton Graubünden beispielsweise arbeiten 77 000 von 101 000 Beschäftigten im Gewerbe, in der Industrie oder im Dienstleistungssektor (ohne Tourismus).

Rund 98% der gezählten Arbeitgeber und Arbeitnehmer im Kanton Graubünden sind Einheimische. Was die Rekrutierung von Mitarbeitern angeht, sehen die Unternehmen ihre periphere Lage als Chance. Bei den Emmentaler Backwaren packen einheimische Bauernfrauen die Meringues ab, vorab in den für Bauern arbeitsschwachen Wintermonaten. Eugen Arpagaus, Chef des Amtes für Wirtschaft des Kantons Graubünden, gewinnt der Randlage positive Seiten ab: «Die Loyalität der Mitarbeiter ist sehr gross, und neue auswärtige Mitarbeiter sind ebenfalls nicht allzu schwer zu gewinnen. Sie können dort arbeiten, wo andere Leute Ferien machen.» Zur Loyalität gilt es allerdings anzufügen, dass die Mitarbeiter nicht viel Spielraum haben, da es in den Regionen eben nicht beliebig viele Arbeitge-



DELPH BUCHHE

**Absinth-Brenner im Hoch: Yves Kübler aus dem Val de Travers.**



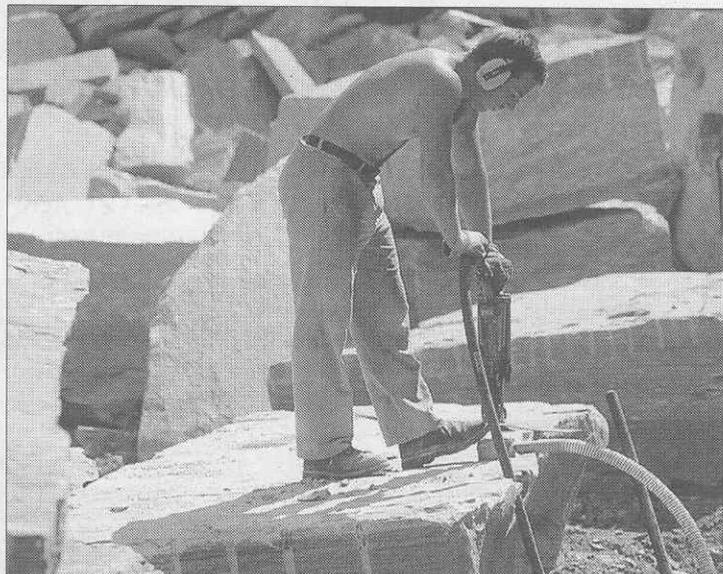
HERMANN THOMAS

**Setzt auf Nusstorten: Der Unterengadiner Familienbetrieb Giacometti.**



SANDRA D. SUTTER

**Meringues als Haupteinnahmequelle: Judith Freudiger aus Biglen.**



ZVG

**Brechen mit Erfolg Granit in Arvigo: Lino Polti und Söhne.**

# Mit Erfolg am Rand

**KMU** Tausende von Kleinbetrieben sorgen dafür, dass sich die Randregionen nicht entvölkern. Längst nicht alle hängen am staatlichen Subventionstropf. Vier Beispiele für innovatives Wirtschaften am Rande der Schweiz.

ber gibt. Die Möglichkeit aber, von der Konkurrenz abgeworben zu werden, ist gering.

## Hochmotivierte Einheimische

Arpagaus führt das deutsche Befestigungsunternehmen Würth als Beispiel an. Würth betreibt seine Unternehmungen in Chur und Landquart mit 250 Mitarbeitern und müsse quasi nie mehr inserieren, um neue Arbeitskräfte zu rekrutieren. In der Regel ist die Suche nach hochqualifizierten Mitarbeitern jedoch eher schwierig, sagt Arpagaus. Robert Giacometti, Bäckermeister aus Lavin, schätzt diese Situation ebenfalls. Rund die Hälfte seiner Angestellten sind gut ausgebildete und motivierte Einheimische.

Allen Betrieben in Randgebieten gemein ist, dass sie vom Heim-

markt alleine nicht leben können. Sie sind gezwungen, in den Rest der Schweiz oder ins Ausland zu exportieren. Dazu brauchen sie allerdings Produkte, die die übrige Welt auch haben will. Folglich setzen viele Unternehmen auf Spezialitäten. Meringues, Nusstorten oder Absinth sind Beispiele dafür. Diese vermarkten sie dann nicht nur über die Qualität, sondern hängen gleich noch die Vorzüge der Herkunftsregion dran. Diese ist ja meistens eine Feriendestination, wodurch das Produkt eine Geschichte erhält und Emotionen. Ein Meister in dieser Disziplin ist Yves Kübler, der einzige Schweizer Absinth-Destilleur. Mit seinem Absinth verkauft er die ganze Geschicht des legendenumwobenen Apéritifs samt derjenigen des Valde-Travers. Auch Giacometti lan-

## Die grössten Bezüger (Investitionshilfe nach Kantonen in Mio Fr.)

Kanton	Beihilfe	Projekte
Wallis	469	1392
Bern	448	1303
Graubünden	315	920
Fribourg	240	853
Tessin	221	780
Luzern	169	358
Jura	155	614
Neuenburg	153	305
St. Gallen	148	327
Waadt	139	362
Schwyz	82	166
Uri	58	116

QUELLE: SECO, STAND 30.06.2003

det mit seinen Bündner Nusstorten bei Globus einfacher, als wenn er normale Semmeln backen würde. Heisst also, dass die Unternehmer

oft gleich noch die Werbung für ihre Region mitliefern. Werden sie denn dafür entsprechend unterstützt? Oder wie haltens die kantonalen Ämter mit der Unterstützung ihrer Unternehmen, oder was tun sie um neue anzulocken?

Die Polti Natursteinwerke in Arvigo würden jedenfalls kein Geld vom Kanton erhalten, sagt Marilena Polti. Bernard Aellen, Chef des Wirtschaftsamtes des Kantons Neuenburg, gibt sich pragmatisch. Sie würden sich in erster Linie darauf beschränken, die bestehenden Firmen gut zu pflegen, sagt er. Dies sei wesentlich einfacher als neue anzulocken. So könnten sie ihr Geld gezielter einsetzen. Denn die grossen Unternehmen würden lieber in die grossen Städte gehen, weiss er. Trotzdem versucht der Kanton

## Potenzial gezielter nutzen

Dort beschränkt sich die wirtschaftliche Entwicklung eher auf Gewerbe und Kleinbetriebe. Nicht nur wegen fehlender Gelder. Das Potenzial der Regionen mit innovativen Produkten und Dienstleistungen muss besser und gezielter genutzt werden. Dies wird eine Herausforderung für die Regionen werden. Er bedauert es, dass in einer Region, die so stark vom Tourismus lebe, aus diesem Wirtschaftszweig keine Produkte entstehen. Wohl hat Graubünden viele Hotels und Touristen, aber Unternehmen, die beispielsweise Skis herstellen oder andere Artikel, die gleich vor der Haustüre verkauft werden könnten, fehlen.

Wie es gemacht werden könnte, zeigt das Beispiel der Napfmilch AG. Das sechsjährige Unternehmen aus der Grenzregion der Kantone Bern und Luzern liefert seine landwirtschaftlichen Nischenprodukte wie Biopastmilch, Frischkäse und Jogurt heute bis nach Hongkong. Zu den weiteren Abnehmern zählen Emmi und Grossverteiler. Der Umsatz des Unternehmens stieg letztes Jahr auf 3,8 Mio Fr. 2004 soll er auf 5,5 Mio Fr. anschwellen. Das Unternehmen, das heute 50 Bauern zusammenfasst, 6 Vollzeit- und 7 Teilzeitmitarbeiter zählt, macht dabei Gewinn.

Unternehmen wie Napfmilch sind aber die Ausnahme. Umso wichtiger für die wirtschaftliche Potenz der Randregionen sind also die Unternehmen, die bereits bestehen und so das Überleben ihrer Heimregionen mittragen.

Neuenburg auch benachteiligte Regionen wie das Val-de-Travers zu entwickeln. Dazu spricht der Kanton finanzielle Beihilfen oder Zinssubventionen. Tatsächlich hat das Jura-Tal zwischen 1995 und 2001 nur im ersten Sektor 2,4% an Arbeitskräften zugelegt. Der Dienstleistungs- und der Industriesektor waren rückläufig.

Der Kanton Graubünden hingegen ist gewillt, auch neue, grosse Unternehmen für die Region zu gewinnen. Und Arpagaus vom Wirtschaftsamt kann durchaus Erfolge vorweisen. Würth und Frost sind zwei Beispiele, und ein deutsches Dentaltechnik-Unternehmen komme nächstens dazu, sagt Arpagaus. Zwar zieht es diese Unternehmen nicht gerade an den Rand der Schweiz, aber immerhin in die neue 330 000 m<sup>2</sup> grosse Industriezone Tardis-Land bei Landquart. Damit ist es dem Kanton Graubünden gelungen, Unternehmen aus der Spitzentechnologie anzusiedeln. 7% beträgt der Zuwachs dieser Branche im Kanton während der schweizerische Schnitt bei 4% liegt. Von diesem Anstieg profitieren die Randregionen nicht direkt, der Zuwachs spielt sich vor allem im Churer Rheintal ab. In den Randregionen sei die Ansiedlung von Technologie-Unternehmen kaum möglich, hat Arpagaus erkannt.

# Hip dank «Grüner Fee»

**Mitarbeiter:** 2 bis 3 Personen

**Umsatz:** keine Angaben

**Organisation:** Kollektivgesellschaft

**Produkte, Spezialität:** Rincette (Apéritif Anisé);

Extrait d'Absinthe Kübler, seit Herbst 2001 im Val-de-Travers ein überaus erfolgreiches Produkt.



Seit Oktober 2001 hat Yves Kübler die Erlaubnis, wieder Absinth zu destillieren. Davon produziert er ein paar tausend Liter pro Jahr. Die erlaubte Variante mit 45% Alkohol für die Schweiz und den «richtigen» Absinth mit 57% Alkohol für den Export ins Ausland. Der Liter kostet im Fachhandel rund 50 Fr. Küblers Absinth-Remake hat bereits den Weg in die Regale von Globus und Merkur geschafft. Die Distillerie Blackmint positioniert sich im exklusiven Marktsegment. In den Trendbars von Berlin und London ist es Kübler bereits gelungen, ein Image als Original aus dem Ursprungsland des Absinths aufzubauen. Original ist das Stichwort, das Kübler in Zukunft noch mehr ausbauen will. Bereits jetzt ernten vier Bauern Wermut im Juratal. Küblers Wermutstropfen sollen auch das Siegel der Appellation d'origine contrôlée (AOC) erhalten. (jüw/rs)