

# Wo die Holzspäne fliegen

Holzbauunternehmer Enrico Uffer zeigt, dass Randregionen auch Zentrum sein können.

VON NORBERT WASER

**Haben Sie sich schon Gedanken darüber gemacht, was heute im Kanton abgehen würde, wenn in drei Jahren in Davos und St. Moritz die Olympischen Spiele 2022 stattfinden würden?**

**Enrico Uffer:** Daran verliere ich keine Gedanken mehr. Für uns war das Thema Olympische Spiele mit dem ersten Nein des Stimmvolkes abgeschlossen und wir haben neue Ideen entwickelt. Aus heutiger Sicht kann ich sagen: Zum Glück, denn die Zweitwohnungsinitiative hätte uns ohne die Entwicklung dieser Ideen den Schnauf genommen. Die Olympiapläne waren für uns aber eine interessante Erfahrung und wichtige Initialzündung.

**Sie sprechen damit das «Olympia-Musterzimmer an», das damals ein grosses Medienecho fand. Welche Bedeutung hatte dieses Projekt für die Entwicklung der Uffer AG?**

Ein solches Zimmer kann grundsätzlich jeder gute Holzbauer im Kanton bauen. Oft wird bei grossen Projekten bloss über Probleme gesprochen statt über Lösungen. Das hat mich an der ganzen Olympiadiskussion gestört, und so haben wir in Partnerschaft mit dem Büro Fanzun versucht aufzuzeigen, dass wir es selber in der Hand haben. Es wurde damals vom OK geschätzt, dass wir nicht nur über Lösungsansätze für temporäre Bauten diskutierten, sondern auch einen Lösungsansatz geliefert und selber finanziert haben. Dieses Vorgehen ist auch beim Steuerzahler gut angekommen und hat unser Image als «Macher» geprägt. Ich werde noch heute oft auf dieses Olympiazimmer angesprochen. Dieser Spirit steckt auch in der «Quadrin»-Idee, die sich inzwischen zum Erfolgsprodukt entwickelt hat. Die Quintessenz aus der ganzen Olympiageschichte ist, dass man nicht bloss darauf warten sollte, bis es besser wird, sondern auch mutig die nötigen Schritte gehen muss, wenn man etwas erreichen will.

**Welche Bedeutung haben die «Quadrin»-Module innerhalb der Uffer-Gruppe?**

Es ist wie ein Puzzle-Teilchen, das sich in ein nach und nach entstehendes Bild einfügt. Es gab auch Teilchen, die nicht gepasst haben, diese mussten wir dann aussortieren. Wenn aber die Hauptsteine stimmen, wird es nach und nach zum Selbstläufer. Es sind viele kleine Massnahmen, die innerhalb eines strategischen Geschäftsfeldes ein erfolgreiches Produkt ausmachen. Wir sind sehr glücklich über den Erfolg unserer Quadrin-Produkte und haben noch viele Ideen, die wir gegenwärtig entwickeln.

**Sie haben kürzlich am Forum Surselva an der EX18 in Disentis das Erfolgsprojekt «Quadrin» vorgestellt. Haben Sie die Zuhörenden daran erinnert, dass solche Module aus dem Olympia-Village auch in der Surselva wieder hätten aufgebaut werden können, wenn sie die Winterspiele 2022 in Graubünden unterstützt hätten?**

Als Gast ist es nicht freundlich, wenn man politische Mehrheiten des Gastgebers hinterfragt. Ich habe zwar nicht an die Olympiaabstimmung gedacht, aber ich habe mir tatsächlich Gedanken über die touristische Entwicklung von Disentis gemacht. Es ist sehr beeindruckend, wie da am Berg in neue Infrastruktur investiert wird. Ich bin selber in einer Tourismusregion aufgewachsen und kann die Menschen in der oberen Surselva sehr gut verstehen. Allerdings sollten wir uns schon auch mal Gedanken zu unserer Zukunft machen. Die Zahl der Skifahrer nimmt laufend ab und wir pumpen nach wie vor 90 Prozent der Investitionen in Infrastrukturen für den Winter. Eigentlich sollten wir unsere hart erarbeiteten Mittel in zukunftsträchtigere Märkte mit mehr Marge investieren. Welche Bergbahn in Graubünden verdient heute noch Geld in ihrem Kerngeschäft? Der aktuel-



Lehrlingsprojekt in Savognin: Enrico Uffer vor der im Rahmen einer Projektwoche entstandenen Lawinerverbauung für Graubünden. Foto Norbert Waser

le Kampf um Gäste und die daraus resultierende Rabattschlacht ist ein grosses Problem. Wenn wir nicht aufpassen, fehlt uns irgendwann das Geld für die nötigen Erneuerungen.

**Fehlinvestitionen wurden auch beim Grosssägewerk in Domat/Ems getätigt. Auf der Fahrt nach Savognin bin ich lange Zeit hinter einem Lastwagen mit österreichischen Nummernschildern hergefahren, der Schnittholz geladen hatte. Fehlt ihnen dieses Grosssägewerk?**

Das Sägewerk, so wie es konzipiert war, fehlt uns nicht. Einerseits wegen der eingeschränkten Rohstoffabnahme, dann aber vor allem wegen der auf den Export ausgerichteten Absatzmärkte. Was uns

**«Es braucht nicht bloss Konzepte und Studien, diese müssen auch umgesetzt werden, das ist harte Knochenarbeit.»**

fehlt, sind die nachgelagerten Glieder der Holzkette, so wie sie ursprünglich angedacht waren. So können beispielsweise im Kanton nach wie vor keine Leimbinder industriell produziert werden, ebenso keine Halb- und Fertigprodukte. Die Veredelung des Rohstoffes Holz und damit die Wertschöpfung erfolgt leider oft im Ausland. Vielleicht hatte man da zu wenig Geduld oder auch den falschen Partner. Die ganzen Vorkommnisse um den Konkurs des Sägewerks haben der Holzkette extrem geschadet, nicht nur finanziell, sondern vor allem auch dem Image der Wald- und Holzwirtschaft. Heute würde wohl niemand im Kanton mehr Verständnis dafür haben, wenn man nochmals ein Sägewerk bauen wollte.

**Für die Zustimmung zum Sanierungsplan von Baron Mayr-Melnhof fehlte damals im Grossen Rat eine einzige Stimme. Rückblickend eine verpasste Chance?**

Das Sägewerk war tatsächlich eine Chance. Die nachgelagerten Betriebe hätten aber viel rascher folgen müssen. Der Holzbau ist eine extrem dynamische Branche. Die Werke in Österreich und Norditalien kommen kaum nach mit Lieferrern. Der Markt ist also da. Auch für uns wäre es einfacher, wenn wir die Produkte in Domat/Ems beziehen könnten statt ins Ausland. Es ist heute schwierig, überhaupt noch Schweizer Holz verbauen zu können. Es gibt kaum mehr leistungsfähige Werke, die innerhalb der gewünschten Zeit liefern können. Das ist schade, denn der Kunde kann nicht warten. Da kann man noch lange Imagekampagnen für Schweizer Holz machen.

**«Bever Lodge», Biathlon-Arena, temporäre Unterkünfte während des Umbaus des Konvikts; es gibt schon mehrere Uffer-Referenzobjekte. Beim Hotel «Revier» in Lenzerheide und beim soeben eingeweihten Bachelor-Village in Passugg kamen andere Anbieter zum Zug. Die Konkurrenz schläft nicht ...**

Das ist richtig. Und das ist auch gut so, sportet an und hält uns in Bewegung. Wir hatten diese Projekte auch auf dem Tisch. In Passugg kam ein neuer Anbieter zum Zug, in Lenzerheide die Kaufmann-Gruppe aus Österreich, der weltweit grösste Modulbauer, der über 1000 Module im Jahr herstellt. Mit Löhnen, die nicht einmal die Hälfte eines Schweizer Lohns betragen, können diese natürlich anders kalkulieren. Aus diesem Grund haben wir uns auch immer mehr in der Immobilienentwicklung engagiert, damit wir schon in der frühesten Phase bei einem Projekt involviert sind und nicht erst bei der Submission der Holzbauarbeiten. Effiziente Lösungen entstehen nur, wenn bereits in der Entwicklung jemand auf die kostentreibenden Details hinweist und Alternativen anbietet.

**In diesem Zusammenhang steht auch die letztes Jahr erfolgte Gründung der Firma Invias mit der Zindel United in Maienfeld. Wie sind Sie mit dem Start zufrieden?**

Ich bin sehr zufrieden mit der Entwicklung. Alle arbeiten unglaublich hart, denn es gibt noch einige Aufgaben zu lösen, zum Beispiel in der Kommunikation und im Controlling. Die Abwicklung komplexer Themen über zwei Standorte ist anspruchsvoll und muss sich noch einspielen. Die Digitalisierung kommt uns da aber sehr entgegen. Für mich ist die entstandene Partnerschaft ein eigentlicher Glücksfall. Zum einen geht es um den befruchtenden Austausch zwischen Fachleuten in einem erweiterten Netzwerk, zum andern würden wir im Surses gar nicht die nötigen Arbeitskräfte finden, um nachhaltig zu wachsen. Ich denke, branchenübergreifende Partnerschaften haben vor allem für die KMU-Betriebe in der Randregion viel Potenzial und öffnen den Horizont. Das ist wichtig in unserer schnelllebigen Welt.

**Ein erstes gemeinsames Grossprojekt ist der InnoQube in Chur. Welche Erwartungen haben Sie an dieses Innovationszentrum?**

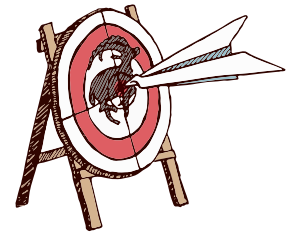
Graubünden braucht Innovation, und es ist wichtig, dass solche Themen in einer inspirierenden Umgebung aufgenommen werden. Es dürfen nicht nur Konzepte und Studien erstellt werden, es muss auch umgesetzt werden. Das ist harte Knochenarbeit. Es freut uns natürlich sehr, dass unsere Tochterfirma Invias AG diesen spektakulären Holzbau in Chur für die Projektverantwortlichen realisieren soll. Wie so oft ist aber nicht die Realisierung des Projekts für den Erfolg massgebend, sondern der nachfolgende Betrieb. Dafür braucht es starke Partner mit Visionen. Oft wird Innovation mit Kreativität verwechselt. Entscheidend ist, wie man ein Projekt managt, die Idee auf den Boden bringt und finanziert und wie man den ganzen Prozess kontrolliert. Dieses Wissen fehlt uns oft in den KMU-Betrieben. Wir sind Experten in unserem Fachbereich, Prozessmanagement, Marketing und Vertrieb sind aber nicht unbedingt unsere Stärken.

**Bei solchen Projekten sind immer auch kantonale Fördergelder ein Thema. Welche Erfahrungen haben Sie persönlich mit dem Amt für Wirtschaft und Tourismus und generell mit dem Kanton gemacht?**

Ganz am Anfang unserer Pläne für die neue Produktionsstätte in «Padnal» suchten wir den Kontakt zum Kanton und reisten mit grossen Erwartungen nach Chur. Da wurden wir allerdings ziemlich rasch auf den harten Boden der Realität zurückgeholt. Es gab einfach viele Kriterien, die wir nicht erfüllen konnten oder nicht erfüllen wollten. So sind wir durch das Raster gefallen. Was wir hier in Savognin gebaut und entwickelt haben, inklusive «Quadrin», haben wir ohne einen Franken vom Kanton realisiert. Heute sind wir stolz darauf und müssen dafür niemandem Rechenschaft ablegen. Die Aufgabe der Verantwortlichen beim Amt für Wirtschaft ist aber auch nicht ganz einfach. Sie sind es, die dann im Wind draussen stehen, wenn mal etwas schief läuft. Das hat sich beim Sägewerk in Domat/Ems auch gezeigt. Wenn man als Behörde keine Fehler machen darf, dann erzieht man die Leute dazu, nicht mehr zu entscheiden. Das ist schlecht für die Wirtschaft. Wenn die Verantwortlichen beim Kanton, aber auch in den Gemeinden nicht mehr den Mut haben zu entscheiden, weil sie Angst haben, etwas falsch zu machen, und die erste Medienfrage nach einem Crash lautet, wann sie zurücktreten, dann werden wir irgendwann eine Behörde haben, die nur noch verwaltet. Es braucht Mut, Fehler zu machen, es braucht aber auch eine Kultur im Umgang mit Fehlern. Da müssen vor allem die Medien dazulernen. Es nützt nichts, wenn ich in meinem Betrieb Mitarbeitern Entscheidungskompetenzen gebe, ihnen dann aber beim ersten Fehler in den Rücken falle.

**Ein mutiger Entscheid war auch der Bau des Origen-Turms auf dem Julierpass. Ereilt diesen das gleiche**

## Blattschuss



2019 fällt der Aschermittwoch auf den 6. März. Wetten, dass es dann bei der Rückgabe des Stadtschlüssels durch Oberfasnachtlerin Iris Peng an Stadtpräsident Urs Marti kälter sein wird als bei der Schlüsselübergabe an die Fasnachtler am traditionellen Auftakt am Sonntag, 11.11., 11 Uhr 11. Da zeigte das Thermometer nämlich 17 Grad!

Seit dem 28. Oktober gilt die Winterzeit, der Winter kam mit 40 Zentimeter Schnee auch ins Albulatal. In Surava begann die Winterzeit mit einem rund 14-stündigen Stromausfall, nachdem das Tal kurz nach Mitternacht mit blauen Blitzen hell erleuchtet worden war. Nachwehen dieses Ereignisses und der Zeitumstellung zeigt die Kirchturmuhren auch noch zwei Wochen später: Zur vollen Stunde gibt es zuerst einen Glockenschlag, rund eine Minute später folgt der Stundenschlag. Zur halben Stunde schlägt es nicht nur einmal, wie bis zum 27. Oktober, sondern die zweite Serie des Stundenschlags. So zum Beispiel um 23.30 Uhr: Die Uhr schlägt elfmal statt einmal, dann um 23 Uhr zuerst einmal, dann elfmal. Damit die Bevölkerung mitbekommt, dass der neue Tag beginnt, schlägt die Uhr um Mitternacht zuerst einmal, dann zwölfmal, um dann erneut mit einem zwölffachen Glockenschlag um 00.30 Uhr die Anwohner aus dem Schlaf zu reissen. Kunststück, wissen die Albulataler noch nicht, was es geschlagen hat.

Seit dem 15. Dezember 1966 erklingen auch bei der Bijouterie Jäggi am Churer Postplatz Glockenschläge. Als vor zwei Jahren die zwölf Glocken an der Hausmauer scheppten und ratterten, war aber kein Blitzschlag dafür verantwortlich, sondern die Künstler Vera Kappeler und Peter Conradin Zumthor, die das Glockenspiel als Teil des von Art Public Chur lancierten Kunstprojekts «Am Ort» veränderten.

**Schicksal wie Ski-WM-Star «Edy», der zu Schnitzeln zerhackt wurde?**

Davon gehe ich momentan aus. Der Origen-Turm war immer als temporäres Projekt auf vier Jahre geplant. Vielleicht gibt es noch ein fünftes Jahr, aber dann wird der Turm vermutlich wieder abgebaut. Das macht meines Erachtens auch einen Teil des Reizes dieses Projekts aus. Es wäre auch gegenüber den Bewilligungsbehörden und jenen Leuten, die den Turm nicht so toll finden, nicht korrekt, wenn man nun versuchen würde, ihn stehen zu lassen. Ich glaubte auch nie daran, dass «Edy» nochmals aufgestellt wird, dann hätte man ihn von Anfang an anders bauen müssen. Eigentlich sehr schade, denn «Edy» war ein toller Kerl mit riesiger Ausstrahlung.

**Eine letzte Frage: Das Hotel «Cube» bleibt diesen Winter geschlossen. Was läuft falsch in Savognin?**

Manchmal kommt alles zusammen, im Positiven wie im Negativen. Das Hotel «Cube» ist in den rund zehn Jahren nie auf Touren gekommen und die Auslastung war unerwartet tief. So gesehen hält sich jetzt der wirtschaftliche Schaden auch in Grenzen. Schlecht ist es natürlich für das Ansehen unserer Feriendestination. Mich stört vor allem die Art und Weise der Kommunikation unserer Tourismusverantwortlichen. Man muss negative News ja nicht gleich dreimal kommunizieren und schon fast zelebrieren. Das wird sich aber hoffentlich bald ändern, denn wir haben einige realisierbare Projekte in der Pipeline, die Savognin wieder positiv in die Schlagzeilen bringen können. Ich hoffe, dass dann die Medien auch so präsent sind.