

Fachhochschule Graubünden
Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung ZWF

Agro+Tourismus Graubünden: Netzwerkanalysen

Technischer Bericht
Version 1.1

Ospelt Tanja, Scala Eveline, Hediger Werner

Chur, 23.12.2020

Impressum

Herausgeber: Zentrum für Wirtschaftspolitische Forschung
Fachhochschule Graubünden

Autoren: Tanja Ospelt
Eveline Scala
Werner Hediger

Titel: Agro+Tourismus Graubünden: Netzwerkanalyse
Technischer Bericht
Version 1.1 (Juli 2020)

Dieser Bericht eine Ergänzung zum Projekt «Agro+Tourismus Graubünden: Für eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus», das mit finanzieller Unterstützung durch das Departement für Volkswirtschaft und Soziales Graubünden und unter Gesamtleitung des Amtes für Landwirtschaft und Geoinformation an der Fachhochschule Graubünden entstanden ist. Verantwortlich für den Inhalt dieser Arbeit sind alleine die Autor(inn)en.

Kontakt: Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung
Fachhochschule Graubünden
Comercialstrasse 22
7000 Chur
zwf@fhgr.ch

Vorwort

Für die Weiterentwicklung des Agrotourismus in Graubünden und das gezielte Erschliessen von Synergiepotenzialen zwischen Landwirtschaft, Tourismus und anderen Branchen haben das Amt für Landwirtschaft und Geoinformation (ALG) und ein Forschungsteam aus dem Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung (ZWF) und dem Institut für Freizeit und Tourismus (ITF) der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur (heute Fachhochschule Graubünden) das Projekt Agro+Tourismus Graubünden gemeinsam in Angriff genommen. Die Ergebnisse dieser insgesamt dreijährigen Arbeit, welche auch die Masterarbeit von Eveline Scala miteinschliessen, wurden in einem Schlussbericht im Dezember 2019 veröffentlicht. Dieser wird ergänzt durch den hier vorliegenden Technischen Bericht, in dem technische Informationen und Details zu den Ergebnissen der im Rahmen des Projektes «Agro+Tourismus Graubünden» erstellten sozialen Netzwerkanalysen für die drei Untersuchungsregionen dokumentiert und vertieft sind.

Das Projektteam des ZWF
Chur, im Dezember 2020

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
Inhaltsverzeichnis.....	4
1 Einleitung	7
2 Theorie und Methodik	9
2.1 Theorie sozialer Netzwerke.....	9
2.2 Methodik der sozialen Netzwerkanalyse.....	10
3 Deskriptive Analyse der einzelnen Netzwerke	14
3.1 Netzwerkanalyse Valposchiavo	15
3.1.1 Gesamtnetzwerk	15
3.1.2 Innerregionales Netzwerk.....	17
3.1.3 Mitgliedschaften	18
3.1.4 Geschäftsverbindungen	20
3.1.5 Zukünftige Verbindungen	22
3.1.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette	23
3.1.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen.....	26
3.2 Netzwerkanalyse Parc Ela.....	28
3.2.1 Gesamtnetzwerk	28
3.2.2 Innerregionales Netzwerk.....	29
3.2.3 Mitgliedschaften	31
3.2.4 Geschäftsverbindungen	32
3.2.5 Zukünftige Verbindungen	36
3.2.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette	37
3.2.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen.....	40
3.3 Netzwerkanalyse Lenzerheide	42
3.3.1 Gesamtnetzwerk	42
3.3.2 Innerregionales Netzwerk.....	44
3.3.3 Mitgliedschaften	45
3.3.4 Geschäftsverbindungen	47
3.3.5 Zukünftige Verbindungen	49
3.3.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette	49
3.3.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen.....	52

4	Vergleich der Netzwerke und weiterführende Interpretation	54
5	Fazit	58
6	Literaturnachweis	60
	Anhang A: Fragebogen	62
	Anhang B: Kennzahlen	92

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gesamtnetzwerk (Valposchiavo)	15
Abbildung 2: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Valposchiavo)	16
Abbildung 3: Innerregionales Netzwerk (Valposchiavo)	17
Abbildung 4: Mitgliedschaftsnetzwerk (Valposchiavo)	18
Abbildung 5: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Valposchiavo)	19
Abbildung 6: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Valposchiavo)	20
Abbildung 7: Einzeldarstellung Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)	21
Abbildung 8: Zukünftiges Netzwerk (Valposchiavo)	22
Abbildung 9: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Valposchiavo)	23
Abbildung 10: Kooperationsnetzwerke der Branchen (Valposchiavo)	24
Abbildung 11: Arten von Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)	25
Abbildung 12: Multiplexität der Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)	26
Abbildung 13: Wichtigkeitsnetzwerk (Valposchiavo)	26
Abbildung 14: Kombination Multiplexität und Wichtigkeit (Valposchiavo)	27
Abbildung 15: Gesamtnetzwerk (Parc Ela)	28
Abbildung 16: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Parc Ela)	29
Abbildung 17: Innerregionales Netzwerk (Parc Ela)	30
Abbildung 18: Mitgliedschaftsnetzwerk (Parc Ela)	31
Abbildung 19: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Parc Ela)	32
Abbildung 20: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Parc Ela)	33
Abbildung 21: Einzeldarstellung Geschäftsverbindungen (Parc Ela)	35
Abbildung 22: Zukünftiges Netzwerk (Parc Ela)	36
Abbildung 23: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Parc Ela)	37
Abbildung 24: Kooperationsnetzwerke der Branchen (Parc Ela)	38
Abbildung 25: Arten von Geschäftsverbindungen (Parc Ela)	39
Abbildung 26: Multiplexität des agro+touristischen Netzwerks (Parc Ela)	40
Abbildung 27: Wichtigkeitsnetzwerk (Parc Ela)	40
Abbildung 28: Kombination Multiplexität und Wichtigkeit (Parc Ela)	41
Abbildung 29: Gesamtnetzwerk (Lenzerheide)	42
Abbildung 30: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Lenzerheide)	43
Abbildung 31: Innerregionales Netzwerk (Lenzerheide)	44
Abbildung 32: Mitgliedschaftsnetzwerk (Lenzerheide)	45
Abbildung 33: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Lenzerheide)	46
Abbildung 34: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Lenzerheide)	47
Abbildung 35: Einzeldarstellung der Geschäftsverbindungen (Lenzerheide)	48

Abbildung 36: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Lenzerheide).....	49
Abbildung 37: Kooperationsnetzwerk der Branchen (Lenzerheide)	50
Abbildung 38: Arten von Geschäftsverbindungen (Lenzerheide).....	51
Abbildung 39: Multiplexität des agro+touristischen Netzwerks (Lenzerheide)	52
Abbildung 40: Wichtigkeitsnetzwerk (Lenzerheide).....	53
Abbildung 41: Kombination der Multiplexität und Wichtigkeit (Lenzerheide)	53
Abbildung 42: Mitgliedschaften und Geschäftsbeziehungen	56
Abbildung 43: Arten der Geschäftsbeziehungen	57
Abbildung 44: Zukünftige Verbindungen	58

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1. Begriffe und Kennzahlen der Netzwerkanalyse	12
Tabelle 2. Wichtigkeitsskala.....	12
Tabelle 3. Standorteinteilung Valposchiavo	16
Tabelle 4. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk	17
Tabelle 5. Standorteinteilung Parc Ela	29
Tabelle 6. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk	30
Tabelle 7. Standorteinteilung Region Lenzerheide	43
Tabelle 8. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk	44
Tabelle 9. Vergleich der Kennzahlen für die regionalen Netzwerke	55

1 Einleitung

Landwirtschaft und Tourismus haben in Graubünden eine grosse wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung. Aufgrund ihrer geringen Wertschöpfung stehen beide Branchen aber auch vor grossen Herausforderungen, denen es mit neuen Angeboten und organisatorisch-struktureller Innovation zu begegnen gilt. Hier setzte das Projekt «Agro+Tourismus Graubünden» an, mit dem Ziel, einen Beitrag an eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus zu leisten. Obwohl beide Branchen in vielfältiger Weise miteinander verflochten sind, bestehen noch beträchtliche Synergie- und Kooperationspotenziale. Der Kanton Graubünden hat sich den damit verbundenen Herausforderungen angenommen und will Landwirtschaft und Tourismus näher zusammenbringen, deren Wertschöpfung steigern und eine nachhaltige Entwicklung in den Regionen fördern.

Dies bedarf nicht nur wirtschaftliche Unterstützung und verbesserte Rahmbedingungen, sondern auch eines Umdenkens und eines umfassenderen Verständnisses von «Agrotourismus», welches nicht nur Aktivitäten auf dem Bauernhof einschliesst (Paralandwirtschaft und Parahotellerie), sondern auf die Erschliessung von Synergiepotenzialen zwischen allen involvierten Branchen im regionalwirtschaftlichen Kontext ausgerichtet ist. Wir bezeichnen diesen regionalwirtschaftlichen und Branchen übergreifendem Ansatz als «Agro+Tourismus» (Hediger et al., 2019). Er zielt auf eine vermehrte Zusammenarbeit und Stärkung der Wertschöpfungsketten zwischen Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung und Hotellerie/Gastronomie. Dies kann konkret durch den vermehrten Einbezug regionaler landwirtschaftlicher Produkte in Hotellerie und Gastronomie oder durch gemeinsame Angebote touristischer Erlebnisse in der Region erfolgen. Dies erfordert Innovation in der Vermarktung und Zusammenarbeit (Kooperation) entlang der Wertschöpfungsketten sowie Unterstützung beim Wissensaufbau und -transfer. Dabei geht es in erster Linie darum, Synergien zwischen Landwirtschaft und Tourismus zu nutzen.

Streifeneder (2014) betont in diesem Zusammenhang sowohl die Funktion des Agrotourismus in seiner Urform als «Urlaub auf dem Bauernhof» an der Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Tourismus als auch die Notwendigkeit geeigneter rechtlicher und institutioneller Rahmenbedingungen für innovative Formen der horizontalen und vertikalen Zusammenarbeit. Letztere sind zentral, wenn es darum geht, dass «die Synergien und Kooperationen zwischen bäuerlichen Familien- und Tourismusbetrieben in Zukunft noch besser in Wert gesetzt werden» (Streifeneder 2014). Die Basis hierfür bilden soziale Netzwerke, die in verschiedenen Regionen sehr unterschiedlich ausgeprägt und strukturiert sein können. Soziale Netzwerke bilden eine wesentliche Grundlage für das Entstehen und Funktionieren von Geschäftsbeziehungen innerhalb von Branchen und Regionen. Basierend auf unterschiedlichen Beziehungsformen, wie Verwandtschaft, Freundschaft, Mitgliedschaft in Vereinen und anderen Organisationen, verbinden sie individuelle Akteure und schaffen eine Basis von Vertrauen, welche der wichtigste Faktor ist für den Aufbau neuer Beziehungen.

Viele Akteure orientieren sich an bereits bestehenden Netzwerken, um neue geschäftliche Verbindungen aufzubauen, für welche insbesondere auch der gegenseitige Austausch von Information und Wissen von Bedeutung ist. Einerseits ermöglichen derartige Netzwerke häufigere und breitere Geschäftsmöglichkeiten für individuelle Akteure, und eine dichte Netzwerkstruktur kann die Türen für mehr Aufträge, eine stärkere Zusammenarbeit und Innovationen öffnen. Andererseits kann die Beteiligung in Netzwerken aber auch zu einem verstärkten Wettbewerbsdenken führen, da die Akteure untereinander um begrenzte Ressourcen konkurrieren. Der Grat zwischen Kooperation und Wettbewerb in einem Netzwerk ist folglich sehr schmal. Es stellt sich daher die Frage, welche Arten von Verbindungen die Akteure in einem Netzwerk eingehen und wie diese Verbindungen strategisch

genutzt werden. Dies trifft in besonderem Masse zu, wenn Potenziale für eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen den Akteuren im agro+touristischen Wertschöpfungssystem realisiert werden sollen.

Für dieses Projekt wurden drei unterschiedliche Untersuchungsregionen ausgewählt (vgl. Hediger et al., 2019), die einen vergleichenden Ansatz zulassen: Eine Naturparkregion (Parc Ela), eine touristisch entwickelte ländliche Region (Lenzerheide) und eine Region mit einer erfolgreich gestarteten agro+touristischen Initiative (Valposchiavo). In allen drei Regionen finden sich Akteure, die offen für Neues sind und auch bereits in unterschiedlicher Form miteinander kooperieren. Die Kenntnis der unterschiedlichen Strukturen und Ausprägungen der Netzwerke in den drei Regionen, die vor allem durch bisherige Entwicklungen geprägt sind, ist eine Voraussetzung, um die Anknüpfungspunkte für den Ausbau der agro+touristischen Wertschöpfungsketten zu identifizieren. Die Analyse dieser Netzwerke diente denn auch primär der Identifikation einzelner Akteure und deren Rollen im agro+touristischen Wertschöpfungssystem sowie der Bestimmung der Verbindungen zwischen diesen Akteuren auf der Grundlage von Geschäftsbeziehungen und Mitgliedschaften in regional tätigen Organisationen und der Identifikation von Potenzialen für deren Ausbau. Die Resultate der Netzwerkanalysen zu den drei Regionen sind in diesem ergänzenden, technischen Bericht zusammengestellt und dokumentiert. Aus Kapitel zwei kann die Methodik der angewendeten Netzwerkanalyse entnommen werden. Kapitel drei stellt die Resultate der erhaltenen Netzwerkanalysen der drei Untersuchungsregionen Valposchiavo, Parc Ela und Lenzerheide dar. Kapitel vier beinhaltet eine vergleichende Analyse drei Untersuchungsregionen und Kapitel fünf liefert Schlussfolgerungen aus methodischer Sicht.

2 Theorie und Methodik

Soziale Netzwerke spielen, wie eingangs erwähnt, eine Rolle für das Entstehen und Funktionieren von Geschäftsbeziehungen innerhalb von Branchen und Regionen, auch im regionalwirtschaftlichen Kontext agro+touristischer Wertschöpfungsketten und -systeme. Deren Analyse und Verständnis ist zentral für eine gezielte Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Akteuren der beteiligten Branchen, die als eine Grundlage für die Entwicklung gemeinsamer Angebote im Agro+Tourismus gesehen wird.

2.1 Theorie sozialer Netzwerke

Der Begriff «soziales Netzwerk» wird in der Forschung unterschiedlich verwendet. Ziegler (1987) beschreibt ein soziales Netzwerk als eine Form der Organisation, in welcher soziale Beziehungen bestehen, die in einem Umfeld eingebettet sind und in dem sich die involvierten Akteure strategisch verhalten. Demgegenüber versteht Haythornthwaite (1996) ein soziales Netzwerk als eine Ansammlung von einzelnen Personen, Gruppen oder Organisationen, welche mit Ressourcen handeln. Dementsprechend entsteht ein Netzwerk hauptsächlich durch den Ressourcenhandel und weniger durch die Verhaltensstrategie der Akteure (Scott et al. 2008), und soziale Netzwerke bilden eine wesentliche Grundlage für das Entstehen und Funktionieren von Geschäftsbeziehungen innerhalb von Branchen und Regionen. Sie verbinden individuelle Akteure, welche am Markt und im institutionellen Umfeld agieren und basieren auf unterschiedlichen Beziehungsformen, wie Informations- oder Wissensaustausch, Kommunikationswege, Art und Umfang von Geschäftsverbindungen sowie Innovationsaktivitäten (Bellwald et al. 2013, Haythornthwaite 1996, Lynch et al. 2000, Rürup et al. 2015, Scheer 2008, Scott et al. 2008, Troeger-Weiss 2020, Van der Zee & Vaneste 2015).

Anhand von Studien konnte festgestellt werden, dass soziale Beziehungen durch Verwandtschaft, Freundschaft und Mitgliedschaft in Organisationen wichtig sind für das Entstehen und Funktionieren von Netzwerken (Jansen 2003, Marwell et al. 1988, Sherchan et al. 2013). Sie schaffen eine Basis von Vertrauen, welches der wichtigste Faktor ist für den Aufbau neuer Beziehungen. Aus diesem Grund orientieren sich viele Akteure an bereits bestehende Netzwerke, um neue geschäftliche Verbindungen aufzubauen (Granovetter 1985, Fukuyama 1995). Netzwerke gründen auf einem gemeinsamen Basisinteresse. Sie schaffen Beziehungsmöglichkeiten, die bei Bedarf aktiviert und aus einer losen, unverbindlichen Beziehung in eine klar geregelte Zusammenarbeit (Kooperation) überführt werden können (Bellwald et al. 2013). Hierin besteht auch das theoretische Potenzial für den Ausbau und die Stärkung bestehender Netzwerke.

Wichtige Faktoren für das Entstehen und Funktionieren von sozialen Netzwerken sind:

1. Soziale Bindungen über Verwandtschaft, Freundschaft, regionale Nähe und Zusammengehörigkeit sind relevant, um ein Netzwerk zu generieren und zu stärken (Granovetter 1985, Marwell et al. 1988, Fukuyama 1995). Akteure die vermehrt miteinander in Kontakt stehen, sind eher gewillt neue Kooperationen einzugehen (Jansen 2003).
2. Einige wenige Schlüsselakteure, die das Netzwerk dominieren und Innovationen vorantreiben (vgl. Tsai 2001) und andere Akteure im Laufe der Zeit ins Netzwerk einbeziehen, spielen oft eine wichtige Rolle in sozialen Netzwerken.
3. Die Kosten der Kooperation stellen ebenfalls einen wichtigen Faktor für das Entstehen und Funktionieren von sozialen Netzwerken dar. So sind Akteure nur dann gewillt Zeit und Geld in ein Netzwerk zu investieren, wenn die Kosten niedriger sind als der Nutzen aus dem Zusammenarbeiten (Hennig 2010).

4. Die Heterogenität der involvierten Gruppen bzw. Akteure ist eine weitere Determinante für das Funktionieren eines Netzwerks. Je heterogener die Akteure in einem Netzwerk sind, umso stärker sind die individuellen Akteure, denn sie können nicht schnell ersetzt werden. Dies stärkt auch das Netzwerk als Ganzes (Marwell et al. 1988).

Insgesamt ermöglichen soziale Netzwerke mehr und breitere Geschäftsmöglichkeiten für individuelle Akteure. Eine dichte Netzwerkstruktur kann die Türen für mehr Aufträge, eine stärkere Zusammenarbeit und gewinnbringende Innovationen öffnen (Jansen 2003). Netzwerke und Kooperationen sind denn auch von zunehmender Bedeutung in der Regionalentwicklung (Bellwald et al. 2013). Durch sie rückt das Beziehungsgefüge der Akteure und der Systeme, welche sie verbinden, in den Brennpunkt (Scheer 2008). Eine besondere Rolle kommt dabei den innerregionalen Netzwerken zu. Sie dienen nicht nur der Vernetzung von regionalen Akteuren untereinander, sondern vor allem der Bündelung von Kompetenzen und der Förderung des innerregionalen Dialogs zu aktuellen Entwicklungen (Troeger-Weiss 2020). Die Beteiligung in Netzwerken kann nichtsdestotrotz zu einem verstärkten Wettbewerbsdenken führen, da die Akteure unweigerlich mit anderen Akteuren auf dem Markt um begrenzte Ressourcen konkurrieren (Wellman et al. 1988). Der Grat zwischen Kooperation und Wettbewerb in einem Netzwerk ist folglich sehr schmal. Es stellt sich daher auch immer die Frage, welche Arten von Verbindung die Akteure in einem Netzwerk eingehen wollen respektive wie diese Verbindungen strategisch genutzt werden sollen (Jansen 2003).

Auf einen einfachen Nenner gebracht, bestehen Netzwerke aus Akteuren, die durch Beziehungen miteinander verbunden sind und deren Verbindungen sich zu unterschiedlichen sozialen Strukturen zusammensetzen, dergestalt, dass soziale Netzwerke auf die Akteure wirken und Akteure wiederum die Netzwerke beeinflussen (Gamper 2020). Dieses Verständnis ermöglicht uns eine methodische Annäherung an die soziale Netzwerkanalyse.

2.2 Methodik der sozialen Netzwerkanalyse

Anhand quantitativer und qualitativer Methoden können die lokal vorhandenen Kenntnisse in Erfahrung gebracht werden, welche benötigt werden, um die Wettbewerbsfähigkeit einer Region zu stärken (Giuliani & Buchli 2006). Damit das Handeln von individuellen Personen in diesen Netzwerken verstanden und eingeordnet werden kann, muss aber das Netzwerk als Ganzes betrachtet werden. Die soziale Netzwerkanalyse ist eine Methode, die in diesem Zusammenhang besonders geeignet erscheint, denn sie ermöglicht die Identifikation von Verbindungen zwischen einzelnen Akteuren in einem Netzwerk und die Veranschaulichung von Interaktionen im Gesamtnetzwerk (Jansen 2003).¹ Mit deren Hilfe lassen sich sowohl die gesamthaften wie auch die individuellen Verbindungen der involvierten Branchen und Akteure im Netzwerk darstellen und analysieren (Jansen 2003).

Für die Illustration der Netzwerke wurde das Softwareprogramm Gephi genutzt und für die Darstellung wurde jeweils das Layout Force Atlas 2 verwendet. Netzwerke bestehen im Wesentlichen aus dem Zusammenspiel von Anziehung (a für attraction) und Abstossung (r für repulsion). Akteure ohne Beziehung stossen sich wie Magnete gleicher Polung ab, während eine Beziehung zwischen zwei Akteuren die beiden zusammenhält. Mit dem Wirken dieser beiden Kräfte platziert sich jeder Akteur im Netzwerk aufgrund der Beziehung zu den anderen Akteuren. Attribute des Akteurs (z.B. Geschäftssitz oder Branche) sind bei der Betrachtung nicht relevant. Das bedeutet, dass die Darstellung des Graphen davon abhängt, welche Beziehungen in die Analyse miteinbezogen wurden.

¹ Dies kann zusätzlich unterstützt werden durch partizipative Aktionsforschung, welche an konkreten Problemen aus der Praxis ansetzt und direktes soziales oder kollektives Handeln unterstützen soll (Dorenbos Theler & Hediger 1999).

Weiter kann die Position eines Akteurs im Netzwerk nicht für sich alleine betrachtet werden, sondern muss immer mit den anderen Akteuren verglichen werden.

Formal kann ein Netzwerk als eine abgegrenzte Menge von Knoten (Elementen, Akteuren) und der Menge der zwischen ihnen verlaufenden Verbindungen (Kanten, Linien) dargestellt werden (vgl. Gamper 2020, Jansen 2006, Payer 2008). Die soziale Netzwerkanalyse ist eine Methode der empirischen Sozialforschung zur Erfassung und Analyse dieser Beziehungen – d.h. dem Gefüge von Knoten und Verbindungen – in einem wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Kontext, wie beispielsweise einer Branche oder einer Region. Im Vordergrund stehen die Verbindungen und Interdependenzen zwischen Einheiten (Personen oder Organisationen), nicht deren individuelle Attribute und Eigenschaften, die aber einen ergänzenden Erklärungsgehalt besitzen können. Durch die soziale Netzwerkanalyse werden soziale Beziehungen und deren Struktur zum Gegenstand der Analyse, wobei nach Gamper (2020) zwischen Gesamtnetzwerken und egozentrischen Netzwerken unterschieden werden kann. Bei der Analyse eines Gesamtnetzwerks, wie in unserem Fall, werden die jeweiligen Akteure und deren Interaktionen innerhalb vordefinierter Grenzen (einer Region) betrachtet. Diese soziale Netzwerkanalyse lässt aber auch eine differenzierte Sicht auf verschiedene Teilaspekte und Teilsysteme zu, was wiederum zu einem besseren Verständnis des Gesamtsystems beitragen kann.

Eine soziale Netzwerkanalyse umfasst mehrere Arbeitsschritte. In einem ersten Schritt muss die Grenze des zu untersuchenden Netzwerkes definiert werden. Als Abgrenzungskriterien können geographische, organisatorische oder vordefinierte Gruppen dienen (Morrison et al. 2004; Jansen 2006; Scott et al. 2008; Rürup et al. 2015). Für die vorliegende Untersuchung wird die geographische Grenze dreier Untersuchungsregionen definiert: Untersuchungsregion Valposchiavo, Parc Ela und Lenzerheide. In einem zweiten Schritt müssen die relevanten Akteure identifiziert werden (Jansen 2006). Hinter dem Begriff «Akteure» können individuelle Personen, Unternehmen, Organisationen oder Kommunikationsplattformen stehen (Rürup et al. 2015, Haythornthwaite 1996). Für diese Untersuchung wurden die Akteure aus den folgenden Branchen berücksichtigt: Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung, Hotellerie und Gastronomie. In einem dritten Schritt werden die Netzwerkfunktionen definiert. Diese ergeben sich aus der Forschungsfrage (Hawe et al. 2004) und beziehen sich in unserem Fall prioritär auf aktuelle und geplante Geschäftsbeziehungen zwischen Akteuren dieser Branchen sowie deren Mitgliedschaften in Branchenorganisationen und weiteren regionalen Trägerinstitutionen (z.B. Verein Parc Ela). Schritt vier beinhaltet den Datenerhebungsprozess. Für kleine Gruppen können die erforderlichen Daten durch direkte Beobachtungen erhoben werden. Weitere Datenquellen sind statistische Daten (Sekundärdaten). Zudem können die Daten anhand von Interviews oder Fragebogen erhoben werden (Haythornthwaite 1996). Für unsere Studie wurden Fragebogen erstellt und an die entsprechenden Akteure der Untersuchungsregionen versandt (s. Anhang). Die Datenerhebung liefert Informationen über die Beziehungen und Verbindungsformen der Akteure im Netzwerk (Rürup et al. 2015). Schritt fünf, umfasst die Beschreibung und Erläuterung der Ergebnisse anhand der in Tabelle 1 zusammengestellten Begriffsdefinitionen und Kennzahlen.

Tabelle 1. Begriffe und Kennzahlen der Netzwerkanalyse

<i>Begriffe</i>	<i>Erklärungen</i>
Gesamtnetzwerk:	Akteure, die an der Befragung teilgenommen haben, und Akteure, die von den Befragten genannt worden sind, sowie deren Verbindungen
Innerregionales Netzwerk:	nur Akteure und Verbindungen innerhalb der Untersuchungsregion
Durchschnittlicher Grad:	durchschnittliche Anzahl Verbindungen eines Akteurs zu anderen Akteuren
Dichte:	Mass, welches die Anzahl bestehender Verbindungen mit der maximalen Anzahl möglicher Verbindungen vergleicht (theoretisches Maximum = 1, d.h. alle sind mit allen verbunden)
Durchschnittliche Pfadlänge:	Anzahl der Verbindungen, die ein Akteur im Durchschnitt gehen muss, um einen anderen Akteur zu erreichen
Durchschnittlicher Cluster-Koeffizient:	Gibt an, wie stark die Nachbarn eines Akteurs und deren Nachbarn im Durchschnitt mit einem einzelnen Akteur und dessen Nachbarn verknüpft sind, d.h. wie stark ein regionales Cluster ausgeprägt ist
Wichtigkeit:	Wichtigkeit der Verbindung, die durch die Befragten genannt wurden (dargestellt durch die Dicke der Verbindungslinien)
Multiplexität:	Anzahl von Verbindungen mit Mehrfachbeziehungen zwischen jeweils zwei Akteuren
Zentralität:	hängt ab von der Anzahl Verbindungen (durchschnittlicher Grad und Multiplexität) sowie deren Wichtigkeit (Schlüsselakteure, Netzwerkanstreiber)
Peripherer Akteur:	Akteur mit geringer Zentralität
Broker:	Akteur, der andere Akteure im Netzwerk verbindet und eine intermediäre Funktion einnimmt
Gatekeeper:	ist mit wenigen Akteuren verbunden (wichtige strategische Kontakte) und kann über Zugang zum Netzwerk entscheiden
Cutpoint:	Akteur, der zwei Netzwerke verbindet (bei dessen Entfernung würde das Netzwerk in zwei separate Bestandteile zerfallen)

Multiplexität und Wichtigkeit sowie der durchschnittliche Cluster-Koeffizient sind Kennzahlen zur Messung der Stärke der Verbindungen in einem Netzwerk. Diese Aspekte werden in der Analyse der untersuchten Netzwerke vertieft beachtet. Dabei wird jeweils die in Tabelle 2 dargestellte Wichtigkeitsskala verwendet

Tabelle 2. Wichtigkeitsskala

<i>Grad der Wichtigkeit</i>	<i>Interpretation</i>
Wichtigkeit = 1	Null
Wichtigkeit = 2	Gering
Wichtigkeit = 3	Mittel
Wichtigkeit = 4	Hoch

Die Stärke eines Netzwerks, d.h. dessen Ausprägung und der Zusammenhalt unter den Akteuren, wird gemessen durch den Cluster-Koeffizienten – einem Mass für die strukturelle Homogenität des Netzwerks -- und hängt ab von der Dichte des Netzwerks, der durchschnittlichen Pfadlänge und der

Multiplexität der Beziehungen. Diese Grössen beeinflussen zusammen die Stabilität und Resilienz des Netzwerks, d.h. die Fähigkeit Störungen von aussen zu widerstehen, zu absorbieren bzw. sich an die neuen Gegebenheiten anzupassen und wieder auf einen positiven Entwicklungs- resp. Wachstumspfad zu gelangen (Förster 2019, Holling 1973, Luthe et al. 2012, vom Orde 2018).

Der Cluster-Koeffizient (engl. clustering coefficient) ist ein Mass für die Cliquesbildung bzw. Transitivität in einem Netzwerk (Newman 2003). Er ist definiert als das Verhältnis der Anzahl von geschlossenen Tripeln – Dreiecksbeziehungen von Akteuren (Knoten), die dadurch entstehen, dass alle Nachbarn eines Knotens paarweise verbunden sind – zu sämtlichen Tripeln in einem Netzwerk. Je höher der Cluster-Koeffizient, desto stärker ist die Cliques- oder Clusterbildung, d.h. desto stärker sind die einzelnen Knoten (Akteure) über Kanten (Beziehungen) miteinander verbunden. Mit Hilfe dieser Kennzahl ist es möglich, Knotengruppen (Cluster) zu identifizieren, deren Verflechtung untereinander hoch, aber nach aussen gering ist. Konkret: Mit dem Cluster-Koeffizienten kann die gegenseitige Bindung bewertet werden, denn je höher dieser ist, umso mehr wird über das gesamte Netzwerk hinweg zusammengearbeitet und umso homogener ist das Netzwerk (Müller 2010).

Das Beziehungsgefüge in einem sozialen Netzwerk wird zusätzlich gefestigt durch das Vorhandensein von multiplen Verbindungen, d.h. dem gleichzeitigen Vorliegen von mehreren unterschiedlichen Beziehungsformen («Arten von Verbindungen»). Das Mass der Multiplexität gibt in diesem Sinne die Anzahl von Beziehungen an, durch welche jeweils zwei Akteure miteinander verbunden sind.

Fazit: Die soziale Netzwerkanalyse ist eine Methode, die besonders geeignet ist, die Verbindungen zwischen einzelnen Akteuren in einem Netzwerk und ihre Interaktionen aus einer Gesamtsicht zu erfassen und zu analysieren. Sie erlaubt es auch die Stärke eines Netzwerks, d.h. dessen Ausprägung und den Grad des Zusammenhalts unter den Akteuren, zu messen und darauf basierende Empfehlungen abzuleiten. Dementsprechend wurde in den drei Untersuchungsregionen jeweils eine soziale Netzwerkanalyse für die Schlüsselbranchen Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung und Hotellerie/Gastronomie durchgeführt. Auf diese Weise wurde die aktuelle Situation der Zusammenarbeit zwischen Akteuren dieser drei Branchen erfasst und analysiert. Die entsprechenden Resultate sind in den folgenden Kapiteln zusammengestellt und erläutert.

3 Deskriptive Analyse der einzelnen Netzwerke

Gegenstand der sozialen Netzwerkanalysen in unserem Projekt sind die agro+touristischen Systeme, d.h. Akteure aus Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung und Hotellerie/Gastronomie und deren Beziehungsgefüge in den drei Untersuchungsregionen Valposchiavo, Parc Ela und Lenzerheide. Dabei gehen wir von einer Betrachtung des jeweiligen Gesamtnetzwerkes aus, welches wir aus verschiedenen Blickwinkeln differenzieren. Dabei richten wir unser Augenmerk jeweils auf die räumliche Struktur (Gemeindezugehörigkeit) als auch auf die unterschiedlichen Arten von Beziehungen zwischen den Akteuren (Mitgliedschaften in lokalen Organisationen und Verbänden, Geschäftsverbindungen). Des Weiteren fokussieren wir auf die agro+touristischen Wertschöpfungsketten in den drei Regionen.

In diesem Kapitel werden die untersuchten Netzwerke für jede Region einzeln beschrieben, bevor wir im Kapitel 4 auf einen Vergleich der Netzwerke, einschliesslich der wichtigsten Kennzahlen, und den darauf basierenden Erkenntnisgewinn eingehen.

Der grafischen Darstellung der Netzwerke in diesem Kapitel ist in der Regel die Zentralität der einzelnen Akteure im Gesamtnetzwerk zugrunde gelegt. Dieses Mass hängt ab von der Anzahl Verbindungen eines Akteurs zu anderen Akteuren und von deren Wichtigkeit gemäss Aussagen der Befragten, die visualisiert ist durch die Dicke der Verbindungslinien. Die Zugehörigkeit zu den einzelnen Branchen ist in den grafischen Darstellungen der Netzwerke wie folgt farblich gekennzeichnet:

- Landwirtschaftsbetriebe (**grün**),
- Lebensmittelverarbeiter (**orange**),
- Hotellerie- und Gastronomiebetriebe (**blau**).

Alternativ wird die geographische Lage (Gemeindezugehörigkeit) innerhalb der einzelnen Region farblich gekennzeichnet. Die entsprechenden Farbecodes finden sich in den jeweiligen Abschnitten.

3.1 Netzwerkanalyse Valposchiavo

3.1.1 Gesamtnetzwerk

Das Gesamtnetzwerk der Region Valposchiavo (Abbildung 1) zeigt drei Cluster. Links befinden sich eine Ansammlung von Landwirtschaftsbetrieben der Gemeinde Poschiavo und rechts von denjenigen der Gemeinde Brusio. In der Mitte befindet sich ein weiteres Cluster, das vorwiegend aus Lebensmittelverarbeitern sowie Hotel- und Gastronomiebetrieben besteht. Diese liegen aufgrund ihrer relativen grossen Anzahl an Verbindungen zu anderen Akteuren, aus netzwerktheoretischer Sicht betrachtet, sehr zentral im Netzwerk, wie in Abbildung 1 veranschaulicht. Anhand dieser zentralen Lage, den dickeren Verbindungslinien und der Punktgrössen kann darauf geschlossen werden, dass die Lebensmittelverarbeiter und Hotel- und Gastronomiebetriebe das Netzwerk im Valposchiavo antreiben. Insgesamt umfasst das abgebildete Netzwerk 254 Akteure, die durch 3'821 Verbindungen miteinander verbunden sind.

Abbildung 1: Gesamtnetzwerk (Valposchiavo)

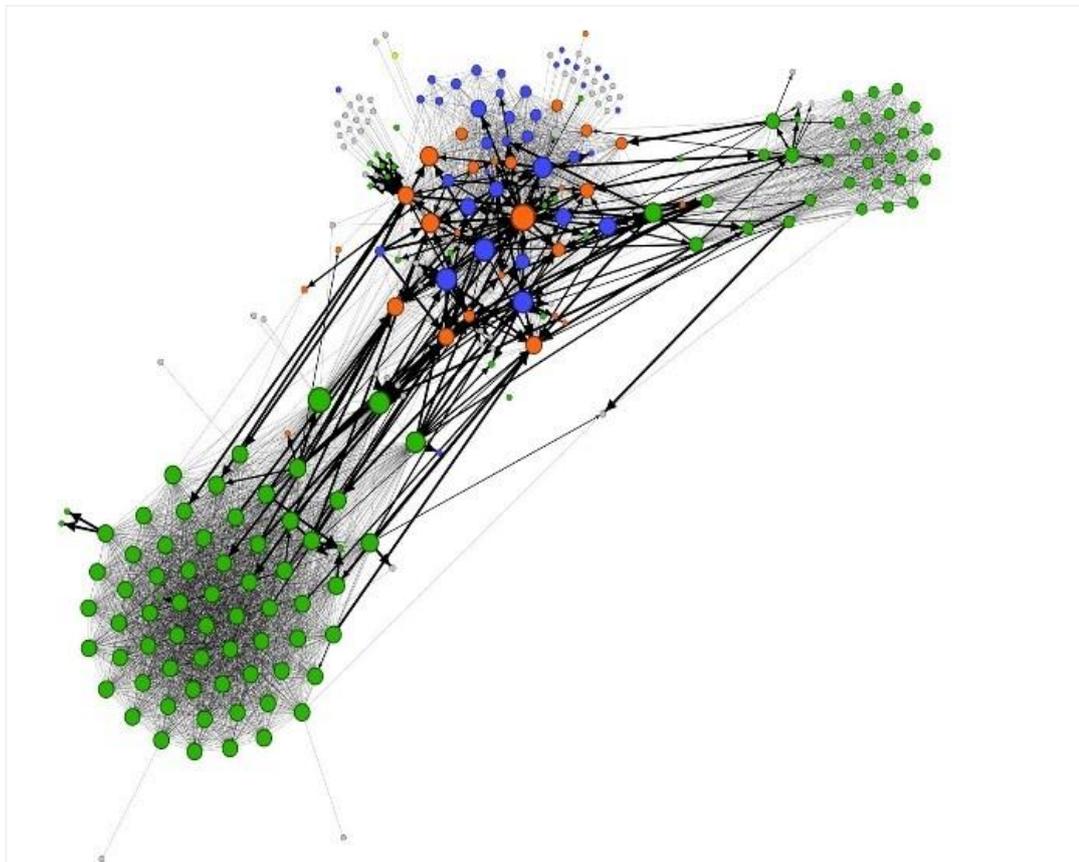


Abbildung 2 verdeutlicht die räumliche Aufteilung der Akteure, wobei die Akteure sind gemäss ihrer Standortgemeinde eingefärbt (siehe Tabelle 3). Links befinden sich die Akteure aus der Gemeinde Poschiavo und rechts diejenigen in der Gemeinde Brusio. Die grau eingefärbten Akteure, welche sich ausserhalb der Untersuchungsregion befinden, nehmen tendenziell eine periphere Lage im Netzwerk ein; sie liegen vornehmlich am Rand des Netzwerks. Die Positionierung dieser grau eingefärbten Akteure ist dadurch begründet, dass sie eher wenige Verbindungen besitzen und dass sie von den regionalen Akteuren nicht als zentrale Netzwerktreiber wahrgenommen werden (geringere Wichtigkeit; vgl. Abschnitt 3.1.7). Demgegenüber ist aber zu erkennen, dass die Akteure der Gemeinden Poschiavo und Brusio jeweils untereinander stark vernetzt sind.

Abbildung 2: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Valposchiavo)

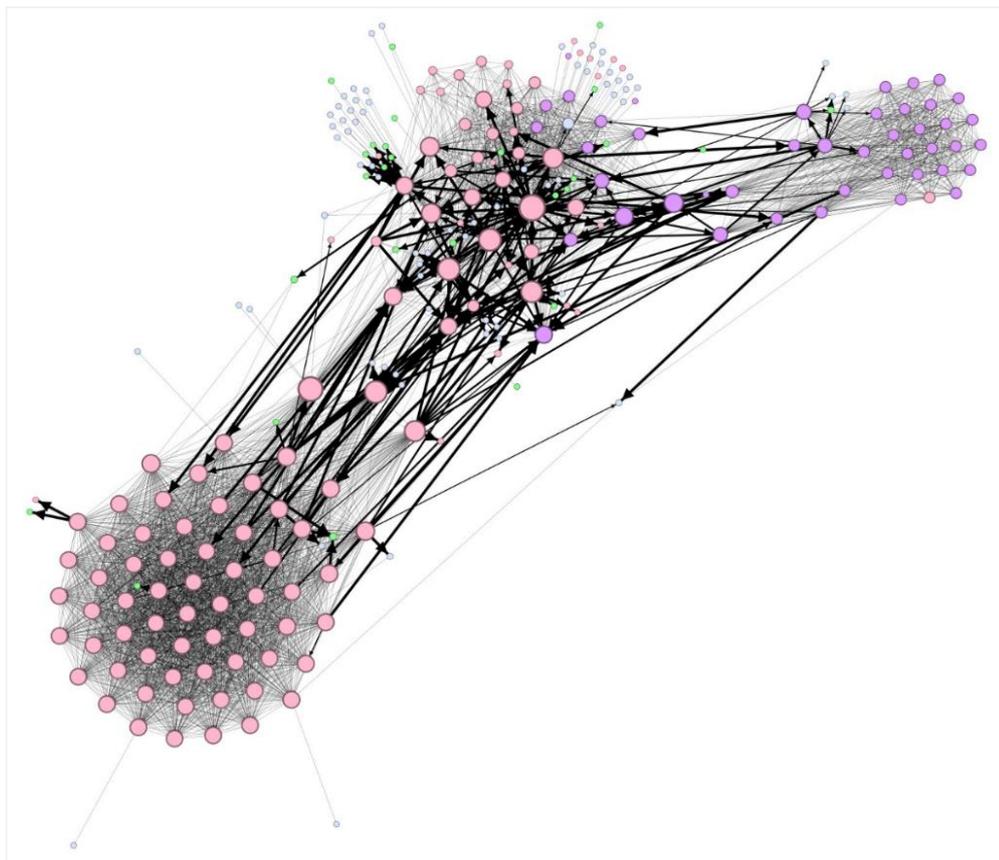


Tabelle 3. Standorteinteilung Valposchiavo

<i>Gemeinde</i>	<i>Farbe</i>
Poschiavo	Rosa
Brusio	Lila
Übrige Valposchiavo*	Hellgrün
Ausserhalb Valposchiavo**	Grau

* Einige Akteure teilten in der Umfrage ihre Adresse nicht mit, diese wurden der Gruppe «Übrige Valposchiavo» zugeordnet und Hellgrün eingefärbt.

**Die Akteure welche nicht in der Region ansässig sind, wurden Grau eingefärbt.

3.1.2 Innerregionales Netzwerk

Das innerregionale Netzwerk (Abbildung 3) beinhaltet nur noch die Akteure aus der Untersuchungsregion selber, die Akteure von ausserhalb sind hier nicht mehr abgebildet. Tabelle 4 zeigt zudem die Kennzahlen des Gesamtnetzwerks und des innerregionalen Netzwerks im Vergleich.²

Abbildung 3: Innerregionales Netzwerk (Valposchiavo)

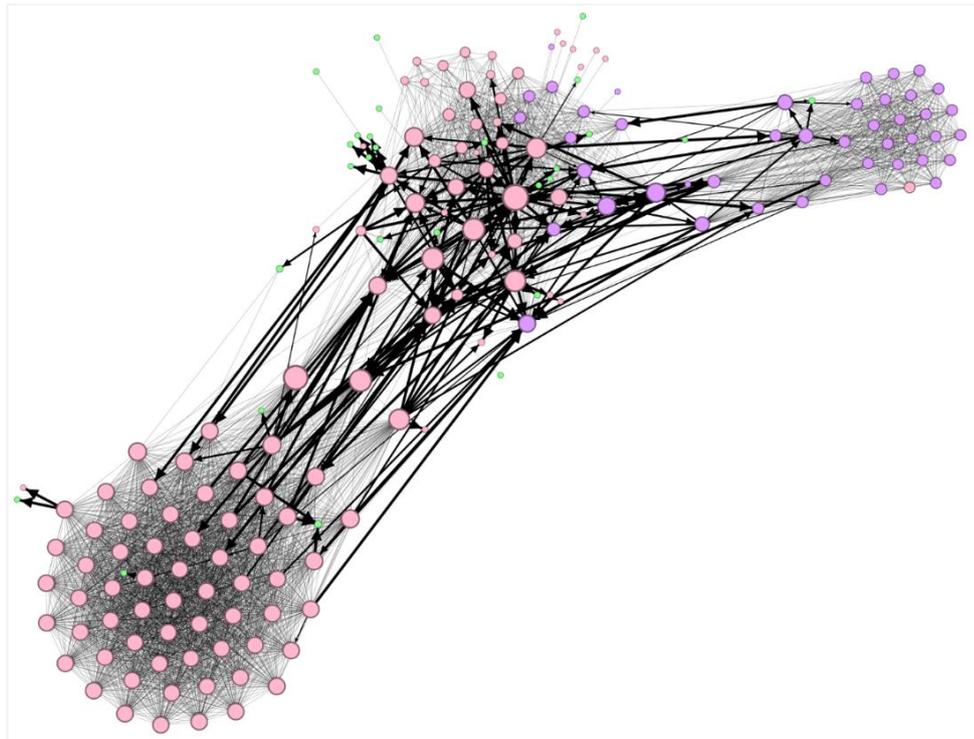


Tabelle 4. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk

Kennzahlen	Gesamtnetzwerk	Innerregionale Netzwerk
Akteure	254	186
Verbindungen	3821	3700
Durchschnittlicher Grad	15.043	19.892
Dichte	0.059	0.108
Durchschnittliche Pfadlänge	3.001	2.829

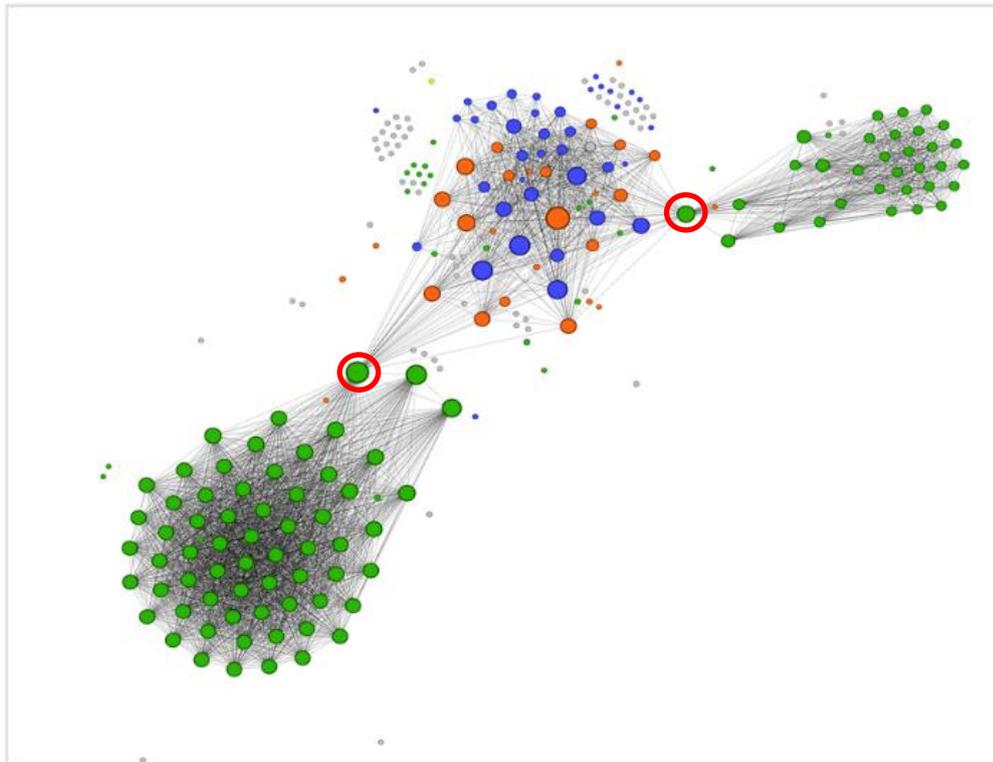
Es zeigt sich, dass das Gesamtnetzwerk mehr Akteure und eine höhere Verbindungszahl hat als das innerregionale Netzwerk. Dennoch erreicht das innerregionale Netzwerk einen höheren durchschnittlichen Grad, eine höhere Dichte und eine kürzere Pfadlänge. Daraus kann geschlossen werden, dass das innerregionale Netzwerk dichter ist als das Gesamtnetzwerk. Dies ist allerdings nicht erstaunlich, da die externen Akteure nur vereinzelt mit internen Akteuren verbunden sind und nicht mit dem Gesamtnetzwerk.

² Zur Definition der verwendeten Kennzahlen: siehe Tabelle 1.

3.1.3 Mitgliedschaften

Das Mitgliedschaftsnetzwerk (Abbildung 4) weist dieselbe Cluster-Struktur wie das Gesamtnetzwerk auf, aber mit sehr dünnen Verbindungslinien. Dies ist ein Ausdruck davon, dass die Verbindungen von den selber Akteuren als wenig wichtig eingestuft worden sind. Das Teilnetzwerk besteht aus 3'252 Verbindungen. Dies sind 85.1% aller Verbindungen des Gesamtnetzwerkes. Sie basieren auf folgenden Mitgliedschaften: Associazione Agricola Poschiavo, Unione Contadini Brusio, Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo, HotellerieSuisse Poschiavo und GastroSuisse Poschiavo. Im Netzwerk nehmen zwei landwirtschaftliche Akteure aus Poschiavo und Brusio, welche rot umkreist sind, eine verbindende Rolle als sog. Cutpoints ein (vgl. Tabelle 1). Diese beiden Akteure verbinden die landwirtschaftlichen Cluster mit dem zentralen Netzwerk von Akteuren der nachgelagerten Stufen in der Wertschöpfungskette. Konkret handelt es sich um zwei Bauern, die sowohl Mitglieder der Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo als auch der kommunalen Branchenorganisationen der Landwirte – der Agricola Poschiavo (*links*) beziehungsweise der Unione Contadini Brusio (*rechts*) – sind. Sie nehmen im institutionellen Netzwerk die Scharnierrolle als Broker und Cutpoint ein.

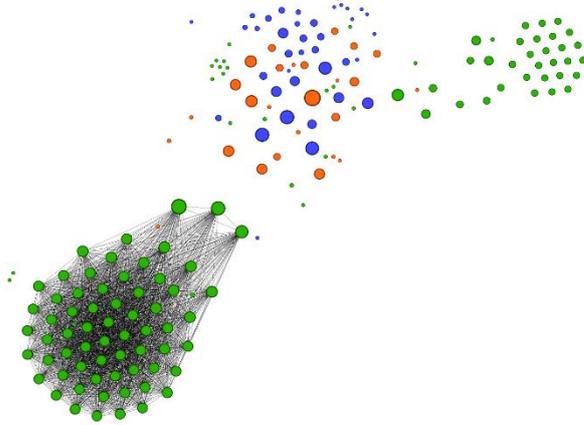
Abbildung 4: Mitgliedschaftsnetzwerk (Valposchiavo)



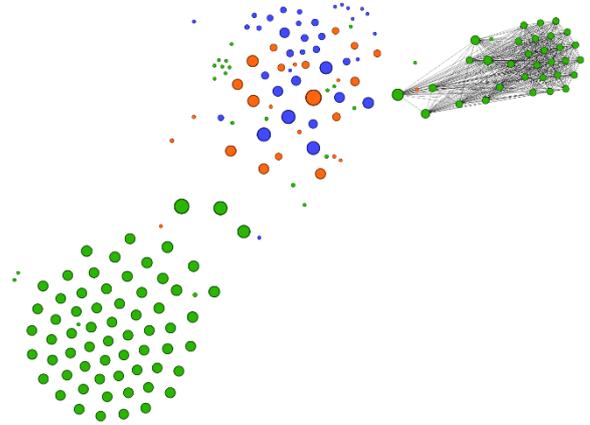
Als nächstes werden die Mitgliedschaften (Abbildung 5) in den verschiedenen Branchenorganisationen einzeln betrachtet. Es handelt sich dabei um die Associazione Agricola Poschiavo, die Unione Contadini Brusio, die Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo, die HotellerieSuisse Poschiavo und die GastroSuisse Poschiavo. Dabei fällt auf, dass die Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo die einzige Organisation ist, welche Akteure aller drei Branchen miteinander verbindet. Die oben erwähnten Cutpoint-Akteure üben hier ihre Scharnierfunktion aus. Die restlichen Mitgliedschaften sind hauptsächlich in ihren jeweiligen Branchen aktiv, wobei eine gewisse Überlappung zwischen den Mitgliedschaften bei GastroSuisse Poschiavo und HotellerieSuisse Poschiavo erkennbar ist.

Abbildung 5: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Valposchiavo)

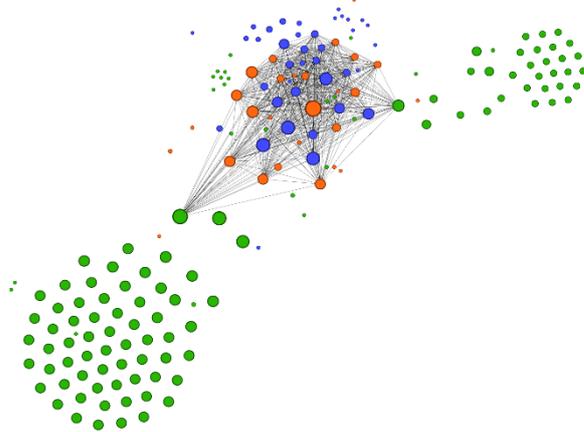
Associazione Agricola Poschiavo



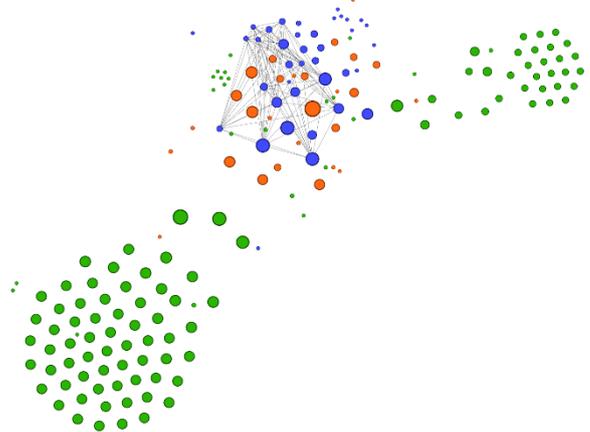
Unione Contadini Brusio



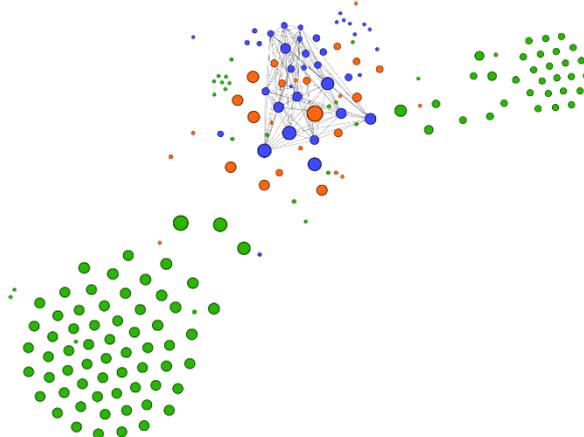
Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo



HotellerieSuisse Poschiavo



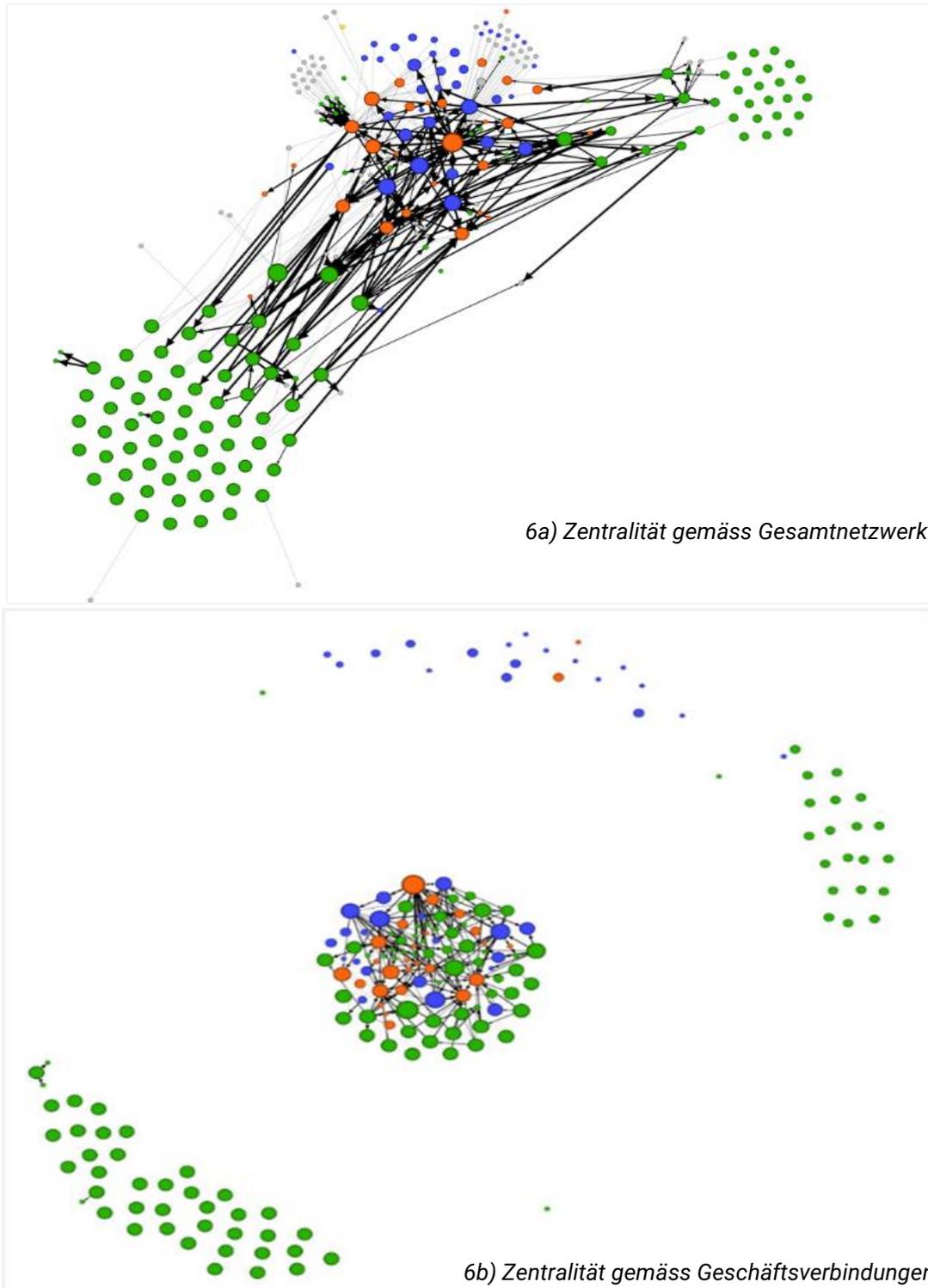
GastroSuisse Poschiavo



3.1.4 Geschäftsverbindungen

Für die Darstellung des Netzwerks der Geschäftsverbindungen werden zwei Varianten verwendet. Abbildung 6a zeigt das Netzwerk mit der gleichen Anordnung (Zentralität) der Akteure wie im Gesamtnetzwerk. Abbildung 6b veranschaulicht das Netzwerk mit neuer Berechnung der Zentralität und Anordnung der Akteure einzig basierend auf den Geschäftsbeziehungen.

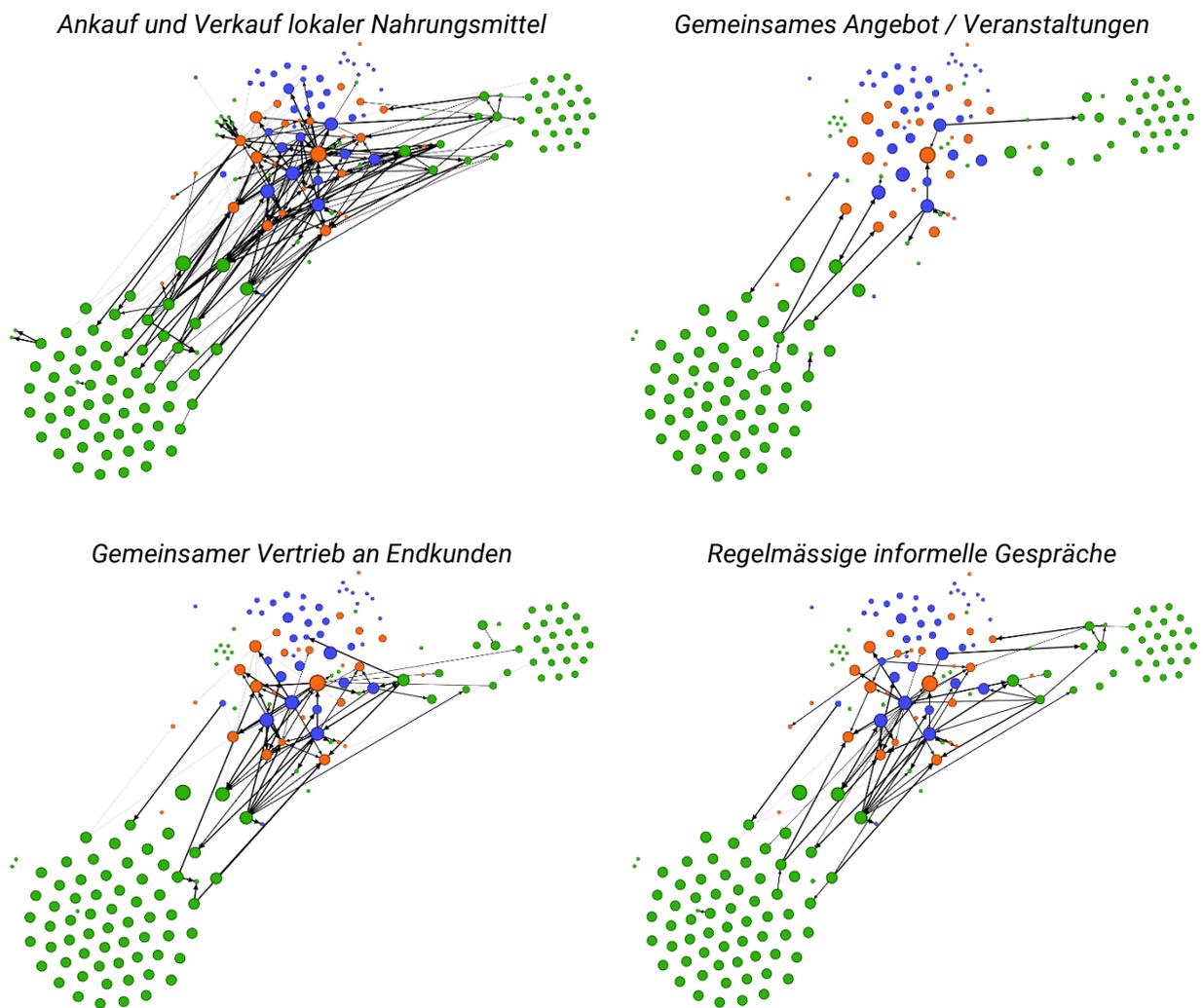
Abbildung 6: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Valposchiavo)



Das Netzwerk der Geschäftsbeziehungen in Abbildung 6a zeigt im Gegensatz zum Mitgliedschaftsnetzwerk dickere Verbindungslinien, was für die Wichtigkeit dieser Verbindungen spricht. Viele Lebensmittelverarbeiter und Hotel- und Gastronomiebetriebe nehmen eine Rolle als Intermediäre ein. Sie integrieren über die Geschäftsbeziehungen andere Akteure in das Netzwerk. Weiter kann aus der Darstellung entnommen werden, dass einige Akteure ausserregionale Verbindungen pflegen, während viele Landwirtschaftsbetriebe aus beiden Gemeinden im geschäftlichen Netzwerk nicht teilnehmen.

In der zweiten Darstellung des Geschäftsverbindungsnetzwerks (Abbildung 6b) ändert die Zentralität der Akteure. In dieser Darstellung liegen nicht nur Lebensmittelverarbeiter sowie Hotel- und Gastronomiebetriebe zentral, sondern auch mehrere Landwirtschaftsbetriebe. Diese Netzwerkdarstellung zeigt aber auch, dass diejenigen Akteure, die nicht im Netzwerk beteiligt sind, stark abdriften und aus wirtschaftlicher Sicht eine periphere, isolierte Position einnehmen.

Abbildung 7: Einzeldarstellung Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)



Die Geschäftsverbindungen umfassen lediglich 569 Verbindungen bzw. 14.9% aller Verbindungen des Gesamtnetzwerks. Dies verdeutlicht, dass die Geschäftsverbindungen im Vergleich zum Ge-

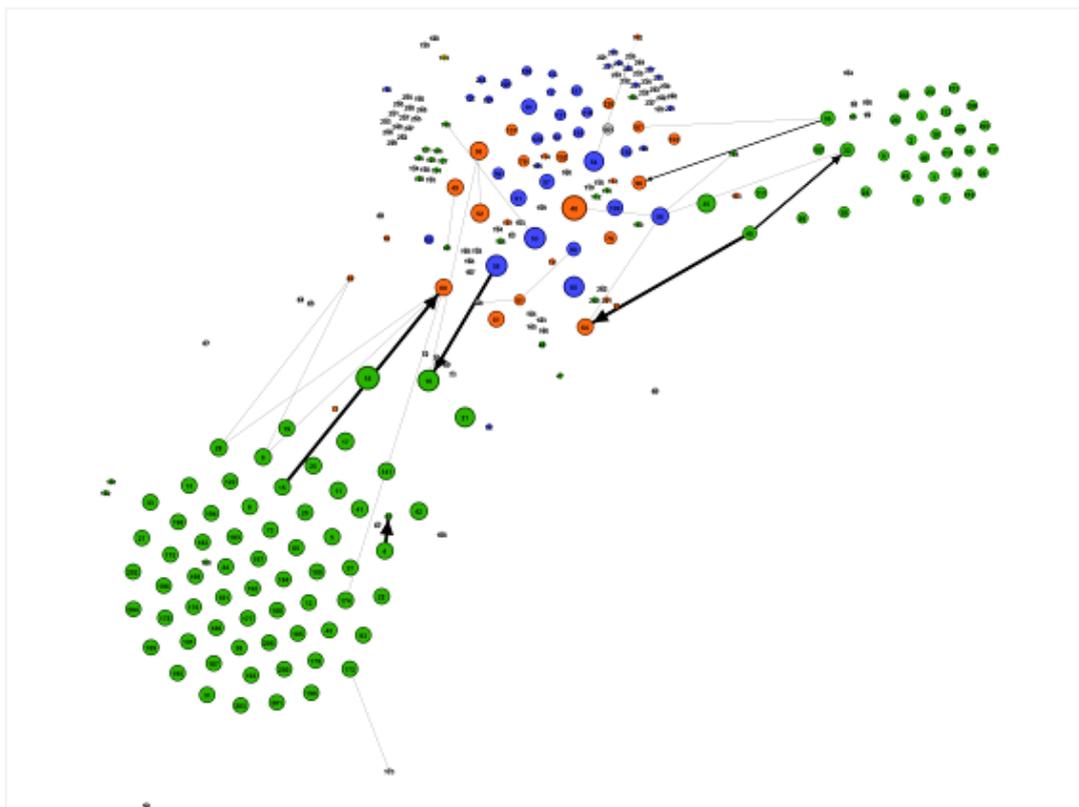
samtnetzwerk nur schwach ausgeprägt sind, und dass somit noch beträchtliches Potenzial bestehen dürfte. Die erfassten Geschäftsverbindungen unterschieden sich in ihrer Häufigkeit und Wichtigkeit, wie die Darstellung in Abbildung 7 veranschaulicht.

Die Einzeldarstellung der Geschäftsbeziehungen beinhaltet folgende Beziehungen: Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel, gemeinsame Angebote & Veranstaltungen, gemeinsamer Vertrieb an Endkunden und regelmässige informelle Gespräche. Die am häufigsten erwähnte Beziehungsform liegt beim Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel mit 231 Verbindungen. Die restlichen Arten der Geschäftsverbindungen wurden kaum genannt. Die Beziehungsform gemeinsamer Vertrieb an Endkunden zählt lediglich 76 Verbindungen, regelmässige informelle Gespräche 72 Verbindungen und gemeinsame Angebote und Veranstaltungen 16 Verbindungen.

3.1.5 Zukünftige Verbindungen

In der Region Valposchiavo konnten insgesamt 24 zukünftige Verbindungen identifiziert werden (Abbildung 8). Dabei handelt es sich um 22 Verbindungen, welche innerhalb der Region zustande kommen, und zwei Verbindungen, welche mit Akteuren ausserhalb der Untersuchungsregion entstehen sollen. Die Wichtigkeit dieser Verbindungen wurden unterschiedlich intensiv gewertet. Es kann aber nicht erkannt werden, ob sie bereits bestehen, erst am Entstehen oder nur geplant sind.

Abbildung 8: Zukünftiges Netzwerk (Valposchiavo)



3.1.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette

Für die weitergehende Analyse der agro+touristischen Wertschöpfungskette wurde in eine kreisförmige Darstellung gewählt. Diese veränderte Darstellung zeigt die Position der Akteure entlang der Wertschöpfungskette von der Landwirtschaft, über die Lebensmittelverarbeitung zur Hotellerie und Gastronomie.

Abbildung 9: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Valposchiavo)

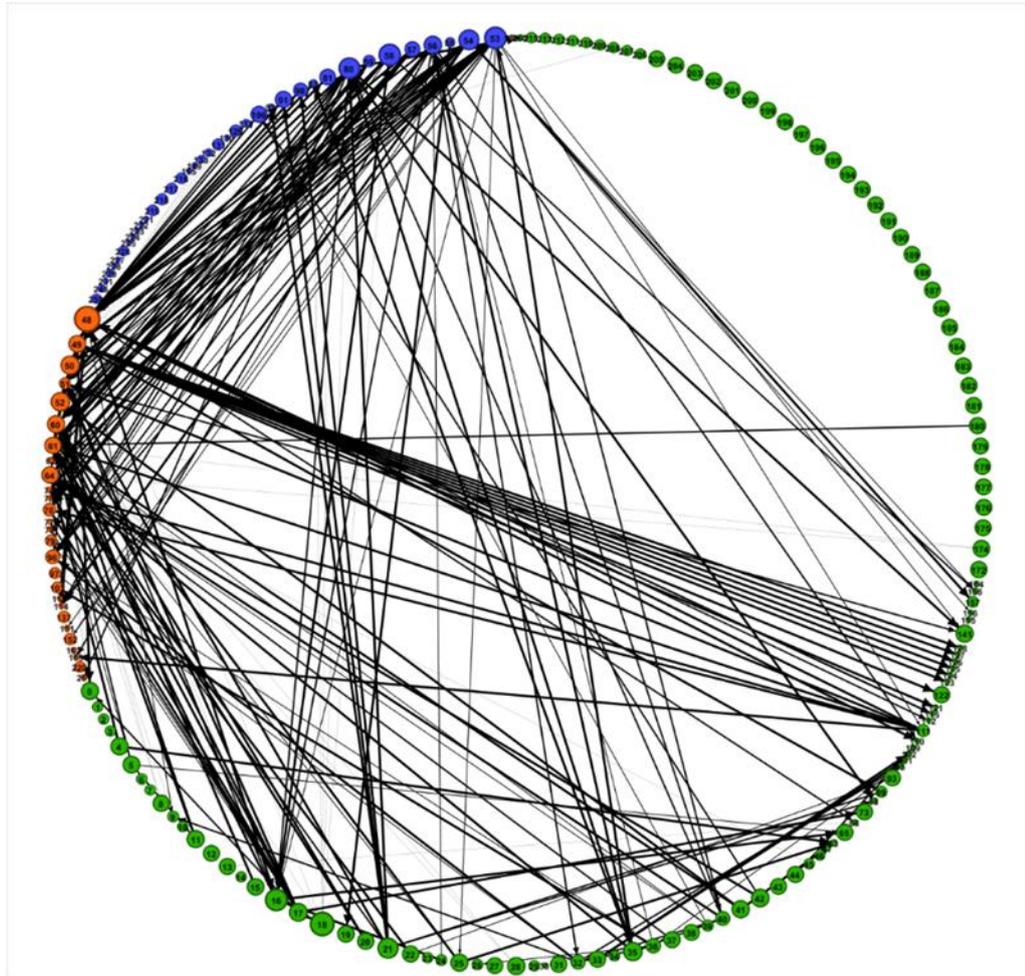


Abbildung 9 veranschaulicht die intermediäre Rolle der Lebensmittelverarbeiter in der Wertschöpfungskette. Bei den meisten Beziehungen mit Warenflüssen agieren sie zwischen den Landwirten und den Hotel- und Gastronomiebetreibern. Die Darstellung zeigt aber auch, dass direkte Verbindungen zwischen den Landwirtschaftsbetrieben und Hotel- und Gastronomiebetrieben bestehen, und verdeutlichen, dass zahlreiche Landwirtschaftsbetriebe wie auch Hotel- und Gastronomiebetriebe im Tal nicht in die Wertschöpfungskette integriert sind. Hier dürfte noch beträchtliches Potenzial zum Ausbau des agro+touristischen Systems bestehen.

In den folgenden Betrachtungen werden die direkten Verbindungen zwischen jeweils zwei Branchen vertieft analysiert.

Abbildung 10: Kooperationsnetzwerke der Branchen (Valposchiavo)

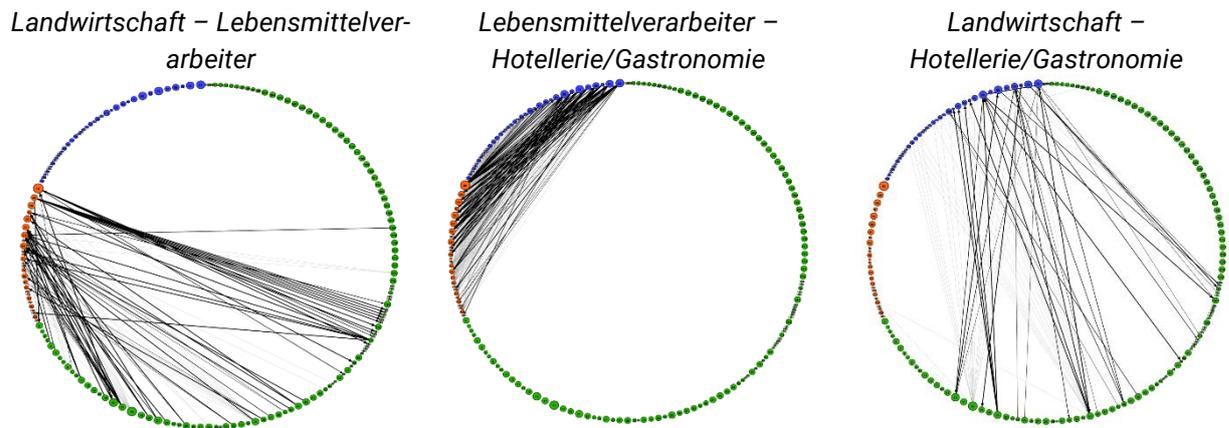


Abbildung 10 zeigt die direkten Verbindungen zwischen den jeweiligen Branchen. Links sind die Verbindungen zwischen Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeitern zu sehen, in der Mitte diejenigen zwischen Lebensmittelverarbeitern und Hotellerie und Gastronomie, und rechts sind die direkten Verbindungen zwischen der Landwirtschaft und Hotellerie und Gastronomie dargestellt.

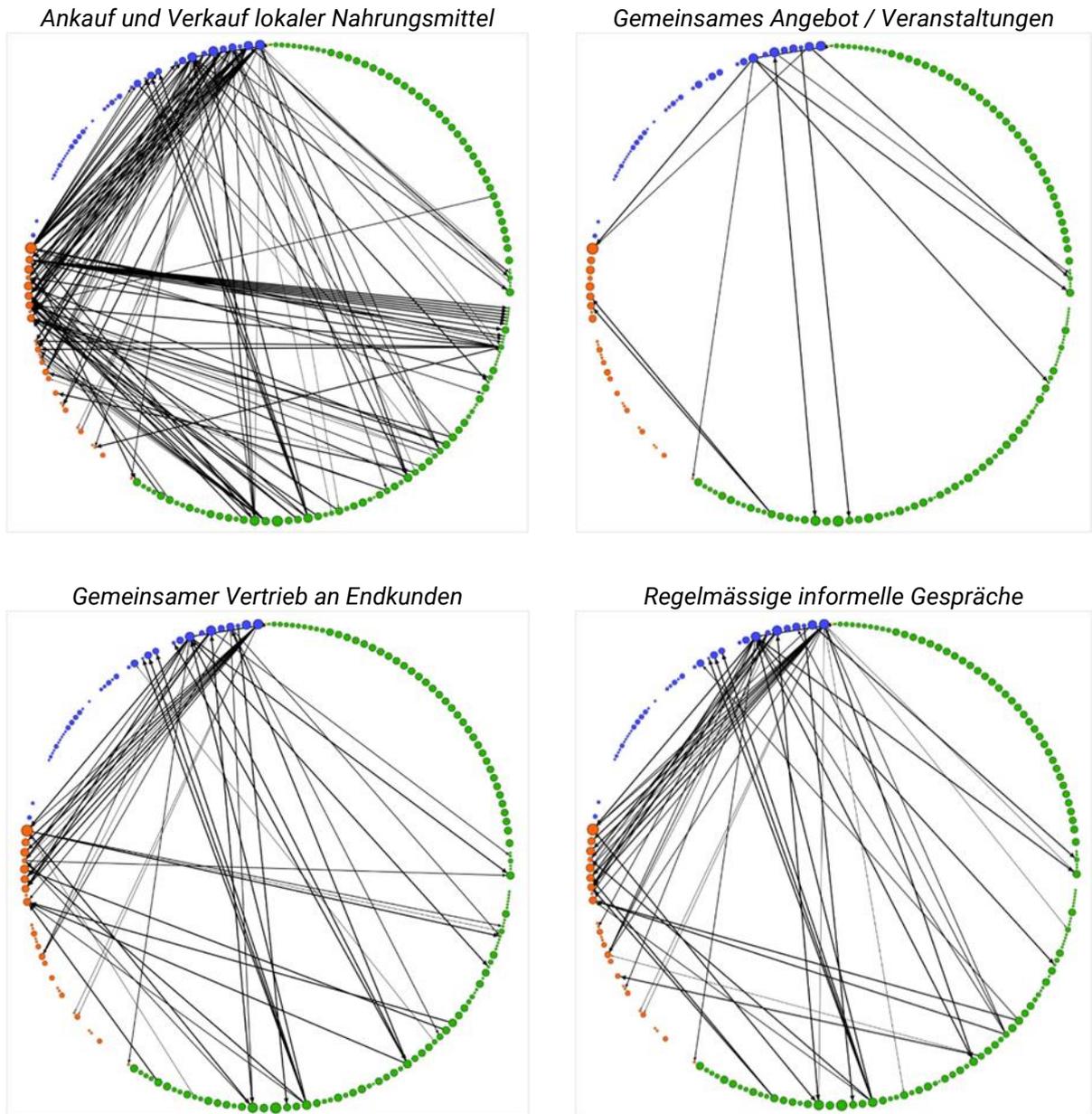
Insgesamt umfasst die agro+touristische Wertschöpfungskette 359 Verbindungen. Diese teilen sich wie folgt auf:

1. 110 Verbindungen bestehen zwischen Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeitern,
2. 162 Verbindungen bestehen zwischen Lebensmittelverarbeitern und Hotel- und Gastronomiebetrieben,
3. 87 Verbindungen bestehen zwischen Landwirtschaft und Hotel- und Gastronomiebetrieben.

Die grösste Verbindungsanzahl besteht zwischen den Lebensmittelverarbeitern und den Hotel- und Gastronomiebetrieben. Hierbei handelt es sich auch um diejenigen Akteure, welche im Gesamtnetzwerk in Zentrumsnähe positioniert sind. Abbildung 10 veranschaulicht ebenfalls die direkten Verbindungen zwischen der Landwirtschaft und den Hotel- und Gastronomiebetrieben. Dies zeigt auf, wie häufig die Branche Lebensmittelverarbeiter übersprungen wird.

In Abbildung 11 sind die unterschiedlichen Arten der Geschäftsverbindungen entlang der agro+touristischen Wertschöpfungskette aufgezeigt. Dabei fällt auf, dass die grösste Verbindungsanzahl beim Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel existiert. Diese Kooperationsform umfasst 103 Akteure, welche durch 231 Verbindungen miteinander verbunden sind, von denen 46 als gegenseitige Verbindungen identifiziert wurden. Dies bedeutet, dass beide Akteure diese Verbindungsform genannt haben, und sie folglich nicht nur einseitig besteht. Die Kooperationsform «Gemeinsame Angebote und Veranstaltungen» wird am wenigsten genutzt. Dieses Teilnetzwerk besteht nur aus 15 Akteuren, die über 12 Verbindungen verknüpft sind, wovon 4 gegenseitig sind. 49 Akteure nutzen einen gemeinsamen Vertrieb an Endkunden, wovon 20 gegenseitig sind, und 50 Akteure führen über 72 Verbindungen regelmässige informelle Gespräche, wovon 19 als gegenseitige Verbindungen erfasst wurden.

Abbildung 11: Arten von Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)

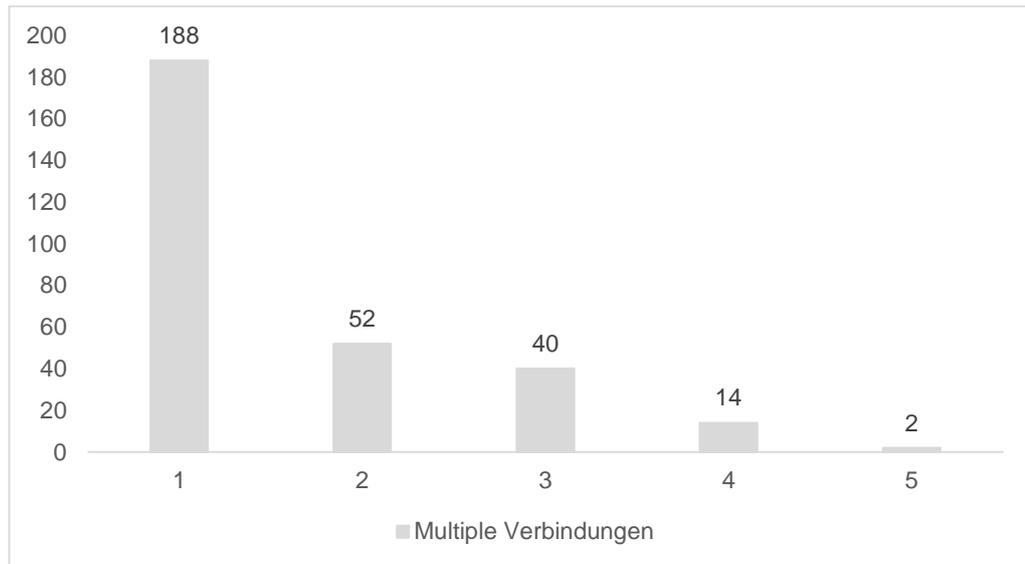


Die vier Grafiken in Abbildung 11 veranschaulichen eine besondere Charakteristik des Netzwerks im Valposchiavo. Es zeigt nämlich, dass eine Gruppe von besonders engagierten Akteuren aus allen drei Branchen über multiple Geschäftsbeziehungen miteinander verbunden ist. Neben dem Ankauf und Verkauf von lokalen Nahrungsmitteln pflegen sie auch den gemeinsamen Vertrieb an Endkunden und regelmässige informelle Gespräche. Dies ist eine wichtige Eigenschaft, die den Grad der Bindung (Zusammenhalt) in einem sozialen Netzwerk kennzeichnet. Diese Eigenschaft wird gemessen durch die Multiplexität von Verbindungen.

3.1.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen

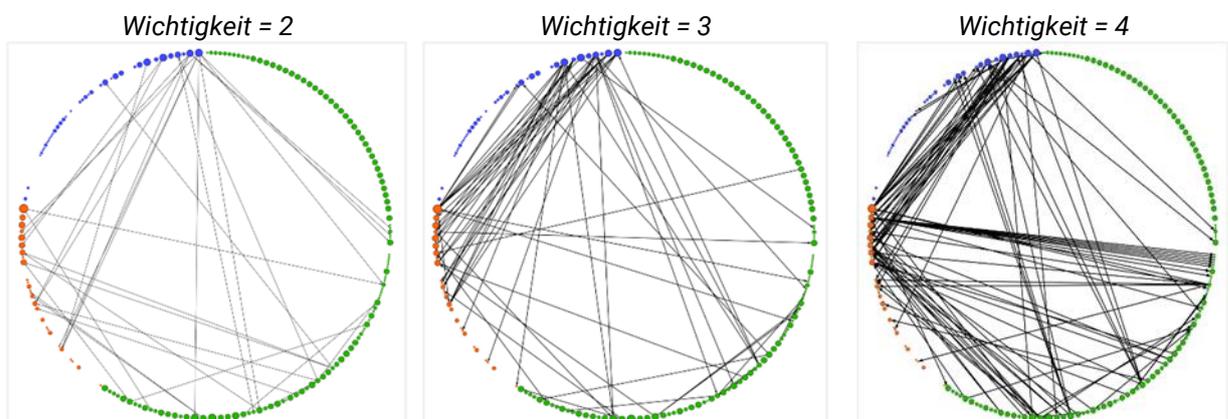
Abbildung 12 zeigt die Multiplexität der Geschäftsverbindungen, d.h. die Anzahl multipler Verbindungen (unterschiedliche «Arten von Verbindungen» bzw. Beziehungsformen; sog. Dyaden), die zwischen zwei Akteuren bestehen. So pflegen im Valposchiavo 188 Akteure nur jeweils eine einzige geschäftliche Beziehungsform zu anderen Akteuren. 52 Akteure pflegen 2 Beziehungsformen, 40 deren 3, 14 deren 4 und 2 gar deren 5. Insgesamt konnten so 108 multiple Verbindungen (Summe der Säulen 2 bis 5 in Abbildung 12) festgestellt werden.

Abbildung 12: Multiplexität der Geschäftsverbindungen (Valposchiavo)



Aus der Multiplexität kann allerdings nicht auf die Wichtigkeit der Verbindungen geschlossen werden. Diese wurde in der Befragung direkt erfasst, indem die Akteure gebeten wurden, die Wichtigkeit der Verbindungen auf einer Skala von 1 bis 4 zu bewerten (vgl. Tabelle 2). Diese kann in Abbildung 13 auch anhand der Liniendicke erkannt werden.

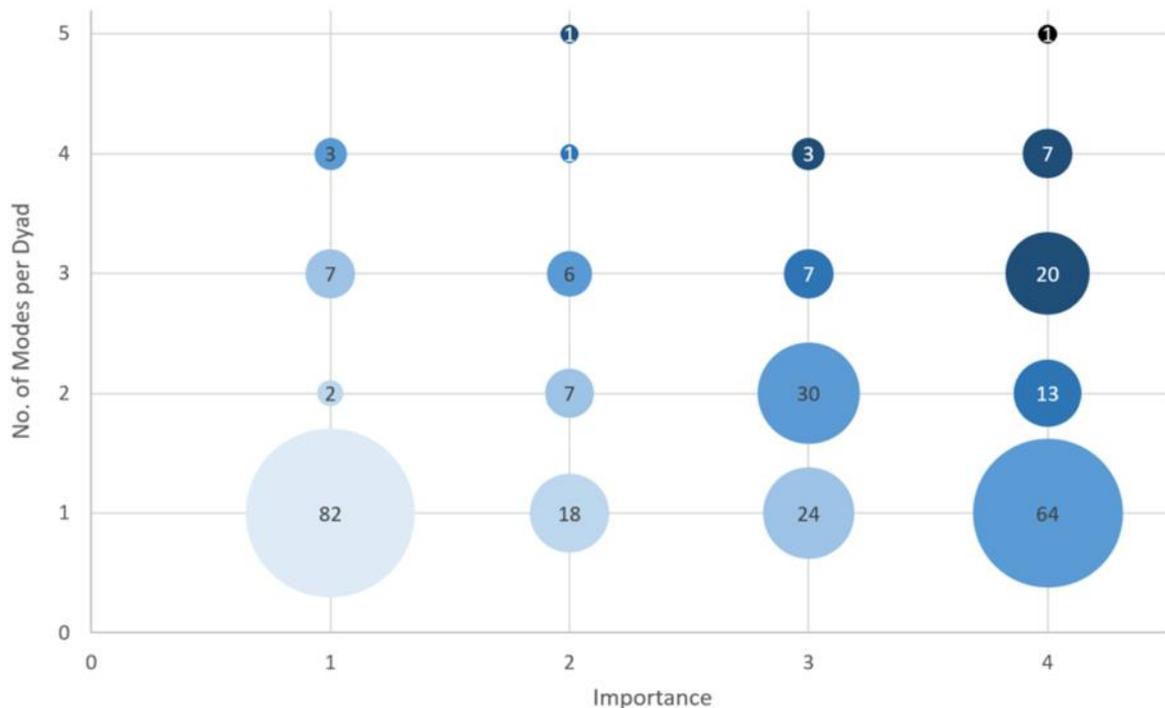
Abbildung 13: Wichtigkeitsnetzwerk (Valposchiavo)



Aus Abbildung 13 kann die Wichtigkeit der Verbindungen innerhalb der agro+touristischen Wertschöpfungskette sowohl anhand der Kennzahl zwischen 2 und 4 als auch der Liniendicke abgelesen werden. Wie auch Abbildung 14 veranschaulicht, ist das Netzwerk mit der Wichtigkeit 4 am stärksten ausgeprägt. Es umfasst 105 Verbindungen. Dagegen wurden 64 Verbindungen mit einer Wichtigkeit 3 sowie 33 mit einer Wichtigkeit 2 erfasst. Die meisten Verbindungen werden demzufolge als sehr wichtig empfunden.

Werden die Daten der Multiplexität mit denjenigen der Wichtigkeit kombiniert erhalten wir Abbildung 14. Diese zeigt auf der X-Achse die Wichtigkeit und auf der Y-Achse die Multiplexität der Verbindungen (Dyaden).

Abbildung 14: Kombination Multiplexität und Wichtigkeit (Valposchiavo)



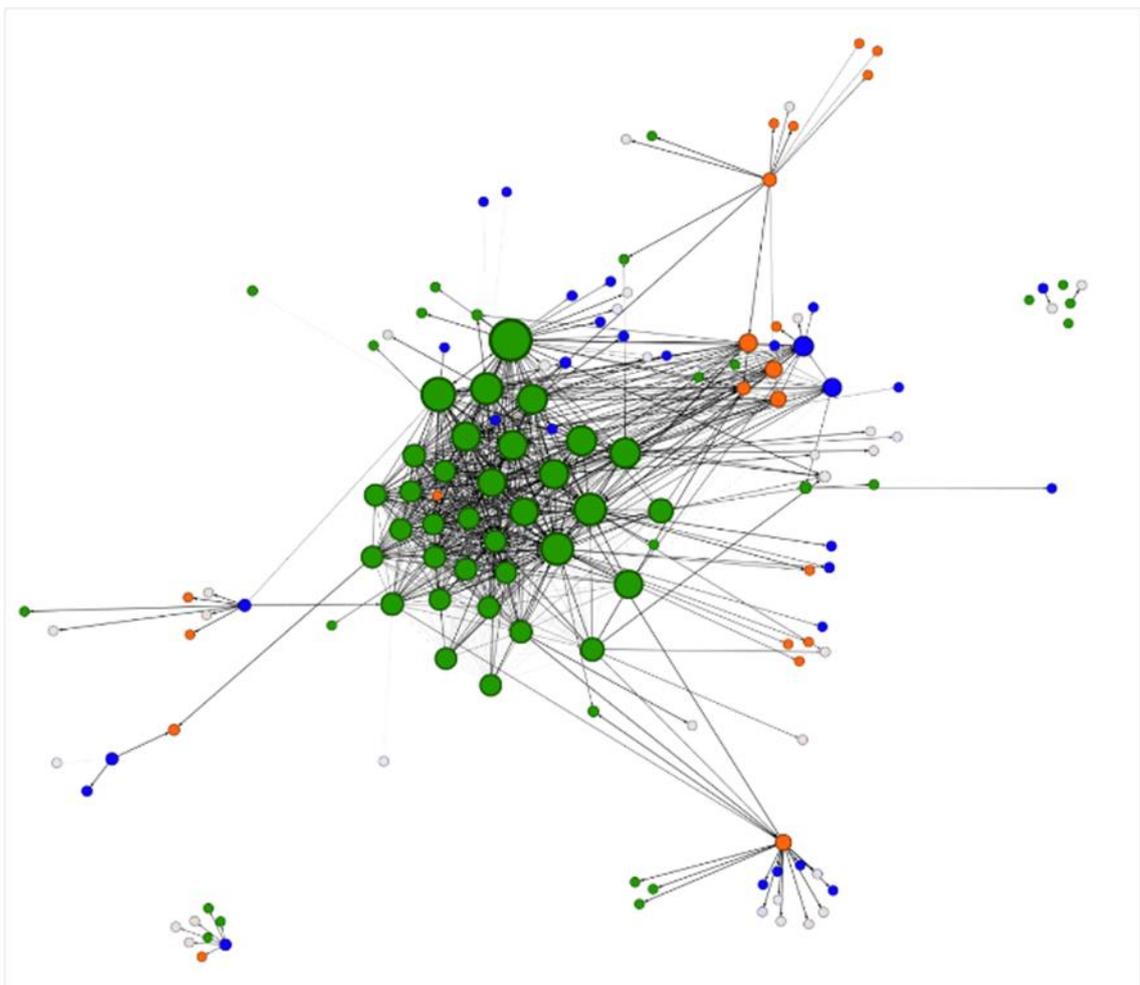
Die Grösse der Kreise in Abbildung 14 bezieht sich auf die Anzahl multipler Verbindungen und deren Wichtigkeit. Je dunkler die Kreise, desto höher ist die kombinierte Bedeutung von Wichtigkeit und Multiplexität. Einer grossen Zahl von einfachen Verbindungen (deren 82) wurde nur eine sehr geringe Wichtigkeit (Wert = 1) zugesprochen, während 64 einfache Verbindungen mit hoher Wichtigkeit (Wert = 4) genannt wurden. Es ist aber kein zwingender Zusammenhang zwischen der Multiplexität und der Wichtigkeit von Beziehungen zu erkennen. Anders ausgedrückt, es kann aufgrund unserer Netzwerkanalyse nicht darauf geschlossen werden, dass multiple Beziehungen einen Einfluss auf die Wichtigkeit haben. Einzelne Beziehungen können für die beteiligten Akteure eine höhere Wichtigkeit haben als multiple Beziehungen.

3.2 Netzwerkanalyse Parc Ela

3.2.1 Gesamtnetzwerk

Das Gesamtnetzwerk der Region Parc Ela (Abbildung 15) zeigt eine Ansammlung von Landwirtschaftsbetrieben, welche sehr zentral positioniert sind. Ein Grund für diese zentrale Ansammlung von Landwirtschaftsbetrieben könnte die ausgeprägte landwirtschaftliche Struktur der Region sein. Die Lebensmittelverarbeiter und die Hotel- und Gastronomiebetriebe besitzen eine geringere Zentralität und sind deshalb mit einem gewissen Abstand um das zentrale Cluster angeordnet. Einige Lebensmittelverarbeiter nehmen jedoch eine Brokerrolle ein und verbinden die Hotel- und Gastronomiebetriebe mit dem zentralen Cluster. Das Beziehungsgefüge im Gesamtnetzwerk zeigt zudem einige kleine separate Netzwerke («Satelliten»), welche keinerlei oder kaum Kontakte zum Hauptnetzwerk pflegen. Insgesamt besteht das Gesamtnetzwerk aus 144 Akteuren, welche durch 918 Verbindungen vernetzt sind.

Abbildung 15: Gesamtnetzwerk (Parc Ela)



Die Gemeindezugehörigkeit (siehe Abbildung 16, Tabelle 5) zeigt kein Muster und insbesondere keine Konzentration auf eine einzelne Gemeinde. Jede Gemeinde der Untersuchungsregion ist in Zentrumsnähe vertreten. Weiter ist erkennbar, dass die grau eingefärbten Akteure sich auch hier tendenziell am Rande und nicht in Zentrumsnähe befinden.

Abbildung 16: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Parc Ela)

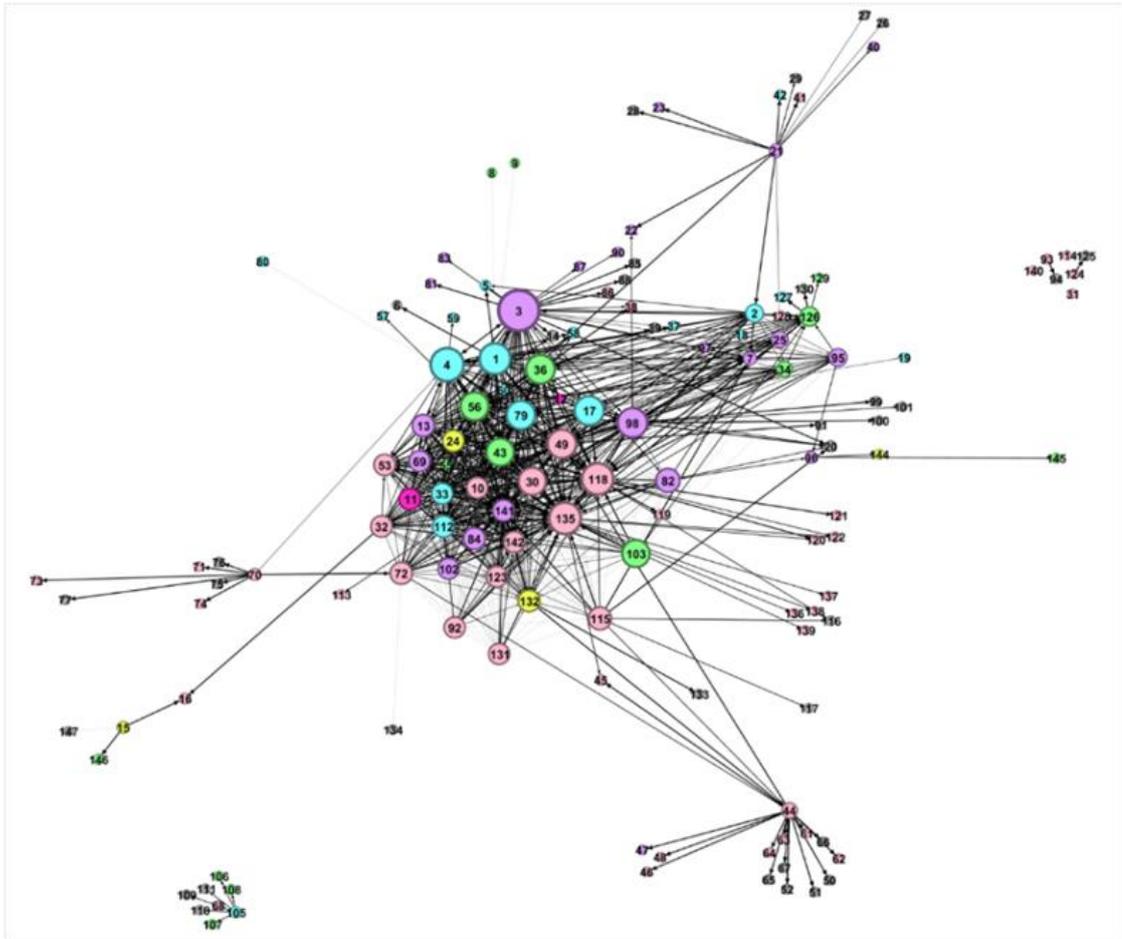


Tabelle 5. Standorteinteilung Parc Ela

<i>Gemeinde</i>	<i>Farbe</i>
Surses	Rosa
Albula	Lila
Bergün Filisur	Türkis
Lantsch / Lenz	Hellgelb
Davos Wiesen	Pink
Übrige Parc Ela	Hellgrün
Ausserhalb Parc Ela	Grau

3.2.2 Innerregionales Netzwerk

Das innerregionale Netzwerk (Abbildung 17) weist auf den ersten Blick kaum Unterschiede auf zum Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Abbildung 16). Dies ist nicht überraschend, denn die ausserregionalen Akteure nehmen nur eine periphere Rolle im agro+touristischen Netzwerk der Region ein

Abbildung 17: Innerregionales Netzwerk (Parc Ela)

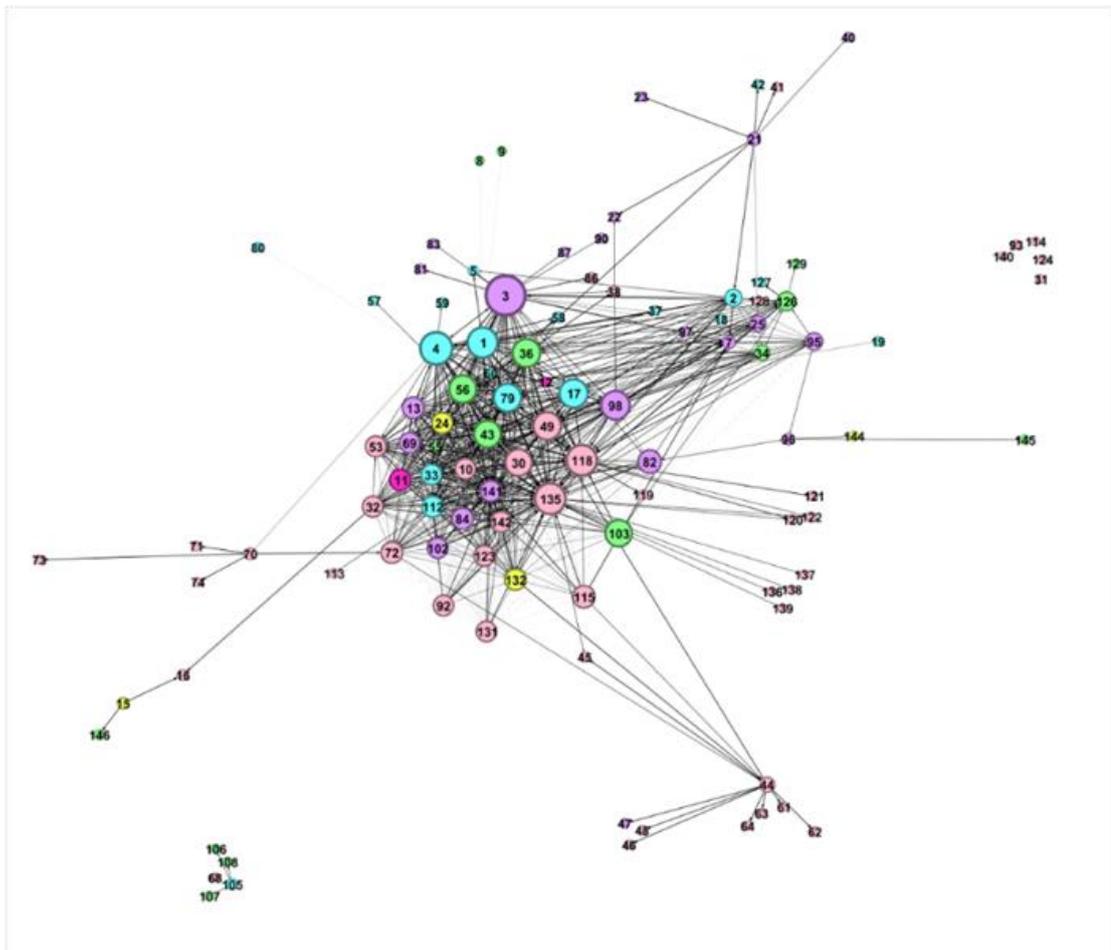


Tabelle 6. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk

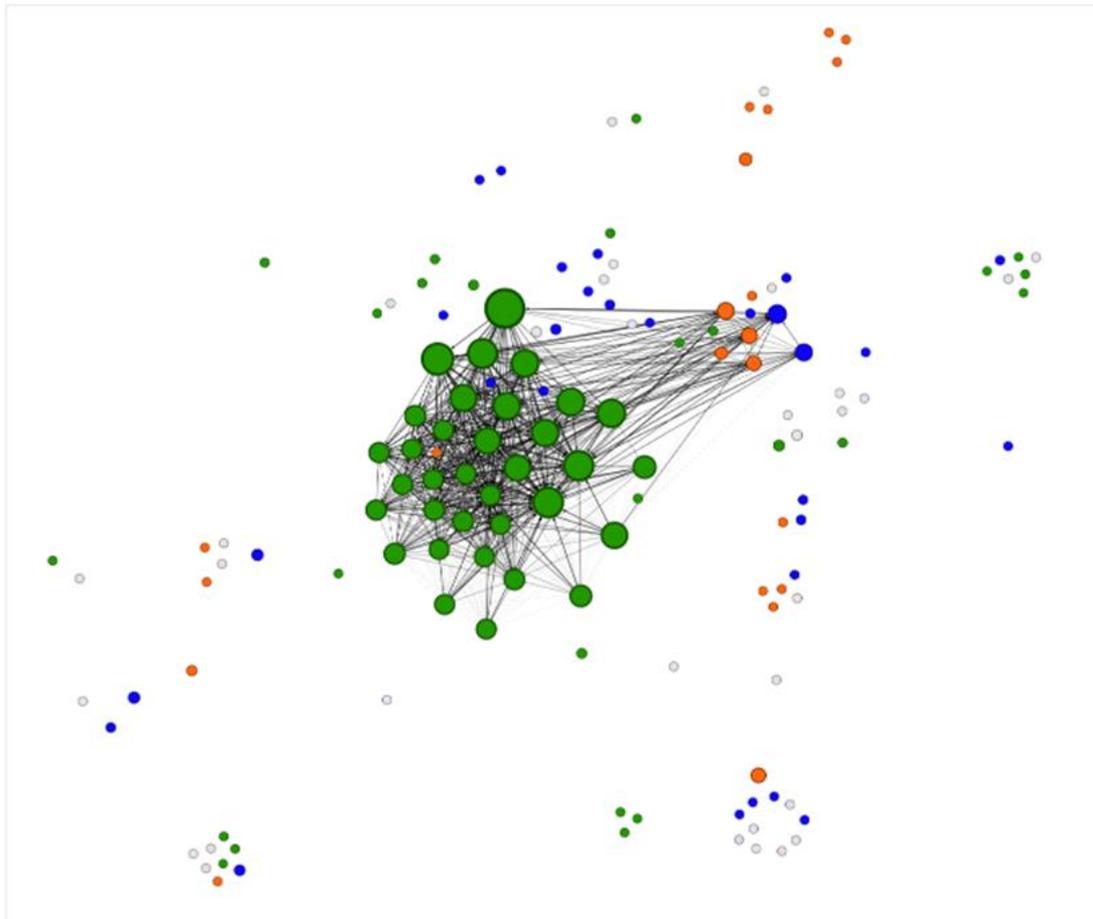
<i>Kennzahlen</i>	<i>Gesamtnetzwerk</i>	<i>Innerregionale Netzwerk</i>
Akteure	144	110
Verbindungen	918	873
Durchschnittlicher Grad	6.375	7.936
Dichte	0.045	0.073
Durchschnittliche Pfadlänge	2.599	2.541

Ein Vergleich der Kennzahlen für das innerregionale Netzwerk mit dem Gesamtnetzwerk (Tabelle 6) zeigt, dass das innerregionale Netzwerk gegenüber dem Gesamtnetzwerk etwas ausgeprägter ist. Die Akteure sind im innerregionalen Netzwerk dichter vernetzt. Der durchschnittliche Grad, die Dichte und die Pfadlänge weisen im innerregionalen Netzwerk diesbezüglich höhere Kennzahlen auf. Die Differenz ist allerdings gering.

3.2.3 Mitgliedschaften

Das Netzwerk der Mitgliedschaft (Abbildung 18) veranschaulicht ebenfalls eine stark zentrale Ansammlung von Landwirtschaftsbetrieben im zentralen Cluster. Es basiert auf Mitgliedschaften in den folgenden Organisationen: Bauernverein Albula, Verein Parc Ela, GastroSuisse, HotellerieSuisse und Gewerbeverein. Dieses Teilnetzwerk besteht aus 738 Verbindungen. Dies sind 80.4% aller Verbindungen des Gesamtnetzwerkes.

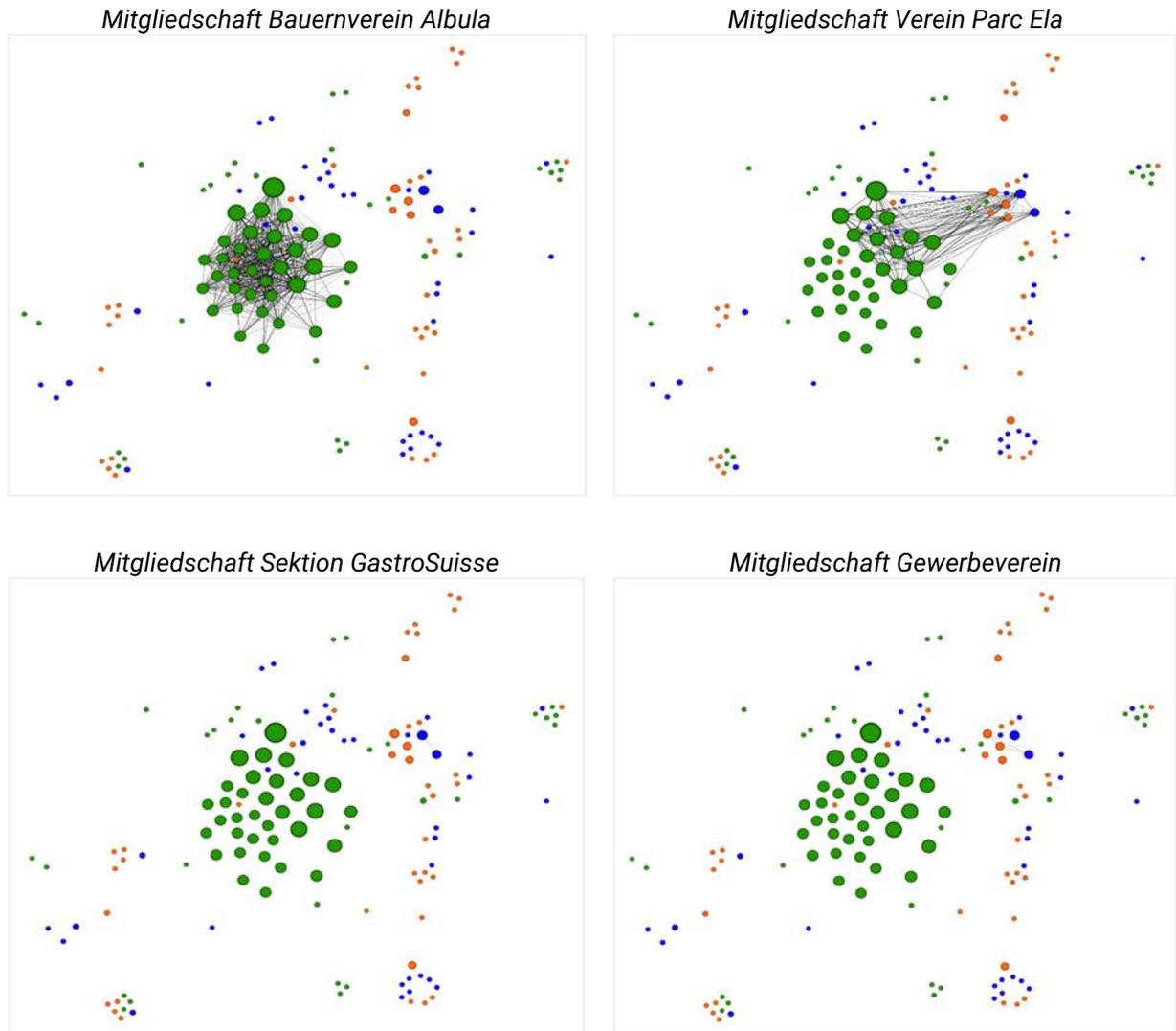
Abbildung 18: Mitgliedschaftsnetzwerk (Parc Ela)



Im Netzwerk der Mitgliedschaften dominieren die Landwirtschaftsbetriebe gegenüber den anderen beiden Branchen. Die Mitgliedschaft des Bauernvereins Albula ist im Vergleich zu denjenigen in den anderen Organisationen viel stärker ausgeprägt. Die Verbindungslinien sind aber sehr dünn, was ein Anzeichen dafür ist, dass diese Verbindungen als wenig wichtig empfunden werden. Nichtsdestotrotz sind alle drei Branchen im Mitgliedschaftsnetzwerk verbunden. Werden die Mitgliedschaften einzeln betrachtet, ist zu erkennen, dass der Verein Parc Ela alle drei Branchen vernetzt. Ihm kommt also, zumindest potenziell, eine institutionelle Schlüsselrolle im agro+touristischen System der Region Parc Ela zu, angesichts der Tatsache, dass soziale Netzwerke oft die Grundlage für erfolgreiche Geschäftsbeziehungen liefern.

Als nächstes werden die Mitgliedschaften in den verschiedenen Organisationen (Vereinen) einzeln betrachtet (siehe Abbildung 19).

Abbildung 19: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Parc Ela)

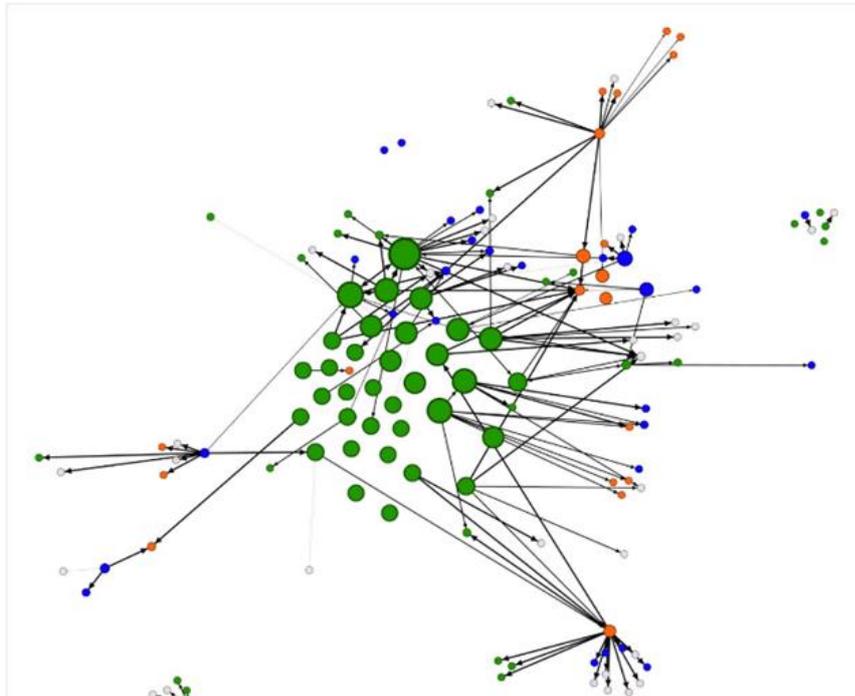


Diese Einzeldarstellungen verdeutlichen die unterschiedliche Bedeutung der Mitgliedschaften im Bauernverein Albula, im Verein Parc Ela, in der Sektion GastroSuisse und dem Gewerbeverein. Die Einzeldarstellung veranschaulicht auch hier, dass nur eine Organisation, der Verein Parc Ela, Akteure aller drei Branchen verbindet. Die restlichen Vereine sind auch in der Region Parc Ela lediglich in ihren eigenen Branchen aktiv.

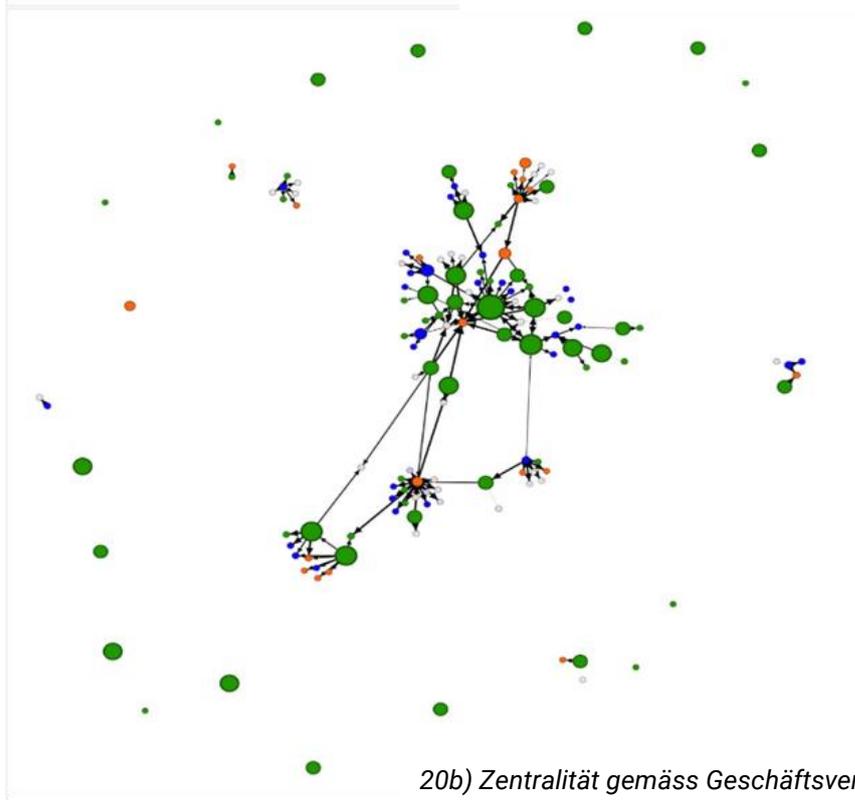
3.2.4 Geschäftsverbindungen

Für die Darstellung des Netzwerks der Geschäftsverbindungen werden zwei alternative Formen verwendet. Abbildung 20a zeigt das Netzwerk mit der gleichen Anordnung (Zentralität) der Akteure wie im Gesamtnetzwerk. Abbildung 20b veranschaulicht das Netzwerk mit neuer Berechnung der Zentralität und somit anderer Anordnung der Akteure. Diese basiert einzig auf den Geschäftsbeziehungen.

Abbildung 20: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Parc Ela)



20a) Zentralität gemäss Gesamtnetzwerk



20b) Zentralität gemäss Geschäftsverbindungen

Aus beiden Darstellungen ist zu erkennen, dass nur wenige Landwirtschaftsbetriebe durch Geschäftsbeziehungen im Netzwerk verbunden sind. Hingegen sind zahlreiche ausserregionale Akteure in dieses Netzwerk involviert. Es weist auch dickere Verbindungslinien auf als das Mitgliedschaftsnetzwerk, was ein Ausdruck davon ist, dass die Geschäftsbeziehungen von den Akteuren selber als wichtiger empfunden werden.

Da die Zentralität in Abbildung 20b ausschliesslich auf den Geschäftsbeziehungen basiert, sind alle Akteure, welche keine Geschäftsbeziehungen in der Region pflegen, in dieser Abbildung am Rand und ohne Verbindungen dargestellt. Diejenigen Akteure, welche sich im Zentrum befinden, gaben an geschäftliche Verbindungen mit anderen zu pflegen. Diese Darstellung zeigt auch einige Akteure, welche als Broker und Gatekeeper agieren. Sie pflegen geringe aber strategisch wichtige Kontakte und können anderen Akteuren den Zugang zum Netzwerk ermöglichen.³ Insgesamt kooperieren die Akteure im geschäftlichen Netzwerk über 180 Verbindungen, dies sind 19.6% aller Verbindungen.

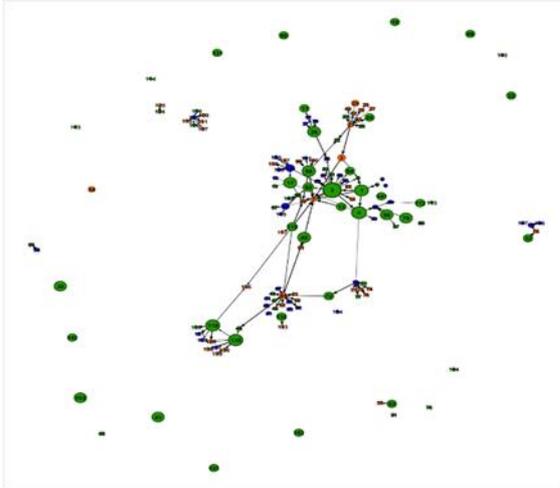
Äusserst interessant erscheint die Struktur des Netzwerks mit der Anordnung der Akteure nach ihrer Zentralität bei den Geschäftsbeziehungen, wie in Abbildung 20b dargestellt. Es zeigt im Kern ein sternförmiges Gefüge, das aus einem zentralen Cluster und verschiedener «lokaler» Cluster («Satelliten») besteht, die jeweils über einen Gatekeeper mit dem zentralen Netzwerk verbunden sind.

Die unterschiedlichen Arten der Geschäftsverbindungen werden in Abbildung 21 einzeln betrachtet. Dies umfasst folgende Beziehungsformen: Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel, gemeinsame Angebote und Veranstaltungen, gemeinsamer Vertrieb an Endkunden und regelmässige informelle Gespräche. Die Geschäftsbeziehung «Ankauf und Verkauf von lokalen Nahrungsmitteln» wurde auch hier am häufigsten genannt. Diese Verbindungsform stellt das Gerüst des zuvor erwähnten sternförmigen Netzwerks dar. Es konnten in diesem Zusammenhang 91 Verbindungen festgehalten werden. Zudem wurden 23 Verbindungen bei den regelmässigen informellen Gesprächen, 14 Verbindungen beim gemeinsamen Vertrieb an Endkunden, und 7 Verbindungen zu den gemeinsamen Angeboten und Veranstaltungen gezählt.

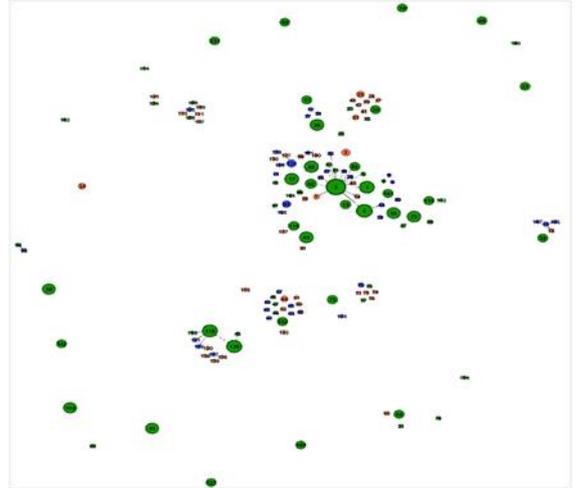
³ Dies ist insbesondere in Abbildung 20b und in der Darstellung zum Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel in Abbildung 21 ersichtlich. Beide Darstellungen basieren auf der Zentralität der geschäftlich miteinander verbundenen Akteure, welche auch die Isolation der übrigen Akteure hervorhebt.

Abbildung 21: Einzeldarstellung Geschäftsverbindungen (Parc Ela)

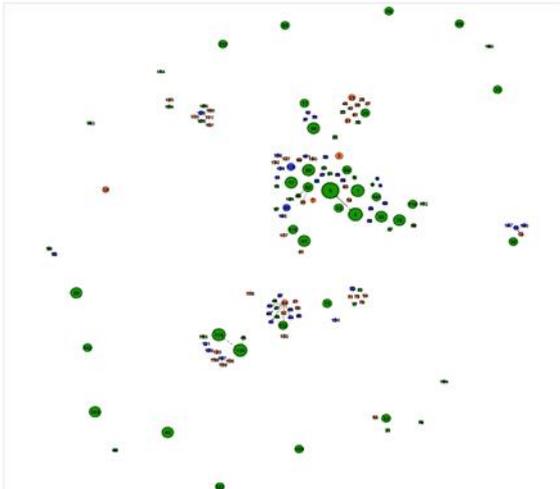
Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel



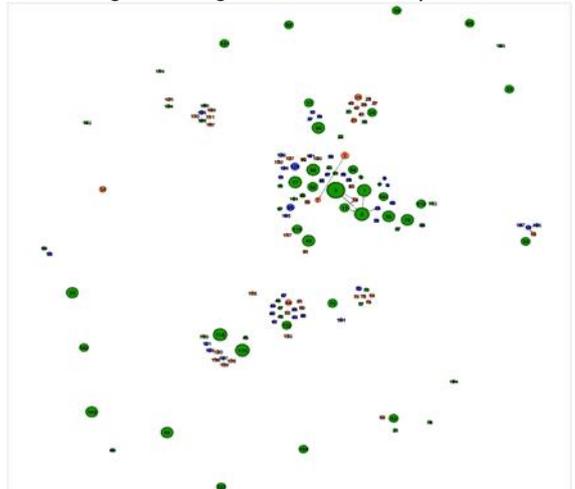
Gemeinsames Angebot / Veranstaltungen



Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden



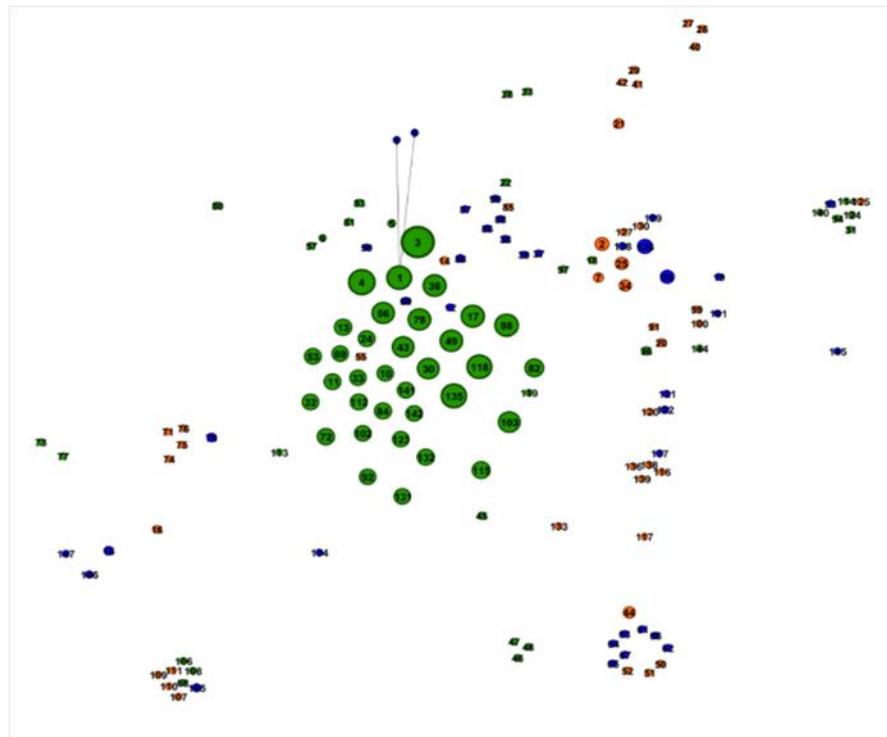
Regelmässige informelle Gespräche



3.2.5 Zukünftige Verbindungen

In der Region Parc Ela wurden nur zwei zukünftige Verbindungen genannt (Abbildung 22). Dabei handelt es sich um einen Landwirt, der in Zukunft mit zwei regionalen Hotel- und Gastronomiebetrieben zusammenarbeiten möchte. Es ist nicht bekannt, ob die Beziehungen bereits bestehen oder erst geplant sind.

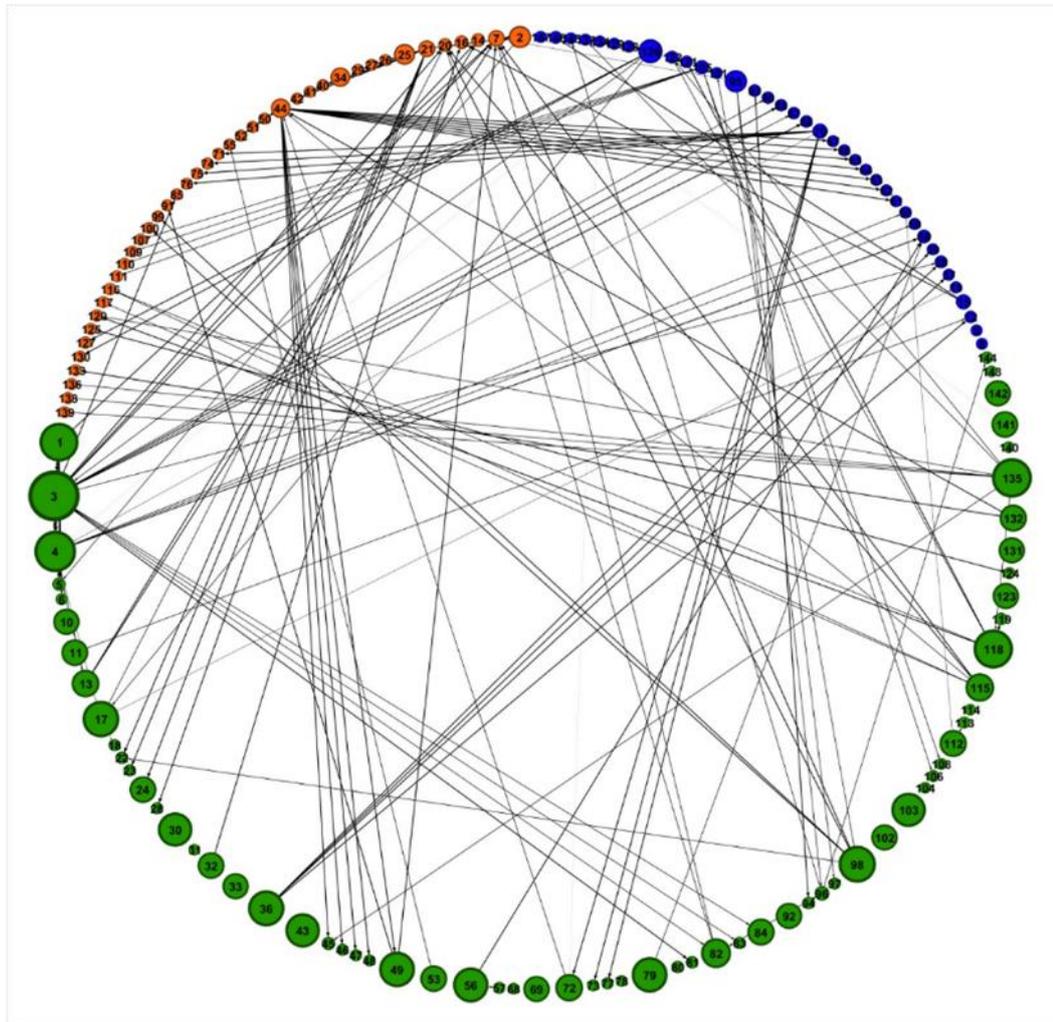
Abbildung 22: Zukünftiges Netzwerk (Parc Ela)



3.2.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette

Die Kreisdiagramme zur agro+touristischen Wertschöpfungskette (Abbildung 23 und Abbildung 24) veranschaulichen die Branchen übergreifende Zusammenarbeit zwischen Akteuren aus Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung und Hotellerie und Gastronomie.

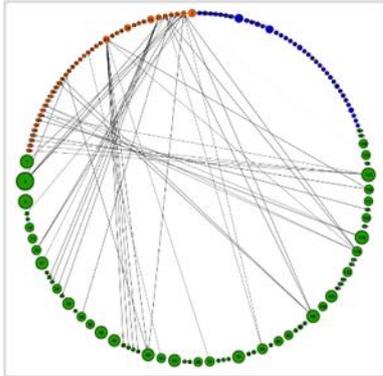
Abbildung 23: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Parc Ela)



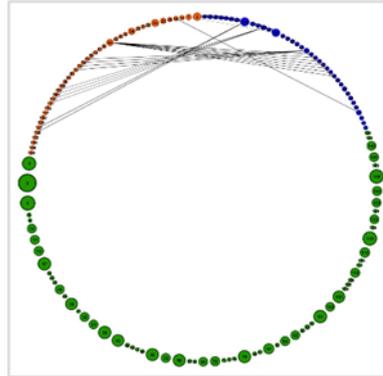
Insgesamt fällt auf, dass die Landwirtschaft sehr stark mit Akteuren aller Branchen direkte Geschäftsbeziehungen pflegt, teilweise auch von Landwirt zu Landwirt. Es ist zu erkennen, dass die Akteure über die Wertschöpfungskette von Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeitung und Hotel- und Gastronomiebetrieben sehr eng zusammenarbeiten. In jeder Branche ist mehr als die Hälfte der Akteure in der agro+touristischen Wertschöpfungskette integriert. Es handelt sich dabei um 39 von 66 Landwirten, 30 von 41 Lebensmittelverarbeitern und 31 von 36 Hotel- und Gastronomiebetrieben. Demgegenüber sind in Abbildung 23 nur relativ wenige Akteure zu erkennen, die keine Geschäftsbeziehungen innerhalb der Region pflegen, zumindest konnten diese durch die vorliegende Studie nicht erfasst werden.

Abbildung 24: Kooperationsnetzwerke der Branchen (Parc Ela)

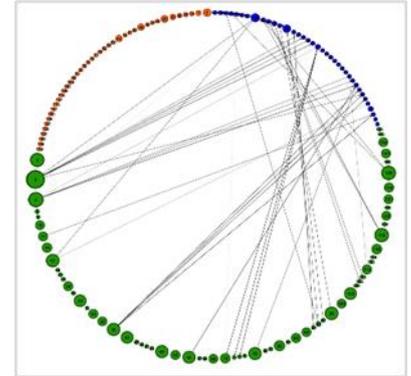
*Landwirtschaft – Lebensmittelver-
arbeiter*



*Lebensmittelverarbeiter –
Hotellerie/Gastronomie*



*Landwirtschaft –
Hotellerie/Gastronomie*



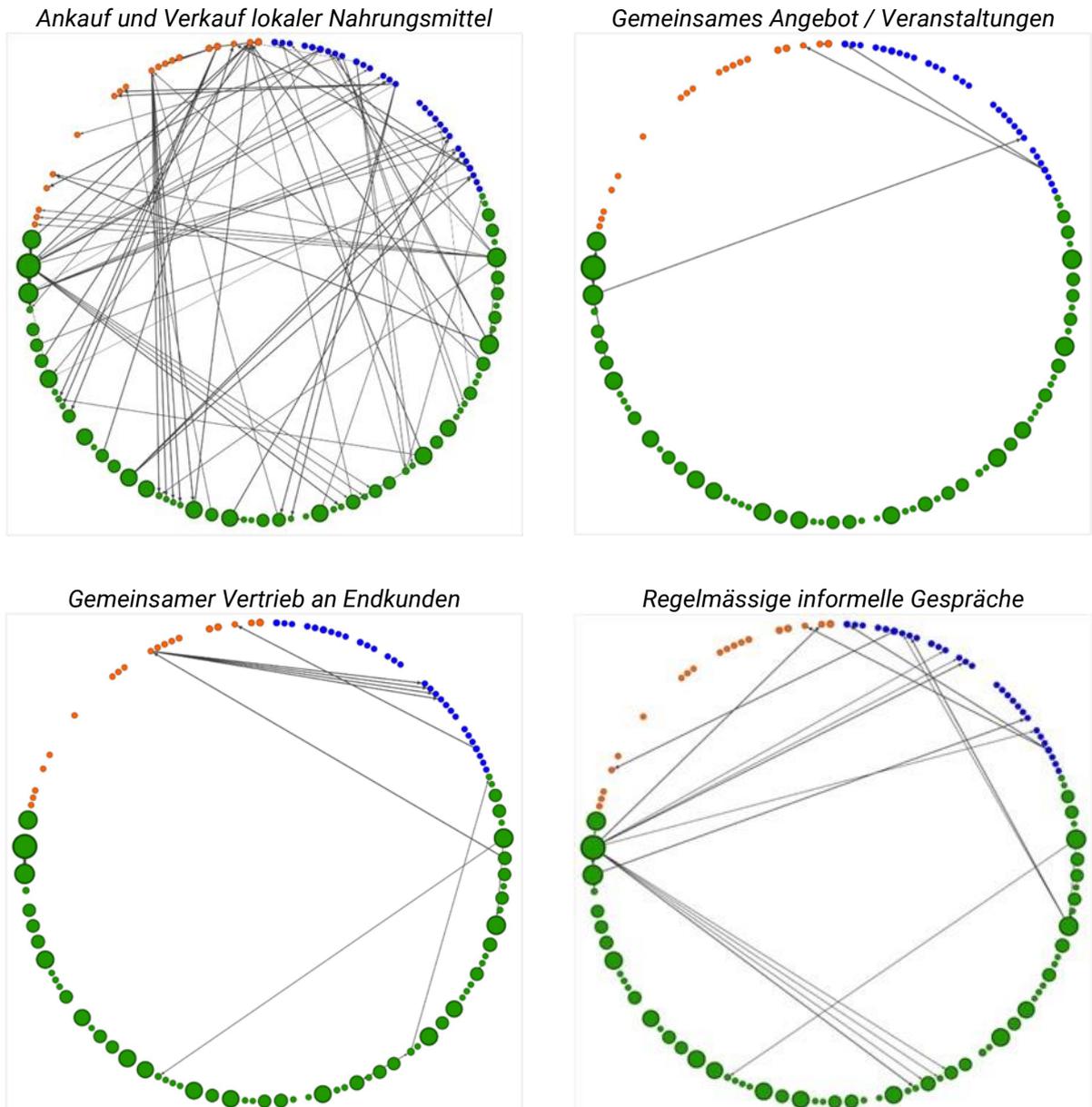
Die Einzeldarstellungen in Abbildungen 24 zeigen die direkten Verbindungen zwischen den jeweiligen Branchen. Links sind die direkten Verbindungen zwischen der Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeitern zu sehen, in der Mitte jene der Lebensmittelverarbeiter mit der Hotellerie und Gastronomie und rechts jene zwischen Landwirtschaft und Hotellerie/Gastronomie.

Die Wertschöpfungskette umfasst insgesamt 80 Verbindungen, die sich wie folgt aufteilen:

- a) 26 Verbindungen zwischen Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeitern,
- b) 17 Verbindungen zwischen Lebensmittelverarbeitern und Hotel- und Gastronomiebetrieben,
- c) 37 Verbindungen zwischen Landwirtschaft und Hotel- und Gastronomiebetrieben.

Abbildung 25 stellt die unterschiedlichen Formen von Geschäftsverbindungen in der agro+touristischen Wertschöpfungskette dar.

Abbildung 25: Arten von Geschäftsverbindungen (Parc Ela)

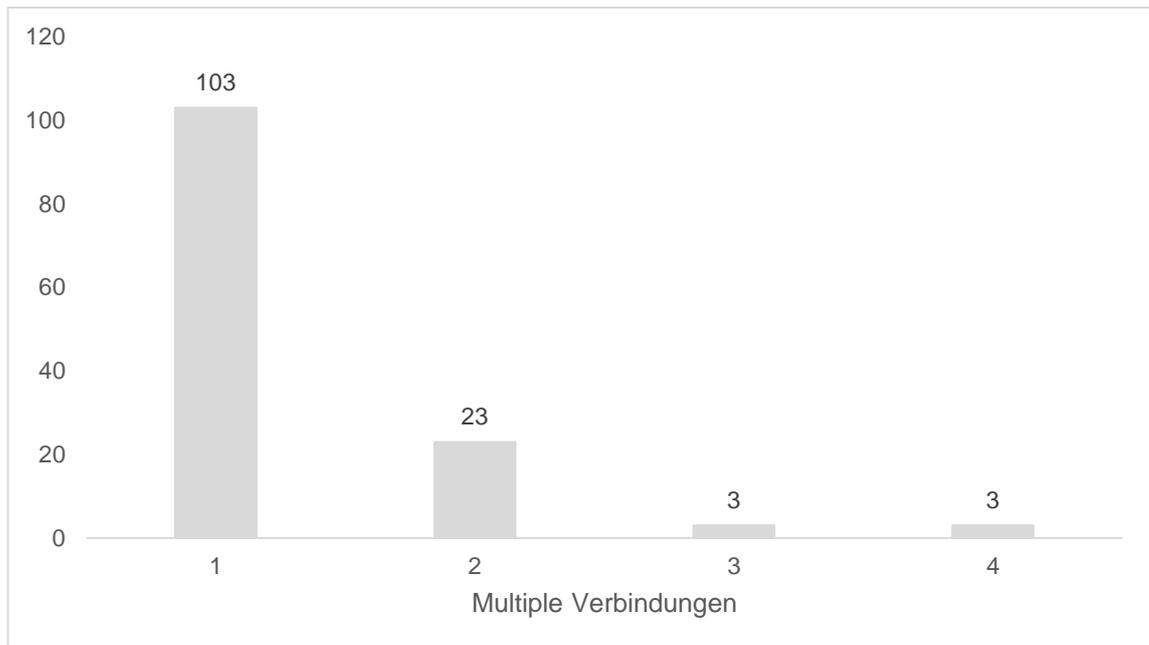


Der Ankauf und Verkauf von lokalen Nahrungsmitteln nimmt ganz klar den grössten Teil der Verbindungen ein. Diese Kooperationsform umfasst 80 Akteure und 91 Verbindungen, wovon 12 Beziehungen gegenseitig sind. Die Beziehungsform der gemeinsamen Angebote und Veranstaltungen wird am geringsten genutzt. Sie umfasst lediglich 10 Akteure und 7 Verbindungen, von denen 7 Verbindungen 3 gegenseitig sind. 18 Akteure pflegen einen gemeinsamen Vertrieb zu Endkunden, diese Akteure sind durch 14 Verbindungen mit einander verbunden wovon 5 gegenseitig sind. Weiter gaben 28 Akteure an regelmässige informelle Gespräche zu führen, wovon 4 gegenseitige Verbindungen sind.

3.2.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen

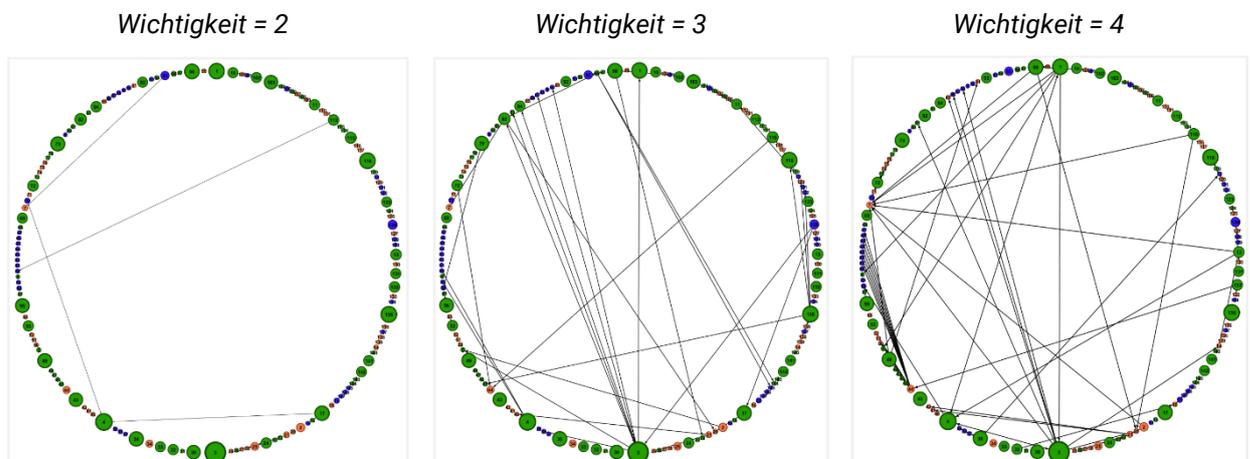
Abbildung 26 zeigt die Multiplexität der geschäftlichen Verbindungen, d.h. die Anzahl von Geschäftsverbindungen (unterschiedlichen Beziehungsformen), die zwischen zwei Akteuren bestehen. Die Untersuchung für die Region Parc Ela zeigt, dass 103 Akteure nur jeweils eine geschäftliche Beziehungsform zu anderen Akteuren pflegen. 23 Akteure pflegen 2 Verbindungen, 3 deren 3, und nur 3 Akteure pflegen 4 unterschiedliche Arten der Beziehung.

Abbildung 26: Multiplexität des agro+touristischen Netzwerks (Parc Ela)



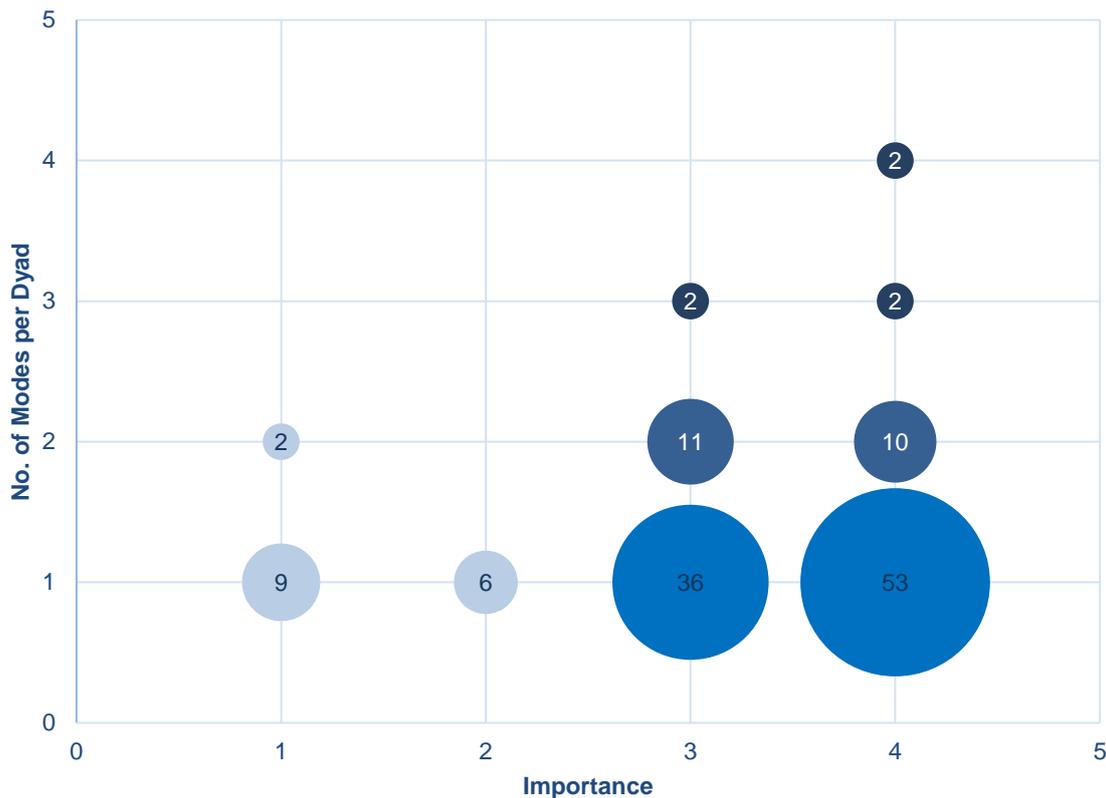
Aus der Multiplexität kann allerdings nicht auf die Wichtigkeit der Verbindungen geschlossen werden. Diese wurde in der Befragung direkt erfasst, indem die Akteure gebeten wurden, die Wichtigkeit der Verbindungen auf einer Skala von 1 bis 4 zu bewerten (vgl. Tabelle 2).

Abbildung 27: Wichtigkeitsnetzwerk (Parc Ela)



Aus Abbildung 27 kann die Wichtigkeit der Verbindungen innerhalb der agro+touristische Wertschöpfungskette sowohl anhand der Kennzahl zwischen 2 und 4 als auch der Liniendicke abgelesen werden. Diese Information ist auch aus Abbildung 28 zu entnehmen, welche die Multiplexität und die Wichtigkeit der Verbindungen kombiniert. Beide Darstellungen veranschaulichen, dass in der Region Parc Ela vor allem Verbindungen bestehen, deren Wichtigkeit von den Akteuren selber als mittel oder hoch eingestuft wird (Wichtigkeit 3 oder 4). Zu sehen ist, dass durch die Befragten 6 Verbindungen eine Wichtigkeit von 2, 49 eine von 3 und 67 eine Wichtigkeit von 4 zugeteilt wurde.

Abbildung 28: Kombination Multiplexität und Wichtigkeit (Parc Ela)



Die Grösse der Kreise in Abbildung 28 bezieht sich auf die Anzahl multipler Verbindungen und deren Wichtigkeit. Je dunkler die Kreise, desto höher ist die kombinierte Bedeutung von Wichtigkeit und Multiplexität. Die wichtigsten Geschäftsverbindungen in dieser Region sind zur Mehrheit durch einfache Beziehungen gekennzeichnet, der Grad der Multiplexität ist vergleichsweise tief, wie bereits in Abbildung 26 veranschaulicht.

3.3 Netzwerkanalyse Lenzerheide

3.3.1 Gesamtnetzwerk

Das Gesamtnetzwerk der Lenzerheide (Abbildung 29) zeigt eine ganz andere Struktur als diejenigen der zuvor betrachteten Regionen. Die Zentralität in diesem Netzwerk liegt, anders als in der unmittelbaren Nachbarregion Parc Ela, hauptsächlich bei den Lebensmittelverarbeitern und den Hotel- und Gastronomiebetrieben, wobei vor allen ein starker Lebensmittelverarbeiter, der zu allen drei Branchen Verbindungen pflegt, auffällt. Hierbei handelt es sich um die Puracenter AG, welche eine Gatekeeper-Rolle einnimmt und als strategischer Kontakt für andere Akteure im Netzwerk dient. Die Landwirte dagegen sind tendenziell am Rande des Netzwerkes positioniert. Ein Grund dafür dürfte die starke touristische Ausprägung der Region sein. Das Netzwerk umfasst insgesamt 106 Akteure, welche durch 274 Verbindungen miteinander verbunden sind.

Abbildung 29: Gesamtnetzwerk (Lenzerheide)

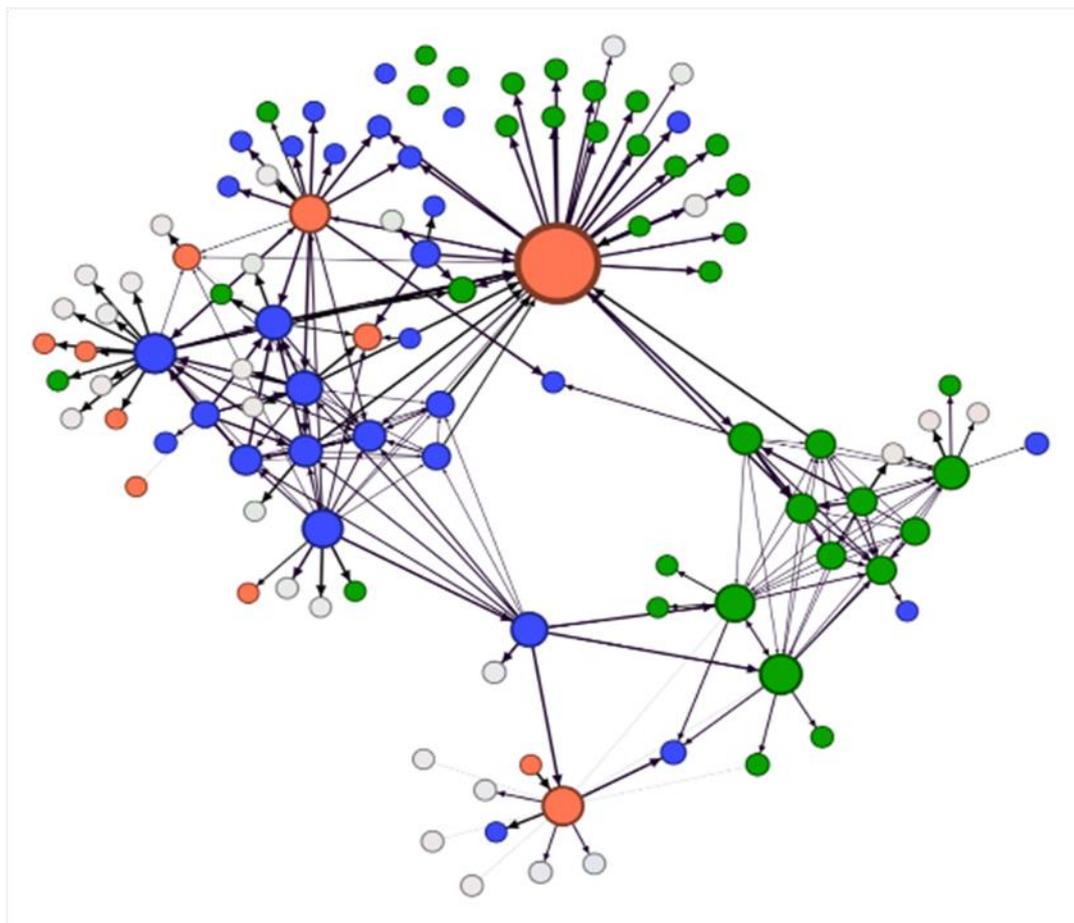


Abbildung 30 veranschaulicht zudem die räumliche Aufteilung der agro+touristischen Akteure der Region Lenzerheide auf die drei Gemeinden Vaz/Obervaz, Churwalden und Tschierschen. Die Akteure sind gemäss ihrem Standort eingefärbt (siehe Tabelle 7). Dabei fällt auf, dass die Gemeinde Vaz/Obervaz am stärksten vertreten ist, und dass sich in der Gemeinde Tschierschen ein lokales Subnetzwerk (Cluster) gebildet hat.

Abbildung 30: Gesamtnetzwerk nach Gemeinden (Lenzerheide)

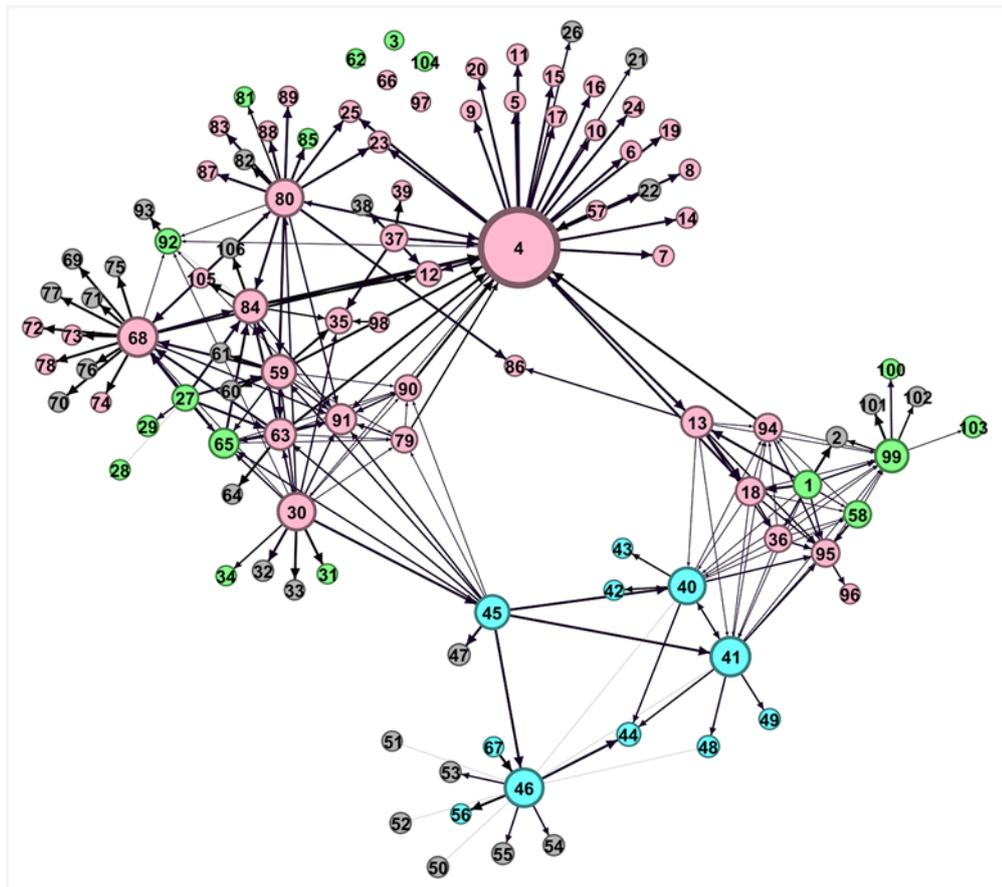


Tabelle 7. Standorteinteilung Region Lenzerheide

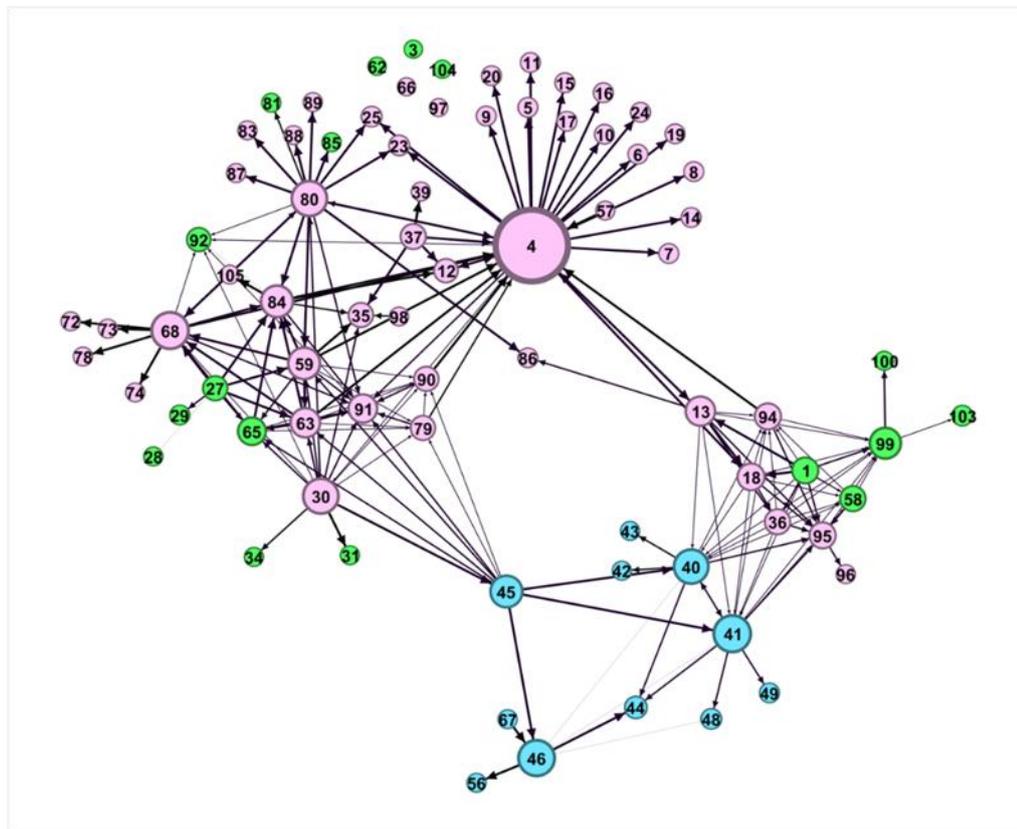
Gemeinde	Farbe
Vaz / Obervaz	Rosa
Churwalden	Hellgrün
Tschierschen	Türkis
Ausserhalb Lenzerheide*	Grau

**Die Akteure, welche nicht in der Region ansässig sind, wurden grau eingefärbt.

3.3.2 Innerregionales Netzwerk

Ein sehr ähnliches Bild zeigt das innerregionale Netzwerk (Abbildung 31), in welchem die zuvor grau eingefärbten Akteure, die ihren Standort ausserhalb der Untersuchungsregion haben, nicht mehr beachtet werden.

Abbildung 31: Innerregionales Netzwerk (Lenzerheide)



Der Vergleich der Kennzahlen zwischen dem innerregionalen Netzwerk und dem Gesamtnetzwerk in Tabelle 8 zeigt, dass das innerregionale Netzwerk bezüglich dieser Charakteristika etwas stärker ausgeprägt ist als das Gesamtnetzwerk. Die Akteure sind dichter miteinander verbunden, was an der kürzeren Pfadlänge und am höheren durchschnittlichen Grad zu erkennen ist. Die Differenz ist aber sehr gering.

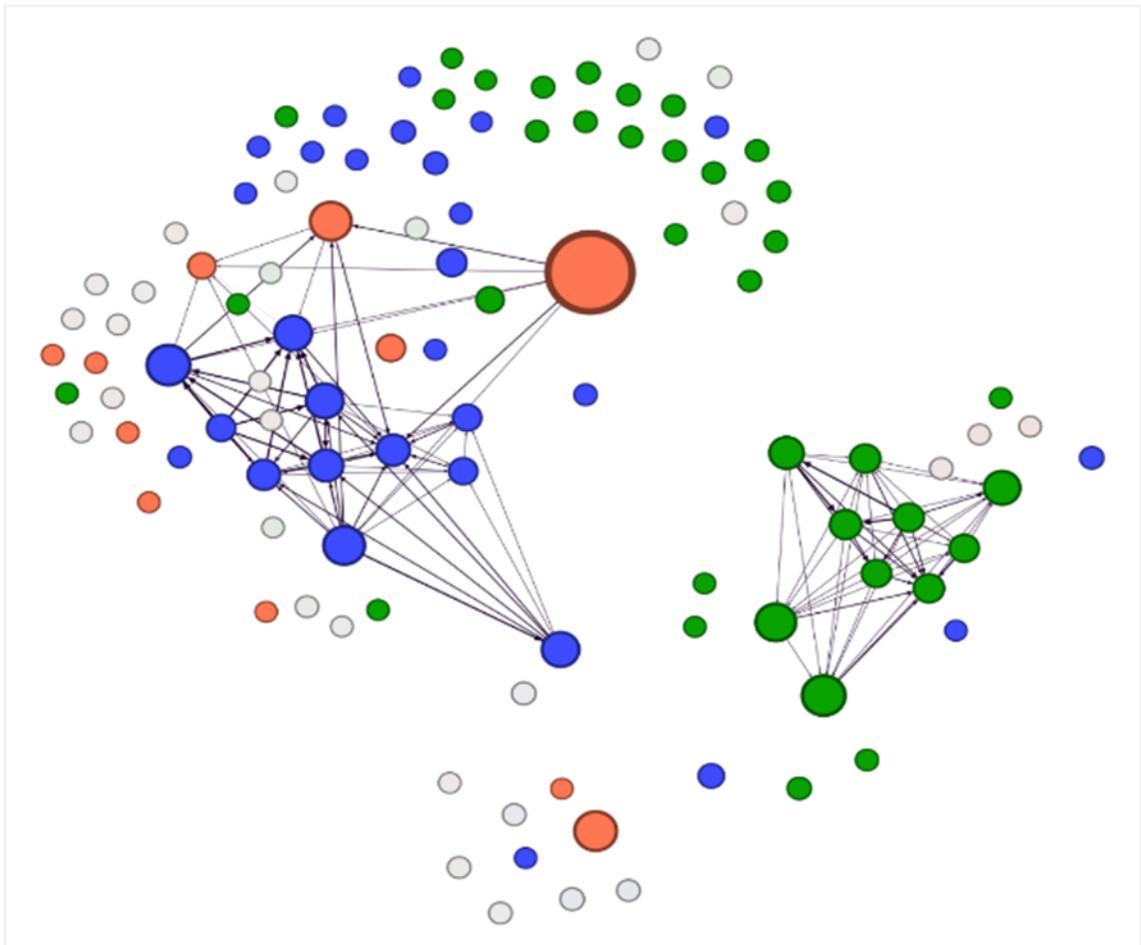
Tabelle 8. Vergleich der Kennzahlen Gesamtnetzwerk und innerregionales Netzwerk

Kennzahlen	Gesamtnetzwerk	Innerregionale Netzwerk
Akteure	79	106
Verbindungen	231	274
Durchschnittlicher Grad	2.962	2.585
Dichte	0.038	0.025
Durchschnittliche Pfadlänge	3.001	2.829

3.3.3 Mitgliedschaften

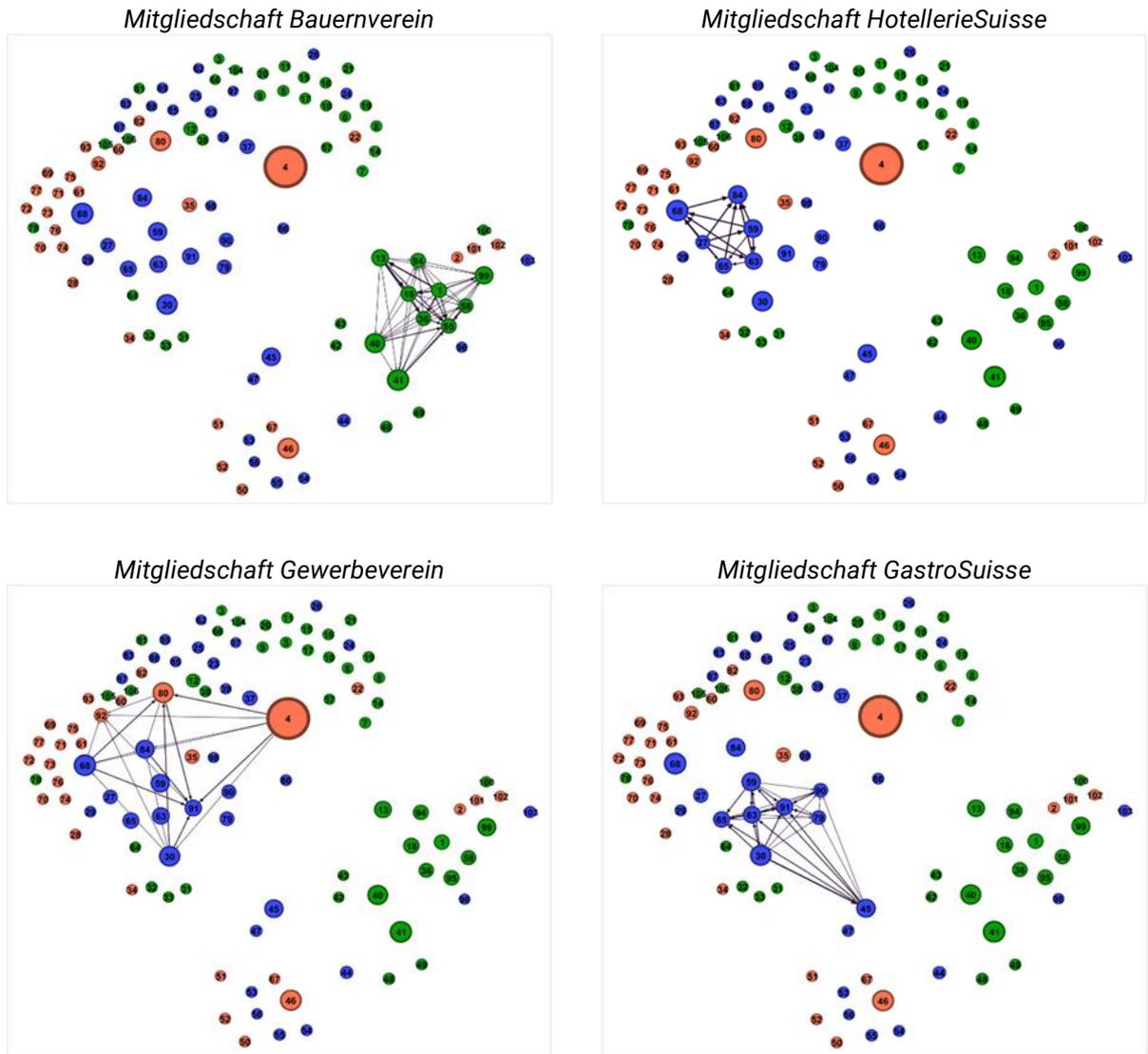
Das Netzwerk der Mitgliedschaften (Abbildung 32) basiert auf folgenden Verbindungen: Mitgliedschaft im Bauernvereins, bei GastroSuisse, bzw. HotellerieSuisse sowie im Gewerbeverein. Das Netzwerk besteht insgesamt aus 109 Verbindungen. Wird dieser Wert mit dem Gesamtnetzwerk verglichen, handelt es sich um lediglich 39.8% aller Verbindungen. Das Netzwerk der Mitgliedschaften ist zudem aufgeteilt in zwei separate Netzwerke. Das rechte Netzwerk schliesst nur Landwirtschaftsbetriebe ein, das linke Netzwerk ausschliesslich Lebensmittelverarbeiter und Hotel- und Gastronomiebetriebe.

Abbildung 32: Mitgliedschaftsnetzwerk (Lenzerheide)



In Abbildung 33 sind die Mitgliedschaften für die vier zuvor erwähnten Branchenverbände einzeln dargestellt. Dies sind der Bauernverein, HotellerieSuisse, GastroSuisse und der Gewerbeverein.

Abbildung 33: Einzeldarstellung der Mitgliedschaften (Lenzerheide)

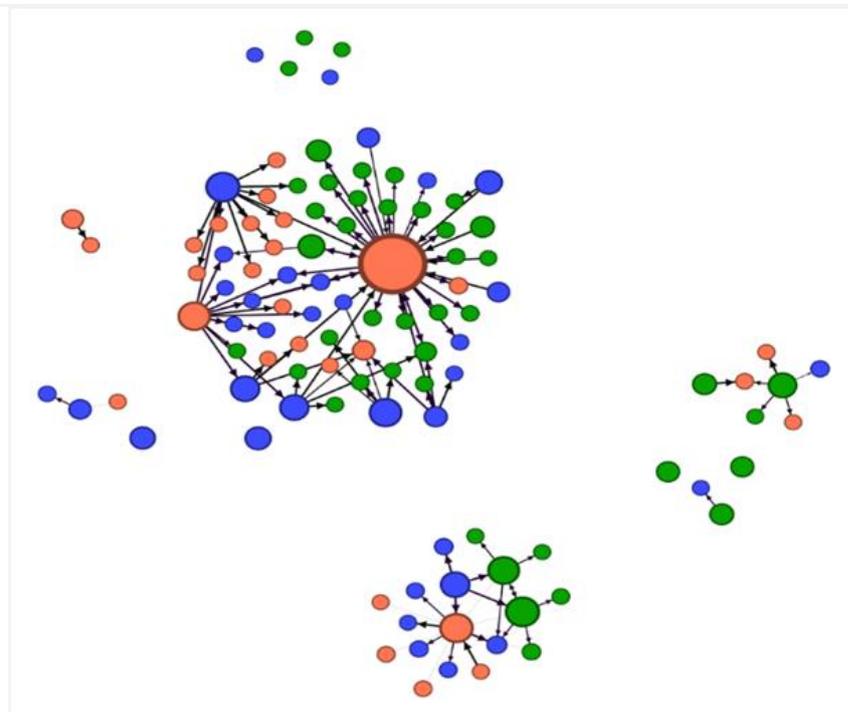
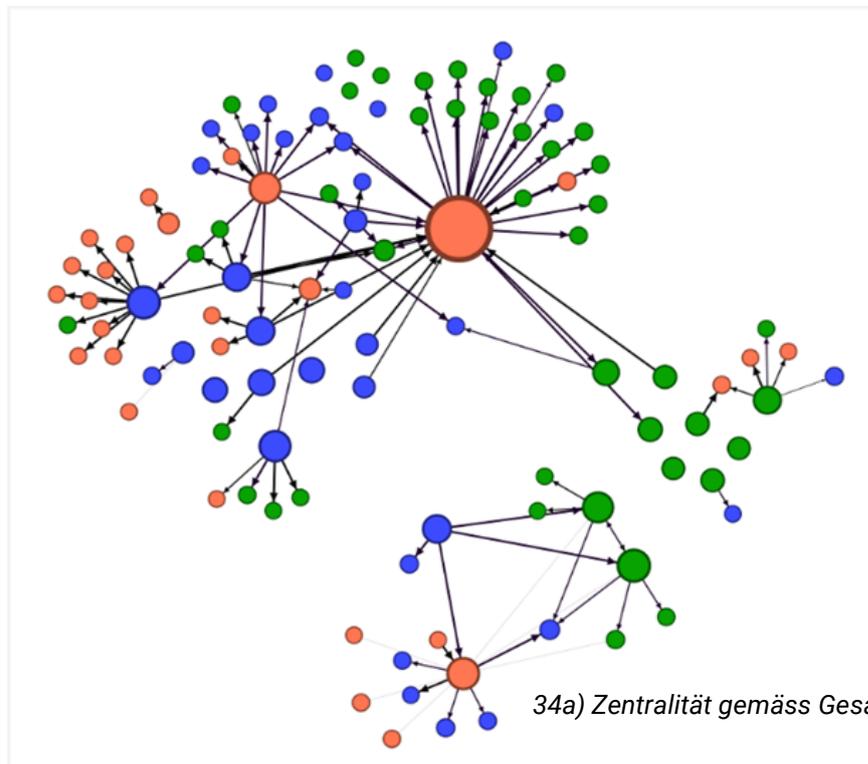


Diese Einzeldarstellungen zeigen, dass die Akteure über Mitgliedschaften vorwiegend in ihren Branchen vernetzt sind und dass das Netzwerk der Mitgliedschaften in der Region Lenzerheide nur schwach ausgeprägt ist. Keine der Mitgliedschaften verbindet alle drei Branchen; einzig im Gewerbeverein sind Vertreter aus Lebensmittelverarbeitung und Hotellerie/Gastronomie vertreten.

3.3.4 Geschäftsverbindungen

Betrachten wir das Netzwerk der Geschäftsverbindungen (Abbildung 34), so fällt auf, dass dieses stärker ausgeprägt ist als in den anderen beiden Untersuchungsregionen, dass es aber auch stärker segmentiert ist.

Abbildung 34: Geschäftsverbindungsnetzwerk (Lenzerheide)

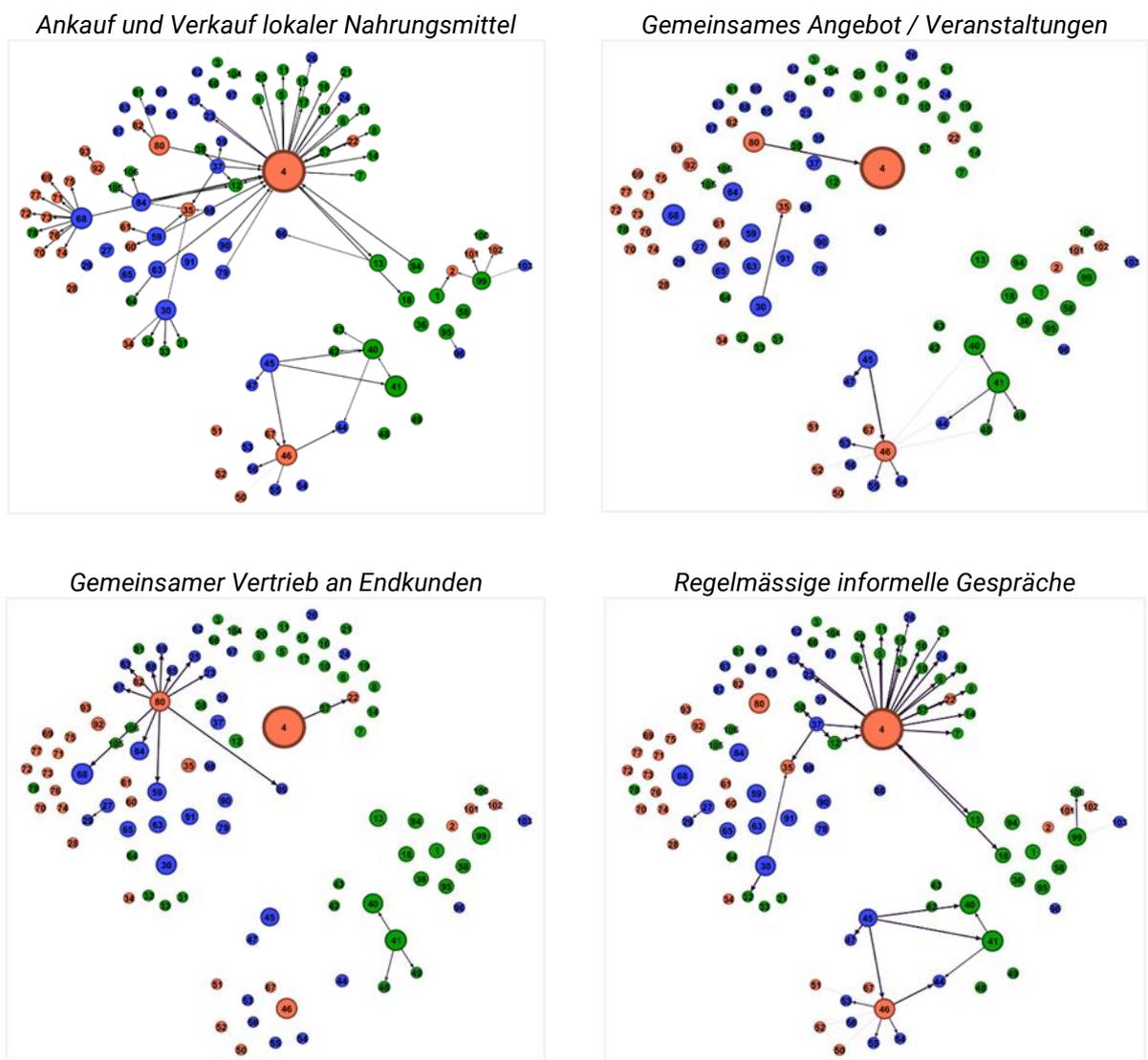


Wiederum werden für die Geschäftsbeziehungen zwei unterschiedliche Darstellungsformen gewählt. Abbildung 34a veranschaulicht die Geschäftsverbindungen mit derselben Anordnung der Akteure wie im Gesamtnetzwerk und Abbildung 34b anhand der Zentralität, die sich aus den Geschäftsbeziehungen neu berechnet. Beide Darstellungen zeigen eine klare Aufteilung in drei separate Cluster:

1. Das Hauptcluster im um das Puracenter Lenzerheide (oben);
2. ein kleineres, lokales Netzwerk in Tschierschen-Praden (unten); und
3. ein Beziehungsgefüge um einen einzelnen Landwirt (rechts).

Die 165 Akteure kooperieren in diesem Netzwerk durch 165 Verbindungen. Dabei handelt es sich um 60.2% aller Verbindungen aus dem Gesamtnetzwerk, was einem bedeutend grösseren Anteil entspricht als in den anderen beiden Untersuchungsregionen.

Abbildung 35: Einzeldarstellung der Geschäftsverbindungen (Lenzerheide)



Die Einzeldarstellung der Geschäftsbeziehungen in Abbildung 35 beinhaltet folgende Beziehungsarten: Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel, gemeinsame Angebote und Veranstaltungen, gemeinsamer Vertrieb an Endkunden und regelmässige informelle Gespräche.

Die Geschäftsbeziehung «Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel» wurde auch hier am häufigsten angegeben. Es konnten 63 Verbindungen festgestellt werden. Zudem konnten 34 Verbindungen bei den regelmässigen informellen Gesprächen gezählt werden. Die restlichen Geschäftsbeziehungen wurden kaum genannt. Die Geschäftsbeziehungsform gemeinsame Angebote oder Veranstaltungen zählt 10 Verbindungen und der gemeinsame Vertrieb an Endkunden 15 Verbindungen.

3.3.5 Zukünftige Verbindungen

Von den befragten Akteuren in der Region Lenzerheide wurden insgesamt 4 zukünftige Verbindungen genannt: drei innerregionale und eine ausserregionale Verbindung.

3.3.6 Agro+touristische Wertschöpfungskette

Für die vertiefte Analyse der Wertschöpfungskette wird wieder eine kreisförmige Darstellung verwendet.

Abbildung 36: Agro+touristische Wertschöpfungskette (Lenzerheide)

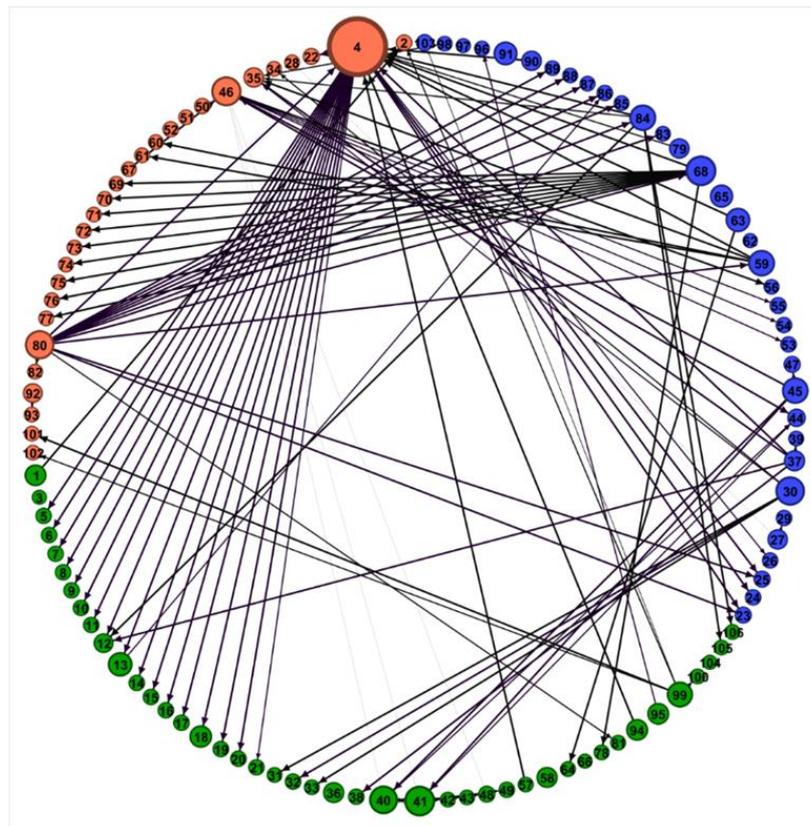


Abbildung 36 veranschaulicht die klassische Zusammenarbeit entlang der agrotouristischen Wertschöpfungskette, zeigt aber auch, dass direkte Verbindungen zwischen Landwirten und Hotellerie/Gastronomie bestehen. Die direkten Verbindungen werden in Abbildungen 37 separat dargestellt.

Abbildung 37: Kooperationsnetzwerk der Branchen (Lenzerheide)

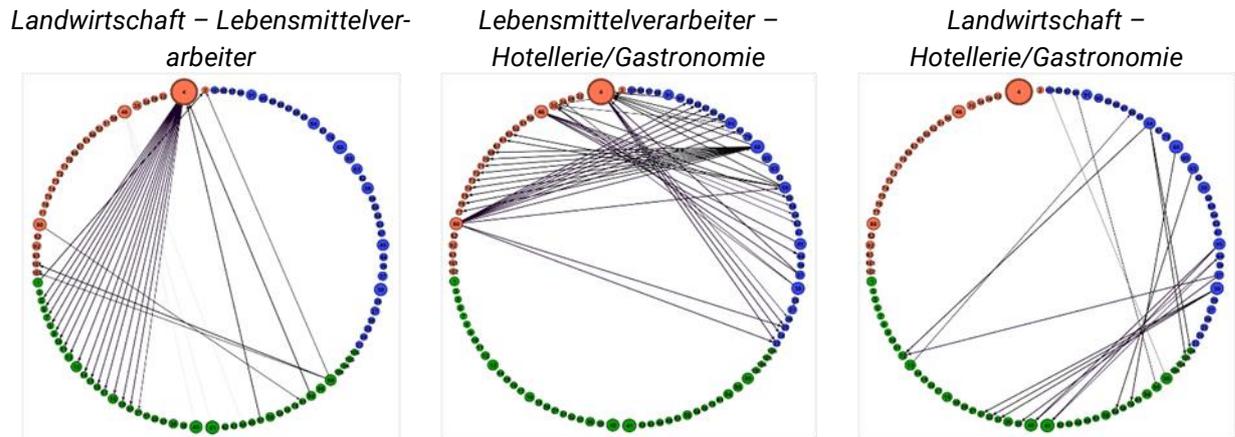


Abbildung 37 zeigt auf der linken Seite die direkten Verbindungen zwischen Landwirtschaftsbetrieben und Lebensmittelverarbeitern, in dem die gewichtige Rolle des Puracenter als Abnehmer landwirtschaftlicher Produkte verdeutlicht wird. Die Darstellung in der Mitte weist auf eine ausgeprägte Verflechtung von Lebensmittelverarbeitern mit Hotel- und Gastronomiebetrieben hin. Die Darstellung rechts verdeutlicht, dass einige Hotel- und Gastronomiebetriebe direkte Geschäftsverbindungen mit Landwirten pflegen.

Die auf diesen Verbindungen beruhende Wertschöpfungskette umfasst insgesamt 135 Verbindungen. Werden diese einzeln betrachtet ergibt sich folgendes Bild:

- a) 48 Verbindungen zwischen Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeiter
- b) 62 Verbindungen zwischen Lebensmittelverarbeitern und Hotel- und Gastronomiebetrieben
- c) 25 Verbindungen zwischen Landwirtschaft und Hotel- und Gastronomiebetrieben

Die grösste Anzahl Verbindungen besteht zwischen Lebensmittelverarbeitern und Hotel- und Gastronomiebetrieben. Betrachten wir die einzelnen Arten der Geschäftsverbindungen (Abbildung 38), so fällt auf, dass auch in der Region Lenzerheide der Ankauf und Verkauf von lokalen Nahrungsmitteln die dominante Geschäftsform ist. Aber auch regelmässige informelle Gespräche sind in dieser Region relativ häufig genannt worden. Diese erfolgen zur Hauptsache über das Puracenter, den wohl wichtigsten Player in der Region. Dies gilt sowohl bei den informellen Gesprächen als auch beim Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel. Es lassen sich aus den grafischen Darstellungen aber auch direkte Verbindungen zwischen Landwirten und Hotel-/Gastronomiebetrieben ausmachen. Diesen dürfte ebenfalls eine bedeutende Rolle als Treiber des agro+touristischen Netzwerks in der Region zukommen.

Die meisten Verbindungen entstehen durch den «Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel». Diese Kooperationsform schliesst 58 Akteure ein, welche durch 63 Verbindungen miteinander verknüpft sind. In diesem Zusammenhang wurden 9 gegenseitige Beziehungen identifiziert. Die Kooperationsform «Gemeinsame Angebote und Veranstaltungen» wird auch hier am geringsten genutzt. Es handelt sich lediglich um 11 Akteure, die durch 10 Verbindungen, davon 2 gegenseitige, miteinander verbunden sind. Darüber hinaus konnte festgestellt werden, dass 15 Akteure einen «Gemeinsamen Vertrieb zu Endkunden» pflegen, wovon 2 Verbindungen gegenseitig sind. Weiter führen 33 Betriebe regelmässige informelle Gespräche. von diesen sind 5 Beziehungen gegenseitig.

Abbildung 38: Arten von Geschäftsverbindungen (Lenzerheide)

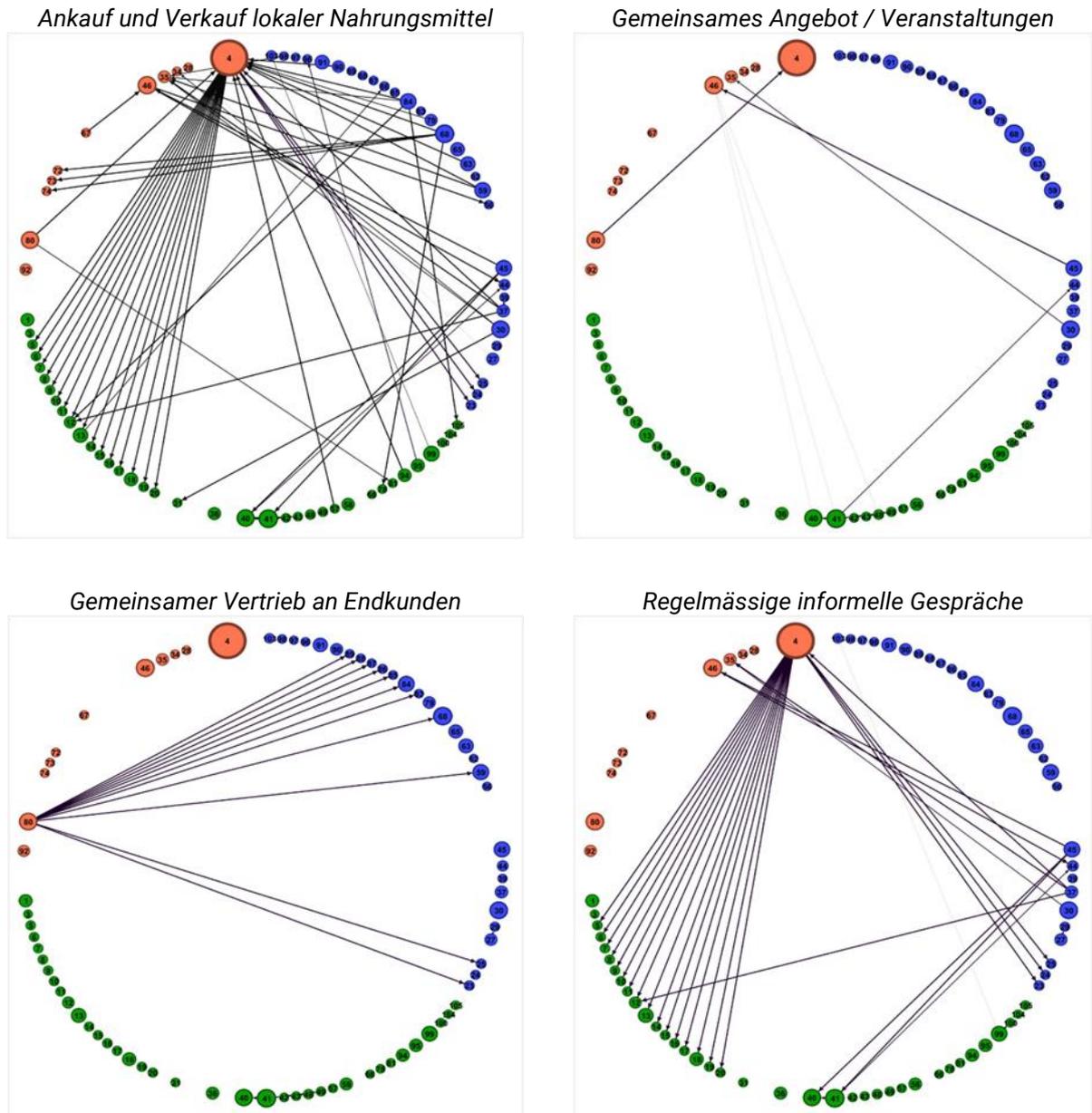
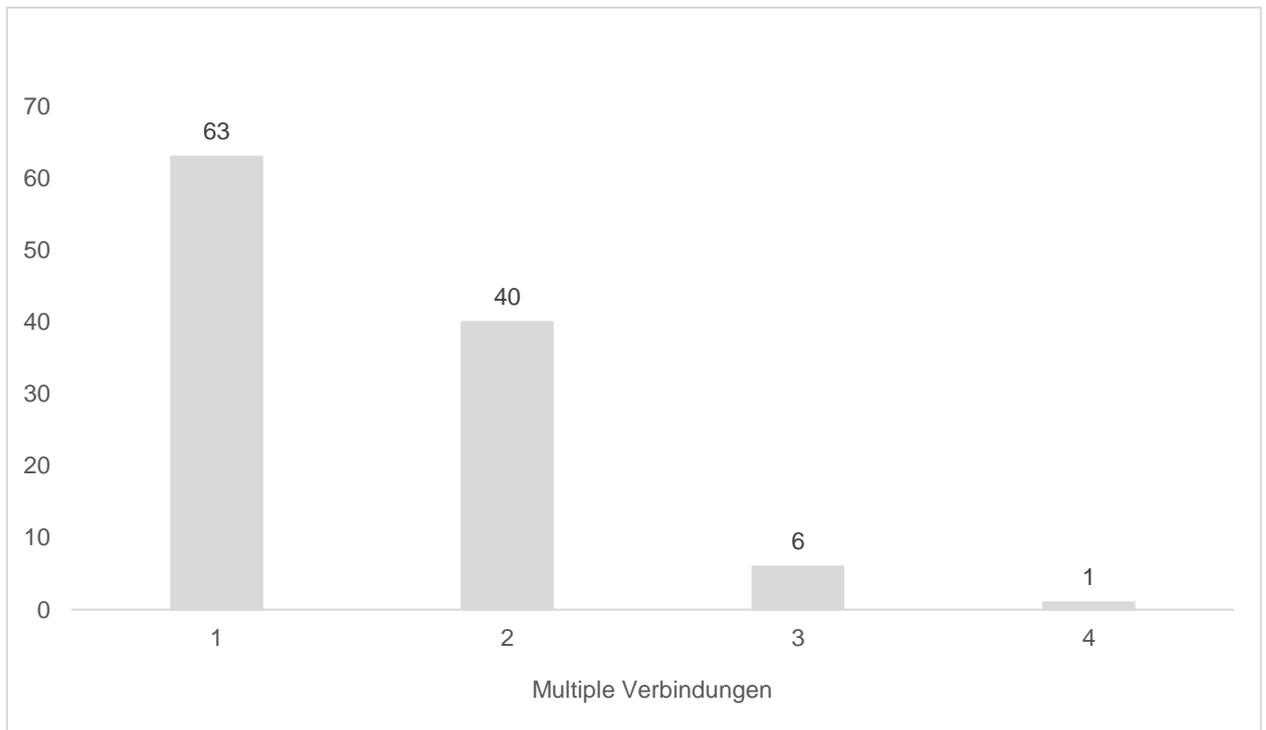


Abbildung 38 veranschaulicht, neben der Bedeutung des Ankaufs und Verkaufs von lokalen Nahrungsmitteln als dem wichtigsten Standbein der agro+touristischen Geschäftsbeziehungen in der Region Lenzerheide, noch weitere Eigenheiten dieses speziell entwickelten Systems branchenübergreifender Zusammenarbeit. Es fällt auf, dass das Puracenter mit seinen Geschäftspartnern regelmässige informelle Gespräche führt, solche sind unter den übrigen Akteuren kaum genannt. Nur fünf Akteure nannten die Geschäftsbeziehung gemeinsame Angebote und Veranstaltungen. Überraschend ist auch, dass nur vier Akteure, zusammen mit einer Reihe von Hotel- und Gastronomiebetrieben und Landwirten einen gemeinsamen Vertrieb an Endkunden betreiben.

3.3.7 Multiplexität und Wichtigkeit der Verbindungen

In der Netzwerkanalyse veranschaulicht die Multiplexität das mehrfache Auftreten von Beziehungen zwischen zwei Akteuren. Abbildung 39 veranschaulicht sowohl die einfachen wie auch die multiplen Geschäftsbeziehungen. Bei der Mehrheit von 63 in der Region Lenzerheide erfassten Verbindungen handelt es sich um einfache Beziehungen. 40 Akteure nannten doppelte Verbindungsformen, wogegen drei- und vierfache Verbindungen kaum vorkommen.

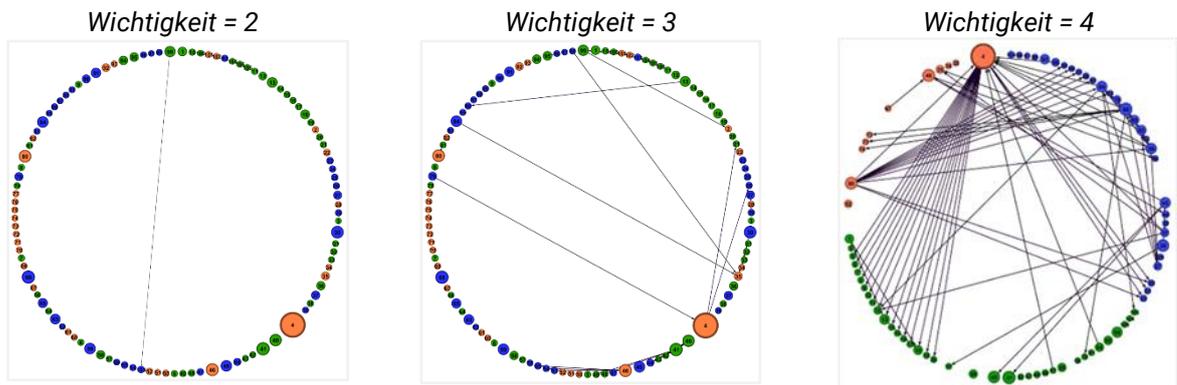
Abbildung 39: Multiplexität des agro+touristischen Netzwerks (Lenzerheide)



Aus der Multiplexität kann allerdings nicht auf die Wichtigkeit der Verbindungen geschlossen werden. Diese wurde in der Befragung direkt erfasst, indem die Akteure gebeten wurden, die Wichtigkeit der Verbindungen auf einer Skala von 1 bis 4 zu bewerten (vgl. Tabelle 2). Diese kann in Abbildung 40 auch anhand der Liniendicke erkannt werden.

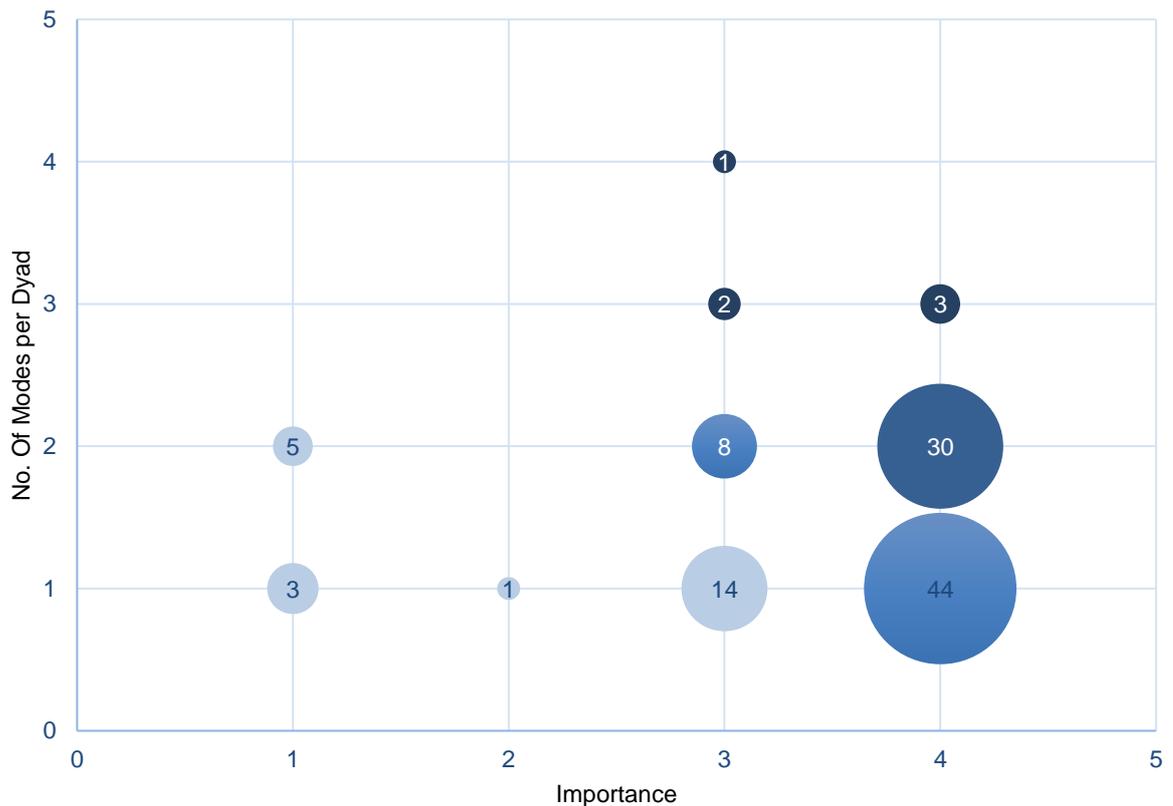
Die Kreisdiagramme in Abbildung 40 veranschaulichen die Wichtigkeitsgrade der Geschäftsverbindungen. Das Netzwerk mit der Wichtigkeit von 4 ist mit 77 Verbindungen am stärksten ausgeprägt. Die meisten Verbindungen werden demzufolge als sehr wichtig empfunden. 25 Verbindungen wurden mit einer Wichtigkeit von 3 (mittlere Wichtigkeit) und 1 mit einer Wichtigkeit von 2 (geringe Wichtigkeit) angegeben.

Abbildung 40: Wichtigkeitsnetzwerk (Lenzerheide)



Werden wiederum die Daten der Multiplexität mit denjenigen der Wichtigkeit kombiniert erhalten wir Abbildung 41. Diese zeigt auf der X-Achse ist die Wichtigkeit und auf der Y-Achse die Multiplexität der Verbindungen (Dyaden). Dabei fällt auf, dass – wie bereits erwähnt – den meisten Geschäftsbeziehungen eine hohe Wichtigkeit attestiert wurde. Zugleich verdeutlicht Abbildung 41, dass die Multiplexität der Beziehungen – mit 4 Ausnahmen – nicht hoch ist und sich auf ein- oder zweifache Verbindungen beschränkt.

Abbildung 41: Kombination der Multiplexität und Wichtigkeit (Lenzerheide)



4 Vergleich der Netzwerke und weiterführende Interpretation

Die Netzwerke der drei Untersuchungsregionen weisen sehr unterschiedliche Ausprägungen und Strukturen auf. Dies ist einerseits auf die unterschiedlichen Anteile der einzelnen Branchen an der lokalen Wirtschaft zurückzuführen (vgl. Hediger et al. 2019, Kapitel 4). Andererseits dürften aber auch Unterschiede in den institutionellen Rahmenbedingungen einen entscheidenden Einfluss auf die sozialen Netzwerke in den einzelnen Regionen haben.

So ist die Lenzerheide diejenige Region, die am stärksten touristisch geprägt ist. In ihr kann der Initiative einzelner Hotels oder Gastronomiebetriebe bei der Beschaffung lokaler Nahrungsmittel sowie dem Bauernzentrum (Puracenter) als Sammelstelle ein prägender Einfluss zugeschrieben werden. Zudem zeigt die grafische Netzwerkdarstellung ein weitgehend isoliertes Cluster mit Akteuren aller drei Branchen in der Gemeinde Tschierschen-Praden, das autonom zu funktionieren scheint.

Im Valposchiavo widerspiegelt das Netzwerk einerseits die politische Struktur mit den beiden Gemeinden Poschiavo und Brusio, in welchen auch die Landwirte hauptsächlich organisiert sind (vgl. Scala 2017 und Abschnitt 3.1). Andererseits ist das agro+touristische Netzwerk im Puschlav sehr stark geprägt durch Akteure in der Hotellerie/Gastronomie und der Lebensmittelverarbeitung, welche eine dominante Rolle einzunehmen scheinen. Diese Netzwerkausprägung hat sowohl mit den lokalen Branchenorganisationen zu tun, welche bestrebt sind die regionalen Akteure branchenintern zusammenzubringen, als auch mit dem Projekt «100 % Valposchiavo», welches massgeblich dazu beiträgt die Branchen verstärkt zu verknüpfen.

In der Region Parc Ela ist das agro+touristische Netzwerk vor allem durch ein zentrales Cluster mit Landwirten aus dem Bauernverein Albula sowie einiger weniger zusätzlicher Akteure aus dem Verein Parc Ela geprägt. Wird aber nur das Netzwerk der Geschäftsbeziehungen betrachtet, bestehen noch beträchtliche Lücken, wie im Abschnitt 3.2 veranschaulicht. Das Beziehungsgefüge in der Region Parc Ela, welche mehrere Talschaften umfasst, ist aber auch gekennzeichnet durch die Existenz vieler kleiner geschäftlicher Netzwerke, die mehrheitlich über jeweils einen Schlüsselakteur untereinander und mit dem Hauptnetzwerk verbunden sind.

Zudem sticht aus den Netzwerkdarstellungen der Mitgliedschaften und der Geschäftsbeziehungen der Region Parc Ela jeweils eine grosse Anzahl isolierter Akteure ins Auge, die keine Verbindungen zu anderen Akteuren im Netzwerk pflegen. Dieses Bild relativiert sich, wenn das Gesamtnetzwerk der Region betrachtet wird. Die meisten der scheinbar isolierten Akteure sind entweder über Mitgliedschaften oder Geschäftsbeziehungen mit anderen Akteuren in der Region verbunden. Bei den Geschäftsbeziehungen scheinen aber viele Landwirte auch mit ausserregionalen Partnern verlinkt zu sein. Diese Interpretation ist teilweise in Abbildung 20a durch die grauen Punkte veranschaulicht, wird aber auch durch die in Abbildung 20b isoliert dargestellten Betriebe bestätigt. Es ist gut möglich, dass diese Akteure ihre Produkte vorwiegend an Grossabnehmer liefern, welche sich ausserhalb der Region befinden und in dieser Netzwerkanalyse nicht berücksichtigt worden sind. Dazu fehlen aber die notwendigen Untersuchungen, und es wurden von den befragten Akteuren auch keine entsprechenden Aussagen gemacht, dies umso mehr als nicht direkt danach gefragt wurde. Zumindest wurden die ausserregionalen Grossabnehmer aber nicht als wichtige Partner bei den Geschäftsbeziehungen genannt.

In allen drei Regionen verdeutlicht der beschreibende Teil der Netzwerkanalysen (grafische Darstellungen in Kapitel 3), dass noch beträchtliches Potenzial zur Integration weiterer Akteure aus allen drei Branchen ins Netzwerk der Geschäftsverbindungen und damit ins regionale Wertschöpfungs-system besteht. Für die Regionen Valposchiavo und Parc Ela zeigt ein Vergleich der dargestellten

Netzwerke, dass noch viele, vornehmlich landwirtschaftliche Akteure in diesen Regionen nicht ins Netzwerk der Geschäftsbeziehungen eingebunden sind; im Puschlav trifft dies auch noch auf einige Lebensmittelverarbeiter sowie Hotel- und Gastronomiebetriebe zu. Diese Einschätzung wird durch den Vergleich der in Tabelle 9 zusammengestellten Kennzahlen für die regionalen Gesamtnetzwerke bzw. die Netzwerke der Geschäftsbeziehungen bestätigt.

Tabelle 9. Vergleich der Kennzahlen für die regionalen Netzwerke

a) Gesamtnetzwerke

	Valposchiavo	Parc Ela	Lenzerheide
Durchschnittlicher Grad	15.043	6.375	2.585
Dichte	0.059	0.045	0.025
Durchschnittliche Pfadlänge	3.001	2.599	3.058
Durchschnittlicher Clusterkoeffizient	0.277	0.160	0.101

b) Geschäftsbeziehungen

	Valposchiavo	Parc Ela	Lenzerheide
Durchschnittlicher Grad	1.776	1.250	1.557
Dichte	0.007	0.009	0.021
Durchschnittliche Pfadlänge	2.983	2.071	1.773
Durchschnittlicher Clusterkoeffizient	0.028	0.014	0.026

Zur Interpretation der einzelnen Kennzahlen, siehe Tabelle 1.

In den eher ländlichen Regionen Valposchiavo und Parc Ela liegen sowohl die Dichte des Netzwerks als auch der durchschnittliche Grad, d.h. die durchschnittliche Anzahl Verbindungen eines Akteurs zu anderen Akteuren im Netzwerk, bei den Geschäftsbeziehungen deutlich tiefer als für das Gesamtnetzwerk. Umgekehrt sind die durchschnittlichen Pfadlängen in den Geschäftsnetzwerken dieser beiden Regionen fast gleich hoch wie diejenigen des jeweiligen Gesamtnetzwerkes. Dies bestätigt insgesamt, dass die Mehrzahl der Verbindungen in diesen beiden Regionen auf Mitgliedschaften in regionalen Organisationen und nicht auf Geschäftsbeziehungen basieren (siehe Abbildung 42).

Auch der durchschnittliche Clusterkoeffizient für die Netzwerke der Geschäftsverbindungen ist in beiden Regionen deutlich tiefer als diejenigen des jeweils entsprechenden Gesamtnetzwerks. Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass die Geschäftsnetzwerke in den Regionen Valposchiavo und Parc Ela bedeutend weniger ausgeprägt sind als die Verbindungen durch Mitgliedschaften und das dadurch geschaffene soziale Gefüge. Die Geschäftsnetzwerke dieser beiden Regionen dürften somit auch anfälliger auf Störungen von innen und aussen, wie etwa das Wegfallen einzelner Akteure oder Preisänderungen, sein.

Im Vergleich deuten die entsprechenden Kennzahlen für die Region Lenzerheide eine stärkere wirtschaftliche Verbundenheit an als in den anderen beiden Regionen. Dies wird insbesondere erfasst durch die grössere Dichte, höheren Grad und grösseren Clusterkoeffizienten des Geschäftsnetzwerks im Vergleich zum Gesamtnetzwerk der Region.

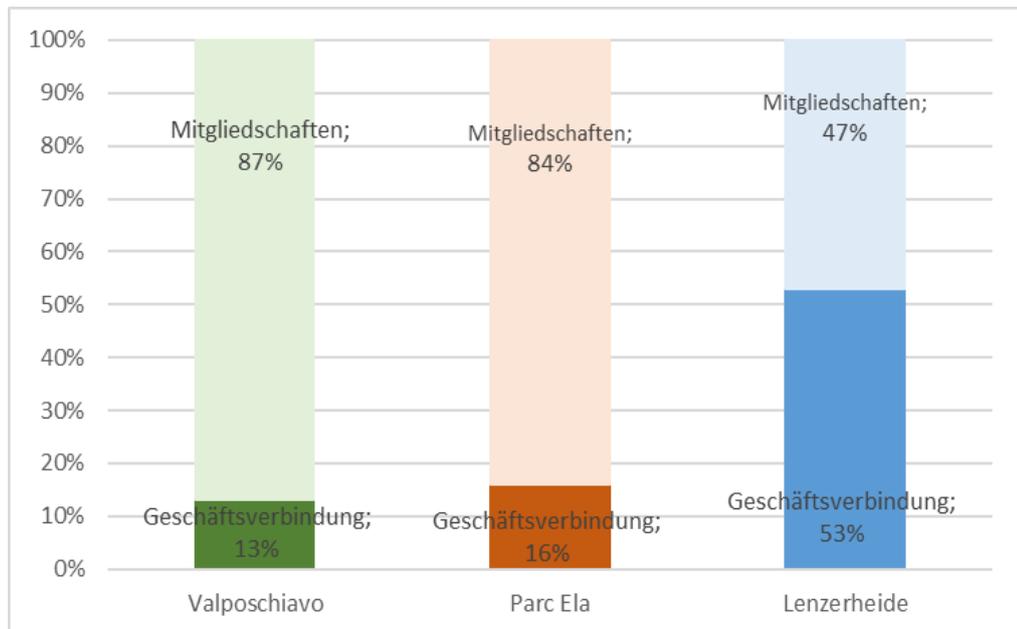
Insgesamt verdeutlichen die hier behandelten Kennzahlen, dass die Geschäftsbeziehungen in den drei Untersuchungsregionen ganz verschieden strukturiert sind. Zudem veranschaulicht die qualitative Analyse aus Kapitel 3, dass in den drei Regionen ganz unterschiedliche Akteure eine Schlüsselrolle einnehmen. Diese können aber, zusammen mit den vorhandenen Strukturen, massgebend sein für die langfristige Entwicklung der regionalen Wertschöpfungssysteme. Es stellt sich somit die Frage, welche dieser Strukturen anfälliger (vulnerabel) ist auf Störungen bzw. solche besser absorbieren kann, d.h. stabiler und/oder resilienter ist:

- a) Eine engmaschige Struktur einer angemessenen Zahl von Akteuren aller drei Branchen – mit Potenzial zur Weiterentwicklung und Ausdehnung des Netzwerks –, wie im Valposchiavo?
- b) Ein Netzwerk bestehend aus mehreren «Satelliten», die jeweils über einen Gatekeeper oder Broker mit den anderen Netzwerken innerhalb des regionalen Wertschöpfungssystems verbunden sind, wie dies in den Regionen Lenzerheide und Parc Ela zu beobachten ist?

Da die meisten Landwirte im Valposchiavo und Parc Ela jeweils über die lokalen Bauernorganisationen miteinander verlinkt sind, könnten letztere zusammen mit regionalen Organisationen, wie Valposchiavo Turismo, dem lokalen Gewerbeverein (z.B. Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo) und dem Verein Parc Ela, sowie den zuständigen Regionalentwicklern eine wichtige Rolle übernehmen beim Ausbau der Geschäftsbeziehungen und der Stärkung des regionalen Netzwerks.

In der Region Lenzerheide dagegen zeigt sich ein ganz anderes Bild. Hier scheint die wirtschaftliche Integration sämtlicher Akteure bereits weiter fortgeschritten, worauf sowohl die grafischen Darstellungen als auch die Kennzahlen in Tabelle 11 und Abbildung 42 hindeuten. Der durchschnittliche Grad und die Dichte des Netzwerks mit den Geschäftsbeziehungen nehmen im Vergleich zum Gesamtnetzwerk nur unwesentlich ab. Die verkürzte durchschnittliche Pfadlänge verdeutlicht zudem, dass viele Geschäftsbeziehungen bilateral sind, d.h. zwei Akteure direkt miteinander verbinden. Die Tatsache, dass der durchschnittliche Clusterkoeffizient des Geschäftsnetzwerkes auch in der Region Lenzerheide bedeutend tiefer ist als derjenige des Gesamtnetzwerkes, deutet auf ein verbleibendes Potenzial zum Ausbau und damit zur Stärkung des geschäftlichen Netzwerkes (verstärkte Integration der regionalen Warenflüsse und Geschäftsbeziehungen) und damit zu dessen Resilienz hin. Hierbei könnten das Puracenter oder eine andere regionale Institution eine Schlüsselrolle übernehmen. Ob dies aber von den Akteuren erwünscht ist, muss von diesen selber entschieden werden.

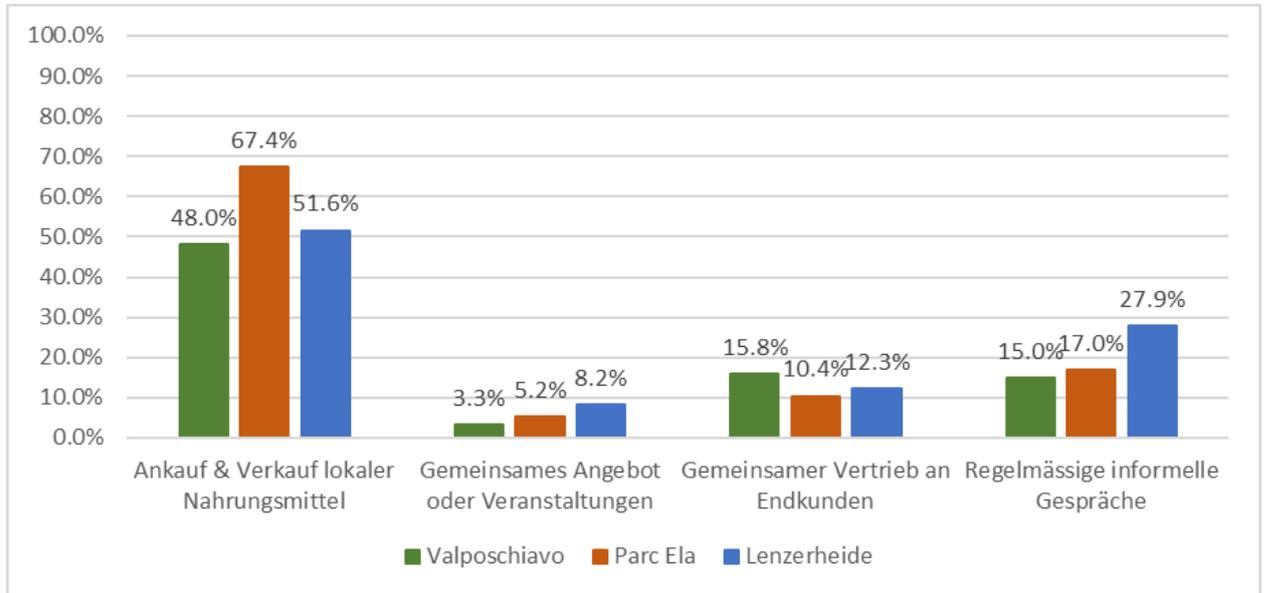
Abbildung 42: Mitgliedschaften und Geschäftsbeziehungen



Im Hinblick auf die Stärkung der regionalen Netzwerke und Wertschöpfungssysteme erscheint es angezeigt auf regionale Initiativen und Organisationen abzustützen, um die Dichte des Netzwerks

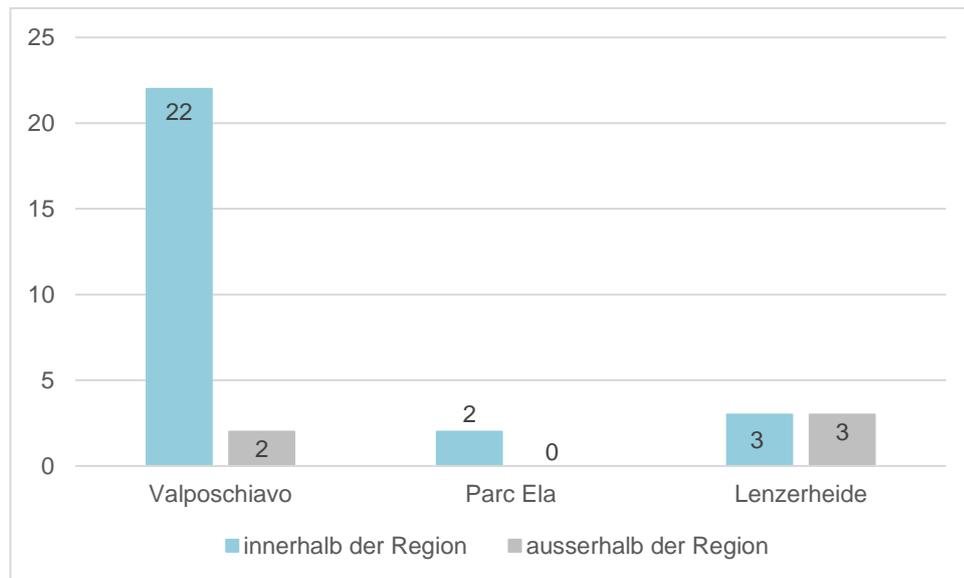
und die Nähe der einzelnen Akteure zueinander zu steigern. Dabei sollten die jeweiligen Geschäftsnetzwerke im Fokus sein. Diese umfassen, neben dem Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel auch gemeinsame Aktivitäten für Touristen (z.B. agro+touristische Erlebnisse und Veranstaltungen) und im Vertrieb an Endkunden sowie regelmässige informelle Gespräche.

Abbildung 43: Arten der Geschäftsbeziehungen



Wie in Abbildung 43 veranschaulicht, sind die Akteure in allen drei Regionen bei ihren Geschäftsbeziehungen hauptsächlich über den Ankauf und Verkauf lokaler Nahrungsmittel miteinander verbunden. Gemeinsame Aktivitäten sind weniger bedeutend, könnten aber noch einiges Potenzial enthalten, wenn es um die Stärkung der lokalen Wertschöpfungsketten geht. Dabei könnten auch die geplanten bzw. bereits initiierten zukünftigen Kooperationen, die in den Beschreibungen zu den regionalen Netzwerken erwähnt wurden, eine Rolle spielen (vgl. auch Abbildung 44). In diesem Zusammenhang fällt jedoch auf, dass vor allem im Valposchiavo solche zusätzlichen Verbindungen vorgesehen sind, während die Akteure in den anderen beiden Regionen eher zurückhaltend sind bzw. zurückhaltender geantwortet haben.

Abbildung 44: Zukünftige Verbindungen



5 Fazit

Die soziale Netzwerkanalyse hat sich im Rahmen des Projektes «Agro+Tourismus Graubünden», das darauf abzielte, einen Beitrag zu leisten, um die Zusammenarbeit von Landwirtschaft und Tourismus zu verbessern, als ein hilfreiches Tool erwiesen. Es ist insbesondere geeignet, strukturelle Informationen, die auf amtlichen Statistiken und Ergebnissen von Befragungen lokaler Akteure beruhen, in verständlicher Form aufzubereiten, zu visualisieren und kommunizieren. Damit kann einerseits eine fundierte Problemanalyse mit Vertretern unterschiedlicher Anspruchsgruppen, einschliesslich der Identifikation vorhandener Engpässe und Potenziale, als auch eine informierte Grundlage für partizipative Stakeholder-Prozesse (vgl. Hediger et al. 2019) bereitgestellt werden.

Die grafische Darstellung der Netzwerke für verschiedenen Regionen unter Berücksichtigung unterschiedlicher Aspekte, wie Mitgliedschaften und Geschäftsbeziehungen – insgesamt und differenziert nach deren Arten – ermöglicht die Erarbeitung und Präsentation einer differenzierten Analyse, welche auch gegenüber einem breiteren Publikum mit interessierten Akteuren einfach und verständlich kommuniziert werden kann. Ergänzt mit den wichtigsten Kennzahlen zur Netzwerkanalyse hilft die Visualisierung dabei strukturelle Eigenheiten der betrachteten Netzwerke einfacher zu erkennen. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung für das Erkennen von Potenzialen im Hinblick auf den Ausbau und die Stärkung des Agro+Tourismus in den einzelnen Regionen.

Für weiterführende Arbeiten erscheint es aber auch notwendig, diese Analysen in einen dynamischen Kontext sich wandelnder, entwickelnder Beziehungen und Rahmenbedingungen zu stellen. Zu diesem Zweck werden vermehrt quantitative oder semi-quantitative Analysen unter Verwendung statistischer und qualitativer Daten erforderlich sein. Dies wird insbesondere zutreffen, wenn es darum geht die Stabilität und Resilienz von regionalen Wertschöpfungssystemen zu erforschen, nicht nur an der Schnittstelle von Landwirtschaft und Tourismus, sondern auch mit Einbezug und Berücksichtigung anderer Branchen.

Gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Corona-Krise und der damit verbundenen Herausforderungen für die individuellen Akteure, Branchenverbände und Politik stellt sich die Frage nach der Resilienz der bestehenden regionalen Wirtschaftsstrukturen und geeigneten Massnahmen zu deren Verbesserung. Die Methode der sozialen Netzwerkanalyse liefert, wie der vorliegende Bericht veranschaulicht, ein hervorragendes und innovatives Instrument, um die angesprochenen Fragen zu untersuchen und neue Erkenntnisse zu gewinnen. Eine besondere Stärke dieses Ansatzes liegt darin, dass er es erlaubt qualitative und quantitative Forschung methodisch zu integrieren und mit einem partizipativen Vorgehen zu kombinieren. Dadurch kann letztlich eine gemeinsame Validierung der Erkenntnisse und Entwicklung von Handlungsempfehlungen mit den beteiligten Stakeholdern erfolgen. Insbesondere können die einzelnen Akteure auch Potenziale zur Weiterentwicklung und Festigung des sozialen und wirtschaftlichen Beziehungsgefüges selbst erkennen.

6 Literaturnachweis

- Bellwald, S.; Bonderer, K.; Erlmann, T.; Heeb, J. (2013). Netzwerke und Kooperationen in der Regionalentwicklung. *Praxisblatt, regiosuisse – Netzwerkstelle Regionalentwicklung*, Brig; Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Bern; <https://regiosuisse.ch/documents/praxisblatt-netzwerke-und-kooperationen-der-regionalentwicklung>.
- Dorenbos Theler, A.; Hediger, W. (1999). Nachhaltige Landwirtschaft – ein gemeinsames Projekt für Forschung und Praxis. *Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie* 1/99: 127-151.
- Förster, Ch. (2019). *Regionale Resilienz – Konzepte und Anwendungen im deutschsprachigen Raum*. Thesis zur Erlangung des akademischen Grades Master of Science im Studiengang Regionalentwicklung und Naturschutz der Hochschule für nachhaltige Entwicklung in Eberswalde, Februar 2019, Erste überarbeitete Auflage nach der Einreichung.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York: The Free Press.
- Gamper, M. (2020). Netzwerkanalyse – eine methodische Annäherung. In: A. Klärner et al. (Hrsg.), *Soziale Netzwerke und gesundheitliche Ungleichheiten*, Springer, Wiesbaden; S. 109-133; https://doi.org/10.1007/978-3-658-21659-7_6.
- Giuliani, G.; Buchli, S. (2006). Mit dem Weitwinkelobjektiv betrachtet: Veränderungen im System „Alpines Tal“. *Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie*, Februar 2006.
- Granovetter, M.S. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, Vol. 91 (3), p. 481-510.
- Hawe, P.; Webster, C.; Shiell, A. (2004). A Glossary of Terms for Navigating the Field of Social Network Analysis. *Journal of Epidemiol Community Health*, Vol. 58, p. 971-975.
- Haythornthwaite, C. (1996). Social Network Analysis: An Approach and Technique for the Study of Information Exchange. *LISR*, Vol. 18, p. 323-342.
- Hediger, W.; Ospelt, T.; Mosedale, J. (2019). *Agro+Tourismus Graubünden: Für eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus*. Schlussbericht, Zentrum für wirtschaftspolitische Forschung, Fachhochschule Graubünden, Chur.
- Hennig, M. (2010). Soziales Kapital und seine Funktionsweise. In: C. Stegbauer, R. Häussling (Hrsg.). *Handbuch Netzwerkforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Holling, C.S. (1973), Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4: 1-24.
- Jansen, D. (2003). *Einführung in die Netzwerkanalyse. 3. Auflage*. Opladen, Germany: Leske & Budrich.
- Luthe, T.; Wyss, R.; Schuckert, M. (2012). Network governance and regional resilience to climate change: empirical evidence from mountain tourism communities in the Swiss Gotthard region. *Regional Environmental Change*, 12: 839-854.
- Lynch, P.A.; Halcro, K.; Johns, N.; Buick, I. (2000). Developing small and micro-enterprise networks to build profitable tourist destinations. *Destination Development Conference, ETOUR*, Mid-Sweden University, Ostersund, Sweden.
- Marwell, G.; Oliver, P.E.; Prahl, R. (1988). Social Networks and Collective Action: A Theory of the Critical Mass. *American Journal of Sociology*, Vol. 94 (3), p. 502-534.

- Morrison, A.; Lynch, P.; Johns, N. (2004). International Tourism Networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16 (3), p. 197-202.
- Müller, C. (2010). Analyse der Selbstorganisation in virtuellen Wiki-basierten Informationsräumen. In: C. Stegbauer (Hrsg.), *Netzwerkanalyse und Netzwerktheorie*, Springer, Wiessbaden. DOI 10.1007/978-3-531-92029-0_41.
- Newman, M.E.J. (2003). The Structure and Function of Complex Networks, *SIAM Review* 45(2): 167–256.
- Payer, H. (2008). Netzwerke, Kooperation, Organisation – Gemeinsamkeiten und Unterschiede. In: St. Bauer-Wolf, H. Payer, G. Scheer (Hrsg.), *Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz*, Handbuch für Regionalentwicklung. Wien, New York: Springer; S. 5-22. <https://doi.org/10.1007/978-3-211-73127-7>.
- Rürup M.; Rübken H.; Emmerich M.; Dunkake I. (2015). *Netzwerke im Bildungswesen. Eine Einführung in ihre Analyse und Gestaltung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Scala, E. (2017). *The Role of Agro-touristic Networks in the Marketing of Local Food Products*. Master-Thesis, HTW Chur.
- Scheer, G. (2008). Regionalentwicklung und Netzwerke. In: St. Bauer-Wolf, H. Payer, G. Scheer (Hrsg.), *Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz*, Handbuch für Regionalentwicklung. Wien, New York: Springer; S. 1-4. <https://doi.org/10.1007/978-3-211-73127-7>.
- Scott, N.; Baggio, R.; Cooper, C. (2008). *Network Analysis and Tourism. From Theory to Practice*. Clevedon, Buffalo & Toronto: Channel View Publications.
- Sherchan, W.; Nepal, S.; Paris, C. (2013). A Survey of Trust in Social Networks. *ACM Computing Survey*, Vol. 45 (4), Article 47.
- Streifeneder, T. (2014). Landwirtschaft und Tourismus – Synergien nutzen! In. *Bäuerliche Familienbetriebe*, Südtiroler Bauernbund, Bozen, Italten, S. 28-29.
- Troeger-Weiss, G. (2020). Management und Netzwerke – eine Strategie zur Zukunftsfähigkeit von Regionen. In: Schmitz M., Schmidpeter R. (eds), *CSR in Rheinland-Pfalz*. Management-Reihe Corporate Social Responsibility. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg; https://doi.org/10.1007/978-3-662-59148-2_11.
- Tsai, W. (2001). Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks. Effects of the Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. *The Academy of Management Journal*, 44 (5): 996-1004.
- Van der Zee E.; Vaneste D. (2015). Tourism Networks Unravelled; a Review of the Literature on Networks in Tourism Management Studies. *Tourism Management Perspectives*, 15: 46-56.
- Vom Orde, H. (2018). Perspektiven der Resilienz in der Wissenschaft: Eine Auswahl aus unterschiedlichen Disziplinen. *Television*, 31/2018/1, S. 12-15.
- Wellman, B.; Carrington, P.J.; Hall, A. (1988). Networks as Personal Communities. In: B. Wellman, S. D. Berkowitz (Eds). *Social Structures: A Network Approach (Structural Analysis in the Social Sciences, Band 2)*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ziegler, R. (1987). Netzwerkanalyse: Metapher, Methode oder strukturelles Forschungsprogramm für die Sozialwissenschaften. *Zeitschrift für klinische Psychologie*, Band XVI, Heft 4, p. 339-352.

Anhang A: Fragebogen

Für die Durchführung der Netzwerkanalysen wurde pro Gemeinde und pro Sektor Landwirtschaft, Lebensmittelverarbeiter und Hotel- und Gastronomiebetriebe Fragebogen durchgeführt. Die jeweiligen Fragebogen des Projektes Agro+Tourismus: Potentiale für eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus können nachfolgend entnommen werden.

Frage 1: Sind Sie ein Bio-Suisse zertifizierter Betrieb? (nur 1 möglich)	
<input type="radio"/> Ja	<input type="radio"/> Nein

Frage 2: Vertreiben Sie mindestens 1 Label Produkt aus der Region?	
<input type="radio"/> Ja	<input type="radio"/> Nein

Frage 3: Welche Industrien beziehen bei Ihnen Ihre Produkte? Wie hoch sind die Anteile an Ihrem Gesamteinkommen in Prozent? (mehrere möglich, total 100%) & welche Produktgruppen liefern Sie diesen Industrien?		
Industrie:	Anteil am Gesamteinkommen von Nahrungsmitteln in %:	Welche Produktgruppen liefern Sie? Getreide / Ölsaaten / Kartoffeln / Zucker / Obst / Gemüse / Wein / Milch & Milchprodukte / Fleisch & Eier
<input type="checkbox"/> Grosshandel (z.B. Cash & Carry)	_____ %	
<input type="checkbox"/> Einzelhandel (z.B. Coop)	_____ %	

<input type="checkbox"/> Verarbeiter & Veredler von Nahrungsmitteln	_____ %	
<input type="checkbox"/> Hotellerie & Gastronomie	_____ %	
<input type="checkbox"/> Direktvertrieb an Endkonsumenten	_____ %	
<input type="checkbox"/> Andere: _____	_____ %	

Frage 4:

Wie hoch ist der Anteil Ihrer Produktion, **die in Ihrer Gemeinde*** verarbeitet, veredelt oder verkauft wird?

_____ % der Produktion bleibt **in der Gemeinde**

Frage 5:

Sind Sie ein Mitglied einer dieser Organisationen? (mehrere Antworten möglich)

Organisationen		Mitglied			Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ja	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1	Agrotourismus Graubünden				
2	Bündner Bauernverband				
3	Verband der Bäuerinnen und Landfrauen				

4	Alpinavera				
5	Graubünden Ferien				
6	Agrotourismus Schweiz				
7	Hotelleriesuisse Graubünden				
8	Gastrosuisse Graubünden				

* Gemeinde Vaz/Obervaz, Churwalden, Tschierschen-Praden

Frage 6:

Sind Sie Mitglied eines regionalen Vereins?

Verein		Mitglied			
#	Name des Vereins	Ja	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1	Sektion Bauernverein				
2	Sektion Hotelleriesuisse				
3	Sektion Gastrosuisse				
4	Gewerbeverein				

Frage 7:
 Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben in Ihrer Gemeinde*** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche **	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

* Gemeinde Val Posciavo, Parc Ela, Lenzerheide

** Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 8:

Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben ausserhalb Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	
1							
2							
3							

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 9:

Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung in Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Frage 10:

Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung ausserhalb Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1							
2							
3							

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 11:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben in Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)						Wichtigkeitskriterien
#	Name	Gemeinsames Angebot / Veranstaltungen	Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:	Grund des Kontakts? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	Wichtigkeit (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1						<input type="checkbox"/> _____		
2						<input type="checkbox"/> _____		
3						<input type="checkbox"/> _____		
4						<input type="checkbox"/> _____		
5						<input type="checkbox"/> _____		
6						<input type="checkbox"/> _____		
7						<input type="checkbox"/> _____		
8						<input type="checkbox"/> _____		
9						<input type="checkbox"/> _____		
10						<input type="checkbox"/> _____		

Frage 12:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben ausserhalb Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)						Wichtigkeit
#	Name	Gemeinsames Angebot / Veranstaltungen	Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:	Grund des Kontakts? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	Kooperativität (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1						<input type="checkbox"/> _____		
2						<input type="checkbox"/> _____		
3						<input type="checkbox"/> _____		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 13:
Mit welchen **Betrieben in Ihrer Gemeinde** planen Sie eine zukünftige vertiefte Zusammenarbeit hinsichtlich der Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln?

Betrieb	Art der Zusammenarbeit

Frage 1:

Vertreiben und produzieren Sie ausschliesslich Bio-Suisse zertifizierte Produkte? (nur 1 möglich)

Ja, nur Bio-Suisse Produkte

Nein, Produkte jeglicher Herkunft

Frage 2:

Vertreiben Sie mindestens 1 Label Produkt aus der Region?

Ja

Nein

Frage 3:

Bei welchen Industrien beziehen Sie Ihre Produkte? Wie hoch sind die Anteile an Ihrem Gesamteinkauf in Prozent? (mehrere möglich, total 100%)
 & welche Produktgruppen beziehen Sie?

Industrie:	Anteil am Gesamteinkauf von Nahrungsmitteln in %:	Welche Produktgruppen beziehen Sie? Getreide / Ölsaaten / Kartoffeln / Zucker / Obst / Gemüse / Wein / Milch & Milchprodukte / Fleisch & Eier
<input type="checkbox"/> Grosshandel (z.B. Cash & Carry)	_____ %	
<input type="checkbox"/> Einzelhandel (z.B. Coop)	_____ %	
<input type="checkbox"/> Verarbeiter & Veredler von Nahrungsmitteln	_____ %	
<input type="checkbox"/> Bauernhofbetriebe	_____ %	
<input type="checkbox"/> Andere: _____	_____ %	

Frage 4:

Wie hoch ist der Anteil Ihrer Produktion, die **in der Gemeinde*** verarbeitet, veredelt oder verkauft werdeng?

_____ % der Produktion bleibt in der Gemeinde	_____ % der Produktion bleibt nicht in der Gemeinde
--	--

Frage 5:

Sind Sie ein Mitglied einer dieser Organisationen? (mehrere Antworten möglich)

Organisationen		Mitglied			Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ja	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1	Agrotourismus Graubünden				
2	Bündner Bauernverband				
3	Verband der Bäuerinnen und Landfrauen				
4	Alpinavera				
5	Graubünden Ferien				
6	Agrotourismus Schweiz				
7	Hotelleriesuisse Graubünden				
8	Gastrosuisse Graubünden				

* Gemeinde Val Posciavo, Parc Ela, Lenzerheide

Frage 6:

Sind Sie Mitglied eines regionalen Vereins in der Gemeinde?

Verein		Mitglied			
#	Name des Vereins	Ja	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1	Sektion Bauernverein				
2	Sektion Hotelleriesuisse				
3	Sektion Gastrosuisse				
4	Gewerbeverein				
5	Verein Lenzerheide				

Frage 7:
 Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben in der Gemeinde*** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf und Verkauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche **	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

* Gemeinde Val Poschiavo, Parc Ela, Lenzerheide

** Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 8:

Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben ausserhalb der Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf und Verkauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	
1							
2							
3							

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 9:

Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung in der Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf und Verkauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 10:
 Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung ausserhalb der Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf und Verkauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1							
2							
3							

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 11:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben in der Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)						Wichtigkeit Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Gemeinsames Angebote / Veranstaltungen	Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:	Grund des Kontakts? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
4		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
5		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
6		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
7		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
8		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
9		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 12:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben ausserhalb der Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Grund des Kontakts? - Organisation - Verein - Bekanntschaft - Nachbar - Familie	Wichtigkeit Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
#	Name	Gemeinsames Angebote / Veranstaltungen	Verkauf lokaler Nahrungsmittel	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:		
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 13:

Mit welchen **Betrieben in der Gemeinde** planen Sie eine zukünftige vertiefte Zusammenarbeit hinsichtlich der Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln?

Betrieb	Art der Zusammenarbeit

Frage 1:

Bieten Sie auf Ihrer Speisekarte ein regionales Menü an (Label Produkt)? (nur 1 möglich)

Ja

Nein

Frage 2:

Bei welchen Industrien beziehen Sie Ihre Produkte? Wie hoch sind die Anteile an Ihrem Gesamteinkauf in Prozent? (mehrere möglich, total 100%)
 & welche Produktgruppen beziehen Sie?

Industrie:	Anteil am Gesamteinkauf von Nahrungsmitteln in %:	Welche Produktgruppen beziehen Sie? Getreide / Ölsaaten / Kartoffeln / Zucker / Obst / Gemüse / Wein / Milch & Milchprodukte / Fleisch & Eier
<input type="checkbox"/> Grosshandel (z.B. Cash & Carry)	_____ %	
<input type="checkbox"/> Einzelhandel (z.B. Coop)	_____ %	
<input type="checkbox"/> Verarbeiter & Veredler von Nahrungsmitteln	_____ %	
<input type="checkbox"/> Bauernhofbetriebe	_____ %	
<input type="checkbox"/> Andere: _____	_____ %	

Frage 3:

Wie hoch ist der Anteil der gekauften Produkte **in Ihrer Gemeinde*** bzw. ausserhalb **Ihrer Gemeinde**?

_____ % der Produkte, gekauft in der Gemeinde	_____ % der Produkte, gekauft ausserhalb der Gemeinde
--	--

* Gemeinde Val Posciavo, Parc Ela, Lenzerheide

Frage 4:

Sind Sie ein Mitglied einer dieser Organisationen? (mehrere Antworten möglich)

Organisationen		Mitglied	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
#	Name	Ja			
1	Agrotourismus Graubünden	<input type="checkbox"/>			
2	Bündner Bauernverband	<input type="checkbox"/>			
3	Verband der Bäuerinnen und Landfrauen	<input type="checkbox"/>			
4	Alpinavera	<input type="checkbox"/>			
5	Graubünden Ferien	<input type="checkbox"/>			
6	Agrotourismus Schweiz	<input type="checkbox"/>			
7	Hotelleriesuisse Graubünden	<input type="checkbox"/>			
8	Gastrosuisse Graubünden	<input type="checkbox"/>			

Frage 5:

Sind Sie Mitglied eines regionalen Vereins?

Verein		Mitglied			
#	Name des Vereins	Ja	Welche Art von Dienstleistung erhalten Sie durch die Mitgliedschaft?	Wie arbeiten Sie mit den Organisationen zusammen?	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1	Sektion Bauernverein	<input type="checkbox"/>			
2	Sektion Hotelleriesuisse	<input type="checkbox"/>			
3	Sektion Gastrosuisse	<input type="checkbox"/>			
4	Gewerbeverein	<input type="checkbox"/>			
5	Andere	<input type="checkbox"/>			

Frage 6:
 Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben in Ihrer Gemeinde*** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)				Grund der Kontaktaufnahme? -Organisation -Verein -Bekannntschaft -Nachbar -Familie	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
#	Name	Ankauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche **		
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
9		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

* Gemeinde Val Posciavo, Parc Ela, Lenzerheide

** Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 7:
 Mit welchen **Landwirtschaftsbetrieben** ausserhalb Ihrer **Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Landwirtschaftsbetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)				Grund der Kontaktaufnahme? -Organisation -Verein -Bekannntschaft -Nachbar -Familie	Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer) 1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
#	Name	Ankauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *		
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 8:

Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung in Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? -Organisation -Verein -Bekannntschaft -Nachbar -Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
9		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
-----------	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--	--

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 9:

Mit welchen **Betrieben der Nahrungsmittelverarbeitung und -veredlung ausserhalb Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Nahrungsmittelverarbeiter/-veredler		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit der Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Ankauf lokale Nahrungsmittel	Gemeinsame Angebote / Veranstaltung entwickeln	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Grund der Kontaktaufnahme? -Organisation -Verein -Bekannntschaft -Nachbar -Familie	
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 10:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben in Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 10 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Gemeinsames Angebot / Veranstaltungen	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:	Grund des Kontaktes? -Organisation -Verein -Bekannschaft -Nachbar -Familie	
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
4		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
5		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
6		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
7		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
8		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
9		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
10		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 11:

Mit welchen **Gastronomiebetrieben ausserhalb Ihrer Gemeinde** arbeiteten Sie in Bezug auf die Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln in den letzten 3 Jahren zusammen? Nennen Sie die 3 wichtigsten Betriebe und wie der Kontakt zustande kam.

Gastronomiebetrieb		Art der Kooperation (mehrere möglich)					Wichtigkeit Kooperation (nur 1 Ziffer)
#	Name	Gemeinsames Angebote / Veranstaltungen	Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden	Regelmässige informelle Gespräche *	Andere Kooperation:	Grund des Kontaktes? -Organisation -Verein -Bekanntschaft -Nachbar -Familie	1 = Hoch 2 = Mittel 3 = Tief
1		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
2		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		
3		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> _____		

* Gespräche ausserhalb von Vereinen und Organisationen

Frage 12:

Mit welchen **Betrieben in Ihrer Gemeinde** planen Sie eine zukünftige vertiefte Zusammenarbeit hinsichtlich der Vermarktung von lokalen Nahrungsmitteln?

Betrieb	Art der Zusammenarbeit

Anhang B: Kennzahlen

Valposchiavo - Netzwerk	Gesamt-Netzwerk				Teil-Netzwerk Landwirtschaft				Teil-Netzwerk Lebensmittelverarbeitung				Teil-Netzwerk Hotellerie / Gastronomie			
	Netzwerk nach Betriebsstandort				Gesamt		Valposchiavo		Gesamt		Valposchiavo		Gesamt		Valposchiavo	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Attribute																
Akteure	254	100%	186	100%	125	100%	120	100%	58	100%	27	100%	70	100%	38	100%
<i>Nach Standort:</i>																
In Region	186	73.2%	186	100%	120	96.0%	120	100%	27	46.6%	27	100%	38	54.3%	38	100%
Ausserhalb Region	68	26.8%	-	-	5	4.0%	-	-	31	53.4%	-	-	32	45.7%	-	-
<i>Nach Sektor:</i>																
Landwirtschaft	125	49.2%	120	64.5%	125	100%	120	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Lebensmittelverarbeitung	58	22.8%	27	14.5%	-	-	-	-	58	100%	27	100%	-	-	-	-
Hotellerie & Gastronomie	70	27.6%	38	20.4%	-	-	-	-	-	-	-	-	70	100%	38	100%
Nicht zuordenbar	1	0.4%	1	0.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Verbindungen	3821	100%	3700	100.0%	2561	100%	2560	100%	183	100%	152	100%	309	100%	305	100%
<i>Nach Standort:</i>																
In Region	3700	96.8%	3700	100%	2560	100.0%	2560	100%	152	83.1%	152	100%	305	98.7%	305	100%
Nach ausserhalb Region	121	3.2%	-	-	3	0.1%	-	-	31	16.9%	-	-	4	1.3%	-	-
<i>Nach Kooperationsart:</i>																
Geschäftsbeziehungen	545	14.3%	481	13.0%	49	1.9%	49	1.9%	62	33.9%	46	30.3%	6	1.9%	2	0.7%
Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel (1/2)	270	7.1%	231	6.2%	25	1.0%	25	1.0%	23	12.6%	20	13.2%	2	0.6%	-	-
Gemeinsames Angebot/Veranstaltungen (3)	18	0.5%	16	0.4%	3	0.1%	3	0.1%	-	-	-	-	1	0.3%	-	-
Gemeinsame Logistik / Lagerung (4)	6	0.2%	6	0.2%	4	0.2%	4	0.2%	-	-	-	-	-	-	-	-
Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden (5)	79	2.1%	76	2.1%	5	0.2%	5	0.2%	14	7.7%	12	7.9%	-	-	-	-
Regelmässige informelle Gespräche (6)	78	2.0%	72	1.9%	12	0.5%	12	0.5%	-	-	-	-	1	0.3%	-	-
Keine spezifische Angabe (8/12)	94	2.5%	58	1.6%	-	-	-	-	25	13.7%	14	9.2%	2	0.7%	2	0.7%
Mitgliedschaften	3252	85.1%	3219	87.0%	2509	98.0%	2509	98.0%	120	65.6%	105	69.1%	303	98.1%	303	99.3%
Mitgliedschaft Associazione Agricola Poschiavo (9)	2013	52.7%	2013	54.4%	2013	78.6%	2013	78.6%	-	-	-	-	-	-	-	-
Mitgliedschaft Unione Contadini Brusio (10)	495	13.0%	495	13.4%	495	19.3%	495	19.3%	-	-	-	-	-	0.0%	-	-
Mitgliedschaft Associazione Artigiani e Commercianti Valposchiavo (11)	561	14.7%	528	14.3%	1	0.0%	1	0.0%	120	65.6%	105	69.1%	120	38.8%	120	39.3%
Mitgliedschaft Hotellerie Suisse Poschiavo (13)	91	2.4%	91	2.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	91	29.8%	91	29.8%
Mitgliedschaft Gastro Suisse Poschiavo (14)	91	2.4%	91	2.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	91	29.8%	91	29.8%
Mitgliedschaft Osti Brusio (15)	1	0.0%	1	0.0%	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0.3%	1	0.3%
Zukünftige Kooperation (7)	24	0.6%	22	0.6%	3	0.1%	2	0.1%	1	0.5%	1	0.7%	-	-	-	-
Kennzahlen	Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert	
Durchschnittlicher Grad	15.043		19.892		20.488		21.333		3.155		5.63		4.414		8.026	
Dichte	0.059		0.108		0.165		0.179		0.055		0.217		0.064		0.217	
Durchschnittliche Pfadlänge	3.001		2.829		2.487		2.482		1.726		1.432		1.859		1.837	
Durchschnittlicher Clusterkoeffizient	0.277		0.359		0.388		0.404		0.143		0.304		0.176		0.327	

Parc Ela - Netzwerk	Gesamt-Netzwerk				Teil-Netzwerk Landwirtschaft				Teil-Netzwerk Lebensmittelverarbeitung				Teil-Netzwerk Hotellerie / Gastronomie					
	Netzwerk nach Betriebsstandort		Gesamt		Parc Ela		Gesamt		Parc Ela		Gesamt		Parc Ela		Gesamt		Parc Ela	
Attribute	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Akteure	144	100%	110	100%	66	100%	62	100%	42	100%	20	100%	36	100%	28	100%		
<i>Nach Standort:</i>																		
In Region	110	76.4%	110	100.0%	62	93.9%	62	100%	20	47.6%	20	100%	28	77.8%	28	100%		
Ausserhalb Region	34	23.6%	-	-	4	6.1%	-	-	22	52.4%	-	-	8	22.2%	-	-		
<i>Nach Sektor:</i>																		
Landwirtschaft	66	45.8%	62	56.4%	66	100%	62	100%	-	-	-	-	-	-	-	-		
Lebensmittelverarbeitung	42	29.2%	20	18.2%	-	-	-	-	42	100.0%	20	100%	-	-	-	-		
Hotellerie & Gastronomie	36	25.0%	28	25.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	36	100%	28	100%		
Verbindungen	918	100%	873	100.0%	696	100%	695	100%	17	100%	11	100%	6	100%	5	100%		
<i>Nach Standort:</i>																		
In Region	873	95.1%	873	100%	695	99.9%	695	100%	11	64.7%	11	100%	5	83%	5	100%		
Nach ausserhalb Region	45	4.9%	-	-	1	0.1%	-	-	6	35.3%	-	-	1	17%	-	-		
<i>Nach Kooperationsart:</i>																		
Geschäftsbeziehungen	180	19.6%	135	15.5%	44	6.3%	43	6.2%	13	76.5%	7	63.6%	4	67%	3	60%		
Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel (1/2)	128	13.9%	91	10.4%	22	3.2%	21	3.0%	12	70.6%	6	54.5%	2	33%	2	40%		
Gemeinsames Angebot/Veranstaltungen (3)	9	1.0%	7	0.8%	3	0.4%	3	0.4%	1	5.9%	1	9.1%	-	-	-	-		
Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden (4)	15	1.6%	14	1.6%	8	1.1%	8	1.2%	-	-	-	-	-	-	-	-		
Regelmässige informelle Gespräche (5)	28	3.1%	23	2.6%	11	1.6%	11	1.6%	-	-	-	-	2	33%	1	20%		
Mitgliedschaften	738	80.4%	736	84.3%	652	93.7%	652	93.8%	4	23.5%	4	36.4%	2	33%	2	40%		
Mitgliedschaft Bauernverein Albula (7)	563	61.3%	561	64.3%	561	80.6%	561	80.7%	-	-	-	-	-	-	-	-		
Mitgliedschaft Sektion Gastro Suisse (9)	1	0.1%	1	0.1%	-	-	-	-	-	-	-	-	1	17%	1	20%		
Mitgliedschaft Gewerbeverein (10)	3	0.3%	3	0.3%	-	-	-	-	1	5.9%	1	9.1%	-	-	-	-		
Mitgliedschaft Verein Parc Ela (11)	171	18.6%	171	19.6%	91	13.1%	91	13.1%	3	17.6%	3	27.3%	1	17%	1	20%		
Zukünftige Kooperation (6)	2	0.2%	2	0.2%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Kennzahlen	Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert			
Durchschnittlicher Grad	6.375		7.936		10.545		11.21		0.405		0.55		0.167		0.179			
Dichte	0.045		0.073		0.162		0.184		0.01		0.029		0.005		0.007			
Durchschnittliche Pfadlänge	2.599		2.541		1.753		1.718		1.118		1.182		1.333		1.4			
Durchschnittlicher Clusterkoeffizient	0.16		0.201		0.264		0.282		0.023		0.051		0		0			

Lenzerheide - Netzwerk	Gesamt-Netzwerk				Teil-Netzwerk Landwirtschaft				Teil-Netzwerk Lebensmittelverarbeitung				Teil-Netzwerk Hotellerie / Gastronomie					
	Netzwerk nach Betriebsstandort		Gesamt		Vaz/Obervaz, Churwalden, Tschierschen		Gesamt		Vaz/Obervaz, Churwalden, Tschierschen		Gesamt		Vaz/Obervaz, Churwalden, Tschierschen		Gesamt		Vaz/Obervaz, Churwalden, Tschierschen	
Attribute	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Akteure	106	100%	78	100%	43	100%	37	100%	28	100%	11	100%	35	100%	30	100%		
<i>Nach Standort:</i>																		
In Region	78	73.6%	78	100.0%	37	86.0%	37	100%	11	39.3%	11	100%	30	85.7%	30	100%		
Ausserhalb Region	28	26.4%	-	-	6	14.0%	-	-	17	60.7%	-	-	5	14.3%	-	-		
<i>Nach Sektor:</i>																		
Landwirtschaft	43	40.6%	37	47.4%	43	100%	37	100%	-	-	-	-	-	-	-	-		
Lebensmittelverarbeitung	28	26.4%	11	14.1%	-	-	-	-	28	100.0%	11	100%	-	-	-	-		
Hotellerie & Gastronomie	35	33.0%	30	38.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	35	100%	30	100%		
Verbindungen	274	100%	231	100.0%	57	100%	57	100%	16	100%	6	100%	55	100%	52	100%		
<i>Nach Standort:</i>																		
In Region	231	84.3%	231	100%	57	100.0%	57	100%	6	37.5%	6	100%	52	95%	52	100%		
Nach ausserhalb Region	43	15.7%	-	-	0	0.0%	-	-	10	62.5%	-	-	3	5%	-	-		
<i>Nach Kooperationsart:</i>																		
Geschäftsbeziehungen	165	60.2%	122	52.8%	12	21.1%	12	21.1%	13	81.3%	3	50.0%	6	11%	3	6%		
Ankauf & Verkauf lokaler Nahrungsmittel (1/2)	88	32.1%	63	27.3%	4	7.0%	4	7.0%	6	37.5%	2	33.3%	2	4%	1	2%		
Gemeinsames Angebot/Veranstaltungen (3)	15	5.5%	10	4.3%	3	5.3%	3	5.3%	2	12.5%	1	16.7%	1	2%	-	-		
Gemeinsamer Vertrieb an Endkunden (4)	16	5.8%	15	6.5%	3	5.3%	3	5.3%	1	6.3%	-	-	1	2%	1	2%		
Regelmässige informelle Gespräche (5)	46	16.8%	34	14.7%	2	3.5%	2	3.5%	4	25.0%	-	-	2	4%	1	2%		
Mitgliedschaften	109	39.8%	109	47.2%	45	78.9%	45	78.9%	3	18.8%	3	50.0%	49	89%	49	94%		
Mitgliedschaft Sektion Bauernverein (7)	45	16.4%	45	19.5%	45	78.9%	45	78.9%	-	-	-	-	-	-	-	-		
Mitgliedschaft Sektion Hotellerie SuisseSuisse (8)	28	10.2%	15	6.5%	-	-	-	-	-	-	-	-	15	27%	15	29%		
Mitgliedschaft Sektion Gastro Suisse (9)	21	7.7%	28	12.1%	-	-	-	-	-	-	-	-	28	51%	28	54%		
Mitgliedschaft Gewerbeverein (10)	-	-	21	9.1%	-	-	-	-	3	18.8%	3	50.0%	6	11%	6	12%		
Zukünftige Kooperation (6)	6	2.2%	3	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	5%	-	-		
Kennzahlen	Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert		Wert			
Durchschnittlicher Grad	2.585		2.962		1.326		1.541		0.571		0.545		1.571		1.733			
Dichte	0.025		0.038		0.032		0.043		0.021		0.055		0.046		0.06			
Durchschnittliche Pfadlänge	3.058		2.833		1.363		1.363		1.389		1		1.113		1.098			
Durchschnittlicher Clusterkoeffizient	0.101		0.144		0.107		0.124		0.02		0.152		0.126		0.156			