

# Zusammenarbeit entlang von Wertschöpfungsketten

Die Stärkung von Wertschöpfungsketten ist ein zentraler Ansatz der Regionalentwicklung. Denn wo die alle Akteure einer Wertschöpfungskette zusammenarbeiten, entsteht Mehrwert für alle Beteiligten und eine ganze Region.

**Thomas Egger, SAB, Seilerstrasse 4, 3001 Bern**

«Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile». Dieser Ausspruch des griechischen Philosophen Aristoteles umschreibt treffend einen der wichtigsten Ansätze der Regionalentwicklung: die Stärkung von Wertschöpfungsketten. Was technisch tönt ist in der Praxis effektiv sehr anspruchsvoll. Denn wer als Unternehmer auf dem Markt auftritt, ist zuerst mal Konkurrent zu allen anderen Mitbewerbern. Das Ziel der Regionalentwicklung ist es aber, einen Mehrwert für alle Beteiligten und die ganze Region zu schaffen. Es gilt also, die rein auf den eigenen Betrieb bezogene Optik abzustreifen und zusammen mit den Mitbewerbern auf ein gemeinsames Ziel hinzuarbeiten. Und «jemand» muss diesen Prozess initiieren und steuern. Dieser «Jemand» kann ein Branchenverband, eine Region, ein Park oder eine andere intermediäre Stelle sein.

## Ein Beispiel aus der Landwirtschaft

Wie dies geschehen kann, sei stellvertretend anhand der Sortenortennorganisation «Raclette du Valais AOP» gezeigt. Die Sortenorganisation wurde im Jahr 2009 gegründet. Sie bündelt die Kräfte entlang der gesamten Wertschöpfungskette von den Landwirten über die Käseereien bis hin zu den Affineuren. Mit dem gemeinsamen Marketingbudget kann eine ungleich grössere Wirkung erzielt werden, als wenn jede einzelne Käserei nur für sich Werbung machen würde. Gemeinsam arbeiten alle auf das Ziel hin, die Qualität der Produkte hoch zu halten und kontinuierlich zu steigern. Dabei darf jeder Raclette-Käse durchaus einen für seinen Herkunftsort typischen Geschmack entfalten. Vielfalt in der Einheit.

## Positionierung von Regionen

«Raclette du Valais AOP» ist eines der emblematischen landwirtschaftlichen Produkte, welches sofort mit dem Wallis in Verbindung gebracht wird und ist deshalb eines der Aushängeschilder für die Standortpromotion des Kantons. Während die Zusammenarbeit aller Akteure einer Wertschöpfungskette eigentlich die Pflicht ist, dann ist die Zusammenarbeit mehrerer Wertschöpfungsketten untereinander die Kür. Dadurch kann eine Region / ein Kanton klar im Sinne eines territorialen Marketings positioniert werden.

## Digitalisierung als Hilfsmittel

Die Digitalisierung ist bei der Stärkung von Wertschöpfungsketten übrigens ein wichtiges Hilfsmittel, welches die Zusammenarbeit erleichtert und Kosten senkt. Dies lässt sich am Beispiel der Holzwirtschaft illustrieren. Die meisten Unternehmen der Wertschöpfungskette Holz haben je für sich Informatik-Lösungen angeschafft. Diese sind zwar auf den einzelnen Betrieb zugeschnitten, erlauben aber in der Regel keinen Daten- und Informationsaustausch unter den Unternehmen. Durch eine gemeinsame Beschaffung von Informatik-Lösungen könnten die Kosten gesenkt und die Zusammenarbeit erleichtert werden. So wäre es z.B. möglich, eine gemeinsame Lagerbewirtschaftung vorzunehmen, ohne gleich ein gemeinsames physisches Lager einrichten zu müssen. Das ist nur ein kleines Beispiel, welches zeigt, wie die Digitalisierung helfen kann, die Zusammenarbeit entlang einer Wertschöpfungskette zu stärken. Die SAB hat dies übrigens auch im Projekt SMART SMEs aufgezeigt und arbeitet derzeit an einem Projekt bezüglich Digitalisierung von Wertschöpfungsketten in der Berglandwirtschaft.

## Förderinstrumente des Bundes

Seitens des Bundes gibt es verschiedenste Instrumente, welche die Schaffung und Stärkung von regionalen Wertschöpfungsketten unterstützen können. Dazu zählen u.a die Förderung von Projekten der regionalen Entwicklung PRE und die Strukturverbesserungsmassnahmen des Bundesamtes für Landwirtschaft, die Neue Regionalpolitik, die grenzüberschreitenden Interreg-Programme und das Programm Innotour des Staatssekretariates für Wirtschaft, der Aktionsplan Holz des Bundesamtes für Umwelt, die Förderung von Energieregionen durch das Bundesamt für Energie sowie die Förderung von Modellvorhaben der Raumentwicklung durch mehrere Bundesämter.

## «Cercle régional»

Um diese Förderinstrumente und den Ansatz der Wertschöpfungsketten besser bekannt zu machen, haben das Bundesamt für Landwirtschaft und das Staatssekretariat für Wirtschaft im November 2022 zum ersten Mal den «Cercle régional» verliehen. Mit dieser Auszeichnung soll auch den nominierten Regionen eine Anerkennung ausgesprochen werden. Insgesamt zehn Regionen wurden dazu in eine engere Auswahl aufgenommen und durch eine fünfköpfige externe Jury beurteilt. Die Jury wählte letztlich unter den zehn nominierten Projekten ein Siegerprojekt aus. Es handelt sich dabei um die Region Jura. Dieser Region ist es vorbildlich gelungen, verschiedene Wertschöpfungsketten aufzubauen und sie geschickt miteinander zu verknüpfen. Wir werden dieses Fallbeispiel des Jura in der nächsten Ausgabe der Montagna im Detail vorstellen.

Die Sortenortenorganisation «Raclette du Valais AOP» bündelt die Kräfte entlang der gesamten Wertschöpfungskette von den Landwirten über die Käseereien bis hin zu den Affineuren.



### Partnerschaftlicher Ansatz

Der Ansatz des Jura zeigt, dass ein Kanton eine grosse Gestaltungsmöglichkeit in seiner räumlichen Entwicklung hat. Dies ganz ohne Gebote und Verbote. Sondern in einem partnerschaftlichen Ansatz zusammen mit den Wirtschaftsakteuren. Und wenn die Wirtschaftsakteure das Konkurrenzdenken hinter sich lassen und sich zusammenschliessen, profitieren am Schluss alle. Das Ganze ist dann eben mehr als die Summe seiner Teile.

## RÉSUMÉ

### Travailler ensemble au sein des chaînes de valeur

Les chaînes de valeur comportent de nombreux avantages, dans le cadre des processus de développement régional. Car elles génèrent de la plus-value pour tous les acteurs impliqués. C'est par exemple le cas au sein de l'interprofession «Raclette du Valais AOP». Grâce à cette structure, l'ensemble des acteurs de cette chaîne de valeur en profitent, du producteur de lait à l'affineur. La visibilité des différents partenaires s'en trouve augmentée, les moyens financiers à disposition sont plus conséquents, par exemple pour promouvoir les fromages, et des objectifs sont définis, afin de main-

tenir et d'améliorer constamment la qualité des produits.

Dans le cadre des chaînes de valeur, la digitalisation constitue un précieux outil. Car la numérisation permet de simplifier certaines tâches, tout en favorisant une baisse des coûts. Ainsi, dans le secteur de la transformation du bois, plusieurs entreprises ont décidé d'utiliser les mêmes logiciels, afin de gérer un stock de bois en commun. D'autre part, certaines démarches peuvent être soutenues par des instruments développés par Confédération (améliorations structurelles, projets de développement régional, NPR, etc.). Récemment, l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG) et le Secrétaire d'Etat à l'économie (SECO) ont organisé un concours intitulé « Cercle régional ». Destinée à promouvoir les chaînes de valeur, cette compétition a été remportée par la région Jura ; projet qui sera présenté dans le prochain montage.

## RIASSUNTO

### Lavorare insieme nelle catene di valore aggiunto

Le catene di valore aggiunto presentano molti vantaggi, nell'ambito del processo di sviluppo regionale. Perché generano del valore aggiunto per tutti gli attori coinvolti. Questo è

ad esempio il caso all'interno dell'organizzazione interprofessionale « Raclette del Vallese DOP ». Grazie a questa struttura, tutti gli attori di questa catena di valore aggiunto ne traggono beneficio, dal produttore di latte a chi si occupa della stagionatura. La visibilità dei vari partner si accresce, le risorse finanziarie disponibili sono più consistenti, ad esempio per promuovere i formaggi e sono stati definiti degli obiettivi, al fine di mantenere e di migliorare costantemente la qualità dei prodotti.

Nelle catene di valore aggiunto, la digitalizzazione rappresenta uno strumento prezioso. Perché la digitalizzazione consente di semplificare determinati compiti, promuovendo al contempo costi inferiori. Così nel settore della lavorazione del legno, diverse aziende hanno deciso di utilizzare lo stesso software, per gestire un carico di legname in comune. D'altra parte, alcune procedure possono essere sostenute da degli strumenti sviluppati dalla Confederazione (miglioramenti strutturali, progetti di sviluppo regionali, NPR, ecc.). Recentemente, l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG) e la Segreteria di Stato dell'Economia (SECO) hanno organizzato un concorso intitolato «Circolo regionale ». Destinato a promuovere le catene di valore aggiunto, questo concorso è stato vinto dalla regione del Giura ; progetto che sarà presentato nel prossimo numero di montagna.