



## **Factsheet Tourismus Forum Schweiz 2013: Diskussionsforum 'Strukturwandel in der Beherbergung'**

---

### **1) Einführung in das Thema**

Strukturwandel, Tourismusförderung, Impulsprogramme – es wurde viel über die aktuellen Branchenthemen diskutiert und philosophiert. Ideen sind zwar vorhanden, Meinungen gebildet und doch fehlt es an einer patenten, spannenden Lösung und/oder dem Umsetzungswillen zur Behebung der „Krise“ im Schweizer Tourismus. Die Stimmung im Lande sollte nicht durch Jammern und Schielen in Nachbarländern geprägt sein, sondern vielmehr durch ein selbstbewusstes, strategisches Handeln. Optimismus, Antriebskraft und Mut sind die Eigenschaften, die wir in der jetzigen Phase brauchen – vereint im Schweizer Tourismus!

#### *Ausgangslage*

Die Schweizer Beherbergungs-Strukturen sind stark dominiert von kleingewerblichem Charakter. Sowohl bei den tieferen Sterne-Kategorien wie auch in ländlichen Regionen ist in den letzten Jahren ein überdurchschnittlich grosser Rückgang an Betrieben feststellbar. Zudem weisen viele familiär geführte Hotelbetriebe ein Defizit bei der Nachfolgeregelung auf. Die Klein- und Mittelhotellerie generiert rund die Hälfte der Logiernächte und ein Drittel der Umsätze, jedoch liegen die generierten Erträge pro Logiernacht deutlich unter dem Durchschnitt. Ein nicht unerheblicher Anteil der mittelständischen Schweizer Beherbergungsbetriebe kann aufgrund von Investitionsstau, sichtbar fehlender Marktattraktivität und geringer Zielgruppenorientierung kaum noch mit der Konkurrenz mithalten. Dieses strukturelle Problem hemmt die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz insgesamt, ganz abgesehen von der fatalen Mischung aus Hardwareschwächen und relativ hohen Preisen. In der Leistungskette bilden diese in die Jahre gekommenen Hotels eine Schwachstelle im Gesamtangebot. Im Gegensatz dazu strahlen Hotels im Luxussegment weit über die Grenzen hinaus und einzelne gut positionierte Hotels im mittleren Segment zeigen innovative Wege in die Zukunft auf. Für klare Hotel-Spezialisierungen und themenbezogene Kooperationsgruppen ist jedenfalls noch viel Platz in der Schweiz. Beeinflusst werden all diese Umstände durch positive Treiber (z.B. Impulsprogramme vom Bund, Förderungen und die „Marke Schweiz“), aber auch durch Herausforderungen (z.B. Zweitwohnungsinitiative, Veränderungen im Reiseverhalten der Gäste, zersplitterte Destinationsstrukturen, strukturelle Defizite auf Betriebsebene und ein hohes Kosten- und Preisniveau).

## *Zentrale Herausforderungen*

Aus sportlicher Sicht betrachtet engagiert sich der Bund als Organisator, der für beste Rahmenbedingungen sorgt. Das SECO wiederum agiert als Rennleitung und zeichnet sich verantwortlich für einen reibungslosen Ablauf. In den Schweizer Beherbergungsbetrieben finden wir die Spitzensportler, die ihre eigene Fitness trainieren und sich auf die unterschiedlichen Rennen vorbereiten.

Transferiert auf den Tourismus bedeutet dies: Je besser die Zusammenarbeit, je höher das Vertrauen zueinander und je klarer die Kommunikation untereinander funktioniert, desto erfolgreicher wird das Ergebnis eines jeden Einzelnen sein. Entscheidend ist, dass wir bereit sind, unterschiedliche Wege zu gehen und dabei gleichzeitig dasselbe Ziel verfolgen. Die Schweizer sind gut im Analysieren, aber zögerlich in der Umsetzung. Zentrale Herausforderungen für die Beherbergungsbetriebe bestehen im Bereich der Förderungen, Kooperationen, Nachfolgeregelungen und Nachhaltigkeit. Es gilt nun, gemeinsame Lösungsansätze aufzugreifen, "Umsetzungshemmnisse" zu identifizieren und zu eliminieren – hier und heute!

## **2) Relevante Fragestellungen und Thesen**

### *Fragen zum Strukturwandel:*

- Wo soll der Strukturwandel in der Beherbergung ansetzen und wie forcieren wir ihn? Welches sind die positiven Treiber für den Strukturwandel in der Beherbergung?
- Welche Chancen bietet der Strukturwandel für die Wettbewerbsfähigkeit und die zukünftige Entwicklung des Schweizer Tourismus?
- Welchen nachhaltigen Nutzen bringen uns Kooperationen? Welches sind die Erfolgsfaktoren / Hemmschwellen?
- Wie lösen wir die bevorstehenden Nachfolgeregelungen? Mit welcher Unterstützung kann der Einzelne rechnen?
- Welche Chancen ergeben sich aus einer konsequenten strategischen Orientierung am Nachhaltigkeitsprinzip?
- Welche Rolle spielen staatliche Rahmenbedingungen und die öffentliche Hand beim Strukturwandel? Unterstützen die bereitgestellten Fördergelder auch wirklich die entscheidenden Projekte?
- Welche unterstützende und aktive Rolle kann/soll die SGH vor, während und nach dem Strukturwandel übernehmen?

*Thesen:*

- Eine aktive Tourismuspolitik bekennt sich zu einer bewussten Steuerung der touristischen Entwicklung, legt Strategiepläne vor und unterstützt die innovativen Leistungsträger mit gezielten Massnahmen bei der Umsetzung. Diese Rückendeckung ist notwendig und mobilisiert Initiativen, weil der „rote Faden“ gelegt ist.
- Die Verantwortung für einen gelungenen Strukturwandel liegt bei der Branche. Der Staat kann seinen Beitrag mit einer besseren Abstimmung zwischen der NRP, SGH, ST und Innotour leisten und dadurch die Rahmenbedingungen verbessern.
- Die schwierige konjunkturelle Lage und die Unsicherheiten aufgrund der Zweitwohnungsinitiative können einen Wendepunkt im Schweizer Tourismus darstellen. Entweder die Branche sitzt diese schwierige Zeit einfach nur aus oder sie profitiert davon, nutzt diese Entwicklung als Chance und geht gestärkt in die Zukunft. Dazu braucht es Mut, Innovationskraft und ein klares Profil.