

# Untersuchung einer Ausweitung des Förderperimeters der SGH

(Motion 22.3021 "Gleich lange Spiesse für städtische Individualbetriebe in der Hotellerie")

**Kontaktadresse:**

Prof. Dr. Philipp Lütolf & Dr. Marius Fuchs  
Hochschule Luzern – Wirtschaft  
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ  
Campus Zug-Rotkreuz  
Suurstoffi 1  
6434 Rotkreuz

Tel 041 757 67 81  
[philipp.luetolf@hslu.ch](mailto:philipp.luetolf@hslu.ch)

Rotkreuz, im Mai 2023

## Management Summary

In der vorliegenden Studie werden die Folgen einer Ausdehnung des Förderperimeters der SGH auf die ganze Schweiz untersucht und wie in den neuen, vornehmlich städtischen Gebieten die Förderpraxis der SGH auf «Individualbetriebe» eingeschränkt werden kann. Die Studie wurde im Auftrag des SECO für die Behandlung der Motion 22.3021 "Gleich lange Spiesse für städtische Individualbetriebe in der Hotellerie" erarbeitet.

Die zentralen Erkenntnisse sind:

### Städtische und alpine Hotellerie mit Unterschieden

- Die städtische Hotellerie verfügt (gegenüber der alpinen Hotellerie) über eine stärkere Ertragskraft, weil geringere Saisonalitäten zu einer besseren Auslastung führen, weil grössere Betriebseinheiten zu geringeren Stückkosten führen und weil sich die Betriebskonzepte stärker auf das Geschäftsfeld «Beherbergung» fokussieren.
- Die Verbreitung institutioneller Investoren ist in den städtischen Gebieten (gegenüber der alpinen Hotellerie) höher. Die Existenz der institutionellen Investoren reduziert die Nachfrage nach SGH-Darlehen, weil diese besser mit Eigenkapital ausgestattet und kapitalmarktfähig sind, weil diese Hotelketten für ihre Liegenschaften gewinnen, welche ihnen stabile Mieten oder Fees bieten und weil einige institutionelle Investoren in der Aufnahme von Fremdkapital reguliert sind.
- Die Banken beurteilen Finanzierungen von städtischen Hotels (im Vergleich zu alpinen Hotels) als bessere Geschäfte, weil die Hotels eine bessere Ertragskraft aufweisen, weil die Hotelimmobilien einfacher alternativen Nutzungen zugeführt werden können und weil öfter kapitalkräftige Eigenkapitalinvestoren präsent sind.

### Keine systematische Förderlogik für die Grossstädte

- In den Grossstädten bestehen keine systematischen (durch saisonale Schwankungen bedingte) Finanzierungslücken. Es ist davon auszugehen, dass der Finanzierungsbedarf in der Regel ohne die SGH zu decken ist. Im Gegensatz zu alpinen Gebieten kann einem einzelnen städtischen Hotel keine «Systemrelevanz» bzw. kein «Too important to fail – Status» zugeschrieben werden. Der Ausfall eines Hotels führt nicht dazu, dass die touristische Destination nicht mehr gut funktioniert. Die «Erhaltung» von dringend gebrauchten warmen Betten kann daher in den Grossstädten kein Fördermotiv der SGH darstellen.
- In den folgenden Konstellationen (nicht abschliessend) könnte die SGH in der städtischen Hotellerie benötigt werden.
  - Die SGH als Risikokapitalgeber zum Beispiel im Zusammenhang mit Neugründungen oder grösseren Konzeptänderungen.
  - Die SGH als Finanzierer im Rahmen von Nachfolgeregelungen oder im Falle von energetischen Sanierungen zwecks Erreichung von Klimazielen bzw. energetischen Zielsetzungen.
  - Mögliche Förderwirkung in Agglomerationsräumen bei klein- bis mittelgrossen Hotels (30-80 Zimmer). Während alpine und grossstädtische Hotellerie signifikant unterschiedliche Merkmale bei den Finanzierungsmöglichkeiten aufweisen, finden sich in Agglomerationen unterschiedliche Mischungen an Merkmalen und Bedürfnissen. Es gibt Hinweise auf eine entsprechende Nachfrage für subsidiäre Finanzierungen in Verbindung mit hohem regionalwirtschaftlichem Potential.

### **SGH-Praxis im Zusammenhang mit möglichen Mitnahmeeffekten im bestehenden Perimeter**

- Im Hinblick auf die von der Motion verlangte Einschränkung auf «Individualbetriebe» wurde analysiert, wie die SGH im aktuellen Perimeter mit Finanzierungsanfragen umgeht. Die Analyse zeigt rund fünf bis zehn Fälle, in welchen das Projekt mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit auch ohne SGH finanziert worden wäre (ca. 1.5% bis 3% der Darlehensnehmer). Folglich besteht die Möglichkeit von nicht erwünschten Mitnahmeeffekten. In drei Fällen sind Hotels SGH-mitfinanziert, welche im Besitz von vermögenden Privatpersonen liegen. Ebenfalls in drei Fällen sind institutionelle Investoren Eigentümer der Hotelimmobilien. In einem Fall davon hatte die SGH das Darlehen schon vergeben, bevor der institutionelle Investor die Immobilie in sein Eigentum nahm. In einigen der Fälle ist auch die öffentliche Hand stark in die Projektfinanzierung einbezogen. Der Zugang zu diesen Finanzierungsfällen erfolgt über die kreditgebenden Banken und/oder über die Gutachtertätigkeit. Ein positives Gutachten wirkt sich positiv auf die Finanzierungsentscheidungen der Bank aus. Ein noch besseres Signal besteht, wenn die SGH zusätzlich noch einen Teil der Finanzierung übernimmt. Hinzu kommt, dass es sich in den meisten erwähnten Fällen um Projekte mit sehr hoher regionalwirtschaftlicher Bedeutung handelt.
- Den definitiven Förderentscheid fällt in den erwähnten Fällen die Verwaltung der SGH. Massgeblich für den Entscheid sind unter anderem die folgenden Aspekte: Vorliegen einer Finanzierungslücke, Bedeutung des SGH-Gütesiegels in Form eines Gutachtens und/oder einer Mitfinanzierung für die Finanzierung der Banken, regionalwirtschaftliche Bedeutung der Investition. Fälle, in welchen offensichtlich ist, dass keine Finanzierungslücke besteht, die Banken nicht auf ein SGH-Gütesiegel in Form einer Mitfinanzierung bestehen und das zu finanzierende Projekt keine übermässige regionalwirtschaftliche Ausstrahlung besitzt, hat die SGH abgelehnt. In touristischen Hotspots wie Zermatt, Gstaad oder St. Moritz stehen viele Hotels im Eigentum von vermögenden Investoren, welche prädestiniert wären für Mitnahmeeffekte. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass diese Hotels bzw. diese Investoren kaum SGH-Darlehen nachfragen.

### **Einschränkungen der Förderobjekte ist nicht praktikabel aufgrund mangelnder Abgrenzbarkeit**

- Eine im Gesetz verankerte Beschränkung der Darlehensnehmer auf Individualbetriebe, welche insbesondere einen Ausschluss von Kettenhotels bezweckt, ist nicht praktikabel und schneidet im Kosten/Nutzen-Vergleich sehr schlecht ab. Eine saubere Abgrenzung der verschiedenen Betriebsarten und -modelle ist praktisch nicht machbar.
- Ein allfälliger Ausschluss von Förderobjekten müsste aus ökonomischen Gründen auf Stufe Eigentümer erfolgen, und nicht auf Stufe Betreiber. Dies weil einerseits in der Regel der Eigentümer Darlehensnehmer ist. Und andererseits trägt der Eigentümer in der Regel das Immobilien-, Investitions- und Verschuldungsrisiko.
- Evaluierte Kriterien, wie beispielsweise eine Beschränkung der Förderung auf «eigentümergeführte Hotels» und/oder auf «natürliche Personen als Eigentümer» sind sehr problematisch. Als Nachteile zu erwähnen sind etwa grosse Umsetzungshürden, sehr hoher Bedarf an detaillierten Regulierungen, in Kauf zu nehmende Ungleichbehandlungen und Wettbewerbsverzerrungen sowie eine fehlende ökonomische Ausschlusslogik. Selbst wenn diese gewichtigen Nachteile in Kauf genommen werden, können die evaluierten Ausschlusskriterien nur einen sehr geringen Nutzen stiften. Dass kaum ein Nutzen resultiert, hat insbesondere vier Gründe.
  - Zum ersten ist ohnehin mit einer geringen Nachfrage aus den neuen Gebieten zu rechnen. Dies zeigt sich auch in den urbanen Gebieten (z.B. Luzern, St. Gallen, Chur, Thun, Aarau, etc.), in welchen die SGH bereits mitfinanzieren darf.
  - Zum zweiten ist vom politisch «am unerwünschtesten» Hoteltyp «grosser institutioneller Investor als Hoteleigentümer und internationale Hotelkette als Betreiber» kaum mit einer Nachfrage nach SGH-Darlehen zu rechnen. Auch dies zeigt sich in den Gebieten, in welchen die SGH bereits finanzieren darf.

- Zum dritten sind sehr vermögende Privatpersonen bzw. Familien, welche Hotels besitzen und in der Regel auch auf eigene Rechnung führen, mit keinem der evaluierten Ausschlusskriterien, von einer Förderung auszuschliessen.
- Und zum vierten beweist die bisherige Finanzierungspraxis, dass die SGH mit dem Problem potenzieller Mitnahmeeffekte sehr gut umgehen kann. Dies bestätigt eine Analyse des aktuellen SGH-Darlehensportfolios.
- Diese Gründe sprechen erstens dafür, dass die Gefahr von Mitnahmeeffekten in den neuen Gebieten sehr gering sein wird, und zweitens, dass mit aufwändigen, die Flexibilität der SGH stark einschränkenden Regularien kaum eine weitere Reduktion von Mitnahmeeffekten erreicht wird. Diese Argumentation bzw. die Empfehlung auf die Aufnahme von Ausschlusskriterien ins Gesetz zu verzichten, wird von einem runden Tisch mit wichtigen Vertretern aus der Hotel- und der Bankbranche<sup>1</sup> gestützt.
- Es wird daher empfohlen die SGH-Finanzierungspraxis aus dem bestehenden Perimeter ohne weitere Einschränkungen auf die neuen Gebiete zu übertragen. Dies bedeutet, dass die SGH auch in den Grossstädten ohne Einschränkung des Eigentübertyps subsidiär zur Bank mitfinanzieren darf. Bestehende Ausschlusskriterien wie etwa eine geringere Zimmeranzahl als 15 oder eine mangelnde wirtschaftliche Tragbarkeit kommen wie im bestehenden Perimeter zur Anwendung. Letzteres Kriterium wird insbesondere einen bedeutenden Teil der Fünfsterne-Hotellerie von einer Förderung ausschliessen.
- Als zusätzliche Absicherung könnten SECO und SGH vereinbaren, dass die SGH in den neuen Gebieten gewährte Darlehen ex-post an das SECO rapportiert. Das SECO bekommt so einen Überblick über die Finanzierungsfälle in den neuen Gebieten bezüglich Business Cases, Eigentumsstrukturen, etc. Dieses Reporting könnte auch im Rahmen der etablierten Controlling-Prozesse des SECO effizient und zeitnah gemacht werden.
- Es stellt sich die Frage, ob Ausschlusskriterien auch im bereits bestehenden SGH-Perimeter zur Anwendung kommen würden. Falls ja, kann oder müsste die bestehende SGH-Förderpolitik in den alpinen Regionen eingeschränkt werden. Falls nein, kann nicht von gleich langen Spiessen zwischen den Hotels unterschiedlicher Regionen gesprochen werden – so wie es die Motion im Grundsatz und im Titel verlangt. Eine Begründung einer unterschiedlichen Handhabung in den Grossstädten/Agglomerationen und in den Bergen ist nicht vorstellbar.

### **Einschätzung des erwarteten Fördervolumens**

- Bei einer Erweiterung des Förderperimeters ist mit einem Fördervolumen von rund CHF 50 Mio. zu rechnen (nicht jährlich, sondern insgesamt). Die Bandbreite geht von rund CHF 42 bis 67 Mio.
- Es ist weiter davon auszugehen, dass der jährliche Mittelbedarf der SGH in der Aufbauphase zwischen rund CHF 5 bis 10 Mio. schwanken könnte.

### **Umsetzung der Motion erfordert zusätzliche Mittel**

- Falls die jährlichen Bewilligungen im bestehenden Perimeter bis 2030 die von der SGH jährlich budgetierten CHF 30 Mio. erreichen oder sogar übertreffen und/oder falls die Nachfrage in den neuen Gebieten in den ersten Jahren überproportional hoch ausfällt, wird die SGH nicht genügend Mittel zur Bewilligung aller (finanzierungswürdigen) Darlehensanfragen haben. Der Zeitpunkt, an dem die SGH ihre Liquiditätsziele nicht mehr einhalten kann bzw. die Nachfrage nicht mehr vollständig gedeckt werden kann, hängt von der Nachfrageentwicklung ab. Es besteht die Wahrscheinlichkeit, dass die SGH die Nachfrage 2026 bis 2030 ohne zusätzliche Mittel nicht vollständig abdecken kann. Je nach Szenario braucht die SGH rund CHF 3 bis 30 Mio. zusätzliche Mittel.
- Falls die SGH nicht mit zusätzlichen Mitteln kapitalisiert wird, ist von einer Umsetzung der Motion abzusehen. Dafür sprechen die folgenden Argumente. Es besteht das Risiko, dass eine Ausdehnung des Förderperimeters ohne zusätzliche Mittel zu Einschränkungen im bestehenden Perimeter führt.

---

<sup>1</sup> Die Teilnehmer des runden Tisches vom 23. Januar 2023 sind am Ende dieses Berichts aufgeführt.

Da (saisonal bedingte) Finanzierungslücken praktisch nur im bestehenden Perimeter vorkommen, ist dieses Risiko zu vermeiden. Im Motionstext ist auch klar festgehalten, dass eine Ausdehnung des Perimeters nicht auf Kosten der bestehenden Gebiete gehen darf. Ansonsten droht eine Kontingentierung der Darlehensvergabe, was dazu führt, dass die SGH bei ihren Kunden als Finanzierungspartnerin an Verlässlichkeit verliert.

- Falls die erwähnten Bedenken einer Umsetzung ausser Acht gelassen werden und die Motion trotzdem sogenannt haushaltsneutral bzw. ohne zusätzliche Mittel umgesetzt wird, kann eine Kontingentierung der Darlehensbewilligungen die Folge sein. Kontingente sind grundsätzlich - wie bereits erwähnt - nicht empfehlenswert, jedoch praktikabel. Es ist ratsam, die Höhe der Kontingente an die Entwicklung der Liquidität zu knüpfen. Ab einem definierten Bestand an Mindestliquidität können die Kontingente auch aufgehoben werden. Es ist ein System zu empfehlen, welches den neuen Gebieten ein jährliches Kontingent zuweist, welches beispielsweise drei Finanzierungen pro Jahr ermöglicht. Innerhalb des Kontingents sollten die Darlehen nach dem Motto «first come first serve» bewilligt werden.

## Management Summary

La présente étude examine les conséquences d'une extension du périmètre d'encouragement de la SGH à l'ensemble de la Suisse et comment, dans les nouvelles zones principalement urbaines, la pratique d'encouragement de la SGH peut être limitée aux "établissements individuels". L'étude a été élaborée sur mandat du SECO pour le traitement de la motion 22.3021 "Garantir l'égalité de traitement pour les établissements urbains du secteur de l'hébergement."

Les principales conclusions sont les suivantes :

### Des différences entre l'hôtellerie urbaine et l'hôtellerie alpine

- L'hôtellerie urbaine dispose (par rapport à l'hôtellerie alpine) d'une capacité de rendement plus forte, parce que des saisonnalités plus faibles conduisent à un meilleur taux d'occupation, parce que des unités d'exploitation plus grandes entraînent des coûts unitaires plus faibles et parce que les concepts d'exploitation se concentrent davantage sur le secteur d'activité "hébergement".
- La diffusion des investisseurs institutionnels est plus importante dans les zones urbaines (par rapport à l'hôtellerie alpine). L'existence des investisseurs institutionnels réduit la demande de prêts SGH, parce qu'ils sont mieux dotés en fonds propres et plus aptes à se positionner sur le marché des capitaux, parce qu'ils attirent dans leurs propriétés des chaînes hôtelières qui leur offrent des loyers ou des fees stables et parce que certains investisseurs institutionnels sont réglementés en matière d'emprunt de capitaux.
- Les banques considèrent les financements d'hôtels urbains (par rapport aux hôtels alpins) comme de meilleures affaires, parce que les hôtels présentent une meilleure capacité de rendement, parce que les immeubles hôteliers peuvent être plus facilement affectés à des usages alternatifs et parce que des investisseurs en fonds propres disposant d'un bon capital sont plus souvent présents.

### Pas de logique de promotion systématique pour les grandes villes

- Dans les grandes villes, il n'y a pas de manque systématique de financement (dû à des fluctuations saisonnières). On peut partir du principe que les besoins de financement peuvent généralement être couverts sans l'aide de la SGH. Contrairement aux régions alpines, on ne peut pas attribuer à un seul hôtel urbain une "importance systémique" ou un statut "too important to fail". La défaillance d'un hôtel ne signifie pas que la destination touristique ne fonctionne plus bien. Le "maintien" de lits chauds utilisés d'urgence ne peut donc pas constituer un motif de promotion de la SGH dans les grandes villes.
- Dans les constellations suivantes (liste non exhaustive), la SGH pourrait être nécessaire dans l'hôtellerie urbaine.
  - La SGH en tant que bailleur de capital-risque, par exemple dans le cadre de la création de nouvelles entreprises ou de changements de concept importants.
  - La SGH en tant que bailleur de fonds dans le cadre de règlements de succession ou dans le cas de rénovations énergétiques en vue d'atteindre des objectifs climatiques ou énergétiques.
  - Effet de promotion possible dans les agglomérations pour les hôtels de petite et moyenne taille (30 à 80 chambres). Alors que l'hôtellerie alpine et celle des grandes villes présentent des caractéristiques significativement différentes en termes de possibilités de financement, on trouve dans les agglomérations différents mélanges de caractéristiques et de besoins. Il existe des indices d'une demande correspondante pour des financements subsidiaires associés à un potentiel économique régional élevé.

### Pratique de la SGH en relation avec d'éventuels effets d'aubaine dans le périmètre existant

- En vue de la limitation aux "entreprises individuelles" demandée par la motion, une analyse a été effectuée sur la manière dont la SGH gère les demandes de financement dans le périmètre actuel. L'analyse montre environ cinq à dix cas dans lesquels le projet aurait très probablement été financé même sans la SGH (environ 1,5% à 3% des emprunteurs). Par conséquent, il existe la possibilité

d'effets d'aubaine non souhaités. Dans trois cas, des hôtels appartenant à des personnes privées fortunées ont été cofinancés par la SGH. Dans trois cas également, des investisseurs institutionnels sont propriétaires de l'immobilier hôtelier. Dans un cas, SGH avait déjà accordé le prêt avant que l'investisseur institutionnel ne devienne propriétaire de l'immeuble. Dans certains des cas, les pouvoirs publics sont également fortement impliqués dans le financement du projet. L'accès à ces cas de financement se fait par le biais des banques prêteuses et/ou par l'activité d'expertise. Une expertise positive a un impact positif sur les décisions de financement de la banque. Le signal est encore meilleur lorsque la SGH prend en outre en charge une partie du financement. A cela s'ajoute le fait que, dans la plupart des cas mentionnés, il s'agit de projets d'une très grande importance pour l'économie régionale.

- Dans les cas mentionnés, c'est l'administration de la SGH qui prend la décision finale. Les aspects suivants, entre autres, sont déterminants pour la décision : Existence d'une lacune de financement, importance du label de qualité de la SGH sous forme d'expertise et/ou de cofinancement pour le financement des banques, importance de l'investissement pour l'économie régionale. La SGH a refusé les cas dans lesquels il est évident qu'il n'y a pas de lacune de financement, que les banques n'exigent pas un label de qualité SGH sous forme de cofinancement et que le projet à financer n'a pas un rayonnement économique régional excessif. Dans les hotspots touristiques comme Zermatt, Gstaad ou St-Moritz, de nombreux hôtels sont la propriété d'investisseurs fortunés qui seraient prédestinés à des effets d'aubaine. L'expérience montre toutefois que ces hôtels ou ces investisseurs ne demandent guère de prêts SGH.

#### **La limitation des objets de promotion n'est pas praticable en raison du manque de délimitation.**

- Une limitation des bénéficiaires de prêts aux établissements individuels, inscrite dans la loi et visant notamment à exclure les hôtels de chaîne, n'est pas praticable et obtient un très mauvais résultat dans la comparaison coûts/bénéfices. Une délimitation propre des différents types et modèles d'établissements est pratiquement irréalisable.
- Pour des raisons économiques, une éventuelle exclusion d'objets de promotion devrait avoir lieu au niveau du propriétaire et non de l'exploitant. Ceci parce que, d'une part, le propriétaire est généralement l'emprunteur. Et d'autre part, le propriétaire supporte généralement le risque immobilier, le risque d'investissement et le risque d'endettement.
- Les critères évalués, comme par exemple la limitation de l'aide aux "hôtels gérés par leur propriétaire" et/ou aux "personnes physiques propriétaires", sont très problématiques. Parmi les inconvénients, on peut citer les obstacles importants à la mise en œuvre, la nécessité d'une réglementation détaillée, les inégalités de traitement et les distorsions de concurrence ainsi que l'absence de logique d'exclusion économique. Même si ces inconvénients majeurs sont pris en compte, les critères d'exclusion évalués n'apportent qu'une utilité très limitée. Le fait qu'il n'y ait guère d'avantages s'explique par quatre raisons en particulier.
  - Premièrement, il faut de toute façon s'attendre à une faible demande de la part des nouvelles zones. Cela se vérifie également dans les zones urbaines (p. ex. Lucerne, Saint-Gall, Coire, Thoune, Aarau, etc.), dans lesquelles la SGH est déjà autorisée à cofinancer.
  - Deuxièmement, il ne faut guère s'attendre à une demande de prêts de la SGH de la part du type d'hôtel le plus "indésirable" sur le plan politique, à savoir "un grand investisseur institutionnel comme propriétaire d'hôtel et une chaîne hôtelière internationale comme exploitant". Cela se vérifie également dans les régions où la SGH est déjà autorisée à financer.
  - Troisièmement, aucun des critères d'exclusion évalués ne permet d'exclure d'un financement les particuliers ou les familles très fortunés qui possèdent des hôtels et les gèrent en général pour leur propre compte.
  - Et quatrièmement, la pratique de financement actuelle prouve que la SGH sait très bien gérer le problème des effets d'aubaine potentiels. Une analyse du portefeuille de prêts actuel de la SGH le confirme.

- Ces raisons plaident premièrement pour le fait que le risque d'effets d'aubaine sera très faible dans les nouvelles régions et deuxièmement pour le fait que des réglementations coûteuses, limitant fortement la flexibilité de la SGH, ne permettront guère de réduire davantage les effets d'aubaine. Cette argumentation ou la recommandation de renoncer à l'inscription de critères d'exclusion dans la loi est soutenue par une table ronde réunissant d'importants représentants des secteurs hôtelier et bancaire.
- Il est donc recommandé d'appliquer la pratique de financement de la SGH du périmètre existant aux nouvelles zones sans autres restrictions. Cela signifie que la SGH peut également cofinancer dans les grandes villes, sans limitation du type de propriétaire, subsidiairement à la banque. Les critères d'exclusion existants, comme par exemple un nombre de pièces inférieur à 15 ou un manque de viabilité économique, seront appliqués comme dans le périmètre existant. Ce dernier critère exclura notamment une partie importante de l'hôtellerie cinq étoiles d'un soutien.
- Comme garantie supplémentaire, le SECO et la SGH pourraient convenir que la SGH rapporte ex post au SECO les prêts accordés dans les nouvelles zones. Le SECO obtient ainsi une vue d'ensemble des cas de financement dans les nouvelles zones en ce qui concerne les business cases, les structures de propriété, etc. Ce reporting pourrait également être effectué de manière efficace et en temps réel dans le cadre des processus de controlling établis du SECO.
- La question se pose de savoir si des critères d'exclusion seraient également appliqués dans le périmètre SGH déjà existant. Si oui, la politique de promotion de la SGH existante dans les régions alpines peut ou doit être limitée. Dans la négative, on ne peut pas parler d'égalité des chances entre les hôtels des différentes régions - comme le demande la motion dans son principe et son titre. Il n'est pas concevable de justifier une action différente dans les grandes villes/agglomérations et dans les montagnes.

#### **Estimation du volume d'encouragement attendu**

- En cas d'extension du périmètre d'encouragement, il faut s'attendre à un volume d'encouragement d'environ 50 millions de CHF (pas par an, mais au total). La fourchette va d'environ 42 à 67 millions de CHF.
- Il faut en outre partir du principe que les besoins financiers annuels de la SGH pourraient varier entre environ CHF 5 et 10 millions pendant la phase de mise en place.

#### **La mise en œuvre de la motion nécessite des moyens supplémentaires**

- Si, d'ici 2030, les autorisations annuelles dans le périmètre existant atteignent, voire dépassent, les CHF 30 millions budgétés annuellement par la SGH et/ou si la demande dans les nouvelles zones est disproportionnée au cours des premières années, la SGH n'aura pas assez de moyens pour approuver toutes les demandes de prêt (dignes d'être financées). Le moment où la SGH ne sera plus en mesure de respecter ses objectifs en matière de liquidités ou de répondre entièrement à la demande dépendra de l'évolution de la demande. Il est probable que la SGH ne puisse pas couvrir entièrement la demande entre 2026 et 2030 sans fonds supplémentaires. Selon le scénario, la SGH a besoin d'environ CHF 3 à 30 millions de moyens supplémentaires.
- Si la SGH n'est pas capitalisée avec des moyens supplémentaires, il faut renoncer à la mise en œuvre de la motion. Les arguments suivants plaident en ce sens. Il existe un risque qu'une extension du périmètre de promotion sans moyens supplémentaires entraîne des restrictions dans le périmètre existant. Comme les lacunes de financement (saisonniers) ne se produisent pratiquement que dans le périmètre existant, ce risque doit être évité. Le texte de la motion stipule également clairement qu'une extension du périmètre ne doit pas se faire au détriment des zones existantes. Dans le cas contraire, l'octroi de prêts risque d'être contingenté, ce qui entraînerait une perte de fiabilité de la SGH en tant que partenaire financier auprès de ses clients.
- Si les doutes susmentionnés concernant la mise en œuvre ne sont pas pris en compte et que la motion est malgré tout mise en œuvre de manière soi-disant neutre sur le plan budgétaire ou sans moyens supplémentaires, un contingentement des autorisations de prêt pourrait en résulter. Comme nous l'avons déjà mentionné, les contingents ne sont en principe pas recommandés, mais ils sont praticables. Il est conseillé de lier le montant des contingents à l'évolution des liquidités. A partir d'un niveau défini de liquidités minimales, les contingents peuvent également être supprimés. Il est recommandé de



mettre en place un système qui attribue un contingent annuel aux nouveaux territoires, permettant par exemple trois financements par an. Dans le cadre de ce contingent, les prêts devraient être accordés selon le principe du "premier arrivé, premier servi".

## Management Summary

Questo studio esamina le conseguenze di un'estensione del perimetro di promozione della SCA a tutta la Svizzera e come la pratica di promozione della SCA possa essere limitata ai "singoli esercizi" nelle nuove aree prevalentemente urbane. Lo studio è stato commissionato dalla SECO in relazione alla mozione 22.3021 "Garantire la parità di trattamento per le aziende individuali urbane del settore alberghiero".

I risultati principali sono:

### **Industria alberghiera urbana e alpina con differenze**

- L'industria alberghiera urbana ha una maggiore capacità di guadagno (rispetto all'industria alberghiera alpina) perché la minore stagionalità porta a una migliore occupazione, perché le unità operative più grandi portano a costi unitari più bassi e perché i concetti operativi si concentrano maggiormente sul settore "alloggio".
- La prevalenza di investitori istituzionali è maggiore nelle aree urbane (rispetto al settore alberghiero alpino). L'esistenza di investitori istituzionali riduce la domanda di prestiti SCA perché sono meglio dotati di capitale proprio e di capitale commerciabile, perché attirano le catene alberghiere per le loro proprietà che offrono loro affitti o canoni stabili e perché alcuni investitori istituzionali sono regolamentati nella raccolta di capitale di debito.
- Le banche considerano il finanziamento degli alberghi urbani (rispetto a quelli alpini) un affare migliore perché gli alberghi hanno una maggiore capacità di guadagno, perché le proprietà alberghiere possono essere più facilmente destinate a usi alternativi e perché sono più spesso presenti investitori azionari forti di capitale.

### **Nessuna logica di promozione sistematica per le grandi città**

- Nelle grandi città non esistono lacune sistematiche di finanziamento (dovute alle fluttuazioni stagionali). Si può presumere che il fabbisogno finanziario possa essere generalmente soddisfatto senza SCA. A differenza delle aree alpine, non è possibile attribuire a un singolo hotel urbano una "rilevanza di sistema" o uno "status troppo importante per fallire". Il fallimento di un albergo non significa che la destinazione turistica non funzioni più bene. La "conservazione" di letti caldi urgentemente necessari non può quindi essere un motivo di promozione della SCA nelle grandi città.
- Le SCA potrebbero essere necessarie nel settore alberghiero urbano nelle seguenti costellazioni (non esaustive).
  - La SCA come fornitore di capitale di rischio, ad esempio in caso di start-up o di grandi cambiamenti di concetto.
  - La SCA come finanziatore nel contesto di accordi di successione o nel caso di ristrutturazioni energetiche allo scopo di raggiungere obiettivi climatici o energetici.
  - Possibile effetto di finanziamento nelle aree di agglomerazione per gli hotel di piccole e medie dimensioni (30-80 camere). Mentre gli hotel alpini e metropolitani hanno caratteristiche significativamente diverse in termini di opzioni di finanziamento, gli agglomerati hanno diversi mix di caratteristiche ed esigenze. È evidente una corrispondente domanda di finanziamenti sussidiari in relazione all'elevato potenziale economico regionale.

### **La prassi della SCA in relazione a possibili pesi morti nel perimetro esistente**

- Per quanto riguarda la restrizione alle "singole imprese" richiesta dalla mozione, è stato analizzato come SCA gestisce le richieste di finanziamento nel perimetro attuale. L'analisi mostra circa cinque-

dieci casi in cui è molto probabile che il progetto sarebbe stato finanziato anche senza la SCA (circa l'1,5%-3% dei mutuatari). Di conseguenza, esiste la possibilità di effetti indesiderati. In tre casi, gli hotel cofinanziati dalla SCA sono di proprietà di privati facoltosi. Inoltre, in tre casi, gli hotel sono di proprietà di investitori istituzionali. In uno di questi casi, la SCA aveva già esteso il prestito prima che l'investitore istituzionale diventasse proprietario della proprietà. In alcuni casi, anche il settore pubblico è fortemente coinvolto nel finanziamento dei progetti. L'accesso a questi finanziamenti avviene attraverso le banche finanziatrici e/o attraverso l'attività di valutazione. Una valutazione positiva ha un impatto positivo sulle decisioni di finanziamento della banca. Un segnale ancora migliore viene dato se la SCA si fa carico anche di una parte del finanziamento. Inoltre, nella maggior parte dei casi citati, i progetti hanno un'importanza economica regionale molto elevata.

- Nei casi citati, la decisione finale di finanziamento spetta all'amministrazione della SCA. I seguenti aspetti, tra gli altri, sono decisivi per la decisione: Esistenza di un gap di finanziamento, importanza del sigillo di approvazione della SCA sotto forma di perizia e/o cofinanziamento per il finanziamento delle banche, importanza economica regionale dell'investimento. L' SCA ha respinto i casi in cui è evidente che non esiste un deficit di finanziamento, le banche non insistono sul sigillo di approvazione della SCA sotto forma di cofinanziamento e il progetto da finanziare non ha un impatto economico regionale eccessivo. In località turistiche come Zermatt, Gstaad o St. Moritz, molti hotel sono di proprietà di investitori facoltosi che sarebbero predestinati a profitti inaspettati. Tuttavia, l'esperienza dimostra che questi hotel o questi investitori difficilmente richiedono prestiti SCA.

### **Le restrizioni sugli oggetti ammissibili al finanziamento non sono praticabili a causa della mancanza di delimitazioni**

- Una restrizione dei mutuatari alle singole imprese, ancorata alla legge e volta in particolare a escludere le catene alberghiere, non è praticabile e risulta molto poco efficace nel confronto costi/benefici. Una chiara delimitazione dei diversi tipi e modelli di imprese non è praticamente realizzabile.
- Per ragioni economiche, qualsiasi esclusione di proprietà sovvenzionate dovrebbe avvenire a livello di proprietario e non di operatore. Questo perché, da un lato, il proprietario è solitamente il mutuatario. Dall'altro lato, il proprietario di solito si assume il rischio immobiliare, di investimento e di indebitamento.
- I criteri di valutazione, come la restrizione dei finanziamenti agli "hotel gestiti dai proprietari" e/o alle "persone fisiche come proprietari", sono molto problematici. Tra gli svantaggi da menzionare vi sono i grandi ostacoli all'attuazione, l'elevata necessità di regolamenti dettagliati, la disparità di trattamento e le distorsioni della concorrenza da accettare, nonché la mancanza di una logica di esclusione economica. Anche se si accettano questi importanti svantaggi, i criteri di esclusione valutati possono fornire solo un beneficio molto limitato. Il fatto che non ne derivi alcun beneficio ha quattro ragioni in particolare.
  - In primo luogo, è prevedibile che la domanda delle nuove aree sia comunque bassa. Ciò è evidente anche nelle aree urbane (ad esempio Lucerna, San Gallo, Coira, Thun, Aarau, ecc.) dove la SCA è già autorizzato a cofinanziare.
  - In secondo luogo, è difficile aspettarsi una domanda di prestiti SCA da parte della tipologia di hotel politicamente "più indesiderabile", ovvero un grande investitore istituzionale come proprietario di un hotel e una catena alberghiera internazionale come gestore. Questo è evidente anche nelle aree in cui la SCA è già autorizzata a finanziare.
  - In terzo luogo, i privati o le famiglie molto facoltose, che possiedono alberghi e di solito li gestiscono anche per conto proprio, non devono essere esclusi dal finanziamento con nessuno dei criteri di esclusione valutati.

- In quarto luogo, la prassi di finanziamento fino ad oggi dimostra che la SCA è molto brava a gestire il problema dei potenziali profitti imprevisti. Ciò è confermato dall'analisi dell'attuale portafoglio prestiti della SCA.
- Queste ragioni suggeriscono, in primo luogo, che il rischio di perdite di peso morto nelle nuove aree sarà molto basso e, in secondo luogo, che è improbabile che una regolamentazione elaborata che limiti fortemente la flessibilità della SCA riduca ulteriormente le perdite di peso morto. Questa argomentazione e la raccomandazione di non includere criteri di esclusione nella legge sono supportate da una tavola rotonda con importanti rappresentanti del settore alberghiero e bancario.
- Si raccomanda pertanto di trasferire la pratica di finanziamento della SCA dal perimetro esistente alle nuove aree senza ulteriori restrizioni. Ciò significa che la SCA è autorizzata a cofinanziare anche nelle grandi città senza alcuna restrizione sul tipo di proprietario affiliato alla banca. I criteri di esclusione esistenti, quali un numero di camere inferiore a 15 o la mancanza di redditività economica, si applicheranno come nel perimetro esistente. Quest'ultimo criterio escluderà in particolare dal finanziamento una parte significativa dell'industria alberghiera a cinque stelle.
- Come ulteriore salvaguardia, la SECO e la SCA potrebbero concordare che la SCA riferisca ex post alla SECO i prestiti concessi nelle nuove aree. Ciò consentirebbe alla SECO di avere una visione d'insieme dei casi di finanziamento nelle nuove aree, con riferimento ai casi aziendali, alle strutture proprietarie, ecc. Questo reporting potrebbe anche essere fatto in modo efficiente e tempestivo nell'ambito dei processi di controllo della SECO.
- Ci si chiede se i criteri di esclusione saranno applicati anche nel perimetro SCA già esistente. In caso affermativo, l'attuale politica di promozione della SCA nelle regioni alpine potrebbe o dovrebbe essere limitata. In caso contrario, non è possibile parlare di parità di condizioni tra gli hotel delle diverse regioni, come richiesto dalla mozione in linea di principio e nel titolo. Non è pensabile giustificare un approccio diverso nelle grandi città/agglomerati e in montagna.

### **Stima del volume di finanziamento previsto**

- Se il perimetro di finanziamento viene ampliato, si può prevedere un volume di finanziamento di circa 50 milioni di franchi (non annualmente, ma in totale). La forbice va da circa 42 a 67 milioni di franchi.
- Si può anche ipotizzare che il fabbisogno finanziario annuale della SCA nella fase di avvio possa oscillare tra i 5 e i 10 milioni di franchi circa.

### **L'attuazione della mozione richiede ulteriori fondi**

- Se le approvazioni annuali nel perimetro esistente raggiungono o addirittura superano i 30 milioni di franchi preventivati annualmente dalla SCA entro il 2030 e/o se la domanda nelle nuove aree è sproporzionatamente alta nei primi anni, la SCA non avrà fondi sufficienti per approvare tutte le richieste di prestito. Il momento in cui la SCA non potrà più raggiungere i suoi obiettivi di liquidità o la domanda non potrà più essere pienamente soddisfatta dipende dall'andamento della domanda. È probabile che la SCA non sia in grado di soddisfare completamente la domanda nel 2026-2030 senza ulteriori finanziamenti. A seconda dello scenario, la SCA avrà bisogno di circa 3-30 milioni di franchi svizzeri di fondi aggiuntivi.
- Se la SCA non viene capitalizzato con fondi aggiuntivi, la mozione non dovrebbe essere attuata. Le argomentazioni che seguono lo dimostrano. C'è il rischio che un ampliamento del perimetro di finanziamento senza fondi aggiuntivi porti a restrizioni nel perimetro esistente. Poiché le lacune di finanziamento (stagionali) si verificano praticamente solo nel perimetro esistente, questo rischio dovrebbe essere evitato. Il testo della mozione afferma inoltre chiaramente che l'ampliamento del perimetro non deve avvenire a scapito delle aree esistenti. In caso contrario, vi è il rischio di un contingentamento della concessione di prestiti, che porterebbe la SCA a perdere affidabilità presso i suoi clienti come partner di finanziamento.

- Se le suddette preoccupazioni sull'attuazione vengono ignorate e la mozione viene comunque attuata in modo cosiddetto neutrale dal punto di vista del bilancio o senza fondi aggiuntivi, la conseguenza potrebbe essere una quota di approvazioni di prestiti. In linea di principio, come già detto, le quote non sono raccomandabili, ma praticabili. È consigliabile collegare l'ammontare delle quote all'andamento della liquidità. Una volta raggiunto un determinato livello di liquidità minima, le quote possono essere revocate. Si raccomanda un sistema che assegni una quota annuale alle nuove aree, che consenta, ad esempio, tre finanziamenti all'anno. All'interno della quota, i prestiti dovrebbero essere approvati in base al principio "primo arrivato, primo servito".

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>16</b>
<b>2. Ausdehnung des SGH Förderperimeters .....</b>	<b>16</b>
2.1. Aktuelle SGH-Förderlogik .....	16
2.2. Aktuelle SGH-Förderpraxis.....	17
2.3. Mitnahmeeffekte im aktuellen SGH-Darlehensportfolio .....	18
2.4. Unterschiede zwischen der alpinen und städtischen Hotellerie.....	19
2.4.1. Saisonalitäten .....	19
2.4.2. Betriebsgrössen .....	21
2.4.3. Betriebskonzepte .....	22
2.4.4. Eigentums- und Betreibermodelle.....	22
2.4.5. Institutionelle Investoren .....	23
2.4.6. Hotelketten .....	24
2.4.7. Umnutzungsmöglichkeiten von Hotelimmobilien .....	25
2.4.8. Verfügbarkeit von Bankkrediten.....	26
2.4.9. Lokale Bedeutung der Hotellerie .....	26
2.5. Evidenz aus der SGH-Fördertätigkeit im bestehenden Perimeter .....	27
2.5.1. Erfahrungen in den städtischen Gebieten.....	27
2.5.2. Erfahrungen mit Grossinvestoren .....	27
2.6. Schlussfolgerungen im Hinblick auf die Nachfrage nach SGH-Darlehen in den Städten.....	27
<b>3. Einschränkung der Förderobjekte .....</b>	<b>29</b>
3.1. Begriffsdefinitionen .....	29
3.1.1. Familienbetrieb vs. Individualbetrieb .....	29
3.1.2. Kettenhotels – Definition von HotellerieSuisse .....	30
3.1.3. Typen von Investoren .....	30
3.2. Grundsätzliche Überlegungen .....	31
3.2.1. (Gross-)Konzerne .....	31
3.2.2. Vermögensposition des Eigentümers .....	31
3.2.3. Gleichbehandlung.....	32
3.2.4. Einschränkungen auf Stufe Eigentümer oder Betreiber.....	33
3.3. Beispiele .....	34
3.4. Ausschlussvarianten auf Stufe Eigentümerschaft .....	36
3.4.1. Förderkriterium: Eigentümerführung .....	36
3.4.2. Förderkriterium: Natürliche Personen als Eigentümer .....	39
3.4.3. Förderkriterium: «Hotellerie-Investor» als Eigentümer .....	41
3.4.4. Förderkriterium: «Gemeinnützigkeit» als Eigentümer .....	42
3.5. Ausschlusskriterien auf Stufe Betreiber .....	43
3.5.1. Förderkriterium: «Eigentümerführung» .....	43
3.5.2. Förderkriterium: «Kettenhotel» .....	44
3.6. Schlussfolgerungen und Empfehlungen.....	45
<b>4. Erwartetes Fördervolumen.....</b>	<b>48</b>
4.1. Schätzung über die Marktanteile im bestehenden SGH-Perimeter.....	48

4.1.1.	Schätzung Anzahl Darlehen.....	48
4.1.2.	Schätzung Höhe der Darlehen.....	50
4.1.3.	Schätzung Darlehensvolumen.....	51
4.2.	Hochrechnung über eine Nachfrageschätzung im Kanton Basel.....	51
4.2.1.	Jährlicher Investitionsbedarf.....	51
4.2.2.	Anzahl Darlehensnehmer.....	52
4.2.3.	Darlehensvolumen.....	52
4.2.4.	Hochrechnung auf die neuen Gebiete ausserhalb des Förderperimeters.....	53
<b>5.</b>	<b>Zusätzlicher Mittelbedarf der SGH.....</b>	<b>55</b>
5.1.	SGH-Mittelfristplanung als Basis.....	55
5.1.1.	Annahmen betreffend zukünftiger Entwicklung.....	55
5.1.2.	Analyse der Periode 2012 bis 2022.....	55
5.1.3.	Mindestliquidität.....	56
5.2.	Entwicklung der Liquidität bis 2030 gemäss Mittelfristplanung.....	56
5.2.1.	Szenario ohne Motion Stöckli und ohne Ausdehnung Perimeter.....	57
5.2.2.	Szenario mit Motion Stöckli ohne Ausdehnung Perimeter.....	57
5.2.3.	Szenario mit Motion Stöckli und mit Ausdehnung Perimeter.....	58
5.3.	Darlehensbewilligungspotenzial 2026 bis 2030.....	58
5.4.	Schlussfolgerungen.....	60
<b>6.</b>	<b>Haushaltsneutrale Umsetzung der Motion.....</b>	<b>60</b>
6.1.	Kontingentierung der Darlehensvergabe.....	61
6.1.1.	Höhe der Kontingente.....	61
6.1.2.	Zeitlicher Aspekt der Kontingente.....	61
6.1.3.	Flexibilität der Kontingente.....	62
6.1.4.	Umgang mit nicht ausgeschöpften Kontingenten.....	63
6.2.	Priorisierung von Darlehensnehmern.....	63
6.2.1.	Bestehender Perimeter vs. neue Gebiete.....	63
6.2.2.	Weitere Kriterien der Priorisierung.....	65
<b>7.</b>	<b>Fazit und Empfehlungen.....</b>	<b>65</b>
<b>8.</b>	<b>Anhang I: Risiken in Abhängigkeit der Eigentums- und Betreibermodelle.....</b>	<b>68</b>
8.1.	Risiken in einem eigentümergeführten Hotel.....	68
8.1.	Risiken in einem Hotel im Pachtverhältnis.....	69
8.2.	Risiken in einem Hotel in einem Managementvertragsverhältnis.....	70
<b>9.</b>	<b>Anhang II: Anwendung «umsetzbare» Ausschlusskriterien auf ausgewählte Hotels.....</b>	<b>71</b>

## 1. Einleitung

Die Motion der Wirtschafts- und Abgabekommission des Nationalrates (WAK-N) 22.3021 "Gleich lange Spiesse für städtische Individualbetriebe in der Hotellerie" wurde von beiden Räten angenommen. Sie verlangt, dass in die Gesetzesrevision eine Ausweitung des Förderperimeters der SGH für Individualbetriebe in der Hotellerie auf die ganze Schweiz aufgenommen und die SGH mit den dafür nötigen Ressourcen ausgestattet wird.

Im Rahmen des vorliegenden Berichtes wird die vorgeschlagene Ausdehnung des Förderperimeters geprüft. Grundsätzlich verlangt die Motion die folgenden beiden Aspekte:

- Die SGH-Förderungspraxis soll auf die ganze Schweiz ausgedehnt werden. Bei den neuen Gebieten geht es vor allem um die fünf Grossstadregionen Basel, Bern, Genf, Lausanne und Zürich.
- In diesen neuen Gebieten sollen im Gegensatz zur bestehenden SGH-Förderpraxis nicht alle Arten von Hotelbetrieben gefördert werden, sondern nur «Individualbetriebe».

Ziel des vorliegenden Berichts sind Antworten auf die folgenden Fragestellungen:

- Gibt es eine Nachfrage nach SGH-Darlehen in den neuen Gebieten?
- Falls ja, sollen nur «Individualbetriebe» gefördert werden?
- Welches zusätzliche Fördervolumen ist zu erwarten?
- Braucht die SGH vom Bund zusätzliche Mittel zur Abdeckung des Fördervolumens?
- Falls zusätzliche Mittel notwendig sind: Kann die Motion auch ohne neues Bundesgeld umgesetzt werden?

Der Bericht ist in fünf Hauptteile gegliedert:

- Ausdehnung des Förderperimeters (Kapitel 2)
- Einschränkung der Förderobjekte (Kapitel 3)
- Auswirkungen auf das Fördervolumen (Kapitel 4)
- Zusätzliche Mittel für die SGH (Kapitel 5)
- Haushaltsneutrale Umsetzung der Motion (Kapitel 6)

In Kapitel 2 «Ausdehnung des Förderperimeters» wird die Notwendigkeit einer Ausdehnung auf die neuen Gebiete analysiert. In Kapitel 3 wird analysiert, inwieweit Förderobjekte eingeschränkt werden könnten. Kapitel 4 enthält eine Schätzung des erwarteten Fördervolumens. In Kapitel 5 wird eingeschätzt, ob die SGH zur Umsetzung der Motion zusätzliche Mittel vom Bund benötigt. Falls eine Umsetzung der Motion neue Mittel vom Bund erfordert, stellt sich in Kapitel 6 die Frage, ob die Motion (in welcher Form auch immer) auch ohne zusätzliche Bundesgelder umsetzbar ist. Zum Schluss folgen Empfehlungen in Kapitel 7.

## 2. Ausdehnung des SGH Förderperimeters

### 2.1. Aktuelle SGH-Förderlogik

Nach Art. 1 des Bundesgesetzes über die Förderung der Beherbergungswirtschaft (Gesetz) fördert der Bund mit der SGH die Gewährung von Krediten für die Beherbergungswirtschaft, mit dem Ziel, deren Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit zu erhalten und zu verbessern. Die Gebiete, in welchen die SGH-Darlehen vergeben darf, sind im Anhang zur Verordnung über die Förderung der Beherbergungswirtschaft (Verordnung) definiert. Der Schwerpunkt der SGH-Förderung liegt in den alpinen Regionen. Förderberechtigt sind aber auch Hotelbetriebe in verschiedenen Städten bzw. urbanen Gebieten wie etwa Luzern, Aarau, St. Gallen oder Lugano. Art. 5 (Gesetz) beschränkt das Tätigkeitsgebiet auf Fremdenverkehrsgebiete und Badekurorte. Begründet wird diese Einschränkung



mit der Tourismusintensität und «erheblichen» saisonalen Schwankungen, welchen die Betriebe in den genannten Gebieten ausgesetzt sind. Diese Schwankungen drücken unter sonst gleichen Bedingungen auf die Ertragskraft und damit auch auf die Verschuldungskapazität. Art. 5 lässt jedoch auch Ausnahmen zu, wenn im betreffenden Ort ähnliche Verhältnisse wie in Fremdenverkehrsgebieten herrschen.

Die SGH soll mit ihren Darlehen nicht der Strukturhaltung dienen. Betriebe, welche wirtschaftlich nicht nachhaltig eigenständig erfolgreich sein können, dürfen nicht gefördert werden. Da die SGH-Darlehen rückzahlbar (und verzinslich) sind, muss die SGH die Tragbarkeit der Schuldner beurteilen.

Voraussetzungen für die Darlehensgewährung sind, dass der Schuldner fähig und vertrauenswürdig ist und dass die erwarteten Erträge ausreichen, um sämtliche Betriebskosten zu tragen und die laufenden Erneuerungen des Betriebes zu finanzieren. Die von der SGH gewährten Darlehen dürfen zusammen mit vorgehenden und gleichrangigen Forderungen den zu erwartenden Ertragswert nicht übersteigen (Art. 7. Gesetz). Den Ertragswert schätzt die SGH mit der Discounted Cashflow-Methode (DCF), indem die nachhaltig erwarteten Free Cashflows mit einem WACC von (aktuell) 5% diskontiert werden. Diese Bestimmungen können «Strukturhaltungssünden» weitgehend verhindern. Dieses Vorgehen hat sich in den vergangenen Jahren bewährt. Das belegen insbesondere auch die sehr geringen Darlehensausfälle über die letzten Jahre.

Die SGH finanziert subsidiär. Dies bedeutet, dass die SGH-Darlehen lediglich als Ergänzung zu Bankfinanzierungen gesprochen werden. Ziel ist es, Projekte zu finanzieren, welche nur dank den SGH-Darlehen ermöglicht werden können. Projekte, welche problemlos auch ohne die Zuhilfenahme der SGH zu finanzieren wären, sollte die SGH nicht unterstützen. Würde die SGH Projekte finanzieren, die auch ohne ihre Beteiligung realisiert werden könnten, würden Mitnahmeeffekte entstehen. Mitnahmeeffekte sind zu vermeiden, sind in der Praxis allerdings schwierig festzustellen.<sup>2</sup>

## 2.2. Aktuelle SGH-Förderpraxis

Wie bereits erwähnt, finanziert die SGH subsidiär zur Bank. Die SGH kann auf unterschiedliche Weise in das Finanzierungsprojekt involviert sein.

- Der Kunde nimmt Kontakt mit der Bank auf. Diese zieht die SGH als subsidiären Finanzierer bei.
- Der Kunde nimmt Kontakt mit der Bank auf. Diese zieht die SGH als Gutachter bei. Im Anschluss übernimmt die SGH ebenfalls einen Teil der Finanzierung.
- Der Kunde nimmt Kontakt mit der SGH auf zwecks Erstellung eines Gutachtens. Im Anschluss finanzieren Bank und SGH das Projekt.

Im ersten Fall sind Mitnahmeeffekt ausgeschlossen. In den übrigen zwei Fällen kann es dazu kommen, dass die SGH über die Gutachtertätigkeit in die Finanzierung «reinrutscht». In diesen Fällen sind Mitnahmeeffekte möglich.

Es ist zu betonen, dass das Netzwerk mit den Banken für das Geschäftsvolumen der SGH von entscheidender Bedeutung ist. Je enger der Kontakt mit den Banken, umso höher die Anzahl Projekte mit Einbezug der SGH. Aus dem heraus steigert sich sowohl die Förderwirkung wie auch die Diversifikation des Kreditportfolios.

---

<sup>2</sup> Angenommen, die Information würde vorliegen, dass die Bank auch den SGH-Darlehenstil finanzieren würde, so wäre das Projekt auch ohne SGH zustande gekommen. Es ist jedoch vorstellbar, dass ohne SGH-Tranche keine Verschuldungskapazität mehr für weitere Projekte bestehen würde. Ein SGH-Darlehen kann somit auch dazu führen, dass der Schuldner etwas weniger Eigenkapital bereitstellen muss. Dieses «eingesparte» Eigenkapital kann dann für alternative Verwendungszwecke im Hotelbetrieb eingesetzt werden. An dieser Stelle gilt es auch festzuhalten, dass Eigentümer und Investoren die SGH gerne als Partner dabei haben. Solche Projekte bringen für die SGH aus Portfoliosicht positive Ertrags- wie auch risikosenkende Diversifikationseffekte.

Die SGH vergibt nachrangige Darlehen. Der maximale Darlehensbetrag beträgt gemäss Art. 6 (Verordnung) CHF 6 Mio. und darf 40 Prozent des Ertragswerts nicht übersteigen. Es gilt dabei zu berücksichtigen, dass der jährliche Bruttozinsenertrag der SGH bei rund CHF 4 Mio. liegt. Müsste ein Darlehen mit einem Volumen von CHF 6 Mio. zur Hälfte wertberichtigt werden, wären drei Viertel des jährlichen Bruttoertrags weg. Wie bereits im vorherigen Abschnitt erwähnt, darf die SGH nur wirtschaftlich nachhaltig erfolgreiche Betriebe finanzieren. Die SGH bewegt sich somit stets auf dem schmalen Grat, den Förderauftrag so gut wie möglich zu erfüllen, ohne dabei zu hohe Risiken eingehen zu müssen. Die SGH muss zudem eigenwirtschaftlich sein und die Risikokosten selbst decken. In der Vergangenheit ist dies der SGH gut gelungen. Die Ausfälle sind sehr gering. Aus diesem Grund ist die SGH jedoch darauf angewiesen, dass ein (möglichst hoher) Anteil des Darlehensportfolios bei guten Kunden mit gutem Rating liegt.<sup>3</sup> Allfällige Mitnahmeeffekte korrelieren vermutlich positiv mit dem Kundenrating.

### 2.3. Mitnahmeeffekte im aktuellen SGH-Darlehensportfolio

Wie bereits in Abschnitt 2.1 erwähnt, sind Mitnahmeeffekte schwierig zu beurteilen und festzustellen. Eine Analyse des aktuellen SGH-Darlehensportfolios zeigt rund 5 bis 10 Fälle, in welchen das Projekt mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit auch ohne SGH finanziert worden wäre. Einziges Kriterium zur Einschätzung dieser Wahrscheinlichkeit ist die Vermögensposition des Darlehensnehmers. Mit anderen Worten, der Faktor, wieweit die Eigentümer die Expertise der SGH explizit/implizit gewünscht haben, ist nicht bekannt. In drei Fällen sind Hotels SGH-mitfinanziert, welche im Besitz von sehr vermögenden Privatpersonen liegen. Ebenfalls in drei Fällen sind institutionelle Investoren Eigentümer der Hotelimmobilien. In einem Fall davon hatte die SGH das Darlehen schon vergeben, bevor der institutionelle Investor die Immobilie in sein Eigentum nahm. In einigen wenigen weiteren Fällen ist die öffentliche Hand stark in die Projektfinanzierung einbezogen.

Die fünf bis zehn Fälle mit der hohen Wahrscheinlichkeit von Mitnahmeeffekten entsprechen rund 1.5 bis 3% der Darlehenspositionen. Die Fälle zeichnen sich einerseits durch sehr gute Ratings und andererseits durch überdurchschnittlich hohe Volumen aus. Sie machen fast 10% des gesamten Darlehensbestandes aus und wirken sich sehr positiv auf die Ratingdiversifikation aus. Für die SGH sind die erwähnten Einzelfälle risikodiversifizierende und ertragsbringende Engagements. Würde die SGH nur eigentümergeführte, kleinere Betriebe fördern, könnte das Risikoprofil des Gesamtportfolios steigen. In Gesprächen mit der SGH und Bankenvertretern wird betont, dass die Banken eine Beteiligung der SGH in vielen Fällen wünschen. Der Zugang zu diesen Finanzierungsfällen erfolgt meistens über die kreditgebenden Banken und/oder über Gutachtertätigkeit. Ein positives Gutachten wirkt sich positiv auf die Finanzierungsentscheidungen der Bank aus. Ein noch besseres Signal besteht, wenn die SGH zusätzlich noch einen Teil der Finanzierung übernimmt.

Den definitiven Förderentscheid fällt in den soeben erwähnten Fällen die Verwaltung der SGH. Massgeblich für den Entscheid sind dann unter anderem die folgenden Aspekte:

- Vorliegen einer Finanzierungslücke
- Bedeutung des SGH-Gütesiegels in Form eines Gutachtens und/oder einer Mitfinanzierung für die Finanzierung der Banken
- Regionalwirtschaftliche Bedeutung der Investitionen

<sup>3</sup> Angenommen die SGH könnte bei einem guten Kunden ein Darlehen mit einem Volumen von CHF 6 Mio. platzieren. Bei einem Zinssatz von beispielsweise 1.5% verdient die SGH in den ersten fünf Darlehensjahren (praktisch ohne Risiko) mehr als CHF 400'000.

Fälle, in welchen offensichtlich ist, dass keine Finanzierungslücke besteht, die Banken nicht auf ein SGH-Gütesiegel in Form einer Mitfinanzierung bestehen und das zu finanzierende Projekt keine übermässige regionalwirtschaftliche Ausstrahlung besitzt, hat die SGH abgelehnt. In touristischen Hotspots wie Zermatt, Gstaad oder St. Moritz stehen viele Hotels im Eigentum von vermögenden Investoren, welche prädestiniert wären für Mitnahmeeffekte. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass diese Hotels bzw. diese Investoren kaum SGH-Darlehen nachfragen.

## **2.4. Unterschiede zwischen der alpinen und städtischen Hotellerie**

Der Schwerpunkt der bisherigen SGH-Finanzierungstätigkeit liegt klar in den alpinen Gebieten. Aber auch in mittelgrossen und kleineren Städten hat die SGH-Darlehen ausstehend. In den «Grossstädten» hat die SGH jedoch keine Finanzierungserfahrung. In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Unterschiede zwischen alpinen und städtischen Hotels thematisiert.

### **2.4.1. Saisonalitäten**

Die alpine Hotellerie unterliegt zumeist starken saisonalen Schwankungen. Viele Destinationen haben von Weihnachten bis Ostern eine starke Wintersaison. Die Sommer- und Herbst-Saison dauert von Juli bis Mitte Oktober. Während den übrigen Monaten sind viele Destinationen «ausgestorben» und viele kleine Destinationen schliessen richtiggehend für diese Zeit. Nur wenige Orte bzw. Hotels können die Frühlings- und Spätherbstmonate mit einer ausreichenden Anzahl Gäste überbrücken. In den Städten fallen Saisonalitäten deutlich weniger ausgeprägt an. Die Faktoren «Trend zu kürzeren Aufenthalten» und «immer kurzfristigerem Buchungsverhalten» verstärken in Kombination mit einer ausgeprägten Wetter- und Schneeabhängigkeit die saisonalen Schwankungen.

Die Volatilität der Logiernächte liegt in den Städten deutlich tiefer als in den alpinen Gebieten. Tabelle 1 zeigt Werte für ausgewählte Kantone und Gemeinden für die Periode 2015 bis 2019. Im Kanton Graubünden ist die Volatilität der Logiernächte mehr als zehnmal höher als im Kanton Zürich. Auch in den ländlich geprägten Kantonen Uri und Obwalden liegt der Wert rund dreimal höher als im Kanton Zürich. In der Gemeinde Davos, welche neben dem Bergtourismus auch über ein Kongressgeschäft verfügt, liegt die Volatilität rund zehnmal höher als in den Städten Lausanne, Bern oder Zürich. Sogar in der Destination Engelberg, welche in den typisch schwachen Frühlingsmonaten stark mit asiatischen Gästen ausgelastet ist, resultiert ein deutlich höherer Wert als in den grossen Städten. Weiter lässt sich beobachten, dass in Städten mit hohem Tourismusanteil wie Interlaken oder Luzern die Volatilität ebenfalls etwas über den Werten der Grossstädten liegt.

Tabelle 1: Volatilität der Logiernächte in ausgewählten Kantonen und Gemeinden<sup>4</sup>

Kanton	Volatilität	Gemeinde	Volatilität
Graubünden	127%	Saas Fee	523%
Wallis	79%	Davos	128%
Tessin	42%	Engelberg	64%
Obwalden	38%	Montreux	27%
Uri	36%	Thun	23%
Luzern	18%	Interlaken	22%
Solothurn	17%	Stadt Luzern	20%
Basel Stadt	16%	Baden	18%
Genf	15%	Lausanne	14%
Aargau	13%	Stadt Bern	13%
St. Gallen	12%	Stadt Zürich	13%
Zürich	12%	Kloten	11%

Hohe Volatilitäten können nicht nur auf starke Unterschiede zwischen den Monaten (Saisonalitäten) hindeuten, sondern auch auf starke Unterschiede zwischen den Jahren. In letzterem Fall wäre die hohe Volatilität dann nicht unbedingt (nur) die Folge hoher Saisonalitäten. Aus diesem Grund folgt noch eine zweite Analyse. In Tabelle 2 ist für ausgewählte Kantone und Gemeinden die Abweichung der Logiernächte vom schwächsten Monat zum besten Monat dargestellt. In Graubünden liegt der Mittelwert der Logiernächte (2015 bis 2019) im schwächsten Monat rund 87% unter dem Wert des besten Monats. In den Kantonen Tessin, Wallis, Obwalden und Uri sind die Differenzen zwischen schlechtestem und bestem Monat mit Werten zwischen -74% und -83% ebenfalls sehr gross. Am geringsten fällt die Abweichung mit rund -34% im Kanton Genf aus. Auch im Kanton Zürich fällt die Abweichung mit -42% nur rund halb so gross aus wie in den «bergigen» Kantonen. Eine Analyse der Gemeinden zeigt ein ähnliches Bild. Je alpiner und je touristischer die Gemeinde, umso höher die Abweichung. In den stark touristischen Städten Luzern und Interlaken fallen die Differenzen höher aus als in Bern, Lausanne oder Zürich.

Tabelle 2: Abweichung der Logiernächte vom schwächsten zum besten Monat für ausgewählte Kantone und Gemeinden<sup>5</sup>

Kanton	Abweichung schwächster Monat vom besten Monat	Gemeinde	Abweichung schwächster Monat vom besten Monat
Graubünden	-87.3%	Saas Fee	-99%
Tessin	-82.6%	Davos	-83%
Wallis	-79.3%	Engelberg	-80%
Obwalden	-74.6%	Thun	-68%
Uri	-73.7%	Montreux	-66%
Luzern	-60.0%	Stadt Luzern	-61%
Zürich	-42.2%	Interlaken	-60%
Solothurn	-41.8%	Stadt Bern	-48%
Basel Stadt	-38.8%	Lausanne	-45%
St. Gallen	-36.5%	Stadt Zürich	-42%
Aargau	-35.4%	Baden	-38%
Genf	-33.6%	Kloten	-36%

<sup>4</sup> Datenquelle: Bundesamt für Statistik. Es wurden monatliche Daten der Jahre 2015 bis und mit 2019 ausgewertet. Die Volatilität ist als Standardabweichung der monatlichen Veränderungsraten der Logiernächte berechnet.

<sup>5</sup> Datenquelle: Bundesamt für Statistik. Es wurden monatliche Daten der Jahre 2015 bis und mit 2019 ausgewertet. Für jeden Monat Januar bis Dezember wurde der Mittelwert der Logiernächte 2015 bis 2019 gerechnet. Die in der Tabelle ausgewiesenen Werte zeigen wie viel Prozent der schwächste Monat (Mittelwert) unter dem besten Monat liegt. In Saas Fee liegt der Mittelwert für den Monat Februar beispielsweise bei 44'818. Im Monat Mai liegt der Wert bei 477, was rund 99% unter dem Monat Februar liegt.

Die Auswertungen in Tabelle 1 und Tabelle 2 machen deutlich, dass die Logiernächte in den alpinen Gebieten deutlich höheren Schwankungen unterliegen als in den (Gross-)Städten. Dies schlägt sich in einer geringeren Zimmerauslastung nieder. Gemäss Betriebsstatistik HotellerieSuisse erreichten die 4-Sterne (3-Sterne) Hotels in den Städten 2018 eine Zimmerauslastung von 68.6% (80.2%). In der Ferienhotellerie liegen die Werte für den gleichen Zeitraum bei 58.8% (55.1%). Die geringere Auslastung führt unter sonst gleichen Bedingungen zu einer geringeren Ertragskraft und damit auch zu einer tieferen Verschuldungskapazität.

#### **2.4.2. Betriebsgrössen**

Betreffend die Betriebsgrössen bestehen zwischen den einzelnen Regionen teilweise grosse Unterschiede. Tabelle 3 zeigt einige Daten für ausgewählte Kantone. In den beiden wichtigsten SGH-Märkten Wallis und Graubünden liegt die durchschnittliche Zimmeranzahl je Hotel bei 20 bzw. 21. Es ist zu berücksichtigen, dass die SGH grundsätzlich nur Hotels fördern kann, welche mindestens 15 Zimmer aufweisen. Der Durchschnitt liegt in den beiden Kantonen somit nur gerade rund 33% bzw. 5 Zimmer über dem Förderminimum. Aufgrund einiger grosser Hotels ist damit zu rechnen, dass der Median tiefer als der Durchschnitt liegt. Es ist daher wahrscheinlich, dass mindestens 35% bis 40% der Hotels in den beiden Kantonen nicht förderberechtigt sind. Die Analyse in Tabelle 3 zeigt weiter, dass die Hotelzimmerkapazität in beiden Kantonen sehr stark auf einige wenige Gemeinden fokussiert ist. Im Wallis bzw. in Graubünden machen die 10 wichtigsten Gemeinden rund 60% bzw. 63% der kantonalen Zimmerkapazität aus. Die Anteile der 20 wichtigsten Gemeinden liegen sogar bei 76% bzw. 81%.

Die Kantone Luzern und St. Gallen liegen derzeit ebenfalls im SGH-Förderperimeter. Im Kanton Luzern liegt die durchschnittliche Zimmeranzahl bei 25 (inkl. Seminarhotel Campus Sursee mit seinen 550 Zimmern; ohne Seminarhotel Campus Sursee liegt die Anzahl bei 21), in St. Gallen bei 19. Die beiden «kleinstädtischen» Kantone unterscheiden sich diesbezüglich nicht gross von den beiden Bergkantonen. In Luzern ist die Abhängigkeit von der Stadt Luzern auffällig. Die Stadt Luzern macht 42% der Zimmerkapazität des Kantons aus. Für die Stadt St. Gallen beträgt der Anteil nur 20%.

In den beiden Grossstädten Basel und Zürich ist die durchschnittliche Zimmeranzahl mit 74 und 72 deutlich grösser. Die Stadt Basel macht 76% der Zimmerkapazität und 52% der Betriebe im ganzen Kanton (BS und BL) aus. Im Kanton Zürich liegt der Anteil der Stadt an der kantonalen Zimmerkapazität «nur» bei 51%. Dieser etwas tiefere Wert liegt an der hohen Anzahl Betten in den flughafennahen Gemeinden. Die Top10 Gemeinden des Kantons Zürich weisen eine durchschnittliche Anzahl Zimmer von 97 auf. Zudem fallen 62% der Hotelbetriebe auf diese zehn Gemeinden. Es ist davon auszugehen, dass in diesen Gemeinden nur wenige Betriebe das SGH-Kriterium von 15 Zimmern nicht erreichen. Im Rest des Kantons, also ausserhalb der Stadt Zürich und der Flughafenregion ist davon auszugehen, dass die Zimmergrössenverteilung ähnlich dem bisherigen SGH-Perimeter ist. In anderen Grossstädten wie Genf oder Lausanne ist ein ähnliches Muster zu erwarten.

Tabelle 3: Durchschnittliche Betriebsgrössen (in Zimmern) für ausgewählte Kantone<sup>6</sup>

	Durchschnittliche Anzahl Zimmer je Betrieb	Anteil an Hotelbetrieben des Kantons	Anteil an Zimmern des Kantons
<b>Kanton Wallis</b>			
Top 10	30	50%	60%
Top 20	27	69%	76%
Alle	20	100%	100%
<b>Kanton Graubünden</b>			
Top 10	49	41%	63%
Top 20	39	64%	81%
Alle	21	100%	100%
<b>Kanton Luzern</b>			
Stadt Luzern	57	28%	42%
Top 10	69	60%	83%
Top 20	47	78%	93%
Alle	25	100%	100%
<b>Kanton St. Gallen</b>			
Stadt St. Gallen	45	10%	20%
Top 10	41	45%	64%
Top 20	31	65%	82%
Alle	19	100%	100%
<b>Kanton Zürich</b>			
Stadt Zürich	72	41%	51%
Top 10	97	62%	85%
Top 20	81	69%	91%
Alle	33	100%	100%
<b>Kanton Basel</b>			
Stadt Basel	74	53%	76%
Kanton Basel Stadt	54	57%	78%
Kanton Basel Land	21	43%	22%
Alle	24	100%	100%

Die unterschiedlichen Betriebsgrössen wirken sich unter sonst gleichen Bedingungen auf die Ertragsstärke und damit auf die Verschuldungskapazität aus. Es ist davon auszugehen, dass die Betriebsgrösse im Allgemeinen einen positiven Einfluss auf die Ertragskraft hat.

### 2.4.3. Betriebskonzepte

In den alpinen Regionen sind so genannte «Full-Service-Hotels» stärker verbreitet als in den Städten. Das Betreiben der personal- und warenintensiven Gastronomie drückt unter sonst gleichen Bedingungen auf die Ertragskraft. Auch das Segment «Wellness» wirkt sich überwiegend negativ auf die Ertragskraft aus. In den Städten ist die Restauration oft an professionelle Gastronomiebetreiber ausgelagert und weniger Hotels verfügen über einen ausgeprägten Wellness-Bereich.

### 2.4.4. Eigentums- und Betreibermodelle

In der alpinen Hotellerie ist das eigentümergeführte Hotel der Standardtyp. In den grossen Städten stellen die eigentümergeführten Hotels eine deutliche Minderheit dar. Verbreitet sind Pachtmodelle

<sup>6</sup> Quelle: Bundesamt für Statistik. Mit Top 10 bzw. Top 20 sind die 10 bzw. 20 Gemeinden des Kantons gemeint, welche am meisten Hotelzimmer aufweisen. Aufgrund der geringen Anzahl Gemeinden im Kanton Basel erfolgt die Gliederung des Kantons Basel in einer anderen Weise. Im Kanton Luzern (Gemeinde Oberkirch) befindet sich das grösste Seminarhotel der Schweiz (Hotel Campus Sursee) mit insgesamt 550 Zimmern. Dieses Hotel ist bei der Interpretation der Daten zu berücksichtigen.

und Modelle mit Managementverträgen. Die unterschiedlichen Eigentums- und Betreibermodelle sind im Anhang detailliert erläutert. Im eigentümergeführten Hotel trägt der Eigentümer, welcher dem Betreiber entspricht, sämtliche Risiken. Bei anderen Formen sind die Risiken verteilt. Die Analyse im Anhang zeigt einerseits die Risikoverteilung zwischen Eigentümer und Betreiber in den verschiedenen Modellen. Zudem wird in der Analyse ersichtlich, wer bei der SGH (und auch bei der Bank) als Darlehensnehmer zu erwarten ist.

Zum Kundenkreis der SGH gehören aktuell vorwiegend eigentümergeführte Hotels. Vereinzelt werden auch wenige Pächter finanziert. In den grossen Städten sind Pacht- und Managementvertragsmodelle wie bereits erwähnt weit verbreitet. Der Hauptgrund für die stärkere Verbreitung dieser Modelle ist, dass die Stadthotellerie gegenüber der Ferienhotellerie generell als stabiler und ertragsstärker wahrgenommen wird. Dies führt einerseits dazu, dass institutionelle Investoren Hotelimmobilien kaufen, diese aber nicht selbst betreiben wollen. Andererseits interessieren sich (internationale) Hotelketten für den Betrieb von Stadthotels. Diese wollen die Hotelimmobilien allerdings nicht ins Eigentum nehmen. Die Stadthotellerie unterscheidet sich daher sowohl auf der Eigentümerseite als auch auf der Betreiberseite stark von der alpinen Hotellerie.

#### 2.4.5. Institutionelle Investoren

In der städtischen Hotellerie sind institutionelle Investoren (im engeren Sinne) stark engagiert. Traditionelle institutionelle Investoren in der Hotellerie sind im Normalfall juristische Personen und umfassen Anlagestiftungen/Pensionskassen, Anlagefonds, Versicherungen, Banken, Family Office und andere professionelle Finanzinvestoren.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die Eigentümer von Hotelimmobilien in den Städten Basel, Bern und Zürich.

Tabelle 4: Verbreitung Eigentumsstrukturen der Hotellerie Bern, Basel und Zürich<sup>7</sup>

Anteil Eigentumsstrukturen	Bern	Basel	Zürich
Eigentümergeführt	12%	23%	25%
Natürliche Personen* als Eigentümer (Führung über Managementvertrag oder Pacht)	23%	37%	30%
Juristische Personen* bzw. Institutionelle Investoren als Eigentümer (Führung über Managementvertrag oder Pacht)	65%	40%	45%

In Hotelimmobilien investierte (grosse) institutionelle Investoren haben verschiedene Erscheinungsformen. Zum einen sind börsennotierte Immobilienbeteiligungsgesellschaften investiert. Die Swiss Prime Site Immobilien AG hat ca. CHF 900 Mio. bzw. 7% des Immobilienportfolios im Bereich Hotel/Gastronomie investiert. Die PSP Swiss Property AG hat ca. CHF 450 Mio. bzw. 5% des Portfolios mit Nutzung Hotel/Gastronomie vermietet. Auch die Zug Estates AG hat zwei Hotels in Zug im Eigentum. Im Gegensatz zu SPS und PSP betreibt Zug Estates die beiden Hotels über eine Tochtergesellschaft auf eigene Rechnung.

Eine weitere wichtige Investorenkategorie sind Anlagestiftungen. Die Avadis Anlagestiftung hat beispielsweise 4% ihres Portfolios in der Hotellerie investiert. Die Hotellerie macht 10% der Mieterträge aus. Auch Anlagefonds investieren in Hotelimmobilien. Ein bekanntes Beispiel dafür ist der Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality. Dieser hat per Ende 2021 Liegenschaften mit einem

<sup>7</sup> Quelle: Aussagen diverser Interviewpartner sowie eigene Analysen. \* Natürliche Personen, welche ihre Beteiligung über eine persönliche Holdinggesellschaft halten, gelten ebenfalls als natürliche Personen.

Verkehrswert von CHF 776 Mio. im Eigentum. Davon sind 27% in der Kategorie Hotel, Gastronomie und Kinos investiert.

Weitere Beispiel von institutionellen Investoren sind Migros und Coop. Coop hat sieben Hotels im Eigentum und betreibt diese auch selbst über die Tochtergesellschaft «Bale Hotels». Beispielsweise ist auch die Sandoz Familienstiftung zu den institutionellen Investoren zu zählen. Sie ist unter anderem Hauptaktionärin der Beau Rivage Palace SA, welche das Hotel Beau Rivage Palace in Lausanne betreibt.

Grosse institutionelle Investoren können Hotelliegenschaften entweder als Einzelobjekte oder als Portfolio mit einer entsprechenden Portfoliofinanzierung halten. Vor allem Fondstrukturen weisen Portfoliofinanzierungen auf. Der Fremdkapitalanteil wird dabei mit einem Rahmenkredit über das gesamte Portfolio vergeben. Einzelobjekte werden direkt grundpfandrechlich besichert. Es fällt auf, dass viele institutionelle Investoren im Gegensatz zu eigentümergeführten Hotels über eine geringe Verschuldungsquote aufweisen. Anlagestiftungen dürfen gemäss Art. 54b der Verordnung über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVV 2) einzelne Immobilien maximal zu 30% belehnen. Der Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality hat per Ende 2021 eine Verschuldungsquote von 15%. Der UBS Immobilienfonds «SIMA», welcher punktuell ebenfalls in Hotelimmobilien investiert ist, verfügt per Ende 2021 über einen Leverage von 33%. Die Immobilienbeteiligungsgesellschaften PSP weist per Ende 2021 eine Verschuldungsquote von 35% aus. Unter Fondsinvestoren hat sich in letzter Zeit gezeigt, dass diese vermehrt nur noch die Eigenkapitalrisiken tragen wollen und daher keine hohe Verschuldung wünschen.

#### 2.4.6. Hotelketten

Hotelketten bzw. Kettenhotels weisen sehr unterschiedliche Eigenschaften auf. Einige Hotelketten halten die betriebenen Hotelliegenschaften im Eigenbesitz. Dazu gehören beispielsweise die beiden Schweizer Hotelketten Sunstar oder Fassbind Hotels. Andere Hotelketten haben die Hotels nicht im Eigentum, sondern in Pacht oder sie führen diese über einen Managementvertrag. Grosse, internationale Hotelketten sind in erster Linie an Managementverträgen interessiert. «Asset light» liegt im Trend. Dies bedeutet, dass die Hotelketten eine möglichst geringe Kapitalintensität anstreben. Institutionelle Investoren vermieten bzw. verpachten ihre Liegenschaften am liebsten. Sie sind an möglichst konstanten Mieteinnahmen interessiert. Sie sehen ihre Kernkompetenzen vor allem im Immobilienbereich und nicht im Betreiben des eigentlichen Hotelbetriebs. Aufgrund dieser unterschiedlichen Interessenslage zwischen Betreiberkette und Investor kommt es auch vor, dass ein Pächter die Hotelliegenschaft pachtet und eine Hotelkette das Hotel im Managementvertragsverhältnis führt. Weiter ist zu unterscheiden, ob die Hotelkette (z.B. Accor) ihr Hotel eines bestimmten «Brands» (z.B. ibis budget) selbst betreibt oder dieses an einen Franchisenehmer übergibt, welcher das Hotel auf seine Rechnung betreibt und für die Nutzung des Brands bezahlt.

In der Schweiz existierten im Jahr 2020 320 Kettenhotels, was einem Anteil von 8.4% an allen Hotels entspricht.<sup>8</sup> Die Kettenhotels haben allerdings eine überdurchschnittliche Zimmeranzahl, so dass 29.2% der Hotelzimmer auf die Kettenhotels fallen. Rund 2/3 der Kettenhotels fallen auf internationale Ketten und Brands. Betreffend Eigentums- bzw. Betreibermodell lässt sich ein deutliches Muster erkennen. Währenddem Schweizer Hotelketten ihre Liegenschaften

<sup>8</sup> Quelle: Horwath HTL, Switzerland Hotels & Chains 2020. Im 2018er Bericht «Switzerland Hotels & Chains» findet sich eine Definition von Hotelketten (Seite 18). Danach gilt als Kette, wer mehr als 5 Hotelbetriebe (weltweit) betreibt. Zu den Kettenhotels gehören auch sogenannte «soft brand oder white label operators» (in der Aussenwahrnehmung des Hotels spielt der Hotelbrand eine untergeordnete Bedeutung). Die Betriebsform spielt keine Rolle. Unabhängig davon, ob die Hotels im Eigenbesitz sind, ob ein Managementvertrag, ein Franchising oder ein Pachtvertrag vorliegt, liegt ein Kettenhotel vor. Ein Hoteleigentümer, welcher die Betriebe nicht selbst führt, ist unabhängig von der Anzahl Hotels in seinem Besitz keine Kette.



weitgehend im Eigentum handeln, setzen internationale Ketten zumeist auf eine Trennung von Eigentum und Führung. Eigentümer der betreffenden Hotels sind oft grosse institutionelle Investoren. Abbildung 1 zeigt diesen Zusammenhang für die gemessen an der Anzahl Hotels grössten Hotelketten in der Schweiz. Einzige Ausnahme sind die H-Hotels, welche zu einem deutschen Familienunternehmen gehören und in der Regel im Eigentum der Gruppe liegen.

**Abbildung 1: Übersicht der zehn grössten Hotelketten in der Schweiz<sup>9</sup>**

CHAINS				
Rank	Chain Groups	Hotels	Rooms	
1	Accor	73	9,250	
2	IHG	12	2,309	
3	Marriott	14	2,113	
4	Radisson Hotel Group	7	1'382	
CH	5 Sorell Hotels	18	981	
	6 BWH Hotel Group	14	935	
CH	7 Sunstar Hotels	9	875	
	8 H Hotels	7	799	
CH	9 Hotels by Fassbind	7	758	
CH	10 Boas Hotels	9	753	

Hotelbetreiber (meist oder immer) ≠ Eigentümer, Immobilien oft im Besitz institutioneller Investoren

Hotels vollständig (oder teilweise) im Eigenbesitz

- Sorell: im Besitz der Genossenschaft ZFV Unternehmungen mit ca. 60 Genossenschafter (alle natürliche Personen)
- Hotels by Fassbind: Familienbesitz
- Sunstar: Unehchte Publikumsgesellschaft, Hauptaktionär Peter Grogg, Streubesitzaktionäre
- H-Hotels: Deutschland, Familiengeführt
- Boas Hotels: keine Informationen

Der Kettenhotelanteil variiert von Region zu Region stark. In den Regionen Graubünden, Tessin, Wallis und Vierwaldstättersee liegt der Anteil der Kettenhotels zwischen 3% und 5%.<sup>10</sup> In Basel, Genf und Zürich liegt der Anteil jedoch bei 18%, 33% bzw. 21%. Auch an dieser Stelle zeigt sich die überdurchschnittliche Hotelgrösse darin, dass der Kettenanteil an den Zimmern in den drei Grosstadtregionen bei 46%, 57%, 52% liegt. Der höhere Anteil von Kettenhotels in den Städten ist mit ein Grund für die grösseren Betriebsgrössen in den Städten.<sup>11</sup>

#### 2.4.7. Umnutzungsmöglichkeiten von Hotelimmobilien

Ein Hotel kann sowohl als Betriebsstätte bzw. als Hotelbetrieb als auch als Immobilie betrachtet werden. Aus Bankensicht überwiegt bei Hotels mit Trennung von Eigentum und Betrieb immer die Immobiliensicht. Es handelt sich in diesen Fällen um eine Immobilienfinanzierung. Relevant für den Kreditscheid bzw. für das Kreditvolumen sind dann die «Vermietungsmöglichkeiten» der Immobilie. Bei eigentümergeführten Hotels überwiegt die Betriebsstättensicht. Es handelt sich dann um eine kommerzielle Finanzierung. Relevant für das Kreditvolumen sind die zukünftig erwarteten betrieblichen Free Cashflows und die daraus abgeleitete Verschuldungskapazität. Doch auch in diesem Fall spielt eine allfällige Umnutzung der Hotelimmobilie als «Plan B» eine wichtige Rolle.

Basel, Zürich und Genf gelten aus Investorensicht als «High Performance Real Estate Markets». Diese Märkte gehören zu den attraktivsten für Eigentumswohnungen, Wohnungsmieten und Büromieten. Eine Umnutzung der Hotelimmobilie ist in den Grosstädten einfacher und

<sup>9</sup> Datenquelle: Horwath HTL, Switzerland Hotels & Chains 2020

<sup>10</sup> Quelle: Horwath HTL, Switzerland Hotels & Chains 2019

<sup>11</sup> Vgl. Abschnitt 2.4.2

attraktiver. In den alpinen Gebieten wirkt sich neben den standortbedingten Gründen die Zweitwohnungsinitiative bremsend auf Umnutzungen aus.

#### **2.4.8. Verfügbarkeit von Bankkrediten**

Die Ausführungen in den vorangehenden Abschnitten führen zu zwei Schlussfolgerungen.

- Die städtische Hotellerie verfügt unter sonst gleichen Bedingungen über eine stärkere Ertragskraft als die alpine Hotellerie.
- Städtische Hotelimmobilien sind unter sonst gleichen Bedingungen besser alternativen Nutzungen zuzuführen als alpine Hotelimmobilien.

Beide Aspekte deuten weiter darauf hin, dass die Verfügbarkeit von Bankfinanzierungen in den Städten besser ist. Wenn Hotelfinanzierungen in den Städten aus Bankensicht attraktiver erscheinen, sind die Banken kompetitiver und übernehmen grössere Tranchen. Die Chance, dass Finanzierungslücken über alternative Finanzierer wie SGH, Berghilfe oder kantonale Fördertöpfe geschlossen werden müssen, ist daher grundsätzlich geringer.

#### **2.4.9. Lokale Bedeutung der Hotellerie**

In fast allen alpinen Destinationen ist das ansässige Bergbahnunternehmen entscheidend für das Fortbestehen und somit *«too important to fail»*. Ohne Bergbahnen funktioniert das touristische System praktisch nicht mehr. Die Hotelbetten sind im Gegensatz zu den Bergbahnen in der Regel auf mehrere Betriebe verteilt. Das einzelne Unternehmen ist daher weniger systemrelevant. Nichtsdestotrotz sind grössere Hotels insbesondere in kleinen Destinationen als so genannte «Lead-Betriebe» durchaus auch systemrelevant. Die Erhaltung der Hotelbetriebe und damit von attraktiven warmen Betten ist in vielen Orten eine grosse Herausforderung und essenziell für das Funktionieren der touristischen Destination.

Dieser oben beschriebene regionalwirtschaftliche Faktor ist in den (Gross-)Städten ohne Relevanz. Gerade in den Grossstädten ist die Zimmerkapazität in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Das Wachstum ist dabei vollumfänglich angebotsseitig getrieben. Der Anlagenotstand hat viel Kapital in den Immobilienmarkt und damit auch in Hotelimmobilien gebracht. Die Kapazitäten wurden ohne Rücksicht auf die Nachfrage erweitert. Als Betreiber der neuen Hotels dienen insbesondere internationale Hotelketten. Der Wettbewerb unter den Hotels dürfte daher in den Grossstädten besonders hoch sein. Wer langfristig als Gewinner aus dieser Situation hervorgehen wird, ist pauschal nicht zu beantworten. Nicht nur grosse Kettenhotels dürften positive Zukunftsaussichten haben, sondern auch individualisierte kleinere Boutique Hotels.

In den meisten alpinen Destinationen ist ein derartiges Vorgehen hingegen kaum zu beobachten. Neue (Ketten-)Hotels können zwar Druck auf die bestehende Hotellerie ausüben. Wenn die Nachfrage nicht mit der Angebotsausweitung mithalten kann, resultiert in einigen Betrieben eine tiefere Auslastung. Verlieren dürften insbesondere nicht klar positionierte, schlecht geführte Hotels. Diese werden wohl die ersten Opfer eines allfälligen Strukturwandels sein.

Im Gegensatz zu den Grossstädten kann ein einzelnes Hotel in Agglomerationsgemeinden eine höhere Bedeutung haben. Ein Hotel ist gerade für Gemeinden mit grösseren Unternehmen (z.B. aus der Industrie) von Vorteil. Hat die betreffende Gemeinde kein Hotel, müssen Geschäftsleute, etc. zum Übernachten in eine andere Gemeinde fahren. Aufgrund des guten ÖV- und Strassennetzes ist dies in den meisten Fällen ein lösbares Problem. Teilnehmer am Runden Tisch haben sich

dahingehend geäußert, dass ein Hotel in einer Agglomerationsgemeinde eine Sogwirkung entwickeln oder zumindest einen Impuls für die Steigerung der Standortattraktivität geben kann.

## **2.5. Evidenz aus der SGH-Fördertätigkeit im bestehenden Perimeter**

### **2.5.1. Erfahrungen in den städtischen Gebieten**

Die SGH hat bereits einige mittelgrosse Städte in ihrem Förderperimeter. Die grössten Städte sind Luzern, Lugano und St. Gallen. Luzern ist im Vergleich zu den Städten Basel, Bern, Zürich, Genf und Lausanne deutlich stärker vom Fremdenverkehr abhängig. Die Luzerner Hotellerie ist daher im Vergleich zu den aufgeführten Städten deutlich saisonaler und alpin-ähnlicher. Aktuell beanspruchen zwei Hotels aus Luzern eine Finanzierung der SGH.

Im deutlich weniger touristischen St. Gallen hat die SGH noch keine Finanzierung getätigt. Auch in Lugano ist die Nachfrage gering. Aktuell hat die SGH in Lugano drei Finanzierungen ausstehend. In Frauenfeld und Herisau ist beispielsweise je eine SGH-Finanzierung ausstehend. Es gilt dabei zu berücksichtigen, dass einige dieser «städtischen Kunden» bereits mit Hotels in anderen Gebieten SGH-Kunden sind.

### **2.5.2. Erfahrungen mit Grossinvestoren**

Wie bereits in Abschnitt 2.3 erwähnt hat die SGH einzelne Darlehen an Hotelbetriebe im Besitz von sehr vermögenden natürlichen und juristischen Personen vergeben. In ca. 2 bis 3 Fällen sind grosse institutionelle Investoren Hoteleigentümer. In etwa gleich vielen Fällen sind Gemeinden und/oder die lokalen Bergbahnunternehmen als Investoren beteiligt. Ebenfalls etwa im gleichen Rahmen liegen SGH-Darlehen an Hotels im Besitz von vermögenden privaten Einzelpersonen oder Familien. In den meisten Fällen wird der Beizug der SGH von den Banken gewünscht.

## **2.6. Schlussfolgerungen im Hinblick auf die Nachfrage nach SGH-Darlehen in den Städten**

Die vorgehend diskutierten Unterschiede zwischen der alpinen und städtischen Hotellerie lassen darauf schliessen, dass die städtische Hotellerie im Vergleich zur alpinen Hotellerie einen geringeren Bedarf an SGH-Darlehen haben sollte. Aufgrund der folgenden Aspekte lässt sich ableiten, dass Hotellerie Projekte in Städten grundsätzlich weniger Finanzierungslücken aufweisen sollten und somit auch die Rolle der SGH als unterschiedlich einzuschätzen ist.

- Die städtische Hotellerie verfügt (gegenüber der alpinen Hotellerie) über eine stärkere Ertragskraft, weil
  - geringere Saisonalitäten zu einer besseren Auslastung führen
  - grössere Betriebseinheiten zu geringeren Stückkosten führen
  - sich die Betriebskonzepte stärker auf das Geschäftsfeld «Beherbergung» fokussieren
- Die Verbreitung institutioneller Investoren ist in den städtischen Gebieten (gegenüber der alpinen Hotellerie) höher. Die Existenz der institutionellen Investoren reduziert die Nachfrage nach SGH-Darlehen, weil
  - diese besser mit Eigenkapital ausgestattet und kapitalmarktfähig sind

- diese Hotelketten für ihre Liegenschaften gewinnen, welche ihnen stabile Mieten oder Fees bieten.
- einige institutionelle Investoren in der Aufnahme von Fremdkapital reguliert sind
- Die Banken beurteilen Finanzierungen von städtischen Hotels (im Vergleich zu alpinen Hotels) als bessere Geschäfte, weil
  - die Hotels eine bessere Ertragskraft aufweisen
  - die Hotelimmobilien einfacher alternativen Nutzungen zugeführt werden können
  - öfter kapitalkräftige Eigenkapitalinvestoren präsent sind

In den Grossstädten ist nicht mit systematischen durch saisonale Schwankungen bedingten Finanzierungslücken zu rechnen. Es ist davon auszugehen, dass der Finanzierungsbedarf zumeist ohne die SGH zu decken ist (Abschnitte 2.4.8 & 2.4.5). Im Gegensatz zu alpinen Gebieten kann einem einzelnen städtischen Hotel auch keine «Systemrelevanz» bzw. kein «too Important to fail – Status» zugeschrieben werden. Der Ausfall eines Hotels führt nicht dazu, dass die touristische Destination nicht mehr gut funktioniert. Die «Sicherung» von dringend gebrauchten warmen Betten kann daher in den Grossstädten kein Fördermotiv der SGH darstellen.

Für die Grossstädte besteht keine systematische Förderlogik, welche ein breites Eingreifen der SGH erfordert. Diese bedeutet jedoch nicht, dass einige Hotelbetriebe in Einzelfällen von einer SGH-Finanzierung profitieren könnten. Eine Nachfrage nach SGH-Finanzierungen könnte in folgenden Konstellationen vorliegen:

- Mit den nachrangigen Darlehen ist die SGH eine Risikokapitalgeberin. Die SGH nimmt damit zusätzliche Risiken, welche die Bank nicht übernimmt. Andere Risikokapitalgeber sind oft nicht vorhanden. Wie bereits erwähnt besteht in den Grossstädten kein genereller Bedarf nach den nachrangigen Darlehen der SGH. Gerade im Zusammenhang mit Neugründungen oder grösseren Konzeptänderungen ist es jedoch vorstellbar, dass der Risikoappetit der Banken nicht zur Finanzierung der Projekte ausreicht.<sup>12</sup>
- Im Rahmen von Nachfolgeregelungen könnte der Nachfolger von einer SGH-Finanzierung profitieren. Zum einen wird der Nachfolger über wenig Eigenkapital verfügen. Zum anderen ist der Finanzierungsbedarf hoch, da neben einer Übernahmefinanzierung auch noch Infrastrukturfinanzierungen anstehen können.
- Zur Erreichung von Klimazielen bzw. energetischen Zielsetzungen, welche sich einzelne Kantone setzen, können Stadthotels zu Investitionen gezwungen sein. Insbesondere für Hotels in alten Gebäuden können hohe Investitionen resultieren.<sup>13</sup> Es handelt sich dabei oft um eigentümergeführte Boutique-Hotels im Bereich von ca. 40 bis 80 Zimmern. Die Investitionen können sich in fallenden Energieaufwendungen niederschlagen, ein Effekt auf der Ertragsseite ist jedoch in diesen Fällen nicht zu erwarten, was nur eine geringfügige Erhöhung der Verschuldungskapazität bedeutet.
- Es ist möglich, dass die Logiernächte auch in städtischen Hotels starken saisonalen Schwankungen unterliegen. Wenn ein Hotel in der Grossstadt ähnliche Bedingungen aufweist wie Hotels in typischen Fremdenverkehrsgebieten, sollte eine SGH-Förderberechtigung bestehen. Es stellt sich in diesen Fällen jedoch die Frage, wieso das einzelne Hotel in der Stadt von saisonalen Schwankungen betroffen ist, währenddem die Mehrheit der Betriebe der gleichen Stadt keine derartigen Probleme aufweist. Die Probleme des Hotels können in diesem Fall nicht (nur) mit einem Darlehen gelöst werden, sondern bedürfen wohl auch einer Konzeptanpassung.

<sup>12</sup> Es ist zu berücksichtigen, dass für diese Konstellationen auch weitere Fördermöglichkeiten wie etwa die Bürgerschaftsgenossenschaften bestehen.

<sup>13</sup> Es ist zu berücksichtigen, dass für diese Konstellationen alternative Förderprogramme wie etwa das Gebäudeprogramm von Bund und Kantonen bestehen. Die SGH wäre daher in diesen Situationen nicht in erster Linie zur Finanzierung der energetischen Investitionen prädestiniert, sondern für Investitionen in die übrige Hotelinfrastruktur.

### 3. Einschränkung der Förderobjekte

Im aktuellen Förderperimeter kann die SGH sämtliche Hotels mit jeglichen Eigentums- und Betreibermodellen finanzieren.

Die Motion sieht vor, dass in den neuen Gebieten bzw. in den Grossstädten nicht sämtliche Hotelbetriebe eine Förderberechtigung haben sollten. Nach der Motion sollten nur so genannte «Individualbetriebe» (Familienbetriebe) durch die SGH finanziert werden dürfen. Was genau ein «Individualbetrieb» ist, wird nicht exakt definiert. Ein Ziel der Motion ist der Ausschluss von Kettenhotels. In der politischen Diskussion in den Räten werden weitere «Ausschlusswünsche» formuliert. Etwas überspitzt formuliert sollen beispielsweise Milliardäre und Grosskonzerne keine SGH-Finanzierung bekommen dürfen. Es geht wohl darum, Investoren mit einer hohen Wahrscheinlichkeit von Mitnahmeeffekten von einer Förderung auszuschliessen.

Ein Ausschluss bestimmter Förderobjekte wird im Hinblick auf die folgenden vier Kriterien beurteilt:

- **Umsetzung Anliegen der Motion:** Inwiefern wird mit der vorgeschlagenen Umsetzung den Anliegen der Motion Rechnung getragen?
- **Ungleichbehandlungen/Wettbewerbsverzerrungen:** Führt eine Umsetzung zu einer Ungleichbehandlung an sich «gleicher» Darlehensnehmer und damit zu Wettbewerbsverzerrungen?
- **Förderlogik:** Folgt die vorgeschlagene Umsetzung einer ökonomisch begründeten Förderlogik bzw. sind die Ausschlusskriterien ökonomisch zu begründen (Schliessung von Finanzierungslücken, Einhaltung Subsidiaritätsprinzip, etc.)?
- **Praktische Umsetzbarkeit:** Kann die SGH die vorgeschlagene Umsetzung vollziehen und mit welchem Aufwand ist die Umsetzung verbunden?

In Abschnitt 3.1 folgen einige Definitionen. Unter anderem werden die Begriffe «Individualhotel» und «Kettenhotel» zu definieren versucht. In 3.2 werden einige grundsätzliche Überlegungen präsentiert. Beispielsweise wird der Frage nachgegangen, ob allfällige Ausschlusskriterien auf Stufe Betreiber oder auf Stufe Eigentümer gelten sollen. Abschnitt 3.3 umfasst einige Beispiele von Hotels, an welchen Ausschlusskriterien auf ihre Anwendung überprüft werden können. Die Abschnitte 3.4 und 3.5 enthalten Vorschläge für Ausschlusskriterien. Zum Ende folgen in Abschnitt 3.6 Schlussfolgerungen und Empfehlungen.

#### 3.1. Begriffsdefinitionen

##### 3.1.1. Familienbetrieb vs. Individualbetrieb

Im Motionstext werden die Begriffe Individualbetrieb und Familienbetrieb gleichgesetzt. Es ist davon auszugehen, dass der Begriff der «Familie» in einem weiteren Sinne zu verstehen ist und «familienlosgelöste» Einzelpersonen ebenfalls eingeschlossen sind. Das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn definiert ein Familienunternehmen durch die Einheit von Eigentum und Leitung. Der deutsche Interessenverband der Familienunternehmen ergänzt die Einheit von Eigentum und Leitung mit der Einheit von Risiko und Haftung bei der Person oder Familie des Unternehmens.

Der Begriff des Individualbetriebs ist nicht einheitlich definiert. Sinngemäss wäre darunter ein individueller Hotelbetrieb zu verstehen. Es stellt sich die Frage, ob die Individualität auf der Stufe «Eigentum», auf der Stufe «Betreiber» oder auf beiden Stufen angewendet werden soll. Ein Eigentümer, welcher nur eine Hotelimmobilie besitzt und diese betreibt, hätte einen Individualbetrieb

auf beiden Stufen. Lässt der Eigentümer sein Hotel allerdings von einer Hotelkette betreiben, wäre es nur auf der Stufe «Eigentum» ein Individualbetrieb. Ein Hotel, welches im Eigentum eines Immobilienfonds ist und von einem Pächter geführt wird, welcher nur das eine Hotel betreibt, wäre auf der Stufe «Betreiber» ein Individualhotel. Wenn der Fonds mehrere Hotelimmobilien besitzt, dann handelt es sich auf Stufe «Eigentum» nicht um ein Individualhotel. Angenommen, der betreffende Fonds hält nur ein Hotel im Eigentum. In diesem Fall liegt definitionsgemäss ein Individualbetrieb vor. Der Begriff «Familienunternehmen» ist allerdings sehr unpassend, obwohl sich das Hotel im Eigentum einer Person, einer juristischen Person, befindet. Dieses Beispiel zeigt, dass die Gleichsetzung von Individualbetrieb und Familienbetrieb zu Abgrenzungsproblemen führt.

### 3.1.2. Kettenhotels – Definition von HotellerieSuisse

Gemäss HotellerieSuisse ist ein Individualbetrieb ein Hotel, welches alleinstehend ist und keiner Kette angehört.<sup>14</sup> Kettenhotels erfüllen gemäss HotellerieSuisse die folgenden Kriterien:<sup>15</sup>

- Sie treten als «Marke» auf, welche – national und/oder international – in verschiedenen Destinationen vertreten ist.
- Sie werden von einer Gruppe «im Eigentum», «in Pacht», «in Miete» oder «mit Managementvertrag» direkt geführt.
- Das unternehmerische Risiko liegt bei der Gruppe bzw. bei der Marke.

Gemäss dieser Definition können zwei Hotels bereits eine Gruppe bilden. Die Auslegung der Kriterien bedeutet, dass eine Immobiliengesellschaft mit beispielsweise fünf Hotels im Besitz, welche von einem Pächter betrieben werden, nicht als Kette gelten, wenn die Hotels nicht unter der gleichen Marke auftreten. Hotelbetriebe, die in einem Franchising betrieben werden, gelten ebenfalls nicht als Kettenhotels, da das unternehmerische Risiko nicht bei der franchisegebenden Kette oder Marke liegt.

Unklar ist, was genau das unternehmerische Risiko ist. Angenommen, eine Hotelkette bzw. eine Gruppe führt fünf Hotels mit einem Managementvertrag.<sup>16</sup> Die Hotelimmobilien gehören nicht der Gruppe. In diesem Fall liegen das Immobilienrisiko, das Investitionsrisiko und das Verschuldungsrisiko beim Eigentümer, und nicht bei der Kette. Das Markt- und Kostenrisiko trägt zu einem bedeutenden Teil ebenfalls der Eigentümer. Der Betreiber ist mit einer umsatzabhängigen Management Fee ebenfalls etwas am Risiko beteiligt. In diesem Fall kann daher nicht davon ausgegangen werden, dass das gesamte unternehmerische Risiko bei der Gruppe bzw. bei der Kette liegt. Definitionsgemäss würden die erwähnten Hotels daher nicht als Kette gelten. Im allgemeinen Verständnis dürfte es sich allerdings um sogenannte Kettenhotels handeln.

### 3.1.3. Typen von Investoren

Definitionsgemäss entspricht ein institutioneller Investor einer juristischen Person. Sämtliche Stiftungen, Anlagefonds, Aktiengesellschaften und Genossenschaften sind juristische Personen und gelten im Zusammenhang mit Hotelfinanzierungen als institutionelle Investoren. Ein Ausschluss von institutionellen Investoren bzw. juristischen Person würde demnach auch die Davos Klosters Bergbahnen AG, die Genossenschaft Pro Binntal, welche das Hotel Ofenhorn besitzt und betreibt und auch sämtliche Familienholdings, welche zum Halten einer bestimmten Beteiligung bezweckt sind, von einer Förderung ausschliessen. Es ist davon auszugehen, dass die Aktien vieler eigentümergeführten Hotels nicht im Besitz natürlicher Personen sind, sondern im Besitz von so genannten persönlichen Holdings. Diese Holdings sind ausschliesslich im Besitz der das Hotel

---

<sup>14</sup> Diese Definition ist den Zulassungskriterien zu einem Coachingprogramm von Hotelleriesuisse entnommen. <https://www.hotelleriesuisse.ch/de/leistungen-und-support/strategie-und-entwicklung/coaching-programm>

<sup>15</sup> Definition von Hotelleriesuisse, in Zusammenhang mit der Zulassung zum Coachingprogramm.

<sup>16</sup> Vgl. dazu die Erläuterungen in Abschnitt 8.

besitzenden (und evtl. auch führenden) Person bzw. Personen. Der Zweck der Gesellschaft ist das Halten der Beteiligung.

Im allgemeinen Sprachgebrauch wird beim Begriff «institutionelle Investoren» an Pensionskassen, Anlagestiftungen, Anlagefonds, Beteiligungsgesellschaften, Banken, Versicherungen oder Family Offices gedacht, aber nicht an die Davos Klosters Bergbahnen AG und an die Genossenschaft Binntal. Eine Fokussierung auf natürliche Personen würde die genannten beiden Gesellschaften jedoch ebenfalls ausschliessen.

Im Kapitalanlagegeschäft besteht noch der Begriff des «qualifizierten Anlegers». Dazu zählen:

- beaufsichtigte Finanzintermediäre wie Banken, Effekthändler, Fondsleitungen sowie Vermögensverwalter kollektiver Kapitalanlagen
- beaufsichtigte Versicherungseinrichtungen
- öffentlich-rechtliche Körperschaften und Vorsorgeeinrichtungen mit professioneller Tresorerie
- Unternehmen mit professioneller Tresorerie.
- Hinweis: Das Erfordernis der professionellen Tresorerie ist erfüllt, wenn der Anleger mindestens eine fachlich ausgewiesene, im Finanzbereich erfahrene Person damit betraut, seine Finanzmittel dauernd zu bewirtschaften.

Die drei ersten aufgeführten Typen von qualifizierten Anlegern sind gut abgrenzbar. Die Beurteilung, ob eine professionelle Tresorerie vorliegt oder nicht, dürfte jedoch schwierig sein. Die Davos Klosters Bergbahnen AG hätte sicherlich eine professionelle Tresorerie. Bei der Genossenschaft Binntal ist das jedoch fraglich. Falls der Finanzverantwortliche der Genossenschaft im Hauptberuf im Kapitalanlagegeschäft tätig oder CFO eines börsenkotierten Unternehmens ist, könnte dennoch eine professionelle Tresorerie vorliegen.

## **3.2. Grundsätzliche Überlegungen**

### **3.2.1. (Gross-)Konzerne**

Ein Ausschluss von Grosskonzernen mag politisch erwünscht sein. Praktisch stellen sich jedoch sehr grosse Herausforderungen. Zum einen ist zu definieren, wann ein Konzern als «Grosskonzern» einzustufen ist. Die Festlegung einer Limite für das konsolidierte Eigenkapital wäre einfach möglich, jedoch ziemlich willkürlich. Das grössere Problem ist jedoch, dass der Begriff «Konzern» wenig praxistauglich wäre. Dies aus den folgenden Gründen:

- Anlagefonds oder Anlagestiftungen sind keine Konzerne und wären bei einem Ausschluss von Konzernen trotzdem förderberechtigt. Die Credit Suisse ist zwar ein Konzerngebilde. Ein von der Credit Suisse ausgegebener Anlagefonds ist allerdings nicht zum Credit Suisse-Konzern zu zählen, da die Credit Suisse nicht Eigentümer des Fonds ist.
- Die Davos Klosters Bergbahnen AG und die Engadin St. Moritz Mountains AG sind von vergleichbarer Grösse und verfügen beide auch über Hotelbetten. Die Davos Klosters Bergbahnen AG ist als Konzern strukturiert und wäre demnach nicht förderberechtigt. Die vergleichbare Engadin St. Moritz Mountains AG hat keine Konzernstruktur und wäre förderberechtigt.

### **3.2.2. Vermögensposition des Eigentümers**

In der politischen Diskussion ist eine SGH-Unterstützung von Hotels im Eigentum von sehr vermögenden Personen unerwünscht. Theoretisch könnte man eine Vermögensgrenze setzen von

beispielsweise CHF 50 Mio. Nettovermögen.<sup>17</sup> Förderberechtigt sind demnach nur Hotels, deren Eigentümer kein Vermögen von mehr als CHF 50 Mio. aufweisen. Davon abgesehen, dass die Festlegung einer passenden Vermögensgrenze willkürlich ist, würde eine derartige Regelung sehr grosse Umsetzungsprobleme auslösen.

- Auf welcher Beteiligungsstufe wird das Vermögen gemessen: Beim Parkhotel Zug (*vgl. Abbildung 2 auf Seite 34*) stellt sich die Frage, welches Vermögen relevant ist?
  - Vermögen der Hotel Business Zug AG
  - Vermögen der Zug Estates Holding AG
  - Vermögen des Hauptaktionärs oder aller Aktionäre
- Eine Erhebung auf Stufe der Hotel Business Zug AG wäre am einfachsten. Die «wahre» Vermögensposition der Eigentümer wird dann allerdings nicht berücksichtigt.
- Eine Erhebung auf Stufe der Aktionäre (i.S.v. UBO; ultimate beneficial owner) wäre daher sinnvoller, allerdings sehr umständlich in der Erfassung.
- Dies betrifft vor allem Hotels mit Streubesitzaktionären oder vielen Genossenschaftern. Die Eigentümer von nicht eingetragenen Namenaktien oder Inhaberaktien können zudem unter Umständen nicht ermittelt werden.
- Zudem stellt sich die Frage, ob denn «das Hotel» auch zur Vermögensposition dazugezählt wird. Falls ja, wären Eigentümer grosser Hotels im Nachteil.
- Angenommen, es gibt zehn Eigentümer. Wird dann das Vermögen aller zusammenaddiert oder zählt lediglich das höchste Vermögen als Messlatte?
- Die Aufnahme des Vermögens ist nur per einem Stichtag möglich. Insbesondere Aktienbeteiligungen aber auch Immobilien können teilweise deutlichen Schwankungen unterworfen sein. Wann bzw. über welchen Zeithorizont wird das Vermögen gemessen?

Die aufgeführten Argumente zeigen, dass ein Ausschluss von Förderobjekten aufgrund eines Vermögenskriteriums nicht praktikabel ist. Auf die Willkür bei der Festlegung der Limite wurde ebenfalls hingewiesen.

### 3.2.3. Gleichbehandlung

Wenn einige Hotelkonstellationen von einer Förderung ausgeschlossen werden, ist das Ziel der Gleichbehandlung von hoher Bedeutung. An einigen Beispielen kann aufgezeigt werden, wie das Prinzip der Gleichbehandlung verletzt werden könnte.

Angenommen, Herr und Frau X halten eine Hotelimmobilie im Eigentum. Für den Betrieb seien drei Szenarien unterstellt:

- a. Herr und Frau X betreiben das Hotel selbst.
- b. Herr und Frau X verpachten das Hotel löffelfertig an Frau Y, welche das Hotel als «Einzelhotel» führt.
- c. Herr und Frau X verpachten das Hotel löffelfertig an die Hotelkette Z.

In Szenario b und c tragen Herr und Frau X ein identisches Risiko. Allfällige Investitionen, Darlehensaufnahmen und Immobilienrisiken sind identisch. Im Hinblick auf einen SGH-Förderentscheid dürfte es daher keine Rolle spielen, ob b) oder c) vorliegt. Im Szenario a) tragen Herr und Frau X zusätzlich noch das vollständige Markt- und Kostenrisiko. Eine unterschiedliche Förderhandhabung zwischen einerseits a) und andererseits b) und c) könnte hingegen noch eher

---

<sup>17</sup> Vermögen abzüglich von Schulden.



begründet werden. Dies obwohl Herr und Frau X im Szenario a) grundsätzlich das gleiche SGH-Darlehen wie in den beiden anderen Szenarien beantragen würden und auch das gleiche Investitionsrisiko eingehen.

Angenommen, Herr und Frau X halten eine Hotelimmobilie im Eigentum und betreiben das Hotel selbst. Es handelt sich um eine Aktiengesellschaft, die Hotel AG. Es werden die folgenden drei Szenarien unterstellt:

- a. Herr und Frau X halten die Aktien der Hotel AG direkt als natürliche Person.
- b. Herr und Frau X halten die Aktien der Hotel AG über die X-AG. Die X-AG ist im Alleinbesitz von Herr und Frau X und bezweckt nur das Halten der Beteiligung an der Hotel AG.
- c. Gleich wie Szenario b. Aber über die X-AG halten Herr und Frau X nicht nur die Aktien der X-AG, sondern noch Beteiligungen an anderen Unternehmen und diverse Immobilien im Nicht-Hotellerie Bereich.

Angenommen, SGH-förderberechtigt wären nur natürliche Personen. In diesem Fall wären Herr und Frau X nur im Szenario a) berechtigt zur Aufnahme eines SGH-Darlehens. Unabhängig davon, in welcher Art sie die Aktien halten, gehen Sie in Szenario a) und b) grundsätzlich ein identisches unternehmerisches Risiko ein. Eine Ungleichbehandlung zwischen a) und b) wäre daher kaum haltbar. In diesem Fall sollten so genannte persönliche Holdings den natürlichen Personen gleichgestellt sein.

Im Szenario c) könnte argumentiert werden, dass Herr und Frau X nicht mehr reine «Hotellerie-Investoren» sind. Sie könnten daher von einer Förderung ausgeschlossen werden. Theoretisch wäre es denkbar, zu definieren, dass beispielsweise mehr als die Hälfte des investierten Kapitals der X-AG in der Hotellerie liegen müsste. Die Anwendung einer derartigen Regelung könnte allerdings eine weitere Ungleichbehandlung auslösen. Es wäre denkbar, dass Herr und Frau X die Nicht-Hotellerie Immobilien und Beteiligungen über eine andere Aktiengesellschaft halten. In diesem Fall wären Herr und Frau X auch keine reinen Hotellerie Investoren, sie wären gemäss Szenario b) jedoch förderberechtigt. Dieses Beispiel zeigt, dass eine unterschiedliche Handhabung der Szenarien a), b) und c) zu einer Ungleichbehandlung bzw. zu einer Wettbewerbsverzerrung führen würde und dazu einladen würde mit anpassbaren Rechtsstrukturen eine mögliche Förderwürdigkeit zu erlangen.

#### **3.2.4. Einschränkungen auf Stufe Eigentümer oder Betreiber**

Es stellt sich die Frage, ob allfällige Ausschlusskriterien auf Stufe Eigentümerschaft, auf Stufe Betreiber oder auf beiden Stufen erfolgen sollen. Falls eine Trennung von Eigentum und Betrieb vorliegt, sind die folgenden beiden Fragen entscheidend:

- Wer trägt das Risiko?
- Wer ist Darlehensnehmer bei der SGH?

Im Falle eines Managementvertrags trägt das Risiko grösstenteils der Eigentümer. Da die Infrastruktur im Besitz des Eigentümers liegt, ist er auch der potenzielle Darlehensnehmer bei der SGH. Daher sollten allfällige Förderkriterien die Eigentümerschaft betreffen. Im Falle eines Pachtvertrags sind mehrere Szenarien denkbar. Liegt eine so genannte «löffelfertige Pacht» vor, wird die Eigentümerschaft SGH-Darlehensnehmer sein. Immobilienrisiko, Investitionsrisiko und Verschuldungsrisiko liegen vollumfänglich beim Verpächter bzw. beim Eigentümer. Gerade institutionelle Investoren bevorzugen das Konzept der löffelfertigen Pacht, da so der Pächter einfacher auszuwechseln ist. Liegt ein Pachtverhältnis vor, in welchem der Pächter nur «Dach und Hülle» bereitstellt, können sowohl der Pächter als auch der Verpächter als Darlehensnehmer auftreten. Markt- und Kostenrisiko trägt im Pachtverhältnis der Pächter, der Verpächter kann über

eine (teilweise) umsatzabhängige Pachtzahlung am Marktrisiko beteiligt sein. Alles in allem sprechen die aufgeführten Argumente klar für allfällige Förderkriterien auf Stufe Eigentümerschaft.

### 3.3. Beispiele

Im Folgenden sind einige Beispiele von Hotels und ihre Beteiligungsstrukturen aufgeführt (vgl. Abbildung 2 bis Abbildung 7). Anhand dieser Beispiele können Ausschlusskriterien auf ihre Umsetzbarkeit sowie im Hinblick auf gewünschte und unerwünschte Wirkungen untersucht werden.

- Park Hotel Zug und Hotel City Garden in Zug
- Dolder Grand in Zürich
- Sunstar Hotels (z.B. Wengen, Davos, etc.)
- Beau Rivage Palace in Lausanne
- Hotel Edelweiss (Manotel) in Genf
- Hotel Ador (Sorell Hotels) in Bern
- Hotel Ofenhorn in Binn
- Hotel Märthof in Basel
- Hotel Schweizerhof in Luzern
- Hotel A in Aarau
- Hotel Widder in Zürich
- Hotel Ambassador in Zürich
- Schweiz. Jugendherbergen

Abbildung 2: Beteiligungsstruktur Park Hotel Zug & City Garden Zug

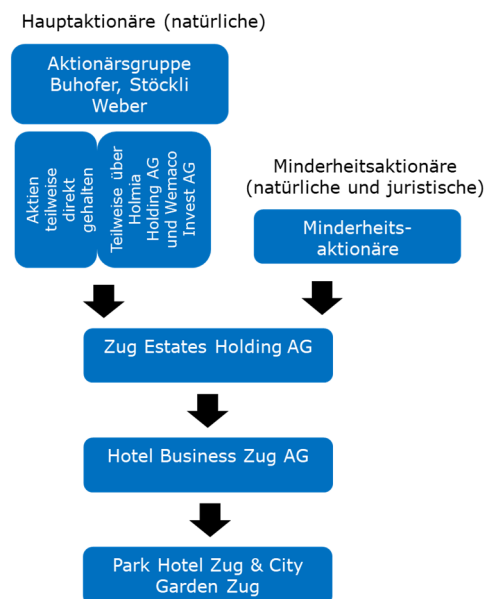


Abbildung 3: Beteiligungsstruktur Dolder Grand und Sunstar Hotels

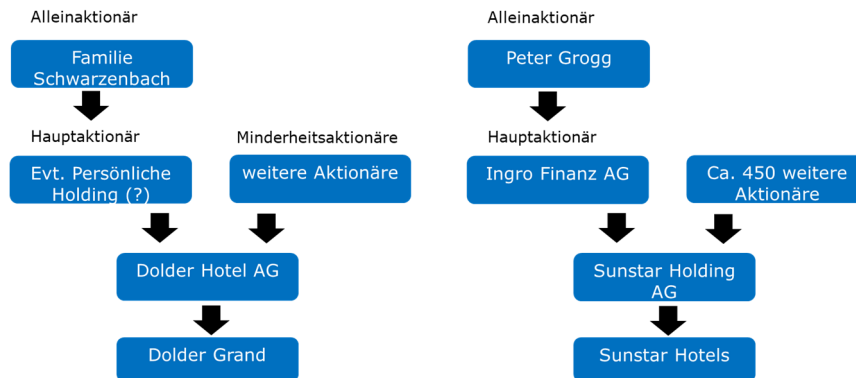


Abbildung 4: Beteiligungsstruktur Hotel Edelweiss (Manotel) und Hotel Beau Rivage Palace

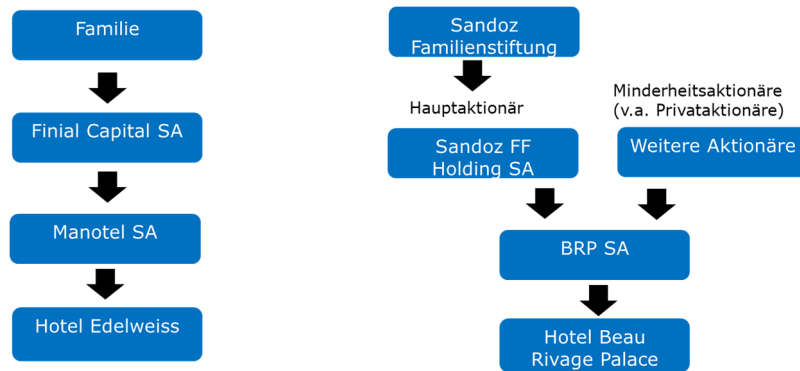


Abbildung 5: Beteiligungsstruktur Hotel Ofenhorn, Hotel Ador und Hotel Märthof

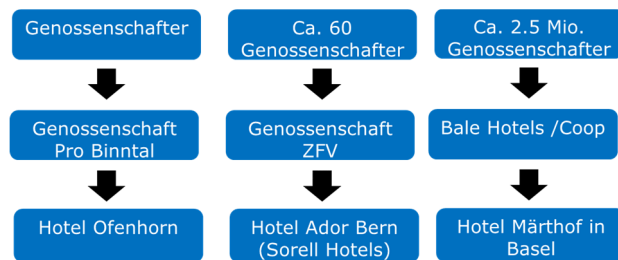


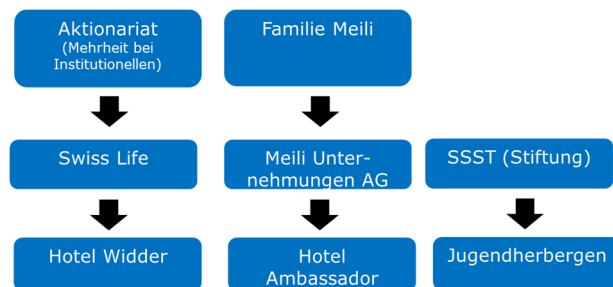
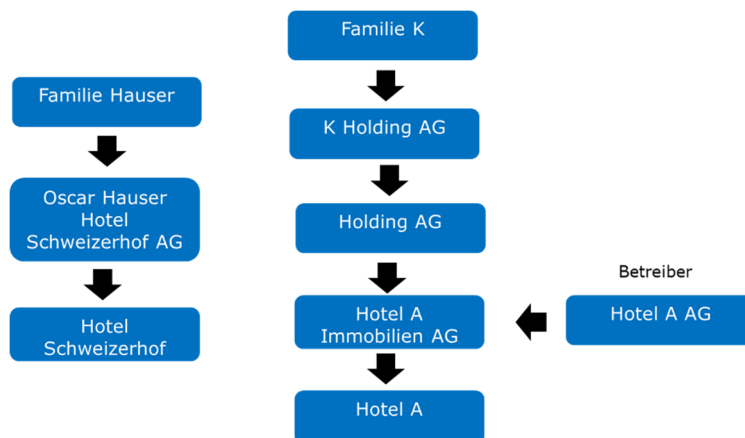
Abbildung 6: Beteiligungsstruktur Hotel Widder (Zürich), Hotel Ambassador (Zürich) und Schweizer Jugendherbergen<sup>18</sup>

Abbildung 7: Beteiligungsstruktur Hotel Schweizerhof und Hotel A



### 3.4. Ausschlussvarianten auf Stufe Eigentümerschaft

In diesem Abschnitt werden vier potenzielle Ausschlussvarianten präsentiert. Diese werden anhand der unter Abschnitt 3 (Seite 29) definierten Kriterien beurteilt.

#### 3.4.1. Förderkriterium: Eigentümerführung

Förderberechtigt ist nach diesem Kriterium ein Eigentümer, welcher das Hotel selbst führt. Oder anders ausgedrückt: Eigentümer, welche ihr Hotel vermieten oder über einen Managementvertrag Dritte das Hotel führen lassen, sind nicht förderberechtigt. Ein eindeutiges Beispiel eines eigentümergeführten Betriebs ist das Hotel Schweizerhof in Luzern. Dieses wird durch die Oscar Hauser Schweizerhof AG gehalten und betrieben. Die Aktien liegen im Eigentum der Familie Hauser, welche den Verwaltungsrat dominiert. Eine Eigentümerführung ist jedoch nicht in jedem Fall so eindeutig feststellbar. Im folgenden Abschnitt werden einige Abgrenzungs- bzw. Umsetzungsprobleme thematisiert.

##### 3.4.1.1. Abgrenzungs- bzw. Umsetzungsprobleme

In den folgenden Situationen ist eine Eigentümerführung nicht einfach feststellbar:

- Betreiber- und Besitzgesellschaft sind nicht identisch. Die beiden Gesellschaften sind jedoch unter Kontrolle der gleichen Person bzw. Personen. Gelten diese Fälle als eigentümergeführte Hotels?

<sup>18</sup> In diesen drei Fällen hat der Eigentümer nur die Hotelimmobilie im Eigentum. Der Betrieb der Hotels erfolgt durch Dritte.

- Beispiel: Hotel A. Das Hotel gehört zur K-Gruppe. Das Hotel wird über die Hotel A Immobilien AG gehalten. Betreibergesellschaft ist die Hotel A AG. An der Betreibergesellschaft ist die K-Gruppe ebenfalls beteiligt.
- Beispiel: Hotel Edelweiss (Manotels) in Genf. Betrieben wird das Hotel durch die Edelweiss Manotel SA. Das Hotel liegt im Eigentum der Manotel SA, welche schlussendlich wie die Betreibergesellschaft unter der Kontrolle der Familie Danial liegt.
- Was wäre, wenn die Hotelliegenschaft zwei Aktionären zu je 50% gehören würde. An der Betreibergesellschaft hätten die beiden jedoch nur eine Minderheitsbeteiligung und es wären noch zwei weitere Aktionäre beteiligt?
- Ein Hotel ist im Besitz einer Aktiengesellschaft, welche das Hotel auf eigene Rechnung selbst betreibt. Deren Aktionäre sind an der Führung des Hotels allerdings nicht beteiligt. Reicht es aus, wenn die Eigentümer nur das Risiko tragen, sich jedoch nicht an der Unternehmensführung beteiligen? Und was ist, wenn 20 Eigentümer bestehen. Einer davon ist im Verwaltungsrat vertreten. Reicht dies aus für den Status der Eigentümerführung?
  - Beispiel: Parkhotel Zug und City Garden Zug. Das Hotel wird von der Hotelbusiness Zug AG betrieben. Das Eigentum an den Hotelliegenschaften liegt entweder ebenfalls in der Hotelbusiness Zug AG oder allenfalls in einer Schwestergesellschaft der Zug Estates Holding AG. Die Zug Estates Holding SA ist zur Mehrheit im Besitz einer Gruppe von natürlichen Personen. Diese Personen sind nicht im Verwaltungsrat und auch nicht in der Geschäftsleitung der Betreibergesellschaft vertreten. Handelt es sich trotzdem um eigentümergeführte Hotels?
  - Beispiel: Hotel Märthof in Basel. Das Hotel gehört zu den Bale-Hotels, welche zum Coop gehören. Die Gruppe betreibt die Hotels selbst. Der Coop «gehört» rund 2.5 Mio. Genossenschafter. Es ist wahrscheinlich, dass der Verwaltungsrat auch zu den Genossenschafte rn gehört. Auch Geschäftsleitungsmitglieder könnten Genossenschafter sein. Handelt es sich auch um ein eigentümergeführtes Hotel, wenn die meisten Genossenschafter nicht an der Hotelführung beteiligt sind?

Im Hinblick auf die Feststellung einer Eigentümerführung und damit für eine Förderberechtigung müssten folgende Fragen beantwortet werden?

- Welchen Kriterien müssen unterschiedliche Betreiber- und Eigentümergesellschaften genügen?
  - Identischer Kreis der Beteiligten bei beiden Gesellschaften
  - Mehrheit an beiden Gesellschaften muss bei den gleichen Personen liegen
  - etc.
- Müssen die auf der obersten Ebene Beteiligten (aktiv) an der Unternehmensführung beteiligt sein?
  - Nein, es reicht, wenn diese das Kapital zur Verfügung stellen und das unternehmerische Risiko tragen
  - Vertretung in der Geschäftsleitung
  - Vertretung im Verwaltungsrat
  - Mehrheit im Verwaltungsrat
  - Mehr als 50% des Kapitals müssen im Verwaltungsrat vertreten sein

Im Hinblick auf die effiziente Umsetzung durch die SGH sollte von Kriterien abgesehen werden, welche Anforderungen an eine Teilnahme in der Geschäftsleitung oder im Verwaltungsrat voraussetzen. Unter Umständen wären die Informationen schwer zu beschaffen und die Zusammensetzung sowohl des Aktionariats als auch des Verwaltungsrats kann sich mit der Zeit verändern. Auch eine Regelung betreffend unterschiedlichen Betreiber- und Eigentümergeellschaften wäre sehr komplex. Diese könnte beispielsweise vorsehen, dass die Mehrheit an beiden

Gesellschaften bei den gleichen Personen liegen müsste. Auch in diesem Fall ergibt sich Abklärungs- und Kontrollaufwand, welcher dem eigentlichen Förderziel wenig zuträglich ist.

#### **3.4.1.2. Ungleichbehandlungen / Wettbewerbsverzerrungen**

Angenommen, die Familie Hauser würde das Hotel Schweizerhof in Luzern nicht selbst führen. Über einen Managementvertrag wäre ein Management mit der Führung beauftragt. Eine Darlehensaufnahme bei der SGH zwecks einer Infrastrukturfinanzierung wäre unabhängig vom Betreibermodell identisch. Die Familie würde das gleiche Investitions- und Verschuldungsrisiko tragen. Aus dieser Perspektive müsste die Familie in beiden Szenarien förderberechtigt sein. Ansonsten würde aus ökonomischer Sicht eine grössere Ungleichbehandlung vorliegen. Eine Förderung von «nur» eigentümergeführten Hotels könnte daher grobe Wettbewerbsverzerrungen bewirken

#### **3.4.1.3. Anliegen der Motion**

Die folgenden Anliegen könnten mit dem Kriterium der Eigentümerführung erreicht werden:

- Internationale Kettenhotels wie Accor, Radisson, etc. könnten praktisch vollständig ausgeschlossen werden, da diese die Hotels in der Regel nicht im Eigentum haben.
- Fonds, Versicherungen, Banken, Anlagestiftungen sind praktisch vollständig ausgeschlossen, da diese die Hotels in der Regel nicht selbst führen.
- Ein Grossteil der KMU-Hotellerie könnte gefördert werden, da diese oft eigentümergeführt sind.

Die folgenden Anliegen könnten mit dem Kriterium der Eigentümerführung nicht erreicht werden:

- Die meisten nur in der Schweiz tätigen Hotelketten bleiben trotzdem förderberechtigt.<sup>19</sup>
- Einige sehr kapitalkräftige institutionelle Investoren wie die Sandoz Familienstiftung (Beau Rivage Palace Lausanne) oder Coop / Bale Hotels (Hotel Märthof in Basel) sind förderberechtigt
- Hotels im Besitz von sehr wohlhabenden Hauptaktionären (z.B. Dolder, Sunstar) sind förderberechtigt
- Die gemeinnützige Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus, welche die Liegenschaften der Schweizer Jugendherbergen im Eigentum hat, ist nicht förderberechtigt.
- Es wird immer wieder betont, dass in Zukunft viele Betriebe infolge ungelöster Nachfolgeregelungen vom Markt ausscheiden werden. Die Trennung von Eigentum und Betrieb kann eine Nachfolgelösung einfacher machen. Ein potenzieller Pächter benötigt einen deutlich geringeren Einsatz von finanziellen Mitteln als ein Hotelkäufer. Wenn die SGH einen positiven Beitrag zur Überwindung von Nachfolgeproblematiken leisten soll, dann darf man ihre Aktivitäten nicht auf eigentümergeführte Hotels einschränken.

#### **3.4.1.4. Begründung Förderlogik**

Es stellt sich die Frage, wie das Kriterium der «Eigentümerführung» gerechtfertigt werden könnte. Wieso sollten nur eigentümergeführte Hotels förderberechtigt sein und die anderen nicht? Begründet werden könnte dies damit, dass nur der Eigentümer, welcher das Hotel selbst betreibt, das mit dem Hotel verbundene Risiko zu hundert Prozent trägt. Insofern wäre das Kriterium zu rechtfertigen. Problematisch ist jedoch, wie bereits erwähnt, dass das mit einer Darlehensaufnahme verbundene Risiko nicht wirklich davon abhängt, ob der Eigentümer das Hotel selbst führt oder nicht.

Das Kriterium der Eigentümerführung ist daher im Hinblick auf die zu fördernden Betriebe ökonomisch nicht gut zu rechtfertigen. Eine Rechtfertigung müsste eher im Hinblick auf die nicht zu fördernden Hotelbetriebe erfolgen. Das Kriterium wäre ein Mittel um internationale Kettenhotels,

---

<sup>19</sup> Wobei nicht klar ist, ob dies nicht sogar ein Vorteil darstellen könnte bzw. erwünscht ist.

welche im Eigentum von institutionellen Investoren liegen, von einer Förderung auszuschliessen. Dies wiederum könnte damit gerechtfertigt werden, dass die Gefahr von Mitnahmeeffekten in diesen Fällen überdurchschnittlich hoch liegt.

### **3.4.2. Förderkriterium: Natürliche Personen als Eigentümer**

Im vorherigen Abschnitt wurde darauf hingewiesen, dass sowohl die Darlehensaufnahme bei der SGH als auch das eingegangene Investitions- und Verschuldungsrisiko zu einem grossen Teil unabhängig vom Betreibermodell sind. Immobilieneigentümer, welche das Hotel nicht selbst führen sind daher benachteiligt. Aus einer ökonomischen Sicht ist das Kriterium «Eigentümergeführung» schwierig vertretbar.

Das Kriterium «natürliche Personen» kann als Ergänzung oder als Alternative zum Kriterium «Eigentümergeführung» verwendet werden. Bei einer Verwendung als Ergänzung sind eigentümergeführte Hotels im Eigentum von natürlichen Personen förderberechtigt, bei einer alternativen Verwendung sind sämtliche Hotels mit natürlichen Personen als Eigentümer förderberechtigt.

Die meisten Hotels haben die Rechtsform der Aktiengesellschaft und sind daher im Besitz einer juristischen Person. Die Frage ist dann, wer die Aktien (oder im Falle einer Genossenschaft die Anteilscheine) im Eigentum hat. Das Hotel Ambassador in Zürich gehört der Meili Unternehmungen AG. Die Aktien der Meili Unternehmungen AG sind vollständig im Besitz der Familie Meili. Somit ist das Hotel im Eigentum von natürlichen Personen. Das Hotel Ambassador erfüllt daher das Kriterium «natürliche Personen als Eigentümer». Weil die Meili Unternehmungen AG das Hotel jedoch nicht selbst führt, besteht eine Förderberechtigung nur, falls die «Eigentümergeführung» kein relevantes Kriterium ist. Die Eigentümerschaft ist nicht immer so einfach feststellbar wie im Beispiel des Hotels Ambassador. Im folgenden Abschnitt werden einige Abgrenzungsprobleme thematisiert.

#### **3.4.2.1. Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme**

Förderberechtigt sind nach diesem Kriterium eine oder mehrere natürliche Personen als Eigentümer. In den folgenden Situationen ist dies nicht so einfach feststellbar.

- Es bestehen mehrere Beteiligungsebenen. Die Aktien der Hotelgesellschaft sind im Besitz einer weiteren juristischen Person. In der höchsten Ebene befinden sich jedoch natürliche Personen.
  - Bsp: Sunstar Hotel Holding AG. Die Mehrheit der Aktien hält die Ingro Finanz AG. Somit sind die «Hotel Aktien» im Besitz einer juristischen Person. Die Ingro Finanz AG ist in vollständigem Besitz von Peter Grogg bzw. der Familie Grogg. Aufgabe der Ingro Finanz AG ist das Halten von Beteiligungen. Ist das Kriterium des Eigentums bei natürlichen Personen erfüllt?
  - Bsp: Manotel SA. Die Hotels der Manotel SA sind im Besitz der Finial Capital SA, welche vollständig in Familienbesitz ist. Ist das Kriterium des Eigentums bei natürlichen Personen erfüllt?
  - Bsp: Parkhotel Zug und City Garden Zug. Die Hotels sind vollständig im Besitz der Hotelbusiness Zug AG, welche der Zug Estates Holding AG gehört. Die Mehrheit liegt im Besitz einer Gruppe von natürlichen Personen. Einen Teil der Aktien halten diese über persönliche Holdings. Ist das Kriterium des Eigentums bei natürlichen Personen erfüllt?
- Die Aktien der Hotelgesellschaft sind breit gestreut. Die Aktien sind entweder börsenkotiert oder ausserbörslich handelbar. Es ist nicht bekannt, ob ein Teil der Aktien im Eigentum von institutionellen Investoren liegt.
  - Bsp: Sunstar Hotel Holding AG. Die Mehrheit der Aktien hält die Ingro Finanz AG. Daneben bestehen rund 450 Streubesitzaktionäre. Dabei wird es sich vorwiegend um natürliche

Personen handeln. Dass einzelne Aktien im Besitz juristischer Personen sein können, ist jedoch nicht ausgeschlossen.

- Die Genossenschaft Pro Binntal betreibt und besitzt das Hotel Ofenhorn. Gemäss Statuten können sowohl juristische als auch natürliche Personen Mitglieder der Genossenschaft sein. Eine Beteiligung von juristischen Personen kann nicht ausgeschlossen werden.

Komplexe Beteiligungsstrukturen sollten sich nicht auf einen Förderentscheid auswirken. Es ist daher ratsam, dass die oberste Beteiligungsebene beurteilt wird. Als weiteres Entscheidungskriterium könnte gelten, dass beispielweise natürliche Personen mehr als die Hälfte oder mehr als zwei Drittel des Kapitals besitzen.<sup>20</sup> Der Darlehensnehmer müsste im Zweifelsfall belegen können, dass das Kriterium erfüllt ist. Das Kriterium «Eigentum bei natürlichen Personen» wäre somit leicht einfacher umzusetzen als das Kriterium «Eigentümergefährdung».

### 3.4.2.2. Ungleichbehandlungen / Wettbewerbsverzerrungen

Wie bereits erwähnt, ist es wichtig, dass die Beurteilung auf der obersten Beteiligungsebene erfolgt. Ansonsten hängt der Förderentscheid von der Strukturierung der Unternehmensbeteiligung ab, was aus Gleichbehandlungsaspekten nicht der Fall sein darf und zu Wettbewerbsverzerrungen führen würde. Problematisch ist zudem, dass eine natürliche Person unter Umständen kapitalkräftiger als eine juristische Person sein kann. Eine Nicht-Förderung der juristischen Person ist dann schwierig zu verstehen.

### 3.4.2.3. Anliegen der Motion

Die folgenden Ziele könnten mit dem Kriterium «natürliche Personen als Eigentümer» erreicht werden:

- Internationale Kettenhotels wie Accor, Radisson, etc. betreiben oft Hotels, deren Immobilien im Besitz von grossen institutionellen Investoren sind. Diese sind nicht förderberechtigt.
- Fonds, Versicherungen, Grossbanken, Anlagestiftungen sind praktisch vollständig ausgeschlossen, da sie zur Mehrheit von juristischen Personen gehalten werden.
- Ein Grossteil der KMU-Hotellerie könnte gefördert werden, da diese Hotels in der Regel im Besitz von natürlichen Personen sind.
- Als Ergänzung zum Kriterium «Eigentümergefährdung» können weitere kapitalkräftige Investoren ausgeschlossen werden (z.B. Familienstiftung Sandoz / Beau Rivage Palace).
- Eine ökonomisch ungerechtfertigte Schlechterstellung von natürlichen Personen, welche Hotelliegenschaften besitzen, jedoch nicht selbst betreiben, wird eliminiert.

Die folgenden Ziele könnten mit dem Kriterium «natürliche Personen als Eigentümer» nicht erreicht werden:

- Die meisten nur in der Schweiz tätigen Hotelketten sind trotzdem förderberechtigt.<sup>21</sup>
- Grossgenossenschaften wie z.B. Coop (gemäss Statuten nur natürliche Personen als Mitglieder) sind förderberechtigt.
- Hotels im Besitz von sehr wohlhabenden Hauptaktionären (z.B. Dolder, Sunstar) sind förderberechtigt.
- Die gemeinnützige Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus, welche die Liegenschaften der Schweizer Jugendherbergen im Eigentum hat, ist nicht förderberechtigt.

---

<sup>20</sup> Bei Genossenschaften müssten mindestens die Hälfte bzw. mindestens zwei Drittel der Genossenschafter natürliche Personen sein.

<sup>21</sup> Wobei nicht klar ist, ob dies nicht sogar ein Vorteil darstellen könnte bzw. erwünscht ist.



- Es wird immer wieder betont, dass in Zukunft viele Betriebe infolge ungelöster Nachfolgeregelungen vom Markt ausscheiden werden. Die Trennung von Eigentum und Betrieb kann eine Nachfolgelösung einfacher machen. Ein potenzieller Pächter benötigt einen deutlich geringeren Einsatz als ein Hotelkäufer. Wenn die SGH einen positiven Beitrag zur Überwindung von Nachfolgeproblematiken leisten soll, dann sollte man institutionelle Investoren nicht a priori von einer Förderung ausschliessen, da diese als Übernehmer der Immobilie eine bedeutende Rolle spielen können.

#### **3.4.2.4. Förderlogik**

Es stellt sich die Frage, wie denn das Kriterium gerechtfertigt werden könnte. Wieso sollten nur natürliche Personen förderberechtigt sein und juristische Personen nicht? Aus einer ökonomischen Perspektive ist ein Ausschluss juristischer Personen unter sonst gleichen Bedingungen nicht begründbar. Motivation eines Kriteriums «natürliche Personen» wäre wohl lediglich der Ausschluss von unerwünschten Förderobjekten.

#### **3.4.3. Förderkriterium: «Hotellerie-Investor» als Eigentümer**

Falls beispielsweise Immobilieninvestoren, welche nebenbei noch ein Hotel im Eigentum haben, nicht gefördert werden sollten, könnte man die Förderung von Kriterien abhängig machen, welche die relative Bedeutung des Engagements in der Hotellerie messen. Es könnte argumentiert werden, dass Mitnahmeeffekte in diesen Fällen besonders wahrscheinlich sein könnten. Die Meili Unternehmungen AG hat beispielsweise «nur» 11% ihrer Anlageobjekte in der Hotellerie investiert. Die anderen Mittel sind in Wohnimmobilien und anderen gewerblichen Immobilien investiert. Es handelt sich somit weder um einen reinen Hotel- noch um einen vorwiegenden Hotel-Investor. Eine Förderberechtigung könnte mit diesem Argument verwehrt bleiben. Das Kriterium «Hotellerie-Investor» könnte als Alternative oder auch als Ergänzung zu den übrigen Kriterien gemessen werden.

##### **3.4.3.1. Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme**

Beim Kriterium «Hotellerie-Investor» kann zu den folgenden Abgrenzungsproblemen kommen.

- Es bestehen mehrere Beteiligungsebenen. Die Aktien der Hotelgesellschaft sind im Besitz einer weiteren juristischen Person. In der höchsten Ebene befinden sich jedoch natürliche Personen als UBO (ultimate beneficial owner).
  - Beispiel: Sunstar Hotels. Die Hotels sind im Besitz der Sunstar Holding AG. Die Mehrheit der Aktien hält die Ingro Finanz AG, welche im Besitz von Peter Grogg liegt. Auf welcher Ebene wird der Hotellerie Anteil gemessen? Auf der Ebene Sunstar wäre das Kriterium erfüllt. Auf der Ebene von Peter Grogg, dem Mehrheitsaktionärs des Unternehmens Bachem, wäre das Kriterium mit Sicherheit nicht erfüllt.
- Angenommen, die Messung des Kriteriums würde auf der höchsten Beteiligungsebene erfolgen.
  - Beispiel: Hotel Märthof in Basel. Die Hotels gehören zur Coop Gruppe mit 2.5 Millionen Genossenschafter. Eine Anwendung des Kriteriums bei 2.5 Millionen Menschen wäre nicht möglich. Müsste man in diesem Fall auf einer unteren Beteiligungsebene messen?

Eine Beurteilung müsste zwingend auf der obersten Ebene erfolgen. In diesem Fall wäre mit den folgenden Umsetzungsschwierigkeiten zu rechnen.

- Welcher Anteil muss in der Hotellerie investiert sein?
- Zählen auch Investitionen in reine Gastronomieangebote?
- Werden andere touristische Investitionen ebenfalls berücksichtigt?
- Wie wird sichergestellt, dass alle Investments fair bewertet sind?
- Welche Arten von Investitionen zählen, auch Bargeld, marktgängige Aktien, etc.?

- Was ist bei mehreren Investoren? Müssen alle die Kriterien erfüllen?

Die Auflistung der Umsetzungsprobleme zeigt klar, dass das Kriterium nicht umsetzbar ist. Auf weitere Ausführungen zu dieser Ausschlussvariante wird daher verzichtet.

#### **3.4.4. Förderkriterium: «Gemeinnützigkeit» als Eigentümer**

Gemeinnützige Projekte dürften unter sonst gleichen Bedingungen besonders förderungswürdig sein. Die Herausforderung besteht jedoch in der Feststellung der «Gemeinnützigkeit». Was ist gemeinnützig? Nach [stiftungschweiz.ch](http://stiftungschweiz.ch) ist eine gemeinnützige Aktivität zum einen «uneigennützig» und zum anderen «nicht gewinnorientiert». Eine Nicht-Gewinnorientierung liegt vor, wenn das Ziel lediglich darin besteht, mit den Erträgen die Aufwendungen zu decken. Uneigennützigkeit bedeutet, dass die Tätigkeit die Kosten zu decken. Uneigennützigkeit bedeutet, dass eine Tätigkeit von Personen nicht den Personen selbst, sondern einem (möglichst) grossen Personenkreis (z.B. der Öffentlichkeit, oder zum Beispiel kranken Kindern) zugutekommt. Gerade im Fünfsterne-Segment gibt es diverse Hotels, welche keine Gewinne verdienen und ihre Kosten kaum decken können. In diesen Fällen kann man argumentieren, dass keine Gewinnorientierung vorliegt. Das Problem ist allerdings eher, dass kein Gewinn möglich ist. Es wird nicht bewusst auf eine Gewinnerzielung verzichtet. Als uneigennützige Aktivität gilt das Führen eines Fünfsternehotels hingegen sicherlich nicht. Ein Beispiel eines gemeinnützigen Anbieters von Beherbergungskapazitäten wäre die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus, welche Eigentümerin der Immobilien der Schweizer Jugendherbergen ist.

Für die SGH-Förderberechtigung könnte das Kriterium gelten, und zwar unabhängig davon, ob definierte Kriterien wie bspw. «Eigentümergeföhrung» oder «Natürliche Personen als Eigentümer» erfüllt oder nicht erfüllt sind. Projekte mit dem Charakter einer Gemeinnützigkeit sind in jedem Fall förderberechtigt. Es stellt sich dann jedoch die Frage, ob sich eine Gemeinnützigkeit objektiv feststellen lässt.

##### **3.4.4.1. Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme**

Kantone können gemeinnützige Organisation «steuerbefreien». Auf der Website des Kantons Uri befindet sich eine Liste mit steuerlich anerkannten gemeinnützigen Organisationen ([www.ur.ch/steuern](http://www.ur.ch/steuern)). Die SGH könnte Organisationen, welche eine kantonale Steuerbefreiung aufweisen, aufgrund ihrer Gemeinnützigkeit fördern. In diesem Fall würden bei der SGH weder Abgrenzungsprobleme noch zusätzlicher Aufwand entstehen.

Wenn die SGH eine Gemeinnützigkeit selbst beurteilen müsste, würden unter anderem die folgenden Abgrenzungsprobleme entstehen:

- Gewinnorientierung
  - Angenommen, ein Hotel wie das Dolder Grand hat mehrere Jahre keine Gewinne (vor ausserordentlichen Ereignissen) geschrieben. Wie kann festgesellt werden, ob die Unternehmensführung (freiwillig) auf Gewinn verzichtet, oder ob das Hotelkonzept (unfreiwillig) keine Gewinne abwirft?
  - Die Genossenschaft ZFV Unternehmungen, zu welcher die Sorell Hotels gehören, verzichtet gemäss Statuten auf eine Gewinnausschüttung. Dass Gewinne nicht ausgeschüttet werden, heisst nicht, dass keine Gewinne angestrebt werden. Reicht ein statuarischer Verzicht auf Ausschüttungen für eine Gemeinnützigkeit?
- Uneigennützigkeit
  - Gemäss Statuten gibt die Genossenschaft ZFV Unternehmungen, zu welcher die Sorell Hotels gehören, einen Teil des Nettoerlöses zur Bekämpfung von Alkoholismus aus. Diese Aktivität ist ein gutes Beispiel für Uneigennützigkeit. Das Gesamtunternehmen verfolgt

dadurch aber nicht einen uneigennützigen Zweck. Wie viel Uneigennützigkeit braucht es für eine Förderberechtigung?

- Angenommen, eine Hotelgesellschaft verfolgt keine uneigennützigen Zwecke. Der Hauptaktionär verfügt jedoch neben der Hotelgesellschaft über eine von ihm alimentierte gemeinnützige Stiftung. Und auch privat investiert er einen hohen Anteil des Vermögens in uneigennützige Projekte. Kann die Hotelgesellschaft dann trotzdem für eine Gemeinnützigkeit qualifizieren?

Die gerade beschriebenen Fragestellungen würden für die SGH zu einem sehr hohen Aufwand sowie zu grossen Abgrenzungsproblemen führen. Eine Umsetzung wäre daher sehr herausfordernd. Es ist daher zu empfehlen, dass die SGH die steuerlich anerkannte Gemeinnützigkeit für ihre Förderentscheidungen übernimmt.

#### **3.4.4.2. Ungleichbehandlungen / Wettbewerbsverzerrungen**

Eine steuerliche Gemeinnützigkeit anerkennen die Kantone. Es ist denkbar, dass die Kantone unterschiedliche Kriterien anwenden können. So können leichte Ungleichbehandlungen nicht ausgeschlossen werden.

#### **3.4.4.3. Anliegen der Motion**

Das folgende Ziel könnte mit dem Kriterium «natürliche Personen als Eigentümer» erreicht werden:

- Gemeinnützige Institutionen wie beispielsweise die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus würden dadurch förderberechtigt.

Unerwünschte Nebenwirkungen hat das Kriterium der «Gemeinnützigkeit» keine wesentlichen. Wichtig erscheint, dass gemeinnützige Institutionen in einem Förderfall gegenüber den «normalen» Kunden nicht bevorteilt werden, sondern gleichbehandelt.

#### **3.4.4.4. Förderlogik**

Gemeinnützige Projekte stiften definitionsgemäss einen Nutzen bei der Öffentlichkeit oder einer anderen definierten Personengruppen. Schlussendlich kommt der Gesellschaft ein Nutzen zugute, welcher eine Förderung durch die SGH bzw. durch eine öffentliche Institution rechtfertigt.

### **3.5. Ausschlusskriterien auf Stufe Betreiber**

In Abschnitt 3.2.4 wurde ausgeführt, dass Ausschlusskriterien auf Stufe Eigentümer für die vorliegende Problemstellung sinnvoller sind als Ausschlusskriterien auf Stufe Betreiber. Nichtsdestotrotz können im Folgenden auch einige Ausschlusskriterien auf Stufe der Betreiber aufgezeigt werden.

#### **3.5.1. Förderkriterium: «Eigentümergeföhrung»**

Das Kriterium der Eigentümergeföhrung kann sowohl aus Eigentümerstufe als auch auf Stufe Betreiber angewendet werden. Die Ausführungen zu diesem Kriterium sind bereits in Abschnitt 3.4.1 dargelegt worden.

### 3.5.2. Förderkriterium: «Kettenhotel»

Nach diesem Kriterium werden Kettenhotels ausgeschlossen. Gemäss der in Abschnitt 3.1.2 enthaltenen Definition müsste das Kettenhotel die folgenden Bedingungen erfüllen.

- Das betreffende Hotel tritt zusammen mit anderen Hotels als «Marke» auf, welche – national und/oder international – in verschiedenen Destinationen vertreten ist.
- Das Hotel wird von einer Gruppe «im Eigentum», «in Pacht», «in Miete» oder «mit Managementvertrag» direkt geführt.
- Das unternehmerische Risiko liegt bei der Gruppe bzw. bei der Marke

Im Folgenden werden einige Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme erläutert.

#### 3.5.2.1. Abgrenzungs- und Umsetzungsprobleme

Die Definition eines Kettenhotels ist nicht immer eindeutig. Die nachfolgenden Beispiele zeigen mögliche Abgrenzungsprobleme.

- Marke & verschiedene Destinationen
  - Zur Beau Rivage Palace SA gehören neben dem Hotel Beau Rivage Palace auch das Hotel Angletterre & Residences sowie das Hotel Chateau d'Ouchy. Die Hotels unterstehen der gleichen Gruppe und der gleichen Führung. Die Hotels werden teilweise gemeinsam vermarktet. Aber ein «Kettenbrand» besteht nicht. Handelt es sich nun um Kettenhotels?
- Behandlung von Franchising
  - Die Swiss Hospitality Management AG ist Franchisenehmerin für das Ibis-Hotel in Chur. Das unternehmerische Risiko liegt somit nicht bei Ibis bzw. Accor, welche das Hotel weder besitzt noch betreibt. Das Hotel ist jedoch ans Reservationssystem der Kette angeschlossen und verfügt damit über einen «Kettenwettbewerbsvorteil» gegenüber den Individualbetrieben im Sinne der Motionäre. Handelt es sich nun um ein Kettenhotel?
- Definition unternehmerisches Risiko
  - Die Kempinski Gruppe betreibt das Hotel Kempinski Palace Engelberg über einen Management Vertrag. Hoteleigentümerin ist die Han's Europe AG. Der Grossteil des «unternehmerischen Risikos» liegt in diesem Fall bei der Han's Europa AG. Insofern wäre die Erfüllung der Definition eines Kettenhotels fraglich. Es stellt sich die Frage, was genau unter dem unternehmerischen Risiko zu verstehen ist?
- Behandlung von Kooperationsprojekten
  - Bei den «Lötschentalern» handelt es sich um drei Hotels, welche zusammen kooperieren. Die drei Hotels kooperieren beispielsweise in den Bereichen Administration und Kommunikation. Zudem betreiben sie gemeinsam einen Campingplatz. Handelt es sich hierbei auch um Kettenhotels? Wie viel Kooperation braucht es für ein Kettenhotel?

Problematisch ist, dass das «Kettenhotel» in den allermeisten Fällen gar nicht als Darlehensnehmer auftritt. Statt dem Kettenhotel gehen die Immobilieneigentümer mit der SGH eine Kundenbeziehung ein. Somit ist das Kriterium gar nicht umsetzbar. Wenn Betreiberkriterien aufgestellt werden, welche der Immobilieneigentümer erfüllen muss, macht dies kein Sinn. Problematisch wäre auch, wenn der Immobilieneigentümer den Betreiber wechselt. Müsste beim Wechsel auf ein Kettenhotel ein SGH-Darlehen vorzeitig zurückbezahlt werden. Hinzu kommt das Problem, dass «das Kriterium Kettenhotel» ökonomisch kaum sinnvoll zu begründen ist. Eine Umsetzung dieses Kriteriums ist daher nicht möglich.

### **3.5.2.2. Ungleichbehandlungen / Wettbewerbsverzerrungen**

In Abschnitt 3.2.4 wurde gezeigt, dass aus einer ökonomischen Perspektive Ausschlusskriterien auf Stufe Eigentümerschaft vorzuziehen sind. Es ist wenig nachvollziehbar, wenn die Förderberechtigung des Hoteleigentümers, welcher einen Grossteil des Risikos trägt, vom Betreiber abhängt. Eine Anwendung des Kriteriums «Kettenhotel» kann daher vor allem auf der Stufe Eigentümerschaft Ungleichbehandlungen und Wettbewerbsverzerrungen auslösen.

### **3.5.2.3. Anliegen der Motion**

Die folgenden Ziele könnten mit dem Kriterium der Kettenhotels erreicht werden:

- Internationale Kettenhotels wie Accor, Radisson sollten die Definition der «Kettenhotels» erfüllen. Eine Förderberechtigung ist dann nicht gegeben.
- Auch die Schweizer Hotelketten, welche Hotels oft auf eigene Rechnung führen, werden ausgeschlossen.<sup>22</sup>
- Fonds, Versicherungen, Banken, Anlagestiftungen lassen ihre Hotelimmobilien sehr oft von Kettenhotels betreiben. Diese Investoren sind daher oft von einer Hotelförderung ausgeschlossen.
- Ein Grossteil der KMU-Hotellerie könnte gefördert werden, da diese zumeist keine Kettenstrukturen aufweisen.

Die folgenden Ziele könnten mit dem Kriterium der Kettenhotels nicht erreicht werden:

- Falls Kettenhotels in Franchising nicht als Kettenhotels gelten und förderberechtigt sind (was ökonomisch sinnvoll wäre), werden unerwünschte Konkurrenten der Individualbetriebe (im Sinne der Motionäre) nach wie vor gefördert.
- Kapitalkräftige institutionelle Investoren können nach wie vor förderberechtigt sein.
- Hotels im Besitz von sehr wohlhabenden Hauptaktionären (z.B. Dolder) sind förderberechtigt.
- Die Schweizer Jugendherbergen wären wohl auch Kettenhotels und somit von einer Förderung ausgeschlossen. Dies wäre kaum wünschenswert.

### **3.5.2.4. Förderlogik**

Kettenhotels unabhängig von der Art des Eigentümers auszuschliessen, macht ökonomisch wenig Sinn. Wie bereits mehrfach erwähnt, tritt in der Regel der Eigentümer, welcher sämtliche mit der Immobilie verbundenen Risiken trägt, als Darlehensnehmer auf. Die Motivation hinter dem Ausschluss von Kettenhotels besteht einzig darin, dass kapitalkräftige Grossunternehmen ausgeschlossen werden sollen. Diese können im Wettbewerb mit den Nicht-Kettenhotels unter anderem von einer höheren Reichweite profitieren. Wenn nun die SGH die Nicht-Kettenhotels einzig aus dem Grund fördert, dass diese im Wettbewerb bestehen können, besteht das Risiko der Strukturierung. Strukturierung gehört jedoch nicht zu den Förderzielen der SGH. Eine ökonomisch gut begründbare Ausschlusslogik besteht nicht.

## **3.6. Schlussfolgerungen und Empfehlungen**

Im Folgenden sind neun Förder- bzw. Ausschlussvarianten aufgeführt:

### **Umsetzbare Varianten mit Definition von Individualbetrieben im Gesetz**

- Variante 1: Eigentümergeführte Hotels im Eigentum von natürlichen Personen

---

<sup>22</sup> Wobei nicht klar ist, ob dies nicht ein Nachteil darstellen könnte bzw. ob Schweizer Hotelketten nicht gefördert werden sollten.

- Variante 2: Eigentümergeführte Hotels (unabhängig von der Rechtsform des Eigentümers)
- Variante 3: Hotels im Eigentum von natürlichen Personen
- Variante 4: Eigentümergeführte Hotels sowie Hotels im Eigentum von natürlichen Personen

#### **Umsetzbare Variante ohne Definition von Individualbetrieben im Gesetz<sup>23</sup>**

- Variante 5: SGH-Praxis im bestehenden Perimeter wird auch in den neuen Gebieten angewendet

#### **Nicht umsetzbare Varianten**

- Variante 6: Hoteleigentümer, welche eine bestimmte Vermögensgrenze nicht überschreiten
- Variante 7: Hoteleigentümer, welche den Grossteil (?) ihres Vermögens in der Hotellerie investiert haben
- Variante 8: Keine Kettenhotels

#### **Variante einer Nicht-Umsetzung der Motion**

- Variante 9: Motion nicht umsetzen, d.h. keine Förderung in den neuen Gebieten

Tabelle 5 enthält eine Bewertung der Varianten. Im Hinblick auf das Kriterium «Anliegen der Motion» schneiden die umsetzbaren Varianten 1-4 mit dem Maximum-Score von 2 Punkten ab. Der Motion geht es in erster Linie um eine Reduktion der Gefahr von Mitnahmeeffekten. Kapitalkräftige Darlehensnehmer, insbesondere Grosskonzerne, Hotelketten oder sehr vermögende Privatpersonen, sollen keinen Anspruch auf eine SGH-Förderung haben. Aber auch mit den Varianten 1-4 lassen sich die genannten potenziellen unerwünschten Darlehensnehmer nicht zu hundert Prozent ausschliessen. Die Kombination von institutionellen Immobilieninvestoren und (internationalen) Hotelketten als Betreiber könnte jedoch von einer Förderung ausgeschlossen werden. Variante 5, welche vorsieht, dass die SGH ihre bisherige Förderpraxis auch in den neuen Gebieten anwendet, ist ebenfalls mit zwei Punkten zu bewerten. Diese Bewertung ist mit den folgenden Argumenten zu rechtfertigen. Zum einen ist mit einer äusserst geringen Nachfrage von Seiten der «unerwünschten» Darlehensnehmer zu rechnen (Vgl. Abschnitt 2.4.1, 2.4.5, 2.4.7 & 2.4.8). Dies bedeutet, dass kaum mit potenziellen Mitnahmeeffekten zu rechnen ist. Zum anderen beweist die SGH im bestehenden Förderperimeter, dass ihre Finanzierungspraxis «Mitnahmeeffekte» verhindert (vgl. Abschnitt 2.3 & 2.5).

Im Hinblick auf das Kriterium «Ungleichbehandlungen & Wettbewerbsverzerrungen» schneiden alle Einschränkungsvarianten negativ ab. Der Ausschluss von «juristischen Personen» ist ein etwas weniger schwerer Eingriff als der Ausschluss von nicht-eigentümergeführten Hotels. Keine der Einschränkungsvarianten besitzt eine ökonomisch sinnvolle (Förder-)Logik. Wieso nur «eigentümergeführte Hotels» bzw. wieso nur natürliche Personen gefördert werden sollen, ist ökonomisch nicht zu begründen.

Die praktische Umsetzung der Varianten 1-4 ist möglich. Es sind allerdings sehr detaillierte Gesetzesbestimmungen zu erlassen, welche kaum jedem Einzelfall gerecht werden können. Zudem wird die Flexibilität der SGH dadurch stark eingeschränkt. Variante 5 «bisherige SGH-Praxis in die Städte übertragen» schneidet in der Nutzwertanalyse klar am besten ab. Von den Ausschlussvarianten 1-4 schneiden die Varianten 3 & 4, welche die Rechtsform des Eigentümers als Hauptkriterium berücksichtigen, etwas besser ab als die mehr auf Eigentümerführung fokussierten Varianten 1 & 2.

---

<sup>23</sup> Es ist zu berücksichtigen, dass das Gesetz (bzw. die Verordnung zum Gesetz) bereits einige Ausschlusskriterien enthält. Zum Beispiel eine Mindestanzahl von 15 Zimmern oder eine mangelnde Wirtschaftlichkeit. Diese Kriterien werden auch für die neuen Gebiete Gültigkeit haben.

Tabelle 5: Bewertung der Varianten<sup>24</sup>

	Varianten								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Anliegen der Motion	2	2	2	2	2	2	1	1	0
Ungleichbehandlungen / Wettbewerbsverzerrungen	0	0	1	1	2	0	0	0	2
Förderlogik	0	0	0	0	2	0	0	0	1
Praktische Umsetzbarkeit	1	1	1	1	2	0	0	0	2
<b>Total Punkte</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	-	-	-	-

Zusammenfassend lassen sich nun bezüglich der Beschränkung der Förderobjekte die folgenden Schlussfolgerungen ziehen:

- Die evaluierten Ausschlussvarianten können wie folgt zusammengefasst werden: Einer geringen Reduktion der Gefahr von Mitnahmeeffekten stehen grosse Umsetzungshürden, in Kauf zu nehmende Ungleichbehandlungen und Wettbewerbsverzerrungen sowie eine fehlende ökonomische Ausschlusslogik gegenüber. Daher ist auf Ausschlussvarianten zu verzichten.
- Es stellt sich die Frage, ob Ausschlusskriterien auch im bereits bestehenden SGH-Perimeter zur Anwendung kommen würden. Falls ja, wird die bestehende SGH-Förderpolitik in den alpinen Regionen eingeschränkt. Dies würde zu politischem Widerstand aus den betroffenen Gebieten bzw. Kantonen führen. Falls nein, was die Motion verlangt, kann nicht von gleich langen Spiessen zwischen den Hotels unterschiedlicher Regionen gesprochen werden. Eine Begründung einer unterschiedlichen Handhabung von Ausschlusskriterien in den Grossstädten und in den Bergen ist nur schwierig vorstellbar.
- Es ist zu empfehlen, dass keine zusätzlichen Ausschlusskriterien ins Gesetz aufgenommen werden.
- Die bisherige SGH-Praxis kann Mitnahmeeffekte auch in den neuen Gebieten verhindern.
- Als zusätzliche Absicherung könnten SECO und SGH vereinbaren, dass die SGH in den neuen Gebieten gewährte Darlehen ex-post an das SECO rapportiert. Das SECO bekommt so einen Überblick über die Finanzierungsfälle in den neuen Gebieten bezüglich Business Cases, Eigentumsstrukturen, etc.
- Als weitere Absicherung könnte die Darlehensgewährung in den neuen Gebieten gedeckelt werden. Beispielsweise könnte ein maximales Darlehensvolumen von beispielsweise CHF 50 Mio. über 10 Jahre vereinbart werden. Eine derartige Regelung hätte jedoch den Nachteil, dass das Motto «first come, first serve» gilt.
- Denkbar ist – neben der bestehenden Mindestgrösse von 15 Zimmern – auch eine maximale Grösse von beispielsweise 150 Zimmern zu definieren. Der praktische Nutzen ist aber gering, weil solche Grossprojekte kaum auf die verhältnismässigen kleinen Finanzierungstranchen der SGH angewiesen sind. Gleichzeitig würden Förderobjekte wie der «Campus Sursee» (siehe Fussnote 6) ausgeschlossen. Hier würden die Negativeffekte den potenziellen Nutzen übersteigen.

<sup>24</sup> Eine grüne Bewertung gibt zwei Punkte, eine orange Bewertung einen Punkt und eine rote Bewertung keinen Punkt. Umsetzbarkeit: Grün (2 Punkte) bedeutet, dass die Umsetzung ohne grössere Schwierigkeiten erfolgt, orange (1 Punkt) steht für grosse Umsetzungsprobleme. Rot (0 Punkte) bedeutet, dass Variante nicht umsetzbar ist. Die Umsetzung entspricht einem «Killerkriterium». Ohne praktische Umsetzbarkeit kann eine Variante noch so viele Vorzüge haben, eine Umsetzung ist nicht möglich. Im Falle einer roten Bewertung erfolgt keine Berechnung eines Gesamt-Scores. Anliegen der Motion: Grün (2 Punkte) bedeutet, dass die Variante die Anliegen der Motion weitgehend erfüllt, orange (1 Punkt) steht für eine teilweise Erfüllung. Rot (0 Punkte) bedeutet, dass die Anliegen der Motion nicht erfüllt sind. Die Anliegen der Motion entsprechen ebenfalls einem «Killerkriterium». Im Falle einer roten Bewertung erfolgt keine Berechnung eines Gesamt-Scores. Ungleichbehandlungen/Wettbewerbsverzerrungen: Grün bedeutet vollständige Gleichbehandlung, rot bedeutet grosse Ungleichbehandlungen. Förderlogik. Grün bedeutet, dass das Kriterium ökonomisch gerechtfertigt werden kann. Rot bedeutet, dass eine stichhaltige ökonomische Begründung fehlt.

## 4. Erwartetes Fördervolumen

Das erwartete Fördervolumen wird auf zwei Arten geschätzt. Zunächst erfolgt in Abschnitt 4.1 eine Schätzung auf Basis der bisherigen Fördererfahrungen der SGH im bestehenden Perimeter. Danach folgt in Abschnitt 4.2 eine Hochrechnung, welche auf einer Detaileinschätzung der Stadt Basel basiert. Die Parameter der Stadt Basel werden auf die Städte Zürich und Bern übertragen. Diese drei Städte machen fast die Hälfte der neuen Gebiete aus. Basierend auf den Werten für Basel, Bern und Zürich erfolgt eine Hochrechnung auf die gesamte Schweiz.

### 4.1. Schätzung über die Marktanteile im bestehenden SGH-Perimeter

#### 4.1.1. Schätzung Anzahl Darlehen

Tabelle 6 zeigt die Marktanteile der SGH. Im Kanton Wallis liegt der Marktanteil der SGH mit 12.2% am höchsten. Für den ganzen SGH-Perimeter lässt sich ein Anteil von 9% errechnen. Unter Ausklammerung der drei Stammgebiete Bern (ohne Stadt), Graubünden und Wallis liegt der Anteil noch bei 6.6%.

Tabelle 6: Marktanteil der SGH<sup>25</sup>

Marktgebiet	Marktanteil SGH
Zentralschweiz - SGH P.	7.1%
Wallis	12.2%
Graubünden	11.0%
Bern - SGH P.	11.0%
Nordost/Ostschweiz - SGH P.	7.9%
Tessin	4.9%
Schweiz - SGH P.	9.0%
Schweiz - SGH P. ohne VS, GR, BE	6.6%

Wie bereits in Abschnitt 2.5.1 erwähnt, sind die Marktanteile in den urbanen Gebieten gering. Für die Stadt Luzern liegt der Marktanteil beispielsweise bei 4%, in St. Gallen bei 0% und in Lugano bei 8%.

Die SGH hat bei der Darlehensgewährung einige Restriktionen zu beachten. Eine davon ist, dass nur Hotels mit mindestens 15 Zimmern oder mit mindestens 30 Betten finanziert werden dürfen (Art. 1 Verordnung). Es gilt zu berücksichtigen, dass der Anteil der kleinen Hotels mit weniger als 15 Zimmer zwischen den Regionen stark variiert. Für den gesamten SGH-Perimeter liegt die durchschnittliche Anzahl Zimmer je Hotelbetrieb bei 27. Ausserhalb des SGH-Perimeters beträgt der Durchschnitt mit 53 Zimmer fast das Doppelte. In allen Gebieten dürfte der Median aufgrund einzelner Grossbetriebe deutlich unter dem Durchschnitt bzw. Mittelwert liegen. Angenommen im bestehenden Perimeter liegt der Median 20% unter dem Mittelwert, liegt dieser bei 22. Mit der gleichen Annahme liegt der Median ausserhalb des Perimeters bei 43. Der Anteil der Hotels mit weniger als 15 Zimmern liegt damit im SGH-Perimeter unter 50%. Es kann davon ausgegangen werden, dass dieser bei rund 35% liegen könnte. Da der Median in den neuen Gebieten rund doppelt so hoch liegt, könnte der Anteil mit weniger als 15 Zimmern nur halb so gross sein. Vorsichtshalber wird mit einem etwas tieferen Anteil von 15% gerechnet. Im bisherigen SGH-Perimeter dürfte der

<sup>25</sup> Quellen: Bundesamt für Statistik und SGH. SGH-P = aktueller SGH-Perimeter. In der Zentralschweiz gehören nicht alle Gebiete zum SGH-Perimeter. Mit «Zentralschweiz SGH-P» sind jene Gebiete der Zentralschweiz gemeint, welche im SGH-Perimeter liegen. Die Marktanteile sind auf die totale Anzahl Hotels gemäss BFS gerechnet. Betrachtungszeitpunkt ist Ende 2021.



Anteil der Hotels mit weniger als 15 Zimmern sehr heterogen verteilt sein. Für die «kleineren Städte» wie Luzern, St. Gallen, etc. ist sicherlich von einem unterdurchschnittlichen Anteil auszugehen. Es wird ein Anteil von 25% unterstellt.

In Tabelle 7 ist ersichtlich, dass die SGH im gesamten Perimeter bezogen auf die Gruppe der Hotels mit mindestens 15 Zimmer einen Marktanteil von 13.9% aufweist. Ohne die drei Stammkantone liegt der Marktanteil bei 10.2%. Auf Basis des Medians der Marktanteile in den Städten Luzern, Lugano und St. Gallen beträgt der Marktanteil 5.3%.

Tabelle 7: Marktanteil SGH bezogen auf alle Hotels und bezogen auf die Gruppe von Hotels mit mindestens 15 Zimmer<sup>26</sup>

Gebiet	Anteil < 15 Zimmer	Marktanteil (alle Hotels)	Marktanteil (>= 15 Zimmer)
Schweiz - SGH P.	35%	9.0%	13.9%
Schweiz - SGH P. ohne VS, GR, BE	35%	6.6%	10.2%
Median Städte Lugano, Luzern, St. Gallen	25%	4.0%	5.3%

Angenommen, die SGH würde in den neuen Gebieten, d.h. ausserhalb ihres bestehenden Perimeters, bei den Hotels mit mindestens 15 Zimmern ebenfalls einen Marktanteil von 5.3% erreichen. Dann würde die SGH in den neuen Gebieten 35 Hotels finanzieren (vgl. Tabelle 8). Würde die SGH sogar den Marktanteil des gesamtschweizerischen Perimeters (ohne BE, GR, VS) erreichen, würden in den neuen Gebieten 67 Finanzierungen resultieren. Dass die SGH den Marktanteil der Kantone BE, GR und VS erreichen wird, kann praktisch ausgeschlossen werden.

Tabelle 8: Hochrechnung Anzahl SGH-geförderter Hotels ausserhalb des bestehenden SGH-Perimeters<sup>27</sup>

Gebiet	Anzahl Hotels	Anteil < 15 Zimmer	SGH geförderte Hotels
Schweiz - ausserhalb SGH P. Hochrechnung	771	15%	
auf Basis Schweiz - SGH P.			91
auf Basis SGH P. ohne VS, GR, BE			67
auf Basis Median Lugano, Luzern, St. Gallen			35

Im bestehenden SGH-Perimeter machen die Hotelbetriebe in der Romandie 11% aller Hotelbetriebe aus. In den neuen Gebieten macht die Romandie 30% der Betriebe aus. In der Romandie hat die SGH, womöglich teilweise bedingt durch Sprachbarrieren, eine geringere Marktdurchdringung. Es ist wohl davon auszugehen, dass auch in den neuen Marktgebieten in der Romandie ein geringerer Marktanteil zu erwarten ist. Weil der Anteil der Romandie an der Gesamtschweiz in den neuen Gebieten fast dreimal höher liegt als im bestehenden Förderperimeter, ist die Anzahl der geförderten SGH-Hotels in Tabelle 8 etwas überschätzt.

Per Ende 2021 beträgt der Marktanteil der SGH in der Romandie 5.4% (bezogen auf alle Hotels) bzw. 8.3% (bezogen auf die Betriebe mit mindestens 15 Zimmer). Dieser Anteil liegt in etwa 40% unter dem gesamtschweizerischen Wert. Unter Ausklammerung der Stammgebiete Bern, Graubünden und Wallis liegt der Anteil der Romandie knapp 25% tiefer.

<sup>26</sup> Quelle: Eigene Berechnungen. Wenn die SGH im gesamten Perimeter einen Marktanteil von 9% ausweist und der Anteil der Hotels mit mindestens 15 Zimmern bei 65% liegt, dann beträgt der Marktanteil in der Kategorie «mindestens 15 Zimmer» 13.9%. Für die Städte Lugano, Luzern, St. Gallen wird ein Anteil mit mehr als 15 Zimmern von 75% unterstellt.

<sup>27</sup> Quelle: Eigene Berechnungen. Der Wert von 67 Hotels ergibt sich wie folgt:  $771 * (1-0.15) * 10.2\% = 67$

Tabelle 9: Hochrechnung Anzahl SGH-geförderter Hotels ausserhalb des bestehenden SGH-Perimeters, tieferer Marktanteil in Romandie<sup>28</sup>

Gebiet	Marktanteil (>=15 Zimmer)	Marktanteil (>=15 Zimmer), angepasst an höheren Anteil Romandie in neuen Gebieten	SGH geförderte Hotels
Schweiz - SGH P. ohne VS, GR, BE	10.2%	9.9%	65
Median Städte Lugano, Luzern, St. Gallen	5.3%	5.0%	33

Mit der Berücksichtigung eines etwas tieferen Marktanteils in der Romandie sinkt die Anzahl der zu fördernden Hotels in den neuen Gebieten leicht. Abgeleitet aus den Marktanteilen der Städte St. Gallen, Luzern und Lugano wäre eine Nachfrage von 33 Hotels zu erwarten. Abgeleitet aus dem gesamten SGH-Perimeter (ohne VS, GR, BE) wäre mit 65 Darlehensnehmer zu rechnen.

Die Ausführungen in Abschnitt 2.4 lassen eher darauf schliessen, dass die Nachfrage nach SGH-Darlehen in den neuen Gebieten, welche durch die Grossstädte dominiert sind, geringer als in Tabelle 9 ausfallen wird. Die folgenden Gründe sprechen dafür, dass die Anzahl von 33 Hotels nicht überschritten wird.

- Die neuen Gebiete sind durch die fünf Grossstadregionen Basel, Bern, Genf, Lausanne und Zürich dominiert.
- Die Saisonalitäten sind in diesen Gebieten geringer und entsprechend bedingte Finanzierungslücken wenig wahrscheinlich.
- Die Betriebe sind im Durchschnitt grösser und ertragskräftiger.
- Die Abdeckung durch die Banken ist in diesen Gebieten besser. Nicht zuletzt auch dank besseren Umnutzungsmöglichkeiten für die Hotelimmobilie.
- Die Hotels in diesen Gebieten sind zu einem höheren Anteil in Besitz von grossen, kapitalkräftigen institutionellen Investoren.

#### 4.1.2. Schätzung Höhe der Darlehen

Wie bereits an mehreren Stellen erwähnt, bestehen grosse regionale Unterschiede bezüglich Betriebsgrössen. Tabelle 10 zeigt die durchschnittliche Anzahl Zimmer für diverse Städte. Im bestehenden SGH-Perimeter zählen die grössten Städte im Durchschnitt 41 Zimmer. Die Städte ausserhalb des aktuellen SGH-Perimeters kommen jedoch im Durchschnitt auf 75 Zimmer. Dieser Wert liegt 82% höher als im SGH-Perimeter. Per Ende 2021 haben die SGH-Finanzierungen die folgenden durchschnittlichen Volumen:<sup>29</sup>

- Kategorie «Bergferien»: CHF 741'000
- Kategorie «urbane Gebiete» CHF 980'000

Die Hotels in den Grossstädten sind gemessen an der Anzahl Zimmer im Durchschnitt beinahe doppelt so gross wie in den urbanen Gebieten des bestehenden SGH-Perimeters (Tabelle 10). Im Hinblick auf den in den Grossstädten erwarteten durchschnittlichen Darlehensbetrag sind folgende zwei Aspekte zu berücksichtigen.

<sup>28</sup> Quelle: Eigene Berechnungen. Im Marktgebiet ohne VS, GR und BE beträgt der Marktanteil der SGH (bezogen auf alle Hotels) 6.9% in der Deutschschweiz und 5.4% in der Romandie. Gerechnet auf Hotels mit mindestens 15 Zimmer ergeben sich Werte von 10.6% bzw. 8.3%. Bei einem Gewicht der Romandie von 30% ergibt sich dann ein gewichteter Wert (Marktanteil bezogen auf Hotels mit mindestens 15 Zimmer) von 9.9%. Auf die 771 Hotels gerechnet ergibt sich dann eine Anzahl zu fördernde Hotelbetriebe von 65.

<sup>29</sup> Quelle: SGH.

- Die Wahrscheinlichkeit, dass die grössten Hotels, welche oft im Besitz von institutionellen Grossinvestoren liegen, ein SGH-Darlehen nachfragen, ist gering.
- Ein doppelt so grosses Hotel (gemessen an der Anzahl Zimmer) hat nicht den doppelt so hohen Finanzierungsbedarf.

Tabelle 10: Durchschnittliche Betriebsgrössen gemessen als Anzahl Zimmer<sup>30</sup>

Städte im bisherigen SGH-Perimeter	
Lugano	46
Locarno	32
Baden	47
Aarau	31
Luzern	57
St. Gallen	45
Schaffhausen	35
Neuenburg	36
Freiburg	37
<b>Mittelwert</b>	<b>40.7</b>
Städte ausserhalb SGH-Perimeter	
Genf	85
Lausanne	81
Zürich	72
Bern	67
Basel Stadt	70
<b>Mittelwert</b>	<b>75</b>
Opfikon	205
Rümlang	154
Kloten	183

Es wird angenommen, dass der durchschnittliche Finanzierungsbedarf in den Grossstädten 50% höher liegt als in den bestehenden urbanen Gebieten. Demzufolge wäre der durchschnittliche Betrag bei rund CHF 1.5 Mio. zu erwarten.

#### 4.1.3. Schätzung Darlehensvolumen

Abgeleitet aus dem Vergleichswert der Städte Lugano, Luzern und St. Gallen wäre mit einem erwarteten Darlehensvolumen von CHF 49.5 Mio. zu rechnen (33 Fälle à je CHF 1.5 Mio.). Wie bereits erwähnt, gibt es verschiedene Gründe, welche dafürsprechen, dass der Bedarf in den Grossstadregionen noch etwas tiefer ausfallen könnte. Der Bedarf wäre daher kaum über CHF 50 Mio.

Bei dieser Schätzung handelt es sich nicht um einen jährlichen Bedarf, sondern um einen Gesamtbetrag über einen Finanzierungszyklus, der aus dem bestehenden SGH-Darlehensportfolio abgeleitet wurde. Angenommen, es würde fünf bis zehn Jahre dauern, bis der Darlehensbestand von rund CHF 50 Mio. erreicht würde, wäre die jährliche Darlehensgewährung zwischen CHF 5 und maximal CHF 10 Mio.

## 4.2. Hochrechnung über eine Nachfrageschätzung im Kanton Basel

### 4.2.1. Jährlicher Investitionsbedarf

Die folgende Tabelle zeigt den jährlichen Ersatzinvestitionsbedarf der Hotellerie in der Stadt Basel. Der Analyse zu Folge besteht ein jährlicher Ersatzinvestitionsbedarf von rund CHF 36.5 Mio.

<sup>30</sup> Quelle: Bundesamt für Statistik.

Tabelle 11: Reinvestitionsbedarf Hotellerie Stadt Basel<sup>31</sup>

Jahr	1/2*	3*	4*	5*	Total
Anzahl Betriebe	15	29	20	1	65
Anzahl Zimmer	848	1 831	2 038	101	4 818
Reinvestitionskosten (TCHF) pro Zimmer	180	235	301	610	
Reinvestitionskosten (TCHF) Lebenszyklus	152'640	430'285	613'438	61'610	1'257'973
Reinvestitionskosten (TCHF) pro Jahr	4'017	11'323	18'760	2'397	36'497

In den nächsten Jahren wird eine Häufung energetischer Ersatzinvestitionen erwartete. Betroffen davon sind vor allem kleinere bis mittelgrosse Hotels, welche eher in älteren Gebäuden liegen. Der durchschnittliche Reinvestitionsbedarf wird daher um ca. 10% auf CHF 40 Mio. erhöht. Weiter wird ein durchschnittliches Zimmerwachstum von 2% p.a. erwartet, dies insbesondere im 3- und 4-Sterne-Bereich. Pro Jahr entspricht dies etwa Investitionskosten von ca. CHF 26 Mio. Insgesamt kann der jährliche Investitionsbedarf somit auf ca. CHF 66 Mio. geschätzt werden.

Dieser Investitionsbedarf ist auf alle Hotels der Stadt Basel gerechnet. Für die nur eigentümergeführten Hotels, welche 23% der Hotels ausmachen, kann ein jährlicher Bedarf von CHF 15 Mio. geschätzt werden.

Falls die Hotels im Besitz von grossen institutionellen Investoren (45% der Hotels) nicht berücksichtigt werden, beträgt der jährliche Investitionsbedarf ca. CHF 35 Mio.

Im bisherigen Perimeter decken die SGH-Darlehen im Durchschnitt 18% der Investitionskosten der mitfinanzierten Projekte ab. Bei einem geschätzten SGH-Marktanteil von ca. 5% und einem jährlichen Investitionsbedarf von CHF 35 Mio. würde die SGH in der Stadt Basel jährliche Darlehen von CHF 315'000 vergeben.<sup>32</sup> Über einen SGH-Finanzierungszyklus von z.B. 13 Jahren wären daher Darlehen von CHF 4.1 Mio. zu erwarten. Die Hotelzimmer in der Stadt Basel machen ca. 10 Prozent der gesamten Kapazität der neuen Gebiete (nicht im aktuellen Perimeter) aus. Folglich wäre der Darlehensbedarf in den neuen Gebieten über einen gesamten SGH-Finanzierungszyklus rund CHF 41 Mio.

#### 4.2.2. Anzahl Darlehensnehmer

Einer Schätzung des Hotelier Vereins Basel zufolge könnten rund 5 bis 7 Hotels aus den Kantonen Basel-Stadt und Land eine SGH-Finanzierung nachfragen. Auf die Stadt Basel würden demnach so vier bis fünf fallen. Diese stammen vorwiegend aus dem Segment der eigentümergeführten Hotels und haben ca. 40 bis 80 Zimmer. Vier bis fünf Hotels entsprechen einem Anteil von 6% bis 8% aller Hotels und ca. einem Viertel bis einem Drittel der eigentümergeführten Hotels.

#### 4.2.3. Darlehensvolumen

Bei einem durchschnittlichen Darlehensbetrag von CHF 1.5 Mio. resultiert für die Stadt Basel eine Nachfrage nach SGH-Darlehen von CHF 6 bis CHF 7.5 Mio. Die Nachfrage kommt wie bereits erwähnt einer Schätzung des Hotelier Vereins Basel vorwiegend aus dem Segment der eigentümergeführten Hotels.

Angenommen, zwei weitere Hotels würden ebenfalls noch eine SGH-Finanzierung (3 Prozent der nicht eigentümergeführten Hotels) beantragen, würde der Bedarf auf CHF 9 bis 10.5 Mio. ansteigen.

Im Folgenden wird mit zwei Szenarien gerechnet:

- Variante «Basis»: CHF 6 bis 7.5 Mio.

<sup>31</sup> Daten Betriebe und Zimmer: Statistisches Amt Basel-Stadt, Daten Reinvestitionsbeträge: SGH.

<sup>32</sup> CHF 35 Mio. \* 18% \* 5% = CHF 315'000.

- Variante «Plus»: CHF 9 bis 10.5 Mio.

#### 4.2.4. Hochrechnung auf die neuen Gebiete ausserhalb des Förderperimeters

**Zürich:** In der Stadt Zürich gibt es 123 Hotels. Der Anteil der eigentümergeführten Betriebe ist vergleichbar mit der Stadt Basel. Der Anteil von Hotels grosser institutioneller Investoren liegt etwas höher als in Basel. Bei einem Anteil von 6% bis 8% (wie in Stadt Basel) resultieren in Zürich 6 bis 10 Finanzierungen in der Variante «Basis» sowie 10 bis 14 Finanzierungen in der Variante «Plus». Somit ergeben sich die folgenden Volumina:

- Variante «Basis»: CHF 9 bis 15 Mio.
- Variante «Plus»: CHF 15 bis 21 Mio.

**Bern:** In der Stadt Bern gibt es 33 Hotelbetriebe. Der Anteil der eigentümergeführten Hotels ist nur etwa halb so gross wie in Zürich und Basel. Der Anteil der grossen institutionellen Investoren ist deutlich höher. Es wird daher mit einem im Vergleich zu Basel und Zürich nur halb so hohen Anteil von Hotels mit SGH Finanzierungen gerechnet. Es ergeben sich dann die folgenden Volumina:

- Variante «Basis»: CHF 1.5 Mio.
- Variante «Plus»: CHF 4.5 Mio.

Für die Hochrechnung auf die gesamten neuen Gebiete gilt Folgendes:

- Die Grosshotellerie in den Flughafengemeinden (ZH) wird ausgeklammert, da eine SGH-Darlehensanfrage unrealistisch erscheint.
- In der Romandie wird im Vergleich zur Deutschschweiz ein rund 25% tieferer Marktanteil unterstellt.
- Die Städte Basel, Bern und Zürich machen an den neuen Gebieten einen Anteil von 45% der Zimmerkapazität aus.

Tabelle 12 zeigt die Hochrechnung auf die gesamte Schweiz. Ausserhalb des aktuellen Förderperimeters wäre mit einer durchschnittlichen SGH-Darlehensnachfrage von CHF 42 Mio. (Variante «Basis») bzw. mit CHF 67 Mio. (Variante «Plus») zu rechnen. Die Nachfrage von CHF 42 Mio. wäre vor allem durch eigentümergeführte Betriebe begründet. Die zusätzlichen CHF 25 Mio. könnten dann von Hotels mit Trennung von Eigentum und Führung stammen. Aufgrund der Analysen in Abschnitt 2 wird diese Nachfrage insbesondere von natürlichen Personen als Immobilieneigentümer stammen. Für die Fördervolumen der Variante «Basis» ist mit einer deutlich höheren Eintrittswahrscheinlichkeit zu rechnen als für die Zusatzbeträge der Variante «Plus».

Tabelle 12: Nachfrage nach SGH-Darlehen im gesamten neuen Gebiet ausserhalb des aktuellen Förderperimeters

Gebiet	Zimmer	Verteilung	Variante "Basis"		Variante "Plus"	
			von	bis	von	bis
Basel, Bern, Zürich	16'096	43.6%	16.5	24	28.5	36
übrige Deutschschweiz	6'906	18.7%	7	10	12	15
Romandie	13'945	37.7%	11	16	19	23
Total	36'947	100.0%	34	50	59	75
Mittelwert			42		67	

Aufgrund der beiden Schätzungen in den vorangehenden Abschnitten ist im Durchschnitt mit einem Fördervolumen von rund CHF 50 Mio. zu rechnen. Die Bandbreite geht von rund CHF 42 bis 67 Mio. Dieser Betrag ist über den aktuellen Darlehensbestand im bisherigen SGH-Perimeter abgeleitet. Es handelt sich daher nicht um einen jährlichen Darlehensbetrag, sondern um einen Darlehensbestand über einen Finanzierungszyklus (d.h. rund 12-15 Jahre). Im bisherigen SGH-Perimeter ist die durchschnittliche Darlehenslaufzeit 13 Jahre. Dies bedeutet, dass sich der Darlehensbestand im Durchschnitt alle 13 Jahre erneuert. Ohne Wachstum würde der Darlehensbestand in Zukunft

konstant bei CHF 50 Mio. liegen, nachdem dieser Wert nach einigen Aufbaujahren erreicht wird. Für die neuen Gebiete bzw. für die Grossstädte könnte die Laufzeit tendenziell etwas tiefer liegen. Tabelle 13 zeigt die Entwicklung des SGH-Darlehensbestands seit 2016. Im Durchschnitt ist der Darlehensbestand jährlich um ca. 5% gewachsen. Die Anzahl der Betriebe mit einer SGH-Finanzierung ist jedoch lediglich um 0.5% gestiegen. Die Anzahl Darlehen ist daher über die letzten Jahre stabil geblieben. Die zunehmende Darlehensgrösse pro Finanzierung kann die Folge davon sein, dass die SGH seit 2015 auch in kleineren Städten wie Aarau, Luzern, etc. finanzieren darf. Hinzu kommt, dass auch in den alpinen Gebieten eine Tendenz zu grösseren Betriebseinheiten besteht. Für die Schätzung des durchschnittlichen Darlehensvolumens in den Grossstädten wurde bereits berücksichtigt, dass das Durchschnittsvolumen gegenüber dem bisherigen Perimeter höher ausfällt. Bei einer stabilen Anzahl Darlehensnehmer ist somit für die neuen Gebiete vorerst mit einem stabilen Darlehensbestand zu rechnen. Dies, nachdem der erwartete Bestand von ca. CHF 50 Mio. erreicht worden ist.

**Tabelle 13: Entwicklung Darlehensbestand und Anzahl Betriebe mit (SGH-Darlehen) 2016 bis 2021**

<i>in TCHF</i>	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Darlehensbestand	176'587	181'106	178'958	194'082	233'610	228'657
Anzahl Betriebe	277	279	268	263	287	284
Wachstum p.a.						
Darlehensbestand	5.3%					
Anzahl Betriebe	0.50%					

## 5. Zusätzlicher Mittelbedarf der SGH

Gemäss den Berechnungen der vorliegenden Studie ist in den neuen Gebieten mit einer Darlehensnachfrage von rund CHF 50 Mio. zu rechnen. Es stellt sich die Frage, ob diese Darlehen mit bestehenden Mitteln zu finanzieren sind.

Die folgenden Überlegungen basieren auf der SGH-Mittelfristplanung, welche in Abschnitt 5.1 erläutert wird. In Abschnitt 5.2 erfolgt eine Schätzung der Liquiditätsentwicklung bis 2030 auf Basis der SGH-Mittelfristplanung. Eine Ableitung des Darlehensbewilligungspotenzials ist Bestandteil von Abschnitt 5.3. Schlussfolgerungen folgen in Abschnitt 5.4.

### 5.1. SGH-Mittelfristplanung als Basis

#### 5.1.1. Annahmen betreffend zukünftiger Entwicklung

Die folgenden Berechnungen basieren auf der SGH-Mittelfristplanung 2023 bis 2030. Diese basiert auf diversen Annahmen bezüglich der zukünftigen Entwicklung. Die wichtigsten sind:

- Darlehensbewilligungen p.a. im bestehenden Perimeter von CHF 30 Mio. (ab 2025 bis 2030)
- Auszahlungen betragen 83.3% der Bewilligungen
- Darlehensbewilligungen p.a. im Zusammenhang mit der Umsetzung der Motion Stöckli von CHF 2.5 Mio. p.a. (ab 2026 bis 2030). Bei einer Auszahlungsquote von 83.3% entspricht dies Auszahlungen von CHF 2.1 Mio.<sup>33</sup>
- Nicht abgerufene Darlehen (12% der Zusagen)
- Rückzahlungen in % des Darlehensbestandes: 8%
- Darlehensverluste in % des Darlehensbestandes: 1%

Diese Annahmen beeinflussen die Entwicklung der Liquidität der SGH und damit die Fähigkeit Darlehen in den neuen sowie in den bisherigen Gebieten zu bewilligen. Folgende Faktoren können dazu führen, dass die Liquiditätssituation effektiv schlechter ausfallen wird als in der Mittelfristprognose budgetiert.

- Die Bewilligungen fallen höher aus
- Die Auszahlungsquote fällt höher aus
- Es werden weniger Darlehen nicht abgerufen
- Es werden weniger Darlehen zurückbezahlt
- Die Darlehensverluste fallen höher aus

#### 5.1.2. Analyse der Periode 2012 bis 2022

Über die Periode 2012 bis 2022 (11 Jahre) hat die SGH insgesamt Darlehen von ca. CHF 400 Mio. bewilligt (Tabelle 14). Dies entspricht einem jährlichen Durchschnittswert von CHF 36 Mio. Mit Ausnahme des Jahres 2021 lagen die Bewilligungen nie unter CHF 29.5 Mio. Dies bedeutet, dass die für 2025 bis 2030 budgetierten jährlichen Bewilligungen von CHF 30 Mio. fast immer übertroffen wurden. Die zukünftige Entwicklung wird unter anderem von der konjunkturellen Entwicklung im Allgemeinen sowie von der Nachfrage nach Ferien im alpinen Raum abhängen. Es ist gut möglich, dass die budgetierten Bewilligungen (deutlich) höher (oder auch tiefer) als geplant ausfallen.

---

<sup>33</sup>  $2.5/0.833 = 3$ .

Von den zwischen 2012 und 2022 bewilligten Darlehen wurden 80% ausbezahlt. Dies entspricht in etwa dem in Zukunft budgetierten Wert von 83.3%. Für die einzelnen Jahre resultierten Werte zwischen 51% und 117%. Die jeweils per Ende Jahr nicht abgerufenen Darlehen betragen zwischen 8% und 34%. In der Vergangenheit lagen die nicht abgerufenen Darlehen daher zumeist über dem zukünftig budgetierten Wert von 12%. Die Rückzahlungsquote von 8% scheint im Durchschnitt stärker bzw. häufiger übertroffen zu werden als untertroffen. Im Hinblick auf die Einschätzung der Entwicklung der Liquidität stellen die Anzahl und die Höhe der Darlehensbewilligungen die grössten Unsicherheitsfaktoren dar.<sup>34</sup> Den Bewilligungen ist daher in Form von Sensitivitätsanalysen besonders viel Beachtung zu schenken.

Tabelle 14: SGH-Darlehensentwicklung 2012 bis 2022<sup>35</sup>

in Mio. CHF	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Zusagen 1.1	29.9	31.0	32.7	37.4	28.6	36.1	34.2	49.4	62.7	50.6	51
Bewilligungen	43.3	29.5	37.5	30.1	39.7	28.8	40.5	53.5	50.9	21.1	25.8
Auszahlungen	-34.8	-24.3	-24.8	-32.3	-25.9	-23.7	-20.8	-35.8	-47.4	-16.5	-30.3
Nicht abgerufen	-7.5	-3.5	-8.0	-6.6	-6.2	-7.0	-4.6	-4.4	-15.6	-4.2	-8.9
Zusagen 31.12	31.0	32.7	37.4	28.6	36.1	34.2	49.4	62.7	50.6	51	37.6
Auszahlungen in % Bewilligungen	80%	82%	66%	107%	65%	82%	51%	67%	93%	78%	117%
Nicht abgerufen in % Zusagen	17%	12%	21%	22%	16%	24%	11%	8%	31%	20%	34%
Rückzahlungen in % Anfangsbestand	11%	10%	10%	13%	9%	10%	13%	12%	4%	9%	11%

### 5.1.3. Mindestliquidität

Die SGH verfolgt das Ziel, dass die flüssigen Mittel jederzeit mindestens die offenen Darlehenszusagen abdecken. Per Ende 2022 liegen die offenen Darlehenszusagen bei CHF 37.6 Mio. Im Vergleich dazu betragen die flüssigen Mittel (inkl. Wertschriften) CHF 85.1 Mio.

### 5.2. Entwicklung der Liquidität bis 2030 gemäss Mittelfristplanung

Für die Periode 2026 bis 2030 hat die SGH die folgenden Bewilligungen und Auszahlungen budgetiert:

- CHF 30 Mio. jährliche Bewilligungen (2026 bis 2030) im bestehenden Perimeter. Somit resultieren für die gesamte Fünfjahresperiode Bewilligungen von CHF 150 Mio.
- Dazu kommen CHF 2.5 Mio. jährliche Darlehensbewilligungen für Projekte im Zusammenhang mit der Motion Stöckli. Bei einer Auszahlungsquote von 83.3% würden diese Auszahlungen jährlichen Bewilligungen von CHF 2.1 Mio. entsprechen. Für die gesamte Periode ergeben sich somit Bewilligungen von CHF 12.5 Mio.
- Für die Umsetzung der Motion «gleich lange Spiesse» (WAK-N) sind über die fünf Jahre insgesamt Bewilligungen von CHF 50 Mio. budgetiert. Dies würde bei einer identischen Auszahlungsquote Auszahlungen von CHF 41.7 Mio. entsprechen.
- Insgesamt sind somit Bewilligungen von CHF 212.5 Mio. budgetiert.
- Dies entspricht jährlichen Bewilligungen von CHF 42.5 Mio.
- Für die Jahre 2023 bis 2025 sind im bestehenden Perimeter Bewilligungen von CHF 25 Mio. (2023) bzw. CHF 30 Mio. (2024 & 2025) geplant.
- Im Gegensatz zur SGH-Planung werden die Bewilligungen in den neuen Gebieten konstant auf die einzelnen Jahre 2026 bis 2030 verteilt.

<sup>34</sup> Sollten die Banken in der Planungsperiode die Belehnungsobergrenze aus Risikoüberlegungen nach unten anpassen, resultiert eine Finanzierungslücke, die vom Eigenkapitalgeber oder der SGH zu schliessen wäre.

<sup>35</sup> Quelle: Geschäftsberichte SGH und Mittelfristplanung SGH.



### 5.2.1. Szenario ohne Motion Stöckli und ohne Ausdehnung Perimeter

Tabelle 15 zeigt die budgetierte Entwicklung der Liquidität für ein Szenario ohne Motion Stöckli und ohne eine Ausdehnung des Perimeters. In diesem Fall resultieren per Ende 2030 liquide Mittel von CHF 59.7 Mio. Dies übersteigt den Bestand an offenen Darlehenszusagen (CHF 35.9 Mio.) deutlich. Dieses Szenario ist für die SGH daher problemlos «aus eigener Kraft» zu finanzieren.

Tabelle 15: Entwicklung Liquidität gemäss Mittelfristplanung Szenario ohne Motion Stöckli und ohne Ausdehnung Perimeter

<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Zusagen 1.1	37.6	33.1	29.1	30.6	32.0	33.1	34.2	35.1
Bewilligungen	25	30	30	30	30	30	30	30
Auszahlungen	-25	-30.0	-25.0	-25.0	-25.0	-25.0	-25.0	-25.0
Nicht abgerufen	-4.5	-4.0	-3.5	-3.7	-3.8	-4.0	-4.1	-4.2
Zusagen 31.12	33.1	29.1	30.6	32.0	33.1	34.2	35.1	35.9
Auszahlungen	25.0	30.0	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0
Rückzahlungen	18.7	19.1	19.8	20.0	20.2	20.4	20.6	20.7
Verluste	1.2	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6	2.6	2.6
Darlehen 31.12	239.2	247.6	250.3	252.8	255.0	257.1	258.9	260.6
<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	64.3	62.8	61.5	60.4
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-5.0	-4.8	-4.6	-4.4	-4.3
Endbestand flüssige Mittel	76.3	68.2	66.1	64.3	62.8	61.5	60.4	59.7

### 5.2.2. Szenario mit Motion Stöckli ohne Ausdehnung Perimeter

Tabelle 16 zeigt die budgetierte Liquiditätsentwicklung für ein Szenario mit Motion Stöckli, aber ohne eine Ausdehnung des Perimeters. Die Zahlen zeigen, dass die SGH auch dieses Szenario bewältigen kann.

Tabelle 16: Entwicklung Liquidität gemäss Mittelfristplanung Szenario mit Motion Stöckli und ohne Ausdehnung Perimeter

<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Zusagen 1.1	37.6	33.1	29.1	30.6	32.4	33.9	35.3	36.5
Bewilligungen	25	30	30	32.5	32.5	32.5	32.5	32.5
Auszahlungen	-25	-30.0	-25.0	-27.1	-27.1	-27.1	-27.1	-27.1
Nicht abgerufen	-4.5	-4.0	-3.5	-3.7	-3.9	-4.1	-4.2	-4.4
Zusagen 31.12	33.1	29.1	30.6	32.4	33.9	35.3	36.5	37.5
Auszahlungen	25.0	30.0	25.0	27.1	27.1	27.1	27.1	27.1
Rückzahlungen	18.7	19.1	19.8	20.0	20.4	20.7	21.0	21.3
Verluste	1.2	2.5	2.5	2.5	2.5	2.6	2.6	2.7
Darlehen 31.12	239.2	247.6	250.3	254.9	259.0	262.8	266.2	269.3
<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	62.2	58.8	55.7	53.0
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-7.0	-6.7	-6.4	-6.1	-5.8
Endbestand flüssige Mittel	76.3	68.2	66.1	62.2	58.8	55.7	53.0	50.8

### 5.2.3. Szenario mit Motion Stöckli und mit Ausdehnung Perimeter

Die untenstehende Tabelle zeigt die budgetierte Liquiditätsentwicklung für ein Szenario mit Motion Stöckli und mit einer Ausdehnung des Perimeters. Die Zahlen zeigen, dass die Liquidität dann bereits ab Jahr 2028 unter dem definierten Minimalbestand liegt. Hinzu kommt, dass die SGH die nächste Fünfjahresperiode 2031 bis 2036 mit einem sehr geringen Liquiditätspolster bewältigen müsste. Relativ geringe Nachfragezunahmen im bestehenden Perimeter könnten so nicht mehr gedeckt werden.

Tabelle 17: Entwicklung Liquidität gemäss Mittelfristplanung Szenario mit Motion Stöckli und mit Ausdehnung Perimeter

<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Zusagen 1.1	37.6	33.1	29.1	30.6	34.0	37.1	39.7	42.0
Bewilligungen	25	30	30	42.5	42.5	42.5	42.5	42.5
Auszahlungen	-25	-30.0	-25.0	-35.4	-35.4	-35.4	-35.4	-35.4
Nicht abgerufen	-4.5	-4.0	-3.5	-3.7	-4.1	-4.4	-4.8	-5.0
Zusagen 31.12	33.1	29.1	30.6	34.0	37.1	39.7	42.0	44.1
Auszahlungen	25.0	30.0	25.0	35.4	35.4	35.4	35.4	35.4
Rückzahlungen	18.7	19.1	19.8	20.0	21.1	22.0	22.8	23.6
Verluste	1.2	2.5	2.5	2.5	2.6	2.7	2.9	3.0
Darlehen 31.12	239.2	247.6	250.3	263.2	274.9	285.6	295.3	304.1
<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	53.9	42.8	32.6	23.5
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-15.4	-14.3	-13.4	-12.6	-11.8
Endbestand flüssige Mittel	76.3	68.2	66.1	53.9	42.8	32.6	23.5	15.2

### 5.3. Darlehensbewilligungspotenzial 2026 bis 2030

Es stellt sich nun die Frage, wie hoch die jährlichen Bewilligungen in den neuen Gebieten unter sonst gleichen Bedingungen sein dürften, so dass das SGH-Mindestliquiditätsziel gerade noch erreicht wird (per Ende 2030). Wie Tabelle 18 **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zeigt, ist dies bei jährlichen Bewilligungen von ca. CHF 36 Mio. der Fall. In diesem Szenario fallen die flüssigen Mittel bis Ende 2030 auf rund CHF 38 Mio. Damit decken sie fast die offenen Zusagen von rund CHF 40 Mio.

Tabelle 18: Entwicklung Liquidität in einem Szenario mit Bewilligungen von CHF 36 Mio. p.a.

<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Zusagen 1.1	37.6	33.1	29.1	30.6	33.0	35.0	36.8	38.4
Bewilligungen	25	30	30	36	36	36	36	36
Auszahlungen	-25	-30.0	-25.0	-30.0	-30.0	-30.0	-30.0	-30.0
Nicht abgerufen	-4.5	-4.0	-3.5	-3.7	-4.0	-4.2	-4.4	-4.6
Zusagen 31.12	33.1	29.1	30.6	33.0	35.0	36.8	38.4	39.8
Auszahlungen	25.0	30.0	25.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0
Rückzahlungen	18.7	19.1	19.8	20.0	20.6	21.2	21.7	22.1
Verluste	1.2	2.5	2.5	2.5	2.6	2.6	2.7	2.8
Darlehen 31.12	239.2	247.6	250.3	257.8	264.6	270.7	276.4	281.5
<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	59.3	53.2	47.6	42.7
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-10.0	-9.4	-8.8	-8.3	-7.9
Endbestand flüssige Mittel	76.3	68.2	66.1	59.3	53.2	47.6	42.7	38.3

Nach Abzug der budgetierten Bewilligungen im bestehenden Perimeter (inkl. Motion Stöckli), würde demnach für die neuen Gebiete ein jährliches Bewilligungspotenzial von rund CHF 3.5 Mio. resultieren. Diese Aussage trifft zu, falls die Bewilligungen im bestehenden Perimeter gerade dem budgetierten Wert von CHF 30 Mio. pro Jahr entsprechen und auch sonst alle getroffenen Annahmen eintreffen.

In der Mittelfristplanung geht die SGH davon aus, dass sich der in den neuen Gebieten erwartete Darlehensbestand von CHF 50 Mio. innert fünf Jahren aufbaut. Geht man davon aus, dass sich dieser Bestand langsamer aufbaut, z.B. gleichverteilt über einen Finanzierungszyklus von 13 Jahren, resultieren jährliche Auszahlungen (Bewilligungen) von CHF 3.2 Mio. (CHF 3.8 Mio.). In diesem Szenario wären die durchschnittlichen jährlichen Bewilligungen CHF 36.3 Mio.<sup>36</sup> Tabelle 19 zeigt, dass die definierte Mindestliquiditätshaltung in diesem Szenario knapp nicht einzuhalten ist. Es fehlen per Ende 2030 CHF 2.7 Mio.

Des Weiteren lassen sich aus der Analyse folgende Erkenntnisse gewinnen:

- Falls die Bewilligungen im bestehenden Perimeter den Durchschnittswert 2012 bis 2022 erreichen (CHF 36 Mio.), dann entsteht unter sonst gleichen Bedingungen eine Lücke zur Mindestliquidität von CHF 28 Mio.
- Falls in den Jahren 2024 und 2025 im bestehenden Perimeter je CHF 5 Mio. mehr bewilligt werden als budgetiert, dann entsteht unter sonst gleichen Bedingungen eine Lücke zur Mindestliquidität von ca. CHF 8 Mio.
- Falls in den ersten beiden Jahren (2026 und 2027) in den neuen Gebieten eine überdurchschnittlich hohe Nachfrage nach Darlehen besteht (doppelte Nachfrage je Jahr), dann entsteht unter sonst gleichen Bedingungen eine Lücke zur Mindestliquidität von ebenfalls ca. CHF 8 Mio.

Tabelle 19: Entwicklung Liquidität in einem Szenario mit Bewilligungen von CHF 37.6 Mio. p.a.

<b>in Mio. CHF</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Zusagen 1.1	37.6	33.1	29.1	30.6	33.0	35.1	37.0	38.6
Bewilligungen	25	30	30	36.3	36.3	36.3	36.3	36.3
Auszahlungen	-25	-30.0	-25.0	-30.2	-30.2	-30.2	-30.2	-30.2
Nicht abgerufen	-4.5	-4.0	-3.5	-3.7	-4.0	-4.2	-4.4	-4.6
Zusagen 31.12	33.1	29.1	30.6	33.0	35.1	37.0	38.6	40.0
Auszahlungen	25.0	30.0	25.0	30.2	30.2	30.2	30.2	30.2
Rückzahlungen	18.7	19.1	19.8	20.0	20.6	21.2	21.7	22.2
Verluste	1.2	2.5	2.5	2.5	2.6	2.7	2.7	2.8
Darlehen 31.12	239.2	247.6	250.3	258.0	265.0	271.4	277.2	282.5
<b>in Mio. CHF</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	59.1	52.7	46.9	41.8
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-10.2	-9.6	-9.0	-8.5	-8.1
Endbestand flüssige Mittel	76.3	68.2	66.1	59.1	52.7	46.9	41.8	37.3

<sup>36</sup> Bewilligungen von CHF 30 Mio. im bestehenden Perimeter, CHF 2.5 Mio. im Zusammenhang mit Motion Stöckli und CHF 3.8 Mio. in den neuen Gebieten.

#### 5.4. Schlussfolgerungen

Ob die SGH in der Zeitspanne 2026 bis 2030 sämtliche (finanzierungswürdigen) Darlehensanfragen bewilligen kann, hängt in erster Linie von der Nachfrageentwicklung ab. Vom Volumen her ist die mögliche Schwankungsbreite der Nachfrage im bestehenden Perimeter als entscheidender zu beurteilen.

Grundsätzlich wird die SGH die gesamte Nachfrage 2026 bis 2030 bedienen können

- falls die jährlichen Bewilligungen im bestehenden Perimeter den budgetierten Wert von CHF 30 Mio. unterschreiten
- und/oder falls sich die Nachfrage in den neuen Gebieten (CHF 50 Mio. über einen Finanzierungszyklus von z.B. 13 Jahren) geringer als erwartet zeigt oder sich die Nachfrage erst verzögert zeigt.

Im folgenden Szenario wird die SGH nicht die gesamte Nachfrage bedienen können.

- die jährlichen Bewilligungen im bestehenden Perimeter erreichen den budgetierten Wert von CHF 30 Mio. jährlich oder nähern sich sogar dem Durchschnittswert 2012 -2022 von CHF 36 Mio. an
- und/oder falls die Nachfrage in den neuen Gebieten in den ersten Jahren überproportional ausfällt

Zu welchem Zeitpunkt die SGH ihre Liquiditätsziele nicht mehr einhalten kann bzw. ab wann die Nachfrage nicht mehr vollständig gedeckt werden kann, hängt insbesondere von den folgenden Faktoren ab:

- je höher die Bewilligungen in den Jahren 2023 bis 2025 ausfallen, umso rascher fällt die Liquidität unter die definierte Mindestgrösse
- je einseitiger sich die Nachfrage in den neuen Gebieten und im bestehenden Perimeter während der Periode 2026 bis 2030 auf die ersten Jahre dieser Zeitspanne konzentriert, umso rascher fällt die Liquidität unter die definierte Mindestgrösse

Die Wahrscheinlichkeit, dass die SGH die Nachfrage 2026 bis 2030 ohne zusätzliche Mittel nicht vollständig abdecken kann, ist gegeben. Je nach Szenario braucht die SGH rund CHF 10 bis 30 Mio. zusätzliche Mittel.

## 6. Haushaltsneutrale Umsetzung der Motion

In Abschnitt 5 zeigte sich, dass die SGH die Motion mit einer hohen Wahrscheinlichkeit nicht ohne zusätzliche Mittel umsetzen kann, ohne dass im bestehenden Perimeter Abstriche erfolgen. Die Motion sagt explizit, dass eine Ausdehnung des Perimeters nicht auf Kosten der bestehenden Gebiete erfolgen darf. Konkret halten die Motionäre folgendes fest: «Eine Erweiterung des Perimeters darf aber nicht auf Kosten der Berg- und ländlichen Beherbergungsbetriebe realisiert werden. Deswegen ist eine Aufstockung der Mittel der SGH notwendig.»<sup>37</sup> Da für eine Mittelbeschaffung praktisch nur der Bund in Frage kommt, ist davon auszugehen, dass «mit Aufstockung der Mittel» eine Erhöhung des Bundesdarlehens gemeint ist.<sup>38</sup> Es stellt sich nun die Frage, inwieweit die SGH auch ohne zusätzliche Mittel eine Ausdehnung des Förderperimeters vollziehen könnte. Ein mögliches Instrument ist die Kontingentierung des Darlehensvolumens. Es ist erstens zu prüfen, ob und wie eine Kontingentierung der Darlehensvergabe praktikabel ist (Abschnitt 6.1). Zweitens ist zu klären, welche Darlehensnehmer im Rahmen der Kontingentierung zu priorisieren wären (Abschnitt 6.2).

<sup>37</sup> <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20223021>

<sup>38</sup> Theoretisch wäre auch eine Erhöhung des Genossenschaftskapitals denkbar. Entweder könnten die bestehenden Genossenschafter mehr Anteile zeichnen oder es müssten neue Genossenschafter gewonnen werden.

Es ist zu berücksichtigen, dass eine Beschränkung der Darlehensbewilligungen die Förderpolitik der SGH grundsätzlich einschränkt. Die SGH verliert gegenüber dem potenziellen Darlehensnehmer an Verlässlichkeit, da sie (finanzierungswürdige) Anfragen nicht mehr mit gewohnter Sicherheit finanzieren kann.

## **6.1. Kontingentierung der Darlehensvergabe**

Im Zusammenhang mit einer Kontingentierung stellen sich verschiedene Herausforderungen, welche in den folgenden Abschnitten thematisiert werden. Zunächst stellt sich die Frage nach der Höhe der Kontingente. Weiter sind zeitliche Aspekte der Kontingente zu berücksichtigen. Es stellt sich beispielweise die Frage, ob jährliche oder mehrjährige Kontingente festgelegt werden sollten. Jährliche Kontingente könnten flexibel ausgestaltet sein. Je höher der Bestand an flüssigen Mitteln ist, umso höher können Darlehensbewilligungen ausfallen. Falls Kontingente nicht ausgeschöpft werden, stellt sich die Frage, ob die unausgeschöpften Teile auf die Folgejahre übertragen werden.

### **6.1.1. Höhe der Kontingente**

Tabelle 18 zeigt, dass die SGH in der Periode 2026 bis 2030 jährliche Darlehen von CHF 36 Mio. bewilligen kann, ohne das Mindestliquiditätsziel zu verletzen. Die Schlussfolgerungen in Abschnitt 5.4 lassen jedoch erwarten, dass die jährliche Nachfrage nach SGH-Darlehen durchaus höher als CHF 36 Mio. ausfallen kann. Die jährliche Darlehensvergabe müsste daher auf einem Niveau von CHF 36 Mio. kontingentiert sein. Eine Ausweitung des Förderperimeters würde erst auf das Jahr 2026 erfolgen. Dies ist erst in knapp drei Jahren. Die Darlehensentwicklung (im bestehenden Perimeter) bis dann ist entscheidend für die Höhe der Kontingente. Die definitive Höhe der Kontingente könnte daher erst im Verlauf des Jahres 2025 festgelegt werden. Für die folgenden Ausführungen wird allerdings an einem jährlichen Kontingent von CHF 36 Mio. festgehalten.

### **6.1.2. Zeitlicher Aspekt der Kontingente**

Zunächst stellt sich die Frage, für welche Phase ein Kontingent gebildet wird. Es sind beispielsweise die folgenden Möglichkeiten denkbar:

- Kontingentierung von CHF 180 Mio. für die Periode von 2026 bis 2030
- Kontingentierung von CHF 36 Mio. (18 Mio.) pro Jahr (Semester).

Ein Kontingent für die gesamte Fünfjahresperiode ist mit den folgenden Vor- (+) und Nachteilen (-) verbunden:

- Administrativ am einfachsten zum Abwickeln (+)
- Einer über die Jahre schwankenden Nachfrage nach Darlehen ist am besten Rechnung getragen (+)
- Es ist möglich, dass das Kontingent z.B. per Ende 2029 aufgebraucht ist. Dann könnten z.B. 2030 keine Finanzierungen mehr bewilligt werden (-)
- Wenn das Kontingent für 2026 bis 2030 per Ende 2025 festgelegt wird, kann dieses (sehr wahrscheinlich) nicht mehr angepasst werden, was eine geringe Flexibilität bedeutet (-)

Kontingente für die Dauer von einem Jahr sind mit den folgenden Vor- (+) und Nachteilen (-) verbunden:

- Es können in jedem Einzeljahr Finanzierungen bewilligt werden (+)
- Es besteht die Möglichkeit, die Höhe der Kontingente bei Bedarf flexibel jährlich neu festzulegen (+)
- Einer über die Jahre schwankenden Nachfrage nach Darlehen ist wenig Rechnung getragen. Es ist ein Vorgehen zu definieren, wie und ob unausgeschöpfte Kontingente auf das nächste Jahr übertragen werden (-)

- Jährliche Kontingente könnten jeweils je nach Nachfrage im Herbst oder gegen Jahresende aufgebraucht sein. Finanzierungsanträge gegen Ende Jahr sind dann im Nachteil und müssen auf das neue Jahr warten. Eine Lösung könnten semesterweise Kontingente sein. (+/-)

### 6.1.3. Flexibilität der Kontingente

Wie bereits erwähnt, ist mit einem jährlichen Darlehensbewilligungspotenzial von CHF 36 Mio. zu rechnen. In Tabelle 20 ist die Entwicklung der flüssigen Mittel für das Szenario mit jährlichen Bewilligungen von CHF 36 Mio. abgebildet (Zeile 5). Per Ende 2027 ist beispielsweise mit flüssigen Mitteln von CHF 53.2 Mio. zu rechnen. Falls dieser Stand per Ende 2027 resultiert, können in den Jahren 2028 bis 2030 jährliche Darlehen von CHF 36 Mio. bewilligt werden, so dass per Ende 2030 die Mindestliquiditätsanforderungen gerade noch erfüllt werden. Angenommen, die flüssigen Mittel wären per Ende 2027 beispielsweise CHF 56.2 Mio. In diesem Fall könnte das Kontingent für 2028 (bzw. die Kontingente für die Jahre 2028 bis 2030) erhöht werden. Einerseits könnte das 2028er Kontingent auf CHF 39 Mio. erhöht werden. Andererseits könnten die jährlichen Kontingente 2028 bis 2030 jeweils um CHF 1 Mio. erhöht werden. Umgekehrt müssten die Kontingente reduziert werden, wenn der effektive Liquiditätsbestand unter der in Tabelle 20 aufgeführten Liquiditätsentwicklung (Zeile 5) liegt.

Weiter stellt sich die Frage, bei welcher Liquiditätsentwicklung auf eine Kontingentierung verzichtet werden könnte. Gemäss Mittelfristplanung rechnet die SGH für die Periode 2026 bis 2030 mit durchschnittlichen Bewilligungen von CHF 42.5 Mio. Falls sich die erwartete Nachfrage in den neuen Gebieten von CHF 50 Mio. über einen Finanzierungszyklus von 13 Jahren gleichmässig aufbaut, betragen die jährlichen Bewilligungen 2026 bis 2030 CHF 36.3 Mio. Der Mittelwert dieser beiden Werte beträgt CHF 39.4 Mio. Die unterste Zeile von Tabelle 20 zeigt, wie viel Liquidität benötigt wird, um in den Folgejahren bis 2030 jährlich Darlehen von CHF 39.4 Mio. zu bewilligen. Sind beispielsweise per Ende 2028 flüssige Mittel von CHF 51.9 Mio. verfügbar, könnte die Kontingentierung aufgehoben werden. Die Liquidität würde sicherstellen, dass in den Jahren 2029 und 2030 je Darlehen von CHF 39.4 Mio. bewilligt werden könnten. Falls sich die Liquidität besser als in der untersten Zeile von Tabelle 20 entwickelt, könnte eine Kontingentierung (bis 2030) aufgehoben werden.

Tabelle 20: Kontingentierung der Bewilligungen in Abhängigkeit der flüssigen Mittel

<i>in Mio. CHF</i>	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Anfangsbestand flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	80.7	76.3	68.2	66.1	59.3	53.2	47.6	42.7
Geldfluss operativ	1.9	2.7	3.1	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5
Geldfluss aus Veränderung Darlehen	-6.3	-10.9	-5.2	-10.0	-9.4	-8.8	-8.3	-7.9
<b>Endbestand flüssige Mittel (bei CHF 36 Mio. Bewilligungen p.a.)</b>	<b>76.3</b>	<b>68.2</b>	<b>66.1</b>	<b>59.3</b>	<b>53.2</b>	<b>47.6</b>	<b>42.7</b>	<b>38.3</b>
<b>Bei Übertreffen (Untertreffen) dieses Liquiditätsbestandes könnten die Kontingente erhöht (reduziert) werden.</b>								
Geldfluss aus Veränderungen Darlehen bei CHF 39.4 Mio. Bewilligungen p.a.	-6.3	-10.9	-5.2	-12.8	-12.0	-11.2	-10.5	-9.9
Abweichung zum Geldfluss aus Veränderungen Darlehen bei CHF 36 Mio. Bewilligungen p.a.				-2.8	-2.6	-2.4	-2.2	-2.0
<b>Endbestand flüssige Mittel erforderlich zur Bewältigung von CHF 39.4 Mio. Bewilligungen p.a.</b>			<b>78.2</b>	<b>68.6</b>	<b>59.8</b>	<b>51.9</b>	<b>44.7</b>	<b>38.3</b>
<b>Bei Übertreffen dieses Liquiditätsbestandes könnte die Kontingentierung aufgehoben werden.</b>								

Ein System mit flexiblen, in Abhängigkeit der Liquiditätsentwicklung festgelegten Kontingenten hätte die folgenden Vor- (+) und Nachteile (-):

- Bei positiver Entwicklung könnten die Kontingente aufgehoben werden und die SGH gewinnt wieder an Verlässlichkeit bei ihren potenziellen Kunden. (+)
- Der Entwicklung der flüssigen Mittel kann Rechnung getragen werden. (+)
- Die Nachfrage nach Darlehen verläuft zyklisch. Eine Erhöhung der Kontingente oder gar eine Aufhebung der Kontingente kann sich problematisch auswirken, wenn die vorgängig geringe Nachfrage zu einem späteren Zeitpunkt nachgeholt wird. (-)
- Eine laufende Anpassung der Kontingente sowie wechselndes Einführen und Abschaffen von Kontingenten kann für die potenziellen Kunden auch verwirrend sein. (-)
- Die Vorhersage der Entwicklung des Darlehensbestandes und auch der flüssigen Mittel ist sehr schwierig. Daher ist auch die Festlegung der Limiten, bei welchen die Kontingente angepasst werden, äusserst anspruchsvoll. (-)

#### **6.1.4. Umgang mit nicht ausgeschöpften Kontingenten**

Angenommen, es besteht ein System mit fixen jährlichen Kontingenten von CHF 36 Mio. Weiter sei angenommen, dass 2026 nur Darlehen von CHF 30 Mio. bewilligt würden. Für den Umgang mit dem unausgeschöpften Kontingent von CHF 6 Mio. bestehen unter anderem die folgenden Möglichkeiten:

- Das unausgeschöpfte Kontingent von CHF 6 Mio. wird auf das Folgejahr 2027 übertragen.
- Das unausgeschöpfte Kontingent von CHF 6 Mio. wird gleichmässig auf die vier folgenden Jahre übertragen: CHF 1.5 Mio. pro Jahr.
- Das unausgeschöpfte Kontingent von CHF 6 Mio. wird nicht auf die Folgejahre übertragen.
- Das unausgeschöpfte Kontingent von CHF 6 Mio. wird einem «Sonderförderprogramm» zugeteilt.

Eine Umlagerung unausgeschöpfter Kontingente auf das Folgejahr bzw. auf die Folgejahre hat die folgenden Vor- (+) und Nachteile (-):

- Mit dem Übertragen von nicht ausgeschöpften Kontingenten kann der schwankenden Nachfrage Rechnung getragen werden. (+)
- Ein Übertragungsmechanismus für nicht ausgeschöpfte Kontingente kann einfach ausgestaltet werden und führt kaum zu einem Mehraufwand. (+)

### **6.2. Priorisierung von Darlehensnehmern**

Bezüglich der Priorisierung von Darlehensnehmern stellen sich insbesondere die untenstehenden beiden Fragestellungen, welche in den folgenden Abschnitten thematisiert werden.

- Sollen Darlehensnehmer aus dem bestehenden Perimeter und aus den neuen Gebieten gleichgestellt sein?
- Sollen Darlehensnehmer nach weiteren Kriterien priorisiert werden?

#### **6.2.1. Bestehender Perimeter vs. neue Gebiete**

Im bestehenden Perimeter attestieren der SGH sowohl Vertreter der Hotellerie als auch Vertreter der Bankenbranche eine hohe Förderwirkung.<sup>39</sup> Mit ihren Darlehen trägt die SGH wesentlich zur Schliessung von Finanzierungslücken von Beherbergungsbetrieben im saisonalen, alpinen Raum bei.

---

<sup>39</sup> Vgl. Lütolf und Fuchs (2022), nicht veröffentlichte Studie der Hochschule Luzern im Auftrag des SECO.

Für die neuen Gebiete bzw. für die Grossstädte und ihre Agglomerationen trifft diese Saisonalität jedoch nicht zu.<sup>40</sup> In diesen Regionen ist nicht mit systematischen Finanzierungslücken zu rechnen. Aus ökonomischen Gründen wäre daher eher eine Besserstellung des bestehenden Perimeters zu rechtfertigen. In der Folge darf man aber nicht von gleich langen Spiessen reden. Gleichzeitig gilt es zu berücksichtigen, dass die Motion explizit verlangt, dass der Ausbau des Perimeters nicht auf Kosten der bestehenden Gebiete erfolgen darf. Wie könnte nun eine Besserstellung des bestehenden Perimeters aussehen? Es bestehen unter anderem die folgenden Möglichkeiten mit den aufgeführten Vor- und Nachteilen zur Diskussion.

- Variante 1: Die Bewilligungen im bestehenden Perimeter werden nicht kontingentiert, aber präferenziert. Falls die Bewilligungen die Limite von CHF 36 Mio. nicht erreichen, steht der Differenzbetrag im Folgejahr den neuen Gebieten zur Verfügung. Angenommen, im Jahr 2026 werden im bestehenden Perimeter Darlehen für CHF 31 Mio. bewilligt. In diesem Fall stehen im Jahr 2027 CHF 5 Mio. für Darlehen in den neuen Gebieten zur Verfügung.<sup>41</sup>
  - Die neuen Gebiete sind bei dieser Variante klar im Nachteil. (-)
  - Der von der SGH budgetierte Betrag an Bewilligungen (inkl. Motion Stöckli) liegt bei CHF 32.5 Mio. Die Limite von CHF 36 Mio. liegt somit etwas mehr als 10% darüber und entspricht dem Durchschnittswert 2012 bis 2022. Die Darlehensvergabe im bestehenden Perimeter wird daher nur geringfügig beeinträchtigt. (-/+)
  - Potenziellen Darlehensnehmern aus den neuen Gebieten kann die SGH jeweils per Jahresanfang das für das Folgejahr zur Verfügung stehende Kontingent mitteilen. (+)
- Variante 2: Die Bewilligungen im bestehenden Perimeter werden bei CHF 31.5 Mio. kontingentiert (inkl. Motion Stöckli). Für die neuen Gebiete stehen somit maximal CHF 4.5 Mio. zur Verfügung, was im Durchschnitt drei Finanzierungen ermöglichen soll. Nicht beanspruchte Kontingente können jeweils auf das nächste Jahr übertragen werden.
  - Die neuen Gebiete sind gegenüber Variante 1 bessergestellt. (+)
  - Die Einschränkungen im bestehenden Perimeter sind gegenüber Variante 1 etwas grösser. (-)
  - Potenzielle Darlehensnehmer aus den neuen Gebieten haben etwas mehr Planungssicherheit als bei Variante 1. (+)
- Variante 3: Es gibt keinen Unterschied zwischen Darlehensnehmern aus dem bestehenden Perimeter und aus den neuen Gebieten. Ein Kontingent von CHF 36 Mio. steht allen Darlehensnehmern gemeinsam zur Verfügung.
  - Vollständige Gleichbehandlung aller Darlehensnehmer. (+)
  - Je nach Nachfrage aus den neuen Gebieten werden Darlehensvergaben an Betriebe aus dem bestehenden Perimeter mehr oder weniger beschränkt. Die Einschränkungen im bestehenden Perimeter könnten daher (in einzelnen Jahren) gegenüber Variante 2 noch etwas stärker ausfallen. (-)

Die drei Varianten sind im Hinblick auf zwei Zielsetzungen zu beurteilen. Zum einen sollten alle Hotelbetriebe gleich lange Spiesse haben. Zum anderen sollte der bestehende Perimeter nicht beeinträchtigt werden. Der ersten Zielsetzung ist Variante 3 am dienlichsten. Für die zweite Zielsetzung ist Variante 1 am besten. Variante 2 stellt eine Kompromisslösung dar. Grundsätzlich führt jede Kontingentierung zu Einschränkungen und zu realen oder wahrgenommenen Ungleichbehandlungen und in der Folge zu ökonomischen Ineffizienzen.

<sup>40</sup> Die Erkenntnisse in dieser Studie führen zu dieser Schlussfolgerung, welche auch vom runden Tisch (vgl. Teilnehmerübersicht am Ende dieser Studie) geteilt wird.

<sup>41</sup> Dies bedeutet, dass die neuen Gebiete nur Darlehen erhalten, wenn die Limite in den bestehenden Gebieten im Vorjahr nicht ausgeschöpft wurde. Das Kontingent der neuen Gebiete ist gleich der Differenz von Maximallimite von bspw. CHF 36 Mio. und den in den bestehenden Gebieten im Vorjahr gewährten Darlehen.



### **6.2.2. Weitere Kriterien der Priorisierung**

Angenommen, es wird Variante 2 angestrebt. In diesem Fall stellt sich die Frage, nach welchen Kriterien das Kontingent von CHF 4.5 Mio. an Darlehensnehmer aus den neuen Gebieten bewilligt wird und nach welchen Kriterien das Kontingent von CHF 31.5 Mio. an Darlehensnehmer aus dem bestehenden Perimeter bewilligt. Potenzielle Kriterien könnten unter anderem die Folgenden sein:

- Vorzug von Individualbetrieben bzw. von eigentümergeführten Hotels
- Vorzug von Projekten mit hoher regionalwirtschaftlicher Bedeutung

Ein Vorzug von Projekten mit einer hohen regionalwirtschaftlichen Bedeutung wäre ökonomisch sicherlich gut zu rechtfertigen. Problematisch kann die Umsetzung dieses Kriteriums sein. Die Folge wäre, dass Projekte mit einer geringen oder mässigen regionalwirtschaftlichen Bedeutung abgelehnt werden müssten. Falls sich dann nicht ausreichend viele Projekte mit hoher Bedeutung an die SGH wenden, könnte das Projekt nachträglich bewilligt werden. Für potenzielle Darlehensnehmer besteht dann wenig Planungssicherheit und die Verlässlichkeit der SGH als Finanzierungspartnerin leidet. Dies trifft auch für ein Kriterium zu, welches beispielsweise eigentümergeführte Hotels priorisiert. Hinzu kommt das Problem, dass eigentümergeführte Hotels nur sehr schwierig von den übrigen Hotels abgegrenzt werden können.

Als einzig gangbarer Weg eignet sich daher eine Priorisierung nach dem Motto «First come first serve». Diese Methode hat das Problem, dass Projektanfragen gegen Ende des Jahres im Nachteil sind und auf das nächste Jahr verschoben werden müssen. Wie bereits erwähnt, sind alternative Methoden, die die Bewilligungspraxis im bisherigen Perimeter zum Nachteil der Beherbergungsbranche erschweren als sehr problematisch einzuschätzen.

## **7. Fazit und Empfehlungen**

In den neuen Gebieten bzw. in den Grossstadtregionen ist nicht mit (saisonal bedingten) systematischen Finanzierungslücken zu rechnen. Im Gegensatz zu alpinen Gebieten kann einem einzelnen städtischen Hotel in der Regel keine «Systemrelevanz» bzw. kein «Too important to fail – Status» zugeschrieben werden. Der Ausfall eines Hotels führt nicht dazu, dass die Funktionsweise der touristischen Destination gefährdet wird. Die SGH-Förderlogik im bestehenden Perimeter hat daher für die neuen Gebiete keine Relevanz. Nichtsdestotrotz bestehen auch in den Grossstadtregionen (inkl. Agglomerationen) Konstellationen, in welchen SGH-Darlehen einen Nutzen stiften können, beispielsweise im Zusammenhang mit Neugründungen, grösseren Konzeptänderungen, Nachfolgeregelungen oder energetischen Sanierungen. In diesen Fällen kann die SGH ihre Rolle als Risikokapitalgeberin subsidiär zu den Banken übernehmen. Alles in allem ist in den Grossstadtgebieten mit einer geringen Nachfrage nach SGH-Darlehen zu rechnen. Gemäss verschiedener Schätzmethoden könnte in den neuen Gebieten nach einigen Aufbaujahren ein Darlehensbestand von ca. CHF 50 Mio. resultieren.

Eine im Gesetz verankerte Beschränkung der Darlehensnehmer auf Individualbetriebe, welche insbesondere einen Ausschluss von Kettenhotels bezweckt, ist nicht praktikabel und schneidet im Kosten/Nutzen-Vergleich sehr schlecht ab. Problematisch ist, dass sowohl Individualbetriebe als auch Kettenhotels nicht sauber abgegrenzt werden können. Evaluierte Kriterien, wie beispielsweise eine Beschränkung der Förderung auf «eigentümergeführte Hotels» und/oder auf «natürliche Personen als Eigentümer» sind sehr problematisch. Als Nachteile zu erwähnen sind etwa grosse Umsetzungshürden, sehr hoher Bedarf an detaillierten Regulierungen, in Kauf zu nehmende

Ungleichbehandlungen und Wettbewerbsverzerrungen sowie eine fehlende ökonomische Ausschlusslogik. Selbst wenn diese gewichtigen Nachteile in Kauf genommen werden, können die evaluierten Ausschlusskriterien nur einen sehr geringen Nutzen stiften. Zudem würde die Praxis zahlreiche Umgehungsstrategien zeigen, die wiederum eingeschätzt werden müssten. Dass kaum ein Nutzen resultiert, hat insbesondere vier Gründe.

- Zum ersten ist ohnehin mit einer geringen Nachfrage aus den neuen Gebieten zu rechnen. Dies zeigt sich auch in den urbanen Gebieten, in welchen die SGH bereits mitfinanzieren darf.
- Zum zweiten ist vom politisch «am unerwünschtesten» Hoteltyp «grosser institutioneller Investor als Hoteleigentümer und internationale Hotelkette als Betreiber» kaum mit einer Nachfrage nach SGH-Darlehen zu rechnen. Auch dies zeigt sich in den Gebieten, in welchen die SGH bereits finanzieren darf.
- Zum dritten sind sehr vermögende Privatpersonen bzw. Familien, welche Hotels besitzen und in der Regel auch auf eigene Rechnung führen, mit keinem der evaluierten Ausschlusskriterien, von einer Förderung auszuschliessen.
- Und zum vierten beweist die bisherige Finanzierungspraxis, dass die SGH mit dem Problem potenzieller Mitnahmeeffekte sehr gut umgehen kann. Dies bestätigt eine Analyse des aktuellen SGH-Darlehensportfolios.

Diese Gründe sprechen erstens dafür, dass die Gefahr von Mitnahmeeffekten in den neuen Gebieten gering sein wird, und zweitens, dass mit aufwändigen, die Flexibilität der SGH stark einschränkenden Regularien kaum eine weitere Reduktion von Mitnahmeeffekten zu erreichen ist. Diese Argumentation bzw. die Empfehlung auf die Aufnahme von Ausschlusskriterien ins Gesetz zu verzichten, wird von einem runden Tisch mit wichtigen Vertretern aus der Hotel- und der Bankbranche<sup>42</sup> gestützt.

Es wird empfohlen die SGH-Finanzierungspraxis aus dem bestehenden Perimeter ohne weitere Einschränkungen auf die neuen Gebiete zu übertragen. Dies bedeutet, dass die SGH auch in den Grossstädten ohne Einschränkung bezüglich Eigentübertyp und Betreibermodell subsidiär zur Bank mitfinanzieren darf. Bestehende Ausschlusskriterien wie etwa eine geringere Zimmeranzahl als 15 oder eine ungenügende wirtschaftliche Tragbarkeit<sup>43</sup> kommen somit wie im bestehenden Perimeter zur Anwendung.

Falls die jährlichen Bewilligungen im bestehenden Perimeter bis 2030 die von der SGH jährlich budgetierten CHF 30 Mio. erreichen oder sogar übertreffen und/oder falls die Nachfrage in den neuen Gebieten in den ersten Jahren überproportional hoch ausfällt, wird die SGH nicht genügend Mittel zur Bewilligung aller (finanzierungswürdigen) Darlehensanfragen haben. Zu welchem Zeitpunkt die SGH ihre Liquiditätsziele nicht mehr einhalten kann bzw. ab wann die Nachfrage nicht mehr vollständig gedeckt werden kann, hängt von der Nachfrageentwicklung ab. Die Wahrscheinlichkeit, dass die SGH die Nachfrage 2026 bis 2030 ohne zusätzliche Mittel nicht vollständig abdecken kann, ist als intakt einzuschätzen. Je nach Szenario braucht die SGH rund CHF 3 bis 30 Mio. zusätzliche Mittel.

Ohne zusätzliche Kapitalisierung der SGH besteht bei einer Ausdehnung des Perimeters das Risiko, dass die Förderwirkung im bestehenden Perimeter eingeschränkt wird. Im Vergleich zu den neuen Gebieten bzw. zu den Grossstadregionen ist der SGH-Bedarf im bestehenden Perimeter ungleich höher. Im Motionstext ist auch klar festgehalten, dass eine Ausdehnung des Perimeters nicht auf Kosten der bestehenden Gebiete gehen darf. Aus diesem Grund ist von einer Umsetzung der Motion abzusehen, wenn die SGH keine zusätzlichen Mittel erhält. Falls das Risiko von Einschränkungen im bestehenden Perimeter eingegangen wird und die Motion trotzdem sogenannt haushaltsneutral bzw.

---

<sup>42</sup> Die Teilnehmer des runden Tisches vom 23. Januar 2023 sind am Ende dieses Berichts aufgeführt.

<sup>43</sup> Dieses Kriterium wird insbesondere einen bedeutenden Teil der Fünfsterne-Hotellerie von einer Förderung ausschliessen.

ohne zusätzliche Mittel umgesetzt wird, müssen die Darlehensbewilligungen mit hoher Wahrscheinlichkeit kontingentiert werden. Die Kontingentierung schwächt die Verlässlichkeit der SGH bei den (potenziellen) Kunden, ist jedoch praktikabel. Es ist zu empfehlen, die Höhe der Kontingente an die Entwicklung der Liquidität zu knüpfen. Ab einem definierten Bestand an Mindestliquidität können die Kontingente auch aufgehoben werden. Es ist ein System zu empfehlen, welches den neuen Gebieten ein jährliches Kontingent zuweist, welches beispielsweise drei Finanzierungen pro Jahr ermöglicht. Innerhalb des Kontingents sollten die Darlehen nach dem Motto «first come first serve» bewilligt werden.

## 8. Anhang I: Risiken in Abhängigkeit der Eigentums- und Betreibermodelle

### 8.1. Risiken in einem eigentümergeführten Hotel

Angenommen, ein Hotel ersucht eine Bankfinanzierung. Im Rahmen der Kreditprüfung evaluiert die Bank unter anderem Sicherheiten und Verschuldungskapazitäten. Zur Sicherung der Zins- und Amortisationsleistungen dienen einerseits die Cashflows aus dem operativen Hotelbetrieb. Je höher die erwarteten Cashflows, umso höher das Verschuldungspotenzial. Andererseits stellt die Hotelimmobilie eine Sicherheit dar. Je wertvoller diese ist, umso höher das Verschuldungspotenzial. Das Beispiel zeigt, dass das Hotel zum einen als Immobilie betrachtet werden kann und zum anderen als operative Betriebsstätte. In einem eigentümergeführten Unternehmen trägt der Eigentümer sowohl das auf der Immobilie lastende Risiko als auch das operative Risiko. Im schlimmsten Fall wird das Hotel zahlungsunfähig und es kommt schlussendlich zum Konkurs.

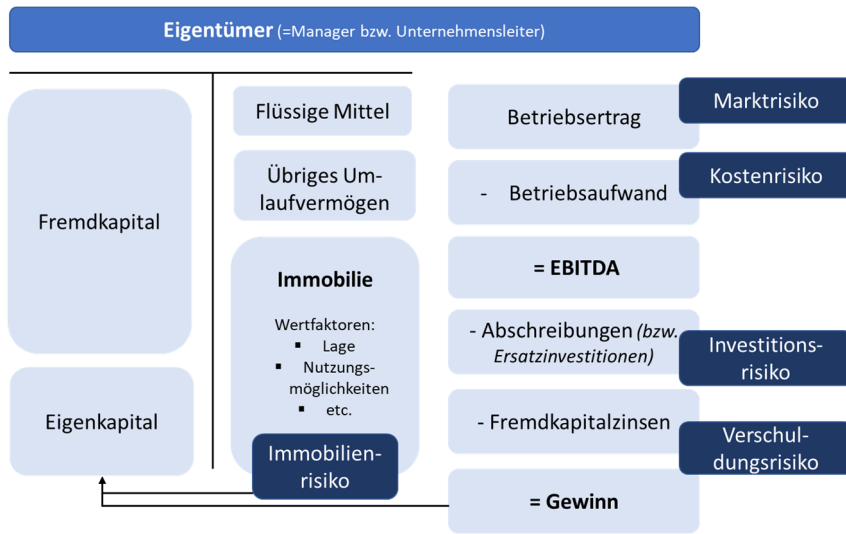
Der eigentümergeführte Betrieb ist wie folgt charakterisiert:

- Einheit von Eigentum und Leitung
- Eigentümer trägt sämtliche Risiken
- Das Geschäft läuft auf die Rechnung des Eigentümers
- Der Eigentümer ist der Darlehensnehmer (bei SGH und bei der Bank)

Im schlimmsten Fall kann das Hotel zahlungsunfähig werden und in eine Überschuldung geraten. Überschuldet ist das Unternehmen, falls das Fremdkapital nicht mehr durch Unternehmensvermögen gedeckt ist. Oder anders ausgedrückt: Verluste haben das gesamte Eigenkapital vernichtet. Zu einer Überschuldung können verschiedene Faktoren führen. Die folgende Abbildung zeigt die wichtigsten Risikofaktoren für einen beispielhaften eigentümergeführten Hotelbetrieb. Allen Faktoren ist gemeinsam, dass diese den Gewinn reduzieren und damit auf das Eigenkapital drücken.

- **Marktrisiko:** Es besteht das Risiko, dass das Hotel Gäste verliert und/oder den Preis nicht halten kann. In beiden Fällen resultiert eine Ertragseinbusse. Die Folge ist unter sonst gleichen Bedingungen ein sinkender Gewinn sowie ein reduzierter Cashflow.
- **Kostenrisiko:** Es besteht das Risiko, dass betriebliche Kosten steigen und diese nicht auf die Gäste überwältzt werden können. Die Folge ist unter sonst gleichen Bedingungen ein sinkender Gewinn sowie ein reduzierter Cashflow.
- **Investitionsrisiko:** Es besteht das Risiko, dass (unerwartete oder erwartete) Investitionen getätigt werden müssen. Dies belastet die flüssigen Mittel und erhöht den Abschreibungsbedarf. Letzteres reduziert den Gewinn.
- **Verschuldungsrisiko:** Mit zunehmender Verschuldung und/oder steigenden Zinsen nimmt der Zinsaufwand zu. Die Folge ist unter sonst gleichen Bedingungen ein sinkender Gewinn sowie ein reduzierter Cashflow.
- **Immobilienrisiko:** Es besteht das Risiko, dass die Hotelimmobilie wertberichtigt werden muss, Kommt es so weit, werden Gewinn und Eigenkapital reduziert.

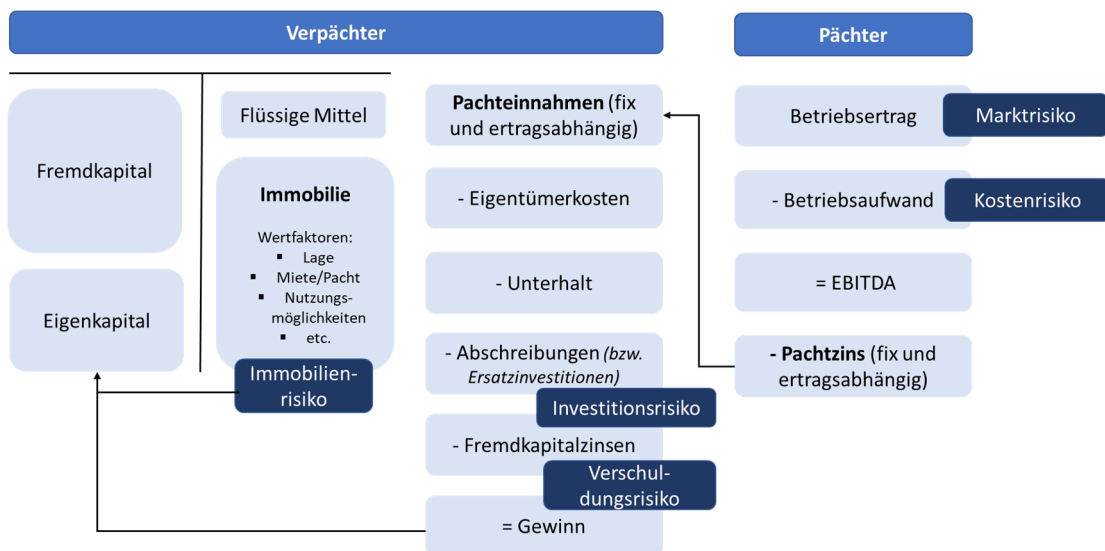
**Abbildung 8: Risiken im eigentümergeführten Hotelbetrieb**



### 8.1. Risiken in einem Hotel im Pachtverhältnis

Wie bereits erwähnt trägt der Eigentümer des eigentümergeführten Betriebs sämtliche Risiken. Falls der Eigentümer die Hotelimmobilie bzw. das Hotel an einen Pächter verpachtet, kommt es zu einer Risikoteilung. Die folgende Abbildung veranschaulicht die (Risiko-)Situation. Es ist der Fall einer «löffelfertigen» Pacht dargestellt. Dies bedeutet, dass der Verpächter die gesamte Infrastruktur bereitstellt. Es kommt aber auch vor, dass der Pächter nur «Dach und Hülle» verantwortet. Für die Inneneinrichtung ist der Pächter zuständig.

**Abbildung 9: Risikoverteilung in einem Pachtverhältnis**



Der Pächter trägt das Markt- und Kostenrisiko des Hotels. Das Investitionsrisiko liegt (im Falle der löffelfertigen Pacht) beim Verpächter. Als Darlehensnehmer bei SGH und Bank wird der Verpächter auftreten. Er trägt das Verschuldungs- und Investitionsrisiko. Da die Immobilie im Besitz des

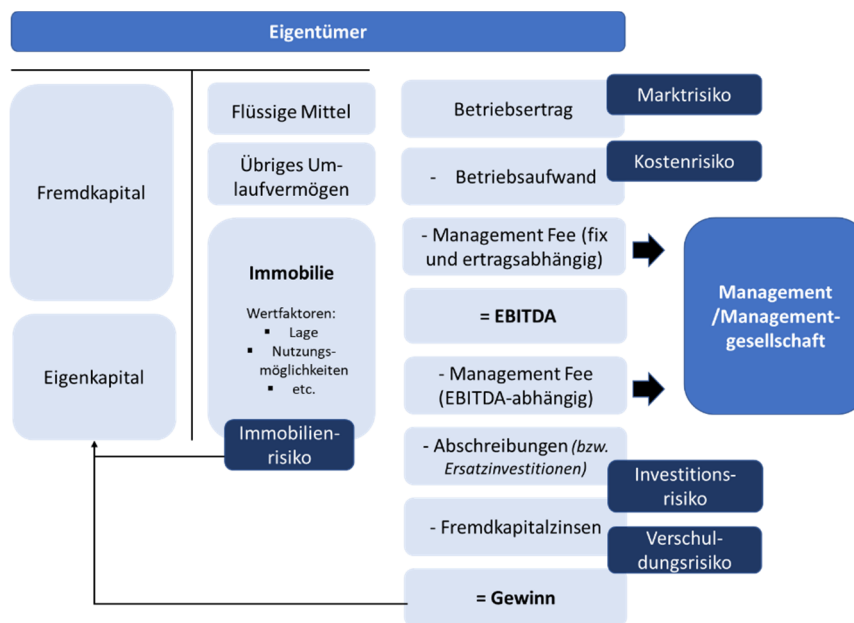
Verpächters ist, trägt dieser das Risiko von Wertveränderungen der Immobilie. Es gilt zu berücksichtigen, dass der Wert der Immobilie unter anderem von der zu erzielenden Pacht/Miete abhängt. Die Fähigkeit des Pächters EBITDA zu verdienen und damit einen entsprechenden Pachtzins zu bezahlen, wirkt sich daher zumindest indirekt ebenfalls auf den Immobilienwert aus. Damit trägt der Verpächter - zumindest in reduziertem Umfang - auch das Markt- und Kostenrisiko. Somit ist der Pachtbetrieb wie folgt charakterisiert:

- Keine Einheit von Eigentum und Leitung
- Verpächter (Eigentümer) und Pächter teilen sich die Risiken
- Das Geschäft läuft auf die Rechnung des Pächters, die Immobilie gehört dem Verpächter
- Der Verpächter (Eigentümer) ist zumeist der Darlehensnehmer (bei SGH und bei der Bank)

## 8.2. Risiken in einem Hotel in einem Managementvertragsverhältnis

Für den Fall eines Managementvertragsverhältnisses veranschaulicht Abbildung 10 die Situation.

**Abbildung 10: Risikoverteilung in einem Managementvertragsverhältnis**



Als Darlehensnehmer tritt der Eigentümer auf. Er trägt das Immobilien-, das Investitions- und das Verschuldungsrisiko. Das Geschäft läuft auf die Rechnung des Eigentümers. Er trägt somit auch das Markt- und Kostenrisiko. Über eine Performanceabhängige Management Fee ist jedoch auch die Managementgesellschaft am Markt- und Kostenrisiko beteiligt. Somit ist die Konstellation mit Managementvertrag wie folgt charakterisiert:

- Keine Einheit von Eigentum und Leitung
- Die Risiken liegen grösstenteils beim Eigentümer
- Das Geschäft läuft auf die Rechnung des Eigentümers, die Managementgesellschaft führt den Betrieb
- Der Eigentümer ist der Darlehensnehmer (bei SGH und bei der Bank)

## **9. Anhang II: Anwendung «umsetzbare» Ausschlusskriterien auf ausgewählte Hotels**

Tabelle 21 zeigt die Anwendung der Ausschlussvarianten auf die in Abschnitt 3.3 aufgeführten Hotelbeispiele. Es zeigen sich dabei, dass die Entscheidung «Förderberechtigt» oder «nicht förderberechtigt» in einigen Beispielen unklar ist. Eine exakte Entscheidung erfordert in diesen Fällen detaillierte Bestimmungen, welche wie bereits erwähnt zu Ungleichbehandlungen führen können. Tabelle 21 zeigt auch, dass ein Zusammenhang zwischen «politischer Förderwilligkeit» und «Chance einer Darlehensanfrage bei der SGH» besteht. Je ungewollter ein Hotel als Förderobjekt erscheint, umso geringer ist die Wahrscheinlichkeit einer Darlehensanfrage bei der SGH.

Tabelle 21: Anwendung der Ausschlussvarianten auf die aufgeführten Beispiele

Hotel	Betreiber	Immobilieeigentümer	Eigentümer der juristischen Gesellschaft	Förderung politisch gewollt?	Chance, dass SGH um Darlehen nachgefragt wird?	Variante 1	Variante 2	Variante 3	Variante 4	Variante 5	Gemeinnützigkeit
Dolder Grand	Dolder Hotel AG	Dolder Hotel AG	Schwarzenbach (Mehrheit) und Kleinaktionäre	Nein	sehr gering						
Beau Rivage Palace Lausanne	BRP SA	BRP SA	Sandoz Familienstiftung (Mehrheit) und Kleinaktionäre	Nein	sehr gering						
Park Hotel & City Garden Zug	Tochter von Zug Estates	Zug Estates	SIX börsenkotiert, rund 70% bei natürlichen Mehrheitsaktionären und	Nein	gering						
Sunstar Hotels	Sunstar	Sunstar	SIX börsenkotiert, Hauptaktionär Familie Peter Grogg und Kleinaktionäre	Ja/Nein	mittel						
Hotel Märthof Basel	Bale Hotels (Coop)	Coop	Viele Genossenschafter, nur natürliche Personen	Nein	gering						
Hotel Ador in Bern (Sorell Hotels)	ZFV Unternehmungen (Genossenschaft)	ZFV Unternehmungen (Genossenschaft)	ca. 60 natürliche Personen als Genossenschafter	Ja	mittel						
Hotel Ofenhorn Binn	Genossenschaft Pro Binnthal	Genossenschaft Pro Binnthal	Natürliche oder juristische Personen als Genossenschafter	Ja	hoch						
Hotel Edelweiss in Genf (Manotel)	Manotel SA	Manotel SA	Finial Capital, im Besitz einer Familie	Nein	gering						
Hotel Ambassador Zürich	Swiss Urban & Mountain Hospitality AG	Melli Unternehmungen AG	Familie Melli	Nein	mittel						
Hotel Widder in Zürich	the living circle	Swiss Life AG	SIX börsenkotiert, viele institutionelle Anleger	Nein	sehr gering						
Jugendherbergen	Jugendherbergen	Schweiz. Stiftung für Sozialtourismus	Stiftung	Ja	hoch						
Hotel Aarau West	Hotel Aarau West AG	Kaspar Gruppe	Rolf Kaspar	Ja/Nein	hoch						
Hotel Schweizerhof Luzern	Familie Hauser	Familie Hauser	Familie Hauser	Ja	hoch						

**Rot** nicht förderberechtigt  
**Grün** förderberechtigt  
**Orange** unklar, abhängig von Umsetzung

Variante 1: Eigentümergeführte Hotels mit natürlichen Personen als Eigentümer  
 Variante 2: Alle eigentümergeführten Hotels  
 Variante 3: Alle Hotels im Eigentum von natürlichen Personen  
 Variante 4: Eigentümergeführte Hotels sowie Hotels im Eigentum von nat.  
 Variante 5: Alle Hotels



## **Interviewpartner**

- Gloor Peter, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Direktor
- Heinzmann Bettina, UBS, Fund Management - Asset Management, Tenant Relations Director
- Knüsel Patrick, BDO, Leiter Kompetenzzentrum Hotellerie
- Kuchen Luzius, Swiss Design Hotels, Betreiber Hotel Bristol in Bern
- Lindauer Jessica, Credit Suisse Asset Management, Fondsmanagerin CS REF Hospitality
- Niedermann Beat, UBS, Executive Director, Kundenberater Unternehmenskunden Bau & Immobilien
- Rinderknecht Alex, St. Galler Kantonalbank, Leiter Credit Office
- Scherrer Patrik, Swiss Design Hotels, Betreiber Hotel Bristol in Bern
- Schwahn Frauke, Credit Suisse Asset Management, Finance Manager Global Real Estate
- Stecher Heinz, Zürcher Kantonalbank, Head of Key Account Management Real Estate
- Vogler Patrick, ehemals CFO und CEO Grand Resort Bad Ragaz, aktuell im Verwaltungsrat der Resort Ragaz AG
- Von Moos Martin, Präsident Hotelierverein Zürich
- Wyniger Raphael, Präsident Hotelierverein Basel

## **Teilnehmer am «Runden Tisch» vom 23. Januar 2023**

- Albers Guido, GASTROSUISSE, wirtschaftspolitischer Mitarbeiter
- Bunte Janine, Schweizer Jugendherbergen, CEO
- Fuchs Marius, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern, Dozent und Projektleiter
- Gloor Peter, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Direktor
- Hitz Thomas, Graubündner Kantonalbank, Leiter Firmenkunden
- Kämpf Richard, SECO, Leiter Ressort Tourismuspolitik
- Kaspar Rolf, Aargau Hotels und Bellavista Group Hotels, Eigentümer
- Lütolf Philipp, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern, Dozent und Projektleiter
- Lutz Nathalie, SECO, wissenschaftliche Mitarbeiterin

- Niedermann Beat, UBS, Executive Director, Kundenberater Unternehmenskunden Bau & Immobilien
- Ramphos Blerta, Hotelleriesuisse, Fachspezialistin Wirtschaftspolitik
- Rufer Rebekka, SECO, wissenschaftliche Mitarbeiterin
- Vinzens Alois, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Vize-Präsident Verwaltung
- Von Moos Martin, Präsident Hotelierverein Zürich
- Wiedmer Heinz, Zürcher Kantonalbank, Key Account Manager, Mitglied Direktion
- Zollinger Giles, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Leiter Finanzierung