

Projektskizze und Vorabklärung

Projekte mit hohem Potenzial für eine ganze Region



Christian Flury



Gianluca Giuliani

Jedes Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE) startet mit einer Projektskizze gefolgt von der Vorabklärung. Es lohnt sich, dafür genügend Zeit zu investieren und nichts zu beschönigen. Denn: Was in der Startphase ungeklärt bleibt, muss zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt werden.

Die einfachste Etappe eines PRE ist die Projektskizze. «Es geht darum, die Ideen auf den Tisch zu bringen. Jeder kann mitmachen.» Alexander Repetti bringt als Berater und Coach des PRE-Projekts Pays-d'Enhaut Authentique im Kanton Waadt auf den Punkt, was viele PRE-Initianten wohl genau gleich sehen. Die Einschätzung widerspiegelt ein wichtiges Element im Konzept der PRE: Die Einreichung und Prüfung einer Skizze soll möglichst einfach erfolgen und die inhaltlichen Anforderungen an die Projektskizzen sind bewusst relativ gering. Damit erhalten die Initianten eine Chance, ihre innovativen Ideen zu vertiefen und positive Entwicklungsprozesse in der Region voranzutreiben.

Die im Auftrag des Bundesamts für Landwirtschaft (BLW) 2017 durchgeführte Zwischenevaluation der PRE bestätigt die Niederschwelligkeit. Von den beim BLW eingereichten Projektskizzen werden mehr als vier Fünftel positiv beurteilt. Die Initianten erhalten so einen Coachingbeitrag für die fachliche Begleitung einer Vorabklärung.

So früh wie möglich Unterstützung suchen

Obwohl die Anforderungen gering sind, ist es wichtig, genug Zeit in die

Projektskizze zu investieren. Ohne damit die Offenheit im späteren Prozess einzuschränken, lohnt es sich, frühzeitig zu überlegen, bei welchen Ideen ein wirtschaftliches Potenzial gegeben ist. Oder eben, wo es nicht gegeben oder fraglich ist.

Es kann für die Initianten durchaus sinnvoll sein, sich bereits in dieser Phase erste Unterstützung zu suchen. Sei es von Seiten der landwirtschaftlichen Beratung, der PRE-Stellen, die es in verschiedenen Kantonen gibt, oder von einem Coach, der den Prozess der PRE-Projekte kennt. Anknüpfungspunkte können auch die Geschäftsstellen von Naturpärken sein – wie im erwähnten PRE-Projekt Pays-d'Enhaut Authentique – oder andere regionale Institutionen.

Mit Engagement neue Chancen nutzen

Im Gegensatz zur Projektskizze ist die Vorabklärung anspruchsvoller. Es geht darum, die Ideen zu konkretisieren, neue Vorstellungen aufzunehmen und zu entscheiden, was weiterverfolgt und was verworfen wird. In dieser Phase zeigt sich, dass PRE-Projekte komplex sind und kompliziert sein können. Die Komplexität resultiert vor allem aus dem Anspruch, über die Landwirtschaft

Serie zu PRE

Die Entwicklung des ländlichen Raums und gleichzeitig einheimische Regionalprodukte fördern – dieses Ziel verfolgt der Bund seit 2007 mit seinem agrarpolitischen Förderinstrument «Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE)». Projektskizze und Vorabklärung, Grundlagenetappe, Umsetzung: In einer dreiteiligen Serie werden in der UFA-Revue an konkreten Projektbeispielen wichtige Aspekte von der Entstehung bis zur erfolgreichen Umsetzung eines PRE erläutert.



hinaus mit anderen Branchen zusammenzuarbeiten und branchenübergreifend die Wertschöpfung zu stei-

Blick auf das Pays d'Enhaut. In dieser waadtländer Region läuft zurzeit ein PRE. Daran beteiligt sind neben der Alp- und Landwirtschaft auch Verarbeitungsbetriebe, Tourismus und Kanton. Bild: Parc naturel régional Gruyère Pays-d'Enhaut

Projektskizze und Vorabklärungsphase

Am Anfang eines Projekts zur Regionalentwicklung (PRE) steht eine innovative und kreative Idee an der Schnittstelle zwischen landwirtschaftlicher Produktion und ihrer Inwertsetzung als Produkt oder Dienstleistung. Je früher und je klarer Folgendes beschrieben werden kann, desto besser:

- Das erwartete Endergebnis am Markt.
- Wer welchen Beitrag (Leistung und Ressource) leisten kann und will.
- Wie der Prozess bis hin zum erfolgreichen Auftritt am Markt ablaufen soll.

Diese Eckpunkte sollten bereits in der Projektskizze enthalten sein. Wird die Projektidee vom Bundesamt für Landwirtschaft als prüfungswert beurteilt, erhalten die Initianten eine Starthilfe von maximal 20 000 Franken oder höchstens 50 Prozent der Kosten für die Vorabklärung.

In der Vorabklärungsphase geht es darum, das Umfeld zu analysieren, die Geschäftsidee und das Geschäftsmodell zu präzisieren, eine Markt- und Konkurrenzanalyse durchzuführen und erste wirtschaftliche und technische Abklärungen vorzunehmen. Am Ende der Vorabklärung soll feststehen, ob das Projekt ein genügendes Wertschöpfungspotenzial aufweist, und ob es im Einklang mit ökologisch, sozial oder kulturell orientierten Zielen steht.

Weitere Informationen

Zwischenevaluation, Wegleitung und Richtlinien zu PRE unter www.blw.admin.ch → Instrumente → Ländliche Entwicklung → PRE



gern. Alexander Repetti beschreibt seine Erfahrungen in dieser Schlüsselphase als «grosses, nur langsam

und schwer steuerbares Schiff». Aus seiner Sicht müssen alle Interessierten von Beginn weg bereit sein, in



Alpkäse L'Etivaz, Tomme Fleurette, Honig, Sirup, Speck, Wurst, Trockenfleisch und und und – das PRE «Pays d'Enhaut, Produits Authentiques» umfasst verschiedene Produktions- und Verarbeitungsbetriebe sowie den Tourismus aus der gleichnamigen waadtländer Region. Bild: Alexandre Repetti

einen aufwändigen Prozess einzusteigen und die notwendigen personellen Ressourcen einzubringen. PRE sind eine Chance für die Landwirtschaft, für alle beteiligten Branchen und für die Region. Als Gemeinschaftsprojekt mit vielen unterschiedlichen Interessen sind sie aber nicht à priori planbar und die Vorabklärung kann meist nicht nach einem fixen Zeitplan bearbeitet werden. Das Projekt entwickelt sich inhaltlich laufend weiter, vor allem weil neue Ideen hinzukommen. Die Konkretisierung des Projekts und die Bündelung der Teilprojekte erfordern daher ein hohes Engagement der beteiligten Akteure und den Willen, den Prozess konsequent weiterzuverfolgen. Nur so ist es möglich, die Entscheidungsgrundlagen zu festigen und die Basis für eine zielgerichtete Umsetzung zu legen.

Projekt früh auf den Markt ausrichten

Kern der Vorabklärung sind eine Umfeldanalyse, die Erarbeitung von einfachen Businessplänen, die regionale Verankerung des Projekts, die Festlegung der Trägerschaft und Abklärungen zur späteren Finanzierung der Umsetzungsphase. Es ist wichtig, sich früh mit der Frage der Marktchancen und der Marktfähigkeit der eigenen Produkte und Dienstleistungen zu befassen, um zu verhindern, dass Projekte von Beginn weg Probleme mit der Wirtschaftlichkeit haben.

Die Zwischenevaluation des BLW zeigt, dass Projekte primär produktionsorientiert entwickelt werden und eine klare Marktorientierung mit einer robusten Abschätzung des Absatzpotenzials oft fehlt. Entsprechend konnten sich verschiedene Projekte

erst nach langer Anlaufzeit oder nach Projektanpassungen erfolgreich am Markt etablieren, andere Projekte erreichen die angestrebten Ziele gar nicht oder nur teilweise.

Bund übernimmt Teil der Coaching-Kosten

Dass die Abklärungen und der Aufbau der Trägerschaft Zeit brauchen, bestätigt die Zwischenevaluation zu den PRE. Im Mittel dauert eine Vorabklärung etwa zwei Jahre, in Einzelfällen deutlich länger. Die PRE sind nicht nur seitens der Initianten mit einem hohen personellen und zeitlichen Aufwand verbunden, auch das Coaching und die fachliche Begleitung sind aufwändig.

Entsprechend kann eine Vorabklärung Kosten von bis zu 60 000 bis 100 000 Franken verursachen. Davon übernimmt der Bund mit dem Coachingbeitrag einen Teil. Einzelne Kantone unterstützen die Vorabklärung zusätzlich finanziell oder stellen personelle Ressourcen bereit. Den Rest der Mittel müssen die beteiligten Akteure aufbringen.

Es lohnt sich, trotz anspruchsvollem Prozess

Trotz hohem Aufwand und anspruchsvollem Prozess – es lohnt sich. Die Erfahrung zeigt, dass viele PRE-Projekte eine Wirkung haben, die über die Landwirtschaft hinausgeht und für die Wirtschaft in der Region eine Bedeutung hat. Zudem führt der Prozess nach innen zu einem besseren Verständnis zwischen den beteiligten Partnern und stärkt das Netzwerk in der Region. Nach aussen tragen die PRE zu einer höheren Bekanntheit bei, was für alle Beteiligten von Bedeutung ist. ■

Instrument PRE: Regionale Entwicklung fördern

Die Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE-Projekte) sind ein relativ neues Förderinstrument in der Agrarpolitik. Das Instrument verfolgt das Ziel, den Beitrag der Landwirtschaft zur Entwicklung des ländlichen Raums und regionale Wertschöpfungsketten zu stärken. Es setzt auf eine branchenübergreifende Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und landwirtschaftsnahen Sektoren. Die Förderung ist aber an eine vorwiegende Beteiligung der Landwirtschaft gebunden.

Vom Produzenten bis zum Konsumenten

Mit dem Instrument werden im Kern die marktorientierten Anstrengungen der Landwirtschaft unterstützt. PRE-Projekte entfalten sich dabei über die gesamte Wertschöpfungskette vom Produzenten, über die Verarbeitung, den Handel, das Gastgewerbe, den Tourismus bis hin zum Konsumenten.

PRE-Projekte sind oft komplex. Denn sie haben den Anspruch, unterschiedlichste Betriebe und mehrere Teilprojekte mit verschiedenen Zielen einzubinden. In dieser Komplexität steckt aber auch ein hohes Potenzial. So kann sich die Landwirtschaft in gut gelungenen Projekten erfolgreich «vorwärts» integrieren, und ihre Produkte und Dienstleistungen in Eigenregie bis zum Endkonsumenten bringen. Die PRE-Projekte entsprechen damit auch dem Bedürfnis der Gesellschaft nach regional produzierten und verarbeiteten Produkten.

Projekt in vier Aufbauschritten

Der PRE-Prozess umfasst vier Schritte, die einen stufenweisen, strukturierten Aufbau des Gesamtprojekts, der Teilprojekte mit ihrer Vernetzung und der Trägerschaft ermöglichen:

1. Eine Interessengruppe, welche eine Idee für ein Projekt hat, kann beim Bundesamt für Landwirtschaft eine Projektskizze einreichen und einen Beitrag für eine Vorabklärung beantragen. Mit diesem Schritt startet der Prozess.
2. Im Rahmen der Vorabklärungsetappe werden von der Trägerschaft die notwendigen Grundlagen für die spätere Detailplanung des Projekts erarbeitet. Wichtig ist, aufbauend auf einer Umfeldanalyse die Geschäftsidee und ihre Markttauglichkeit zu prüfen und zu präzisieren.
3. In der Grundlagenetappe wird das Gesamtprojekt mit seinen Teilprojekten im Detail geplant. In diesen Schritt werden z. B. die zu realisierenden Gebäude und Einrichtungen projektiert sowie Businesspläne für alle Teilprojekte erarbeitet und kritisch beurteilt.
4. Die Realisierungsetappe startet nach dem Abschluss der Projektierung und kann vier bis sechs Jahre dauern. Diese Etappe wird als Start-up-Phase weiter betreut und unterstützt.

Autoren

Christian Flury und Gianluca Giuliani,
Flury&Giuliani GmbH, 8006 Zürich,
www.flury-giuliani.ch