


Nr. 202 | septembre 2009

# Plan d'action économique

(comprend les résultats de la Journée d'étude du SAB du 28 août 2009, à La Chaux-de-Fonds)



 **SAB** Société suisse de technologie et d'innovation de la région de la Suisse romande  
Société suisse de technologie et d'innovation de la région de la Suisse romande  
Société suisse de technologie et d'innovation de la région de la Suisse romande  
Société suisse de technologie et d'innovation de la région de la Suisse romande

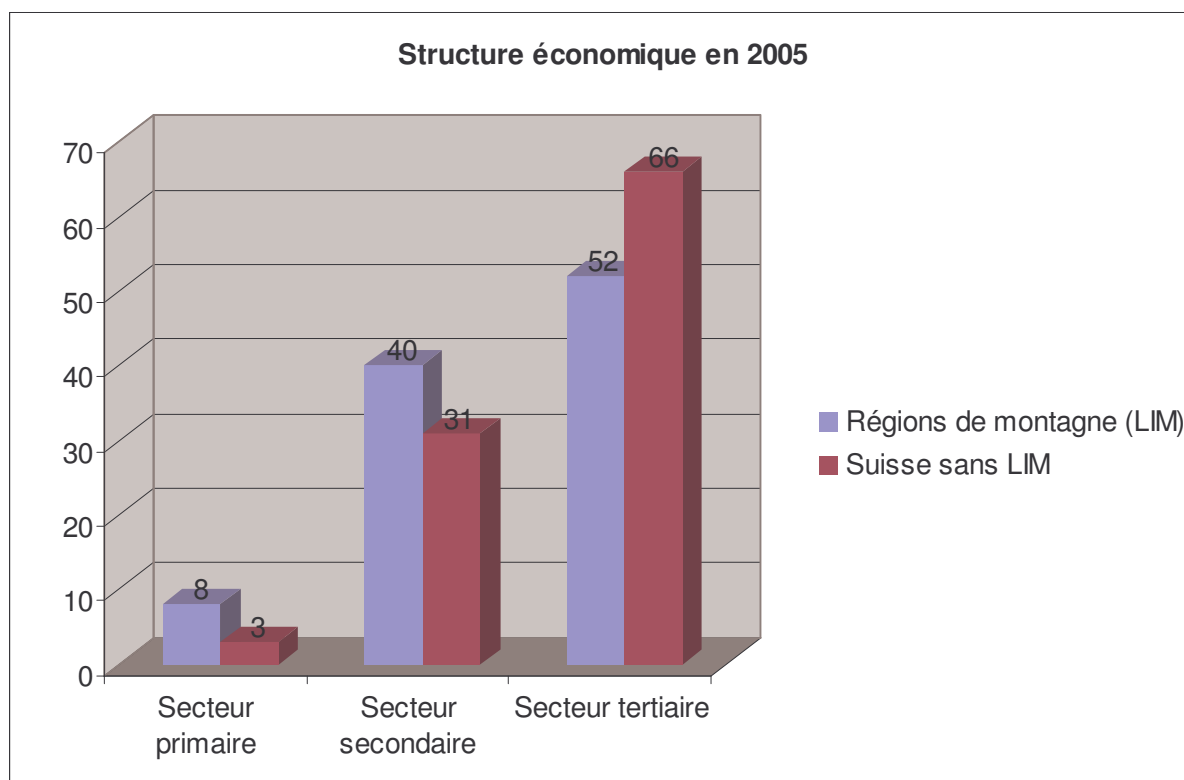
CH-3007 Belfort | Délégués 4 | Tél. 031 352 10 101 Fax 031 352 10 16  
Internet: <http://www.sab.ch> | E-Mail: [info@sab.ch](mailto:info@sab.ch) | Postkonto 50-51803

# Plan d'action économique du SAB

## 1. Point de départ et but

### Structure économique

La structure économique des régions de montagne suisses a évolué durant ces 50 dernières années. Elle a passé d'une société basée sur le secteur primaire, vers une société de services. Actuellement, 52% des emplois à plein temps se trouvent dans le secteur tertiaire. Le secteur secondaire (production industrielle) occupe 40% des employés à plein temps et le secteur primaire (agriculture) 8%. A noter, que la part du secteur secondaire est nettement plus importante en montagne qu'en plaine. Dans ce dernier cas, il n'occupe que 31% des personnes actives. Les régions de montagne ont des structures économiques particulières. Citons l'exemple de la Vallée de Joux, où 83% des employés travaillent dans le secteur secondaire ; idem pour la région de Glarner Hinterland / Sernftal avec un taux de 61%.



**But:** Compte tenu de la structure économique décrite ci-dessus, le SAB veut identifier les spécificités montagnardes de l'économie des régions de montagne et décliner des axes de travail ainsi que des options pour des actions concrètes. Par le biais de ce plan d'action, le SAB veut contribuer à augmenter la capacité concurrentielle des entreprises en régions de montagne. En tant que organisation agissant sur le plan fédéral, le SAB peut, en premier lieu, influencer les conditions cadres politiques. Il peut en plus proposer des solutions et des approches novatrices et les faire connaître.

## **Priorité sur les entreprises des secteurs secondaires et tertiaires**

Le plan d'action vise les entreprises des secteurs secondaires et tertiaires. Compte tenu des nombreuses interdépendances, l'agriculture sera prise en compte où il le faut. D'autre part, le plan d'action se focalise sur les petites et moyennes entreprises (PME), puisqu'elles représentent la grande majorité des entreprises des régions de montagne. Néanmoins, il ne faut pas négliger l'importance des grandes entreprises comme Ems-Chemie aux Grisons ou la Lonza en Valais. Ces sociétés rencontrent elles aussi des problèmes spécifiques. En guise d'introduction, il faut aussi rappeler que dans ce plan d'action, le terme régions de montagne fait référence au périmètre de l'ancienne loi sur l'aide aux investissements en régions de montagne (LIM). Cette définition comprend aussi les fonds de vallées.

## **Démarcation vis-à-vis des politiques fédérales**

L'encouragement des PME est l'un des piliers de la politique économique suisse. Les instruments de la Confédération sont décrits dans le rapport sur les PME. Un résumé se trouve dans une brochure éditée en mai 2009. Les éléments suivants figurent au premier rang : réduction des charges administratives, mise en place du E-Government, encouragement de la création d'entreprises, amélioration du financement des entreprises, amélioration de l'accès aux marchés et encouragement de l'innovation. Tous ces instruments et mesures sont, bien entendu, aussi accessibles pour les PME de montagne.

La politique régionale de la Confédération vise également à développer la capacité concurrentielle des PME en régions de montagne. Le présent plan d'action du SAB va au-delà du champ d'application de la politique régionale et englobe aussi des questions liées à l'aménagement du territoire, de l'image des régions de montagne, etc.

Le SAB ne veut pas élaborer un plan d'action qui serait en concurrence avec ce que fait la Confédération. Le plan d'action du SAB doit démontrer ce que l'on peut faire spécifiquement pour les PME des régions de montagne et ce qui n'a pas encore été entrepris par la Confédération. Ceci dit, il ne faut pas oublier que chaque région de montagne possède ses spécificités et qu'il est difficile de trouver une solution miracle pour l'ensemble des régions.

## **2. Méthodologie**

Ce plan d'action a été élaboré durant le premier semestre 2009, au sein d'un groupe de travail. Ce groupe de travail était composé de :

- Charles Barras, Ticino turismo
- Daniel Blatter, Toggenburg.ch
- Kurt Bucher, Département de l'économie publique du canton d'Obwald
- Thomas Egger, Directeur du SAB (direction du groupe de travail)
- Beat Hagmann, Hotelleriesuisse
- Susanne Huber, Volkswirtschaftskammer Berner Oberland
- Jürg Inderbitzin, Haute école de Lucerne Luzern (Modération)
- Hugues Jeannerat, Université de Neuchâtel
- Jürg Michel, Bündner Gewerbeverband
- Vincent Riesen, Chambre de commerce et de l'industrie du Valais
- Bruno Waser, Micro Center Central Switzerland M CCS
- Roman Weissen, Remontés mécaniques suisses

Le groupe de travail s'est réuni au cours de deux séances. Lors de ces rencontres, les spécificités montagnardes ont été identifiées. Des axes de travail et des mesures concrètes ont été élaborés. Le travail a été accompagné par M. Jürg Inderbitzin de l'Institut für Betriebs- und Regionalökonomie de la Haute école de Lucerne. Le plan d'action sera présenté et discuté avec les membres du SAB et les acteurs intéressés, à l'occasion de la journée d'étude du SAB du 28 août 2009, à La Chaux-de-Fonds. Le Comité du SAB s'est exprimé sur le sujet, le 25 septembre 2009.

### 3. Spécificités montagnardes pour encourager les PME des régions de montagne

Au sein du groupe de travail, quatre champs d'actions ont été identifiés :

- **Facteurs de production**: est-ce que les PME en régions de montagne sont-elles confrontées à des problèmes spécifiques pour le recrutement de personnel, l'acquisition de capitaux, de biens fonciers, etc. ?
- **Aspects entrepreneuriaux**: est-ce qu'il y a des spécificités montagnardes dans la gestion des entreprises, des particularités qui entravent la prospérité des entreprises, etc. ?
- **Marchés** : est-ce que les PME ont des problèmes spécifiques pour accéder aux marchés, pour acheter leurs matières de production, etc. ?
- **Conditions cadres** : est-ce que les PME en régions de montagne ont des besoins spécifiques par rapport aux conditions cadres politiques ?

Ces quatre facteurs ont été discutés au sein du groupe de travail, puis complétés par des études disponibles et par une analyse spécifique sur l'innovation des PME.

#### 3.1 Facteurs de production

Le défi central pour les PME en régions de montagne est le recrutement de **personnel qualifié**. Beaucoup de jeunes accomplissent leur formation dans les centres urbains. Ils y trouvent une offre plus large pour entamer leur carrière professionnelle. De plus, il est difficile de trouver des personnes qualifiées qui seraient prêtes à se déplacer dans les régions de montagne. Ce phénomène est en partie lié aux places de travail disponibles.

Le SAB, avec son plan d'action, ne peut guère influencer le mode de vie de la population. Le plan d'action veut plutôt offrir des perspectives professionnelles aux personnes qui ont choisi de vivre en montagne. La décision pour un certain mode de vie tombe en règle générale avant l'âge de 40 ans. Dès qu'une famille est constituée, les ménages sont moins flexibles. Par conséquent, le plan d'action vise la qualification professionnelle des personnes entre 25 et 45 ans. En procédant ainsi, on peut établir un avantage pour les régions de montagne : la loyauté des employés. Cette loyauté garantit que les investissements consentis dans la formation des employés profitent également aux entreprises. Le plan d'action vise aussi le segment des jeunes en phase de formation / apprentissage. Il s'agit de leur faciliter l'entrée dans la vie professionnelle.

**L'accès au savoir et aux technologies** est en étroite relation avec la qualification des employés. Cet accès se fait souvent par le biais de contacts établis entre les employés et les institutions de recherche et de formation. Grâce aux technologies d'information et de communication, les distances ne devraient plus être un handicap pour l'accès au savoir et aux technologies. Si on veut assurer la formation continue des employés, il faut encourager les contacts avec des institutions du savoir (externes). Ainsi, on peut établir des relations qui alimentent les transferts de savoirs et de technologies au-delà de la qualification professionnelle.<sup>1</sup>

Le groupe de travail a identifié **l'image « retardataire » des montagnes** comme un facteur nuisant au recrutement de personnel qualifié. Depuis un certain nombre d'années, les connotations positives se déplacent de l'espace rural vers les zones urbaines. Les villes sont perçues comme modernes et dynamiques, tandis que l'espace rural semblerait manquer de vitalité. Cette perception provoque une diminution de l'attractivité des espaces ruraux, en tant que zones de travail. Une des tâches primordiales du SAB et de ses partenaires consiste à corriger cette perception erronée.

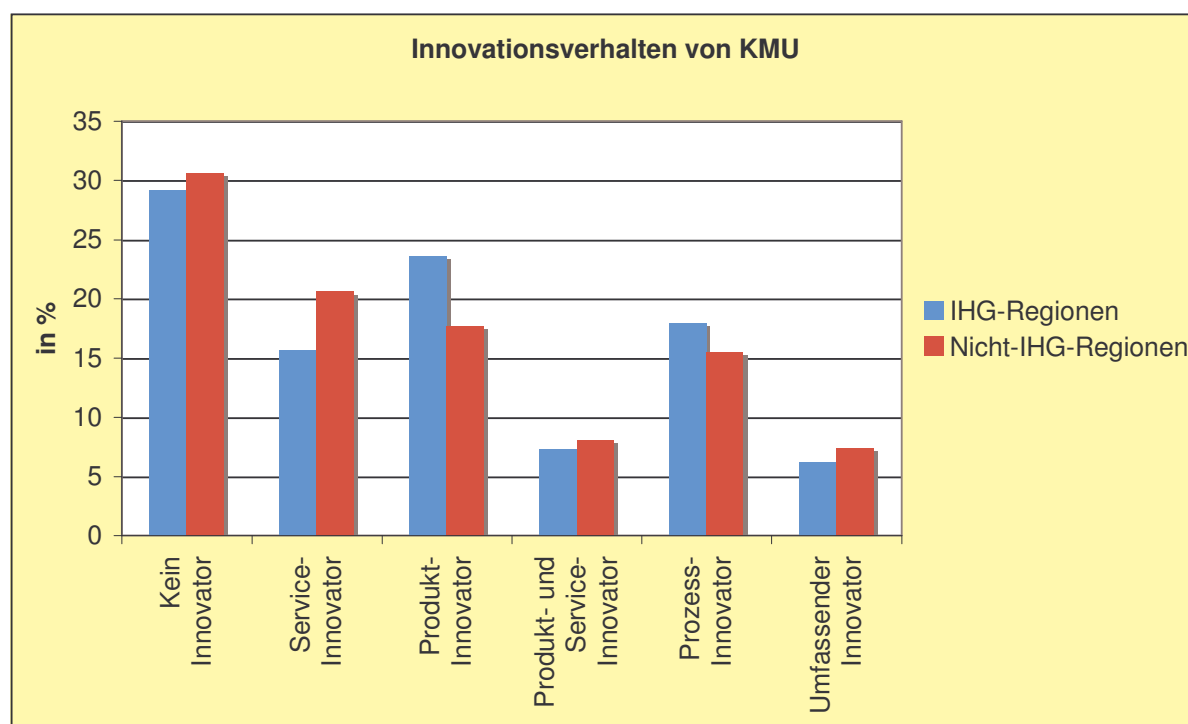
---

<sup>1</sup> Pour de plus amples informations, voir aussi le projet « Neuland » réalisé comme projet pilote de la nouvelle politique régionale par la haute école de Lucerne.

Afin que les régions de montagne constituent des emplacements attractifs pour leurs habitants, leurs hôtes et les milieux économiques, il est nécessaire d'accorder une attention particulière à la prévention contre les dangers naturels. Certains événements, comme les avalanches, les glissements de terrain, les inondations, etc., représentent d'importants défis. La survenue de catastrophes naturelles risque d'augmenter, en raison des changements climatiques. Par conséquent, les infrastructures ont davantage de probabilité d'être touchées. Les milieux publics et privés doivent faire preuve de responsabilité.

### 3.2 Aspects entrepreneuriaux

Le groupe de travail est d'avis que les problèmes pour les PME de montagne sont surtout liés à un environnement difficile et moins à des aspects entrepreneuriaux. Il est révélateur de constater les capacités novatrices des entreprises de montagne, comparées à celles des entreprises de plaine. L'analyse<sup>2</sup> effectuée par la Haute école de Lucerne démontre qu'il y a peu de différence. Selon l'aspect de l'innovation considéré, les entreprises montagnardes sont même plus novatrices que les entreprises de plaine. L'hypothèse de la nouvelle politique régionale de la Confédération qui affirme que les entreprises de montagne manquent d'inventivité et d'esprit d'entreprise doit être remise en question.



Source: European Manufacturing Survey, Haute école de Lucerne

Il est à noter que cette analyse englobe seulement des entreprises ayant plus de 20 employés. La multitude de sociétés de très petites tailles complique les contacts entre ces entreprises et nuit aux échanges mutuels. Le potentiel de coopération n'est certainement pas encore épuisé. Le plan d'action du SAB peut donc prévoir la création de nouvelles formes de coopération qui permet aux entreprises d'élargir leur horizon. L'échange de bonnes pratiques doit inciter les entreprises à développer de nouvelles pistes et à augmenter ainsi leur capacité concurrentielle. Le plan d'action devra aussi réfléchir à de nouvelles formes pour le conseil à l'innovation, qui soient adaptées aux spécificités montagnardes.

<sup>2</sup> European Manufacturing Survey - Schweiz (2006). Innovation dans la production. Analyse spécifique sur l'innovation des PME en régions de montagne.

### 3.3 Marchés

Le plan d'action du SAB se focalise sur les entreprises qui vendent leurs services et produits sur des marchés extérieurs à leur propre région. L'accès à ces marchés est donc une question cruciale. Il faut constater que beaucoup d'entreprises sises en régions de montagne ont de la peine à identifier les marchés dans les centres urbains. Le plan d'action doit donc chercher à faciliter cet accès. Il s'agit d'identifier les attentes des consommateurs et les nouvelles tendances (type de produit ou service jusqu'au design, au marketing et aux canaux de distribution). Une collaboration plus étroite entre les entreprises peut déjà faciliter cet accès au marché. On pourrait ici faire allusion au tourisme, lorsque les stations se regroupent en destination pour créer des synergies et pour accroître leur visibilité sur le marché. Cette idée pourrait être transposée à d'autres services et produits. Les labels régionaux pour des produits agroalimentaires représentent une démarche plus ou moins semblable. L'utilisation des technologies d'information et de communication peut contribuer à réduire les distances physiques (et parfois mentales). Des plateformes électroniques comme EBay ou Ricardo ouvrent l'accès à un marché mondial, non seulement pour vendre des biens de seconde main, mais aussi pour proposer des produits de la fromagerie régionale, louer des appartements, etc.

Un grand nombre d'entreprises actives dans les régions de montagne ont été fondées avec l'intention initiale d'alimenter le marché local / régional. L'accent prioritaire doit donc être mis sur le maintien et le renforcement de ces entreprises. Comparée à cette tendance, l'implantation de nouvelles entreprises est beaucoup plus difficile et nécessite beaucoup plus de ressources. Partant de ce constat, un axe de travail du SAB peut consister à assister les entreprises régionales dans l'accès aux marchés nationaux (comme le fait l'OSEC pour l'accès au marché international).

### 3.4 Conditions cadres

En tant que organisation nationale, le SAB peut influencer en premier lieu les conditions cadres pour les PME au niveau de la politique fédérale. On peut néanmoins distinguer deux domaines.

D'un côté, il faut assurer une bonne desserte en infrastructures publiques, condition essentielle au développement des entreprises (voies de communication, approvisionnement en énergie, etc.). En même temps, une bonne qualité de vie rend les régions de montagne plus attractives pour leurs employés.

De l'autre côté, il faut éviter de créer des prescriptions légales qui freinent les entreprises de montagne (constructions hors des zones à bâtir, redevance poids lourds, politique fiscale, droit foncier, etc.). En raison de sa mission de défense des intérêts politiques, le SAB est déjà très actif dans ce domaine.

#### 4. Axes de travail pour encourager les PME des régions de montagne

Sur la base des constats du chapitre 3, les axes de travail suivants ont été identifiés :

Axe de travail N° 1

##### **Qualifier la main d'œuvre locale**

Le recrutement de personnel qualifié est l'une des priorités du plan d'action. Un bon nombre de régions de montagne sont hors de la distance maximale des pendulaires. Dans ce cadre, travailler dans les grands centres implique de changer de domicile. Il nous semble plus judicieux et plus facile de maintenir et de qualifier la main d'œuvre locale que « d'acquérir » des nouvelles personnes provenant d'autres régions.

Axe de travail N° 2

##### **Faciliter l'accès aux infrastructures et aux services**

Il existe un grand nombre d'initiatives et de services pour encourager le transfert de savoirs et de technologies. Le problème ne réside pas dans le manque d'offres, mais dans les barrières (souvent mentales) empêchant l'utilisation de ces services. C'est sur ce point que l'axe de travail N° 2 met l'accent.

Axe de travail N° 3

##### **Faciliter l'accès aux marchés suisses**

Beaucoup d'entreprises situées dans les régions de montagne ont commencé à produire des biens pour le marché local / régional. Ces sociétés sont bien implantées dans les réseaux locaux / régionaux et connaissent la demande locale. Mais ils leur manquent les réseaux et les connaissances pour conquérir des marchés extérieurs à leur région. Pour permettre une croissance des entreprises qui ne se fasse pas au détriment des autres sociétés situées dans la même région, il faut encourager l'accès à de nouveaux marchés.

Axe de travail N° 4

##### **Encourager la collaboration entre les entreprises**

Une collaboration entre les entreprises peut être positive, tant pour la participation commune à des appels d'offres, que pour l'organisation de chaînes logistiques. Un effet résiduel d'une collaboration plus étroite serait que les entreprises apprennent à mieux se connaître et à échanger leurs expériences. Ces processus pourraient engendrer des formes d'inspiration et d'apprentissage mutuels.

Axe de travail No 5

##### **Améliorer l'image des régions de montagne comme lieux de travail**

Ces derniers temps, les agglomérations profitent d'une attention accrue et sont souvent présentées comme des lieux dynamiques. Les qualités des espaces ruraux semblent s'être évaporées. Il faut corriger cette image, en mettant en évidence les atouts propres aux espaces ruraux.

Axe de travail N° 6

##### **Améliorer les conditions cadres politiques**

Les prescriptions légales peuvent avoir des impacts différents dans les régions de montagne, par rapport à d'autres territoires. Citons par exemple l'aménagement du territoire avec ses prescriptions restrictives dans le domaine des constructions hors zones à bâtir ou les effets de la politique fiscale. Ici, il s'agit de faire entendre la voix des régions de montagne, par le biais du SAB.

Axe de travail N° 7

##### **Encourager le développement durable**

A l'avenir, tout développement doit s'efforcer de répondre aux critères du développement durable. Par conséquent, l'économie de montagne a des atouts à mettre en valeur. Il faut utiliser cette opportunité et promouvoir le développement durable dans tous les axes de travail (approche transversale).

## 5. Programme d'action

Sur la base des axes de travail décrits dans le chapitre 4, il s'agit désormais de définir des champs d'actions et les activités concrètes du SAB. Il faut tenir compte du fait que le SAB peut agir plutôt de manière indirecte en informant, motivant et coordonnant les acteurs sur le terrain. La responsabilité pour les actions directes réside très souvent auprès d'autres acteurs, telles que les entreprises elles-mêmes ou leurs associations faitières. Par conséquent, le tableau ci-dessous essaie d'identifier pour chaque mesure les responsabilités et de décrire ce que le SAB peut faire pour atteindre le but final qui est d'encourager la capacité concurrentielle des entreprises.

<b>Axe de travail</b>	<b>Champ d'action</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Activité / influence du SAB</b>
<b>Qualification de la main d'œuvre locale</b>	Formation continue professionnelle des employés qui ont pris l'option de vivre et de travailler dans l'espace rural / les régions de montagne.	Interprofessions Institutions de formation	Sensibiliser les interprofessions régionales sur la thématique et encourager les institutions de formation à créer des modules pour ce public cible.
	Montrer aux jeunes les perspectives professionnelles dans les régions de montagne.	Cantons (orientation professionnelle) Education	Informier / sensibiliser.
	Créer des offres de places d'apprentissage en mettant plusieurs entreprises ensemble.	Interprofessions Entreprises	Sensibiliser les interprofessions pour promouvoir des collaborations entre les entreprises et faire connaître de bonnes pratiques.
	Offrir des stages dans la région.	Entreprises	Le SAB pourrait évtl. mettre à disposition un service d'entremise électronique.
	Augmenter la transparence sur les marchés de travail régionaux.	Cantons (Office du travail, ORP, Orientation professionnelle)	Le SAB pourrait évtl. mettre à disposition une plateforme électronique.
<b>Faciliter l'accès aux services et infra-structures pour les</b>	Créer des collaborations durables entre les entreprises et les universités qui se fondent sur une confiance mutuelle.	Entreprises Instituts universitaires	Démontrer l'utilité de telles collaborations à travers de bonnes pratiques.



<b>entreprises</b>	Bâtir de nouvelles formes supplémentaires de collaboration entre les entreprises et universités.	Entreprises Instituts universitaires Instances de transfert	Mieux faire connaître les activités des instances de transfert dans les régions de montagne; organiser des séminaires régionaux avec les instances de transfert.
	Démontrer les avantages que représentent les services et infrastructures pour les entreprises.	Prestataires de services	Publier de bonnes pratiques qui ont permis, grâce à de tels services, à améliorer la capacité concurrentielle des entreprises.
<b>Faciliter l'accès aux marchés suisses</b>	Appuyer les entreprises dans l'identification de nouveaux trends et besoins des consommateurs sur les marchés supra-régionaux.	Entreprises; soutien par les interprofessions et chambres de commerce	Le SAB pourrait organiser, avec les interprofessions régionales, des « journées trend » où les tendances futures sont présentées. Initier et communiquer des études sur des trends pour certaines branches clés.
	Soutenir les entreprises dans l'accès au marché national.	Interprofessions chambres de commerce	Initier des projets NPR ensemble avec les entreprises et interprofessions intéressés pour faciliter l'accès aux marchés urbains. Démontrer le potentiel des nouveaux médias électroniques pour cet accès au marché. Intégrer les organisations de consommateurs en tant que stakeholder.

<b>Encourager la collaboration entre les entreprises</b>	Démontrer à travers de bonnes pratiques comment les PME en montagne peuvent maîtriser le phénomène de la saisonnalité (marché de travail, accessibilité, surcharge de travail).		Faire connaître de bonnes pratiques
	Présence commune sur le marché pour répondre à des appels d'offres importants et lors d'expositions, foires etc.	Entreprises	Le SAB pourrait faciliter et coordonner l'accès à des expositions et foires. Faire connaître les bons exemples de collaborations entre les entreprises dans des appels à offre.
<b>Améliorer l'image des régions de montagne comme espace de vie et de travail</b>	Donner une image moderne et autonome aux espaces ruraux / régions de montagne et non pas concevoir ces espaces comme espaces complémentaires aux agglomérations.	Tous les acteurs des régions de montagnes et des espaces ruraux (communes, régions, cantons, interprofessions).	Poursuivre le travail des médias en faveur d'une image positive pour les régions de montagne. Renforcer la recherche et l'enseignement autour du développement des régions de montagne. Inviter à une table ronde les organisations du tourisme, de la promotion économique et de l'agriculture pour discuter sur l'image des régions de montagne à transporter.
<b>Améliorer les conditions cadres politiques pour les PME en montagne</b>	Analyser de manière constante l'impact de la législation fédérale et de sa mise en œuvre sur les PME en montagne et l'influencer positivement.	Parlement fédéral et administration fédérale	Défense des intérêts politiques.
<b>Encourager le développement durable</b>	Miser sur le développement durable pour bien positionner l'économie de montagne à long terme.  (approche transversale)	Tous les acteurs du développement régional	Travail de médias Tenir compte de cet axe de travail dans tous les autres axes de travail.

## 6. Résultats des discussions menées dans le cadre de la Journée d'étude du SAB à La Chaux-de-Fonds

La version provisoire du plan d'action a été débattue, à l'occasion de la Journée d'étude du SAB, le 28 août 2009 à La Chaux-de-Fonds (NE). Cette discussion a été menée avec les membres du SAB, ainsi qu'avec d'autres acteurs. Divers thèmes ont été abordés dans le cadre de trois ateliers :

1. Le recrutement du personnel, avec une introduction de Sylvain Babey, chef du Service de l'emploi du canton de Neuchâtel
2. L'accès à de nouveaux marchés, avec une introduction d'Alfred Gerber, directeur de la région Pro Zürcher Berggebiet
3. Les conditions cadres légales, avec une introduction de Jürg Michel, directeur de Bündner Gewerbeverbandes

Les trois discours d'introduction, figurant en annexe, représentent l'avis de leur auteur. Ils ne reflètent donc pas nécessairement celui du SAB.

Les principaux résultats obtenus lors de ces ateliers :

- **Le recrutement de personnel** : une des principales mesures du plan d'action consiste à maintenir le personnel qualifié dans sa région d'origine et de favoriser la qualification des travailleurs. Cette voie semble plus prometteuse que celle consistant à vouloir recruter du personnel étranger aux régions concernées. Ces mesures ont été perçues positivement par les participants à cet atelier. La question de l'image des régions de montagne, ainsi que celle véhiculée par les acteurs locaux, a aussi été abordée. Cette image peut varier fortement en fonction des besoins exprimés par les différents acteurs. Le tourisme et la promotion économique ne recourent pas forcément aux mêmes symboles (nature versus high tech). Les discussions ont aussi démontré l'importance de l'apprentissage. Lorsque les apprentis sont formés dans leur région, ils auront tendance, à l'avenir, à rester fidèle à cette dernière. D'autre part, il serait opportun de donner aux écoliers, des informations sur le tissu économique de leur région. Cette démarche devrait déjà être entreprise au niveau de l'école primaire.
- **L'accès à de nouveaux marchés** : actuellement, l'agriculture dispose d'un bon réseau lui permettant d'accéder aux différents marchés nationaux. Certaines entreprises actives dans les hautes technologies possèdent aussi, en raison de leurs activités et de leurs orientations, de bon accès aux marchés intérieurs. Le SAB doit donc déterminer qui a encore besoin d'un soutien pour accéder à de nouveaux marchés. Le SAB devrait surtout être actif dans les domaines de la communication et du recensement de « bons exemples », afin de créer une certaine émulation. La disponibilité d'une main d'œuvre adaptée aux besoins est aussi un élément important. Le financement des PME constitue également un défi. Ce thème a donné lieu à une certaine controverse. D'une part, plusieurs témoignages indiquent que les PME ne parviennent pas à trouver les capitaux dont ils ont besoin. D'autre part, il semblerait que certaines banques ne trouvent pas des PME dans lesquelles elles pourraient investir. Jusqu'à présent, les banques étaient plus intéressées à investir sur les marchés financiers. En raison de la crise, les PME indigènes deviennent à nouveau plus attractives. Le SAB pourrait déterminer si les PME ont véritablement des difficultés à accéder au capital.
- **Les conditions cadres légales** : Les PME des régions de montagne sont aussi novatrices, voire davantage que celles situées dans les agglomérations. En effet, les PME des régions de montagne sont confrontées à des difficultés climatiques, topographiques ou géographiques qui les poussent à faire preuve d'inventivité. Dans ce cadre, les PME des régions de montagne n'ont pas besoin d'un cadre légal

spécifique. En revanche, il est souhaitable de réduire la réglementation en vigueur. Au niveau des politiques sectorielles, les objectifs sont très divers. La coordination ne fonctionne pas de façon optimale. Certaines approches existent par exemple dans le cadre des plans directeurs cantonaux. Ces derniers doivent néanmoins être utilisés de manière adéquate ; pas en tant que plan, mais comme processus permettant notamment de résoudre des conflits. Par ce biais, les cantons ont la possibilité de jouer le rôle de modérateur. Lors de conflits d'intérêts, il est nécessaire de mieux tenir compte des besoins de l'économie et des PME. Le SAB pourrait jouer le rôle d'avocat représentant les intérêts de certains milieux économiques. Le SAB devrait s'engager pour que des instruments idoines soient mis en œuvre, lors de conflits d'intérêts. Il est également souhaitable de mieux intégrer des instruments existants, comme le « KMU Forum Schweiz ».

Le plan d'action du SAB a ensuite été discuté par l'ensemble des participants. Les personnes suivantes ont animé cette discussion :

- Susanne Huber, directrice Volkswirtschaft Berner Oberland et présidente de la commune de Meiringen
- Vincent Riesen, directeur de la Chambre valaisanne du commerce et de l'industrie
- Olivier Crevoisier, professeur à l'Université de Neuchâtel
- Walter Gerber, Geschäftsleiter Genossenschaft für leistungsorientiertes Bauen GLB Langnau
- Damian Tomaschett, directeur de la société GRITEX Sàrl, à Trun

Les principaux résultats obtenus lors de cette discussion sont les suivants :

- **La formation de la main d'œuvre** régionale / locale est un besoin très important. Il faut revaloriser les apprentissages. Certaines entreprises ont parfois de la peine à recruter des apprentis. Les petites sociétés ont néanmoins la possibilité de s'échanger ou partager leurs apprentis, comme cela se fait notamment dans l'Oberland bernois. Les entreprises devraient notamment intensifier leurs contacts avec les milieux de l'orientation professionnelle. Même dans les milieux de la haute technologie, il manque parfois de personnes qualifiées. Les jeunes diplômés trouvent souvent un emploi dans les zones urbaines. Grâce à des initiatives comme « vs-link.ch », il est désormais possible de lutter contre la fuite des cerveaux. Pour les familles, il faut créer des conditions cadres favorables, comme l'ouverture de crèches. Dans ce contexte, le SAB pourrait surtout informer, sensibiliser et faire connaître des initiatives ayant valeur d'exemples.
- **L'accès aux marchés nationaux** n'est un problème que pour certaines PME de montagne. Le SAB pourrait encourager la constitution de réseaux permettant d'accéder plus facilement à des marchés nationaux.
- Les régions de montagne disposent d'**avantages** comme des terrains disponibles, des conditions de vies favorables, etc. Ces avantages doivent néanmoins être communiqués. Cela implique des échanges réguliers avec les médias. Il serait souhaitable de promouvoir les apprentissages et la recherche dans le cadre du développement régional. Les désavantages régionaux, comme des coûts de transport plus élevés, doivent être combattus au niveau politique. Dans ce cadre il faut par exemple lutter contre une hausse du prix des transports (RPLP, prix de l'essence). Le SAB joue ici un rôle important.
- De manière générale, les régions de montagne bénéficient d'une **image positive** et authentique, qui peut être utilisée par certaines entreprises (par exemple Gritex). Cependant, l'image utilisée varie selon les groupes cibles considérés. L'image utilisée par le tourisme est différente de celle que souhaite diffuser les sociétés

industrielles. C'est pourquoi il est difficile de définir une image qui convienne à l'ensemble des acteurs des régions de montagne. Cependant, il est du devoir des régions de concevoir une promotion intégrée qui n'a pas une orientation sectorielle, mais globale. Dans ce cadre, le SAB pourrait avoir une fonction de coordinateur et de médiateur.

- **L'accès au capital** constitue un problème pour certaines entreprises. En raison de restructurations et de la concentration des compétences décisionnelles dans le secteur bancaire, les contacts avec les milieux économiques régionaux se sont souvent distendus. Le SAB devrait analyser cette tendance et éventuellement proposer des solutions.
- Comme toutes les entreprises, celles situées en montagne doivent également pouvoir compter sur de bonnes infrastructures de base (télécommunications, poste, transports, etc.). En raison des particularités géographiques et des distances, les PME des régions de montagne sont particulièrement sensibles à cette problématique. Le SAB doit accorder une attention accrue à ces aspects.

En résumé, la discussion menée dans le cadre de la journée d'étude du SAB a démontré que :

- les orientations proposées par le plan d'action étaient globalement approuvées;
- il n'est pas nécessaire de développer une législation spécifique aux régions de montagne ;
- une réduction des chicanes administrative constitue l'une des principales demandes exprimée par les PME ;
- les désavantages liés aux particularités des régions de montagne, comme l'accès aux marchés, l'encouragement de la relève, les distances géographiques, doivent être combattus par les mesures proposées par le plan d'action ;
- les avantages des régions de montagne doivent, à l'avenir, être mieux communiqués ;
- le SAB peut avant tout contribuer à l'évolution de la situation, en mettant en évidence de bon exemples et en organisant des opérations de sensibilisation. Le SAB ne doit et ne peut cependant pas concurrencer le travail des cantons, des chambres de commerces et des organisations promouvant les PME. Le SAB peut néanmoins coordonner les actions entreprises, là où cela s'avère nécessaire.

Les résultats de la journée d'étude ont été intégrés dans l'actuel plan d'action.

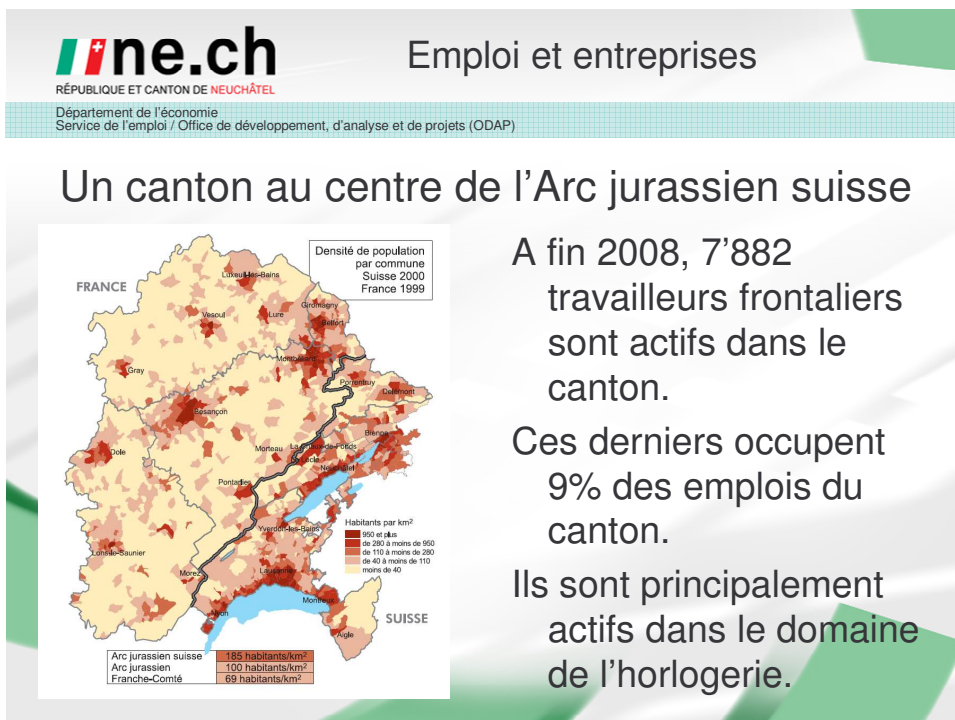
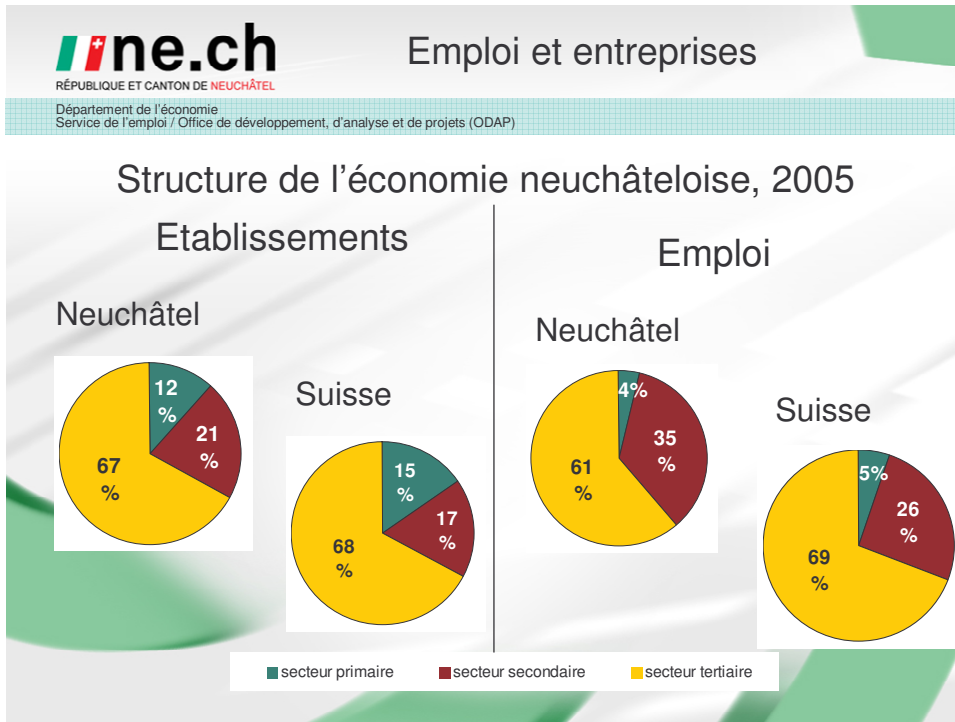
## 7. Prochaines étapes

Les priorités du SAB dans ce domaine sont les suivantes :

- représenter les intérêts politiques des régions de montagne, avec un accent sur l'allègement des charges administratives au profit des PME
- faire connaître des bons exemples, par exemple dans le domaine de la problématique de la saisonnalité (par le biais de « montagna » ou d'autres publications)
- mettre en évidence les interfaces existant entre l'économie et les hautes écoles (par le biais de « montagna » ou d'autres brochures)
- lancer des analyses de marché ou des analyses sur les tendances commerciales actuelles
- poursuivre le dialogue entre les chambres commerciales régionales et les organismes commerciaux
- promouvoir une image positive des régions de montagne

## Annexe N° 1:

# Présentation de Sylvain Babey, chef du Service de l'emploi du canton de Neuchâtel



## Situation économique du Canton de Neuchâtel en bref :

- Evolution démographique en hausse ces dernières années : quid de 2009 ?
- Emploi en hausse de 2005 à mi 2008, premiers signes d'essoufflement à fin 2008
- Majorité d'emploi dans le tertiaire, mais un secteur secondaire important en comparaison avec l'ensemble de la Suisse
- Forte spécialisation dans le domaine horloger
- Majorité d'entreprises de petite voir très petite taille
- Importance de l'emploi frontalier

## Formation :

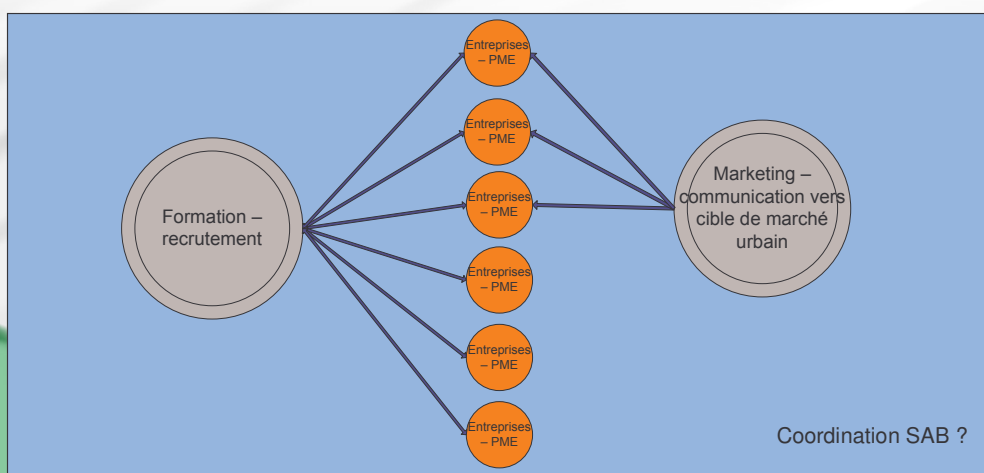
- « Eco-système » comprenant la formation continue (y compris qualifiante) sur site en lien avec les besoins des entreprises locales
- Inciter les administrations publiques (services, écoles, etc...) à mettre leur centre décisionnel dans les régions de montagne
- Attractivités des places de formation par la mise en avant des savoirs des PME

## Recrutement :

- Développer les infrastructures (logements, transports, accueil de la petite enfance)
- Mettre en avant l'attractivité des postes de travail dans leurs composantes techniques
- Faire de la différence urbain/montagne un « lifestyle » pour les collaborateurs et les familles
- 



## Solutions par l'innovation ?



## **Annexe N° 2:** **Referat von Alfred Gerber, Geschäftsführer pro Zürcher Berggebiet**

---

### **Absatzmärkte**

#### **Grundsätze**

Um als KMU nachhaltig mit Produkten auf dem Markt zu bestehen, braucht es

- Durchhaltewillen
- Geduld
- Gespür für das Machbare
- Einschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit  
(eigene Grenzen erkennen)
- Kooperationsbereitschaft
- finanzielle Mittel.

#### **Produkte**

In KMU im Berggebiet produzierte Produkte müssen u. a. folgende Kriterien erfüllen, um Märkte zu erobern:

- Einen engen Bezug zum Produktionsstandort ausweisen
- Emotionen und Erinnerungen wecken
- Geschichten enthalten
- Werte erkennbar machen, die durch den Kauf der Produkte entstehen (z. B. ökologische, soziale, ökonomische und kulturelle Werte)

#### **Verkauf/Absatzmärkte**

Die Strategie für einen erfolgreichen Zugang zu den Absatzmärkten erfordert in der Regel ein stufenweises Vorgehen:

##### **1. Stufe**

- Im lokalen und regionalen Absatzmarkt eine starke Position und einen hohen Bekanntheitsgrad erobern.
- Vernetzung mit Partnern anstreben zur Stärkung der Identität und zur Förderung des Absatzes. (KMU, Tourismus, Standortförderung, etc.)
- Marktpositionierung über Medienberichte laufend kommunizieren.

Wenn lokale und regionale Marktpräsenz nachhaltig ist und genügend Produkte zur Verfügung stehen, können neue Absatzmärkte erobert werden.

##### **2. Stufe**

- Marktanalyse
  - Welche ähnlichen Produkte konkurrenzieren ich?
  - Welches sind die Stärken meiner Produkte in einem neuen Absatzgebiet?
  - Konsumverhalten im Absatzgebiet
- Einstiegs-Idee entwickeln  
(besonders wichtig bei regionalen Spezialitäten)



- Businessplan mit realistischen Annahmen erstellen
- Bekanntheit im neuen Absatzgebiet aufbauen (Kundennähe suchen)
- Medienarbeit

## **Innovationsverhalten**

### **Grundsätzliches**

Innovationsverhalten bedeutet nicht nur, immer wieder neue Produkte zu entwickeln, sondern bestehende Produkte auch mit innovativen Ideen besser zu positionieren.

Innovationsverhalten muss sich u. a. auf folgende Erkenntnisse abstützen:

- Für unsere Produkte gibt es in der Regel bereits ähnliche Produkte von gleicher oder besserer Qualität auf dem Markt.
- Kunden richten sich grundsätzlich nach folgenden Kriterien und sind bereit, für gewerblich hergestellte Produkte mehr als für Industrieprodukte zu bezahlen.  
Produkt schmeckt - oder eben nicht  
Produkt gefällt - oder eben nicht  
Man gönnt sich selbst oder schenkt jemandem dieses Produkt - oder eben nicht.

### **Innovationsverhalten muss gelernt werden!**

Nicht innovativ ist z. B.

- ein hoher Produktpreis nur wegen eines Labels.
- die Lancierung des 765. Geschenkkorbs mit regionalen Spezialitäten.
- gleiches Produkt in verschiedener Verpackung mit unterschiedlichen Preisen anbieten.

### **Schlussfolgerungen**

- KMU's im Berggebiet haben Ideen.
- Es fehlen die Kenntnisse, Produkte mit hoher Wertschöpfung über lokale Grenzen hinweg zu vermarkten.
- Es braucht professionelle Netzwerke, welche KMU echt entlasten bei der regionalen und überregionalen Absatzförderung.

**Wer ergreift die Initiative und wer finanziert diese Aktivitäten, die in einer ersten Phase keine Wertschöpfung bringen?**

## Annexe N° 3:

### Referat von Jürg Michel, Direktor Bündner Gewerbeverband

---

Unternehmer, die im Berggebiet tätig sind, sind nicht der Auffassung, dass sie innerbetrieblich schwächere Voraussetzungen hätten als jene im Mittelland. Meine Erfahrung mit den rund 7000 Mitgliedern, die wir in Graubünden haben, zeigen, dass unsere Unternehmer durchaus bereit sind, sich mit anderen zu messen. Ihnen fehlen aber vom Umfeld her Rahmenbedingungen, um sich in gleichem Masse entwickeln zu können wie ihre Mitbewerber in den grossen Agglomerationen. Es wäre aber falsch nur von Nachteilen zu sprechen. Gerade in abgelegenen Talschaften haben kleine Gewerbebetriebe auch Vorteile. Man kennt die Inhaber persönlich und der Distanzschutz hilft zum Beispiel im Bauhaupt- und Nebengewerbe vor unliebsamen Mitbewerbern. Diese Unternehmen sind es auch, die beispielsweise von der Einführung einer LSVa profitieren konnten. Aber die Wirtschaft ist auch in den Berggebieten sehr vielfältig. Sobald der Kreis der Kleinstbetriebe verlassen wird, wenn der lokale Markt nicht mehr ausreicht, wenn Innovationen unabdingbar sind, wenn ein grösseres Volumen erreicht werden muss, um überhaupt überleben zu können, sind die Unternehmer auf ein besseres Umfeld angewiesen als sie es heute haben. Auch sie müssen wachsen können. Deshalb geht unsere Hauptforderung dahin, dass wir ein durchschnittliches Wachstum von 2 Prozent in Graubünden erzielen können. Gelingt uns dieser Umkehrschub nicht, wird es sehr schwierig sein, die einsetzende Abwanderung zu verhindern. Denn der Verlust der Wirtschaftskraft ist in unseren Regionen teilweise dramatisch. In Graubünden messen wir permanent die Wertschöpfung in den Regionen. Die Entwicklung ist fatal. Das Bündner Rheintal (Chur und Umgebung) wächst (nach BIP) im Schweizer Durchschnitt, alle übrigen Regionen verlieren, zum Teil sogar sehr massiv. In einem Zeitraum von 5 Jahren zum Beispiel die Region Davos bis zu mehr als 10 %. (dagegen Bündner Rheintal + 12,3 %). Diese Feststellungen treffen nicht nur für Graubünden zu.

Dass die Kantone ihre Hausaufgaben selber machen müssen, ist offensichtlich. Aber in einer Zeit, in welcher sich Kantone zu Metropolitanräumen rund um Zürich oder Bern zusammenschliessen und eigentliche „Blockbildungen“ entwickeln, um eigene Zielsetzungen zu erreichen, ist dieser Weg nicht einfach.

Aber der Bund – und auf seine Rolle wollen wir uns ja heute vornehmlich konzentrieren - könnte seine Rahmenbedingungen deutlich verbessern, ohne dass er die Randregionen bevorzugen würde.

Gerne nenne ich Ihnen ein paar Beispiele, die wir teils schon lange fordern, bei denen wir ab und zu Gehör finden aber selbstverständlich auch nur nach dem Grundsatz: steter Tropfen höhlt den Stein. Ich konzentriere mich auf bergregionen-spezifische Anliegen und klammere allgemeine Anliegen, wie Reduktion des administrativen Aufwands etc. aus.

**Alpeninitiative<sup>3</sup>:** Wenn Sie die Randregionen nicht zu Museen verkommen lassen wollen, dürfen Sie die noch fehlenden Protokolle nicht ratifizieren. Wir haben einschlägige Erfahrungen von unseren Bergbahn-Kollegen in Österreich, die sich sehr schwer mit der Umsetzung in der Praxis tun. Tatsache ist, dass wir gerade in der touristischen Entwicklung schon genug Probleme haben mit den jetzigen Gesetzen, VO und Richtlinien haben. Nun soll noch ein unnötiges internationales Dach aufgesetzt werden, das dann gerade wir Schweizer buchstabengetreu vollziehen werden. Die Bergregionen sind bezüglich Umweltschutz und Raumplanung in einem riesigen Nachteil gegenüber den Agglomerationen. Nach meiner Meinung wäre es dringend nötig und bedeutend wichtiger,

---

<sup>3</sup> Anm.: Gemeint ist die Alpenkonvention. Im Gegensatz zu Herrn Michel spricht sich die SAB für die Ratifikation der Alpenkonvention und ihrer Durchführungsprotokolle aus.

wenn sich die eidgenössische Politik für bessere Rahmenbedingungen bezüglich wirtschaftlicher Entwicklung und Wachstum einsetzen würde und die Hände von der Alpenschutzkonvention lassen könnte.

**Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten.** In den Tourismusgebieten müssen wir je länger je mehr lernen, dann zu arbeiten, wenn Arbeit vorhanden ist. Konkret bedeutet dies, dass es keine Einschränkungen in diesen Orten braucht, wann, wie lange ein Laden offen gehalten werden darf. Das regelt der Markt. Ich spreche nicht von generellen Abschaffungen der Ladenöffnungszeiten und amerikanischen Verhältnissen mit einem Betrieb rund um die Uhr. Ich halte dafür, dass es von der gesetzgeberischen Seite her möglich sein muss, in einem Saisonbetrieb vollkommen autonome Ladenöffnungszeiten zu führen.

**LSVA.** Ein Dauerthema. Wir waren von Anfang an dagegen, erstens weil man kein Prophet sein musste, um zu erkennen, dass die Versprechungen des Bundes betreffend Rückzahlungen an die Kantone nie und nimmer eingelöst werden können. Zweitens und für die Wirtschaft viel wichtiger, weil die LSVA für die wirtschaftliche Fortentwicklung in den Randregionen ein für allemal ein ganz kräftiger Nachteil ist. Bei den LSVA-Erhöhungen, Anpassungen betr. Achslasten etc. wehren sich zuerst immer die ASTAG-Vertreter und es werden schnell Feindbilder geschaffen. Ich sage Ihnen: wehren müssen wir uns aus den Randregionen gegen Erhöhungen und ich bin zutiefst betrübt, dass wir selbst in bürgerlichen Kreisen keine Unterstützung für eine massvollere Abgabepolitik finden. Ich weiss, dass momentan keine weiteren Erhöhungen geplant sind, doch das beruhigt mich keineswegs. Als Folge der Wirtschaftskrise gehen die Einnahmen aus der LSVA drastisch zurück und die NEAT wird nicht günstiger. Male ich den Teufel an die Wand, wenn ich befürchte, dass in irgendwelchen Ämtern bereits über diese oder jene Anpassung nachgedacht wird?

**Holz.** Die Schweiz ist rar an Rohstoffen. Der Umgang mit ihnen gibt zu denken. Die Nutzung von Holz ist ein typisches Beispiel dafür. In Graubünden sind wir stark kritisiert worden, weil wir ein Sägewerk mit beträchtlichen öffentlichen Mitteln gefördert haben. Die Wirtschaftsverbände haben diese Unterstützung befürwortet (was natürlich - auch in eigenen Kreisen - Kopfschütteln ausgelöst hat). Uns ging es darum, die Wertschöpfungskette Holz zu stärken. In den ersten Jahren des nicht reibungslos verlaufenden Betriebes ist der Holzpreis (nicht nur, aber auch) wegen dem Sägewerk gestiegen. Ein beträchtlicher Teil der investierten Mittel ist bereits wieder zurückgeflossen und zwar zur Hauptsache an die Gemeinden, die mit rund 80 % der weitaus grösste Waldeigentümer in Graubünden ist. Mit der Änderung des eidgenössischen Waldgesetzes wäre eine Förderung der Wertschöpfungskette Holz möglich geworden. Leider ist die Revision aber im letzten Jahr im Parlament gescheitert. Ganz grundsätzlich meine ich, wäre es sinnvoll, integrierte Wertschöpfungsketten wie es vom Ansatz her auch in der NRP verankert ist, zu fördern. Das Sägewerk in Domat/Ems ist ein wichtiger Impulsgeber. Es wird zu Ansiedlungen von weiteren in der Holzketten vor- und nachgelagerten Betrieben führen. Ein Beispiel ist die direkt benachbarte TEGRA, das mittlerweile grösste Biomassekraftwerk der Schweiz, bei dem aus Holzabfällen Energie produziert wird.

**Raumplanung.** Beträchtlicher Handlungsbedarf besteht in der Raumplanung. Da das RPG in Revision ist, müssen hier unbedingt Nägel mit Pflocken eingeschlagen werden. Die unsägliche Expandierung der planerischen Leitplanken auf Bundesebene und Verletzung der Zuständigkeit der Kantone als Raumplaner, wie es im Raumentwicklungsgesetz REG in diesem Frühling vorgesehen war, ist abzulehnen. Es ist positiv zu würdigen, dass der Bundesrat nach durchgeführter Vernehmlassung vom REG Abstand genommen hat. Eine grundlegende Neubearbeitung des Entwurfs, der sich auf eine punktuelle Überarbeitung des RPG beschränkt, ist deshalb richtig. Aus unserer Sicht ist drauf zu achten, dass die kantonale Richtplanung im Sinne eines strategischen Steuerungsinstrument gestärkt wird. Das heute offensichtliche Auseinanderklaffen zwischen Raumplanung und Wirtschaftsentwicklung muss geändert werden. Es gibt in unserer schnelllebigen Zeit kein Grund mehr, dass ein Richtplan eine rund 15 jährige Beständigkeit haben muss. Der

Richtplan sollte einen wichtigen laufenden Prozess darstellen und nicht Produkt, welches nur alle 15 Jahre aktualisiert wird. In Graubünden stellen wir fest, dass immer dann, wenn die Wirtschaft mit konkreten Anliegen an den Kanton oder an die kantonale Gesetzgebung gelangt, bei Regierung und Parlament ein offenes Ohr für raumplanerische Überlegungen vorhanden sind, die darauf ausgerichtet sind, Wachstum zu erzielen. Ich stelle mir vor, dass das in anderen Kantonen nicht anders ist. Deshalb muss der Schwerpunkt der RPG – Teilrevision sein, die Autonomie zu erhöhen (aber sie dann nicht wieder durch übergeordnete Gesetzgebungen, wie die Alpenkonvention, beschneiden zu lassen).

**Lex Koller.** Die (bereits mehrfach gelockerte) Lex Koller ist aufzuheben. Die Gefahr einer überhöhten ausländischen Nachfrage nach einheimischem Boden besteht höchstens punktuell. Unerwünschten Auswirkungen der Aufhebung kann, soweit überhaupt erforderlich, mit differenzierten Lösungen des Wirtschafts- und Steuerrechts, der Raumplanung und des Natur-, Heimat- und Landschaftsschutzes sachgerechter begegnet werden. Wo ein „Zweitwohnungsproblem“ existiert, ist dieses nicht auf den Verkauf an Ausländer, sondern auf eine massive Nachfrage nach Zweitwohnungen generell zurückzuführen.

Die Aufhebung der Lex Koller führt zu einer Deregulierung und administrative Entlastung und lässt volkswirtschaftlich erwünschte Impulse erwarten, vor allem im Baubereich (Renovierung und Sanierung). Spezifisch gegen Ausländerinnen und Ausländer gerichtete Massnahmen widersprechen einer global ausgerichteten Wirtschaftspolitik. Um die Bautätigkeit von Zweitwohnungen (und dadurch die Problematik der „kalten Betten“) in Grenzen zu halten, hat der Bundesrat flankierende raumplanerische Massnahmen zur Abschaffung der Lex Koller vorgeschlagen. Wir sind nicht gegen diese Massnahmen. Es würde aber Sinn machen, wenn mit diesen - wie beispielsweise jetzt in Graubünden-diskutierten und teils schon umgesetzten Anordnungen Erfahrungen gesammelt werden könnten, bevor der Bund wieder legiferiert und weitere, nicht erprobte Schranken setzt.

**Zusammenfassung:** Es gäbe natürlich noch viele andere Massnahmen, die diskutiert werden könnten. Ich denke an den Ausbau der Verkehrswege in die regionalen Zentren, die UVP, die unsäglich langen Verfahren bei Wasserrechtsverleihungen, die zur Hauptsache nicht vom kantonalen Recht verursacht werden oder in der Telematik die Sicherstellung der Grundversorgung als wichtige Voraussetzung für die Standortattraktivität der Bergregionen (Stichwort Beschleunigung des Ausbaus des Glasfasernetzes).

Die Zeit reicht nicht aus und meine Ausführungen sollen ja auch nur einen Input oder ein paar Ideen aufweisen und können niemals abschliessenden Charakter haben. Gemeinsam an all diesen Forderungen ist, dass ich tief überzeugt bin, dass die Wirtschaft auch in den Bergregionen keine Almosen wünscht, sondern Rahmenbedingungen, die ein Wachstum erlauben. Daran müsste eigentlich die gesamte Bundespolitik ein Interesse haben.