

# Tourismusfinanzierung ohne Zweitwohnungen

Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative  
auf die Finanzierung von Beherbergungsbe-  
trieben und Tourismusinfrastrukturen

Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO

Auftraggeber:



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für  
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF  
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Zürich, Januar 2013

## Impressum

---

Auftraggeber	Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Direktion für Standortförderung, Ressort Tourismus
Bearbeitung	BHP – Hanser und Partner AG: Peder Plaz, Master in Public Administration Harvard (Projektleiter) Sarah Schmid, Dipl. Ing. Agr. ETHZ Stefanie Schwander, B.Sc. in Economics, Universität Bern Michael Isenring, M.Sc. in Geographie, Universität Zürich
Daten	Einen speziellen Dank gilt der hotelleriesuisse, dem Wirtschaftsforum Graubünden sowie EAC Eltschinger AG. Diese haben uns im Rahmen der statistischen Auswertungen einen Zugang zu ihren internen Datenbanken ermöglicht, wodurch wir für die Interpretation wertvolle Zusatzerkenntnisse gewinnen konnten.
Veröffentlichung	Januar 2013
Haftungsausschluss	Dieses Dokument wurde zur ausschließlichen Nutzung für unsere Kunden erstellt. Eine Weitergabe an Dritte ist nur mit dem ausdrücklichen Einverständnis von BHP gestattet. Die Inhalte des Berichts wurden mit grösster Sorgfalt aufgrund der zugänglichen Informationen erstellt. Die Ausführungen im Bericht beruhen teilweise auf Annahmen, die auf Grund des zugänglichen Materials für richtig erachtet werden. Gleichwohl kann BHP für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte und getroffenen Annahmen keine Haftung übernehmen. BHP wird im Rahmen des erteilten Auftrags einzig im Interesse von und gegenüber dem Kunden tätig. Schutzrechte zugunsten Dritter werden nicht begründet.
Projektnummer	13005.34

## Inhaltsverzeichnis

---

Management Summary	5
Auftrag (Kapitel 1)	5
Kategorisierung der Beherbergungsbetriebe (Kapitel 2)	6
Hotelinvestitionen im Rückblick (Kapitel 3 und 4)	7
Zukunftsszenarien (Kapitel 5)	9
Anpassungsstrategien (Kapitel 6)	11
Ansatzpunkte für die öffentliche Hand (Kapitel 7)	12
1 Einleitung	15
1.1 Ausgangslage und Auftrag	15
1.2 Vorgehen und Methodik	16
2 Kategorisierung der Beherbergungstypen	21
2.1 Problemstellung	21
2.2 Kategorien in Theorie und Praxis	21
2.3 Weitere Überlegungen	30
2.4 Synthese	34
2.5 Exkurs: Nicht strukturierte Beherbergung	37
3 Beschrieb der Investitionen in der kommerziellen Beherbergung	39
3.1 Typische Investitionen der letzten Jahre	39
3.2 Finanzierungsmodelle	41
3.3 Fallbeispiele	48
3.4 Exkurs: Tourismusinfrastruktur	64
4 Investitionsvolumen der letzten Jahre	71

---

4.1	Entwicklung der Beherbergungswirtschaft	71
4.2	Finanzierungsvolumen	81
4.3	Synthese	83
5	Mögliche Zukunftsszenarien	85
5.1	Diskussion der Szenario-Annahmen	85
5.2	Beschrieb einzelner Szenarien und Wirkungszusammenhänge	89
5.3	Quantifizierung der Szenarien	96
5.4	Auswirkungen auf die übrige touristische Infrastruktur	102
5.5	Synthese	103
6	Anpassungsstrategien	105
6.1	Hoteliere	105
6.2	Bergbahnen	107
6.3	Banken	108
6.4	Investoren	109
6.5	Immobilienagenturen	111
6.6	Übrige Tourismuswirtschaft	111
6.7	Schlussfolgerungen	112
7	Schlussfolgerungen für die Politik	115
7.1	Ausgangslage und Möglichkeiten der Politik	115
7.2	Erwartungen der Branche	117
7.3	Ansatzpunkte für die öffentliche Hand	118
7.4	Zusammenfassung	127
	Literaturverzeichnis	131
	Interviewverzeichnis	135

# Management Summary

## Auftrag (Kapitel 1)

Auswirkungen BV 75.b auf Hotelinvestitionen analysieren

Am 11. März 2012 wurde die Initiative „Schluss mit uferlosem Bau von Zweitwohnungen“ vom Schweizer Stimmvolk angenommen. Um die Auswirkungen der Initiative auf die Investitionsfähigkeit der betroffenen Tourismusbranche abschätzen zu können, hat das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) die BHP – Hanser und Partner AG (BHP) beauftragt, die „Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in die Hotellerie / Beherbergungswirtschaft und in tourismusrelevante Infrastrukturen“ zu analysieren.

Ist-Situation, Szenarien und Handlungsansätze beurteilen

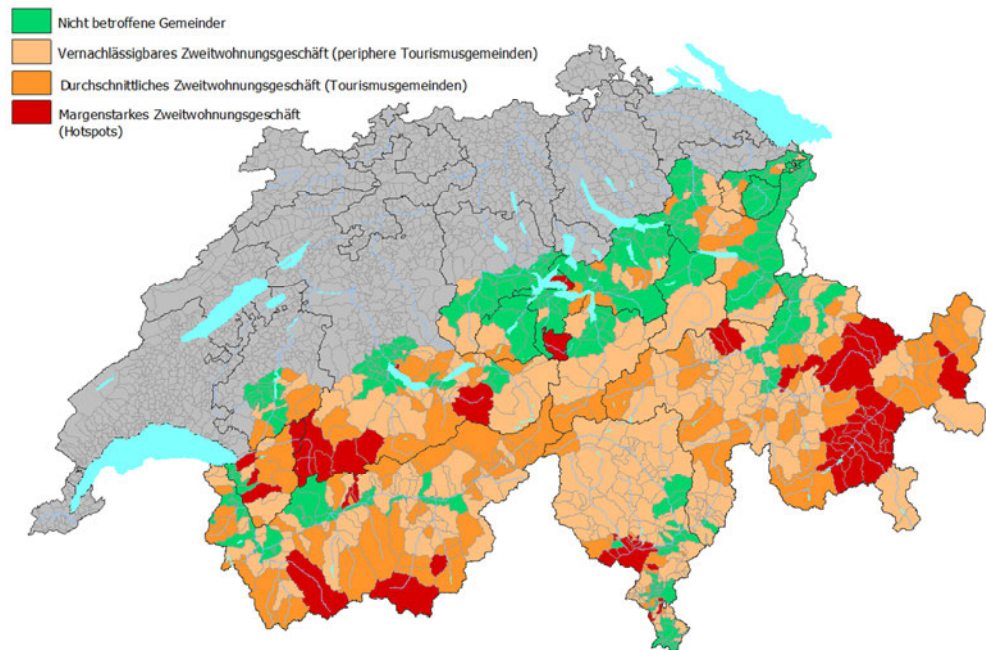
Zur Beantwortung dieser Frage waren folgende Analysen gefragt:

- Ex-post Analyse der Investitionstätigkeit, der eingesetzten Finanzierungsmodelle sowie der relevanten Wirkungszusammenhänge bei Investitionen und deren Finanzierung auf betrieblicher Ebene.
- Ex-ante Betrachtung der erwarteten Auswirkungen auf die Finanzierungsmöglichkeiten typischer Hotels, hotelähnlicher Betriebsformen und der übrigen Tourismuswirtschaft sowie die damit zusammenhängenden erwarteten Anpassungsstrategien der betroffenen Akteure.
- Darstellen von Handlungsachsen der öffentlichen Hand bzw. ihren Möglichkeiten zur Anpassung von Rahmenbedingungen.

Bilden von Destinationstypen als Grundlage für die Quantifizierung

Unsere Analyse bezieht sich auf den von BV 75.b betroffenen schweizerischen Alpenraum, wobei auch die Art und Bedeutung des Zweitwohnungsgeschäfts in den verschiedenen Destinationen berücksichtigt wurde.

Abb. 1 Darstellung der Destinationstypen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BAK Basel Economics

## Kategorisierung der Beherbergungsbetriebe (Kapitel 2)

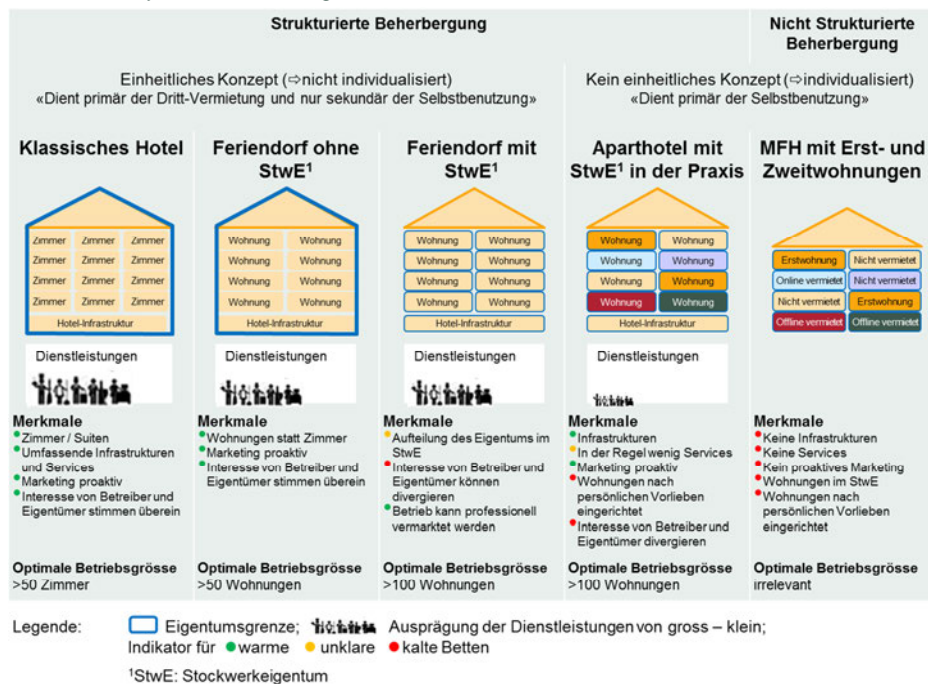
Kategorisierung von Beherbergungsprojekten ist Voraussetzung für die Analyse der Auswirkungen sowie für die Umsetzung der Initiative

Die Zweitwohnungsinitiative zielt primär auf die Eindämmung des Baus von neuen Zweitwohnungen ab. Dieses grundsätzlich einfach verständliche Ziel birgt bei der Umsetzung eine hohe Komplexität, weil zuerst definiert werden muss, was eine Zweitwohnung ist. Die Kategorisierung von Beherbergungstypen wurde und wird in Theorie und Praxis in der Schweiz seit einigen Jahren intensiv diskutiert. Aufgrund der Komplexität der Thematik wurde jedoch bisher keine einheitliche von allen anerkannte Kategorisierung gefunden, sondern die Definitionen wurden jeweils im Lichte einer bestimmten Herausforderung vorgenommen und unterscheiden sich je nach Anwendungsbereich.

Die vorliegende Studie versucht, der nuancierten wissenschaftlichen und der aktuellen politischen Diskussion sowie den aus der politischen und unternehmerischen Praxis stammenden Grundsätzen Rechnung zu tragen. Um gleichzeitig die Übersicht zu wahren und auf die oben genannten Herausforderungen zu reagieren, basieren die nachfolgenden Ausführungen auf einer Unterteilung der Beherbergungsformen in folgende Kategorien:

- **Klassische Hotels (gehobene Kategorie):** Hotelanlage im 3+, 4 oder 5-Sternbereich, primär aus Zimmern und Suiten sowie einer allgemeinen Hotelinfrastruktur (Restaurant, Reception, Wellness) bestehend. Die Infrastruktur wird durch ein dienstleistungs- und personalintensives Angebot komplementiert.
- **Klassische Hotels (Low Cost):** Zimmer und Suiten im 1-3-Sternbereich, welche nur durch ein minimales Dienstleistungsangebot komplementiert werden. Im Fokus steht die Generierung hoher Frequenzen mit verhältnismässig tiefen Übernachtungspreisen.
- **Feriedorf (mit oder ohne Stockwerkeigentum):** Anlagen, die statt Zimmern voll ausgebaute und autark nutzbare Wohnungen für den kurzzeitigen Ferienaufenthalt anbieten.

Abb. 2 Angewandte Kategorisierung der Beherbergungsformen für die Umsetzung von Art. BV 75.b und Analyse der Auswirkungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

In den nachfolgenden Ausführungen nicht berücksichtigt werden die nicht strukturierten Beherbergungsformen unabhängig davon, ob es sich dabei um Erstwohnungen, nicht vermietete Zweitwohnungen oder individuell vermietete Zweitwohnungen handelt.

## Hotelinvestitionen im Rückblick (Kapitel 3 und 4)

### Investitionsarten

Konstante Bettenkapazität bei abnehmender Betriebszahl und sinkendem Komfortlevel

Investitionen liegen 20% unter dem Soll zum Erhalt der Substanz

Die im Rahmen der Analyse vorgenommenen Auswertungen der verschiedenen Statistiken zur Entwicklung der Investitionstätigkeit in die Beherbergungs- und Tourismuswirtschaft lässt folgende Trends erkennen:

Obwohl 10% der Hotelbetriebe aufgegeben wurden, hat sich die verfügbare Bettenkapazität in den letzten 10 Jahren kaum verändert. Trotz der mit den Betriebsaufgaben einhergehenden strukturellen Konsolidierung konnte die Qualität (Sterne-Niveau) der Beherbergungsbetriebe nicht gehalten werden. Bei den angebotenen Betten ist eine klare Tendenz zu tieferen Komfortkategorien zu beobachten.

Wie die nachfolgende Abbildung zeigt, liegen die gesamten Investitionen in Hotellerie und Gastronomie derzeit bei plus/minus CHF 400 Mio. pro Jahr. Zum Vergleich: Eine optimale Investitionstätigkeit zum Erhalt der bestehenden Anzahl Betriebe und des Komfortniveaus würde jährliche Bauinvestitionen von mind. CHF 500 Mio. erfordern.

Abb. 3 Investitionen in Hotels und Feriendörfer im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

Wenige grosse Projekte prägen Neubauiinvestitionstätigkeit

Fremdkapitalbeschaffung über klassische Bankfinanzierungen

Kosten der Tourismusinfrastrukturen werden an Gemeinden ausgelagert

Während sich die Umbauinvestitionen im letzten Jahrzehnt mehr oder weniger konstant bei CHF 200 Mio. pro Jahr bewegten, war im Neubaubereich seit 2006 eine deutlich stärkere Dynamik zu verzeichnen. Die Investitionstätigkeit im Neubau ist von wenigen aber grossen Projekten geprägt. Grössere Investitionen wurden primär in gehobene Hotels in den Gemeinden mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft realisiert. Die Neubautätigkeit wurde jedoch durch die Wirtschaftskrise ab 2009 erneut geschwächt.

Zur Finanzierung der verschiedenen in den letzten Jahren getätigten Neu-, Aus- und Umbauprojekte der Beherbergungswirtschaft kamen verschiedene Finanzierungsmodelle zum Tragen. Zur Fremdkapitalbeschaffung greifen jedoch weiterhin nahezu alle Projekte auf klassische Bankfinanzierungen zurück. Aktuell liegt das Kreditvolumen der Branche bei Banken schweizweit bei rund CHF 9.7 Mrd., wobei den Kantonalbanken bei der Vergabe von Krediten an die Ferienhotellerie im Alpenraum die führende Rolle zukommt.

Im Bereich der allgemeinen Tourismusinfrastrukturen (Bergbahnen inkl. Pisten und Beschneiungsanlagen, Hallen- und Thermalbäder, Golfplätze, Wanderwegnetz, etc.) war in den letzten Jahren ein Trend zur Kostenauslagerung an die Gemeinden zu beobachten. Die Mitfinanzierung dieser (halb-)öffentlichen Güter durch die Gemeinden kann durchaus gerechtfertigt werden. Die Deckung der Ausgaben für die Tourismusinfrastrukturen hat aber mittel- bis langfristig vollständig aus den tourismusinduzierten



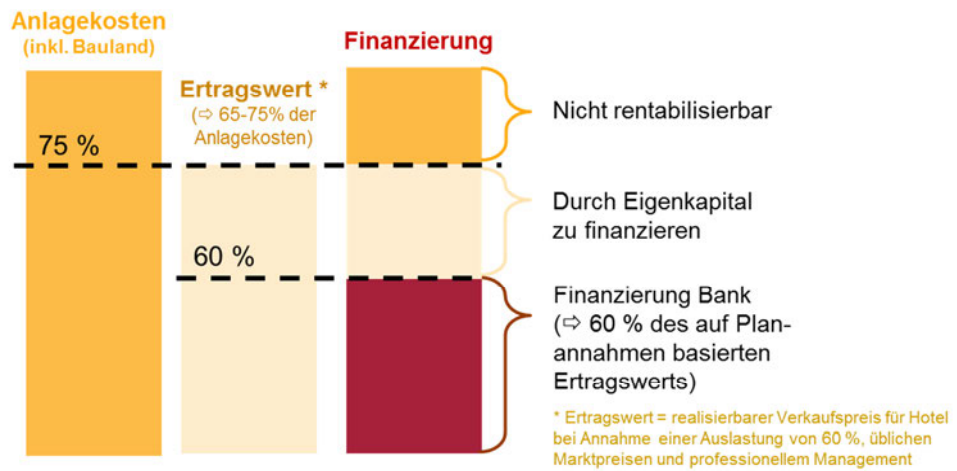
Gemeindeeinnahmen (aktuell primär Handänderungs- und Grundstücksgewinnsteuer) zu erfolgen, da die Destination sonst für Einwohner an Attraktivität einbüsst.

### Bedeutung der Querfinanzierung

Ein Teil des Kapitals ist nicht rentabilisierbar

Hoteliere und Immobilienentwickler sehen sich bei der Kapitalbeschaffung für die Umsetzung von Neu- oder Ausbauprojekten in der Regel mit der Herausforderung konfrontiert, dass ein Teil des investierten Kapitals nach herkömmlichen Planannahmen nicht rentabilisierbar ist. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Ertragswert eines Hotels im Schweizer Alpenraum auch bei optimistischen Annahmen zu erzielbaren Erträgen und Auslastungen beim aktuellen (langfristigen) Marktumfeld deutlich unter dessen Anlagekosten liegt.

Abb. 4 Problematik Hotelfinanzierung

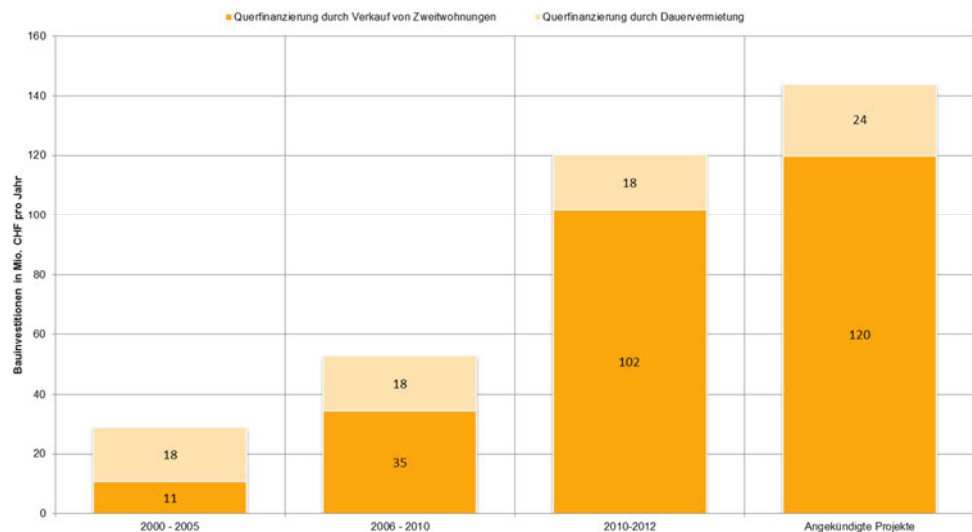


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Hohe und zunehmende Bedeutung der Querfinanzierung für gehobene Hotellerie

Trotz dieser Schwierigkeit konnte ab 2006 eine steigende Dynamik im Neubaubereich beobachtet werden (vgl. Abb. 3). Diese zunehmende Dynamik im Neubaubereich ging mit einer steigenden Bedeutung der Querfinanzierung von Hotelprojekten durch Zweitwohnungsverkäufe einher (vgl. Abb. 5).

Abb. 5 Geschätzte Querfinanzierung der Hotelinvestitionen im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum durch den Verkauf und die Dauervermietung von Zweitwohnungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieuisse



Die Möglichkeit Finanzierungslücken über Querfinanzierungen zu schliessen oder auf diesem Weg das notwendige Eigenkapital zu beschaffen, wurde in den letzten Jahren beinahe zum Normalfall. Derzeit liegt das jährliche Querfinanzierungsvolumen schätzungsweise zwischen CHF 60 und 120 Mio. (15-30% des Investitionsvolumens). Wie die Projektpipeline zeigt, entwickelte sich die Querfinanzierungsmöglichkeit zum bevorzugten Modell, um Hotelinvestitionen tätigen zu können. Entsprechend dürfte dessen Wegfall bei den sich im Schweizer Alpenraum in Planung befindenden 200 Neubauprojekten mit einem Investitionsvolumen von total CHF 14 Mrd. stark ins Gewicht fallen.

## Zukunftsszenarien (Kapitel 5)

Qualitative Beurteilung und Quantifizierung anhand von 4 Szenarien

Die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf künftige Investitionen in die Beherbergungswirtschaft werden in der Studie anhand von Szenarien qualitativ beurteilt und quantifiziert.

Die nachfolgende Abbildung gibt eine Übersicht über die in den verschiedenen Szenarien getroffenen Annahmen zur Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung. Durch Einbezug der beiden Grenzszenarien sollen die Auswirkungen von der aktuellen Verordnungsvorlage bis zu den beiden Extremsituationen - einer sehr strengen bzw. einer sehr milden Auslegung des Initiativtextes - abgeschätzt werden können. Die beiden Mittelszenarien Basis und Basis + unterscheiden sich nur durch unterschiedliche Präzisierungen in den Bereichen der strukturierten Ferienwohnungen, der Dauermiete sowie der Umnutzung von Hotels.

Nebst dem regulatorischen Umfeld sind die zu erwartenden Hotelinvestitionen wesentlich vom künftig geltenden wirtschaftlichen Umfeld abhängig. Für die Quantifizierung der Szenarien haben wir verschiedene Situationen zum wirtschaftlichen Umfeld überprüft.

Tab. 1 Darstellung der Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung in den Szenarien

Kriterium	Szenario „Basis (Verordnung)“	Szenario „Basis +“	Szenario „Extrem“	Szenario „Mild“
Verkauf Zweitwohnungen für Querfinanzierung	Nicht möglich	Nicht möglich	Nicht möglich	Eingeschränkt möglich, Zweitwohnungen dürfen max. 20% der Gesamthotelfläche betragen
Umnutzung von Hotelbetrieben	Vor 12.03. 2012 erstellte Hotels nach 25 Jahren Betriebsdauer und Nachweis der unverschuldeten Nicht-Wirtschaftlichkeit möglich	Umnutzung bestehender und neuer Betriebe (nach 25 Jahren Betriebsdauer) möglich, jedoch mengenmässig beschränkt (Kontingenzierung <sup>1</sup> )	Nicht möglich	Jederzeit möglich
Strukturierte Ferienwohnungen	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum zulässig.	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum nicht zulässig	Kein Neubau möglich	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum zulässig
Umnutzung von Erstin Zweitwohnungen	Vor 12.03.2012 erstellte Erstwohnungen können umgenutzt werden.		Nicht möglich	Vor 12.03.2012 erstellte Erstwohnungen können umgenutzt werden
Dauermiete	Nicht möglich	Unter Einhaltung von Mindestanforderungen <sup>2</sup> für Hotels möglich.	Nicht möglich	Nicht möglich

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

<sup>1</sup> Die mengenmässige Beschränkung kann als Notfallmassnahme zur Senkung des Drucks auf die bestehenden Hotels, ihre Gebäude in Zweitwohnungen umzunutzen, verstanden werden. Der natürliche Strukturwandel (in den letzten Jahren jährlich rund 1% der Betriebe) soll keinesfalls verhindert, die Branche bzw. die strategisch wichtigen Betriebe aber vor der spekulativen Umnutzung geschützt werden.

<sup>2</sup> Die maximale Anzahl m<sup>2</sup> der dauernd vermieteten Einheiten darf z.B. 30% der Hotelfläche nicht überschreiten. Der Mietvertrag läuft spätestens nach 3-5 Jahren ohne Recht auf eine Anschlussverlängerung aus. Die langfristig vermieteten Einheiten müssen räumlich und juristisch eine Einheit mit dem Kernbetrieb bilden.

Durch eine Optimierung der Verordnung könnten negative Effekte für die Hotellerie entschärft werden

Die qualitative Beurteilung der Auswirkungen zeigt, folgendes Bild:

- **Szenario Basis:** Der bestehende Trend zur Extensivierung des Tourismus (mehr low-cost-Angebote, weniger gehobene Hotels) wird verstärkt und eine insgesamt weitere Degradierung des Hotelportfolios ist zu erwarten. Zudem bleibt der Druck auf die Umnutzung klassischer Hotels sehr gross, da einzig diese Objekte für grössere Zweitwohnungsprojekte nutzbar sein dürften. Während sich allenfalls die bestehenden Hotels mit dem neuen Rahmen abfinden können, dürfte das Interesse von Investoren an Hotelneubauten wesentlich abnehmen. An Attraktivität gewinnen dürfte hingegen der Bau von Feriendorfprojekten als Ersatz für die nicht mehr realisierbaren Zweitwohnungen.
- **Szenario Basis +:** In diesem Szenario kann dem Trend zur Extensivierung des Tourismus entgegen gewirkt werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sich die Bedingungen für Projekte, die den Titel „strukturierte Beherbergung“ nur als Deckmantel verwenden, durch das Verbot des Stockwerkeigentums stark verschlechtern. Gleichzeitig erhalten die erwünschten kommerziellen Hotelprojekte einen gewissen Spielraum für neuartige Finanzierungsmodelle, indem sie durch die eingeschränkte Dauervermietung einen Deckungsbeitrag erwirtschaften können. Letzteres dürfte insbesondere in der gehobenen Hotellerie das Entstehen neuer Projekte ermöglichen. Zudem wird erwartet, dass bei diesen Rahmenbedingungen ein Teil des Anlagekapitals, welches bisher in Zweitwohnungen investiert wurde, von der Hotellerie mittels neuer Finanzierungsmodelle aufgenommen werden kann.
- **Szenario Extrem:** Insgesamt dürfte die Umsetzung dieses restriktiven Szenarios Neubauprojekte fast vollständig verunmöglichen. Gleichzeitig werden auch die Türen für den Ausstieg nicht mehr lebensfähiger Betriebe verschlossen. Dadurch werden die bestehenden Strukturen zementiert. Es besteht die Gefahr, dass sich die Tourismuswirtschaft in den betroffenen Gebieten von den Marktbedürfnissen entfernt und marginalisiert wird.
- **Szenario Mild:** Dieses Szenario, welches zur Querfinanzierung von Hotelprojekten den Zweitwohnungsbau in eingeschränktem Mass weiterhin zulässt, dürfte zu einer regen Investitionstätigkeit führen. Es besteht jedoch die Gefahr, dass aus Sicht der kommerziellen Beherbergungswirtschaft wenig sinnvolle Projekte entstehen, da die Hotels nur als Mittel zum weiteren Zweitwohnungsbau erstellt werden.

Kurzfristig stabil, ab 2015 abnehmende Dynamik erwartet

Die quantitative Analyse der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative zeigt, dass kurzfristig (2012-2015) bei den Hotelneubauprojekten kaum mit Anpassungen aufgrund der Zweitwohnungsinitiative zu rechnen ist, denn ein grosser Teil der Projekte mit geplantem Fertigstellungsdatum bis 2015 wurde bereits vor dem 11. März 2012 bewilligt.

Die stärksten Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative werden im Zeitraum zwischen 2015 und 2020 erwartet, da Projekte, welche sich heute bereits in Planung befinden, aufgrund des neuen regulatorischen Rahmens in der geplanten Form nicht mehr gebaut werden können. Je nach Szenario kann der Ausfall bis zu 80% der sich in Planung befindenden Neubauprojekte betragen. Wie rasch die in Frage gestellten Projekte angepasst oder durch neue Projekte ersetzt werden, hängt primär davon ab, wann die definitiven Rahmenbedingungen bekannt sein werden und welchen Spielraum diese für innovative Finanzierungsmodelle bzw. zur Deckung der Finanzierungslücke zulassen.

Die langfristige Entwicklung der Investitionen in die kommerzielle Beherbergungswirtschaft hängt primär vom Marktumfeld und nur sekundär von den regulatorischen Rahmenbedingungen ab. Die Ausgestaltung der Rahmenbedingungen beeinflusst die Rentabilität einzelner Betriebsmodelle nicht direkt, wirkt sich jedoch indirekt auf die Beherbergungsstrukturen aus, indem sie unterschiedliche Betriebsmodelle komparativ favorisiert.

Investitionsniveau seit Jahren zu tief

Die Höhe der durch die Hotellerie getätigten Investitionen liegt seit Jahren unter dem notwendigen Niveau von jährlich rund CHF 500 – 1'000 Mio., um die Qualität und Kapazität des bestehenden Hotelparks im betroffenen Alpenraum zu erhalten. Ohne einen deutlichen Investitionsschub dürfte der Strukturwandel hin zu weniger Betrieben in tieferen Komfortklassen verbunden mit einer allgemeinen Extensivierung des Tourismus (weniger Arbeitsplätze, kürzere Saisons) weiter gehen. Das im Szenario „Basis“ vorgesehene uneingeschränkte Zulassen der Umnutzung bestehender Hotelbetriebe in Zweitwohnungen könnte den Strukturwandel kurzfristig sogar markant beschleunigen und auch zur Aufgabe grundsätzlich lebensfähiger Beherbergungsbetriebe führen.

Schwächung der exportfähigen Vorzeigebetriebe schwächt Destinationen

Die gemäss Szenarien zu erwartende Abnahme der Investitionstätigkeit zeigt erstens, dass der Wegfall der Bauinvestitionen im Zweitwohnungsgeschäft mittelfristig nicht durch zusätzliche Investitionen in der Hotellerie kompensiert wird. Viel schwerer als der Wegfall von Investitionsvolumen wiegt zweitens jedoch die Tatsache, dass unter den aktuell vorgesehenen Rahmenbedingungen insbesondere die Investitionen in die gehobene Hotellerie markant erschwert werden. Da es sich bei diesen Betrieben um die exportfähigen Vorzeigebetriebe handelt, welche Wertschöpfung, attraktive Angebote und Arbeitsplätze für die Destinationen schaffen, dürfte deren Schwächung bzw. der Verlust der Ausstrahlungskraft dieser Betriebe über deren eigenes Betriebsergebnis hinaus ins Gewicht fallen.

## Anpassungsstrategien (Kapitel 6)

Wie die vorangehenden Überlegungen zeigen, werden der Anpassungszwang und die Anpassungsmöglichkeiten der Tourismuswirtschaft sehr unterschiedlich ausfallen, je nachdem wie die regulatorischen Rahmenbedingungen festgelegt werden.

Kernfrage 1: „Umnutzungsmöglichkeiten von Hotels“

Ein für viele Investoren wichtiger Faktor für die Investitionstätigkeit, ist die Frage nach der Ausgestaltung der Gesetzgebung in der Umnutzungsfrage. Die Möglichkeit zur Umnutzung von Hotels bleibt für die Risikoüberlegungen im Zusammenhang mit einer Investitionsfinanzierung von entscheidender Bedeutung. Entfällt sie, dürfte sowohl die Finanzierung von Sanierungen, als auch die Investitionstätigkeit von Mäzenen und Fonds, deutlich zurückgehen. Gleichzeitig dürfte eine Regelung, welche die uneingeschränkte Umnutzung aller bestehenden Hotels zulässt, den Druck auf wenig rentable Betriebe an guter Lage jedoch massiv erhöhen. Die Hotels von heute könnten zu den Bauparzellen für Zweitwohnungen von morgen werden. Ein rascher und markanter Rückgang der Anzahl Hotelbetriebe kann dabei nicht ausgeschlossen werden. Allenfalls müsste man – um dem Umnutzungsdruck zu begegnen – Umnutzungskontingente anwenden.

Kernfrage 2: „Definition der strukturierten Beherbergung“

Verschiedene Tourismusakteure vermuten, dass das Modell der strukturierten Beherbergung an Bedeutung gewinnen wird. Die Finanzierung solcher Modelle ist jedoch wenig erprobt. Banken und institutionelle Investoren begegnen dem Modell eher mit Skepsis und befürchten ähnliche Probleme wie bei der Aparthotellerie. In wie weit sich Privatpersonen und ausländische Investoren auf der Suche nach Sicherheit und Stabilität in diesem Bereich engagieren können, ist noch unklar.

Extensivierung des Tourismus wahrscheinlich

Ausgehend von den Bergbahnen, welche für den Kernbetrieb auf junge Gäste angewiesen sind, dürfte der Trend zu Low-cost Beherbergungsangeboten und einer Verkürzung der Saison auf die guten Wintersportwochen, weitergehen. Die vorgesehenen Regulierungen verstärken diesen Trend, welcher insgesamt zu einer Extensivierung des Schweizer Tourismus führt.

## Ansatzpunkte für die öffentliche Hand (Kapitel 7)

Präzisierungen und flankierende Massnahmen sind zu diskutieren

Aufgrund unserer Erkenntnisse zu den zu erwartenden Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative und den herrschenden Wirkungszusammenhängen bei der Entwicklung des Tourismus und der Beherbergungswirtschaft erscheint uns die Umsetzung folgender optimierender und flankierender Massnahmen prüfenswert:

### Massnahmen betreffend die Umsetzung von BV 75.b

Umnutzungsmöglichkeiten, Dauermiete als Option statt Stockwerkeigentum und Schiedsinstanz prüfen

Als Kernpunkt im Zusammenhang mit der Umsetzung von BV 75.b erachten wir die Definition, was künftig als Hotel bzw. strukturierte Beherbergung gilt.

Vor dem Hintergrund des Initiativtextes wurde mit der nun vorliegenden Verordnung eine gangbare und wertvolle Basis geschaffen. An den Eckwerten zur Definition der strukturierten Beherbergung wie sie in der Verordnung genannt werden, würden wir festhalten.

Wenn man die notwendigen Präzisierungsarbeiten bei der Ausgestaltung der Gesetze und Ausführungsbestimmungen dazu nutzen möchte, um die Anreize für die Entstehung erwünschter kommerzieller Beherbergungsprojekte noch etwas zu verbessern, dient sich die Diskussion des Szenarios „Basis+“ (vgl. Kapitel 5) an, wobei insbesondere folgende zusätzlichen Weichenstellungen (vgl. Kapitel 7.3.2) getroffen würden:

- Die Umnutzung von bestehenden und neuen Hotels in Zweitwohnungen bleibt in einem eingeschränkten Rahmen möglich (z.B. nach 25 Jahren Hotelbetrieb). Im Gegenzug wird dem Druck auf die Umnutzung bestehender Betriebe entgegengewirkt, indem beispielsweise jährliche Hotelumnutzungskontingente im Rahmen der natürlichen Fluktuation auf nationaler Ebene (z.B. 1 – 2% des Bestandes) festgelegt werden.
- Die Dauermiete wird für Hotels unter bestimmten Bedingungen in einem eingeschränkten Rahmen ermöglicht. Im Gegenzug ist bei Projekten der strukturierten Beherbergung die Aufteilung in Stockwerkeinheiten künftig nicht mehr möglich.
- Es wird eine unabhängige Instanz bezeichnet, welche abschliessend über die Zuweisung von umstrittenen Projekten zu den zulässigen Kategorien „Hotellerie“ bzw. „strukturierte Beherbergung“ entscheiden kann. Diese Instanz könnte auch die Umnutzungskontingente verwalten und die von den Initianten verlangten Informationspflichten wahrnehmen.

Die hier besprochenen Ideen gelten aus Sicht der Hotellerie als Optimierung. Selbstverständlich liegt eine Einschränkung des Stockwerkeigentums nicht im Interesse der Immobilien- und Bauwirtschaft, da deren Handlungsspielraum damit eingeschränkt wird.

Zudem könnte die hier diskutierte Idee eines Verbots der Aufteilung der Beherbergungseinheiten beim Stockwerkeigentum auch dazu führen, dass die Umsetzung von Feriendorfprojekten (z.B. Rock Resort) erschwert würde.

### Denkbare flankierende Massnahmen der Wirtschaftsförderung

Tourismus- und Regionalpolitik punktuell optimieren

Sofern man die notwendige und mit der Umsetzung von BV 75.b voraussichtlich verstärkt ablaufende Strukturbereinigung in der kommerziellen Beherbergungswirtschaft mitsteuern möchte, dient sich insbesondere die punktuelle Optimierung der bestehenden Instrumente der Regional- und der Tourismuspolitik an (vgl. Kapitel 7.3.4).

Die Regionalpolitik könnte vor allem dort eine wertvolle Hilfestellung bilden, wo es um die Finanzierung und Erstellung von gemeinsam nutzbaren touristischen Grundangeboten mit externen ökonomischen Effekten [Externalitäten] (z.B. Thermen, Golfplätze, Hallenbäder, Kongresseinrichtungen) und um die Bereitstellung von Flächen für den Bau von kommerziellen Projekten geht.

Mit den Instrumenten der Tourismuspolitik kann man einerseits Unterstützung bei der Entwicklung und Anwendung von neuen Geschäftsmodellen leisten (z.B. Innotour), die dem neuen regulatorischen Rahmen gerecht werden. Andererseits kann die einzelbetriebliche Hotelförderung (SGH) weiter optimiert werden, indem die Kriterien so festgelegt werden, dass insbesondere das Weiterbestehen und die Weiterentwicklung der exportfähigen Beherbergungsbetriebe unterstützt werden.

### Optimierung weiterer Rahmenbedingungen

Zweitwohnungssteuern, Raumplanung, Lex Koller und Statistik überprüfen

Die Umsetzung von BV 75.b ist als einschneidende Veränderung der Rahmenbedingungen insbesondere für die Entwicklung der Destinationen zu beurteilen. Wenn keine flankierenden Massnahmen umgesetzt werden, ist von einer Extensivierung des Tourismus auszugehen. Die neuen Rahmenbedingungen dürften zu mehr Low-Cost-Angeboten und damit verbunden einer geringeren Arbeitsplatzintensität führen.

Wenn die öffentliche Hand diesem Trend entgegensteuern möchte, sind weitere flankierende Massnahmen notwendig, die nicht im unmittelbaren Einflussbereich der Umsetzung des Art. 75.b oder des SECO (unserem Auftraggeber) liegen.

Wir denken hierbei an folgende konkreten Massnahmen, die mit relativ wenig Aufwand eine hohe Wirkung erzielen können:

- Der Bund erlässt einen gesetzlichen Rahmen (z.B. im Steuerharmonisierungsgesetz), der den Gemeinden ermöglicht, eine Zweitwohnungssteuer (oder ähnliche Abgabe) nach schweizweit einheitlichen Grundsätzen zu erheben. Diese Massnahme kann grundsätzlich auch von den Gemeinden oder Kantonen umgesetzt werden. Eine nationale Regelung wäre jedoch – vor dem Hintergrund unterschiedlicher juristischer Auffassungen zur Machbarkeit und wegen den potenziellen Effekten von Wettbewerbsverzerrungen unter den verschiedenen Tourismuskantonen – zu bevorzugen.
- Der Bund überprüft gemeinsam mit den Tourismuskantonen, ob und wie den Tourismusinteressen bei der Raum- und Ortsplanung sowie bei der Eigentumsentwicklung in der Landwirtschaftszone in Tourismusorten besser Rechnung getragen werden kann.
- Die Gemeinden, die von der Zweitwohnungsinitiative betroffen sind, werden vom Gesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland ausgenommen. Damit kann den Forderungen der Tourismuskantone entsprochen werden, ohne die – für das Mittelland nach wie vor wichtige – Lex Koller aufzuheben.
- Im Rahmen der Erarbeitung der definitiven Gesetzgebung zur Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative wird auch eine Harmonisierung der Definitionen bezüglich Hotels und strukturierter Beherbergung in möglichst allen Rechtstexten – insbesondere aber in der Umsetzungsgesetzgebung im Zusammenhang mit BV 75.b, in der Lex Koller, in der Gesetzgebung zur Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit sowie in der Tourismusstatistik – vorgenommen.

Eine weitere wesentliche Weichenstellung wäre aus Sicht der Beherbergungswirtschaft die altbekannte Forderung der Branche nach einem vollständigen Agrarfreihandel. Diese Forderung ist jedoch hinlänglich bekannt und soll hier nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden.

### Schlussbemerkung

Das hier aufgeführte Massnahmenpaket entspricht dem aktuellen Erkenntnisstand und ist nicht als abschliessend zu betrachten. Es handelt sich um eine mögliche Orientierungsgrösse. Es wird nun an Verwaltung und Politik liegen, diese Ideen zu diskutieren und die notwendigen politischen Abwägungen von Vor- und Nachteilen verschiedener Ideen vorzunehmen.





# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage und Auftrag

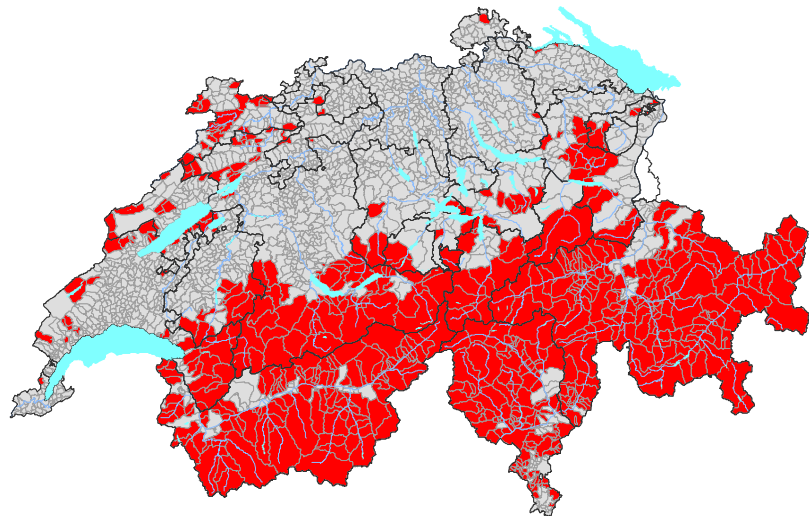
### Ausgangslage

Zweitwohnungsinitiative schafft neue Regeln für Tourismuswirtschaft

Am 11. März 2012 wurde die Initiative "Schluss mit uferlosem Bau von Zweitwohnungen" durch Volk und Stände angenommen. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) hat deren Auswirkungen anhand von zwei sich ergänzenden Studien untersuchen lassen.

- Die Studie "Volkswirtschaftliche Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative" von BAK Basel Economics ist volkswirtschaftlicher Art und befasst sich mit den Effekten der Zweitwohnungsinitiative auf die touristische und wirtschaftliche Entwicklung in den hauptsächlich betroffenen Tourismus- und Bergregionen. Im Zentrum stehen dabei die Effekte auf die regionale Beschäftigungs- und Wertschöpfungsentwicklung.
- Als ergänzende Vertiefungsstudie werden durch BHP – Hanser und Partner AG (BHP) in der vorliegenden Studie die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in die Hotellerie bzw. in die Beherbergungswirtschaft sowie in tourismusrelevante Infrastrukturen in Destinationen untersucht. Hierbei handelt es sich um eine hauptsächlich betriebswirtschaftlich ausgerichtete Studie.

Abb. 6 Betroffene Gemeinden gemäss Verordnung des Bundesrates



Quelle: BAK Basel Economics

### Auftrag

Konsequenzen für Hotellerie ermitteln

BHP wurde vom SECO beauftragt, die Vertiefungsstudie zu den „Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in die Hotellerie bzw. Beherbergungswirtschaft und in tourismusrelevante Infrastrukturen“ zu erarbeiten.

Die vorliegende Studie befasst sich mit folgenden thematischen Fragestellungen:

- Primärer Auftrag: Analyse der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in die **Hotellerie und in hotelähnliche Beherbergungsformen** in den von der Zweitwohnungsinitiative hauptsächlich betroffenen **Tourismus- und Bergregionen**.
- Sekundärer Auftrag: Analyse der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in **tourismusrelevante Infrastrukturen in Destinationen**.



Es interessieren Wirkungszusammenhänge und Quantifizierung

## Fragestellungen

Mit der Studie sollen folgende Fragestellungen beantwortet werden:

- Welche **Investitionstätigkeit** kann ex-post in der Beherbergungswirtschaft in den Tourismus- und Bergregionen beobachtet werden?
- Welche **Finanzierungsmodelle** wurden bisher typischerweise für die Finanzierung von Investitionen in die Hotellerie angewendet?
- Von welchem bisherigen (jährlichen) **Volumen durch „Querfinanzierung“** über den Bau und den Verkauf von Zweitwohnungen und ähnlichen Finanzierungsmechanismen muss ausgegangen werden?
- Wie sehen die **relevanten Wirkungszusammenhänge bei der Investition und Finanzierung** auf der betrieblichen Ebene typischer Hotels aus (z.B. Immobilien-Bewertungspraxis im Markt, Finanzierungsregeln der Banken, Bau- und Landpreise, Nachfrageentwicklung)?
- Von welchen **quantitativen Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative** muss **bezüglich Investitionen und Finanzierungsmöglichkeiten** auf der betrieblichen Ebene typischer Hotels sowie für die Gesamtbranche ausgegangen werden?
- Mit welchen Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative ist hinsichtlich der Finanzierung von **hotelähnlichen Beherbergungsformen** (Stichwort: Feriendörfer und Resorts) zu rechnen?
- Welche **Anpassungsstrategien** kommen für die **Beherbergungswirtschaft und für die Tourismuswirtschaft** in Frage, damit die notwendigen Investitionen in den Schweizer Tourismus- und Bergregionen für die internationale Wettbewerbsfähigkeit auch zukünftig getätigt und finanziert werden können?
- Welche **Handlungsachsen** bestehen **für die öffentliche Hand** bezüglich der Anpassung von Rahmenbedingungen oder allfälligen flankierenden Massnahmen im Bereich der Standortförderinstrumente auf Ebene Kantone (primär) und Bund (allenfalls subsidiär)?
- Welche **Auswirkungen** hat die Zweitwohnungsinitiative auf die **Finanzierung und die Nutzung der tourismusrelevanten Infrastrukturen in Destinationen** ausserhalb der Hotellerie?

## 1.2 Vorgehen und Methodik

### Analysemethodik

Quantitative und qualitative Analyse sowie Fallbeispiele

Zur Beantwortung der vorliegenden Fragen wurden sowohl **quantitative Auswertungen** auf Betriebs- und Branchenebene als auch **qualitative Analysen der Wirkungszusammenhänge** erarbeitet. Zur Veranschaulichung der Analyse und Ergebnisse dienen jeweils **Fallbeispiele**.

### Datengrundlage

Breite Informations- und Datengrundlage

Für die Studie wurden zu diesem Zweck folgende Daten verwendet:

- **Bauausgabenstatistik BFS:** Vollerhebung des Bauinvestitionsvolumens nach Objektarten in der Schweiz. Dieser Datensatz ermöglicht auf Gemeindeebene eine zuverlässige Darstellung des Investitionsvolumens im Zusammenhang von Neu- und Umbauten in Hotels und Restaurants.
- **Hotelprojekte-Monitoring Wirtschaftsforum Graubünden:** Umfassende Datenbasis bezogen auf Hotelneubauprojekte im Schweizerischen Alpenraum, be-

inhaltet Porträts von 236 aktuellen Hotelprojekten, u.a. Grösse der Investitionen, Motivation, Finanzierungsformen und Querfinanzierungsanteile.

- **Hotelprojekte-Monitoring von hotelleriesuisse:** vgl. Hotelprojekte-Monitoring Wirtschaftsforum Graubünden, umfasst jedoch zusätzlich Hotelumbauprojekte, insgesamt über 250 Projekte.
- **Buchhaltungsdaten EAC Eltschinger Audit Consulting AG:** Aktueller und sehr detaillierter Datensatz von rund 100 repräsentativen Buchhaltungs- und Wirtschaftsprüfungsmandaten in der Schweizer Ferienhotellerie.
- **Kreditvolumenstatistik der Schweizerischen Nationalbank (SNB):** Monatlich durchgeführte Statistik aller Bankkredite die an Hotels und Restaurants im Inland vergeben wurden.
- **Wohnbaustatistik BFS:** Vollerhebung der neu erstellten Wohngebäude und die Anzahl der neu erstellten Wohnungen.
- **Beherbergungsstatistik BFS (HESTA):** Vollerhebung von wirtschaftlichen, sozialen und geographischen Daten (Anzahl Zimmer, Öffnungstage, durchschnittliche Einnahmen pro Nacht, Ankünfte, Logiernächte) zu schweizweit über 6000 Hotels, Kurbetrieben, Jugendherbergen und Campingplätzen.

Die Statistiken wurden ergänzt und plausibilisiert durch **eigene Explorativinterviews und Befragungen** mit Hotelbetrieben, den wichtigsten Finanzierungsinstituten im betroffenen Alpenraum, Bergbahnen und Hotel-Immobilienentwicklern. Aufgrund der Online-Umfrage konnten rund 500 qualitativ verwertbare Fragebogen ausgewertet werden.

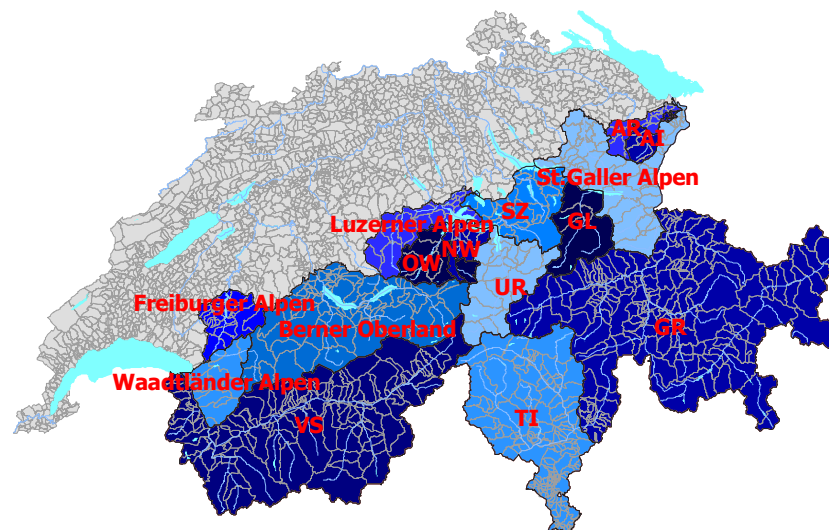
## Räumliche Eingrenzung

Fokus auf hauptsächlich betroffene Tourismus- und Bergregionen im Schweizer Alpenraum

Die Studie fokussiert sich ausschliesslich auf folgende hauptsächlich vom Tourismus betroffenen Tourismus- und Bergregionen des Schweizer Alpenraums:

Freiburger Alpen (Bezirk Gruyère), Berner Oberland (Amtsbezirke Saanen, Obersimmental, Frutigen, Interlaken, Oberhasli, Nidarsimmental, Thun), Waadtländer Alpen (Bezirk Aigle, MS-Region Pays d'Enhaut), Kanton Wallis, Luzerner Alpen (Bezirk Entlebuch & Luzern), Kanton Obwalden, Kanton Nidwalden, Kanton Schwyz, Kanton Uri, Kanton Glarus, Kanton Tessin, St. Galler Alpen (Bezirke Rheintal, Werdenberg, Sarganserland, See-Gaster & Toggenburg), Kanton Graubünden, Kanton Appenzell Innerrhoden, Kanton Appenzell Ausserrhoden

Abb. 7 Übersicht über den der Studie zugrunde liegenden Perimeter



Quelle: BAK Basel Economics

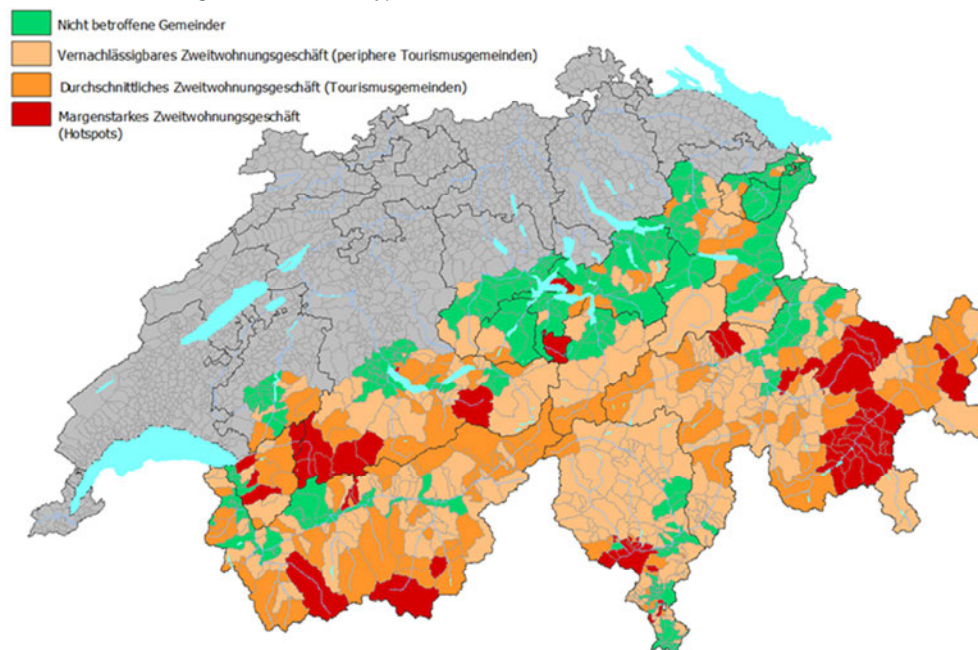
## Destinationstypen

Bilden von Destinationstypen als Grundlage für die Quantifizierung

In der Studie werden vier Destinationstypen unterschieden, für die jeweils unterschiedliche Auswirkungen aus der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative hervorgehen.

- **Tourismusgemeinden mit marginstarkem Zweitwohnungsgeschäft (Hotspots):** Die grössten absoluten Wertveränderungen finden in den Tourismusorten mit margenträchtigen Immobilienmärkten statt, den sogenannten „Hotspots“. Dazu gehören 53 Gemeinden im Schweizer Alpenraum, u.a. Zermatt, St. Moritz, Verbier, Gstaad und Davos.
- **Tourismusgemeinden mit durchschnittlichem Zweitwohnungsgeschäft:** Ebenfalls markante Wertverschiebungen wird es in den übrigen Tourismusgemeinden mit Gewinn bringenden Immobilienmärkten geben. Zu dieser Gruppe zählen 127 Gemeinden im Schweizer Alpenraum, u.a. Kandersteg, Emmetten, Morschach, Savognin und Leukerbad.
- **Tourismusgemeinden mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft:** Schwächer betroffen sind die peripheren Zweitwohnungsgemeinden im Alpenraum mit kaum touristischen Zweitwohnungsmärkten. Dazu gehören 297 Gemeinden im Schweizer Alpenraum.
- **Nicht betroffene Gemeinden:** Gemeinden im Alpenraum, welche einen Zweitwohnungsanteil unter 20 Prozent aufweisen sind nicht von der Zweitwohnungsinitiative betroffen. Dazu gehören die 299 übrigen Gemeinden des oben berücksichtigten Raums.

Abb. 8 Darstellung der Destinationstypen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BAK Basel Economics

## Zeitliche Eingrenzung

Betrachtung von drei Analysezeiträumen

Um eine umfassende Beurteilung der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative vornehmen zu können, werden die Effekte in zeitlicher Hinsicht differenziert. BHP geht von nachfolgenden, analytisch relevanten Beobachtungszeiträumen aus:

- **Übergangszeit bis die Gesetzgebung abgeschlossen ist (Annahme bis 2015):** Dieser Zeitraum wird einerseits geprägt sein vom Bau der bereits vor dem 11. März 2012 bewilligten Objekte sowie von spekulativen Überlegungen der risikobereiteren Marktteilnehmer und andererseits von abwartenden Inves-

toren, welche zur Gewinnung von Rechtssicherheit mit den weiteren Projektschritten zuwarten.

- **Phase der Strukturanpassung (2015 - 2025):** Dieser Zeitraum wird geprägt sein von Innovation und der Suche nach neuen Finanzierungsmodellen (Stichwort: beschleunigter Strukturwandel).
- **Neues System hat sich eingependelt (ab 2025):** Die Wirtschaft hat sich auf die neuen Regeln ausgerichtet und die notwendigen Erfahrungen und Geschäftsmodelle entwickelt.

## Szenarien / Sensitivitätsanalyse

Verordnung des Bundesrates mit aktueller Wirtschaftslage als Basis-Szenario

Bei der Beurteilung und Quantifizierung der Auswirkungen wurde eine Szenario-Analyse mit vier Szenarien durchgeführt. Als Basisszenario wurde vom Regulierungsumfeld ausgegangen, welches durch die vom Bundesrat verabschiedete Verordnung festgelegt wurde. Bei den drei anderen Szenarien wurden unterschiedliche Annahmen zur Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung definiert. Dabei wurde darauf geachtet, dass durch eine sehr strenge einerseits bzw. eine sehr milde Ausgestaltung andererseits der gesamte mögliche Auswirkungsrahmen abgedeckt wird.

Die Szenarien wurden durch eine Sensitivitätsanalyse überlagert. Als Grundannahme wurde in allen Szenarien mit dem heutigen wirtschaftlichen Umfeld sowie der aktuellen Zins- und Wechselkurskonstellation gerechnet. Zur Abschätzung der Sensitivität der Reaktionen wurden bei den Szenarien jeweils Berechnung mit sehr optimistischen bzw. sehr pessimistischen Entwicklungen der wichtigsten Umfeldparameter (Zinssatz, Wechselkurs, Kapitalverfügbarkeit, allgemeine Wirtschaftsentwicklung in Europa) durchgeführt.

Durch diese Modellanlage gehen wir davon aus, dass die ganze Spannweite möglicher regulatorischer Ausgestaltungen sowie deren Überlagerung durch Entwicklungen im Umfeld, abgeschätzt werden können.



## 2 Kategorisierung der Beherbergungstypen

Kategorisierung von Beherbergungsprojekten sowohl für Umsetzung Zweitwohnungsinitiative, wie auch für Analyse der Effekte nötig

### 2.1 Problemstellung

Die Zweitwohnungsinitiative zielt primär auf die Eindämmung des Baus von neuen Zweitwohnungen ab. Dieses grundsätzlich einfach verständliche Ziel birgt bei der Umsetzung eine hohe Komplexität, weil zuerst definiert werden muss, was eine Zweitwohnung ist. Die Grenzen zwischen den umgangssprachlich verwendeten Begriffen einer Zweitwohnung, strukturierten Beherbergungsformen und der Hotellerie weisen bei detaillierter Betrachtung einen fließenden Charakter auf. Während die Entwicklung der Hotellerie politisch erwünscht ist und seit Jahrzehnten über die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit staatlich gefördert wird, sind die strukturierten Beherbergungskonzepte eher ein neueres Phänomen. Die Realisierung von strukturierten Beherbergungskonzepten soll gemäss der Verordnung des Bundesrates jedoch weiterhin möglich sein. Der Bau von Zweitwohnungen soll hingegen nicht mehr möglich sein, wird aber auch nicht ganz verunmöglicht, da die Umnutzung des bestehenden Gebäudebestandes (Gewerbebauten, Erstwohnungen und Hotels) zumindest teilweise möglich bleibt.

Weil die Grenzen zwischen einer Zweitwohnung, der strukturierten Beherbergung und der Hotellerie nicht klar definiert sind, mit diesen Beherbergungstypen aber künftig ganz unterschiedlich umgegangen werden soll, ist für die Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative – wie auch für die Abschätzung der Folgen der Zweitwohnungsinitiative – eine Definition bzw. Kategorisierung der verschiedenen Beherbergungstypen notwendig. Je nach festgelegten Definitionen von „Hotellerie“ und „strukturierter Beherbergung“ wird die Beherbergungswirtschaft mehr oder weniger in ihrer Entfaltung eingeschränkt.

Als weiteres bei der Definitionsfindung zu berücksichtigendes Element kommt hinzu, dass die Hotellerie ihre Investitionen in den letzten Jahren vermehrt über den Verkauf und die Dauervermietung von Zweitwohnungen querfinanziert hat. Sofern diese Finanzierungsvarianten wegfallen, stellt sich ernsthaft die Frage nach alternativen Finanzierungsquellen.

Vor diesem Hintergrund geben wir in den folgenden Abschnitten eine Übersicht über den Stand der Diskussion bezüglich der Kategorisierung von Hotels, hybriden Beherbergungsmodellen und Zweitwohnungen. Diese dient als Basis für die spätere Verwendung vereinfachender Begriffe in diesem Bericht. Die von uns vorgenommene Triage kann darüber hinaus auch bei der Diskussion und Suche nach administrierbaren Definitionen in der vorzunehmenden Gesetzgebung als Orientierungsrahmen dienen.

### 2.2 Kategorien in Theorie und Praxis

#### 2.2.1 Überblick über Definitionsquellen

Je nach Blickwinkel sind unterschiedliche Ansätze für die Definition von Beherbergungstypen geeignet

Die Kategorisierung von Beherbergungstypen wird vor dem Hintergrund der Zweitwohnungs- und Tourismuspolitik in Theorie und Praxis in der Schweiz aktuell intensiv diskutiert. In der Gesetzgebung bestehen sowohl auf nationaler als auch auf kantonaler und kommunaler Ebene<sup>3</sup> bereits verschiedene Arten von Definitionen für Hotellerie und Beherbergung. Diese Definitionen wurden jeweils im Lichte einer bestimmten Herausforderung vorgenommen und unterscheiden sich je nach Anwendungsbereich.

Wir werden im Folgenden die in der Schweiz geführten Diskussionen und gebräuchlichsten Definitionsansätze aufführen und kurz bezüglich Anwendbarkeit für die Gesetzgebung im Zusammenhang mit der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative beurteilen. Abschliessend werden die verschiedenen Ansätze in einer Synthese zusammengefasst.

<sup>3</sup> National: z.B. Lex Koller, Statistik, Hotellerieförderung  
Kantonale: z.B. Wirtschaftsförderungsgesetze  
Lokal: z.B. Ortsplanung und Baurecht



Nachfolgend betrachten wir folgende Definitionsquellen:

- Definitionen in der nationalen Statistik
- Definitionen gemäss Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG)
- Definitionen, wie sie von der SGH angewendet werden
- Vorstellungen der Initianten
- Definitionsschemen aus der wissenschaftlichen Diskussion
- Ansatzpunkte aus der Diskussion im Rahmen der Raumentwicklung

### 2.2.2 Definitionen in der nationalen Statistik

Statistik bildet die «neuen Denkweisen» nicht ab und müsste konsequenterweise künftig angepasst werden

Das Bundesamt für Statistik (BFS) nutzt für seine Zwecke die Definitionen, wie sie in der folgenden Tabelle dargestellt sind. Es handelt sich um verhältnismässig einfache und intuitiv verständliche Begriffe. Für die Steuerung der Destinationsentwicklung oder für die Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative, können diese Begriffe als Orientierungspunkte dienen, sind aber bei weitem nicht präzise genug.

Insbesondere die Unterscheidung zwischen Hotellerie und Parahotellerie ist irreführend. Aus heutiger Sicht ist eher zwischen gewerbsmässiger Beherbergung und nicht gewerbsmässiger Beherbergung zu unterscheiden<sup>4</sup>. Die Jugendherbergen, welche in der Statistik des BFS als Parahotellerie bezeichnet werden, gehören zu den gewerbsmässigen Hotelformen und können heute kaum noch von einem normalen „Low-cost Hotel“<sup>5</sup> unterschieden werden.

Tab. 2 Definitionen gemäss Bundesamt für Statistik (BFS)

Begriffe der Statistik	Erläuterungen
<b>Hotellerie</b>	
Hotels	Hotels, Pensionen, Gasthäuser, Motels
Kurbetriebe	Kurhäuser mit ärztlicher Leitung oder Betreuung, alpine Heilstätten, Höhenkliniken, Rheumakliniken, Volksheilbäder
<b>Parahotellerie</b>	
Campingplätze	Diese Beherbergungsart umfasst die Vermietung und Verpachtung von abgegrenztem Gelände, das zum Aufstellen von mitgebrachten Wohnwagen, Wohnmobilen oder Zelten zugänglich ist, als kurz- oder langfristige Unterkunft. Diese Beherbergungsart beinhaltet ferner Unterkunft in Schutzhütten oder einfache Biwak-einrichtungen, für das Aufstellen von Zelten oder das Ausbreiten von Schlafsäcken.
Ferienwohnungen / Ferienhäuser	Diese Beherbergungsart umfasst die Unterkunft in gemieteten Ferienhäusern, Ferienwohnungen, Privatzimmern, Studios, Gästeunterkünfte, Bungalows und Bed-and-Breakfast-Betrieben.
Kollektivunterkünfte	Diese Beherbergungsart umfasst insbesondere Kollektivunterkunft in Betrieben, die sich selber als solche bezeichnen und die nur einen minimalen Komfort bieten, wie Ferienheime, Club- und Verbandsunterkünfte, Jugend- und Sportquartiere, Häuser von Naturfreunden, Berghütten und Jugendherbergen.

Quelle: BFS (Definitionen zur Tourismusstatistik)

Die heute für die Bergbahnen interessanten Formen von Feriendörfern (z.B. REKA-Feriendorf) werden in der Statistik der gleichen Kategorie zugeteilt wie unstrukturierte Zweitwohnungen. Wenn im Zusammenhang mit der Umsetzung der Zweitwohnungsini-

<sup>4</sup> In diesem Bericht werden die Begriffe „gewerbsmässig“ und „kommerziell“ als gleichbedeutend verwendet.

<sup>5</sup> Als „Low-cost Hotel“ bezeichnen wir Hotels, welche üblicherweise der 1 – 2\* Kategorie zugewiesen würden. Die Hotels zeichnen sich dadurch aus, dass sie eine relativ geringe Serviceintensität aufweisen. Zudem sind die Bauten oft funktionell und nur mit den notwendigsten Einrichtungen für die Übernachtung versehen.



tiative neue Definitionen erarbeitet werden, wäre es grundsätzlich sinnvoll, diese neuen Begriffsdefinitionen auch für die Tourismusstatistik des BFS zu verwenden.

Ein möglicher Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung der Definitionen bieten die von Statistik Austria verwendeten Kategorien, wo dem Aspekt von gewerbsmässigen im Unterschied zu privaten Beherbergungsformen mehr Gewicht beigemessen wird.

Abb. 9 Illustrative Darstellung der Beherbergungstypen bei Statistik Austria

Anzahl der Betriebe und Betten <sup>1)</sup> nach Bundesländern und Unterkunftsarten 2011 Veränderungen der Betten im Vergleich zum Berichtszeitraum 2009/10, zur Wintersaison 2009/10 und zur Sommersaison 2010 (in %)									
Gliederungsmerkmale	Berichtszeitraum November 2010 bis Oktober 2011			Wintersaison 2010/11			Sommersaison 2011		
	Betriebe		Betten <sup>1)</sup>	Betriebe		Betten <sup>1)</sup>	Betriebe		Betten <sup>1)</sup>
	absolut in 1.000		+/- in %	absolut in 1.000		+/- in %	absolut in 1.000		+/- in %
<b>Gewerbliche Beherbergungsbetriebe</b>									
5-/4-Stem-Hotels	2.5	252.5	2.0	2.5	245.1	1.3	2.4	240.0	2.3
3-Stem-Hotels	5.5	220.2	1.9	5.3	206.2	-0.0	5.3	210.9	0.7
2-/1-Stem-Hotels	5.4	121.6	-3.1	4.9	109.0	-2.8	5.2	115.4	-2.8
Gewerbl. Ferienwohnungen/ -häuser	3.8	83.3	3.5	3.6	77.0	2.8	3.6	79.0	4.0
Übrige <sup>2)</sup>	2.6	103.1	0.7	1.9	82.3	-0.3	2.6	100.3	0.6
<b>Insgesamt</b>	<b>19.8</b>	<b>780.8</b>	<b>1.1</b>	<b>18.0</b>	<b>719.6</b>	<b>0.2</b>	<b>19.1</b>	<b>745.7</b>	<b>1.0</b>
<b>Private Beherbergungsbetriebe</b>									
Privatquartiere nicht/ auf Bauernhof	16.1	112.9	-5.3	14.1	98.5	-5.2	15.7	110.0	-5.5
Private Ferienwohnungen/ -häuser	29.4	199.3	0.3	27.1	183.6	1.1	28.5	191.3	-0.2
<b>Insgesamt</b>	<b>45.5</b>	<b>312.2</b>	<b>-1.8</b>	<b>41.2</b>	<b>282.1</b>	<b>-1.2</b>	<b>44.2</b>	<b>301.3</b>	<b>-2.2</b>

Q: STATISTIK AUSTRIA, Tourismusstatistik- Bestandsstatistik 2011. Erstellt am: 19.12.2011. - 1) Ohne Campingplätze. - 2) Kurheime, Jugendherbergen, Schutzhütten, Kinder- und Jugendherbergungshäuser, Matratzenlager.

Quelle: Statistik Austria

### 2.2.3 Rechtliche Bestimmungen / Lex Koller

Lex Koller teilweise hinderlich für die Realisierung von vermieteten Zweitwohnungen

Das Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (Lex Koller) nimmt in Art. 10 (vgl. Abb. 10) eine Kategorisierung der Beherbergungsform des Aparthotels vor. Grund dafür ist, dass Wohnungen, die ein Teil eines Aparthotels sind, vom Verkaufsverbot von Wohnungen an Ausländer ausgenommen werden.

Die Idee hinter der Aparthotelüberlegung ist, dass Wohnungen, die für den Feriendaufenthalt an Dritte vermietet werden, weiterhin realisiert werden können. Die Nutzung von Aparthotels für Umgehungstatbestände jedoch verhindert wird.

Abb. 10 Definitionen in der Lex Koller

#### Art. 10 Aparthotels

Als Aparthotel gilt ein neues oder zu erneuerndes Hotel im Stockwerkeigentum des Betriebsinhabers, von Personen im Ausland und gegebenenfalls von Drittpersonen, wenn es folgende Voraussetzungen erfüllt:

- a. Eigentum des Betriebsinhabers an den besonderen Anlagen und Einrichtungen für den Hotelbetrieb und an den Wohneinheiten im Umfang von insgesamt mindestens 51 Prozent der Wertquoten;
- b. dauernde hotelmässige Bewirtschaftung der Wohneinheiten im Umfange von mindestens 65 Prozent der darauf entfallenden Wertquoten, einschliesslich aller dem Betriebsinhaber gehörenden Wohneinheiten;
- c. angemessenes Dienstleistungsangebot, entsprechende bauliche und betriebliche Eignung sowie mutmassliche Wirtschaftlichkeit des Hotels gestützt auf ein Gutachten der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit.

Quelle: Auszug aus dem Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland

Die Definition des Aparthotels hat sich rückwirkend kaum bewährt, da viele Aparthotels wirtschaftlich nicht erfolgreich waren und im Laufe der Jahre aufgegeben wurden. Eine

aktuelle Studie der HTW Chur<sup>6</sup> zeigt am Beispiel von Graubünden, dass je nach Betriebskonzept des Aparthotels bis zu 90% der Betriebe gescheitert sind.

Tab. 3 Widerruf (Aufgabe) von Aparthotels in Graubünden nach Betriebskonzept

Konzeptgruppe	Anzahl realisiert	Wider-rufen	Anteil
Integration in bestehendes Hotel mit vollem Leistungsumfang (Typ A)	12	7	58%
Neu als Aparthotel konzipiert (Typ B)	31	23	74%
Aparthotel mit Minimalleistungen (Typ C)	11	10	91%

Quelle: Deuber (2012)

Viele Aparthotels sind gescheitert, aber nicht alle

In der Praxis kämpfen die Aparthotels primär mit folgenden Herausforderungen. Weil die Stockwerkeigentümergeinschaften gewisse Entscheide einstimmig fällen müssen, können diese Immobilien nur schwer an neue Gegebenheiten angepasst werden. Die Eigentümer haben oft wenig Interesse ihre Wohnung dem Betreiber auch während der interessanten Wochen in der Hauptsaison zur Vermietung zur Verfügung zu stellen. Die durch die Eigentümer vorgenommene individuelle Einrichtung der Stockwerkeinheiten erschwert eine effiziente Vermietung durch den Betreiber.

Bei der Erarbeitung der Umsetzungsgesetzgebung zur Zweitwohnungsinitiative kann die Lex Koller zwar als Orientierungsgrösse dienen. Aufgrund der unterschiedlichen Ausrichtung sowie des geringen Erfolgs des Aparthotel-Konzeptes, taugt sie aber kaum als Basis für die künftig notwendige Definition der strukturierten Beherbergung. Vielmehr scheint es angebracht, dass bei der neuerlichen Definition strukturierter Beherbergungsformen die bei der Definition des Aparthotels gemachten Fehler nicht wiederholt werden.

## 2.2.4 Wirtschaftsförderung (SGH)

Definition förderwürdiger Betriebe lässt grossen Interpretationsspielraum

Die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) hat den Zweck, die Beherbergungswirtschaft zu fördern. Entsprechend muss auch diese Organisation festlegen, was als förderungswürdige Beherbergungswirtschaft gilt.

Abb. 11 Definition von förderwürdigen Beherbergungsbetrieben bei der SGH

- *Verordnung zum Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft vom 26. November 2003 (Stand am 1. August 2010)*

### Art. 1 Beherbergungswirtschaft

Die Beherbergungswirtschaft im Sinne von Artikel 1 Absatz 1 des Gesetzes umfasst Hotels, Gasthöfe, Motels und Beherbergungsbetriebe der Parahotellerie wie Jugendherbergen, Ferienzentren für Familien und ähnliche Unterkünfte.

- *Erläuternder Bericht zur Verordnung über die Förderung der Beherbergungswirtschaft vom 26. November 2003*

### Artikel 1 Beherbergungswirtschaft

Der Hotelkredit wurde bisher auch für Kurorteinrichtungen, für Erziehungsinstitute und Pensionate gewährt. Neu sollen die Darlehen auf die Beherbergungswirtschaft beschränkt werden. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die SGH bisher auch Beherbergungsbetriebe der Parahotellerie unterstützt, sofern diese hotelähnliche Einrichtungen und Leistungen anbieten. Dazu gehören beispielsweise Jugendherbergen und Ferienzentren, welche mehr Einrichtungen und Dienstleistungen als Ferienwohnungen bieten. Die Finanzierung von Ferienwohnungen soll nicht unterstützt werden, auch wenn sie minimale Dienstleistungen wie Vermittlung und Reinigung anbieten.

Quelle: Auszug aus der Verordnung zum Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft vom 26. November 2003 und dem dazugehörigen Erläuterungsbericht

<sup>6</sup> Deuber, A. (2012)

Im Gesetz zur SGH (vgl. Abb. 11) wird die Beherbergungswirtschaft relativ breit gefasst und lässt einen hohen Interpretationsspielraum zu. Es kann nahezu jegliche Form der touristischen Beherbergung als förderungsfähig angesehen werden.

Ergänzend zum Gesetz hat die SGH mögliche Finanzierungsobjekte anlässlich einer Strategiesitzung 2008 wie folgt definiert:

Abb. 12 Definition der SGH für „Betriebe der Beherbergungswirtschaft“

Als Hotels, Gasthöfe, Motels und Beherbergungsbetriebe der Parahotellerie (Jugendherbergen, Ferienzentren für Familien und ähnliche Unterkünfte) gelten Beherbergungsbetriebe mit den dazugehörigen konzeptkonformen Grundstücken, Bauten, Räumlichkeiten, Installationen und Einrichtungen, welche sich normalerweise durch die folgenden Merkmale auszeichnen:

- Ausrichtung auf die professionelle und kurzzeitige Beherbergung von Gästen (im Mittel bis 2 Wochen und < 90 Tage);
- Sicherstellung, direkt oder mittels Kooperationspartner, weiterer hotelmässiger Leistungen, die auch von der Mehrheit der Kunden beansprucht werden;
- entsprechende Positionierung mit gezielter Bewerbung von kurzzeitigen (= transienten) Gästen;
- Vorhandensein von mindestens 15 Zimmern (Beherbergungseinheiten), oder eventuell 30 Betten, mit Einheitlichkeit in Bezug auf Konzept und / oder Standort;
- bei gemischtwirtschaftlichen Betrieben (z.B. Agrotourismus, Spitalhotel) Vorhandensein eines eigenständigen, wirtschaftlichen Hotelteils;
- bei hybriden Formen (rechtlich oder wirtschaftlich) muss die Nutzung als ein einheitlicher Betrieb rechtlich und wirtschaftlich sichergestellt sein.

Ausgeschlossen sind Erziehungsinstitute sowie Ferienwohnungen (nur mit Vermittlung, Zwischen- und Endreinigung).

Quelle: SGH, Strategie Finanzierung - Grundlagen

Beurteilung der Aparthotelprojekte im Rahmen der Lex Koller erfolgt nach klaren Kriterien

Neben den klassischen, gemäss politischem Verständnis förderungswürdigen Hotelbetrieben ermöglicht die obenstehende Definition der SGH bei der Beurteilung der Förderwürdigkeit von strukturierten Beherbergungsformen einen ausgedehnten Interpretationsspielraum. Dieser Interpretationsspielraum wird zur Beurteilung von Projekten in der Praxis durch folgende Richtlinien weiter eingegrenzt.

Bei der Erstellung der Gutachten zur Beurteilung von Aparthotels gemäss Lex Koller (Art. 10 lit.c des BewG) orientiert sich die SGH seit dem 1. Januar 1985 an folgenden Beurteilungskriterien (vgl. Tab. 4):

Tab. 4 Kriterien der SGH für die Beurteilung von Aparthotels

Richtlinien für die Begutachtung im Sinne des Bundesgesetzes über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland	
<b>1 Bauliche und betriebliche Eignung</b>	
1.1	Eignung der Zufahrt und des Standortes der Gesamtanlage für die Führung eines Hotelbetriebes.
1.2	<p>Minimalanforderungen an die Gesamtanlage: Mindestens 65 % der auf Wohneinheiten entfallenden Wertquoten, einschliesslich aller dem Betriebsinhaber gehörenden Einheiten, müssen dauernd hotelmässig bewirtschaftet werden. Die Anlage muss sich zum Betrieb als Hotel eignen und alle dafür erforderlichen Einrichtungen aufweisen, nämlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ min. 30 normale Gästebetten mit entsprechendem Zimmerdienst</li> <li>▪ einen Restaurationsservice mit der Möglichkeit, Halb-oder Vollpensionsleistungen anzubieten</li> <li>▪ eine zentrale Leitung des Gesamtbetriebes</li> <li>▪ eine Réception, welche Reservationen entgegennimmt, Ankünfte und Abreisen betreut sowie den Telefon- und Postdienst sicherstellt</li> <li>▪ dem Standort und dem Charakter des Hauses entsprechende Aufenthaltsmöglichkeiten</li> <li>▪ allgemein zugängliche Toiletten im Bereich der öffentlichen Räume</li> <li>▪ Unterkünfte für Personal (inkl. Direktion), und zwar für mindestens 4 Personen bei bis zu 30 normalen Gästebetten; 5 Personen bei 31 - 50 normalen Gästebetten; 7 Personen bei 51 - 80 normalen Gästebetten; 10 Personen bei 81 - 110 normalen Gästebetten; 12 Personen bei 111 - 150 normalen Gästebetten; etc., wobei sich diese Zahlen um 1 - 3 Personen erhöhen, wenn ein gehobener Zimmerservice mit täglichem Wäschewechsel vorgesehen ist.</li> </ul>

<b>1 Bauliche und betriebliche Eignung (Fortsetzung)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Darüber hinaus sind folgende Räume vorzusehen: Personalgarderobe und -duschräume, sofern sich die Personalunterkunft weder im Hotelgebäude noch in dessen unmittelbarer Nähe befindet; Personalesraum ab 10 Angestellten (exkl. Direktion); Skiraum für Betriebe in Gebirgsgegenden; 1 Etagenoffice oder Wäschedepot pro Stockwerk oder pro 25 Zimmereinheiten (bei mehreren Gebäuden mind. 1 entsprechender Raum pro Haus)</li> </ul>
1.3	<b>Minimalanforderungen an die Wohneinheiten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bruttofläche der Wohneinheiten in der Regel mind. 25 m<sup>2</sup></li> <li>▪ Privat-WC &amp; Bad oder Dusche für jede hotelmässig nutzbare Betriebseinheit</li> <li>▪ Telefonanschluss mit Verbindung zur Réception</li> <li>▪ Gedeckte Verbindung zu den öffentlichen Räumen (im Normalfall)</li> </ul>
1.4	<b>Maximalgrössen der Wohneinheiten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ein- und Zweizimmerappartements 50 m<sup>2</sup></li> <li>▪ Grössere Wohneinheiten 100 m<sup>2</sup></li> </ul>
1.5	<b>Aufteilung der Beherbergungsfläche</b> 65 % der Beherbergungsfläche (inkl. hoteleigene Gastzimmer und bewirtschaftete Wohneinheiten) müssen auf kleine Appartements (bis 50 m <sup>2</sup> ) entfallen. Der Rest kann aus grösseren Einheiten (bis 100 m <sup>2</sup> ) bestehen.
<b>2. Angemessene Dienstleistungen</b>	
	<p>Für die hotelmässige Bewirtschaftung der Wohnungen ist ein verbindliches Betriebskonzept vorzulegen, aus dem hervorgeht, dass ein angemessenes Dienstleistungsangebot vorgesehen ist, welches im Normalfall dem eines konventionellen Hotels entspricht.</p> <p>Bei Aparthotelbauten in unmittelbarer Nähe von öffentlichen Restaurationsbetrieben mit ausreichendem Sitzplatzangebot, kann ausnahmsweise eine Bewirtschaftung auf Garni-Basis toleriert werden.</p>
<b>3. Mutmassliche Wirtschaftlichkeit</b>	
	<p>Gestützt auf die unter II/1 und II/2 aufgeführten Kriterien, erstellt die SGH eine Wirtschaftlichkeitsrechnung im Sinne einer Erfolgserwartungsrechnung. Diese bildet die Grundlage für eine Ertragswertberechnung, welche die künftige Belastbarkeit des Betriebes mit Fremdkapital bzw. die Höhe der erforderlichen Eigenmittel aufzeigen soll. Grundlage der Berechnung bilden die Bestimmungen des Bundesgesetzes über die Förderung des Hotel- und Kurortkredites vom 1. Juli 1966.</p>

Quelle: SGH, Richtlinien für die Begutachtung i.S. BewG (01.01.1985)

Kein abschliessendes Kriterien-Set zur schematischen Beurteilung hybrider Beherbergungsformen möglich

Um dem in den letzten Jahren vermehrt aufgekommenen Phänomen der hybriden Beherbergungsform Rechnung zu tragen, hat die SGH 2008 eine interne Richtlinie für hybride Beherbergungsformen erstellt. Da hybride Beherbergungsformen nicht durch eine schematische Analyse nach Standardkriterien beurteilt werden können, werden die betroffenen Projekte einzeln durch die Experten der SGH beurteilt. Die Richtlinie gibt den prüfenden Experten sowie den Exponenten, welche die Projektunterlagen zusammenstellen, einen Rahmen. Darin werden die Schwerpunkte bzw. die Themenbereiche der Überprüfung festgehalten. Damit die Projektentwickler die für eine solche Beurteilung notwendigen Informationen bereits proaktiv zusammenstellen können, führt die Richtlinie ebenfalls eine Reihe von Grundlagendokumenten auf, welche nach Möglichkeit als Teil der zu beurteilenden Projektunterlagen eingereicht werden sollen. Die Vielzahl der aufgeführten Dokumente lässt erkennen, wie komplex eine solche Expertenbewertung ist. Nachfolgende Tabelle fasst die Kernpunkte, welche bei der Beurteilung berücksichtigt werden zusammen:

Tab. 5 Struktur für die Beurteilung von hybriden Beherbergungsformen durch die SGH

**Zusammenzug aus der SGH-internen Richtlinie für die Beurteilung hybrider Beherbergungsformen****1 Construction**

Apprécier :

- si les caractéristiques du projet ainsi que de son environnement correspondent à une infrastructure de base pour l'hébergement et quelles prestations de services de nature hôtelière peuvent y être délivrées, tant dans l'absolu que de manière cohérente avec les autres critères de conformité.
- les possibilités d'utilisation et d'affectation alternative de la construction, tant en regard des aspects constructifs que du cadre légal et réglementaire.
- sommairement la cohérence des coûts des investissements dans la partie d'hébergement et hôtelière ainsi que les plans financier et de financement.
- les adaptations induites par le projet à l'environnement local.

**2 Offre de prestations**

Apprécier :

- si l'offre de prestations développée dans le projet peut être qualifiée d'hôtelière que ce soit en regard de normes professionnelles, des tendances constatées dans l'évolution de la demande et de l'offre ou de la valeur ajoutée délivrée aux clients, tant dans l'absolu que de manière cohérente avec les autres critères de conformité.
- si l'offre de prestations est commercialisée de manière ciblée et prédominante sur une clientèle de courts séjours ("transient guests").
- l'offre de prestations en regard des caractéristiques et des potentiels locaux et régionaux ainsi que de la demande.

**3 Exploitation**

Apprécier :

- si les partenaires et porteurs impliqués dans le projet disposent de références, d'expérience, de savoir-faire dans la construction, la commercialisation et la gestion d'exploitations d'hébergement touristique et/ou de services de nature hôtelière, tant dans l'absolu que de manière cohérente avec les autres critères de conformité.
- s'il existe un cadre légal, réglementaire et contractuel suffisamment stable et durable, liant les parties, pour assurer le lancement du projet, son exploitation (l'expertise n'exprime pas d'opinion juridique en ce sens qu'elle s'abstient de se prononcer sur la faisabilité et les risques juridiques; elle examine uniquement la volonté des parties quant aux modèles de relations entre les parties et d'exploitation prévus).
- les conditions des contrats de location, d'affermage, de mise à disposition, d'utilisation (etc.) ainsi que les répartitions des responsabilités et charges entre les parties, notamment quant aux réinvestissements courants pour le maintien des infrastructures et équipements.
- si les ressources et moyens engagés permettent de délivrer les prestations prévues. si le modèle d'exploitation développé dans le projet peut être qualifié d'hôtelier, et relève d'une activité économique, que ce soit en regard de normes professionnelles, des tendances constatées dans l'évolution de la demande et de l'offre ou de la valeur ajoutée délivrée aux clients.

**4 Rentabilité**

Apprécier :

- les budgets d'exploitation par une plausibilisation des hypothèses.
- les éléments critiques et clés de la budgétisation.
- la valeur de rendement, selon les normes usuelles de la SCH, soit avec l'application de la méthode DCF.

Quelle: SGH, interne Richtlinien zur Beurteilung hybrider Beherbergungsformen

Die präzisierenden Kriterien, welche bereits heute durch die SGH für die Kreditvergabe mitberücksichtigt werden, nehmen einen grossen Teil der Problematik zur Verhinderung von „Etikettenschwindel“ bei der strukturierten Beherbergung vorweg. Von daher können diese präzisierenden Kriterien bei einer weiteren Detaillierung der Vorgaben der Verordnung hinzugezogen werden.



Das Initiativkomitee hat der Definition von kommerziell vermieteten Zweitwohnungen wenig Beachtung geschenkt

### 2.2.5 (Ursprüngliche) Vorstellungen der Initianten

Die Initianten haben im Vorfeld der Abstimmung ebenfalls gewisse Überlegungen zur Definition von Beherbergungstypen, die nicht der klassischen Vorstellung eines Hotels entsprechen, aufgestellt.

Sie haben dabei den Ansatz verwendet, dass jegliche Ferienwohnungen, die kommerziell vermietet werden, nicht unter den Begriff der Zweitwohnungen fallen sollten. Diese Definition findet sich nicht im Abstimmungstext jedoch in der begleitenden Kommunikation zur Initiative.

Abb. 13 Auszug aus der die Initiativkampagne begleitenden Kommunikation

#### Fragen & Antworten Seite 1

##### Was wird unter Zweitwohnungen verstanden?

Als Zweitwohnung wird eine zweite Wohnung bezeichnet, die von Privatpersonen während des Jahres nur zeitweise zur Ferienzwecken genutzt wird.

Nicht unter den Begriff Zweitwohnung fallen:

- Ferienwohnungen, die kommerziell vermietet werden (Parahotellerie). Diese werden auch viel stärker genutzt (durchschnittlich 200 Nächte) als Zweitwohnungen (30 bis 60 Nächte/Jahr).
- Nebenwohnsitze für Schul- und Arbeitszwecke.

Quelle: Website des Initiativkomitees

Bei dieser Definition müssen aus der Praxis folgende Punkte bemängelt werden: Missbrauchs- und Umgehungspotenzial sind als hoch einzustufen. Die Art der kommerziellen Nutzung wird nicht präzisiert und lässt einen sehr hohen Interpretationsspielraum zu. Gilt beispielsweise eine kommerzielle Dauervermietung auch als kommerziell genutzt? Da die Umsetzung einer solchen Definition in der Praxis mit grossen Problemen verbunden wäre, kann dieser Definitionsansatz nicht als Basis für die Umsetzungsarbeiten dienen.

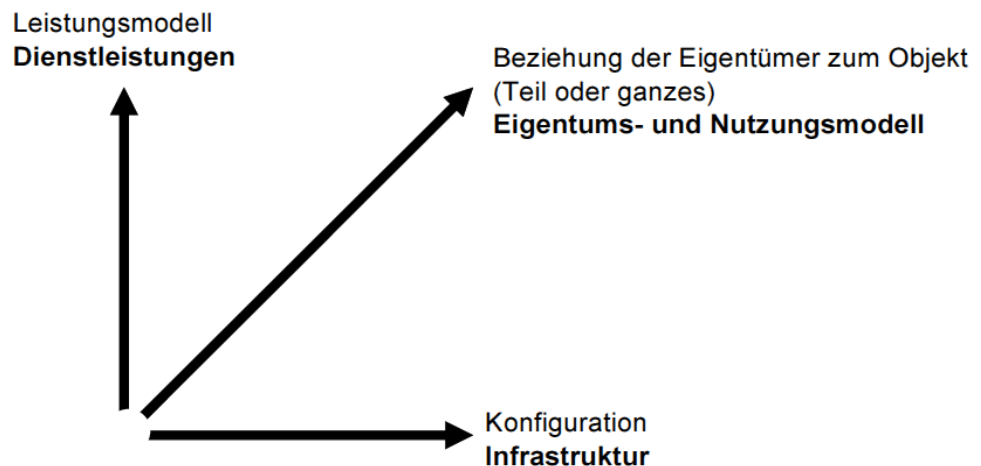
Dienstleistungen, Eigentum und Infrastruktur als mögliche Beurteilungsdimensionen

### 2.2.6 Wissenschaft

Nebst anderen hat sich auch die Universität St. Gallen mit der Definition von Beherbergungsmodellen auseinandergesetzt. Die theoretischen Bezugsmodelle der Universität St. Gallen basieren auf der Beobachtung der internationalen Entwicklungen bei den Angebotsstrukturen im Beherbergungsgeschäft.

Das folgende Schema illustriert den Kern der Auseinandersetzung mit den verschiedenen Möglichkeiten zur Definition und Kategorisierung von Beherbergungstypen.

Abb. 14 Strukturierungsmodell der Universität St. Gallen



Quelle: Bieger, T. / Lässer, C. (2007)

Diesen Überlegungen folgend können die verschiedenen Beherbergungsformen im Wesentlichen anhand von drei Achsen beschrieben und kategorisiert werden:

- **Leistungsmodell:** Beim Leistungsmodell wird unterschieden, ob ein hoher oder tiefer Grad an Dienstleistungen angeboten wird. Ein klassisches 5\*-Sterne Hotel gilt als eine Beherbergungsform mit hohem Grad an Dienstleistungen. Dies drückt sich nicht zuletzt auch in der Personalintensität aus, welche bei 5\*-Häusern in der Regel bei mindestens einem Arbeitnehmer pro Zimmer liegt. Unter Dienstleistungen versteht man beispielsweise die Bedienung in der Gastronomie, das Wellnessangebot, die Rezeption, Butler-Dienste oder den täglichen Zimmerservice. Am anderen Leistungsende stehen Beherbergungskonzepte mit einem minimalen Service-Angebot. Darunter fallen beispielsweise Feriendörfer, die weder über ein gastronomisches Angebot noch über einen Zimmerservice verfügen. Der Personalbedarf liegt hier bei drei bis vier Arbeitsplätzen pro 50 Wohnungen.
- **Eigentums- und Nutzungsmodell:** Beim Eigentums- und Nutzungsmodell stehen eigentümerrechtliche Fragen im Zentrum. Es wird beispielsweise unterschieden zwischen Beherbergungsformen, wo Eigentum, Betrieb und Management integriert sind (z.B. klassischer eigentümergeführter Familienbetrieb) und Formen wo Investor, Betreiber und Management in verschiedenen rechtlichen Einheiten organisiert sind. Die in den Städten stark verbreitete Markenhötelierie arbeitet in der Regel mit einer Auftrennung von Betrieb und Immobilieneigentum und bedient sich dazu einer Vielzahl von unterschiedlichen Vertragsformen, wie Pacht-, Franchise- oder Managementverträgen. Eine dritte Form ist insbesondere bei Aparthotels oder Feriendorfsystemen aber auch bei Time-Sharing oder Clubmodellen zu beobachten. Die Investoren sind in diesen Modellen in der Regel auch Kunden bzw. Nutzer. Diese Vermischung von Investor und Kunde stellt im Betrieb hohe Herausforderungen, da kommerzielle und private Aspekte miteinander vermischt werden. Diese Vermischung führt in der Regel zu widersprüchlichen Anreizmechanismen.
- **Infrastruktur:** Bei der Dimension Infrastruktur kann einerseits die Grösse der Anlagen und die Ausprägung der angebotenen Freizeitinfrastruktur beurteilt werden. Unter Infrastruktur werden primär Wellness-, Bäder-, Parkierungs- und Parkanlagen sowie Gastronomiebetriebe verstanden. Je umfassender die Infrastruktur ausgeprägt ist, desto besser sind die Chancen auf eine hohe Auslastung. Eine umfassende Infrastruktur führt jedoch auch zu höheren Fixkosten, die entweder durch kommerzielle Einnahmen oder durch Beiträge der Eigentümer gedeckt werden müssen.

Für die Kategorisierung der Beherbergungstypen und insbesondere für die Unterscheidung zwischen erwünschten Systemen, die warme Betten versprechen, und Zweitwohnungen, die als strukturierte Beherbergung kaschiert sind, kann diese Ordnungsstruktur gute Dienste leisten. Wir gehen davon aus, dass auf allen drei Achsen Kriterien für die strukturierte Beherbergung festzulegen sind.

### 2.2.7 Raumplanung

Typisierung funktioniert nur für Analyse; nicht für Auswahlkriterien

Als Teil der angewandten wissenschaftlichen Diskussion haben sich verschiedene Studien mit der Kategorisierung von Beherbergungsprojekten aus Sicht der Raumplanung befasst. Bei dieser Auseinandersetzung lag das Augenmerk insbesondere darauf, ob Beherbergungsprojekte sich mit den üblichen Grundsätzen der Siedlungsentwicklung vereinbaren lassen.

Die von Rütter & Partner 2008 vor diesem Hintergrund erstellte Studie unter dem Titel „Ferienresorts – Nachhaltigkeit & Anforderungen an die Raumplanung“ hat die in der folgenden Abbildung dargestellte Kategorisierung vorgenommen.



Abb. 15 Geplante Resorts und Feriendörfer in der Schweiz 2008. Typisierung nach Serviceangebot und Bettenzahl

Hohe Wertschöpfung/LN* Hoher Service im Haus	Projekte			
	<300 Betten	300 – 499 Betten	500 - 999 Betten	Mehr als 1000 Betten
<b>Komplexe Tourismusresorts</b> (Hotels und Apartments mit Hotelservice, grosses Dienstleistungsspektrum)	Revers Moubra; Montana; Ménières, Lens		Maisons de Biaritz, Champéry; Hameau des Bains, Grimenz; Médran, Bagnes/ Verbier; Le Parc. Ollon; Rothorn Resort, Lenzer-heide; Thermes parc, Val d'Illicz	Andermatt Resort; Les hameaux d'Anzère, Ayent; Castle Radons, Savognin; Village Royal, Mollens
<b>Hotelresorts</b> (mit/ohne angegliederte Zweitwohnungen)	Alpenbad, Adelboden; Club Med, Verbier; Vallée de Conches, Engelalen; Hotel Alpina, Gstaad; Méribel, Lens; Hotel Schatzalp, Davos; Kurhaus Melchsee Frutt, Kerns; Hotel Orselina; Petit Cervin, Zermatt	Stilli Park, Davos; Bürgenstock Hotels, Bürgenstock	Hotel Prätschli, Arosa	
<b>Apartment-Resort</b> (mit hotelähnlichem Service und grossem Dienstleistungsspektrum)		Village valaisan au col des planches, Vollèges	Walenseeresort, Quarten	The Rocks, Laax; Mayens-de-Brunson, Bagnes/Brunson
<b>Feriendorf</b> (Professionell vermietete Ferienwohnungen)	Aclas Heinzenberg, Oberurmein	Rueras Alpin, Sedrun; Scuol Alpin, Scuol; Parsenn Alpin, Davos	Dieschen Alpin, Lenzerheide; Aclas Ela, Lantsch; Acher, Engelberg	Landal Greenpark, Klosters
<b>Zweitwohnungs-Resort</b> (evt. Wartung/Empfang)				

Quelle: Rütter und Partner (2008)

In dieser Studie werden die heute in der Praxis oft verwendeten Begriffe Feriendörfer und Resorts für die Kategorisierung benutzt. Unter Resorts werden hier Modelle verstanden, die eine Mischung von klassischen Hotelbetrieben und hybriden Beherbergungsformen umfassen. Wenn der Anteil klassischer Hotels überwiegt, sprechen die Autoren von „Hotel-Resorts“. Wenn der Anteil Beherbergungsformen mit Ferien- und Zweitwohnungen überwiegt, werden die Anlagen als „Zweitwohnungs- oder Apartment-Resorts“ bezeichnet.

Weil bei dieser Typisierung insbesondere raumplanerische Aspekte interessieren, stehen die Kriterien Grösse und Standort (innerhalb oder ausserhalb des Siedlungsgebietes) im Vordergrund. Für das Verständnis der Wirkungszusammenhänge bei der Finanzierung von Beherbergungsprojekten kann nicht auf diese Typisierung aufgebaut werden, da die einzelnen Aspekte der Investition und Finanzierung in allen Kategorien in Mischformen vorhanden sind.

## 2.3 Weitere Überlegungen

In Kenntnis und vor dem Hintergrund der vorgenannten Definitions- und Typisierungsansätze sind folgende weiteren Überlegungen zu den Wirkungszusammenhängen für eine angewandte Kategorisierung der Beherbergungsformen zu berücksichtigen:

- Motivation für die Realisierung von Beherbergungsprojekten
- Kommerzielle versus private Logik der Ertragsgenerierung
- Mietobjekte versus Kaufobjekte

### 2.3.1 Motivation für die Realisierung von Beherbergungsprojekten

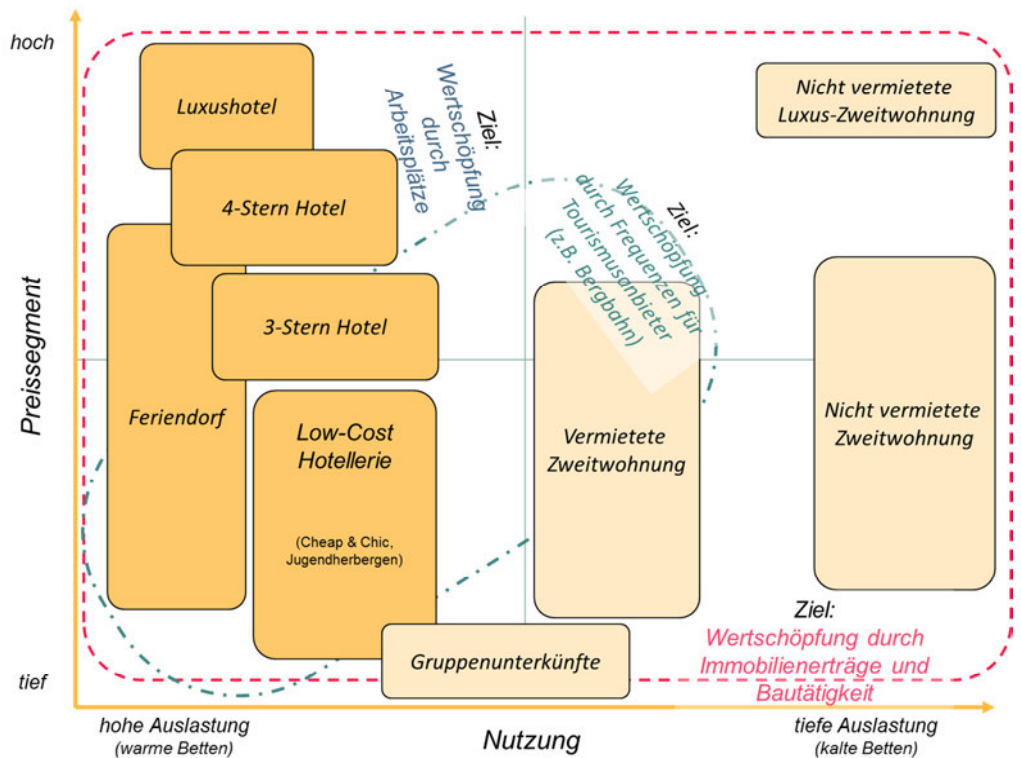
Im Schweizer Ferientourismus (primär in den Alpen) werden Beherbergungsformen mit unterschiedlichen Motivationen realisiert. Es scheint deshalb sinnvoll, die Kategorisierung insbesondere auch aufgrund der Motivation vorzunehmen, da diese bei Ursache-Wirkungszusammenhängen per Definition als die Ursache und damit primärer Treiber der Entwicklungen zu betrachten ist.

Bei Betrachtung der realisierten und geplanten Beherbergungsformen nach Motivation der Projektstreiber können folgende Gruppen gebildet werden:

Motivation ist ein zentrales Element für das Verständnis der Wirkungszusammenhänge

- Beherbergungsprojekte, die primär **Wertschöpfung und Arbeitsplätze** sowie qualitativ hochstehende Angebote in die Destinationen bringen und für sich selber eine Rendite erzielen sollen. Dazu gehört insbesondere die klassische eher gehobene Hotellerie.
- Beherbergungsprojekte, die realisiert werden, um primär **Frequenzen** in die Destinationen zu bringen, damit andere Akteure ihre Rendite verbessern können. Dazu gehören insbesondere Hotels der unteren Komfortkategorien und kommerziell betriebene Feriendörfer. Die Bergbahnen sind hier die Hauptakteure. Sie erhoffen sich durch die Realisierung solcher Projekte mehr Frequenzen und Einnahmen im Skigebiet. Das Übernachtungsangebot ist hier als Mittel zum Zweck zu verstehen.
- Beherbergungsprojekte, die primär **Nachfrage in der Bauwirtschaft** auslösen sollen. Diese Projekte zielen darauf ab, Anlagen zu realisieren, die eine möglichst hohe Marge beim Verkauf realisieren sollen. Es können darunter auch klassische Hotels fallen. Oft werden diese aber als Teil einer Arealmischung erstellt, damit die dazugehörigen Zweitwohnungen zu einem besseren Preis verkauft werden können.

Abb. 16 Kategorien von Unterkünften nach Wertschöpfung pro Einheit, Auslastung und Motivation



Quelle: Leitfaden Ansiedlung von Feriendörfern und Hotels (2010) (leicht angepasste Grafik mit Zustimmung der Autoren)

Bei der dritten Art von Projekten bestehen hinsichtlich einer Tourismus- und Raumentwicklungspolitik die grössten Herausforderungen, da die Anreizentfaltung nicht im Einklang mit den tourismuspolitischen Zielen stehen muss. Bei ersteren Kategorien sind die Ziele der gesamten Destination in der Regel deckungsgleich mit den Zielen der Projektentwicklung.

Haupt- und Neben-  
erwerb folgen unter-  
schiedlichen Ge-  
schäftslogiken

### 2.3.2 Kommerzielle versus private Logik der Nutzengenerierung

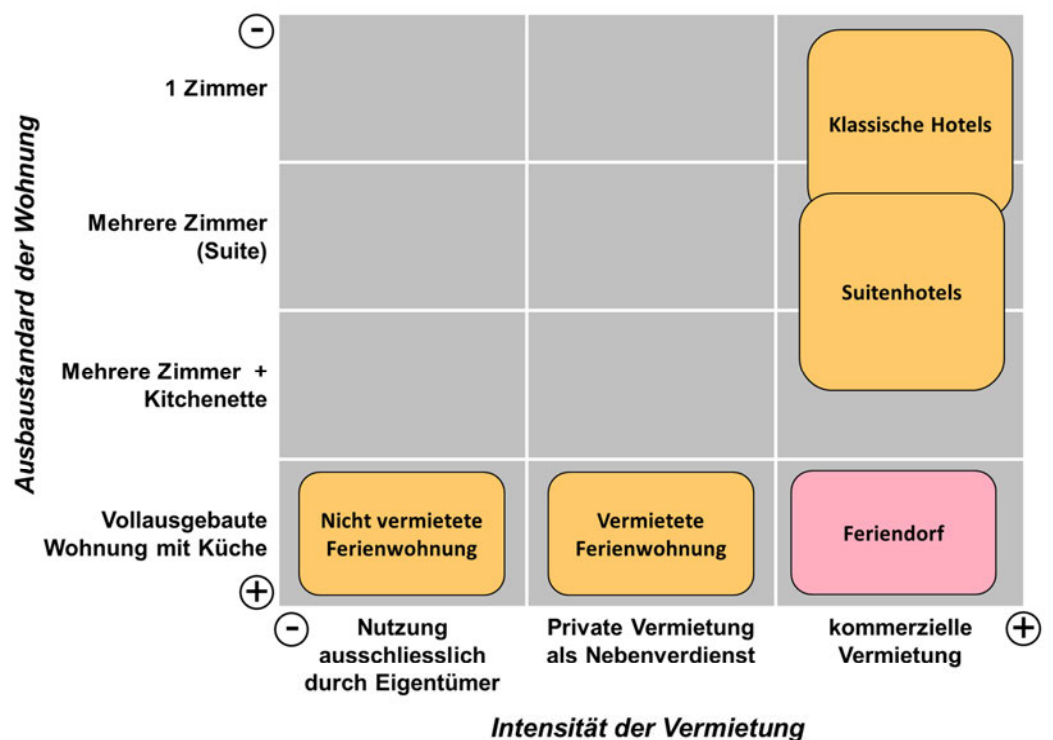
In verschiedenen Typisierungen erscheint der Begriff der kommerziellen Beherbergung. Als kommerzielle Beherbergung (oder gewerbliche Beherbergung) betrachten wir Projekte, welche erstens nach kaufmännischen Grundsätzen geführt werden und zweitens als Haupterwerbsquelle anzusehen sind. In solchen Projekten ist der Eigentümer darauf angewiesen, erfolgreich zu arbeiten und hat damit einen starken Anreiz, seine Kapazitäten optimal auszulasten.

Den kommerziellen Beherbergungen stehen Formen gegenüber, bei welchen der Eigentümer die Anlage nicht zwingen als Haupterwerb betrachtet, sondern eher als Konsumgut, welches primär kostet. Seinen Nutzen zieht der Eigentümer aus der Konsumation – nämlich dem Ferienaufenthalt – in Form einer Naturalrendite.

Klassische familiengeführte Hotelbetriebe sind Repräsentanten der ersten Gruppe der kommerziellen Beherbergung. Eine typische selbstgenutzte Ferienwohnung ist das extreme Beispiel von privaten Beherbergungsformen. Dazwischen besteht insbesondere bei Aparthotels und Feriendörfern eine Vielzahl von Mischformen, wo der kommerzielle Gedanke mit dem privaten Nutzen kombiniert wird.

Insbesondere bei Feriendörfern, wo private Eigentümer Wohneinheiten als Stockwerkeigentum kaufen mit dem Ziel, diese während einer bestimmten Zeit für sich selber zu nutzen, prallen die beiden Logiken von Geschäft und Konsum aufeinander. Aus diesem Grund ist es bei solchen Betriebskonzepten wichtig, dass die Anreize durch die Ausgestaltung der vertraglichen Regeln sowie durch infrastrukturelle und angebotsseitige Voraussetzungen in Einklang gebracht werden.

Abb. 17 Kategorien der Beherbergung nach Art der Wohneinheiten und Intensität der Nutzung



Quelle: Leitfaden Ansiedlung von Feriendörfern und Hotels (2010)

### 2.3.3 Mietobjekte versus Kaufobjekte

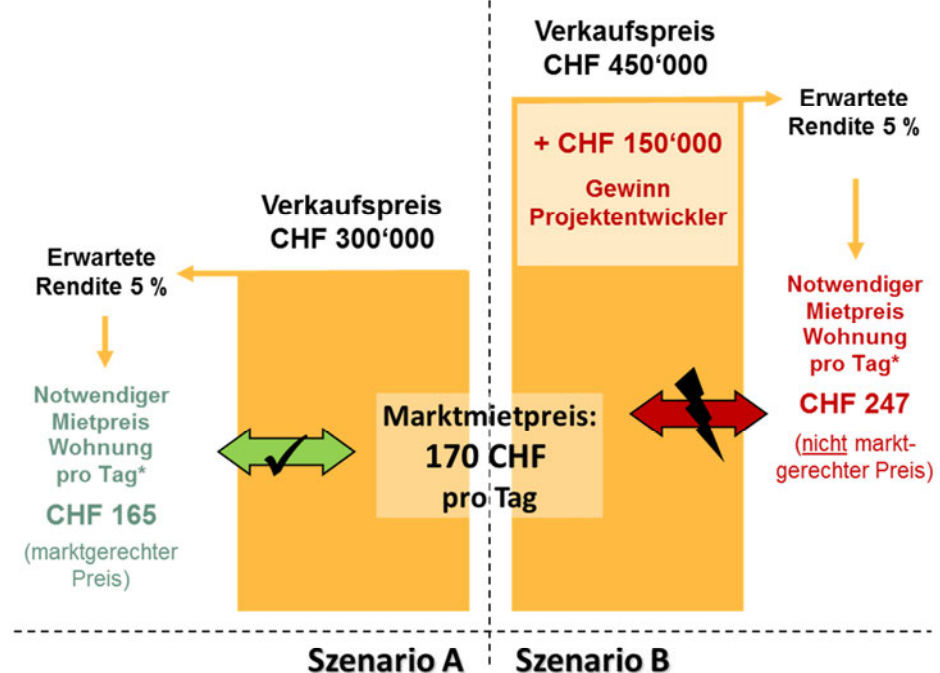
Mietwohnungen werden anders strukturiert als Eigentumswohnungen

Ein weiterer Aspekt der bei der Typisierung von Projekten zu berücksichtigen ist, ist das Ertragsmodell. Dieses ist insbesondere zur Unterscheidung, ob bei einem Projekt Zweitwohnungen oder ein kommerzielles Feriendorf entsteht, entscheidend.

Wenn die Hauptmotivation eines Projektes darin besteht, mit einer kurzfristigen Vermietung Frequenzen für die Destination zu erzielen, werden die Objekte in der Regel nach anderen Grundsätzen geplant und gebaut als wenn typische Ferienwohnungen erstellt werden, die als Eigentumswohnungen für die ganz oder teilweise Selbstnutzung gedacht sind. Weil die Finanzierung von Feriendörfern teilweise durch den Verkauf einzelner Wohnungen mit Nutzungseinschränkungen an Privatpersonen erfolgt, findet auch hier eine Vermischung der Modelle statt. Für den langfristigen Betrieb müssten die Wohnungen als Mietobjekte strukturiert werden. Für den Verkauf der Wohnungen müssen aber Anforderungen an Eigentumsobjekte erfüllt sein.

Problematisch wird eine solche Mischform dann, wenn der Projektentwickler versucht, beim Verkauf der Wohnungen zusätzlich einen Verkaufsgewinn zu erzielen. In einem solchen Fall werden die Anlagekosten mit dem Ziel einer Erhöhung der Verkaufsmarge durch höhere Ausbaustandards verteuert. Erfahrungsgemäss werden dadurch jedoch die Chancen für die Erzielung einer späteren Rendite mit der kurzzeitigen Vermietung als Ferienobjekt zunichte gemacht. Sobald der Wohnungskäufer feststellt, dass er mit der kurzzeitigen Vermietung keine vernünftige Rendite erzielt, kann er die Investition nicht mehr als Vermögensanlage betrachten. Er wird deshalb versuchen, seine Wohnung als Konsumgut zu nutzen und die entgangene Rendite durch Maximierung seines Naturalnutzens zu kompensieren. Das bedeutet jedoch, dass bei solchen Projekten die Anreize in eine Richtung wirken, wo der Eigentümer die Wohnung primär für sich nutzen möchte und versucht, die Vermietung und damit zusammenhängende Abnutzung der Wohnung auf ein Minimum zu reduzieren. Damit entspricht seine Motivation nicht mehr dem ursprünglichen Zweck und aus einer ursprünglich als kommerzielle Feriendorfanlage vorgesehenen Überbauung werden Zweitwohnungen.

Abb. 18 Zusammenhang Verkaufspreis und Mietpreis



\* Annahme: Jahresauslastung von 55 %

Quelle: Leitfaden Ansiedlung von Feriendörfern und Hotels (2010)

Ein derartiger Anreizkonflikt lag in den meisten Aparthotelprojekten vor und war auch der Auslöser, dass diese Konzepte in der Schweiz weitgehend gescheitert sind. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dieser Thematik findet sich im Leitfaden „Ansiedlung von Hotels und Feriendörfern“<sup>7</sup>.

Wir folgern daraus, dass bei der Definition von strukturierten Beherbergungsprojekten und bei der Typisierung von Hotels und hybriden Beherbergungsformen, dem Aspekt Mietobjekt und Kaufobjekt ein besonderes Augenmerk zu schenken ist.

## 2.4 Synthese

### 2.4.1 Einbettung Verordnung über den Bau von Zweitwohnungen<sup>8</sup>

Verordnung zielt in eine sachlich konsistente Richtung

Die Auseinandersetzung mit bestehenden Ansätzen und der wissenschaftlichen Literatur zeigt auf, dass insbesondere die Definition von „strukturierten Beherbergungsformen“ schwierig und von einer Vielzahl von Einflussgrössen abhängig ist. Auch für die Analyse der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Investitionen in Hotels und ähnlichen Beherbergungsformen, spielt die konkrete Definition der strukturierten Beherbergung eine entscheidende Rolle.

Die vorliegende Verordnung des Bundesrates nimmt viele der in diesem Kapitel diskutierten Aspekte auf und legt aus fachlicher Sicht eine gute Basis für die weiteren Präzisionsarbeiten hinsichtlich der Umsetzung.

Abb. 19 Definition der strukturierten Beherbergung gemäss Verordnung über Zweitwohnungen des Bundesrates

#### *Buchstabe b*

Werden **Zweitwohnungen qualifiziert touristisch bewirtschaftet**, so kann dies zu "warmen" Betten und hotelähnlichen Beherbergungsformen führen. Artikel 4 will deshalb den Bau solcher Zweitwohnungen zulassen. Begründen lässt sich dies damit, dass der Zweitwohnungsartikel nicht die Hotellerie zum Gegenstand hat und - bei teleologischer Betrachtung unter Berücksichtigung der Diskussionen bei der Abstimmung über die Initiative - insbesondere die sog. "kalten" Betten limitieren, nicht jedoch neue "warme" Betten verbieten will. Bei den in Artikel 4 Buchstabe b vorgesehenen Fällen sind an die qualifizierte touristische Bewirtschaftung hohe Anforderungen zu stellen.

#### Ziffer 1

Eine **strukturierte Beherbergungsform** liegt dann vor, wenn die Wohnungen **nicht individualisiert ausgestaltet sind und ein hotelmässiges Betriebskonzept** (inkl. im Regelfall dazu gehörende minimale Infrastrukturen wie etwa Rezeption) mit einer damit zusammenhängend genügend grossen **minimalen Betriebsgrösse** vorhanden ist. Dazu gehören neben den eigentlichen Hotels (mit dem Merkmal der Vermietung von Zimmern) auch hotelmässige Residenzen ohne Stockwerkeigentum (z.B. REKA-Feriendörfer, Hapimag) bzw. **mit Stockwerkeigentum** (z.B. Landal-Feriendörfer, Rocksresort). Es ist nachzuweisen, dass die hotelmässigen **Leistungen von der Mehrheit der Gäste effektiv in Anspruch genommen werden**. Zudem ist vom Eigentümer/Investor bzw. vom Betreiber eine branchenübliche Lösung zur Finanzierung von **Erneuerungsinvestitionen nachzuweisen**.

Quelle: Erläuternder Bericht zur Verordnung über Zweitwohnungen, ARE (2012)

Für die Analyse der Auswirkungen wurden unterschiedliche Interpretationsvarianten zur strukturierten Beherbergung berücksichtigt. Dazu wurden neben dem Basisszenario, das auf der Definition der strukturierten Beherbergung gemäss aktueller Verordnung

<sup>7</sup> Ansiedlung von Feriendörfern und Hotels – Leitfaden für Gemeinden, Behörden und Tourismuspromotoren; (2010)

<sup>8</sup> Verordnung über den Bau von Zweitwohnungen gestützt auf die Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV Art. 75.b)



basiert, weitere Szenarien angewendet. Diese gehen von leicht abweichenden Definitionen der strukturierten Beherbergung aus. Damit können die Effekte dargestellt werden, welche je nach konkreter Definition der strukturierten Beherbergung zu erwarten wären.

### 2.4.2 Ansätze für die Detaillierung der Verordnung

Je mehr Kriterien erfüllt sind, desto wahrscheinlicher bestehen warme Betten. Kein Kriterium für sich ist ausreichend

Die in der Aparthotellerie gemachten Erfahrungen haben gezeigt, wie schwierig es ist, durch gesetzliche Bestimmungen sinnvolle und lebensfähige Betriebsstrukturen zu schaffen. Die bei Bau und Entwicklung als hotelmässig bewirtschaftete Betriebe konzipierten Aparthotels wurden aufgrund nicht funktionierender Betriebskonzepte oft bereits nach kurzer Zeit als Ferienwohnungen (kalte Betten) umgenutzt. Es wird deshalb bei der Anwendung der Verordnung und bei der Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung nötig sein Kriterien festzulegen, welche

- einerseits den Missbrauch bzw. die Umgehung verhindern sowie Sanktionierungsmöglichkeiten sicherstellen;
- andererseits weiterhin dringend notwendige Innovation in den Beherbergungsstrukturen und -konzepten zulassen.

Für die weitere Detaillierung, was als strukturierte Beherbergung gelten soll, um auch den Missbrauch bzw. Umgehungsversuche zu verhindern, dürfte folgender Kriterienkatalog entlang den von der Universität St. Gallen dargestellten Beurteilungssachsen dienlich sein:

Tab. 6 Mögliche Kriterien für die Anwendung des Begriffs der strukturierten Beherbergung. (Je mehr Kriterien erfüllt sind, desto wahrscheinlicher handelt es sich beim qualifizierten Projekt um erwünschte warme Betten)

<b>Betriebs- und Vermarktungskonzept</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eigentümer, Betreiber und Vermarkter verdienen ihr Geld mit der Vermietung von Ferienwohnungen und es kann eine vernünftige Rendite erzielt werden</li> <li>▪ Betrieb und Vermarktung sind durch glaubwürdige Firmen professionell organisiert</li> <li>▪ Es werden marktgerechte Serviceleistungen angeboten</li> <li>▪ Die finanziellen Mittel für eine zeitgerechte Renovationen der Anlage und Wohnungen sind mittels eines Renovationsfonds sichergestellt und für den Betreiber verfügbar</li> <li>▪ Die Entscheidungsprozesse zur Durchführung der Renovationsarbeiten sind definiert und räumen dem Betreiber ausreichend Handlungsspielraum ein</li> </ul>
<b>Architektonisches / bauliches Konzept</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Qualität und Ausstattung der Wohnungen (inkl. Mobiliar) ist einheitlich („pfannenfertig“) bzw. folgt einem vorgegebenen Konzept (d.h. keine individuelle Einrichtung bzw. keine Rückschlüsse auf Eigentümer möglich)</li> <li>▪ Grösse und Struktur der Anlage lässt eine professionelle wie auch gewinnbringende Vermarktung zu</li> <li>▪ Feriendorf umfasst Zugang zu Freizeitinfrastruktur (z.B. Hallenbad)</li> <li>▪ Die Anlage ist so konzipiert, dass sie im Markt langfristig wettbewerbsfähig bleiben kann</li> </ul>
<b>Rechtliche Bestimmungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es wird kein Stockwerkeigentum begründet</li> <li>▪ Es besteht eine Vermietungspflicht für die Wohnungen</li> <li>▪ Wohnungen können von den Eigentümern zeitlich nur eingeschränkt genutzt werden (i.d.R. 6 Wochen pro Jahr, davon 3 in der Hochsaison)</li> <li>▪ Zone schreibt kommerzielle Nutzung der Liegenschaft vor, d.h. die Wohnungen können nicht in herkömmliche Zweitwohnungen umgewandelt werden</li> </ul>

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Eine abschliessende Festlegung von Kriterien für die Definition der „strukturierten Beherbergung“ wird nicht möglich sein. Aus diesem Grund dürfte sich die Schaffung einer unabhängigen fachlichen Schiedsinstanz für umstrittene Projekte nach dem Vorbild der Regulierung in der Lex Koller<sup>9</sup> aufdrängen.

### 2.4.3 Orientierungsschema für die Analyse der Effekte

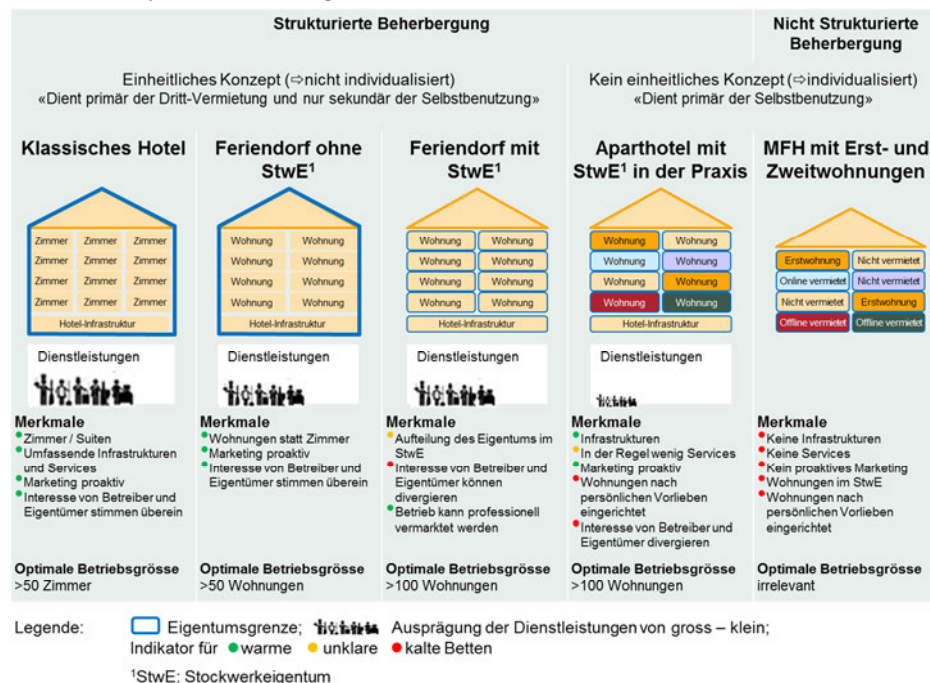
Fünf grundsätzliche Formen stehen im Vordergrund

Um der nuancierten wissenschaftlichen und der aktuellen politischen Diskussion sowie den aus der politischen und unternehmerischen Praxis stammenden Grundsätzen gerecht zu werden, orientieren wir uns sowohl bei der Definition von Beherbergungstypen für die weiteren Analysen als auch bei der Zuteilung von Betriebsmodellen zu den Beherbergungstypen an folgenden Grundsätzen:

- Die Gruppierung der Beherbergungsformen ist auf eine überschaubare Menge zu beschränken (4 - 6 Beherbergungstypen).
- Die definierten Beherbergungstypen sollen das ganze Spektrum an möglichen Betrieben abdecken. Gleichzeitig sollen sie sich möglichst eindeutig und überschneidungsfrei präsentieren.
- Die Abgrenzung der Beherbergungstypen untereinander soll durch wenige Kriterien erfolgen, welche mit wenig Aufwand kontrolliert werden können. Z.B. Grundbucheintrag, Baubewilligungen als etablierte Kontrollpunkte.
- Dem Nutzungsaspekt bzw. der Machbarkeit zur Schaffung warmer Betten soll soweit möglich Rechnung getragen werden.

Für die Typisierung der Beherbergungsformen hat sich aufgrund der vorgängig diskutierten Einflussgrössen folgendes Schema ergeben:

Abb. 20 Angewandte Kategorisierung der Beherbergungsformen für die Umsetzung von Art. BV 75.b und Analyse der Auswirkungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Als strukturierte Beherbergungsformen gelten sowohl klassische Hotels als auch Feriendorfprojekte, solange deren Erstellung und Betrieb einer kommerziellen Logik folgen

<sup>9</sup> Die Lex Koller verlangt für die Qualifizierung als Aparthotel ein entsprechendes Gutachten der SGH.



Bericht verwendet „intuitive“ Begriffe

und die Anlagen nicht für den persönlichen Gebrauch personalisiert bzw. individualisiert werden. Die Anlagen müssen kostenoptimale Betriebsgrössen aufweisen.

Der Einfachheit halber werden in diesem Bericht „intuitive“ Begriffe verwendet, unter welchen man sich leicht etwas Konkretes vorstellen kann. Es handelt sich dabei um folgende Begriffe:

- **Klassische Hotels (gehobene Kategorie):** Gemeint sind Hotelanlagen, die primär aus Zimmern und Suiten statt vollausgebauten und autark nutzbaren Wohnungen bestehen sowie eine gewisse Grösse der Infrastrukturen aufweisen. Die Infrastrukturen werden durch ein umfassendes und personalintensives Dienstleistungsangebot komplementiert. Als gehoben erachten wir primär die 4\* und 5\*-Hotellerie oder artverwandte Formen. Teilweise kann auch die 3\*-Hotellerie dazu gezählt werden.
- **Klassische Hotels (Low-Cost):** Darunter fallen alle Beherbergungsformen, die mit einem minimalen Dienstleistungsangebot ausgestattet sind und darauf abzielen hohe Frequenzen zu verhältnismässig tiefen Übernachtungspreisen zu generieren. Es handelt sich dabei typischerweise um 1 - 3\* Hotelbetriebe<sup>10</sup>, Jugendherbergen oder kommerziell betriebene Mehrbettunterkünfte wie Ferienlagerhäuser und dergleichen.
- **Feriendörfer (mit und ohne StwE):** Damit sind Anlagen gemeint, die statt Zimmereinheiten voll ausgebaute und autark nutzbare Wohnungen für den kurzzeitigen Ferienaufenthalt anbieten. In der Regeln weisen sie eine minimale Anzahl Einheiten auf, um einen kostenoptimalen Betrieb zu ermöglichen. Typische Vertreter dieser Kategorie sind REKA-Feriendörfer, Clubanlagen wie Hapimag oder auch Aparthotels, solange sie nicht individualisiert eingerichtet sind.

Das obige Schema dient als vereinfachende Orientierungsgrösse für die Analyse der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die verschiedenen Beherbergungstypen. Darüber hinaus kann es jedoch auch als Orientierungsrahmen für die Präzisierungsarbeiten im Rahmen der Ausarbeitung der Umsetzungsgesetzgebung nützlich sein.

## 2.5 Exkurs: Nicht strukturierte Beherbergung

Neubau von nicht strukturierten, vermieteten Zweitwohnungen birgt Missbrauchspotenzial und ist von geringem volkswirtschaftlichem Wert

In der Diskussion wird neben der strukturierten Beherbergung immer wieder verlangt, dass auch „individuell bewirtschaftete Zweitwohnungen von BV 75.b als Ausnahmen akzeptiert werden, wenn diese über eine kommerzielle Vermarktungs- und Vertriebsorganisation, ein Reservationssystem einer Tourismusorganisation oder über eine andere geeignete Einrichtung zu marktüblichen Konditionen zur kurzfristigen Vermietung angeboten werden“.

Die individuell bewirtschafteten Zweitwohnungen werden in Abb. 20 als nicht strukturierte Zweitwohnungen kategorisiert. Wir haben diese Beherbergungsform im vorliegenden Bericht nicht vertieft analysiert, da sie nicht zu den hier interessierenden Projekten der kommerziellen Beherbergung gehört.

Eine Ausnahmeregelung für diese Beherbergungsform erachten wir als problematisch, die Förderung dieses Beherbergungstyps als fragwürdig. Zu diesem Schluss gelangen wir aus folgenden Überlegungen:

- **Fehlendes kommerzielles Interesse:** Nicht strukturierte Zweitwohnungen zeichnen sich dadurch aus, dass das Primärinteresse des Wohnungsinhabers (Investors) darin liegt, seine Wohnung selber zu nutzen. Die Vermietung an Dritte bringt dem Eigentümer allenfalls einen willkommenen Zusatzertrag. Der

<sup>10</sup> Die 3\*-Hotels sind ein Grenzfall. Je nach Ausgestaltung des Angebots können diese als gehobene Hotels oder als Low-Cost Hotels bezeichnet werden.

Wohnungsinhaber kann jedoch in aller Regel auch auf dieses Zusatzeinkommen verzichten. Er ist damit nicht der kommerziellen Logik - für die Sicherung des Überlebens einen Ertrag am Markt zu generieren - unterworfen. Es ist deshalb auch nicht zu erwarten, dass er sich besonders anstrengen würde, um eine hohe Auslastung zu erreichen.

- **Fehlende Voraussetzungen für proaktiven Verkauf:** Bei nicht strukturierten Ferienwohnungen fehlt der Durchgriff der Vermarktungsorganisation auf die Qualität und Konzeption der Wohnungen. Damit ist es schwierig, die Angebote laufend den Marktbedürfnissen anzupassen. Erfahrungsgemäss fehlen die notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen sowie die baulichen Voraussetzungen, um diese Wohnungen proaktiv – also auch in der Nebensaison - zu vermarkten. Dies führt dazu, dass solche Wohnungen in der Regel nur während der Hochsaison vermietet werden können, denn dann profitieren sie von der Akquisitionsstärke der Destination als Ganzes und können den Nachfrageüberhang abschöpfen (Stichwort: „Trittbrettfahrer“). Für die Destination kann es durchaus sinnvoll sein, dass diese Wohnungen in der Hochsaison vermietet werden. Entsprechend ist es auch erstrebenswert, einen möglichst grossen Teil des heutigen Wohnungsbestandes in solche Vermietungssysteme aufzunehmen. Es kann aber nicht das Ziel einer Destination sein, Neubauprojekte anzustreben, die nur während der Hochsaison auf (Vermarktungs-)Kosten anderer verkauft werden können. Da diese Projekte aus tourismuspolitischer Sicht nicht erstrebenswert sind, erachten wir entsprechende Neubauprojekte nicht als förderungswürdig. Um trotzdem einen Anreiz für die (teilweise) Überführung des nicht vermieteten Bestandes in kommerzielle Vermarktungsmodelle zu setzen, würde aus unserer Sicht die Einführung einer Zweitwohnungssteuer dienen, welche die Vermietung von nicht strukturierten Zweitwohnungen belohnt.
- **Hohes Missbrauchs- und Umgehungspotenzial:** Die Zulassung des Baus unstrukturierter Zweitwohnungen birgt die Gefahr, dass der Sinn der Zweitwohnungsinitiative umgangen wird. Im Gegensatz zu den kommerziellen Projekten, welche in der Anzahl überschaubar sind und durch ihre hohe Präsenz in der öffentlichen Diskussion der gesellschaftlichen Kontrolle unterliegen, handelt es sich bei den nicht-strukturierten Beherbergungsprojekten in der Regel um eine Vielzahl kleinerer Projekte. Da die Eigennutzung in der Regel im Vordergrund steht, ist zudem der Anreiz gross, dass die Wohnungen durch den Eigentümer wie eine klassische Zweitwohnung genutzt wird. Dadurch, dass diese Wohnungen oft nur in der Hochsaison vermietet werden können, sind sie kaum von nicht vermieteten Zweitwohnungen zu unterscheiden. Wollte man diesem Aspekt beispielsweise durch Festlegen von Mindestnutzungsdauern entgegenwirken, wäre ein unverhältnismässig grosser Kontrollaufwand notwendig.
- **Gefahr der Diskreditierung strukturierter Projekte:** Sollte diese mit etlichen Problemen behaftete Kategorie trotzdem zugelassen werden, besteht die Gefahr, dass die von dieser Kategorie mit hoher Wahrscheinlichkeit geschaffenen Probleme auf die grundsätzlich erwünschten strukturierten Projekte abfärben und diese in Misskredit bringen. Aufgrund des notwendigen Detailwissens ist nicht davon auszugehen, dass in der öffentlichen Diskussion zwischen „strukturierten“ und „unstrukturierten“ Projekten unterschieden werden kann.

Vor dem Hintergrund dieser Erläuterungen und aufgrund unserer Analyseerkenntnisse plädieren wir für einen regulatorischen Rahmen, der das Missbrauchspotenzial stark einschränkt und dafür bei den erwünschten volkswirtschaftlich sinnvollen Projekten eine gewisse Grosszügigkeit in der Gestaltung zulässt (vgl. dazu auch Kapitel 7). Entsprechend empfehlen wir für den Bau individuell bewirtschafteter Zweitwohnungen keine Ausnahmeregelung vorzusehen und sich konsequent auf die Förderung der kommerziell bewirtschafteten Beherbergungsstrukturen zu konzentrieren.

## 3 Beschrieb der Investitionen in der kommerziellen Beherbergung

Zum Verständnis der Herausforderungen im Zusammenhang mit Hotelfinanzierungen im Schweizer Alpenraum werden im Kapitel 3 die typischen Investitions- und (Quer-) Finanzierungsmodelle aufgezeigt und anhand von Fallbeispielen veranschaulicht.

### 3.1 Typische Investitionen der letzten Jahre

In den vergangenen Jahren sind unterschiedlichste Hotelprojekte realisiert worden. Nachfolgend werden typische Neu-, Erweiterungs- und Umbauprojekte charakterisiert. Als Erweiterungs- oder Umbauinvestitionen werden dabei lediglich Projekte verstanden, die über den ordentlichen Unterhaltsaufwand von drei bis fünf Prozent des Jahresumsatzes hinausgehen.

#### 3.1.1 Erweiterungs- und Umbauinvestitionen

Ausbau und Aufwertung des Produkt- und Zimmerangebots

In bestehenden Hotels wird sowohl in den Ausbau und in die qualitative Aufwertung des Produkteangebots (Wellness, Seminar etc.), als auch der Zimmer (Hotelzimmern, Suiten und Residenzen) investiert.

Umbauinvestitionen gehen oft mit ohnehin notwendigen Erneuerungsinvestitionen des Hotels einher. Gleichzeitig wird auf veränderte Anforderungen des Marktes reagiert. Eine gute Bettenauslastung und höhere Preise können nur durch das Erfüllen der Gästebedürfnisse und entsprechende Produktangebote bzw. qualitative Standards der Hotelzimmer erreicht werden. Durch spezifische zusätzliche Angebote, beispielsweise im Bereich des Seminar- und Wellness-tourismus, können die Betriebe Ihre Auslastung in der Nebensaison verbessern. Bei einem Ausbau der Kapazitäten profitiert der Hotelbetrieb von Skaleneffekten aufgrund von Effizienzgewinnen in der Betriebsstruktur. Skaleneffekte kommen in den Bereichen zum Zuge, wo bei einer Erweiterung der Zimmerkapazitäten trotz Gästezunahme kaum zusätzliches Personal eingestellt werden muss oder kaum zusätzliche Kosten für die Instandhaltung der Infrastruktur anfallen (z.B. Rezeption, Wellness, Marketing). Betriebe mit einer grösseren Zimmerkapazität können ausserdem einfacher Verträge mit Reiseveranstaltern abschliessen und auch das Gruppengeschäft pflegen.

#### 3.1.2 Neubauinvestitionen

Gehobene Hotellerie, Feriendörfer und Low-Cost-Hotels

Neubauten wurden in den vergangenen Jahren im schweizerischen Alpenraum sowohl in der gehobenen Hotellerie als auch im Bereich der Low-Cost Hotels und Feriendörfer realisiert.

Bei Investitionen in die gehobene Hotellerie sind Trends einerseits zu Mischkonzepten – einer Verbindung von Hotel & Wohneigentum – und andererseits zu serviceextensiven Garni-Konzepten erkennbar. Mischkonzepte ermöglichen durch den Verkauf von Eigentumswohnungen oder Chalets das nötige Kapital für Projektvorhaben zu beschaffen. Hotels mit Garni-Konzept bieten zwar weniger Service, bringen aber im Gegenzug den Vorteil, dass durch Einsparungen bei den Kosten der allgemeinen Infrastruktur und den Personalkosten, tiefere operative Betriebskosten anfallen und damit die Stundenproduktivität und Projektrentabilität erhöht werden können.

Nachfolgend werden einige Beispiele für Neu-, Erweiterungs- und Umbauprojekte aufgeführt. Die unterstrichenen Projektbeispiele sind im Kapitel 3.3 als Fallbeispiele genauer umschrieben.

Tab. 7 Übersicht typische Hotelprojekte der vergangenen Jahre

	Projektart	Projektbeispiele
Erweiterungs-/ Umbauprojekte bestehende Ho- tels	Investitionen ins Pro- duktangebot (Wellness, Seminar usw.)	Belvedere Scuol, Mineralbad Rigi-Kaltbad, Waldho- tel National Arosa, <u>Hotel Regina Grindelwald</u>
	Investitionen in zusätzli- che Kapazitäten	<u>Hotel Saratz Pontresina</u> , Valbella Inn Lenzerheide, <u>Hotel Regina Grindelwald</u> , <u>Bellevue Gstaad</u> , Kulm Hotel St. Moritz, <u>Kempinsky Residences St. Moritz</u>
Neubauprojekte	Investitionen in gehobene Hotellerie	<u>Thermes Parc Val d'Illicz</u> , <u>Mer de glace Nendaz</u> , Nira Silvaplana, Stenna Center Flims, Andermatt Swiss Alps, <u>InterContinental Davos</u> , Coeur des Alpes Zermatt, Zauberberg Davos, Morosani 51 Davos, Verbier Lodge Verbier
	Investitionen in Low-Cost Hotels und Feriendörfer	<u>Cube Savognin</u> , Ochsen 2 Davos, Riders Palace Laax, <u>REKA Disentis</u> , <u>Landal Morschach</u> , Walensee Resort Quarten

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

### 3.1.3 Akteure und Motive

Hinter den Investitionen in die Beherbergungsinfrastruktur stehen verschiedene Motive, die von rein immobilienorientierten Überlegungen bis hin zu „Liebhaberei“ reichen. Nachfolgend werden die bedeutendsten Akteure mit ihren typischen Investitionsmotiven aufgeführt:

- **Traditionelle Familienhotellerie:** Der Grossteil der Schweizer Hotels sind im Eigentum von privaten Kleinunternehmern. Umgangssprachlich werden diese meist als Familienbetriebe bezeichnet. Für diese Unternehmen stehen bei der Investitionsplanung der Erhalt der Betriebsfähigkeit durch die Steigerung der Qualität des Angebots sowie durch die Optimierung der Betriebsabläufe und -strukturen im Vordergrund.
- **Lokale Tourismusakteure und Bergbahnen:** Lokale Tourismusakteure sind Unternehmen, die selber in der Destination touristische Dienstleistungen erbringen (z.B. Bergbahnen, Therme, Golfplätze). Um ihren eigenen Umsatz zu steigern, sind sie an möglichst hohen Gästefrequenzen interessiert. Zur Erhöhung des Gästeaufkommens sind sie allenfalls auch bereit, selber in kommerzielle Beherbergungsinfrastrukturen zu investieren.
- **Immobilien- und Bauwirtschaft:** Die Akteure der Immobilien- und Bauwirtschaft sind primär an der Realisierung von Immobilienprojekten interessiert. Der Bau von Zweitwohnungen ermöglicht erfahrungsgemäss die höchsten Renditen. Aufgrund lokaler Beschränkungen des reinen Zweitwohnungsbaus sucht das Immobiliengewerbe vermehrt nach alternativen Projekten. Eine interessante Möglichkeit ist die Realisierung von Hotels in Kombination mit Zweitwohnungen. Einerseits kann mit dem Bau eines Hotels die Legitimation für den Bau von Zweitwohnungen oft erreicht werden. Andererseits können Zweitwohnungen in einem Mischprojekt zu besseren Marktpreisen verkauft werden, da die Eigentümer von den Angeboten des Hotels im gleichen Komplex profitieren können.
- **Immobilien-Anleger:** Sowohl private als auch institutionelle Anleger können direkt, über den Kapitalmarkt oder über einen Fonds in Immobilien investieren. Für sie stellt die Beherbergungsimmobilie ein Anlageobjekt dar. Im Vordergrund der Investitionsüberlegungen stehen direkte Renditeüberlegungen und andere

indirekte finanzielle Aspekte (Portfoliooptimierung, Sicherheit, Steuerüberlegungen, Wechselkursvorteile etc.).

- **Private Wohnungseigentümer:** Ein Grossteil der Ferienwohnungen bzw. Wohneinheiten im Stockwerkeigentum werden durch Privatpersonen erworben. Beim Erwerb einer Ferienwohnung stehen für diese Personen neben finanziellen Überlegungen (Portfolio, Steuern) meist der Nutzwert der Wohnung als Konsumgut (man kann die Ferien in der eigenen Wohnung statt im Hotel verbringen) im Vordergrund.
- **Mäzene:** Vermögende Privatpersonen investieren primär in historische Hotels an bester Lage. Hinter den Kauf- und Sanierungsinvestitionen, welche kurzfristig nicht rentabel scheinen, stehen einerseits „Liebhaberei“ und „Kunstmarktmechanismen“<sup>11</sup> sowie andererseits langfristige Vermögensanlageüberlegungen. Für diese Art von Investitionen ist deshalb die Möglichkeit die Immobilie allenfalls in Zukunft in Zweitwohnungen umwandeln zu können, von hoher Bedeutung.

## 3.2 Finanzierungsmodelle

Da die Finanzierung von Investitionen in die Beherbergungsinfrastruktur im Schweizer Alpenraum eine grosse Herausforderung darstellt, haben Projektentwickler und Investoren unterschiedliche Finanzierungsmodelle entwickelt.

In den nachfolgenden Absätzen werden zuerst die Herausforderungen bei den Hotelfinanzierungen erläutert. Anschliessend wird auf die unterschiedlichen, von der Branche entwickelten, Lösungen eingegangen.

### 3.2.1 Herausforderung Hotelfinanzierung

Ein Teil des Kapitals ist nicht rentabilisierbar

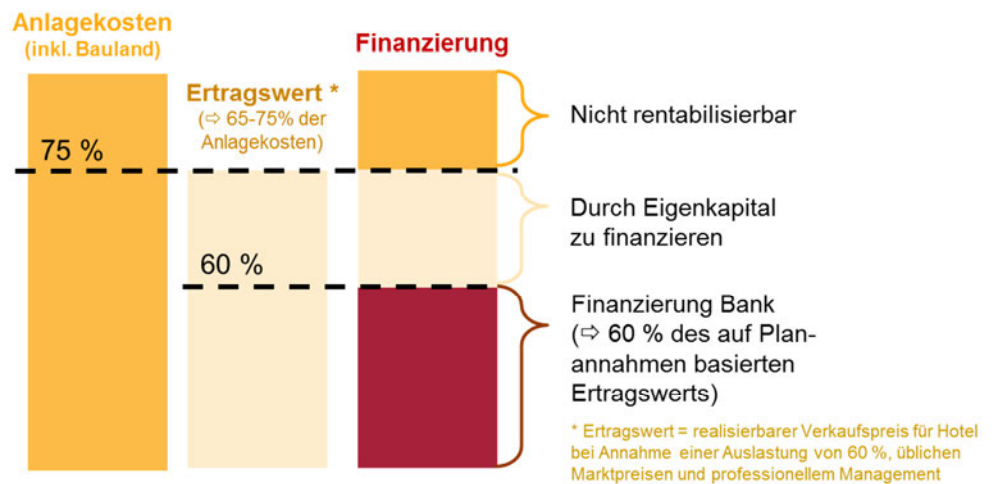
Hoteliere und Immobilienentwickler sehen sich bei der Kapitalbeschaffung für die Umsetzung von Neu- oder Ausbauprojekten in der Regel mit der Herausforderung konfrontiert, dass ein Teil des investierten Kapitals nach herkömmlichen Planannahmen nicht rentabilisierbar ist. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Ertragswert eines Hotels im Schweizer Alpenraum, auch bei optimistischen Annahmen zu erzielbaren Erträgen und Auslastungen, meist deutlich unter dessen Anlagekosten liegt. Das heisst, die Investitionen, welche zur Erstellung eines Hotelneubaus oder zur Realisierung eines Aus- oder Umbauprojektes notwendig sind, liegen deutlich höher als der Wert, für den mit dem erstellten Objekt im Betrieb eine marktübliche Kapitalrendite erwirtschaftet werden kann. (vgl. Abb. 21)

Wie hoch der nicht-rentabilisierbare Kapitalanteil ist, hängt selbstverständlich von der detaillierten Ausgestaltung des Projektes ab. Ein Vergleich von verschiedenen Neubauprojekten zeigt, dass die Finanzierungslücke in der gehobenen Hotellerie aufgrund des hohen Ausbaustandards und der umfassenden Hotelinfrastrukturen (Gastronomie, Wellness, etc.) meist einen höheren Anteil an der Investitionssumme ausmachen. Im Low-Cost Bereich sind bei guten Vermarktungskonzepten und konsequenter Ausrichtung der Investitionen auf die notwendige Infrastruktur eher Projekte zu finden, die nach üblichen betriebswirtschaftlichen Kriterien finanziert werden können.

Während Umbauten üblicherweise aus den erarbeiteten Mitteln getätigt oder aufgrund mangelnder Liquidität verschoben werden, zeigt sich bei Sanierungs- und Ausbauprojekten ein ähnliches Bild wie beim Neubau.

<sup>11</sup> Kunst unterliegt einer willkürlichen Preisbildung, d.h. dass das Kunstwerk zwar einen gewissen Materialwert besitzt, darüber hinaus jedoch der ideelle, ästhetische oder historische Wert (Stichwort: Provenienz) bemessen wird, der individuell völlig unterschiedlich ausfallen und nicht nach einem Schema berechnet werden kann.

Abb. 21 Problematik Hotelfinanzierung



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Die Analyse von Fallbeispielen hat gezeigt, dass die Differenz zwischen Anlagekosten und Ertragswert oft bei 25 bis 35 Prozent der Investition (inkl. Bauland) liegt. Wie das nachfolgende Zahlenbeispiel zeigt (vgl. Tab. 8), kann die Differenz jedoch gerade in der gehobenen Hotellerie auch deutlich höher ausfallen.

Tab. 8 Beispiel Problematik Hotelfinanzierung gehobene Hotellerie

Investition	Durchschnittswert	Mio. CHF
Kosten für den Neubau eines 4-Stern Hotels mit 100 Zimmern (inkl. Infrastruktur ohne Land)	TCHF 400 - 500 pro Zimmer	45
Landkauf	10 % der Baukosten	4.5
<b>Investition / Anlagekosten Total</b>		<b>49.5</b>
Ertragswert	Durchschnittswert	Mio. CHF
Auslastung	60 %	219 Vollauslastungstage pro Jahr
Umsatz	CHF 500 pro Zimmernacht	10.95
EBITDA	18 % des Umsatzes	1.97
<b>Ertragswert Total</b>	10 -12 mal EBITDA	<b>19.7 - 23.65</b>
<b>Nicht rentabilisierbares Kapital</b>		<b>26-30</b>
Anteil nicht rentabilisierbares Kapital		51 - 59 %

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Das nicht rentabilisierbare Kapital führt in den Projekten zu einer Finanzierungslücke. Projektanpassungen können diese zwar reduzieren, reichen jedoch meist nicht aus, um diese zu schliessen, sodass für eine Projektrealisierung zusätzlich anderweitige Mittel zur Verfügung gestellt werden müssen (vgl. Kapitel 3.2.3 Typische Querfinanzierungsmodelle).



Eigenkapitalbeschaffung als Herausforderung in klassischen Familienbetrieben

Ergänzend zur Herausforderung, dass ein Teil des eingesetzten Kapitals nicht rentabilisierbar ist, sehen sich Projektentwickler mit folgenden Herausforderungen bei der Finanzierung konfrontiert:

- **Fremdkapital:** Viele Alpenhotels werden in peripheren Regionen gebaut, wo bei einem Verfehlen der Planannahmen kaum eine Alternativnutzungsmöglichkeit besteht. Die Banken müssen dieses Risiko bei ihrer Evaluation mitberücksichtigen. Dies führt dazu, dass die Immobilie trotz Grundpfandsicherung meist nur bis zu 60 Prozent des Ertragswerts belehnt werden kann oder für die Bewertung sehr konservative Annahmen getroffen werden.
- **Eigenkapital:** Die Hotellerie ist eine sehr kapitalintensive Branche. Sobald grössere Investitionen getätigt werden, ist meist auch Eigenkapital von einer Million oder mehr notwendig. Für die in der Schweizer Alpenhotellerie üblichen kleinen Strukturen, stellt die Eigenkapitalbeschaffung deshalb auch für grundsätzlich rentable Projekte eine wesentliche Hürde dar.

Der Markt hat auf die genannten Herausforderungen mit den im nachfolgenden Absatz umschriebenen Finanzierungsmodellen reagiert (vgl. Kapitel 3.2.2 Typische Finanzierungsmodelle).

### 3.2.2 Typische Finanzierungsmodelle

Hauptsächlich klassische Bankfinanzierung

Rund 95 Prozent der Hotels nützen das klassische Bank-Finanzierungsmodell. Andere Finanzierungen sind gemessen an der Anzahl Fälle zwar „Exoten“, spielen bei grösseren Investitionsprojekten aber eine entscheidende Rolle. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick, wie Hotels im Schweizer Alpenraum heute typischerweise finanziert sind und bei welchen Beherbergungstypen welche Finanzierungsmodelle zum Zuge kommen.

Tab. 9 Finanzierungsmodelle

Typische in der Schweiz in den letzten 10 Jahren angewendete Finanzierungsmodelle	Hotels		Feriendörfer
	Gehobene	Low-Cost	
Klassische Bank-Finanzierung	✓	✓	
Immobilienfonds	✓	✓	✓
Kapitalmarkt	✓	✓	✓
Publikum	✓		✓
Regionale Akteure (Bergbahnen)		✓	✓
Verkauf von Ferienaufenthaltsrechten (Clubfinanzierung)			✓
Verkauf von (zwangsbewirtschafteten) Wohnungen	✓		✓
Mäzene	✓		

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Nachfolgend werden die verschiedenen Finanzierungsmodelle kurz erläutert:

Bankkredite bis zu 60 Prozent des Ertragswertes, ergänzt durch SGH und Eigenkapital

- **Klassische Bank-Finanzierung:** In diesem Modell werden die Investitionen durch Eigenmittel des/der Eigentümer ergänzt durch ein grundpfandgesichertes Darlehen der Bank finanziert. Die Banken stellen den Hotelbetrieben üblicherweise Darlehen von 50 bis 60 Prozent, maximal 70 Prozent des Ertragswertes des künftigen Betriebes zur Verfügung. Die Rückzahlung der Hypothek erfolgt

üblicherweise mit einer Amortisationsrate von rund vier Prozent. Bei hohen Belehnungsgrenzen wird die Rückzahlung der 2. Hypothek oft innerhalb von 15 Jahren verlangt. Im Rahmen der Tourismusförderung hat der Bund über die SGH ein Förderinstrument geschaffen, über das Betriebe ergänzend zu den Bankdarlehen ein nachrangiges Darlehen der SGH bis maximal zum Ertragswert zu günstigen Zinskonditionen beziehen können. Die klassische Bankfinanzierung ist im Schweizer Alpenraum insbesondere in den Familienbetrieben weit verbreitet und dürfte mehr als 95 Prozent aller Fälle abdecken.

Beispiel: Hotel Saratz Pontresina

Nur vereinzelte Immobilienfonds lassen Investitionen in die Ferienhotellerie zu

- **Immobilienfonds:** Immobilienfonds investieren aufgrund der erwünschten hohen Liquidität primär im Bereich Wohnen und in städtische Gebiete. Aufgrund der einfacheren Verkäuflichkeit von Stadthotels hatte die Stadthotellerie seit jeher eine gewisse Bedeutung in den Portfolios der Immobilienfonds. Die Ferienhotellerie hat hingegen einen schweren Stand. Erst aufgrund des zunehmenden Anlagenotstandes sind in den letzten Jahren in der Schweiz auch vereinzelte Immobilienfonds (z.B. Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality) entstanden, die auch in Beherbergungsobjekte der Ferienhotellerie investieren können. Besonders interessant scheint dabei die von Acron getriebene Entwicklung, welche Einzelimmobilien als Fonds führen. Bei den Investitionen der Fonds standen grössere Hotelimmobilien im gehobenen Segment und touristische Grossprojekte, wie beispielsweise der Swiss Holiday Park, im Fokus. Um die von den Fonds geforderten Renditeaussichten zu erreichen, wurden die Projekte fast immer mit Zweitwohnungen querfinanziert. Durch Fonds finanzierte Hotels werden meist durch einen Pächter oder Mieter in Zusammenarbeit mit der internationalen Markenhotellerie (z.B. InterContinental, Kempinski) geführt.

Beispiele: InterContinental Davos, Hilton Garden Inn Davos

Das Modell der internationalen Hotelkonzerne kommt in der Schweizer Ferienhotellerie selten zur Anwendung

- **Kapitalmarkt:** Der Grossteil der internationalen Hotelkonzerne (Marriott, Hilton etc.) sind über den Kapitalmarkt finanziert. Bei diesen Unternehmen ist eine Tendenz zur Trennung von Betrieb und Immobilie festzustellen, was bedeutet, dass die Hotelkonzerne ihre Immobilien veräussern und für den Betrieb zurückmieten. Im Schweizer Alpenraum sind diese grossen internationalen Hotelketten bedeutungslos. Als ähnliches Modell sind jedoch vereinzelte kleinere Hotelketten, die am Kapitalmarkt finanziert sind, zu finden. Diese Ketten sind in der Regel Eigentümer von grösseren Häusern im höheren Segment der Schweizer Ferienhotellerie.

Beispiele: Steigenberger Alpenhotel und Spa Gstaad-Saanen, Victoria Jungfrau Collection AG, Lindner Hotels und Resorts, Kempinski, Sunstar Hotels.

Die Hotel AG ist im Eigentum eines breiten Aktionariats

- **Publikum:** Ein eher seltenes Finanzierungsmodell ist das Publikumsmodell. Wird für ein Projekt von regionaler Bedeutung kein grosser Investor gefunden, gehen die Initianten allenfalls den Weg, das notwendige Eigenkapital bei einem breiten Aktionärskreis innerhalb der Region zu sammeln. Beteiligt an solchen Betrieben sind beispielsweise Zulieferer, Stammgäste oder die Gemeinde selbst. Dieses Eigenkapitalbeschaffungsmodell ist bei der Finanzierung von Golfplätzen oder Bergbahnen sehr verbreitet. Beim Bau von Hotels und Feriendörfern kommt das Modell eher selten zur Anwendung. Der basisdemokratische Miteinbezug des breiten Aktionariats kann dazu führen, dass der Hotelier im Betrieb nicht mehr handlungsfähig ist. Andererseits kann sich der Miteinbezug von Stammgästen und Zulieferern auch positiv auf das Betriebsergebnis auswirken.

Beispiele: Hotel Hof Weissbad, Waldhaus Resort & Spa Flims, REKA Feriendorf Urnäsch

Regionale Akteure treten selber als Investor auf oder beteiligen sich durch ein Darlehen bzw. durch zur Verfügung stellen des Baulandes an einem Drittprojekt

- **Regionale Akteure (Bergbahnen):** Ein Akteur der in besonderem Masse mit der Beherbergungswirtschaft in Verbindung steht, sind die Bergbahnen. Die Finanzierung von Beherbergungsbetrieben durch regionale Akteure, wie beispielsweise die Bergbahnen, erfolgt auf unterschiedliche Arten. Einerseits können die regionalen Akteure als direkter Investor und Eigentümer auftreten, indem sie einen Beherbergungsbetrieb übernehmen oder selber bauen. Finanziert werden solche Betriebe über Eigenkapital des Kernunternehmens, ergänzt durch Fremdkapital der Banken. Andererseits können regionale Akteure auch Investitionsvorhaben Dritter unterstützen, indem sie sich an deren Beherbergungsprojekt mit einem Darlehen finanziell beteiligen oder in dem sie das Bauland für den Neubau zur Verfügung stellen. Insbesondere bei den Bergbahnen hat man in der letzten Zeit vermehrt solche Aktivitäten beobachten können.

Beispiele: Cube Savognin, Ochsen 2 Davos, Riders Palace Laax, REKA Feriendorf Disentis

Durch einen Mitgliederbeitrag kauft sich der Investor ein Aufenthaltsrecht in einem Feriendomizil

- **Verkauf von Ferienaufenthaltsrechten (Clubfinanzierung):** Beim Modell der Clubfinanzierung erfolgt die Kapitalbeschaffung durch den Verkauf von „Ferienaufenthaltsrechten“. Durch Bezahlung eines Mitgliederbeitrags erhalten die Clubmitglieder das Recht, eine bestimmte Anzahl Ferientage in einer Anlage des Clubs zu verbringen. Die Mitglieder oder Anteilseigner haben somit anstelle eines finanziellen Renditebeitrags Anrecht auf eine Naturalrendite in Form eines jährlichen Aufenthaltsrechts während einer bestimmten Anzahl Ferientage. Die Gründe, für eine Mitgliedschaft in einem solchen Club sind entweder Preisüberlegungen (die Mitgliedschaftskosten sind tiefer als die üblichen Kosten für eine Ferienunterkunft) oder Netzwerk- und Prestigeüberlegungen (man verbringt die Ferien unter „Seinesgleichen“). Je nach Anbieter unterliegt das Aufenthaltsrecht einer zeitlichen Beschränkung. Zudem variiert die Auswahl an Feriendestinationen je nach Clubanbieter und Mitgliedsstatus. Dieses Finanzierungsmodell ist im Ausland sehr verbreitet. In der Schweiz kommt es selten und wenn, dann nur bei Feriendorfprojekten zur Anwendung.

Beispiele: Hapimag

Kapitalbeschaffung durch den Verkauf von zwangsbewirtschafteten Wohnungen

- **Verkauf von (zwangsbewirtschafteten) Wohnungen:** Das Konzept des Verkaufs von zwangsbewirtschafteten Wohnungen sieht vor, dass einzelne Wohneinheiten eines Hotels an Private als Stockwerkeigentum verkauft und vom Betreiber für den Betrieb zurückgemietet werden. Die Kapitalbeschaffung erfolgt also ganz oder teilweise über den Verkauf einzelner Wohneinheiten an Private. Im Gegensatz zu einem herkömmlichen Zweitwohnungseigentümer sind die Nutzungsmöglichkeiten des Eigentümers einer zwangsbewirtschafteten Wohnung eingeschränkt, da er verpflichtet ist, seine Wohneinheit dem kommerziellen Beherbergungsbetreiber zur Vermietung zur Verfügung zu stellen. Damit eine kommerzielle Vermietung durch den Betreiber überhaupt möglich ist, sind die Wohneinheiten in verschiedener Hinsicht mit Auflagen versehen (z.B. Einheitlichkeit der Ausstattung, Nutzungsbeschränkung während der Hauptsaison). Eine spezielle Form von zwangsbewirtschafteten Wohnungen bildet das Aparthotel, welches gesetzlich vorgegebenen Kriterien (Lex Koller) entsprechen muss.

Beispiele: 51 Degrees Spa Residences Leukerbad, Thermes-Parc Val d'Illicz, Frutt-Lodge & Spa Melchsee-Frutt

Vermögende Person investieren mit langfristigen Immobilienüberlegungen in renommierte Häuser an bester Lage

- **Mäzene:** Beim Mäzenatentum handelt es sich um ein finanzielles Engagement wohlhabender Personen, ohne dass eine kurzfristige Rentabilität ersichtlich wäre. Dieses Finanzierungsmodell kommt insbesondere bei Investitionsprojekten zum Erwerb und zur anschliessenden Sanierung von historischen Luxushotels zum Tragen. Da die Betriebe sich oft an bester Lage in Schweizer Tourismus Hotspots befinden, werden neben Liebhaberei auch langfristige Immobilien-

wertsteigerungsüberlegungen vermutet. Damit dieses Finanzierungsmodell auch in Zukunft funktioniert, ist es zwingend, dass den Mäzenen, falls das Hotel nicht rentabel betrieben werden kann, weiterhin eine Ausstiegsmöglichkeit über die Möglichkeit zur Umnutzung der Immobilie offen steht.

Beispiele: Grandhotel Bellevue Gstaad, Tschuggen Hotel Group, Giardino Hotel Group, Lenkerhof Lenk, The Alpina Gstaad

Querfinanzierung  
unabdingbar

### 3.2.3 Typische Querfinanzierungsmodelle

In der Regel ist bei neuen Beherbergungsprojekten rund ein Viertel des investierten Kapitals über den operativen Betrieb nicht rentabilisierbar. Ohne historisch bereits erfolgte Abschreibungen oder zusätzlich bereitgestellte Mittel, welche nicht zurückzuzahlen sind, ist ein Hotelprojekt in der Regel nicht realisierbar. Um die bereits im vorangehenden Kapitel (vgl. Kapitel 3.2.1) beschriebene Finanzierungslücke zu schliessen, wurden in den letzten Jahren folgende Querfinanzierungsformen genutzt:

Tab. 10 Typische, in der Schweiz in den letzten zehn Jahren angewendete Querfinanzierungsmodelle

Typische in der Schweiz in den letzten 10 Jahren angewendete Querfinanzierungsmodelle	Hotels:		Ferien-dörfer	Nach BV 75.b anwendbar <sup>12</sup>
	Gehobene	Low-Cost		
<b>Mit Zweitwohnungen zusammenhängend:</b>				
Verkauf von Zweitwohnungen zur Eigenmittelbeschaffung	✓			✗
Einnahmen aus der Langzeitvermietung als Deckungsbeiträge für die Infrastruktur	✓			✗
Wohlstand aus vergangenem Wohnungs-/ Bau-landverkauf	✓			✗
Verkauf von zwangsbewirtschafteten Wohnungen	✓		✓	✓
Mischrechnung mit Gesamtimmobilienüberbauung	✓			✗
<b>Nicht mit Zweitwohnungen zusammen hängend:</b>				
Unterstützung durch Staat und/oder Tourismusakteure der Region	✓	✓	✓	✓
Mischrechnung mit anderen Geschäftszweigen (in der Regel Bahnertrag)		✓	✓	✓

✓ = angewendet bzw. anwendbar; ✗ = nicht anwendbar

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Nachfolgend werden die verschiedenen Querfinanzierungsmodelle kurz erläutert:

- **Verkauf von Zweitwohnungen zur Eigenmittelbeschaffung:** Bei der Querfinanzierung durch das Zweitwohnungsgeschäft wird bereits bei der Projektplanung der Verkauf von Eigentumswohnungen oder Chalets einkalkuliert, um die notwendigen Eigenmittel für die Investition zu beschaffen. Der Fokus der Investition liegt auf dem Hotelbetrieb, der Bau der Zweitwohnungen dient lediglich als Mittel zum Zweck. Für Projektentwickler und Hoteliers gilt, je höhere Margen in

<sup>12</sup> Die Beurteilung der Möglichkeiten nach Annahme der Zweitwohnungsinitiative basiert auf den Vorgaben der Verordnung

der Destination im Zweitwohnungsgeschäft erzielt werden können, desto höher ist das Potenzial zur Mittelerwirtschaftung.

Beispiele: Hotel Saratz Pontresina, InterContinental Davos

- **Einnahmen aus der Langzeitvermietung als Deckungsbeiträge für die Infrastruktur:** In der Luxushotellerie wird ergänzend zum kurzzeitigen Feriengeschäft mit der mehrjährigen Dauervermietung von bewirtschafteten Luxusapartments an zahlungskräftige Stammgäste ein konstantes zusätzliches Einkommen generiert. Die Wohnungen können vom Mieter ausgehend von einer Grundausstattung selber eingerichtet werden und stehen ihm mitsamt der ganzen Hotelservicepalette jederzeit zur Verfügung. Das zusätzliche Einkommen steht dem Hotelbetreiber in Form von im Voraus garantierten Einnahmen für laufende Re-Investitionen und zukünftige Investitionsprojekte zur Verfügung und kann als Sicherheit bei Bankdarlehen dienen.

Beispiele: Kempinski Residences St. Moritz, Hotel Kulm St. Moritz, Gstaad Palace

- **Wohlstand aus vergangenem Wohnungs-/ Baulandverkauf:** Mit der Entwicklung des Tourismus hat der Boden in den Tourismusorten laufend an Wert gewonnen. In Tourismusgemeinden mit marginestarkem Zweitwohnungsgeschäft gelten heute ähnliche Baupreise wie an den besten Lagen rund um den Zürichsee. Von dieser Wertsteigerung haben die ursprünglichen Landbesitzer, welche Boden für den Bau von Zweitwohnungen verkaufen konnten, profitieren können. Heute ist zu beobachten, dass Familien die so zu einem gewissen Wohlstand kamen, einen Teil dieser Einnahmen zum Bau oder zur Weiterentwicklung bestehender Hotels einsetzen.
- **Verkauf von zwangsbewirtschafteten Wohnungen:** Das bereits im vorangehenden Kapitel beschriebene Konzept enthält eine Querfinanzierung in diesem Sinne, dass die Käufer der Wohnungen in der Regel bereit sind, eine Rendite zu akzeptieren, die unter den marktüblichen Anlagerenditen liegt. Grund dafür ist, dass sie die Differenz zur Marktrendite durch die Eigennutzung der Wohnung sozusagen als Naturaldividende auffangen.

Beispiele: 51 Degrees Spa Residences Leukerbad, Thermes-Parc Val d'Illeiez, Hotel Regina Grindelwald

- **Mischrechnung mit Gesamtimmobilienüberbauung:** Wenn ein grösseres Areal überbaut wird, gilt es eine angemessene Rendite über das Gesamtprojekt zu erzielen. Damit dies möglich wird, können einzelne Elemente der Überbauung auch querfinanziert werden. In grösseren Überbauungen wird in der Regel ein Anteil Wohnungen, Gewerbeflächen, Infrastruktur und Hotellerie erstellt. Die Rendite lässt sich erfahrungsgemäss primär mit den Wohnungen erzielen. Durch die Gewerbeflächen oder die Integration eines Hotels mit einem attraktiven Angebot (Restaurant, Wellness etc.) kann jedoch der Wert und damit die Marge der zu verkaufenden Wohnungen gesteigert werden. Dieser Zusatzertrag kann bei der Planung dem Hotel angerechnet werden, wodurch bei diesem eine tiefere tatsächliche Rendite in Kauf genommen werden kann.

Beispiele: Stenna Center Flims

- **Unterstützung durch Staat und/ oder Tourismusakteure der Region:** Staatliche (und regionale) Akteure können oft über Umwegrenditen (Steuereinnahmen beim Staat, Ticketeinnahmen bei der Bergbahn, zusätzlicher Umsatz beim Detailhandel) von Beherbergungsprojekten profitieren. Sie unterstützen deshalb entsprechende Projekte. Die Unterstützung erfolgt meist in Form von Eigenkapital und eigenkapitalähnlichen Massnahmen (z.B. Bauland als Sacheinlage, Verzicht auf Anschlussgebühren, kooperative Erstellung von Infrastrukturen).

Beispiele: REKA Feriendorf Disentis, Cube Savognin, Hotel Hof Weissbad

- **Mischrechnung mit anderen Geschäftszweigen:** Unternehmen, die für ihr Kerngeschäft auf hohe und oder konstante Gästeaufkommen angewiesen sind, deren Schwerpunkt jedoch nicht die Beherbergung selbst ist, können bei der Finanzierung eines Beherbergungsprojektes eine Mischrechnung mit anderen Geschäftszweigen machen. Dadurch kann es für sie durchaus attraktiv sein, eigene Beherbergungsprojekte zu initiieren. Typische Initianten für solche Projekte sind die Bergbahnen. Solange die durch die höhere Gästefrequenz erzielte Umsatz- und Gewinnsteigerung in anderen Geschäftszweigen die tiefe Kapitalrentabilität im Beherbergungsprojekt wettmacht, ist es für solche Unternehmen attraktiv, in eigene Beherbergungsprojekte zu investieren.

Beispiele: Parsenn Resort Davos, Landal Morschach, Riders Palace Laax, Ochsen 2 Davos

Querfinanzierungsmodelle mit BV 75.b in Frage gestellt

Durch die Annahme der Zweitwohnungsinitiative werden viele der bisherigen Querfinanzierungsmodelle zumindest teilweise in Frage gestellt, da sie mit dem Bau und Verkauf von Zweitwohnungen in Verbindung stehen (vgl. Tab. 10).

### 3.3 Fallbeispiele

Nachfolgende Hotelprojekte dienen zur Veranschaulichung der in den vorangehenden Kapiteln beschriebenen Investitions- und Finanzierungsmodelle. Sie decken ein grosses Spektrum der in der Schweizer Alpenhotellerie gebräuchlichen Projekttypen und Finanzierungsmodelle ab und dienen der Illustration der theoretischen Konzepte anhand konkreter Hotelinvestitionsprojekte in der Schweiz.

#### 3.3.1 Hotel Saratz Pontresina (GR)

##### Fokus Fallbeispiel

Querfinanzierung; Investitionsvolumen Familienhotellerie

##### Hintergrund

Investitionsnachholbedarf Hotel Saratz soll beseitigt werden

Das traditionsreiche 4\*-Hotel Saratz Pontresina besteht seit über 145 Jahren. Über Jahrzehnte ist Ende des 20. Jahrhunderts ein grosser Investitionsnachholbedarf entstanden und das Hotel konnte nur noch als 3\*-Betrieb geführt werden. Die fünfte Betreibergeneration beschloss in den 90er Jahren, den Betrieb in mehreren Investitionsetappen wieder auf Vordermann zu bringen.

##### Projektbeschrieb

CHF 40 Mio. für qualitative Aufwertung und Angebotserweiterung

In einer ersten Phase wurde 1996 mit einer Investitionssumme von CHF 22 Mio. der Haupthotelkomplex renoviert und der neue Zimmertrakt *Ela Tuff* mit 63 neuen Zimmern sowie ein Hallenbad und Wellnessbereich errichtet sowie das *Pitschna Scena* (Bar/Restaurant) im Stammhaus *Chesa Veglia* realisiert. Diese Mittel wurden aus dem Umfeld der Familie bereitgestellt.

2006/2007 investierte die Besitzerfamilie weitere CHF 18.6 Mio. in den Neubau des „Sarazenenbad-Hamam“, in die dazugehörige Tiefgarage mit über 60 Parkplätzen sowie in die Totalüberholung des 130-jährigen Stammhauses *Chesa Nouva*. Zudem wurde das Personalhaus *Chesa Niculò* komplett saniert und mit zwei neuen Seminarräumen ausgestattet sowie ein neues Mitarbeiterwohnhaus errichtet. Zur Mitfinanzierung der zweiten Investitionsphase diente der Verkauf der am Hotel angrenzenden Zweitwohnungsüberbauung *Chesa Punt ota*, wodurch ein Querfinanzierungsvolumen von CHF 16.4 Mio. aufgebracht werden konnte.



Abb. 22 Hotel Saratz Pontresina nach Investition (Fotografie der realisierten Anlage)



<b>Kurzbeschrieb Hotel:</b>	
Kategorie:	4*
Betriebskonzept:	Hotel
Eigentümer:	AG
Betreiber:	Direktion
Zimmer:	93
Cash-Flow:	CHF 10 Mio.
EK-Anteil:	40 %
Vz-Arbeitsplätze:	67

**Chesa Veglia:**

- Pitschna Szena
- Fondue- und Racletteküche „La Court“
- Mitarbeiterzimmer
- 2 Seminarräume

**Chesa Nova:**

- 7 Junior Suiten
- 11 Familienzimmer
- 12 Doppelzimmer
- Halbpension Jugendstilrestaurant Saratz
- Gourmet-Restaurant „Belle Epoque“
- Lobby

**Wellness-/Fitnessstrakt:**

- Sarazenenbad
- Hallenbad
- Fitnessraum
- Beauty/Massage/Day Spa

**Ela Tuff:**

- 63 Aussichtszimmer
- Hotelbar

**Punt'ota:**

- 16 Eigentumswohnungen

**Park mit**

- 35'000 m<sup>2</sup>
- 2 Sonnterrassen
- Aussenbad / Tennisplatz



Quelle: Hotel Saratz

**Aktueller Stand**

Grosse Wertvernichtung durch BV 75.b

Das Hotel verfügt heute noch über 35'000 m<sup>2</sup> Bauland. Ein Teil des Areal könnte zonenteknisch mit weiteren Zweitwohnungen überbaut werden, was einem Querfinanzierungspotential durch Zweitwohnungen von schätzungsweise rund CHF 25 Mio. entspricht. Dieses Querfinanzierungspotential wurde durch die Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative vernichtet.

**3.3.2 Grand Hotel Bellevue Gstaad (BE)**

**Fokus Fallbeispiel**

Mäzenatentum; Investitionsvolumen Luxushotellerie

**Hintergrund**

Grand Hotel Bellevue zu neuem Glanz durch Mäzen

In das Hotel Bellevue Gstaad wurde seit Mitte des 20. Jahrhunderts kaum mehr über den ordentlichen Aufwand hinaus investiert. 2001 kaufte der industrielle Thomas Straumann das sanierungsbedürftige, damals mit drei Sternen klassifizierte, Hotel und investierte Millionen in dessen qualitative Aufwertung und in zusätzliche Zimmerkapazitäten.

Abb. 23 Grand Hotel Bellevue Gstaad nach Investition (Fotografie der realisierten Anlage)

**Kurzbeschreibung Projekt:**

Kategorie:	5*
Betriebskonzept:	Hotel
Eigentümer:	Mäzen (AG)
Betreiber:	Direktion
Zimmer:	57
Umsatz:	CHF 13.5 Mio.
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	60 - 95
Sonstiges:	Saisonbetrieb

Quelle: Hotel Bellevue Gstaad / div. Zeitungsberichte / Moneyhouse

### Projektbeschreibung

CHF 65 Mio. für qualitative Aufwertung und zusätzliche Kapazitäten

Das Hotel wurde 2001 vorübergehend geschlossen und für rund CHF 50 Mio. totalsaniert. Die Zimmerkapazität wurde zugunsten neuer moderner Designzimmer von 52 auf 35 reduziert und zwei neue Rundtürme gebaut. 2003 folgte die Eröffnung des neuen 2'500 m<sup>2</sup>-grossen Wellnessbereichs.

Mit dem Ziel, die Rendite zu verbessern, wurde 2005 in einer weiteren Investitionsphase im Umfang von CHF 15 Mio. zusätzliche Kapazitäten (22 Zimmer) und ein Seminar- und Konferenzraum geschaffen. Zudem wurde die Bellevue Bar verlegt und vergrössert und das Restaurant Prado verlegt und verkleinert (60 auf 30 Plätze).

Liebhabelei Hotelbranche

Das zur Finanzierung der Investitionen nötige Eigenkapital wurde weitgehend durch den Besitzer aufgebracht. Die Hauptmotivation für die Investition ins Hotel Bellevue Gstaad fand Straumann gemäss einem Interview im Hotelier (2003) im einfachen Wunsch ein „kleines Hotel zu besitzen“ und eigene Ideen umsetzen zu können. Damals stellte er bereits fest: „Mit einem Hotel lässt sich kein Geld verdienen. Aber mir ist es wichtig, dass kostendeckend gearbeitet wird.“ Aus den vorhandenen Informationen geht hervor: Straumann legt Wert darauf, sein Hotel als Unternehmen zu führen, auch wenn dabei sicherlich Liebhabelei eine gewisse Rolle spielt. Ein aktuelles Interview (Hotelier 2012) zeigt, dass das Bellevue bis heute keinen operativen Gewinn abwirft. Aus seinen Aussagen ist zu entnehmen, dass sich das Hotel bis heute nicht selber finanzieren kann, also die notwendigen Deckungsbeiträge nicht erreicht.

### Aktueller Stand

Hotel steht zum Verkauf

Da Straumann sich auf sein Kerngeschäft in der Medizinaltechnikbranche fokussieren möchte, stehen die beiden Hotels Trois Rois in Basel und Bellevue Gstaad seit Herbst 2012 zum Verkauf. Zum erwarteten Verkaufserlös äusserst sich Straumann in der Basler Zeitung wie folgt: „(...) Mir ist auch klar, dass ein solches Investment nie vollumfänglich zurückkommen kann. Ich sehe dies als mein Beitrag an meine Heimatstadt Basel an [Bezogen auf das Trois Rois in Basel. Anmerkung der Autoren]. (...)“

### 3.3.3 InterContinental Davos Resort & Spa (GR)

#### Fokus Fallbeispiel

Börsenkotierter Immobilienfonds; Querfinanzierung; Neubau

## Hintergrund

Neues Luxushotel in Davos

In Davos wird derzeit das Fünfsternehaus InterContinental Davos Resort & Spa gebaut und auf die Wintersaison 2013/14 fertiggestellt. Zusammen mit dem Hotel werden 38 Wohnungen erstellt und als Stockwerkeinheiten verkauft. Die Hauptfinanzierung erfolgt durch einen Schweizer Immobilienfonds. Der Betrieb wird über einen Pacht- sowie einen Managementvertrag geregelt.

Abb. 24 InterContinental Resort & Spa Davos (Illustration des Vorhabens)



<b>Kurzbeschreibung Projekt:</b>	
Kategorie:	5*
Betriebskonzept:	Resort
Eigentümer:	CS REF Hospitality
Betreiber:	Inter Continental
Zimmer:	216
Wohnungen:	38
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	200

A Haus A 23 Residenzen

C Hotel & Resort

E Hotelanbindung

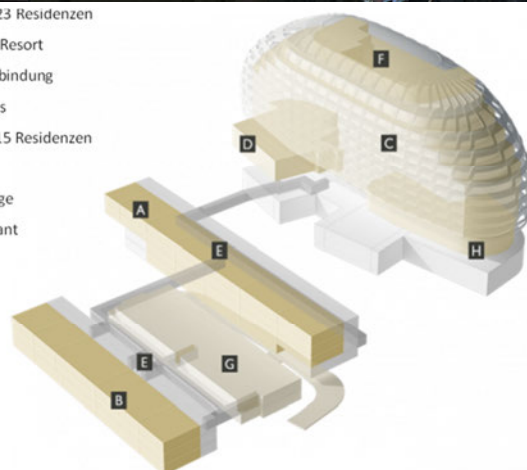
G Parkhaus

B Haus B 15 Residenzen

D Spa

F Skyounge

H Restaurant



Quelle: Website InterContinental Residences / div. Zeitungsberichte / Credit Suisse AG

## Projektbeschreibung

Neubauprojekt

40 Meter oberhalb von Davos entsteht das InterContinental Davos Resort & Spa, das neben 216 Zimmern und Suiten, sieben Konferenzsäle, zwei Shops, drei Restaurants, Club, Bar und Skybar und einem 1'200 m<sup>2</sup> grossen Wellnessbereich auch über 38 Privatwohnungen verfügt. Diese können auf den Service des Hotels zurückgreifen und sind durch einen unterirdischen Gang verbunden.

Fondsfinanzierung,  
Pacht- und  
Managementvertrag

Finanziert wird das Investment im Umfang von CHF 155 Mio. (inkl. Landkosten ohne Erstellungskosten Zweitwohnungen) durch den Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality, einem Immobilienfonds der Credit Suisse Funds AG. Hinter dem Fonds mit einem Emissionsvolumen von total rund CHF 900 Mio. standen anfänglich institutionelle Anleger und qualifizierte Privatpersonen. Seit dem 31.10.2012 ist der Fonds für das breite Publikum geöffnet und an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die 38 Wohnungen mit Erstellungskosten von schätzungsweise CHF 65 Mio., haben einen geschätzten Marktwert von CHF 100 Mio. (inkl. Parkplätze).

Die Stilli Park AG wird das Resort nach Fertigstellung während 20 Jahren pachten und trägt damit den Grossteil des operativen Geschäftsrisikos. Sie hat ihrerseits einen Managementvertrag mit der internationalen Hotelkette InterContinental Overseas Holding



Corporation abgeschlossen, die das Unternehmen im besagten Zeitraum betreiben wird.

Die Planungs- und Finanzierungsphase dauerte insgesamt fünf Jahre. Ab 2006 wurde für das Projekt aktiv ein Investor gesucht. Nachdem ein Betreiber gefunden war sowie die Umzonungsbewilligung per Volksentscheid erteilt wurde, erwarb der CS REF Hospitality das Projekt im Jahr 2011.

### Aktueller Stand

Eröffnung plangemäss

Das Hotel wird derzeit gebaut. Die Eröffnung wird wie vorgesehen per Ende 2013 erfolgen.

## 3.3.4 Landal Morschach (SZ)

### Fokus Fallbeispiel

Erstellung von neuen Beherbergungskapazitäten bei bestehenden touristischen Anlagen

Abb. 25 Landal Feriendorf Morschach (Fotografie der realisierten Anlage)



<b>Kurzbeschrieb Projekt:</b>	
Betriebskonzept:	Feriendorf
Eigentümer:	SHP
Betreiber:	SHP
Vermarktung:	Landal Grenn Parks
Wohnungen:	42
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG (2010) / div. Zeitungsberichte / Jahresbericht CS Fund (2011)

### Hintergrund

Kooperation Swiss Holiday Park mit REKA und Landal Green Parks

In den 80er Jahren wurden in Morschach verschiedene Apartmentprojekte realisiert, später folgte ein Sportzentrum und schliesslich 1996 der Swiss Holiday Park (SHP). Die Gesamtinvestitionen in den SHP mit angrenzendem Hotel und Feriendorf beliefen sich ungefähr auf CHF 120 Mio. Die ersten Jahre des SHP waren von wirtschaftlichen Schwierigkeiten geprägt. 2002 übernahm die Schwyzer Kantonalbank als Hauptgläubigerin sämtliche Aktien und damit die Führung des SHP.

Mitte der Nuller-Jahre gelang die Restrukturierung und ab 2005 erzielte der SHP erstmals einen Gewinn. Teil der Restrukturierungsstrategie war die Expansion der bestehenden Beherbergungskapazitäten, um die Anzahl der Übernachtungskapazitäten in Einklang mit der Grösse der touristischen Anlagen zu bringen.

In diesem Zusammenhang wurden im 2007 zusätzlich 42 Wohnungen in einem Feriendorf realisiert, welche die Anlage mit zusätzlichen Frequenzen beliefern.

### Projektbeschrieb

Ausländische Gäste durch professionelle Vermarktung

Auf einer Fläche von 4'150 m<sup>2</sup> wurden im 2007 zusätzlich fünf Mehrfamilienferienhäuser mit insgesamt 42 Ferienwohnungen errichtet, um der Anlage zusätzliche Frequenzen zuzuführen. Nebst der Frequenzsteigerung zielt das SHP mit der Kooperation mit einem holländischen Vermarktungspartner auf eine internationale Diversifikation der Gäste ab.

Das Investitionsvolumen für diese 42 zusätzlichen Wohnungen beläuft sich auf ca. CHF 14 Mio. Die Anlage ist im Eigentum des SHP und wird mit einem Vermarktungsvertrag, in Zusammenarbeit mit dem internationalen Ferienwohnungsanbieter Landal Green Parks, vermarktet. Der Betrieb und die Gästebetreuung vor Ort erfolgt durch die SHP.

### Aktueller Stand

Swiss Holidaypark nach Sanierung verkauft

Der SHP generiert jährlich rund 180'000 Logiernächte (inkl. Landal Feridendorf Morschach), wobei insbesondere auch die Kooperation mit Landal und REKA zu einer höheren Auslastung beitragen.

Seit 2010 ist der SHP im Portfolio des Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality und wird in dessen Jahresbericht 2011 mit einem Verkehrswert von CHF 65 Mio. beziffert.

## 3.3.5 REKA-Ferendorf Disentis (GR)

### Fokus Fallbeispiel

Neubau eines Feriendorfes inkl. Infrastruktur

### Hintergrund

Neues REKA-Dorf in Disentis

In Disentis wurde 2005 ein neues REKA-Ferendorf direkt an der Skipiste fertiggestellt, das Familien preiswerte Ferien ermöglichen soll. Die Region und die Bergbahnen setzten grosse Hoffnungen in das Feriendorf zur Steigerung der touristischen Frequenzen im Skigebiet und im Dorf allgemein.

Abb. 26 REKA-Ferendorf Disentis (Fotografie der realisierten Anlage)



<b>Kurzbeschreibung Projekt:</b>	
Betriebskonzept:	Ferendorf
Eigentümer:	REKA
Betreiber:	REKA
Wohnungen	52
Umsatz:	CHF 1.6 Mio.
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	3 - 5

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG (2010), REKA

### Projektbeschreibung

Bau von fünf Einfamilienhäusern und touristischer Infrastruktur

Im REKA-Ferendorf Disentis wurden durch eine Investition von rund CHF 27 Mio. sechs Ferienhäuser mit 52 Ferienwohnungen sowie ein Gemeinschaftshaus und Hallenbad errichtet. Die Häuser sind mit dem Minergie Label ausgezeichnet und verfügen über einen grossen Aussenparkplatz.

Aufgrund der Preisstruktur für die Vermietung der Ferienwohnungen liegt der Ertragswert unter den investierten CHF 27 Mio. Der Unterschied zwischen Investitionssumme und Ertragswert wird durch Eigenmittel der REKA bereitgestellt.

Feriendorf erfolgreich in Betrieb

## Aktueller Stand

Das Feriendorf ist nun schon seit einigen Jahren erfolgreich in Betrieb und beschert Disentis jährlich rund 50'000 Logiernächte. Das Feriendorf ist damit der wichtigste Gästebringer der Region.

Heute holt REKA bei Investitionsprojekten vermehrt auch regionale, staatliche und touristische Akteure mit ins Boot, die sich an der Finanzierung von Projekten finanziell beteiligen und tritt später als Betreiber auf.

### 3.3.6 Parsenn Resort Davos (GR)

#### Fokus Fallbeispiel

Investitionen von Bergbahnen in Beherbergungsprojekte; Residenzprojekt mit StwE

#### Hintergrund

Ski-In in Davos

Unmittelbar an der Skipiste in Davos will die Davos Klosters Bergbahnen AG (DKB) ein Resort mit bewirtschafteten Ferienwohnungen errichten, das voraussichtlich im Herbst 2015 bezugsbereit sein soll.

Abb. 27 Parsenn Resort Davos (Illustration des Vorhabens)



<b>Kurzbeschreibung Projekt:</b>	
Betriebskonzept:	Resort mit StwE
Eigentümer:	DKB AG
Betreiber:	DKB AG
Wohnungen	33
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: div. Zeitungsberichte, Davos Klosters Bergbahnen AG

Bewirtschaftete Ferienwohnungen mit StwE

#### Projektbeschreibung

Die DKB AG will CHF 25 Mio. in 31 Ferienapartments und drei Attikawohnungen investieren. Die Wohneinheiten sollen professionell durch die DKB AG bewirtschaftet werden, stehen aber teilweise zum Verkauf.

Die zukünftigen Eigentümer können während max. drei Wochen in der Hauptsaison und insgesamt jährlich maximal acht Wochen selber über ihre Wohnungen verfügen. Dieses Betriebskonzept garantiert laut dem Investor eine nachhaltige Bewirtschaftung der 33 Apartments.

Jede Wohnung wird komplett mit einer hochwertigen Innenausstattung eingerichtet und bietet einen privaten Spa-Bereich. Rezeption, Lounge, Fitnessstudio und Ski- und Bike-raum sowie 56 Tiefgaragenplätze ergänzen das Angebot.



## Aktueller Stand

Offene Fragen und Entscheidungen

Ob dieses Projekt tatsächlich in der geplanten Betriebsform umgesetzt werden kann, ist aufgrund der Unklarheiten bei der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative noch nicht gesichert.

Aktuell sind fünf Einsprachen gegen das Projekt hängig. Geplant ist, die Arbeiten für das Bauprojekt im Jahr 2013 zu beginnen, damit die Wohnungen im Herbst 2015 zum Bezug bereitgestellt werden können.

### 3.3.7 Mer de glace, Nendaz (VS)

#### Fokus Fallbeispiel

Immobiliengetriebene Investition; Lex Koller

#### Hintergrund

Zweitwohnungen und 4\*-Hotel

In Nendaz, direkt am Fusse des Skigebiets *Les 4 Vallées*, entsteht ein Resort Projekt das mit dem Bau des ersten 4\*-Hotels in Nendaz und neuen Eigentumswohnungen insgesamt 550 neue Bettenkapazitäten schafft. Ein Grossteil der Betten befindet sich in den 77 Eigentumswohnungen für gehobene Ansprüche. Das Projekt wurde durch ein Gutachten der SGH zu einem „Projekt von kantonalem Interesse“ erklärt, da es mit dem neuen gehobenen Gästesegment für die Destination von grosser Bedeutung sei. Dies ermöglichte den Erhalt der Bewilligung für den Verkauf eines festgelegten Wohnungskontingents an Personen aus dem Ausland.

Abb. 28 Mer de glace (Illustration des Vorhabens)



Kurzbeschrieb Projekt:	
Kategorie:	4*
Betriebskonzept:	Resort
Eigentümer:	n. verfügbar
Betreiber:	BOAS Gruppe
Vermarktung:	BOAS Gruppe
Zimmer:	60
Wohnungen	77
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: Projekt Website

#### Projektbeschrieb

Immobilien Gewinn zur Finanzierung der Basisinfrastruktur

Mit insgesamt CHF 128 Mio. werden neben dem 4\*-Hotel *Les 4 Vallées* sieben Chalets mit acht bis 13 Apartments à drei bis fünf Schlafzimmern errichtet. Die Apartments stehen für durchschnittlich CHF 1.5 Mio. zum Verkauf. Laut einem Interview der Projektentwickler Masserey und Epiney im Geschäftsbericht 2008 der SGH, haben diese im Bewusstsein der schwierigen Ertragslage von Hotelbetrieben in Bergregionen, dieses System von Hotellerie und Parahotellerie entwickelt. Mit den Wohnungen solle die Finanzierung derjenigen Bereiche ermöglicht werden, die den Beherbergungsbereich ergänzen, wie z.B. der Wellnessbereich, die Kongressräumlichkeiten oder das Parkhaus die schliesslich auch dem Hotel eine konstante Bewirtschaftung über das Jahr ermöglichen würden. Die BOAS Gruppe, die sich neben den Bereichen Hospitality und Wellness auch im Senior Care in der Schweiz betätigt, übernimmt den Verkauf und die Verwaltung des Resorts.

Mit dem Resort werden jährlich 100'000 zusätzliche Logiernächte erwartet, sowie eine Auslastung des 4\*-Hotels von rund 50 Prozent.

### Aktueller Stand

Eröffnung per Ende 2013

Das Projekt befindet sich derzeit im Bau, wobei bereits einzelne Gebäudekomplexe fertiggestellt worden sind. Die Eröffnung dürfte per Wintersaison 2013 erfolgen.

## 3.3.8 Hotel Regina, Grindelwald (BE)

### Fokus Fallbeispiel

Querfinanzierung eines Grand Hotels; Residenzen mit StwE; Tourismusentwickler

### Hintergrund

Neue Besitzer AG investiert in Totalsanierung und Erweiterung

Im April 2011 wechselte das 5\*-Grand Hotel Regina in Grindelwald seinen Besitzer. Die Regina Holding AG, hinter der Schweizer Initianten und Planer wie die Nüesch Development AG (Entwickler Berner Einkaufs- und Freizeitzentrum Westside) stehen, übernahm das Hotel vom bisherigen Besitzer und Hotelier Hans Krebs. Das Hotel schrieb rote Zahlen und die Auslastung war, so Krebs, unbefriedigend.

Laut Medienmitteilung ist das Ziel der neuen Besitzer AG ein „umfassendes Projekt zur langfristigen Sicherung und Weiterführung des einzigen Fünfster-Hotels in Grindelwald“ zu erarbeiten.

Abb. 29 Hotel Regina nach Investition (Illustration des Vorhabens)



#### Kurzbeschreibung Projekt:

Kategorie:	5*
Betriebskonzept:	Hotel
Eigentümer:	AG
Betreiber:	Direktion
Zimmer:	90
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: div. Zeitungsberichte, Nüesch Development AG

### Projektbeschreibung

Apartmentbau zur Querfinanzierung der Hoteltotal-sanierung

In zwei Investitionsetappen soll das Hotel Regina totalsaniert, aufgewertet, mit zusätzlichen Hotelbetten erweitert und durch fünf Chalets ergänzt werden. Die Investitionssumme wird auf insgesamt CHF 125 Mio. (Investitionskosten inkl. Land und MwSt.) geschätzt.

In der ersten Investitionsphase sollen auf dem 20'853 m<sup>2</sup> grossen Gelände die neuen Chalets mit insgesamt 37 hotelmässig bewirtschafteten Wohnungen „für gehobene An-

sprüche“ errichtet werden. Durch deren Verkauf wird ein Querfinanzierungsvolumen für die zweite Investitionsetappe von geschätzten CHF 24 - 47 Mio.<sup>13</sup> entstehen. Die Wohnungen sollen gemäss Betriebsmodell [Stand Juli 2012] während drei Monaten zur Vermietung zur Verfügung stehen.

In der zweiten Investitionsetappe soll die Totalsanierung des Hotelkomplexes, ein Erweiterungsbau mit 48 Zimmer, fünf hotelmässig bewirtschafteten Apartments und der Ausbau der Gastronomie sowie Wellness- und Meeting-Bereiche folgen.

### Aktueller Stand

Offene Entscheidungen

Der erstinstanzliche Baubewilligungsentscheid über den Apartmentbau durch den Regierungsstatthalter ist derzeit noch ausstehend. Die Überbauungsordnung war vom 22.11 - 24.12.2012 zur öffentlichen Mitwirkung aufgelegt.

Die Annahme der Zweitwohnungsinitiative könnte Auswirkungen auf die Umsetzung des geplanten Apartmentbaus haben. Die Regina Holding AG geht aber davon aus, dass die Zweitwohnungsinitiative „wohl zu verschärften Auflagen führt, das Betriebsmodell aber nicht grundsätzlich in Frage stellt“.

## 3.3.9 Thermes-Parc Val d'Illiez (VS)

### Fokus Fallbeispiel

Neubau; Querfinanzierung; Bau touristischer Infrastruktur

Abb. 30 Thermes Parc Val d'Illiez (Illustration des Vorhabens)



Kurzbeschreibung Projekt:	
Kategorie:	4*
Betriebskonzept:	Thermalcenter/Resort
Eigentümer:	AG (Cohen Richard)
Betreiber:	AG
Zimmer:	120
Wohnungen:	220
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: Projekt Website

### Hintergrund

Dorf im Dorf

In Val d'Illiez entsteht in mehreren Bauetappen der neue Thermes-Parc Val d'Illiez direkt am Skigebiet Portes du Soleil. Der Thermes-Parc wurde 2010 eröffnet und ist ein regelrechtes Thermaldorf, das neben Thermalanlagen u.a. auch Chalets mit Apartments zum Verkauf oder zur Vermietung anbietet und ab 2013 auch über ein 4\*-Hotel verfügen soll.

<sup>13</sup> Schätzung gemäss eigenen Berechnung der BHP – Hanser und Partner AG bei einem Verkaufserlös von CHF 12'000 – 16'000 pro m<sup>2</sup> Nutzfläche mit insgesamt 5'755 m<sup>2</sup> Nettowohnfläche der 37 Wohnungen und Investitionskosten von rund CHF 45 Mio.

## Projektbeschrieb

220 Apartments und ein 4\*-Hotel

Ein Investitionsvolumen von total CHF 400 Mio. dient zur Finanzierung der Thermalbad-Infrastruktur (CHF 70 Mio.), der vier Chalets mit insgesamt 220 Apartments, eines 4\*-Hotels mit 120 Zimmern und des Restaurants „La Bergerie“.

Der Verkauf von Apartments an ausländische Personen ist trotz Lex Koller dank der Klassifizierung „Projekt von kantonalem Interesse“, für ein gewisses Kontingent möglich.

## Aktueller Stand

Erste Bauetappe abgeschlossen

Rund ein Drittel der Apartments sind in einer ersten von total drei Bauphasen errichtet worden. Im Laufe des Jahres 2012 wächst die Anzahl Ferienwohnungen mit zwei neuen Chalets auf 160 Appartements an. 2013 wird voraussichtlich ein 4\*-Hotel mit 90 Zimmern und 30 Suiten eröffnet.

### 3.3.10 Steigenberger Alpenhotel und Spa - Gstaad-Saanen (BE)

#### Fokus Fallbeispiel

Alternative Finanzierungsmodelle, Immobilieninvestoren

#### Hintergrund

Hotel als Immobilieninvestition

Das Steigenberger Alphotel wurde am 31. März 2005 zu einem Gesamtkaufpreis von CHF 24 Mio. durch die ACRON HELVETIA II Immobilien AG erworben. Die AG ist eine durch die ACRON initiierte, geschlossene Immobilienbeteiligung mit in- und ausländischen Aktionären. Die ACRON ist ein bankenunabhängiger Initiator von geschlossenen und indirekten Immobilieninvestments in der Schweiz und im Ausland (vorwiegend Vereinigte Staaten von Amerika).

Abb. 31 Steigenberger Alpenhotel und Spa - Gstaad-Saanen (Fotografie der realisierten Anlage)



<b>Kurzbeschrieb Projekt:</b>	
Kategorie:	4*
Betriebskonzept:	Hotel
Eigentümer:	Acron Helvetia II AG
Betreiber:	Steigenberger Hotels AG
Zimmer:	130
Umsatz:	ca. CHF 8 Mio.
EK-Anteil:	37.7 %
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: Acron Helvetia II Website, Geschäftsberichte 2005-2011

## Projektbeschrieb

Spezielles Finanzkonstrukt durch Fondsanleger

Das Aktienkapital der Gesellschaft im Umfang von CHF 10 Mio. stammt hauptsächlich von deutschen<sup>14</sup>, schweizerischen und europäischen Investoren. Der Immobilienfonds verspricht den Anlegern eine Fondsausschüttung von mehr als sechs Prozent pro Jahr. Die Erträge werden aus zwei Quellen geschöpft:

<sup>14</sup> Das Gewicht deutscher Anleger bei den Helvetia-Fonds ist auf max. 50 Prozent begrenzt. Andernfalls würden sie nach deutschen Regeln besteuert, was eine Investitionen nicht mehr lukrativ machen würde.



- Dividende (in Deutschland nach Halbeinkünfteverfahren versteuert)
- Nennwertreduktion: Aktionäre beschliessen das Aktienkapital nominell um einen bestimmten Betrag zu reduzieren. (steuerfreie Ausschüttung)
  - Der Aktienwert verändert sich de facto nicht, aber Ausschüttungen aus dem Cash-flow können so steuerfrei ausgezahlt werden

Seit 2009 sind die Aktien der ACRON HELVETIA Immobilien AG II auch an der BX Berne eXchange Börse handelbar, was es für den Anleger einfacher macht seine Aktienanteile zu verkaufen.

Betrieben wird das Hotel im Rahmen eines bis 2030 geltenden Pachtvertrages durch die Steigenberger Hotels AG. Die Pächterin trägt sämtliche Kosten des ordentlichen Unterhalts sowie Renovierungs- und Modernisierungsarbeiten von bis zu CHF 3 Mio. p.a.

### Aktueller Stand

Funktionierendes Modell

Das Steigenberger Alpenhotel ist seit 2005 im jährlichen Durchschnitt 60 – 73 Prozent ausgelastet und konnte nach Modernisierungsinvestitionen höhere Preise am Markt durchsetzen. Die ACRON AG plant weitere Immobilieninvestments in der Schweiz. Die Konkurrenz durch weitere Fondsinitalatoren aus Deutschland bleibt, laut Aussage des CEO der ACRON Rechtsanwalt Klaus W. Bender, aufgrund der hohen Komplexität des Schweizer Steuersystems aus.

## 3.3.11 51 Degrees Spa Residences Leukerbad (VS)

### Fokus Fallbeispiel

Immobilienentwickler, Luxussegment, StwE

Abb. 32 51 Degrees Spa Residences (Illustration des Vorhabens)



<b>Kurzbeschreibung Projekt:</b>	
Kategorie:	5*
Betriebskonzept:	Resort
Eigentümer:	Swiss Development Group SA
Betreiber:	n. verfügbar
Vermarktung:	Atlas Holding International
Zimmer:	80
Wohnungen:	30
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	300

Quelle: Projekt Website, div. Zeitungsberichte

### Hintergrund

Neues Resort im Luxussegment

Die Swiss Development Group hat in Leukerbad ein Premium-Luxus Resort für anspruchsvolle Gäste entwickelt, bestehend aus 30 Apartments und einem 5\*-Hotel. Das Projekt wird von den lokalen Tourismusakteuren als Bereicherung für die Feriendestination erachtet, das wertschöpfungsstarke Gäste nach Leukerbad bringt. Mit dem Projekt sollen 300 neue Arbeitsplätze in der Region geschaffen werden.

### Projektbeschreibung

CHF 270 Mio. für 30 Residenzen und ein 5\*-Hotel

Das Projekt soll in mehreren Etappen realisiert werden. Die gesamten Investitionskosten belaufen sich auf CHF 270 Mio. In den beiden ersten Investitionsetappen sollen die 30 Residenzen mit eigenem Wellnessbereich inkl. Thermalwasser fertiggestellt werden,

die ab CHF 2 Mio. zum Verkauf stehen. Später soll der Hotelkomplex mit 80 Zimmern und Spa folgen.

Die Residenzen werden von der Atlas Holdings & Marketing Services international vermarktet und verkauft.

### Aktueller Stand

#### Offene Fragen

Betreffend Betrieb des Resorts befindet sich die Swiss Development Group derzeit in Verhandlungen mit der internationalen Hotelbetriebsgesellschaft Kempinsky. Das Ergebnis der Gespräche ist jedoch noch nicht bekannt [Stand 17. Oktober 2012].

Die Fertigstellung des ersten Gebäudes mit Eigentumswohnungen wird auf Ende 2013, diejenige des zweiten auf Ende 2014, erwartet.

In Leukerbad herrscht noch einige Skepsis, ob das zum Gesamtkonzept gehörende 5\*-Hotel schliesslich wirklich gebaut wird.

## 3.3.12 CUBE Savognin (GR)

### Fokus Fallbeispiel

#### Low-Cost Hotel, Bergbahnen

Abb. 33 Hotel CUBE (Fotografie der realisierten Anlage)



#### Kurzbeschreibung Projekt:

Kategorie:	Low-cost
Betriebskonzept:	Hotel
Eigentümer:	AG (Private Investoren)
Betreiber:	Cube Hotel GmbH Wien
Vermarktung:	Cube Hotel GmbH Wien
Zimmer:	76
Umsatz:	n. verfügbar
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	n. verfügbar

Quelle: div. Zeitungsberichte

### Hintergrund

#### Bessere Auslastung der Bergbahninfrastruktur

CUBE steht für unkonventionelle Architektur und urbanes Design, eingebettet in eine alpine Landschaft. Nach dem erfolgreichen Start des ersten CUBE Projekts in Österreich (Nassfeld/ Kärnten), sah Rudolf Tucek, Erfinder des CUBE Konzepts, auch Potential für ein CUBE Hotel in Savognin. Gleichzeitig hatte die Savognin Bergbahnen AG ein Interesse daran, dass die Bergbahnen von mehr Besuchern frequentiert werden, wobei das CUBE eine willkommene Möglichkeit darstellte, 300 neue Bettenkapazitäten mit jährlich rund 40'000 Logiernächte zu schaffen.

### Projektbeschreibung

#### Bauland zur Verfügung gestellt durch Bergbahnen

Mit einem geschätzten Investitionsvolumen von CHF 20 Mio. wurde ein Hotelkomplex mit 76 Zimmern direkt an der Talstation der Savognin Bergbahnen geschaffen. Finanziert wurde das Projekt hauptsächlich durch private Investoren aus Österreich und der Schweiz sowie zu fünf Prozent durch die Savognin Bergbahnen AG, die den Boden als Sacheinlage in die Gesellschaft miteingab.



Die CUBE Hotel GmbH Wien, ist im Rahmen eines Pachtvertrags für den Betrieb und die Vermarktung des CUBE Hotels zuständig.

### Aktueller Stand

Das Low-Cost Hotel ist nun schon seit einigen Jahren erfolgreich in Betrieb und generiert jährlich rund 40'000 Logiernächte, was für die Bergbahnen eine signifikante Erhöhung der Gästefrequenzen bedeutet.

## 3.3.13 Kempinski Residences St. Moritz (GR)

### Fokus Fallbeispiel

Längerfristige Vermietung, Luxushotellerie

### Hintergrund

Sanierung des Stammhauses und Ausbau des Angebots durch Bau von Luxushotelresidenzen zur Dauervermietung

2002 übernahm Kempinski das 5\*-Luxushotel Grand Hotel des Bains in St. Moritz. In den 90er Jahren hatte das Hotel an Glanz verloren. Mit Hilfe der österreichischen IMMOFINANZ Group, einer börsennotierten Immobiliengesellschaft als Kapitalgeber, wurde in die Objektgesellschaft St. Moritz Bäder AG insgesamt ein dreistelliger Millionenbetrag investiert und der Betrieb wieder qualitativ aufgewertet.

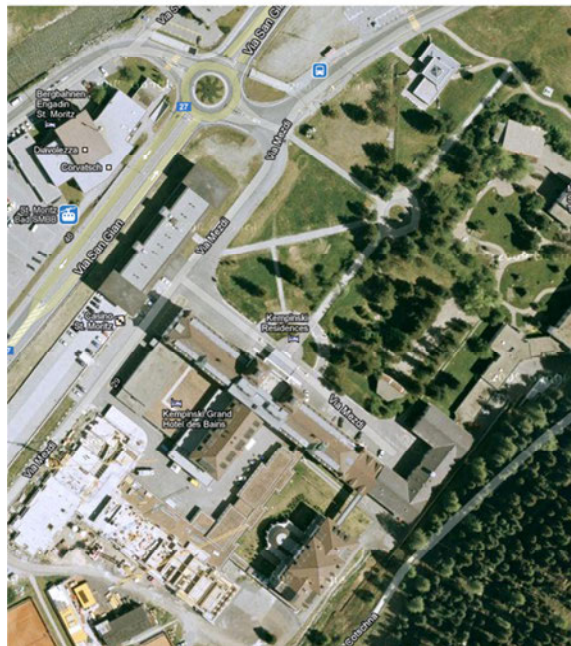
Zudem wurde in einem Erweiterungsprojekt das Hotelresidenzen Angebot für besonders zahlungskräftige Gäste, um insgesamt 44 Luxushotelresidenzen, erweitert. Im Herbst 2009 wurde der Corvatsch-Flügel, als letzter und dritter Teil des Luxusresidenzprojekts des Kempinski Grand Hotel des Bains in St. Moritz, in Betrieb genommen.

### Projektbeschrieb

Dauermiete, mit der Möglichkeit zur Einrichtung nach eigenem Geschmack

Wer sich in eine der Hotelresidenzen für mindestens drei Jahre einmieten will, zahlt je nach Grösse der jeweiligen Residenz CHF 9'000 - 35'000 monatlich, wobei dies Bruttopreise sind und das volle Hoteldienstleistungspaket umfassen. Die Luxusresidenzen können grundsätzlich nach eigenem Geschmack eingerichtet werden, wobei eine Grundausstattung mit Parkettböden, Bädern und die Schrankräume vorgegeben sind. Auf Wunsch kann für den betuchten Kunden das Ausstatten arrangiert werden, wobei für diesen Zweck Musterresidenzen in verschiedenen Stilrichtungen zur Verfügung stehen. Die Infrastruktur und Serviceleistungen des 5\*-Hotels können durch die Langzeitmieter in Anspruch genommen werden, wie u.a. das sich auf 2.800 m<sup>2</sup> erstreckende High Alpine Gym & Spa und der ganzjährige Concierge Service.

Abb. 34 Kempinski Residences St, Moritz (Fotografie der realisierten Anlage)

**Kurzbeschreibung Projekt:**

<b>Kategorie:</b>	5*
<b>Betriebskonzept:</b>	Hotel
<b>Eigentümer:</b>	AG
<b>Betreiber:</b>	Kempinski
<b>Zimmer:</b>	184
<b>Hotelresidenzen:</b>	44
<b>Umsatz:</b>	n. verfügbar
<b>EK-Anteil:</b>	n. verfügbar
<b>Vz-Arbeitsplätze:</b>	n. verfügbar

Quelle: Projekt Website, Kempinski Residences St. Moritz

### Aktueller Stand

Langfristigen Nutzung als attraktives Geschäftsmodell in St. Moritz

Trotz Wirtschaftskrise war der Grossteil der Residenzen kurz nach deren Fertigstellung bereits vermietet. Grund dafür, ist unter anderem der umkämpfte Immobilienmarkt in St. Moritz. So liegt der Preis pro Quadratmeter Wohnnutzfläche für Eigentumswohnungen bei CHF 25'000 - 30'000. Für Ausländer gibt es sogar Wartelisten. Wegen der strikten Beschränkung beim Immobilienverkauf an Ausländer, ist das Modell der langfristigen Nutzung, u.a. in den Residenzen der grossen Luxushotels in St. Moritz, bei Ausländern beliebt. Mit den hieraus erwirtschafteten Zusatzeinnahmen, können neben laufenden Re-Investitionen in die weiteren, sich auf der Liegenschaft der St. Moritz Bäder AG befindenden Objekte, zukünftige Investitionen mitfinanziert werden. Die langfristige Nutzung der Hotelresidenzen, stellt für die Wirtschaft in St. Moritz eine wichtige laufende Komponente und für den Investor eine stabile Anlage dar.

### 3.3.14 Acquarossa Spa Resort

#### Fokus Fallbeispiel

Neubau eines Familien Grand Hotel Resorts „auf der grünen Wiese“; Wiederbelebung Tourismus

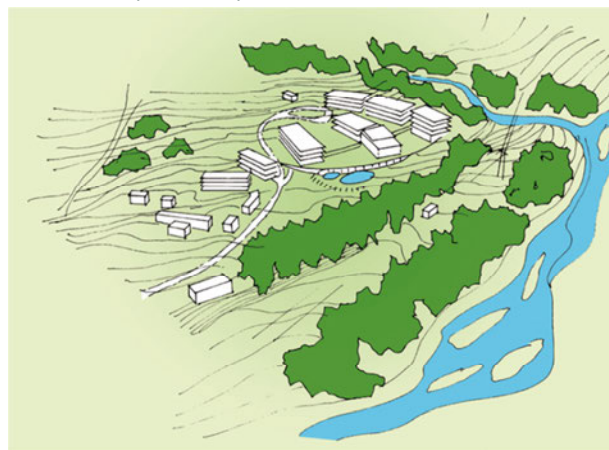
#### Hintergrund

Familien Grand  
Hotel & Thermal Spa  
Resort im Bleniotal

Im Bleniotal soll der Tourismus wiederbelebt werden. Seit der Schliessung der Therme im Jahr 1971 sind bereits mehrere Projekte im Bleniotal geplant, jedoch bisher keines realisiert worden.

Das Unternehmerpaar Andreas Schweizer und dessen britisch-iranische Lebenspartnerin Ashoobgar Cook, entwickeln seit fünf Jahren ein neues Acquarossa Spa Resort. Ziel ist es, wieder mehr Gäste in die Region zu locken und die mehrheitlich unterbewirtschaftete touristische Infrastruktur besser zu nutzen. Mit der Leading Family Hotel Gruppe, einem Nischenmodell für die Bewirtschaftung von Familien Grand Hotels & Resorts, soll eine ganzjährige Betriebsfähigkeit ermöglicht und in der Region 150 - 200 direkte und indirekte Arbeitsplätze geschaffen werden.

Abb. 35 Acquarossa Spa Resort



#### Kurzbeschreibung Projekt:

Kategorie:	4*
Betriebskonzept:	Family-Resort
Eigentümer:	Gesellschaft Acquarossa Terme SA
Betreiber:	Ernst & Andrea Mayer
Apartements:	140
Umsatz geplant:	Jahr 1: CHF 22 Mio. Jahr 10: CHF 40 Mio.
EK-Anteil:	n. verfügbar
Vz-Arbeitsplätze:	150

Quelle: Projekt Website, div. Zeitungsberichte, Acquarossa Spa Resort

#### Projektbeschreibung

Für das Projektmanagement wurde die Gesellschaft Acquarossa Terme SA gegründet. Die aktuelle Projektskizze sieht wie folgt aus: [Stand 06. Dezember 2012 & Information Acquarossa Management]

Auf einer Fläche von 86'000 m<sup>2</sup> inmitten des sich in Planung befindenden Adula Nationalparks, sollen für rund CHF 125 Mio. 140 Hotelapartments, eine 3'000 m<sup>2</sup> grosse Thermal- und Wellnessanlage, eine sich über 2'800 m<sup>2</sup> erstreckende Freizeitinfrastruktur für Kinder und diverse Restaurants (davon eines nur für Kinder) gebaut werden. Für die Finanzierung des Resorts sind die Projektentwickler im Gespräch und auf der Suche nach geeigneten Investoren. Zwei mögliche Anlagestrategien sind dabei denkbar:

- **Buy-and-hold Strategie:** Investor mit langfristiger Anlageabsicht beteiligt sich am Resort (z.B. ein Fonds)
- **Sale-and-lease back Strategie:** Die Apartments werden nach dem Verkauf an Finanzinvestoren zur permanenten Nutzung durch den Hotelbetrieb, an die Betreibergesellschaft zurückgeleast. Der Eigentümer hat Anspruch auf Eigennutzung gegen Entgelt (z.B. Verwertung oder Reduktion des Zinscoupons.). Durch

den geplanten Verkauf von 100 Apartments kann ein Kapital von ca. CHF 32 Mio. erwirtschaftet werden.

Betrieben werden soll das Resort durch die Ernst & Andrea Mayer Hotelbetriebs GmbH, dem Mitgründer von Leading Family Hotels & Resorts. Als Inhaber des Familienhotels Alpenrose in Lermoos, Tirol, führt Mayer seit 20 Jahre bereits erfolgreich ein Hotel mit dem Betriebskonzept Familienhotel, auf hohem Niveau in einer Bergregion.

### Aktueller Stand

Offene Entscheidungen

Der nächste Schritt ist die Zustimmung des Gemeinderates zum Zonenplan im Januar 2013. Läuft alles nach Plan, soll das Resort 2014/2015 gebaut und 2016 eröffnet werden. Die detaillierte Architektur wird 2013 ausgearbeitet.

## 3.4 Exkurs: Tourismusinfrastruktur

### 3.4.1 Einleitung

Touristische Infrastruktur ist, was als Infrastruktur definiert wird

In der Literatur werden alle langlebigen Grundeinrichtungen personeller, materieller oder institutioneller Art, die das Funktionieren einer arbeitsteiligen Volkswirtschaft garantieren, als Infrastruktur bezeichnet. Dabei wird unterschieden zwischen:

- der vorgegebenen Infrastruktur (Klima, Geographie, Bevölkerung);
- der von privater Hand geschaffenen Infrastruktur und
- der vom Staat gestalteten Infrastruktur (Wirtschaftsordnung, Staatsunternehmen, staatliche Investitionen in Infrastruktur).

Unter Tourismusinfrastruktur verstehen wir in der Praxis, die vom Staat oder von privater Hand erstellten Einrichtungen, welche neben der attraktiven Landschaft und dem Beherbergungsangebot das touristische Produkt einer Destination abrunden und vom Gast genutzt werden können. In der Regel sind dies:

- Bergbahnen inkl. Pisten und Beschneiungsanlagen
- Hallen- und Thermalbäder
- Golfplätze, Langlaufloipen
- Kongresszentren, Museen
- Turnhallen und Sportplätze
- Eis- und Curlinghallen
- Wanderwegnetz, Spielplätze
- Parkieranlagen
- Lokale Transportangebote
- Lokale Informationsangebote (Verkehrsvereine, Buchungssysteme, Informationstafeln etc.)

Jeder Schweizer Tourismusort verfügt über eine oder mehrere dieser Infrastruktureinrichtungen. Diese bilden einen integralen Bestandteil des Tourismusangebots einer Destination und tragen damit auch massgeblich zum Erfolg oder Misserfolg der Beherbergungsbetriebe bei.

Ob eine Einrichtung als private Unternehmung oder als touristische Infrastruktur zu bezeichnen ist, hängt von der Sichtweise der Akteure ab. Beispielsweise ist ein Bergbahnunternehmen, das privaten Aktionären gehört und gewinnorientiert arbeitet, eher als private Unternehmung zu sehen. Ist die Destination ausserdem nicht auf die Bergbahnanlage angewiesen, weil es im Ort noch andere Bergbahnen gibt (z.B. Pischas in Davos), kommt der unternehmerische Aspekt noch stärker zum Ausdruck. Im Gegensatz dazu, kann eine Bergbahn auch als Infrastruktur betrachtet werden, wenn sie beispielsweise der Gemeinde gehört und lediglich ein kostendeckender Betrieb angestrebt

Staat ist oft Träger der touristischen Infrastruktur

wird, damit in der Destination ein attraktives Produkt das Angebot ergänzt (z.B. Sommerbetrieb der Bergbahnen). Je nachdem, ob eine Einrichtung als privates, gewinnorientiertes Unternehmen oder als touristische Infrastruktur zu betrachten ist, ändert sich auch die Legitimation für öffentliche Finanzierungsformen.

Die Nutzung dieser Infrastrukturen ist manchmal kostenpflichtig und manchmal gratis. Für die öffentliche Hand ist es erstrebenswert, dass möglichst viele Infrastrukturanlagen von privaten Unternehmen gebaut und gewinnbringend betrieben werden. So ist sie weniger in Finanzierung, Eigentum und Betrieb der Infrastrukturanlagen involviert.

Die Erfahrung in Tourismusorten zeigt jedoch, dass die öffentliche Hand (primär die Gemeinden), in der Schweiz sehr oft in der einen oder anderen Form in Erstellung und oder Betrieb der Infrastrukturanlagen involviert ist. In der Regel handelt es sich dabei um Investitionen, welche für die Gemeinden als Grossinvestitionen zu betrachten sind.

In den folgenden Abschnitten illustrieren wir anhand von einigen ausgewählten Fallbeispielen, die Vielfalt an touristischen Infrastrukturen und deren Finanzierungsformen im Schweizer Alpenraum.

### 3.4.2 Infrastrukturbeispiele

#### Zermatt Bergbahnen AG (VS)

Öffentliche Hand als Hauptaktionär, kostendeckender Betrieb

Die Zermatt Bergbahnen AG (ZBAG) entstand 2002 aus der Fusion dreier Zermatter Bergbahngesellschaften und der Sport Area (Luftseilbahn, Skilifte etc.) der Gornergratbahn. Hauptmotiv der Fusion war die Sicherung von dringend anstehenden Investitionen. Heute verfügen die ZBAG über 34 Anlagen, welche mit einer Förderkapazität von 53'482 Personen pro Stunde 200 km Piste bedienen. Seit 2002 hat die Zermatt Bergbahnen AG total CHF 336 Mio. investiert: CHF 173 Mio. in Transportanlagen, CHF 83 Mio. in Pisten und Beschneiungsanlagen, CHF 25 Mio. in Pistenfahrzeuge und CHF 55 Mio. in weitere Anlagen. Die Zermatt Bergbahnen AG arbeiten im Verkauf eng mit Cervinia / Valtournenche zusammen und vermarkten das ganze Gebiet unter dem Brand „Matterhorn ski paradise“.

Grösste Aktionäre der ZBAG sind die Bürgergemeinde Zermatt (23 %), die Gornergrat Bahn AG (22 %) und die Einwohnergemeinde Zermatt (18 %). Seit der Fusion hat der Cashflow um rund 50 Prozent zugenommen. Der erstarkte Cashflow ermöglichte einerseits eine teilweise Selbstfinanzierung der Investitionen und erhöhte andererseits das Fremdfinanzierungspotenzial, weshalb die ZBAG für ihre Investitionen nicht mehr auf Beiträge der öffentlichen Hand angewiesen sind.

Das Land, auf welchem im Winter die Pisten angelegt werden, ist nicht im Besitz der ZBAG, sondern darf basierend auf Nutzungsrechten bewirtschaftet werden.

Da die ZBAG zu einem wesentlichen Teil im Eigentum von Bürger- und Einwohnergemeinde liegt, kann (muss aber nicht) diese Unternehmung als touristische Infrastruktur bezeichnet werden.

#### Golf Engadin St. Moritz (GR)

Öffentliche Hand als Minderheitsaktionär, jährliche Betriebskostenbeiträge

Die Golf Engadin St. Moritz AG wurde am 24. Juni 2005 durch die Fusion der Engadin Golf AG und der Zuoz Golf AG gegründet. Sie führt als Betriebsgesellschaft strategisch und operativ die Championship-Golfanlagen in Samedan und Zuoz-Madulain. Diese sind Heimat des Engadine Golf Clubs.

Die Betriebsgesellschaft Golf Engadin St. Moritz AG gehört zu rund 44 Prozent lokalen Tourismusakteuren (41 Hotels (8 %), vier Kur- und Verkehrsvereine (1 %), elf Gemeinden (27 %), 35 Firmen (5 %)), die übrigen Aktien sind im Besitz von über 1'000 Clubmitgliedern.



Das Bauland auf dem der Golfplatz Samedan angelegt wurde, gehört der Gemeinde Samedan. Diese hat das Land dem Golfclub im Baurecht überlassen, wobei ein Teil des jährlichen Baurechtszinses kapitalisiert und in Form von Namenaktien abgegolten wurde.

Die Stockwerkeinheiten in Zuoz wurden von der politischen Gemeinde gekauft, wobei rund die Hälfte in bar und der Rest ebenfalls in Form von Namenaktien abgegolten wurde. Die Gemeinden beteiligen sich mit jährlichen Betriebs- und bei Bedarf Baukostenbeiträgen, an den Kosten der Golfplätze.

### Sportzentrum Grindelwald (BE)

Öffentliche Hand als Hauptinvestor, Tourismusorganisation als Betreiber

Das Sportzentrum Grindelwald ist der Treffpunkt für Sport, Wellness, Freizeit und Events. Im Sport Pub werden Sportveranstaltungen live übertragen. Ausserdem befindet sich im Eingangsbereich auch die Gästeinformation von Grindelwald Tourismus und Grindelwald Sports. Die Infrastruktur des Sportzentrums umfasst neben der Gästeinformation und einem Restaurant ein Hallenbad mit Rutschbahn, eine Wellnessoase, eine Kunsteishalle für Eislauf, Eishockey und Eisstockschiessen sowie eine Curlinghalle, ein Boulderraum und ein Indoor Seilpark.

Das Sportzentrum Grindelwald ist im Besitz der Sportzentrum Grindelwald AG. Der Betrieb des Sportzentrums wird durch Grindelwald Tourismus sichergestellt, welche auch mit fast 23 Prozent an der Sportzentrum Grindelwald AG beteiligt sind. Investitionen in Ausbau und Erweiterung des Sportzentrums werden primär durch Gemeindebeiträge sowie Entnahmen aus dem jährlich von Grindelwald Tourismus geäufteten Sporttaxenfonds getätigt. Je nach Projekt beteiligt sich auch der Kanton Bern an den Investitionskosten.

### Verein Urner Wanderwege (UR)

Öffentliche Aufgabe wird gegen Entgelt einem gemeinnützigen Verein übertragen

Der Verein Urner Wanderwege (UWW) ist eine offizielle Sektion der Schweizerischen Wanderwege. Er koordiniert im Rahmen des kantonalen Fuss- und Wanderweggesetzes und in enger Zusammenarbeit mit der kantonalen Fachstelle für Wanderwege, den Gemeinden und Korporationen, den Unterhalt der Wege und deren Signalisation. Für die Übernahme von Arbeiten an Wanderwegen, für die der Kanton Uri, die Gemeinden oder Dritte zuständig sind, kann der Verein UWW Verträge abschliessen.

Die Finanzierung der Tätigkeiten des Vereins UWW erfolgt durch Beiträge der öffentlichen Hand sowie privater Zuwendungen. Die Instandsetzungsarbeiten werden oft durch Einsätze von Zivildienstmitarbeitern ausgeführt.

### Finanz Infra AG (GR)

Beschneigung als Service Public

2004 haben die Gemeinden Flims, Laax und Falera zusammen mit der Weissen Arena Bergbahnen AG eine Gesellschaft zur Erstellung und Finanzierung der benötigten Grundinfrastruktur für Skipisten und Beschneiungsanlagen gegründet. Die Finanz Infra AG ist zu je 32 Prozent im Eigentum der Gemeinden Flims und Laax, Falera ist mit 16 Prozent und die Weisse Arena Bergbahnen AG mit 20 Prozent beteiligt.

Die Finanz Infra AG ist Besitzerin der Bodenrechte, der Wasserleitungen und -schächte. Die übrigen (mobilen) Anlagen zur Beschneigung blieben im Besitz der Weissen Arena Bergbahnen AG.

Wie eine aktuelle Berichterstattung zeigt, ist der Fall der Beschneigung der weissen Arena kein Sonderfall. Immer öfter stellen sich Bergbahnen auf den Standpunkt, dass Beschneigung ein Service Public sei (also staatliche Infrastruktur) und deren Kosten deshalb von der öffentlichen Hand zu tragen seien.



### 3.4.3 Einbettung auf Gemeindeebene

Trend zur Überwälzung von Kosten auf die öffentliche Hand

Wie die obenstehenden Beispiele zeigen, sind die Gemeinden unabhängig der Eigentums- und Betriebsstrukturen, oft in die Finanzierung solcher Infrastrukturprojekte involviert. Während das Tätigen von Einmalinvestitionen, welche Erhalt oder Ausbau von Arbeitsplätzen ermöglichen, aus Sicht der Gemeindefinanzen durchaus sinnvoll sein kann, ist Sinn und Zweck des Übernehmens jährlicher Betriebsdefizite nicht rentabler Infrastrukturanlagen fraglich.

Wie bereits das Beispiel der Finanz Infra AG gezeigt hat, ist in den letzten Jahren in den Tourismusorten insgesamt ein stärker werdender Trend zum Kostenoutsourcing der Tourismuswirtschaft bzw. zur Abwälzung von Infrastrukturaufgaben auf die öffentliche Hand zu beobachten.

Anteil der Tourismusausgaben ist beträchtlich

In der folgenden Tabelle sind als illustratives Beispiel, die mit dem Tourismus verbundenen Einnahmen der Gemeinde St. Moritz sowie deren Ausgaben für Tourismusinfrastrukturen in den Jahren 2002 und 2011, dargestellt.

Tab. 11 Auszug aus den mit dem Tourismus verbundenen Positionen der Gemeinderechnung St. Moritz

	2002	2011
<b>Einnahmen Total</b>	<b>6'163'081</b>	<b>30'283'224</b>
Handänderungssteuer	3'247'394	3'908'167
Grundstückgewinnsteuer	2'908'267	21'336'464
Kur- und Sporttaxen		3'857'693
Beitrag Wirtschaftsförderung		1'142'515
Kutscher- und Taxibewilligungen	7'420	38'385
<i>Anteil an den Gemeindeeinnahmen Total</i>	9%	34%
<b>Ausgaben Total</b>	<b>2'568'096</b>	<b>10'579'679</b>
Parkanlagen und Wanderwege	675'605	638'547
Eisarena Ludains (netto)	452'003	416'209
Parkhäuser (netto)	-442'258	1'136'093
Langlauf (netto)	137'808	267'965
Schneeproduktion		66'108
Globalbudget Kurverein	1'094'500	2'300'000
WEKO Beitrag Infrastruktur Anlässe	350'000	550'000
Bergbahnen, Hallenbad Verb Abo. Einheimische		138'867
Beitrag TO Engadin St. Moritz		4'785'820
Übrige Tourismusbeiträge (Empfänge, Vereine, etc.)	300'438	280'070
<i>Anteil an den Gemeindeausgaben Total</i>	4%	13%
<b>Investitionen Total</b>	<b>4'015'032</b>	<b>3'706'612</b>
Parkplätze	361'265	
Parkhaus Quadrellas	349'647	
Erneuerung Skigebiet Corviglia	2'320'815	
Eisarena Ludains	186'180	
Golf Zuoz	404'000	
Olympia Bob Run	393'125	
Sanierung Hallenbad		3'306'612
FIS Alpine Ski WM 2013 Kandidatur		400'000
<i>Anteil an den Gemeindeinvestitionen Total</i>	50%	23%
<b>Abschreibungen Total</b>	<b>7'365'000</b>	<b>2'133'499</b>
Wanderwege Signalisation	20'000	
Erneuerung Skigebiet Corviglia	5'500'000	
Parkplätze	45'000	43'000
Parkhaus Quadrellas	300'000	211'000
Parkhaus Serletta		1'000'000
Eisarena Ludains	1'500'000	13'000
Sanierung Hallenbad		270'000
Pferdesportstallung		184'499
Loipenmaschine		12'000
FIS Alpine Ski WM 2013 Kandidatur		400'000
<i>Anteil an den Gemeindeabschreibungen Total</i>	54%	9%

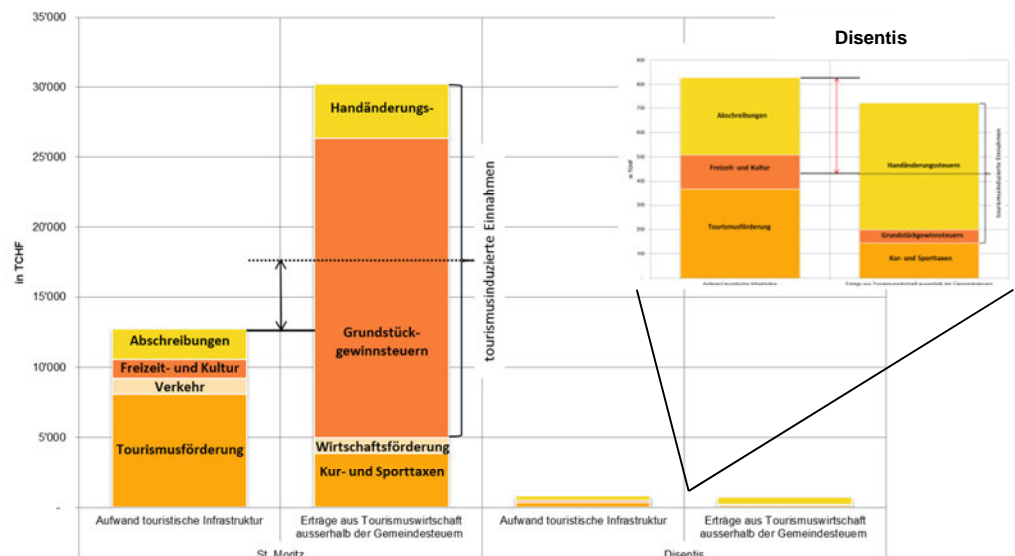
Fortsetzung Tabelle 11	2002	2011
<b>Anlagevermögen Total</b>	<b>22'570'710</b>	<b>53'007'942</b>
Erneuerung Skigebiet Corviglia	2'833'486	
Aktien Bergbahnen Engadin St. Moritz		4'516'060
Pferdesportgenossenschaft	228'000	174'000
Parkplätze	757'739	384'623
Parkhaus Quadrellas	2'982'015	1'896'879
Parkhaus Serletta		28'659'541
Olympia Bob Run	393'125	
Bobhaus Bob-Run	420'000	330'000
Bäder AG, Darlehen und Aktien	4'335'000	
Bäder AG Land	5'395'000	3'965'000
Eisarena Ludains	5'175'659	114'659
Sanierung Hallenbad		3'418'424
Loipenmaschine		48'756
Rückstellung Hallenbad Neubau		9'500'000
Wanderwege Signalisation	50'686	
Golf Zuoz	404'000	
<i>Anteil am Gemeindeanlagevermögen Total</i>	<i>33%</i>	<i>60%</i>

Quelle: Gemeinderechnungen St. Moritz 2002 und 2011

Der Vergleich der beiden Gemeinderechnungen von St. Moritz zeigt, dass die Tourismuseinnahmen (inkl. tourismusinduzierte Einnahmen) von neun auf 34 Prozent der Gemeindeeinnahmen anstiegen. Der Grossteil der Einnahmen kommt aus der Grundstückgewinnsteuer. Zusätzlich kam in diesem Zeitraum die Eintreibung der Kurtaxe durch die Gemeinde (statt durch den Kurverein) hinzu. Auf der Ausgabenseite kam es ebenfalls zu einer deutlichen Zunahme, wobei insbesondere die Kosten für den Betrieb des Parkhauses sowie der Beitrag an die Tourismusorganisation, ins Gewicht fallen. Die direkten Ausgaben für die Tourismusförderung sowie die Unterstützung touristischer Infrastrukturen stiegen von vier auf 13 Prozent der Gesamtausgaben der Gemeinde St. Moritz. Aufgrund der hohen Investitionen in den Ausbau der touristischen Infrastruktur, nahm der Anteil der Tourismusinfrastrukturen am Gesamtanlagevermögen von 33 auf 60 Prozent zu.

In der nachfolgenden Abbildung werden für die beiden Gemeinden St. Moritz (stellvertretend als Gemeinde mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft) und Disentis (stellvertretend für eine Gemeinde mit durchschnittlichem Zweitwohnungsgeschäft) die Tourismuseinnahmen den Ausgaben für die Tourismuswirtschaft gegenüber gestellt.

Abb. 36 Im Zusammenhang mit dem Tourismus stehende Einnahmen und Ausgaben der Gemeinden St. Moritz 2011 und Disentis 2010



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG, Gemeinderechnung St. Moritz 2011, Disentis 2010

Bei den stark zweitwohnungsinduzierten Einnahmen „Handänderungssteuern“ und „Grundstückgewinnsteuern“, werden vereinfachend 50 Prozent als direkte Tourismuseinnahmen berücksichtigt (gestrichelte Linie im Diagramm) und zur Betrachtung des Einnahme-/Ausgabengleichgewichts berücksichtigt.

Obwohl St. Moritz im Vergleich zu Disentis sehr hohe Ausgaben für Tourismusinfrastrukturen verzeichnet, liegen diese in St. Moritz deutlich unter den mit dem Tourismus verbundenen Einnahmen. Dies führt dazu, dass die Gemeinde dank den Einnahmen aus dem Tourismus die allgemeinen Steuersätze tief halten kann. St. Moritz kann also eine Vielzahl an attraktiven Infrastrukturen und gleichzeitig tiefe Steuersätze anbieten, was die Gemeinde auch als Wohngemeinde attraktiv macht.

In der Gemeinde Disentis liegen die Ausgaben deutlich über den Einnahmen. Die Ausgaben sind sogar höher als die Einnahmen, wenn die Grundstücks- und Handänderungssteuer voll berücksichtigt würden. Dadurch müssen die touristischen Infrastrukturen aus den allgemeinen Gemeindeeinnahmen finanziert werden. Entsprechend hoch liegen auch die Steuersätze, was sich negativ auf die Wohnortattraktivität der Gemeinde auswirkt.

Ob eine Gemeinde die touristische Infrastruktur langfristig entwickeln kann, hängt massgeblich von der Entwicklung und Struktur der Steuereinnahmen ab. Falls die grösstenteils auf den Zweitwohnungsbau zurückzuführenden Grundstückgewinnsteuern aufgrund der Zweitwohnungsinitiative künftig wieder auf das Niveau von 2002 sinken würden, würde dies beispielsweise in St. Moritz zu einer Finanzlücke von rund CHF 18 Mio. führen. Um diese Finanzierungslücke aufzufangen, wäre die Gemeinde St. Moritz gezwungen, einzelne Anlagen aufzugeben oder die Kosten mit anderen Instrumenten zu decken. Denkbar wäre eine Deckung über die ordentlichen Steuern oder durch Generierung höherer Einnahmen durch höhere Preise für die Benutzer.

Diese einfachen Darstellungen zeigen, dass die Finanzierung der touristischen Infrastruktur im Zusammenhang mit der Umsetzung von BV 75.b primär von der Entwicklung der Handänderungs-, Liegenschafts- und Grundstückgewinnsteuern abhängt. Letztere hängen direkt mit dem Bau, dem Handel und dem Vorhandensein von Zweitwohnungen zusammen.



## 4 Investitionsvolumen der letzten Jahre

### 4.1 Entwicklung der Beherbergungswirtschaft

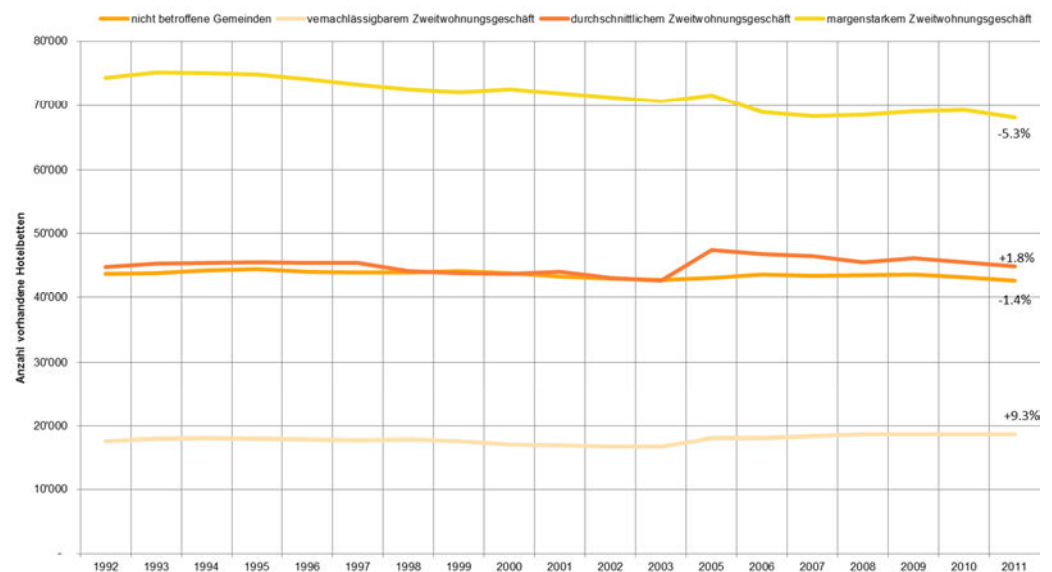
In diesem Kapitel werden die Entwicklungen der Beherbergungswirtschaft im Schweizer Alpenraum in den letzten Jahren dargestellt und die beobachteten Effekte analysiert und kommentiert.

#### 4.1.1 Hotelkapazitäten

Bettenkapazität seit 2001 stabil

Die verfügbare Bettenkapazität der Hotellerie hat sich im Schweizer Alpenraum seit 2001 kaum verändert. Im betrachteten Perimeter hat die Bettenkapazität insgesamt seit 2001 um 1.2 Prozent (total 2'083 Betten) abgenommen. Auffallend ist jedoch, dass die Bettenkapazität der Hotellerie im genannten Zeitraum in den Destinationen mit marginstarkem Zweitwohnungsgeschäft, also den eigentlichen Top-Destinationen, um 5.3 Prozent (-3'842 Betten) abgenommen hat. Kompensiert wurde dieser Verlust teilweise durch eine Zunahme der Hotelbetten in Destinationen mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft. Diese Gegenbewegung ist auf einzelne Neubauprojekte, wie das Grossprojekt in Quarten (+700 Betten) und einige weitere neue Hotels mit 100 bis 200 Betten zurückzuführen. Ein Trend, hin zu Hotelbauten in Destinationen mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft, ist nicht zu erkennen, denn auch in diesen Orten kam es verschiedentlich zu Betriebsschliessungen und einer Abnahme der Bettenkapazität.

Abb. 37 Entwicklung der Hotellerie im Schweizer Alpenraum in Destinationen nach Destinationstypen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

Bettenkapazität in den gössten Tourismusregionen weitgehend unverändert, mit Ausnahme des Tessins

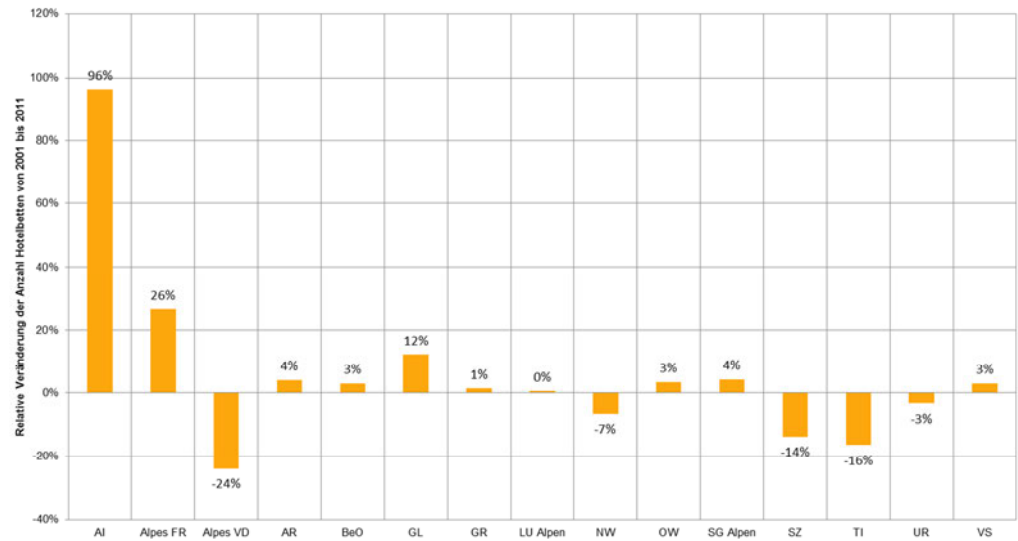
Ein Blick auf nachfolgende Grafik zeigt, dass sich die regionale Bettenkapazität in den Tourismusregionen (Berner Oberland, Wallis, Graubünden, Tessin) mit Ausnahme des Tessins in den letzten zehn Jahren nur marginal verändert hat. Dies bestätigt die Hypothese, dass die rückläufige Anzahl Betriebe bei gleichzeitig konstanter Bettenzahl primär auf eine strukturelle Konsolidierung (weniger und dafür grössere Betriebe) zurückzuführen ist. Die Konsolidierung erfolgte in den meisten Regionen nach ähnlichem Muster.

Die prozentual grossen Schwankungen der Anzahl Betten in Kantonen mit einer insgesamt tiefen Bettenzahl, sind auf einzelne regional bedeutsame Projekte zurückzuführen. Bei der Zunahme um fast 100 Prozent im Kanton Appenzell-Innerrhoden handelt es



sich absolut nur um rund 1'000 Betten, eine dreimal geringere Veränderung als das Tessin zu verzeichnen hat.

Abb. 38 Veränderung der Hotellerie zwischen 2001 und 2011 im Schweizer Alpenraum nach Regionen



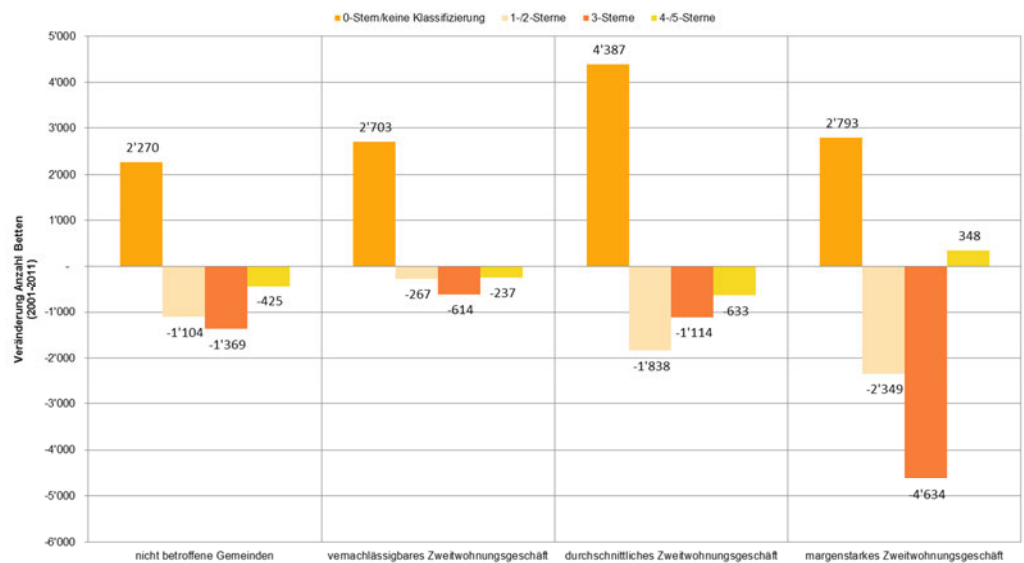
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

Mit Ausnahme der margenstarken Regionen - Qualitätsverlust in der Hotellerie

In der Schweizer Alpenhotellerie ist ein Qualitätsverlust festzustellen. Während bei den klassierten Betrieben (1 bis 5 Sterne) über alle Regionen Kapazitäten verloren gingen (Ausnahme 4 und 5-Sternhotellerie in den Top-Orten), hat die Anzahl Betten im nicht-klassierten Bereich deutlich zugenommen.

Zwar werden in der Kategorie von „nicht klassierten und 0-Sterne“ neben Low-Cost Hotels auch Hotels erfasst, die zur gehobenen Hotellerie gehören, aber auf eine Klassierung verzichtet haben. Insgesamt muss jedoch davon ausgegangen werden, dass im Schweizer Alpenraum die Kapazitäten in der Low-Cost Hotellerie wachsen und in der gehobenen Hotellerie schrumpfen. Dies führt zu einer Reduktion von Wertschöpfung und Anzahl Arbeitsplätzen pro angebotene Kapazitätseinheit und tendenziell hin zu mehr Masse statt Klasse.

Abb. 39 Veränderung der Bettenkapazitäten im Alpenraum 2001 - 2011 nach Destinationstyp und Hotelkategorie



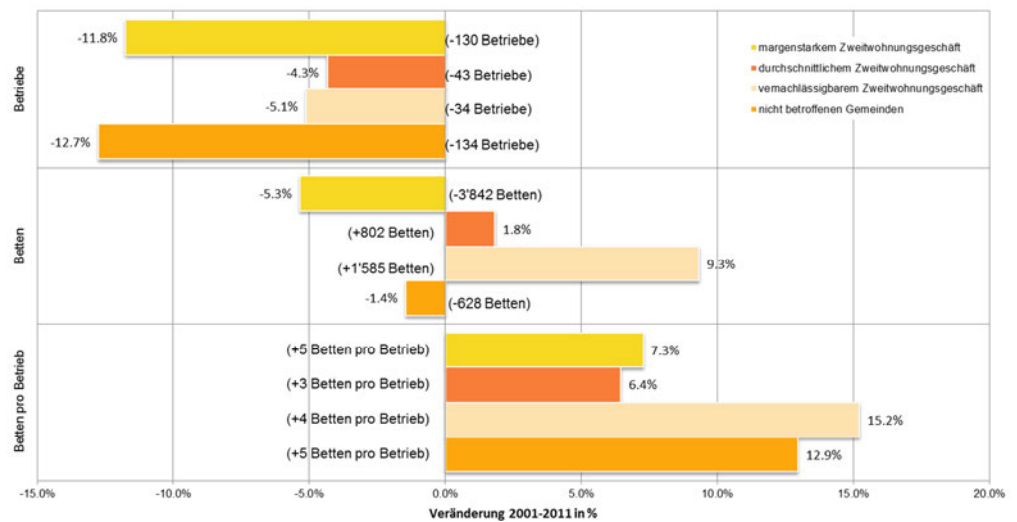
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

Die Low-Cost Betriebe benötigen aufgrund ihrer tieferen (Fix-)kosten bei fast gleichen Einnahmen<sup>15</sup> in der Regel weniger Auslastung, um rentabel betrieben werden zu können. Dank der verhältnismässig tiefen Fixkosten, welche durch einige gute Wochen in der Hauptsaison gedeckt werden können, ist es für viele Low-Cost-Betriebe rentabler in der Nebensaison ganz zu schliessen, statt den Betrieb bei schlechter Auslastung geöffnet zu halten. Entsprechend wirkt der Trend zu mehr Low-Cost Betrieben in der Tendenz gleichzeitig saisonverkürzend.

Zunahme der Betriebsgrösse

Während die Anzahl Betriebe abgenommen hat, hat die durchschnittliche Betriebsgrösse (gemessen in Anzahl Betten pro Betrieb) in allen Destinationstypen zugenommen. Die Zunahme fiel in margenstarken Regionen etwas geringer aus. Dies ist jedoch darauf zurückzuführen, dass der Strukturwandel dort bereits weiter fortgeschritten ist und die Betriebe im Schnitt bereits doppelt so gross sind, wie in den übrigen Destinationen.

Abb. 40 Veränderung der Hotelstrukturen im Schweizer Alpenraum von 2001 - 2011 nach Destinationstypen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

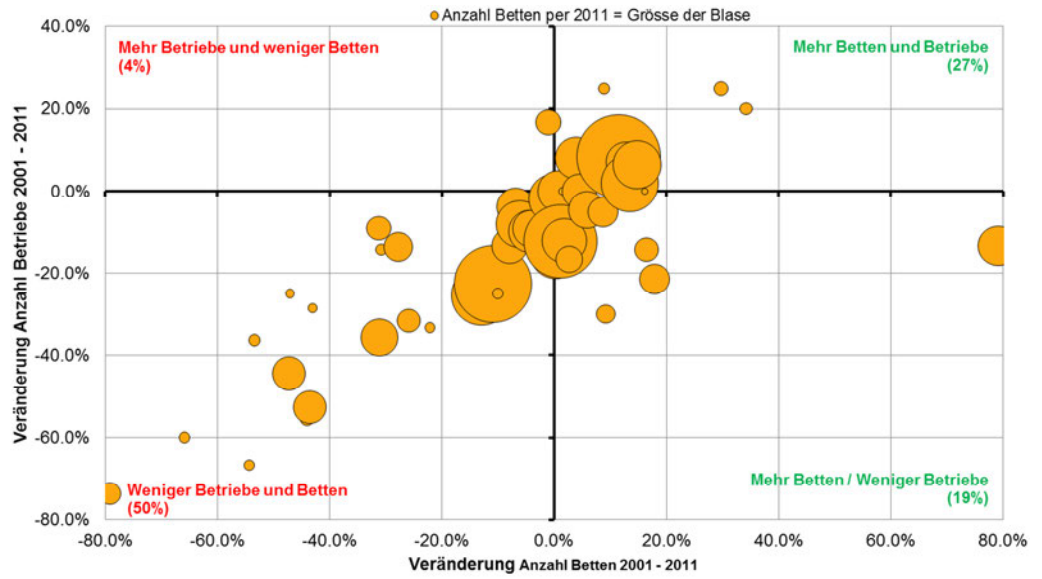
50 % der margenstarken Orte konnten ein Wachstum der Hotelbetten verzeichnen

In der allgemeinen Diskussion zur Zweitwohnungspolitik wird immer wieder die These laut, dass die Zweitwohnungen die Hotellerie verdrängen. Aus diesem Grund haben wir die Entwicklung der Hotellerie in den margenstarken Destinationen, die primär von diesen Verdrängungseffekten betroffen sein müssten, näher analysiert. Die folgende Abbildung zeigt, dass die These nur auf rund 50 Prozent der Fälle zutrifft. In den übrigen Fällen konnten im Betrachtungszeitraum die Hotelkapazitäten netto sogar erhöht werden. Gerade die Top-Destinationen, welche bereits bisher über eher geringe Bettenkapazitäten in der Hotellerie verfügten, haben weitere Betriebe und Betten verloren. Am grössten waren die Bettenverluste in Lens, Leysin und Montana, wo je über 1'000 Hotelbetten verloren gingen. Bei der Veränderung der Anzahl Betriebe verzeichneten Lens (-28 Betriebe), Davos (-19 Betriebe) und Arosa (-14 Betriebe) die grössten Verluste.

Wir interpretieren diesen Befund wie folgt: Einerseits kann die Aussicht auf Gewinne aus dem Zweitwohnungsgeschäft dazu führen, dass Hotels aufgegeben und umgewandelt werden. Andererseits ermöglicht das Zweitwohnungsgeschäft die Querfinanzierung von Hotels und führt so zu höheren Investitionen in die Hotellerie, an Orten mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft. Beide Kräfte haben sich in den letzten zehn Jahren in etwa die Waage gehalten.

<sup>15</sup> Die Zimmerpreise zwischen den Low-Cost und den 3-4-Stern Betrieben variieren in der Regel nur marginal, da die Zahlungsbereitschaft der Gäste für eine Übernachtung auch von den Low-Cost Betrieben voll ausgeschöpft wird.

Abb. 41 Entwicklung der Hotellerie in Tourismusorten mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft im Schweizer Alpenraum



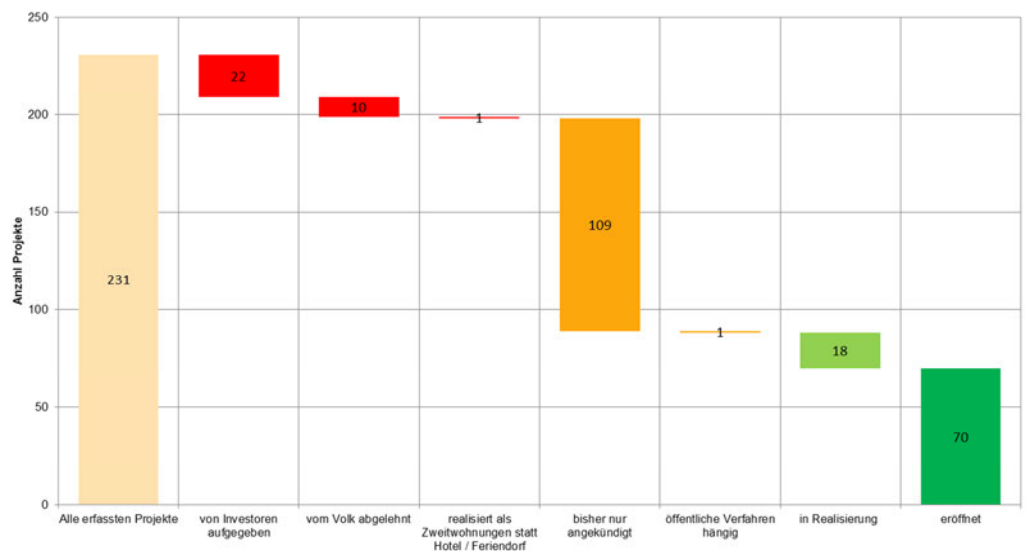
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

### 4.1.2 Projektpipeline

231 Projekte und CHF 14 Mrd. Investitionsvolumen geplant

Die nachfolgende Grafik zeigt die in der Datenbank erfassten Projekte und ihren Umsetzungsstatus. Von den 231 Projekten, welche in den letzten zehn Jahren öffentlich angekündigt worden waren, wurde rund ein Drittel umgesetzt. Die Hälfte der Projekte sind (noch) nicht über das Ankündigungsstadium hinaus gekommen.

Abb. 42 Im letzten Jahrzehnt öffentlich angekündigte Neubauprojekte in der kommerziellen Beherbergung im Schweizer Alpenraum nach aktuellem Status

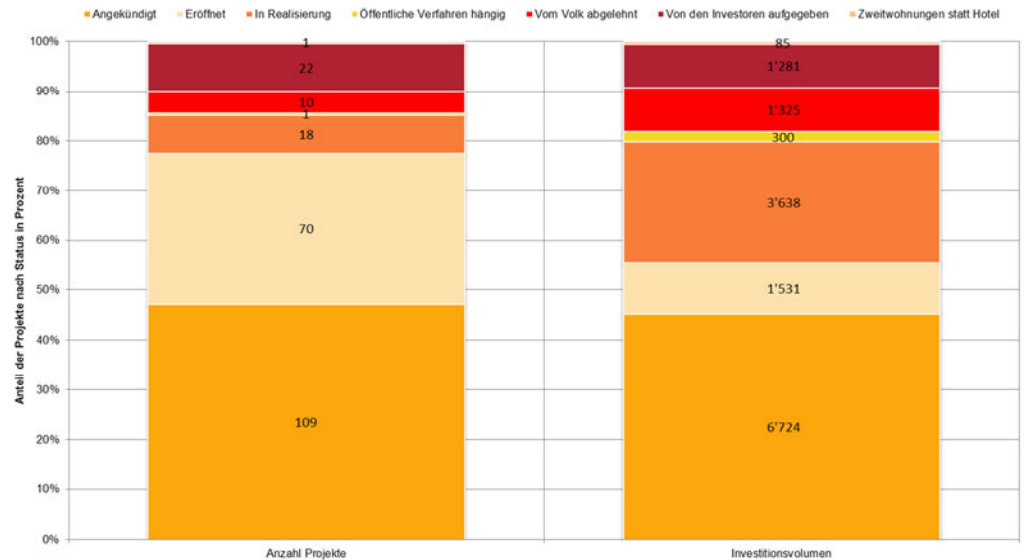


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

Das mit den 231 Projekten angekündigte Investitionsvolumen liegt insgesamt bei CHF 14 Mrd. Bei den angekündigten Investitionsvolumen liegt der Anteil der umgesetzten Projekte deutlich tiefer, was die Vermutung bestätigt, dass viele nicht realisierbare „Luftschlösser“ mit hohem Investitionsvolumen angekündigt werden. Der überdurchschnittlich hohe Anteil der Investitionsvolumen bei den Projekten in Realisierung, ist

primär auf das Projekt der Orascom in Andermatt (angekündigtes Investitionsvolumen CHF 1.8 Mrd.) sowie auf die Anlage auf dem Bürgenstock (angekündigtes Investitionsvolumen CHF 485 Mio.) zurückzuführen.

Abb. 43 Im letzten Jahrzehnt öffentlich angekündigte kommerzielle Beherbergungsprojekte im Schweizer Alpenraum

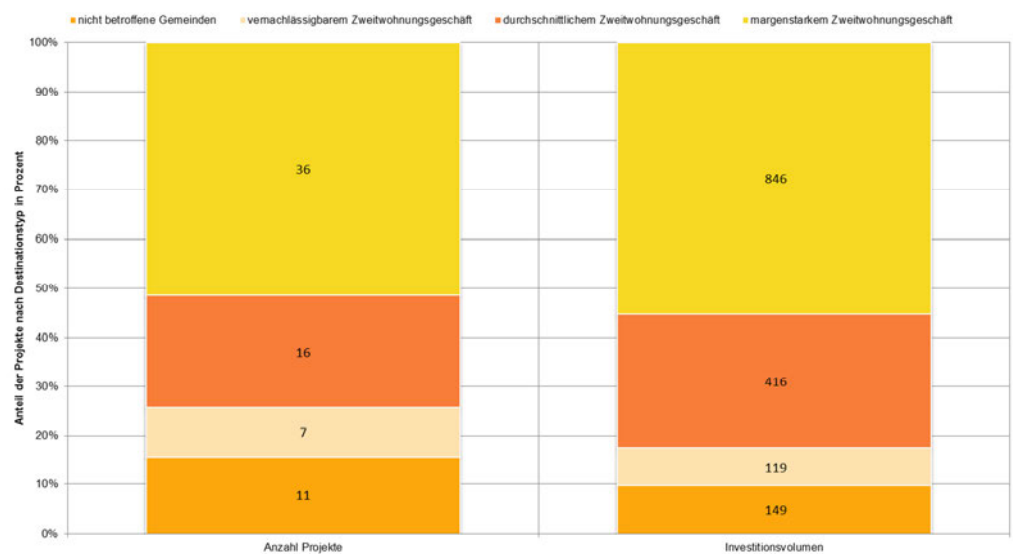


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

Mehr als die Hälfte der Projekte in Top-Orten

Die nachfolgende Abbildung zeigt, dass mehr als die Hälfte der Projekte in den Top-Destinationen (sieben Prozent der Gemeinden des Alpenraums) realisiert wurden. Konkret bedeutet dies, dass in jeder zweiten Top-Destination in den letzten zehn Jahren ein Hotelprojekt gebaut wurde. Anders sieht das Bild bei den nicht betroffenen Gemeinden bzw. den Gemeinden mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft aus, wo nur in jeder 33. Gemeinde in den letzten zehn Jahren ein Hotelprojekt realisiert werden konnte.

Abb. 44 Im letzten Jahrzehnt im Schweizer Alpenraum realisierte kommerzielle Beherbergungsprojekte nach Destinationstyp

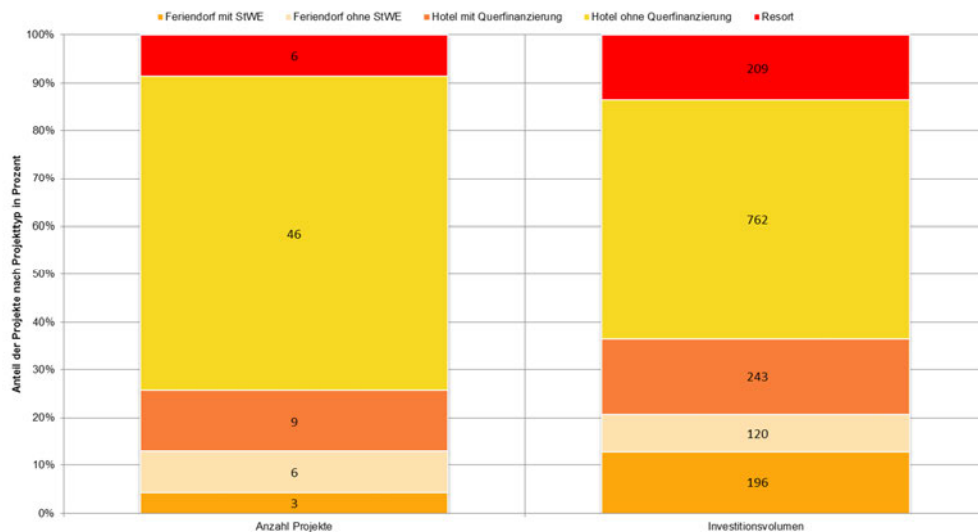


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

Grossteil der realisierten Projekte sind klassische Hotels

Beim Grossteil der in den letzten Jahren realisierten Projekte, handelt es sich um klassische Hotelprojekte (Hotel ohne Querfinanzierung). Dabei kam es genauso zu Neubauten, wie zu Aus- und Umbauten, Totalsanierungen, Ersatzneubauten oder Upgrading-Projekten. Projekte von Feriendörfern, Resort und Hotels mit Querfinanzierung weisen jedoch ein überdurchschnittliches Investitionsvolumen auf. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen, dass es sich dabei meist um grössere Anlagen handelt. Andererseits handelt es sich bei diesen Projekten, im Gegensatz zu den klassischen Hotelprojekten, fast ausschliesslich um Neubauprojekte.

Abb. 45 Im letzten Jahrzehnt im Schweizer Alpenraum realisierte kommerzielle Beherbergungsprojekte nach Projekttyp



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

4 und 5-Stern Projekte in der Mehrzahl

Während die Statistik zur Veränderung der Bettenkapazitäten einen deutlichen Trend hin zu nicht klassierten Betrieben gezeigt hat, liegen bei den realisierten Projekten fast 40 Prozent im 4 und 5-Stern Bereich<sup>16</sup>.

Abb. 46 Im letzten Jahrzehnt im Schweizer Alpenraum realisierte kommerzielle Beherbergungsprojekte nach Hotelkategorie



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

<sup>16</sup> Bei den Projekten, welche nicht zugeteilt wurden, handelt es sich nicht zwingend um nicht-klassierte Betriebe, sondern die nicht Zuteilung kann auch auf eine Informationslücke zurückzuführen sein.

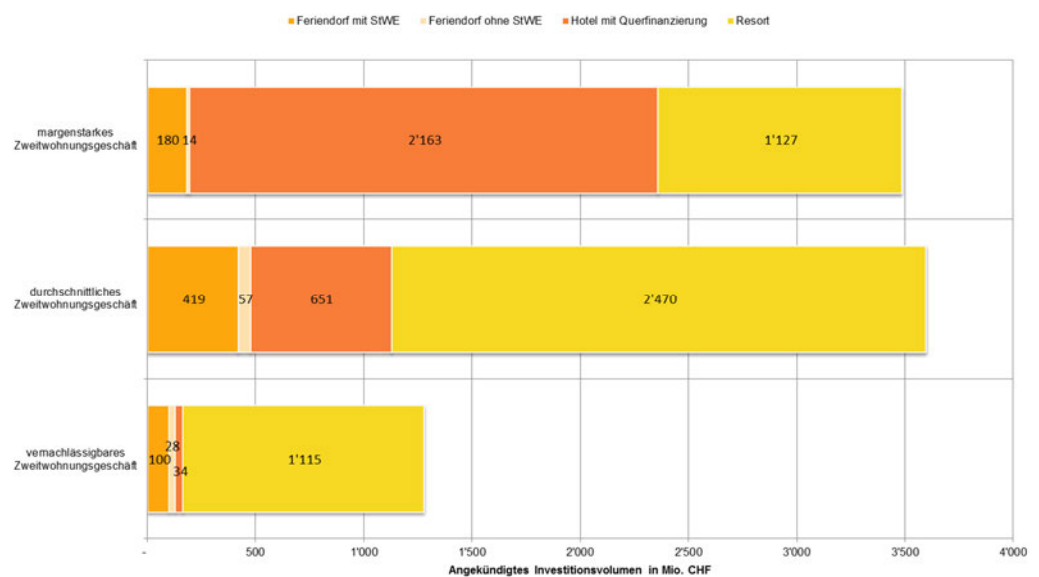


Über 50 Prozent der Projekte und CHF 8.3 Mrd. von Zweitwohnungsinitiative betroffen.

Diese Beobachtung bestätigt die Annahme, dass die Zunahme der Bettenkapazitäten im Low-Cost Bereich nicht auf neue Projekte, sondern primär auf die Herabstufung bestehender Hotels zurückzuführen ist.

Ein Blick nach vorne zeigt, dass von den angekündigten bzw. sich in Umsetzung befindenden Projekte im von der Initiative betroffenen Alpenraum, je nach Definition bis zu 65 Prozent der Projekte (Feriendorf mit StwE, Hotel mit Querfinanzierung, Resorts) durch die Initiative betroffen sind. Konkret bedeutet dies, dass die Projekte nicht in der geplanten / angekündigten Form realisiert bzw. finanziert werden können. Bei Betrachtung des Investitionsvolumens liegt der Anteil aufgrund der betroffenen Grossprojekte sogar noch deutlich höher (bis zu 86 Prozent). Ein projektiertes Investitionsvolumen von CHF 8.3 Mrd. ist durch die Zweitwohnungsinitiative in Frage gestellt.

Abb. 47 Öffentlich angekündigte, noch nicht realisierte Neubauprojekte in der kommerziellen Beherbergung, welche aufgrund des Projekttyps und der Lage von der Initiative betroffen sind



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieresuisse

Interessant ist dabei, dass es sich bei den Projekten in den Top-Orten grösstenteils um Hotelprojekte handelt. Bei den Projekten in den Gemeinden mit durchschnittlichem oder vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft, handelt es sich primär um Resort-Projekte. Wie stark die einzelnen Projekttypen betroffen sein werden, hängt von der detaillierten Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung ab. Klar ist aber, dass die Betroffenheit der Destinationstypen unterschiedlich ausfallen wird, da je nach Destinationstyp unterschiedliche Arten von Projekten im Zentrum der aktuellen Investitionsüberlegungen stehen.

### 4.1.3 Investitionsverhalten und Finanzierung

#### Investitionsvolumen

Erhöhtes Investitionsvolumen in der Hotellerie

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die in den letzten zehn Jahren beobachteten Neu- und Umbauinvestitionen in Hotellerie, Gastronomie und Feriendörfer. Statistisch ist keine Unterteilung der Bauinvestitionen in Hotellerie und Gastronomie möglich. Aufgrund der bekannten Projekte ist jedoch davon auszugehen, dass die Investitionen in reine Gastronomieprojekte (z.B. Bau oder Erweiterung eines Bergrestaurants) im betroffenen Alpenraum vernachlässigbar (<5 %) sind.

Während sich die Umbauinvestitionen über den ganzen Zeitraum hinweg mehr oder weniger konstant bei CHF 200 Mio. pro Jahr bewegten, war im Neubaubereich seit 2006 eine deutlich stärkere Dynamik zu verzeichnen. Ebenfalls zugenommen haben die Investitionen in Feriendörfer. Die aufgekommene Neubaudynamik hat jedoch bedingt durch die Wirtschaftskrise, in den letzten Jahren wieder an Kraft verloren.

Abb. 48 Investitionen in Hotels und Feriendörfer im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum

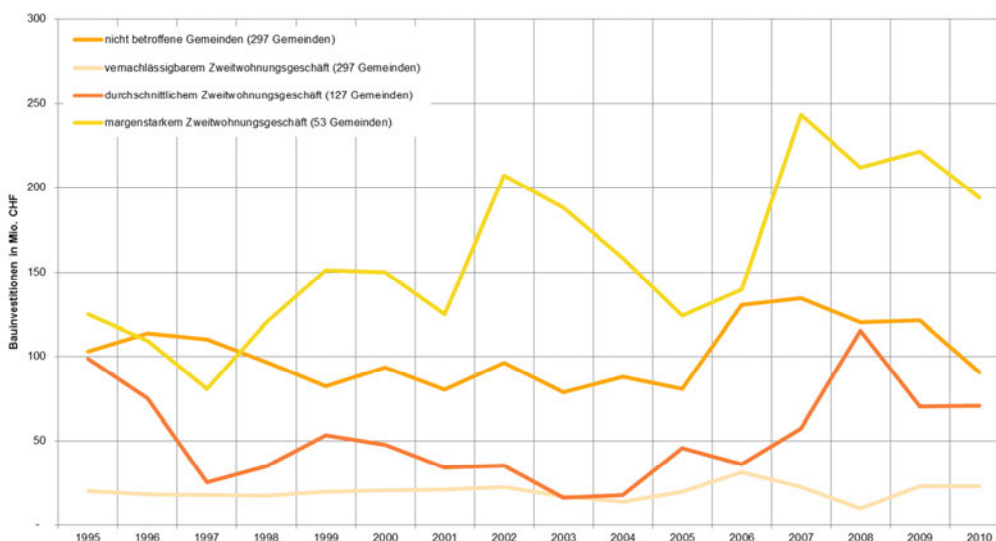


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

Mehr Investitionen in Gemeinden mit marginstarkem Zweitwohnungsgeschäft

Wie bereits aus der Abb. 44 zur Projektdynamik in den drei Destinationstypen hervorging, wurde in den Destinationen mit marginstarkem Zweitwohnungsgeschäft deutlich mehr in die Hotellerie investiert. Nicht nur das Zweitwohnungsgeschäft florierte, im Jahr 2007 lagen die Investitionen (Neu- und Umbau) in den Top-Orten bei fast CHF 5 Mio. pro Gemeinde, während sie in Gemeinden mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft bei knapp CHF 100'000 pro Gemeinde lagen. Gründe, für die höheren Investitionen in die Hotellerie in den marginstarken Tourismusorten, sind einerseits die höhere Attraktivität der Destinationen, welche zu einem deutlich höheren Gästepotenzial führt. Andererseits dürfte auch die deutlich besseren Querfinanzierungsmöglichkeiten in diesen Orten zum beobachteten Bild beigetragen haben.

Abb. 49 Entwicklung der Bauinvestitionen in Restaurants, Hotels und andere Beherbergungen im Schweizer Alpenraum nach Destinationstyp



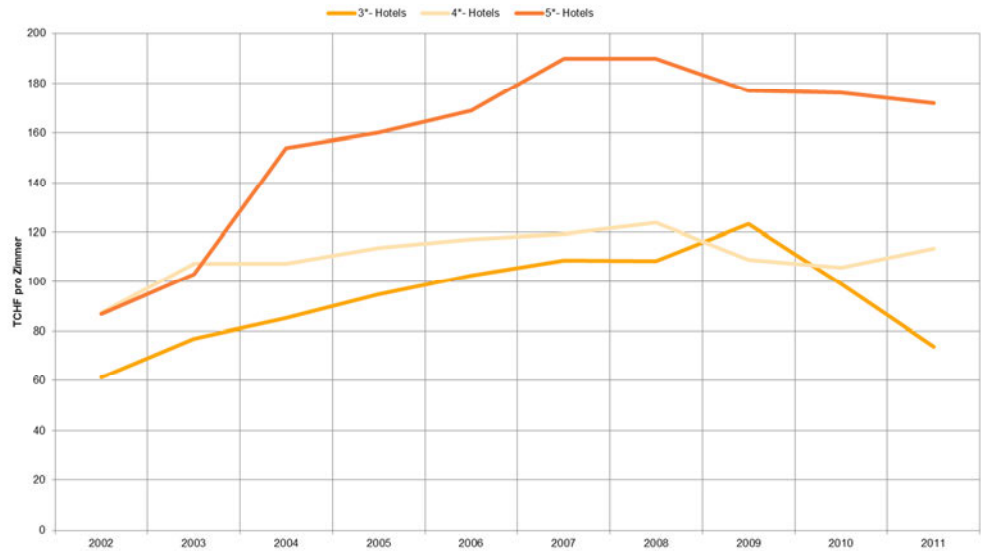
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

### Investitionsfähigkeit

Umsatz folgt der Konjunktur

Wie die nachfolgende Darstellung zeigt, hat der durchschnittliche Umsatz pro Zimmer bis 2008 stetig zugenommen. Dabei ist insbesondere auch die Differenz zwischen der 4 und 5-Sterne-Hotellerie ab 2004 deutlich grösser geworden. Die 4-Stern-Hotellerie ist 2009 zwischenzeitlich sogar unter den Umsatz der 3-Stern-Hotellerie gefallen. Diese unterschiedlichen Entwicklungen dürften insbesondere darauf zurückzuführen sein, dass es der 5-Stern-Hotellerie durch ergänzende Angebote deutlich besser gelingt, ihre Betriebe auch in der Nebensaison auszulasten.

Abb. 50 Durchschnittlicher Umsatz pro Zimmer nach Sternenkatgorie

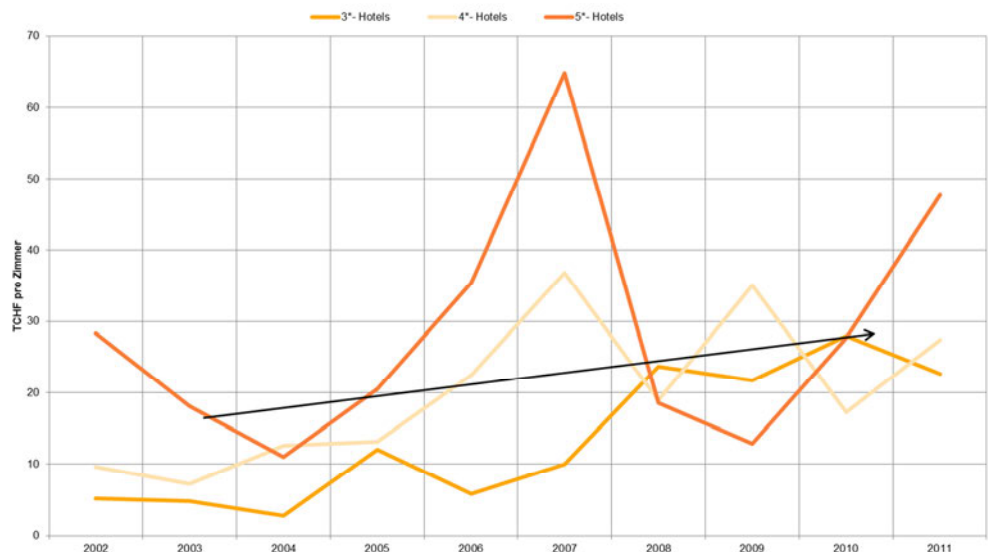


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / EAC Eltschinger Audit & Consulting AG

Investitionen pro Zimmer haben deutlich zugenommen

Nicht nur der Umsatz pro Zimmer, sondern auch die Investitionen pro Zimmer, liegen in der 5-Stern-Hotellerie höher als in den anderen Sternenkatgorien. Die in der nachfolgenden Grafik beobachteten starken Schwankungen bei den Investitionen, dürften auf die beschränkte Sample-Zahl zurückzuführen sein. Während in gewissen Jahren grössere Sanierungs- resp. Ausbauprojekte enthalten sind, gab es auch Jahre in denen nur bei vereinzelt Häuser grössere Investitionsprojekte anstanden.

Abb. 51 Entwicklung der betriebswirtschaftlichen Investitionen pro Zimmer



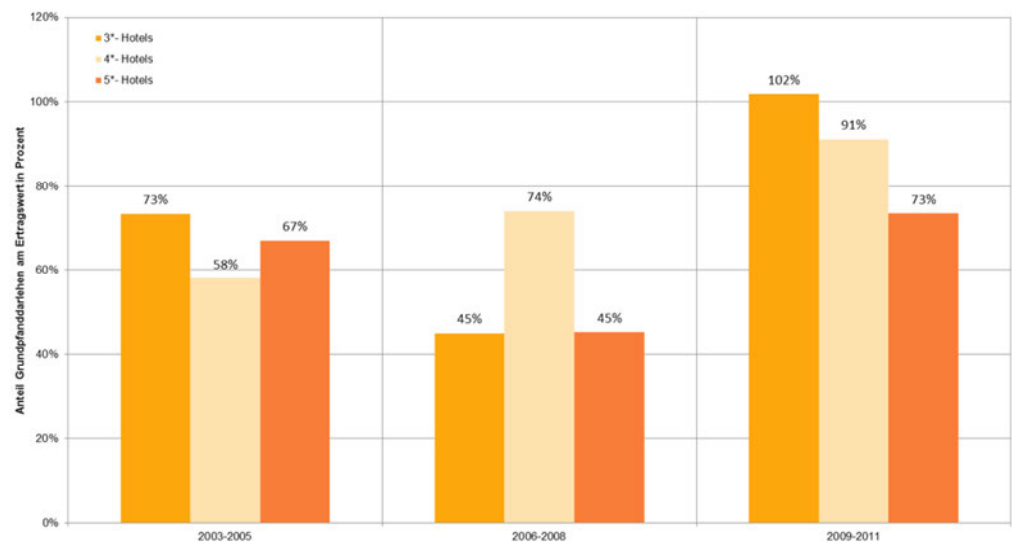
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / EAC Eltschinger Audit & Consulting AG

Ertragswerte seit 2006 markant gesunken

Insgesamt ist bei allen Betriebstypen seit 2002 eine Zunahme der Investitionen pro Zimmer zu beobachten. Darin enthalten sein dürften jedoch auch die Ausbauinvestitionen der überlebenden Betriebe, welche in den letzten Jahren einen deutlichen Zimmerzuwachs verzeichneten (vgl. Abb. 40)

Die nachfolgende Abbildung zeigt die Veränderung der Bankkreditanteile am Ertragswert der Hotels. In den guten Wirtschafts- und Tourismuszahlen konnten die Hotels einen Teil ihrer Kredite zurückzahlen und das Kreditvolumen sank im Verhältnis zum Ertragswert deutlich unter 50 Prozent, weil primär die Ertragswerte gesteigert werden konnten. Einerseits, weil in guten Jahren mehr investiert wurde und andererseits, weil die Ertragswerte ab 2009 aufgrund der schwierigen Wirtschaftslage zu sinken begannen, stiegen die Anteile der Bankkredite in den letzten Jahren rapide an. Bei den am besten finanzierten 5-Sterne-Hotels liegt der Bankkreditanteil bei rund 70 Prozent, bei allen anderen Betriebstypen liegt er im Durchschnitt massiv höher. Weitere wesentlich mit Fremdkapital finanzierte Investitionen werden – unter diesen Voraussetzungen – für die hier betrachteten Unternehmen in absehbarer Zeit nicht möglich sein.

Abb. 52 Anteil der Bankkredite am Ertragswert der Hotels



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / EAC Eltschinger Audit & Consulting AG

Im Lichte der beobachteten raschen Veränderung des Fremdkapitalanteils am Ertragswert bekommt auch die Abb. 21 nochmals ein anderes Gewicht. Obwohl die Banken trotz Grundpfandsicherung mit ihren Finanzierungen nur bis zu einem auf Planannahmen basierten Ertragswert von 60% gehen, sind diese Finanzierungen nicht ohne Risiko. Der effektive Ertragswert kann je nach Wirtschaftslage stark vom aufgrund von Planannahmen erwarteten Ertragswert abweichen, wodurch der Finanzierungsanteil auf über 100% steigen kann. Gleichzeitig wird durch eine Verschlechterung der Wirtschaftslage der nicht-rentabilisierbare Anteil einer Investition sowie der Anteil, der aus Eigenmitteln finanziert werden muss massiv grösser, was Investitionen in den Ausbau des Betriebes in wirtschaftlich schwierigen Zeiten fast verunmöglicht.

### Fazit

Abnehmende Investitionen der bestehenden Hotellerie zu erwarten

Die Betrachtungen zum Investitionsvolumen zeigen, dass in der zweiten Hälfte der Nuller-Jahre eine starke Zunahme der gesamten Investitionen in die Hotellerie im Schweizer Alpenraum zu beobachten war. Die Analyse des Investitionsverhaltens der Hotellerie zeigt zudem, dass die Investitionen pro Zimmer in dieser Zeit gestiegen sind und dass die Investitionen der Hotels den Geschäftsergebnissen folgen.

Seit den Spitzenjahren 2006 bis 2008 erzielt die Ferienhotellerie in der Schweiz eher wieder schlechtere Ergebnisse. Dies drückt sich in tieferen Ertragswerten aus und be-

schränkt damit auch die Fremdfinanzierungsfähigkeit der Hotels. Es ist aufgrund der schlechteren Ergebnisse der letzten Jahre, den ungewissen Geschäftsaussichten und den beschränkten Möglichkeiten für Fremdfinanzierungen, eher von einer rückläufigen Investitionstätigkeit für die nächsten fünf Jahre auszugehen.

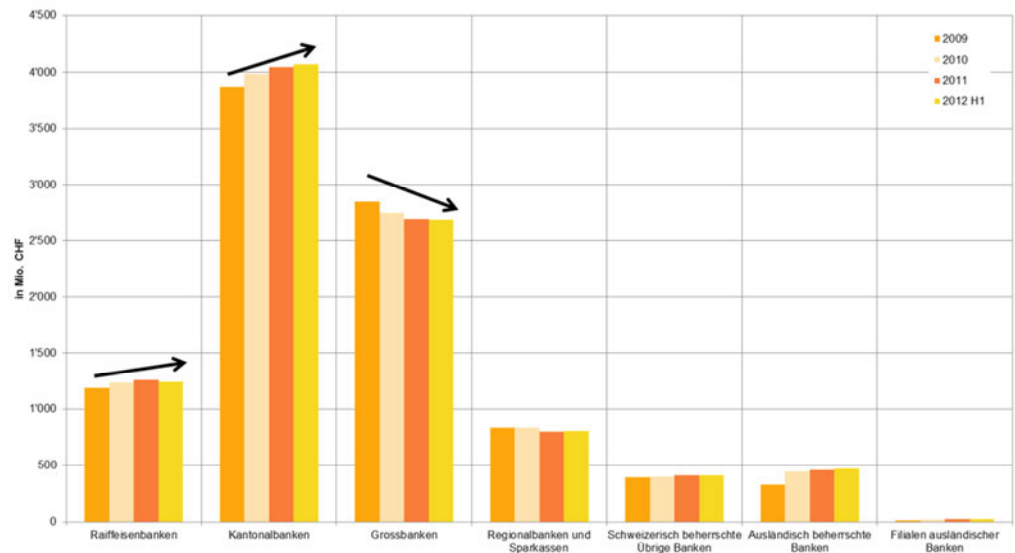
## 4.2 Finanzierungsvolumen

Höheres Kreditvolumen

Abb. 53 zeigt die Bankforderungen gegenüber der Hotellerie und Gastronomie. Insgesamt hat die Branche bei Banken ein Kreditvolumen von CHF 9.7 Mrd. ausstehend. Das Kreditvolumen, welches seit Ende der 90er Jahren bis 2005 stetig leicht abnahm, hat seither wieder deutlich zugenommen.

Seit 2009 verzeichnen primär die Kantonalbanken und sekundär die Raiffeisenbanken Zunahmen der Kreditvolumen, während die Kreditvolumen der Grossbanken weiter deutlich abnehmen.

Abb. 53 Bankforderungen (Benützung) gegenüber Hotellerie und Gastronomie in der Schweiz nach Bankentypen



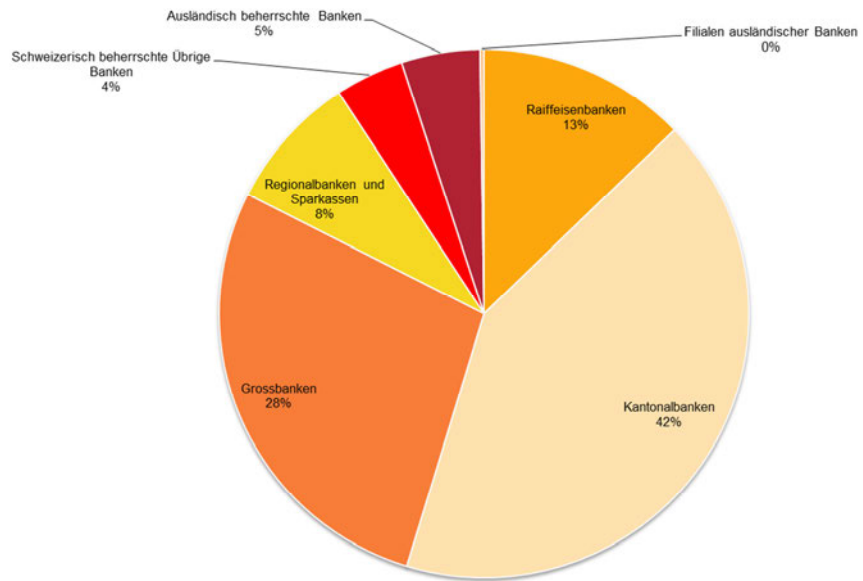
Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / SNB

Die dargestellten Kreditvolumen von CHF 9.7 Mrd. stehen den Bauinvestitionen in Hotellerie und Gastronomie in der ganzen Schweiz gegenüber. Der Anteil der Ferienhotellerie am Investitionsvolumen der Branche liegt bei 40 bis 50 Prozent. Im Durchschnitt der letzten zehn Jahre, lag das jährliche Investitionsvolumen der ganzen Branche in Neu- und Umbauten in der ganzen Schweiz bei knapp CHF 800 Mio. pro Jahr.

Der grösste Kreditgeber für die Hotelbranche sind die Kantonalbanken, welche für 42 Prozent der Hotelkredite verantwortlich zeichnen. Deutlich geringer sind die Anteile der Grossbanken (28 %) und der Raiffeisenbanken (13 %). Würde nur die Ferienhotellerie betrachtet, lägen diese Anteile noch tiefer, denn die Grossbanken dürften in der Stadthotellerie überdurchschnittlich engagiert sein.



Abb. 54 Total Bankenforderungen (Benützung) in Hotellerie und Gastronomie in der Schweiz per 30.06.2012

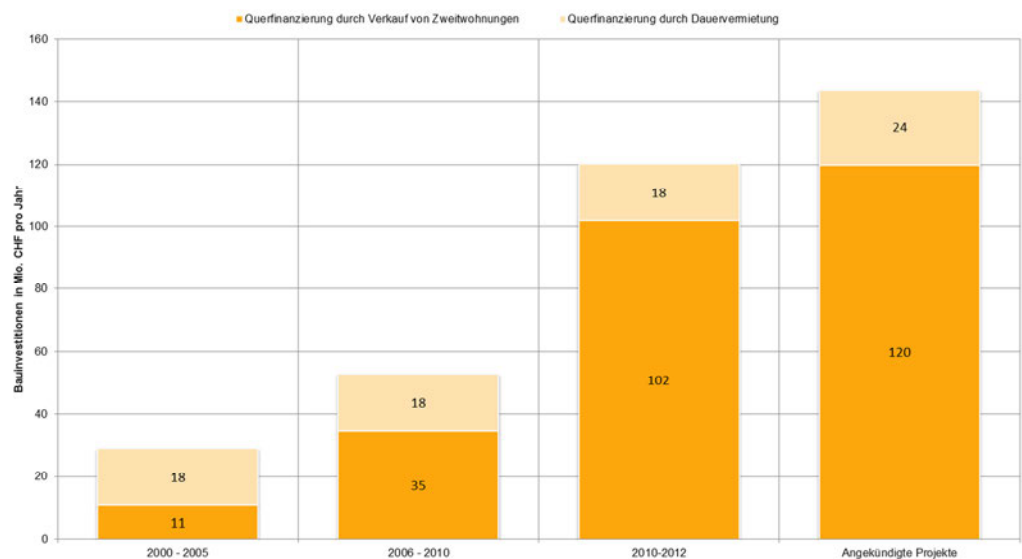


Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / SNB

Hohe Dynamik in der zweiten Hälfte der Nuller-Jahre

Die nachfolgende Abbildung zeigt, basierend auf den Auswertungen zu den Projekten im Hotelmonitoring, wie sich der Anteil der Finanzierungen durch Zweitwohnungsverkauf und Dauervermietung in den letzten Jahren entwickelt hat. Anfangs der Nuller-Jahre wurden die Querfinanzierungsmodelle noch wenig benutzt. Von den in den letzten ein bis zwei Jahren gebauten grösseren Projekte, sind hingegen sehr viele nur dank eines Querfinanzierungsteils zu Stande gekommen. Die mit Querfinanzierungen gebauten Projekte summieren sich auf jährlich CHF 120 bis 150 Mio. Diese Summe steht einem Gesamtinvestitionsvolumen (Neu- und Umbau) von rund CHF 400 Mio. gegenüber, wobei der Anteil der mit Querfinanzierungen realisierten Projekte im Neubaubereich und in Orten mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft, deutlich höher liegt. Diese Entwicklung zeigt, wie die Querfinanzierungsmodelle innerhalb von zehn Jahren von der Randerscheinung zum Normalfall in der Finanzierung von Hotelprojekten geworden sind.

Abb. 55 Geschätzte Querfinanzierung der Hotelinvestitionen im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum durch den Verkauf und die Dauervermietung von Zweitwohnungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotellerieuisse

### 4.3 Synthese

Hohe Investitionen, trotzdem Trend zu tieferen Komfortkategorien und weniger Betrieben bei gleich vielen Zimmern

Die Auswertungen der verschiedenen Statistiken zur Entwicklung der Investitionstätigkeit in der Beherbergungswirtschaft lässt folgende Trends erkennen:

- Die verfügbare Bettenkapazität hat sich in den letzten zehn Jahren kaum verändert, obwohl zehn Prozent der Hotelbetriebe aufgegeben wurden. Während die Anzahl verfügbarer Betten trotz struktureller Konsolidierung in den grossen Tourismusregionen konstant blieb, hat sich die Qualität der angebotenen Betten in der Tendenz zu tieferen Sternekategorien verlagert.
- Grössere Investitionen wurden – trotz bzw. wegen des Zweitwohnungsbaus – primär in gehobene Hotels in den Orten mit marginstarkem Zweitwohnungsgeschäft realisiert. Die Neubauinvestitionen haben in der zweiten Hälfte der Nuller-Jahre deutlich zugenommen, parallel dazu stieg auch die Bedeutung der Querfinanzierung von Hotelprojekten durch Zweitwohnungsverkäufe und wurde nahezu zum Normalfall.
- Die gesamten Investitionen in Hotellerie und Gastronomie liegen derzeit bei plus/minus CHF 400 Mio. pro Jahr, wobei je die Hälfte auf Um- und Neubauten entfällt. Während die Umbauinvestitionen nur geringe Veränderungen aufwiesen, war im Bereiche des Neubaus ab 2006 eine deutlich stärkere Dynamik zu verzeichnen. Diese wurde jedoch durch die Wirtschaftskrise ab 2009 erneut geschwächt.
- Die Investitionstätigkeit im Neubau ist von wenigen aber grossen Projekten geprägt. Seit 2002 wurden im Schweizer Alpenraum nur rund 70 grössere Projekte realisiert, dies entspricht sieben bis neun Projekten pro Jahr.
- Im gleichen Zeitraum wurden in der Schweiz über 200 kommerzielle Beherbergungsprojekte angekündigt. Von den sich in der Planung bzw. Umsetzung befindenden Projekten sind rund 70 Prozent von der Zweitwohnungsinitiative betroffen (Investitionsvolumen: rund CHF 8 Mrd.).
- Die Möglichkeit, Finanzierungslücken über Querfinanzierung zu schliessen oder auf diesem Weg das notwendige Eigenkapital zu beschaffen, ist von Bedeutung und hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Derzeit liegt das jährliche Querfinanzierungsvolumen schätzungsweise zwischen CHF 60 und 120 Mio. (15 – 30 % der Investitionen). Wie die Projektpipeline zeigt, entwickelte sich die Querfinanzierungsmöglichkeit in den letzten Jahren zum bevorzugten Modell, um Hotelinvestitionen tätigen zu können.
- Nahezu alle Projekte lösen die Fremdkapitalbeschaffung mit einer klassischen Bankfinanzierung. Aktuell liegt das Kreditvolumen der Branche bei Banken schweizweit bei rund CHF 9.7 Mrd. Die Ferienhotellerie im Alpenraum wird primär über die Kantonalbanken und sekundär über Grossbanken und die Raiffeisenbanken finanziert.
- Aufgrund schlechterer Erträge, ungünstiger Aussichten und beschränkter Finanzierungskapazitäten, ist in den nächsten Jahren von einer deutlichen Abnahme der Investitionen durch die bestehenden Hotels auszugehen.



## 5 Mögliche Zukunftsszenarien

Im Kapitel 5 wird versucht, anhand von Szenarien die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf das künftige Investitionsverhalten in die Ferienhotellerie im Schweizer Alpenraum vorweg zu nehmen. Dazu werden zuerst die zu Grunde liegenden Szenario-Annahmen kurz diskutiert, sowie die einzelnen Szenarien beschrieben. Anschliessend wird eine Quantifizierung der Effekte vorgenommen. Nach der ausführlichen Betrachtung der direkten Effekte, wird am Ende des Kapitels qualitativ auch noch auf die indirekten Effekte bzw. die Auswirkungen auf die übrige touristische Infrastruktur eingegangen.

### 5.1 Diskussion der Szenario-Annahmen

Unterschiedliche Annahmen zur Umsetzungsgesetzgebung sowie zu den Umfeldentwicklungen

Bei der Festsetzung der Annahmen zur Definition der Szenarien werden zwei Typen von Stellschrauben oder Szenario-Eckwerten unterschieden. Die **Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung** legt fest, in welchem regulatorischen Rahmen sich die Akteure künftig bewegen können. Wir haben bewusst unterschiedliche Szenario-Annahmen getroffen, welche die Bandbreite der zu erwartenden Reaktionen und Auswirkungen unter einem engen Regime bis hin zu einem breiten Spielfeld aufzeigen. Die Annahmen zum regulatorischen Rahmen betreffen den Kern der Zweitwohnungsinitiative. Die zweite Stellschraube, die Annahmen zu den **Entwicklungen im Umfeld**, berücksichtigt hingegen die externen Veränderungen. Sie legt sozusagen im Sinne einer Sensitivitätsanalyse fest, „in welchem Umfeld“ das Spiel stattfindet. Denn die Investitionen in die Hotellerie hängen direkt vom allgemeinen Wirtschaftsumfeld ab. Die unter Entwicklungen im Umfeld zusammengefassten Effekte, sind durch die Ausgestaltung der Gesetzgebung zur Zweitwohnungsinitiative nicht beeinflussbar. Sie beeinflussen die Höhe der Investitionen in die Hotellerie jedoch massgeblich und führen bei allen Szenarien zu einer Überlagerung der Effekte der Ausgestaltung der Gesetzgebung.

Die nachfolgende Tabelle gibt eine Übersicht über die bei der Szenario-Definition berücksichtigten Kriterien sowie, über die wichtigsten Umfeld Effekte:

Tab. 12 Kriterien zur Szenario-Definition sowie zur Abschätzung der Umfeld-Effekte

Kriterium	Kernfrage
<b>Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung</b>	
Verkauf von Zweitwohnungen für Querfinanzierung	Soll der Verkauf von Zweitwohnungen zur Kapitalbeschaffung für die Finanzierung von Hotelprojekten auch künftig möglich sein?
Umnutzung von Hotelbetrieben	Soll die Umnutzung von Hotelliegenschaften in Zweitwohnungen auch künftig möglich sein?
Strukturierte Ferienwohnungen	Welche Betriebs- und Eigentumsformen sollen im Bereich der strukturierten Ferienwohnungen künftig möglich sein?
Umnutzung von Erst- in Zweitwohnungen	Soll die Umnutzung von Erst- in Zweitwohnungen auch künftig möglich sein?
Dauermiete	Sollen Hoteliers auch weiterhin die Möglichkeit haben, einen Teil ihrer Zimmer/Appartements mittel-bis langfristig (mindestens ein Jahr) zu vermieten?
<b>Entwicklungen im Umfeld</b>	
Zinsniveau	Wie wird sich das Zinsniveau entwickeln?
Wechselkurs	Wie wird sich der CHF/EUR Wechselkurs entwickeln?
Verfügbarkeit von Kapital	Wohin fliesst künftig das Kapital, welches bisher in den Bau von Zweitwohnungen investiert wurde?
Wirtschaftslage in der Schweiz und in Europa	Wie wird sich die Wirtschaftslage in der Schweiz und in Europa entwickeln?

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Die Annahmen zur Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung gehen aus den Überlegungen im Kapitel 2 hervor. Die bei den einzelnen Szenarien hinterlegten Ausprägungen der Kriterien werden deshalb direkt im Kapitel 5.2.1 erläutert.

Die Zusammenhänge zwischen den Investitionen in die Hotellerie und den Entwicklungen im Umfeld werden in den nachfolgenden Abschnitten kurz erläutert.

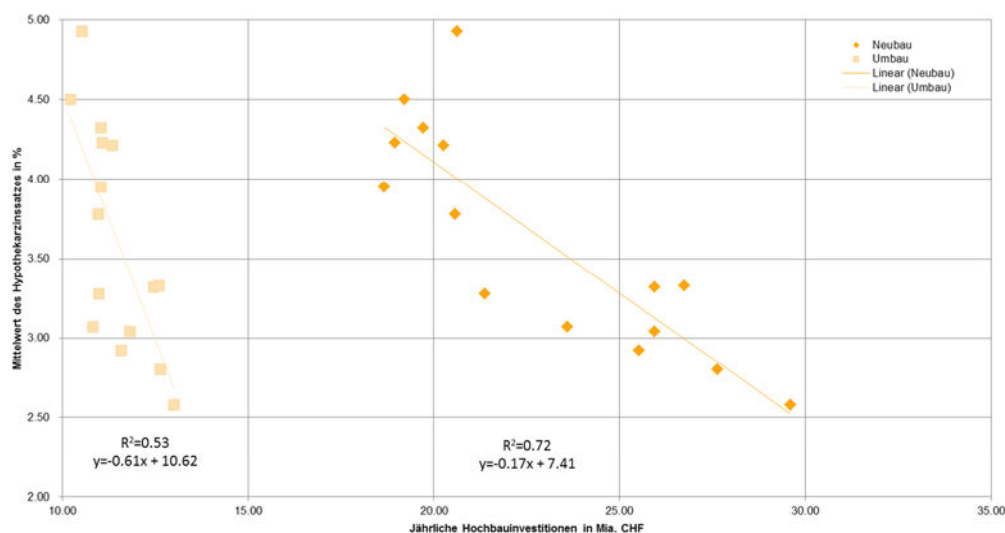
### 5.1.1 Zinsniveau

Zinssatz als Kostenfaktor und Vergleichsreferenz

Der Zinssatz beeinflusst die Investitionstätigkeit in die Schweizer Ferienhotellerie direkt und indirekt. Einerseits führt der Zinssatz in der Erfolgsrechnung des Hotelbetriebs zu mehr oder weniger hohen Kosten für die Zinszahlungen, was die direkte Rentabilität des Eigenkapitals eines Investitionsvorhabens beeinflusst. Andererseits dient der Zinssatz für die Anleger als Vergleichsreferenz zur erwarteten Rentabilität einer Direktinvestition und beeinflusst entsprechend den Kapitalzufluss in ein Projekt bzw. eine Branche.

Die folgenden beiden Grafiken zeigen den Zusammenhang zwischen Bauinvestitionen und Hypothekarzinsatz im Hochbau in der Schweiz (Abb. 56) sowie in der Hotellerie und Gastronomie im Schweizer Alpenraum (Abb. 57). In den Darstellungen wird zwischen Neubau- und Umbauinvestitionen unterschieden.

Abb. 56 Zusammenhang zwischen den Hochbauinvestitionen in der Schweiz und dem Hypothekarzinsatz



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS, SNB

Neubau reagiert stärker auf Zinsveränderungen als Umbau

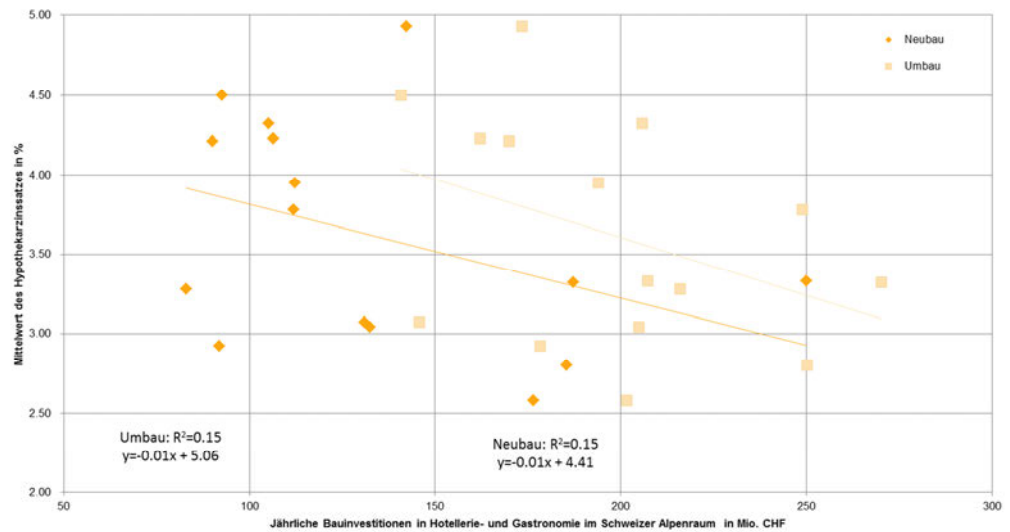
Die obenstehende Abbildung (vgl. Abb. 56) zeigt sehr klar, dass der Einfluss des Zinsniveaus auf die Umbauinvestitionen auf Ebene der Gesamthochbauinvestitionen in der Schweiz, viel geringer ist als bei den Neubauinvestitionen. Beim Neubau führt eine Zinssteigerung von einem Prozent zu einem Rückgang der Investitionstätigkeit von fast 20 Prozent, wobei die Neubauinvestitionen in der Betrachtungsperiode nicht unter CHF 18.6 Mrd. pro Jahr fallen. Das Niveau der Umbauinvestitionen liegt insgesamt tiefer und reagiert weniger stark auf Zinsveränderungen.

Wie die nachfolgende Grafik zu den Investitionen in Hotellerie und Gastronomie im Schweizer Alpenraum (vgl. Abb. 57) zeigt, ist in diesem ausgewählten Segment des Hochbaus, die Streuung viel grösser. Es kann kein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen Zinsniveau und Bauinvestitionsvolumen erkannt werden. Dies ist bei den Neubauinvestitionen einerseits darauf zurückzuführen, dass die Entscheidungsprozesse vom Projekt über die Finanzierungssicherstellung bis zur Investition länger dauern und die Möglichkeiten auf kurzfristige Zinsentwicklungen zu reagieren, deshalb deutlich geringer sind (ein signifikanter Zusammenhang ist aber auch mit einem Timelag nicht erkennbar). Andererseits fallen aufgrund der geringen Anzahl Projekte pro



Jahr einzelne Grossbauten (beispielsweise das Hotel Intercontinental in Davos) sehr stark ins Gewicht.

Abb. 57 Zusammenhang zwischen den Investitionen in Hotellerie und Gastronomie im Schweizer Alpenraum und dem Hypothekenzinssatz



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS, SNB

Wie die Analyse der Buchhaltungsdaten<sup>17</sup> verschiedener Hotelbetriebe gezeigt haben, hängen schliesslich die Umbauinvestitionen der Hotellerie weniger vom Zinsniveau als von der Ertragslage des Hotels ab. Hat ein Hotel genügend flüssige Mittel erwirtschaftet, wird in den Unterhalt des Betriebs investiert, ansonsten werden diese Ausgaben nach Möglichkeit verschoben.

### 5.1.2 Wechselkurs

Signifikanter Zusammenhang zwischen Wechselkurs und Logiernächten

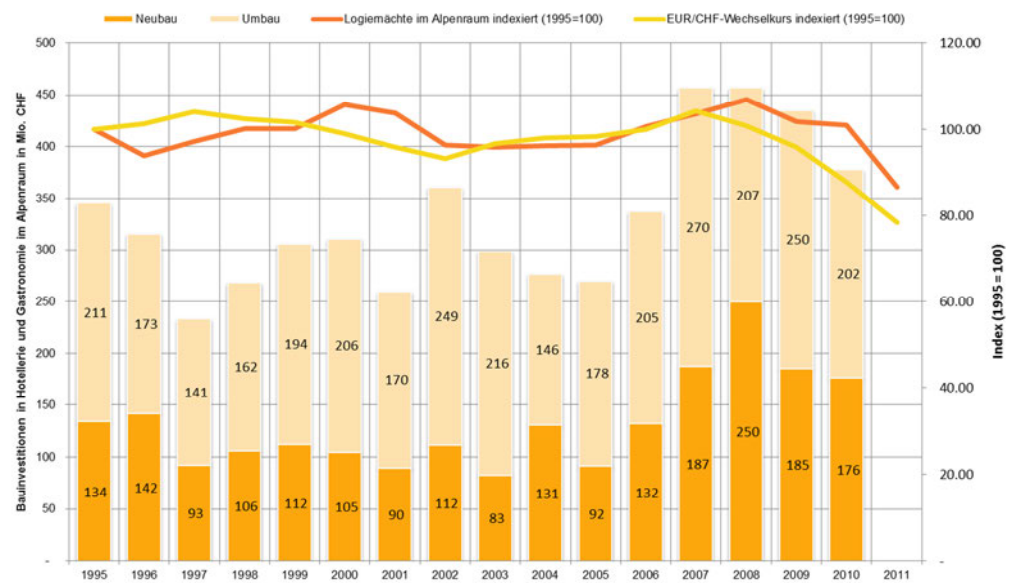
Der CHF/EUR Wechselkurs beeinflusst die Erfolgsrechnungen der Ferienhotellerie im Alpenraum sowohl auf der Kosten- als auch auf der Ertragsseite, wobei die ertragsseitigen Effekte klar überwiegen.

Die folgende Abbildung (vgl. Abb. 58) zeigt, was Aepli und Moser bereits 1999 in ihrer Studie zu den Auswirkungen der Währungsunion auf den Tourismus aufzeigen konnten. Es besteht ein starker Zusammenhang zwischen dem Wechselkurs und der Anzahl Logiernächten, was sich über den (erwarteten) Umsatz bzw. die verfügbaren liquiden Mittel der Hotelbetriebe, verzögert auch auf die Bauinvestitionen auswirkt. Der Rückgang der Anzahl Logiernächten bei Erstarkung des Schweizer Frankens, ist einerseits auf die ausbleibenden ausländischen Gäste, welche sich Ferien in der Schweiz nicht mehr leisten wollen, und andererseits auf die ausbleibenden Schweizer Gäste, welche für ihre Ferien in den günstigeren Euroraum ausweichen, zurückzuführen. Statistisch sind diese Zusammenhänge mit einer Zeitverzögerung von zwei Jahren leicht signifikant ( $R^2 = 0.4$ )

Die Möglichkeiten der Schweizer Hoteliers zur Kompensation, der durch die Wechselkursschwankungen ausgelösten Ertragseinbussen (bei gleichen Preisen sinkende Nachfrage) auf der Kostenseite, halten sich in engen Grenzen, da der Grossteil der Kosten (Personalkosten und Lebensmittel für die Gastronomie) unabhängig vom Wechselkurs in Schweizer Franken anfällt.

<sup>17</sup> EAC Eltschinger Audit & Consulting AG (2012)

Abb. 58 Entwicklung der Logiernächte im Alpenraum im Vergleich zum Wechselkurs EUR/CHF



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS

### 5.1.3 Verfügbarkeit von Kapital

Bisher investierten Private im betroffenen Alpenraum jährlich über CHF 200 Mio. in neue Zweitwohnungen

Gemäss Analysen der BAK Basel<sup>18</sup> wurden zwischen 2001 und 2010 im Durchschnitt pro Jahr CHF 1.9 Mrd. in den Neubau und CHF 0.95 Mrd. in Umbau und Renovation bestehender Zweitwohnungen investiert. Rund CHF 1.24 Mrd. pro Jahr wurden in von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Gemeinden in neuen Zweitwohnungen verbaut.

Unter der Annahme<sup>19</sup>, dass die neu gebauten Zweitwohnungen im Durchschnitt zu 50 Prozent mit Eigenkapital und 50 Prozent durch eine Bankfinanzierung finanziert wurden, lässt sich ableiten, dass in der Vergangenheit in den betroffenen Gemeinden durch Private jährlich rund CHF 620 Mio. in den Erwerb neuer Zweitwohnungen investiert wurden. Es besteht also offenbar ein relevantes Bedürfnis privater Investoren, in Ferienimmobilien zu investieren.

Bei unveränderter Wirtschaftslage ist davon auszugehen, dass ein Grossteil dieses Kapitals auch künftig für Investitionen in Beherbergungsinfrastruktur zur Verfügung steht. Da der Erwerb individueller Einheiten ohne deren Vermietung darauf schliessen lässt, dass der Ferienaspekt bei den genannten Investitionen von rund CHF 620 Mio. pro Jahr für viele Investoren im Vordergrund gestanden haben dürfte, stellt sich die Frage, ob es künftig für die Investoren noch möglich sein wird, ihr Investitionsbedürfnis zu stillen. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen sind folgende Verhaltensweisen der privaten Investoren denkbar:

- Zunahme des Handels mit bestehenden (Erst- und) Zweitwohnungen und damit Zunahme der Investitionen in Umbau und Renovation
- Zunahme der Investitionen in den Neubau von Zweitwohnungen in weniger attraktiven Gemeinden (welche über einen Zweitwohnungsanteil von weniger als 20 Prozent verfügen)
- Zunahme von Investitionen in strukturierte Ferienwohnungen, Resorts oder Hotelgesellschaften mit Nutzungsrechten

<sup>18</sup> BAK Basel (2012)

<sup>19</sup> Ein Teil der Wohnungen wird ohne Hypothek finanziert, bei anderen liegt der Fremdkapitalanteil jedoch relativ hoch. Im Durchschnitt wird von einer 50:50 Annahme ausgegangen. Die Annahme basiert auf Kennwerten, die für die Studie „Neue Wege in der Zweitwohnungspolitik“ (2006) recherchiert wurden.

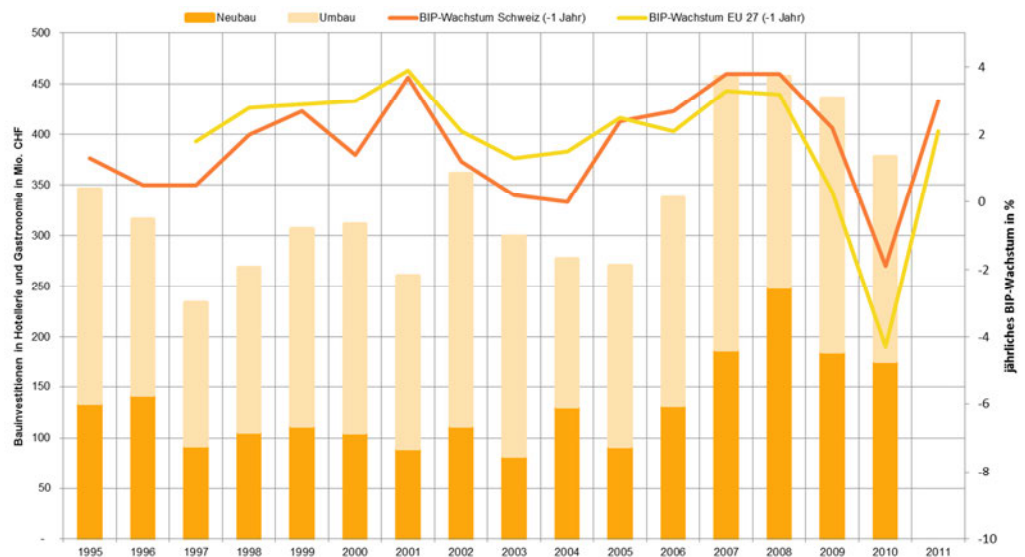
Welches Investitionsvolumen künftig in welchen Bereich fließt, hängt primär von den regulatorischen Rahmenbedingungen ab. Es ist jedoch davon auszugehen, dass wenn in der kommerziellen Beherbergung ein Anlagevehikel entsteht, welches dem Anlegerinteresse, in die „eigene“ Ferienbeherbergung zu investieren, nachkommt, ein Teil des Geldes, welches früher in den Bau von Zweitwohnungen investiert wurde, künftig in diese Anlageform fließen dürfte.

Bauinvestitionen der Ferienhotellerie reagieren mit 1-2 Jahren Verzögerung auf BIP-Veränderungen

### 5.1.4 Wirtschaftslage in Europa

Neben den bereits erwähnten spezifischen Faktoren, wie Zinsen oder Wechselkurs, beeinflusst auch die allgemeine Wirtschaftslage in der Schweiz und in Europa die Investitionen in die Ferienhotellerie in den Schweizer Alpen massgeblich. Dabei wirken einerseits die Beschäftigungsrate, das Lohnniveau und die Konsumentenstimmung auf die Nachfrage der potenziellen Gäste, andererseits beeinflussen die Preise für Vorleistungen, das Angebot von Arbeitskräften oder die Verfügbarkeit von Kapital, auch die Kosten für die Erbringung der Beherbergungsdienstleistung. Als einfacher Indikator, welcher die verschiedenen Faktoren der allgemeinen Wirtschaftslage zusammengefasst widerspiegelt, wird an dieser Stelle das BIP-Wachstum verwendet.

Abb. 59 Zusammenhang zwischen dem BIP-Wachstum und den Bauinvestitionen in Hotellerie und Gastronomie im Alpenraum



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / BFS, Eurostat

Wie aus der oben stehenden Grafik (vgl. Abb. 59) hervor geht, können Veränderungen des BIP's als Vorlaufindikator für Veränderung in der Bauinvestitionstätigkeit der Ferienhotellerie herangezogen werden. Eine Regression des BIP-Wachstums der EU auf die Bauinvestitionen in Hotellerie und Gastronomie, zeigt bei einem Timelag von einem Jahr eine deutliche Signifikanz ( $R^2 = 0.43$ ). Da das BIP-Wachstum der Schweiz eng mit dem BIP-Wachstum der 27 Euroländer korreliert, werden nachfolgende Überlegungen jeweils nur noch auf das BIP der Schweiz bezogen.

## 5.2 Beschrieb einzelner Szenarien und Wirkungszusammenhänge

In den folgenden Abschnitten werden die Annahmen zur Ausgestaltung des regulatorischen Rahmens in den vier Szenarien umschrieben. Anschliessend werden die erwarteten

teten Auswirkungen auf die Investitionen in unterschiedliche Beherbergungsprojekte qualitativ beurteilt.

### 5.2.1 Definition der Szenarien

Ausgestaltung der Rahmenbedingungen von aktueller Verordnung bis zu sehr streng bzw. mild

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht, welche Annahmen zum regulatorischen Umfeld in den einzelnen Szenarien getroffen wurden:

Tab. 13 Darstellung der Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung in den Szenarien

Kriterium	Szenario „Basis (Verordnung)“	Szenario „Basis +“	Szenario „Extrem“	Szenario „Mild“
Verkauf Zweitwohnungen für Querfinanzierung	Nicht möglich	Nicht möglich	Nicht möglich	Grundsätzlich möglich, Zweitwohnungen dürfen max. 20% der Gesamthotelfläche betragen
Umnutzung von Hotelbetrieben	Vor 12.03. 2012 erstellte Hotels nach 25 Jahren Betriebsdauer und Nachweis der unverschuldeten Nicht-Wirtschaftlichkeit möglich	Umnutzung bestehender und neuer Betriebe (nach 25 Jahren Betriebsdauer) möglich, jedoch mengenmässig beschränkt (Kontingentierung <sup>20</sup> )	Nicht möglich	Jederzeit möglich
Strukturierte Ferienwohnungen	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum zulässig.	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum nicht zulässig	Kein Neubau möglich	Neubau unter Einhaltung qualifizierter Anforderungen möglich, Stockwerkeigentum zulässig
Umnutzung von Erst- in Zweitwohnungen	Vor 12.03.2012 erstellte Erstwohnungen können umgenutzt werden.		Nicht möglich	Vor 12.03.2012 erstellte Erstwohnungen können umgenutzt werden
Dauermiete	Nicht möglich	Unter Einhaltung von Mindestanforderungen <sup>21</sup> für Hotels möglich.	Nicht möglich	Nicht möglich

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Das Basisszenario gibt die Ausgestaltung der Kriterien unter den aktuellen Verordnungsbestimmungen wieder. Die Szenarien „Mild“ und „Extrem“ stehen für die beiden Grenzszenarien einer sehr strengen bzw. einer sehr milden Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes, während das Szenario „Basis +“ ausgehend von und im Sinne einer diskutierbaren Optimierung des Basisszenarios aus Sicht der kommerziellen Beherbergung eine Ausgestaltung mit möglichst wenig Missbrauchspotenzial bei gleichzeitiger Förderung der Beherbergungsbetriebe anstrebt.

<sup>20</sup> Die mengenmässige Beschränkung kann als Notfallmassnahme zur Senkung des Drucks auf die bestehenden Hotels, ihre Gebäude in Zweitwohnungen umzunutzen, verstanden werden. Der natürliche Strukturwandel (in den letzten Jahren jährlich rund 1% der Betriebe) soll keinesfalls verhindert, die Branche bzw. die strategisch wichtigen Betriebe aber vor der spekulativen Umnutzung geschützt werden.

<sup>21</sup> Die maximale Anzahl m2 der dauernd vermieteten Einheiten darf z.B. 30% der Hotelfläche nicht überschreiten. Der Mietvertrag läuft spätestens nach 3-5 Jahren ohne Recht auf eine Anschlussverlängerung aus. Die langfristig vermieteten Einheiten müssen räumlich und juristisch eine Einheit mit dem Kernbetrieb bilden.

Berücksichtigung direkter Effekte und komparativer Vor-/Nachteile

### 5.2.2 Prämissen für die Beurteilung

Die Auswirkungen der einzelnen Szenarien werden in den nachfolgenden Absätzen qualitativ untersucht und beurteilt. Dabei werden die Auswirkungen hinsichtlich ihrer unterschiedlichen Wirkungsweise auf verschiedene Beherbergungstypen untersucht.

In die Beurteilung fliessen folgende Überlegungen ein:

- Welchen Anteil der bisherigen Projekte zu Neu- oder Umbau des spezifischen Beherbergungstyps würden durch den neuen regulatorischen Rahmen verunmöglicht oder stark erschwert?
- Entstehen Chancen, welche die Umsetzung von Bauprojekten des spezifischen Beherbergungstyps verbessern? Nehmen die Investitionsrisiken durch das neue regulatorische Umfeld weiter zu?
- Verbessern sich die Chancen dieses Beherbergungstyps im neuen regulatorischen Umfeld gegenüber der Konkurrenz oder wird die Ausgangslage für die entsprechenden Betriebe noch schwieriger?

In den nachfolgenden Tabellen werden zuerst die Auswirkungen einzelner regulatorischer Kriterien beurteilt, welche anschliessend zu den Aussichten der Betriebe insgesamt unter dem entsprechenden Szenario aggregiert werden.

Rahmenbedingungen gemäss aktueller Verordnung erschwert Investitionen

### 5.2.3 Szenario «Basis (Verordnung)»

Das Szenario „Basis (Verordnung)“ geht von einer Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes gemäss der aktuellen Bundesverordnung aus. Der Neubau von Zweitwohnungen wird sowohl für den Verkauf zur Querfinanzierung als auch zur Dauervermietung verboten. Möglich bleiben die Umnutzung bestehender Hotels und Erstwohnungen sowie die Erstellung strukturierter Ferienwohnungen, welche auch im Stockwerkeigentum verkauft werden können.

Tab. 14 Szenario «Basis (Verordnung)»

Auswirkungen auf Investitionstätigkeit			Neue Projekte			Umbauprojekte		
= gleich gute, + bessere, - schlechtere Voraussetzungen für Investitionen im Vergleich zur Situation vor der Zweitwohnungsinitiative			Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer
Regulatorischer Rahmen	Verkauf ZW für Querfinanzierung	NEIN	--	=	=	--	-	=
	Umnutzung Hotels	JA, bestehende	--	--	=	++	-	=
	Strukturierte Ferienwohnungen	JA, auch StwE	+	=	++	+	=	--
	Umnutzung Erst- in Zweitwohnung	JA, bestehende	=	=	=	=	=	--
	Dauermiete	NEIN	--	=	--	--	=	+
<b>Aussichten insgesamt</b>			☹	☹	😊	😊/☹	☹	☹

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Das Szenario „Basis (Verordnung)“ führt dazu, dass das Tätigen von Investitionen in Beherbergungsprojekte deutlich erschwert wird. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die bewährten Querfinanzierungsmodelle – Verkauf von Zweitwohnungen, Umnutzung von Hotelteilen, Dauervermietung – entfallen, ohne, dass andere Querfinanzierungsmöglichkeiten in Aussicht gestellt würden.

Als problematisch zu beurteilen ist zudem die Tatsache, dass strukturierte Ferienwohnungen weiterhin im Stockwerkeigentum erworben werden können, wodurch das Risiko



hoch ist, dass Betriebsstrukturen entstehen, welche mittel- bis langfristig weder kommerziell betrieben noch erneuert werden können. Das Zulassen der Umnutzung der bestehenden Betriebe, ohne ihnen gleichzeitig eine Expansions- und Entwicklungsmöglichkeit zu gewähren, dürfte dazu führen, dass viele nicht bzw. wenig rentable Betriebe an guter Lage in den nächsten Jahren der Hotellerie verloren gehen.

**Fazit: Die Immobilienwirtschaft wird einerseits den Begriff „strukturierte Beherbergung“ für Innovation verwenden. Gleichzeitig bleibt der Druck auf die Umnutzung klassischer Hotels sehr gross. Chancen für die echten Hotel- und Beherbergungsprojekte sind vorhanden. Es ist aber fraglich ob diese genutzt werden können, da der Anreiz grösser ist, strukturierte Projekte zu erstellen, als in die klassische Hotellerie zu investieren.**

### 5.2.4 Szenario «Basis +»

Gezielte Weiterentwicklung der Verordnung zur Förderung der (gehobenen) Hotellerie

Im Wesentlichen unterscheidet sich das Szenario „Basis +“ vom Basis-Szenario, indem es bei strukturierten Beherbergungen die Möglichkeit des Stockwerkeigentums ausschliesst und damit das „Missbrauchspotenzial“ wesentlich einschränkt. Im Gegenzug wird der erwünschten kommerziellen Beherbergung die Möglichkeit zur Dauervermietung eines Teils ihrer Kapazitäten eingeräumt. Zudem sieht das Szenario „Basis +“ vor, dass auch Hotels, die nach Annahme der Zweitwohnungsinitiative erstellt werden, nach 25 Jahren Betriebsdauer umgenutzt werden können. Gleichzeitig soll die Umnutzung jedoch schweizweit durch eine Kontingentierung eingeschränkt werden.

Das Szenario Basis + ist deshalb einerseits als strenger zu betrachten als das Basis-Szenario (Einschränkung Stockwerkeigentum, Kontingentierung der Umnutzung) und andererseits lockert es die Rahmenbedingungen zur gezielten Schaffung neuer Möglichkeiten innerhalb der erwünschten kommerziellen Beherbergung (Option Dauermiete, Option Umnutzung neuer Hotels nach 25 Jahren Betrieb). Es ist von daher als Variante zum Basis-Szenario zu betrachten.

Tab. 15 Szenario «Basis +»

Auswirkungen auf Investitionstätigkeit			Neue Projekte			Umbauprojekte		
= gleich gute, + bessere, - schlechtere Voraussetzungen für Investitionen im Vergleich zur Situation vor der Zweitwohnungsinitiative			Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer
Regulatorischer Rahmen	Verkauf ZW für Querfinanzierung	NEIN	--	=	=	--	-	=
	Umnutzung Hotels	JA, eingeschränkt	=	=	=	=	-	=
	Strukturierte Ferienwohnungen	JA (ohne StwE)	++	+	++	+	=	--
	Umnutzung Erst- in Zweitwohnung	JA	=	=	=	=	=	--
	Dauermiete	JA, eingeschränkt	++	+	=	++	++	=
<b>Aussichten insgesamt</b>			😊	😊	😊	😊/😊	😊	😞

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Das Szenario „Basis +“ führt durch gezielte Regulierung dazu, dass die Rahmenbedingungen zur Umsetzung von Neubauprojekten eher verbessert werden. Der für die gehobene Hotellerie einschneidende Wegfall der Möglichkeit, Projekte durch den Verkauf von Zweitwohnungen quer zu finanzieren, kann in den Projekten durch das Dauermietmodell teilweise kompensiert werden. In den Risikoüberlegungen möglicher Investoren dürfte auch die Möglichkeit, neue Hotels nach 25 Jahren Betrieb umnutzen zu können, wichtig sein, denn so steht ihnen bei nicht Erfolg eines Projektes weiterhin eine Aus-

stiegsmöglichkeit offen. Das Verbot von Stockwerkeigentum beseitigt den in der Vergangenheit häufig beobachteten Missstand, dass die kommerzielle Bewirtschaftung strukturierter Beherbergungsbetriebe durch Ansprüche der Eigentümer verunmöglicht wird. Bei gleichzeitigem Verbot des Zweitwohnungsbaus dürfte das Modell, strukturierte Beherbergungseinheiten für die kurz- oder langfristige Vermietung anzubieten, in allen Qualitätsbereichen an Attraktivität gewinnen.

Bei den Umbauprojekten ist in der Hotellerie wenig Veränderung zu erwarten. Der im Szenario Basis erwartete Druck auf die Hoteliers, ihre Betriebe in spekulativen Projekten in Zweitwohnungen umzunutzen, dürfte durch die Einführung einer Kontingentierung gedämpft werden. Verbunden mit der Verbesserung der Möglichkeiten in das Weiterbestehen der Hotels zu investieren, dürfte die Einführung einer Kontingentierung allenfalls sogar dazu führen, dass neue Chancen für Hotelumbauprojekte entstehen. Bei den bestehenden Feriendörfern mit ihren komplizierten Eigentümerstrukturen ist ein Rückgang der Umbauinvestitionen hingegen wahrscheinlich.

**Fazit: Bei der Umsetzung des Szenarios „Basis +“ verschlechtern sich einerseits die Bedingungen für den Bau von Zweitwohnungen bzw. für Projekte die den Titel „strukturierte Beherbergung“ nur als Deckmantel verwenden. Gleichzeitig erhalten die erwünschten kommerziellen Hotelprojekte einen gewissen Spielraum für neuartige Finanzierungsmodelle. Damit besteht die Chance, dass das grundsätzlich vorhandene Anlagekapital für Ferienimmobilien von der Hotellerie konstruktiv aufgenommen werden kann. Es werden sozusagen Richtlinien gesetzt, welche die Kreativität der Immobilienwirtschaft in erwünschte Bahnen lenken.**

### 5.2.5 Szenario «Extrem»

Weiterentwicklung der Hotellerie wird durch zu starke Einschränkungen verunmöglicht

Das Szenario „Extrem“ geht von einer sehr engen Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes aus. Sowohl die Umnutzung von Erstwohnungen und Hotels als auch die Dauervermietung von Zimmern / Appartements oder der Bau strukturierter Ferienwohnungen werden vollständig verboten.

Tab. 16 Szenario « Extrem »

Auswirkungen auf Investitionstätigkeit			Neue Projekte			Umbauprojekte		
= gleich gute, + bessere, - schlechtere Voraussetzungen für Investitionen im Vergleich zur Situation vor der Zweitwohnungsinitiative			Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer
Regulatorischer Rahmen	Verkauf ZW für Querfinanzierung	NEIN	--	=	<del>---</del>	--	-	=
	Umnutzung Hotels	NEIN	-	--	<del>---</del>	-	+	=
	Strukturierte Ferienwohnungen	NEIN	--	=	<del>---</del>	--	+	+
	Umnutzung Erst- in Zweitwohnung	NEIN	+	=	<del>---</del>	+	=	++
	Dauermiete	NEIN	--	=	<del>---</del>	--	=	+
<b>Aussichten insgesamt</b>			☹	☹	☹	☹	😊/😊	😊

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Das Szenario „Extrem“ führt im Wesentlichen dazu, dass aufgrund der engen Ausgestaltung, Neubauprojekte in der Hotellerie grösstenteils verunmöglicht werden. Hauptursachen sind, dass die enge Ausgestaltung sowohl die in der gehobenen Hotellerie gängigen Querfinanzierungsmethoden verunmöglicht, als auch die in der Betrachtung des Investitionsrisikos wichtige Option, nicht mehr rentable Betriebe an guter Lage gewinnbringend in Zweitwohnungen umbauen zu können, ausschliesst. Der Neubau von Feriendörfern wird durch die enge Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes ebenfalls verunmöglicht.

endörfern wird per Definition verboten. Dies dürfte jedoch zu einer Stärkung der bestehenden Feriendörfer führen, welche auch einen beträchtlichen Teil der nicht mehr in Zweitwohnungen zu platzierende Nachfrage absorbieren dürften. Ebenfalls vom neuen Rahmen profitieren würden Low-Cost Hotels, da die Erschwernisse beim Neubau Anreize für Sanierungen und Umbauten in diesem Bereich setzen dürften. Als deutlich schwieriger wird die Situation der gehobenen Hotellerie eingeschätzt, da diese in den letzten Jahren grössere Umbauprojekte fast immer über Querfinanzierungen mitfinanziert hat.

Insgesamt erschwert der im Szenario „Extrem“ vorgegebene regulatorische Rahmen Neubauprojekte jeglicher Art. Günstiger werden die Bedingungen nur für den Umbau von Feriendörfern. Aufgrund der in den Feriendörfern verbreiteten Stockwerkeigentümer Struktur ist jedoch fraglich, ob es überhaupt möglich ist, die Feriendörfer an die neuen Bedürfnisse und Marktchancen anzupassen.

**Fazit: Die Umsetzung des Szenarios „Extrem“ würde insgesamt zu einer Zementierung der bestehenden Strukturen führen. Dadurch entsteht die Gefahr, dass die Tourismuswirtschaft sich von den Marktbedürfnissen entfernt und zur Brache wird.**

### 5.2.6 Szenario «Mild»

Das Szenario „Mild“ geht von einer sehr milden Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes aus. Sowohl die Umnutzung von Erstwohnungen und Hotels als auch der Verkauf von Zweitwohnungen zur Querfinanzierung, die Dauermiete oder der Bau strukturierter Ferienwohnungen sind weiterhin zulässig.

Lasche Ausgestaltung gefährdet den Sinn der Initiative

Tab. 17 Szenario «Mild»

Auswirkungen auf Investitionstätigkeit		Neue Projekte			Umbauprojekte			
= gleich gute, + bessere, - schlechtere Voraussetzungen für Investitionen im Vergleich zur Situation vor der Zweitwohnungsinitiative		Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	
Regulatorischer Rahmen	Verkauf ZW für Querfinanzierung	JA, eingeschränkt	+	+	=	+	+	=
	Umnutzung Hotels	JA	=	=	=	=	=	=
	Strukturierte Ferienwohnungen	JA, auch mit StwE	=	=	=	=	=	+
	Umnutzung Erst- in Zweitwohnung	JA, bestehende	=	=	=	=	=	--
	Dauermiete	JA, uneingeschränkt	=	=	=	=	=	+
<b>Aussichten insgesamt</b>			😊/😊	😊/😊	😊	😊/😊	😊/😊	😊

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Eine solch lasche Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung hätte zur Folge, dass sich gegenüber der Situation vor Annahme der Zweitwohnungsinitiative für die kommerzielle Beherbergungswirtschaft regulatorisch kaum etwas verändern würde. Da der individuelle Zweitwohnungsbau gleichzeitig verboten wird – der Bau von Zweitwohnungen also ausschliesslich im Zusammenhang mit Hotelprojekten möglich wäre – wäre ein deutlich positiver Impuls auf die Investitionstätigkeit in die Hotellerie zu erwarten. Durch eine solche Regulierung besteht jedoch das Risiko, dass bei der Projektentwicklung primär der Zweitwohnungsbau im Vordergrund stehen dürfte und dadurch aus Sicht der

kommerziellen Beherbergungswirtschaft wenig sinnvolle Hotelprojekte entstehen würden.

**Fazit: Da der Zweitwohnungsbau künftig ausschliesslich im Verbund mit Hotelprojekten möglich wäre, wäre ein deutlicher Impuls für Investitionen in Hotelprojekte zu erwarten.**

### 5.2.7 Übersicht Wirkungen Szenarien

Die folgende Tabelle fasst die Gesamtauswirkungen der vier Szenarien auf die verschiedenen Projekttypen zusammen.

Tab. 18 Übersicht Wirkungen Szenarien

Art der Ausgestaltung der Rahmenbedingungen beeinflusst Chancen der ganzen Branche sowie einzelner Betriebsmodelle

Szenario	Neue Projekte			Umbauprojekte		
	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer	Gehobene Hotels	Low-Cost Hotels	Feriendörfer
«Basis»	☹️	☹️	😊	😊/☹️	☹️	☹️
«Basis +»	😊	😊	😊	😊/😊	😊	☹️
«Extrem»	☹️	☹️	☹️	☹️	😊/😊	😊
«Mild»	😊/😊	😊/😊	😊	😊/😊	😊/😊	😊

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Bei Betrachtung der erwarteten Auswirkungen auf Neubauprojekte fällt auf, dass sowohl im Szenario „Basis +“ als auch im Szenario „Mild“ positive Effekte auf die Investitionstätigkeit der Hotellerie zu erwarten sind. Sowohl das Szenario „Basis“ als auch das Szenario „Extrem“ verhindern das Umsetzen von Neubauprojekten, wie sie heute insbesondere in der gehobenen Ferienhotellerie in den Alpen üblich sind, fast vollständig.

Auf der Umbauseite ist zu erwarten, dass eine ganz strenge Ausgestaltung des regulatorischen Rahmens, welcher Neubauten fast vollständig verhindert, dazu führt, dass die bestehende Substanz eher saniert und weitergenutzt wird. Dieser Effekt wird aber gleichzeitig von der Tatsache überlagert, dass gehobene Betriebe aufgrund des Wegfalls der üblichen Querfinanzierungsmöglichkeiten zur Deckung der Finanzierungslücke fast immer auf einen Mäzen oder eine öffentliche Unterstützung angewiesen wären. Entsprechend würden Low-Cost Betriebe und Feriendörfer klar bevorteilt. Zudem wird der Druck der Immobilienwirtschaft zur Umnutzung der bestehenden Hotels stark steigen.

Während das Szenario „Basis +“ die Ausgangslage für Umbauten in den Hotels in einem ähnlichen Rahmen behält wie heute, ist unter dem Regime der aktuellen Verordnung mit deutlichen Verschlechterungen zu rechnen. Das Zulassen der Umnutzung ohne gleichzeitige Möglichkeit durch Querfinanzierung in das Weiterexistieren des Betriebs zu investieren, dürfte unter dem aktuellen Regime in den nächsten Jahren viele nicht rentable Betriebe zur „goldigen“ Aufgabe zwingen. Wenn die gehobenen Hotels einerseits keine Entwicklungspotenziale für sich sehen und andererseits mit attraktiven Angeboten zur Umnutzung konfrontiert werden, steigt der Anreiz zur Umnutzung. Von daher sind bei jeder Regulierung die Wechselwirkungen zwischen der Möglichkeit das Hotel weiterzuentwickeln (Flucht nach vorne) und den Möglichkeiten das Hotel aufzugeben (Ausstieg) zu betrachten. Wenn die Flucht nach vorne verhindert wird, gewinnt der Ausstieg an Bedeutung und umgekehrt.

### 5.3 Quantifizierung der Szenarien

Investitionen geprägt von wenigen Fallzahlen

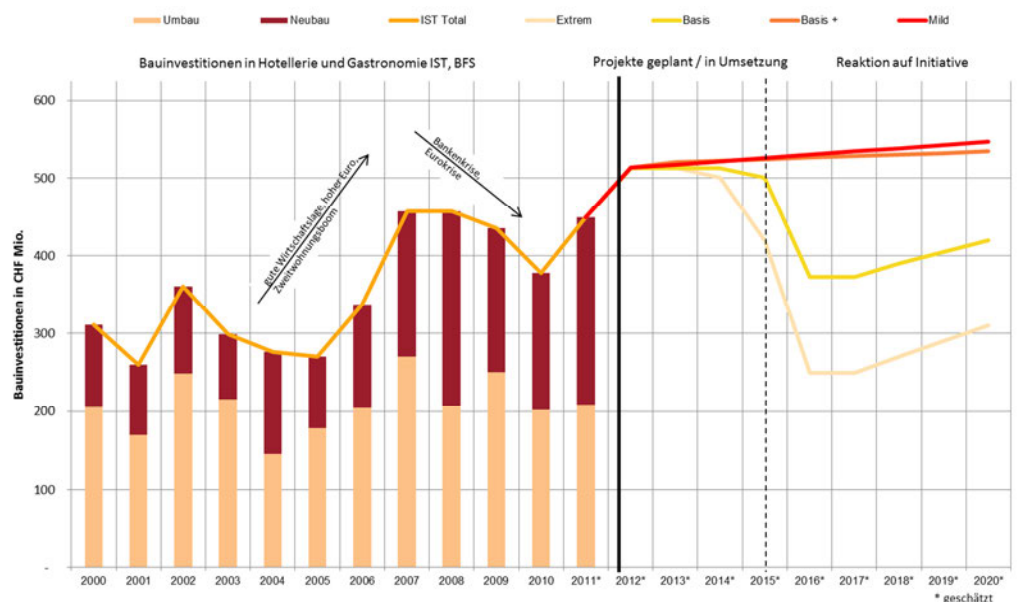
Wie die vorangehenden qualitativen Überlegungen gezeigt haben, führen die Szenarien zu einer komparativen Bevorteilung oder Benachteiligung der unterschiedlichen Betriebstypen, da diese mehr oder weniger stark auf mit Zweitwohnungsbau bzw. Vermietung zusammenhängende Finanzierungstypen angewiesen sind.

Da eine Analyse der Neubauinvestitionen der letzten Jahre zeigt, dass deren jährliche Höhe jeweils von 3-4 grossen Einzelprojekten (Investitionsvolumen über CHF 20 Mio.) abhängen, welche teilweise über jahrelange Vorgeschichten und mehrjährige Bauphasen verfügen, ist eine quantitative Modellierung mit sehr grossen Unsicherheiten verbunden. Aufgrund des relativ geringen Samples von jährlich schweizweit ca. 8-15 fertiggestellten Neubauprojekten ist eine zuverlässige Regression der multiplen, sich überlagernden Einflussfaktoren nicht möglich.

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die vergangenen Schwankungen bei den Investitionen in Neu- und Umbauten von Hotel- und Gastrobetrieben (beinhaltend auch gewerbliche Projekte im Bereich der strukturierten Beherbergung) sowie die aufgrund der aktuellen Projektpipeline erwarteten Entwicklungen unter den verschiedenen Szenario-Annahmen. Der Zweitwohnungsinitiative und somit auch der aktuellen Modellierung ging eine Boomphase voran. Entsprechend ist auch denkbar, dass der Einbruch aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage bereits früher oder heftiger als nachfolgend dargestellt, erfolgen könnte.

Der Fokus der Modellierung der beiden nachfolgenden Abbildungen lag bei der Abschätzung der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative unter den verschiedenen Regimes. Da die Neubauinvestitionen wie in den letzten Jahren beobachtet stark vom Zustandekommen einzelner Projekte abhängen, ist die folgende Abbildung eher im Sinne eines Schemas der erwarteten Entwicklungen als einer genauen Voraussage der jährlichen Investitionsvolumen zu verstehen.

Abb. 60 Erwartete Niveaus der Entwicklung der Investitionen in die Hotellerie und strukturierte Beherbergung<sup>22</sup> im Schweizer Alpenraum unter verschiedenen Annahmen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

<sup>22</sup> Unsere Schätzungen beziehen sich nur auf strukturierte Projekte, welche dem Geist der Initiative entsprechen. Sollte aufgrund der Umsetzungsgesetzgebung ein Spielraum für Umgehungsprojekte entstehen, muss davon ausgegangen werden, dass solche als strukturierte Beherbergung deklarierten „Zweitwohnungsprojekte“ zu wesentlich höheren Investitionen führen könnten.

Für die Entwicklung der Neubauaktivitäten ab 2015 ist insbesondere auch der Zeitpunkt, wann abschliessend klar ist, welche Projektarten unter dem neuen regulatorischen Rahmen noch zulässig sind, wichtig. Sobald diese Frage abschliessend geklärt ist, ist davon auszugehen, dass die Immobilienwirtschaft mit viel Kreativität neue Projekttypen entwickeln wird.

Noch 2 Jahre mit hohen Investitionen

Kurzfristig (2012-2015) ist bei den Hotelneubauprojekten kaum mit Anpassungen aufgrund der Zweitwohnungsinitiative zu rechnen, denn die Projektpipeline zeigt, dass ein grosser Teil der Projekte mit vorgesehenem Fertigstellungsdatum bis 2015 bereits vor dem März 2012 bewilligt wurde. Bei vielen wurde bereits mit dem Bau begonnen. Allenfalls sind ab 2014 erste Abweichungen im Sinne von zusätzlichen Projekten bei günstigen regulatorischen Rahmenbedingungen und günstiger Wirtschaftslage zu erwarten.

Mittelfristiger Rückgang kann bis zu 50% betragen

Im mittelfristigen Zeithorizont (2015 – 2020) werden die stärksten Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative erwartet, da Projekte, welche sich heute bereits in Planung befinden, aufgrund des neuen regulatorischen Rahmens in der geplanten Form nicht mehr gebaut werden können. Die Szenario-Darstellung zeigt in den Jahren 2015-2017, welches Investitionsvolumen mit den heutigen Projekten / Planungsvolumen unter den neuen regulatorischen Bedingungen noch möglich wäre. Anschliessend kommt als neuer Faktor zunehmend stärker die Anpassung der neuen Projekte an das neue Umfeld und die Erfindung neuer Finanzierungsstrukturen zum Tragen.

Bei den Szenarien „Extrem“ und „Basis“ werden ab 2015 deutliche Einbrüche im Bauvolumen erwartet. Diese sind darauf zurückzuführen, dass viele der sich heute in Planung befindenden Projekte unter dem neuen regulatorischen Rahmen nicht mehr umgesetzt werden könnten. Im Szenario „Mild“ sind für die Hotellerie gegenüber dem heutigen Rahmen keine direkten Veränderungen zu erwarten. Da aber der individuelle Zweitwohnungsbau ausser im Zusammenhang mit Hotelprojekten verboten würde, dürften Hotelprojekte mit Querfinanzierung durch Zweitwohnungen weiter Auftrieb erhalten. Im Szenario „Basis +“ wird davon ausgegangen, dass die neuen Rahmenbedingungen für die Hotellerie genügend Chancen bieten, dass die heutigen Projekte rasch angepasst und grösstenteils trotz der Anpassungen des regulatorischen Rahmens umgesetzt werden könnten.

Ab 2020 ist eine Annäherung an ein neues Gleichgewicht unter den neuen regulatorischen Rahmenbedingungen sowie unter dem dann vorherrschenden Marktumfeld zu erwarten. Es wird davon ausgegangen, dass anstelle der Projekte, welche durch das neue regulatorische Umfeld verhindert werden, neue Projekte treten, welche die künstliche Angebotsverknappung durch den Zweitwohnungsstopp für sich zu nutzen wissen. Dies erklärt auch, weshalb in den Szenarien „Basis“ und „Extrem“ gegenüber dem Szenario „Mild“ mit einem deutlich steileren Wachstumspfad gerechnet wird.

Umfeld ist langfristig entscheidend

In der nachfolgenden Grafik werden die verschiedenen Auswirkungen der regulatorischen Ausgestaltung durch verschiedene mögliche Umfeldeffekte überlagert.

In der untenstehenden Abbildung sind die Auswirkungen der Umfeld-Effekte mit einer Fläche angedeutet. Die gleichfarbigen Flächenabschnitte oberhalb einer Szenario-Linie basieren auf der Simulation eines Zusammenspiels folgender positiver Umfeld-Effekte:

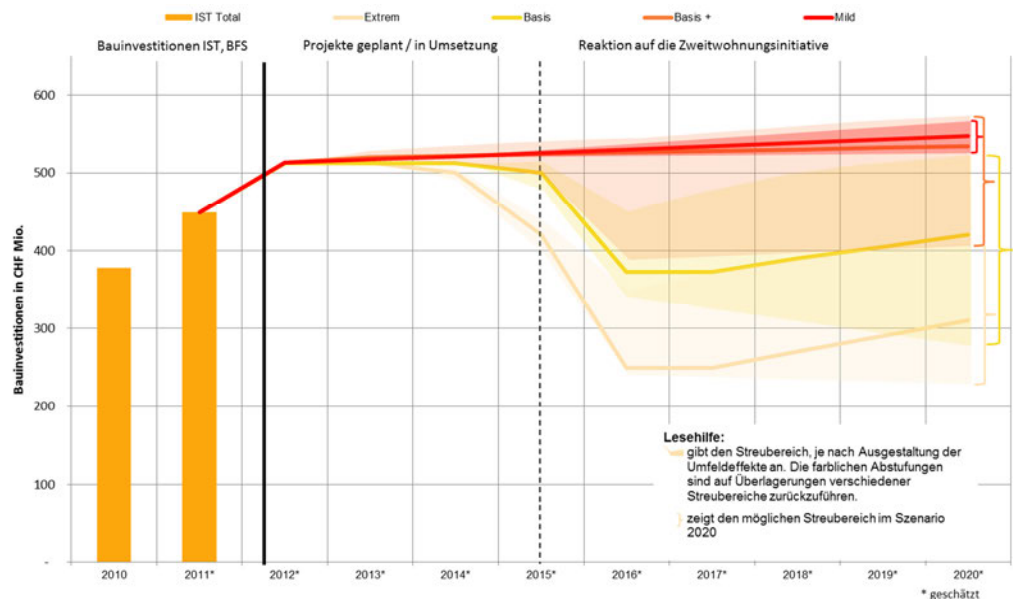
- Weiterhin tiefe Zinsen
- Hoher Wechselkurs (>EUR/CHF 1.35)
- Positive Wirtschaftslage und gute Konsumstimmung (BIP-Wachstum >1%)
- Dank klarer politischer Signale, rasche Projektanpassungen durch die Unternehmer
- Verfügbarkeit von Kapital, welches bisher in den Zweitwohnungsbau geflossen wäre

Die gleichfarbigen Flächenabschnitte unterhalb einer Szenario-Linie basieren auf der Simulation des Zusammenspiels folgender negativer Umfeld-Effekte:



- Deutlicher Zinsanstieg (>1%)
- Tiefer Wechselkurs (Wechselkursuntergrenze kann nicht gehalten werden)
- Rezession (BIP-Wachstum = 0%)
- Aufgrund allgemein schlechter Konsumstimmung werden Projektideen aufgegeben oder nach hinten geschoben
- Stärkerer Druck auf die Umnutzung von Hotels führt zu einer Abnahme der Kapazitäten

Abb. 61 Erwartete Niveaus und Streubereiche aufgrund des Umfelds für die Investitionen in die Hotellerie und strukturierte Beherbergung im Schweizer Alpenraum unter verschiedenen Szenarioannahmen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Die grossen Streubereiche bei den Szenarien „Extrem“, „Basis“ und „Basis +“ sind darauf zurückzuführen, dass nicht abschätzbar ist, wie rasch die Projektentwickler auf die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen reagieren und ihre Projekte anpassen werden.

Im Szenario Mild, wo es kaum zu regulatorischen Veränderungen kommt, wird davon ausgegangen, dass die Bauinvestitionen sich in Abhängigkeit der Konjunkturparameter weiterhin im heutigen Rahmen bewegen werden. Beim Szenario „Extrem“ wird im schlimmsten Fall eine Stabilisierung auf dem Minimal-Level (Umbaukosten zum Erhalt der bestehenden Betten) erwartet.

Es gibt gute Gründe für die Annahme einer „Bottom-line“ bei CHF 250 Mio./a

Ein massives „Hotelsterben“ bzw. ein drastischer Bettenverlust wird in keinem der Szenarien unterstellt, da die Entwicklungen der letzten Jahre dies als wenig wahrscheinlich erscheinen lassen. Je nach Ausgestaltung der Umnutzungsklausel und der internationalen Finanzentwicklungen ist langfristig aber auch ein schleichender Niedergang der Ferienhotellerie denkbar. Expertenschätzungen zufolge sind rund ein Drittel der heutigen Betriebe nicht wettbewerbsfähig. Diese werden mit grosser Wahrscheinlichkeit in einem Mittel- bis Langfristszenario wegfallen. Unklar ist, in welcher Dimension dies zu einer Schrumpfung der Hotellerie und der damit zusammenhängenden Investitionstätigkeit führen wird.

Gegen eine massive Schrumpfung der Ferienhotellerie sprechen aus heutiger Sicht folgende Argumente:

- In der Vergangenheit ist die Anzahl Betriebe geschrumpft (ca. 1 % pro Jahr). Die Zimmerzahl ist jedoch einigermaßen stabil geblieben, weil die bestehenden Hotels expandiert haben. Diese Entwicklung dürfte auch künftig eine Fort-

setzung finden. Damit dürften die Umbauinvestitionen auf dem bisherigen langfristigen Niveau bleiben.

- Das Kapital, welches bisher jährlich in Ferienwohnungen investiert wurde, wird auch künftig Anlagemöglichkeiten in der touristischen Beherbergung suchen. Es werden kreative Finanzierungslösungen entstehen, welche dieses Kapital kanalisieren und absorbieren.
- Das Geschäftskonzept der Ferienhotellerie favorisiert Hotels mit hohen Zimmerkapazitäten, auch wenn diese nur schwach ausgelastet werden können. Durch eine hohe Anzahl Zimmer im Verhältnis zur Infrastruktur können auch kurzfristig Deckungsbeiträge erwirtschaftet werden. Von daher ist bei den überlebenswilligen Hotels die Expansion der Anzahl Zimmer im Geschäftskonzept angelegt.

Verschärfung des Investitionsstaus

Da Investitionen in die Hotellerie in sich kein Ziel darstellen, hat die Beurteilung der Bedeutung eines möglichen mittelfristigen Investitionsrückganges von CHF 150 bis 200 Mio. (Szenarien „Basis“ und „Extrem“) im Kontext des jährlichen Investitionsbedarfs zur Erhaltung des bestehenden Hotelparks zu erfolgen.

Aktuell verfügt der von der Zweitwohnungsinitiative betroffene Alpenraum über rund 64'000 Hotelzimmer. Im Durchschnitt kann mit Investitionen von TCHF 200 bis 400 für den Bau eines Hotelzimmers (inkl. allgemeiner Hotelinfrastruktur) ausgegangen werden. Diese Investitionen sind auf die Lebensdauer der Investition, d.h. 25 Jahre abzuschreiben. Dies erfordert also eine jährliche Abschreibung pro Zimmer von TCHF 8 bis 16. Diese einfache Betrachtung lässt einen jährlichen Investitionsbedarf zur Erhaltung der heutigen Qualität und Kapazität von CHF 500 bis 1'000 Mio. errechnen.

Wird dieser Investitionsbedarf mit den in den letzten Jahren tatsächlich getätigten Investitionen - in den besten Jahren rund CHF 450 Mio. im Durchschnitt CHF 340 Mio. - verglichen, wird rasch klar, dass entweder die Qualität oder die Kapazität des Hotelparks tendenziell sinken muss (vgl. auch Abb. 39).

Ob der in den Szenarien „Extrem“ und „Basis“ erwartete Investitionseinbruch ein volkswirtschaftliches Problem darstellt oder einfach zum allgemeinen Investitionsstau bzw. einem beschleunigten Strukturwandel der Branche beiträgt, hängt primär damit zusammen, welche Projekte durch das regulatorische Umfeld verhindert werden. Das folgende Kapitel geht deshalb detailliert auf die erwarteten bzw. verhinderten Neubauprojekte ein.

### 5.3.1 Neubau-Projekte

Pipeline für die nächsten 2 Jahre gut gefüllt

Die Investitionen in den Neubau gehobener Hotels sind am Stärksten von der Zweitwohnungsinitiative betroffen, da eine Anpassung des regulatorischen Umfeldes direkt dazu führt, dass neue Projekte nicht mehr bewilligt und gebaut werden können.

Wie obenstehende Abbildungen (vgl. Abb. 60 und Abb. 61) zeigen, sind vor 2014 keine relevanten Veränderungen der Neubautätigkeit durch die Zweitwohnungsinitiative zu erwarten, da der Grossteil der Projekte, deren Fertigstellung bis 2015 geplant ist, bereits vor dem 12.03.2012 bewilligt wurden. Sehr viele grössere Projekte, welche bis 2015 fertiggestellt werden sollen, sind bereits im Bau. Eine Summierung des projektierten Investitionsvolumens der Projekte, welche sich aktuell im Bau befinden oder bewilligt sind und ein Baubeginn in den nächsten Monaten wahrscheinlich ist, ergibt ein erwartetes Neubauinvestitionsvolumen in Hotels und Feriendörfern von rund CHF 1.2 Mrd.<sup>23</sup> zwischen 2012 und 2015 (oder einem jährlichen Investitionsvolumen von rund

<sup>23</sup> Das Projekt von Orascom in Andermatt wurde in dieser Betrachtung für den Zeitraum zwischen 2012 und 2015 mit einem Investitionsvolumen von CHF 80 Mio. berücksichtigt.

Exportfähige Leadbetriebe werden verhindert

CHF 311), was gegenüber 2010 einem deutlichen Anstieg des Neubau-Investitionsvolumens entsprechen würde.

Je nach Ausgestaltung des regulatorischen Umfeldes ist ab 2014 mit einem beträchtlichen Einbruch bei den Neubauten zu rechnen, da viele der sich aktuell in Planung befindenden Projekte verunmöglicht würden. Eine Beurteilung der wichtigsten zwischen 2012 und 2015 geplanten Bauprojekte nach den in den verschiedenen Szenarien definierten Regulierungskriterien führt zur Erkenntnis, dass im Szenario „Extrem“ rund 80% des Investitionsvolumens, im Szenario „Basis“ rund 54 Prozent des Investitionsvolumens und im Szenario „Basis +“ rund 18 Prozent des projektierten Investitionsvolumens verunmöglicht würde. Da primär Grossprojekte betroffen sind, liegen die Anteile bei Betrachtung der Anzahl Projekte mit Anpassungsbedarf etwas tiefer. Die online-Umfragen hatten einen Anpassungsbedarf von 20 bis 37 Prozent ergeben.

Tab. 19 Auszug aus der Projektpipeline mit Fertigstellungszeitpunkt 2012 - 2015

	Angekündigtes Investitionsvol. (in Mio. CHF)	Szenarien			
		Basis	Basis+	Extrem	Mild
<b>Hotel mit Querfinanzierung</b>					
Hotel Alpina Gstaad	300	⊕	⊕	⊕	✓
Hotel Melchsee	52	⊕	⊕	⊕	✓
Hotel Intercontinental Davos	155	⊕	(✓) <sup>24</sup>	⊕	✓
La Cordée des Alpes	28	⊕	⊕	⊕	✓
Mer de Glace	130	⊕	⊕	⊕	✓
Areal Engadinerhof Scuol	90	⊕	(⊕)	⊕	✓
<b>Hotel ohne Querfinanzierung</b>					
Hamilton Lodge, Zweisimmen	5	✓	✓	✓	✓
Hilton Garden Inn Davos	46	✓	✓	✓	✓
<b>Feriendörfer und Resorts</b>					
REKA Feriendorf Blatten	28	✓	✓	⊕	✓
Titlis Resort	75	⊕	⊕	✓	✓
51° Spa Residences	250	⊕	✓	⊕	✓
AlpinLodges Lenzerheide	70	✓	✓	⊕	✓
Hotelresort Bürgenstock	485	✓	✓	✓	✓
Starwood "W"	200	⊕	✓	⊕	✓

⊕ = das Projekt kann in der geplanten Form unter dem Regime des entsprechenden Szenarios nicht umgesetzt werden.  
 ✓ = das Projekt kann in der geplanten Form unter dem Regime des entsprechenden Szenarios umgesetzt werden.

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden / Pressemonitoring hotelleriesuisse

Die Effekte der Initiative, welche dazu führen, dass geplante bzw. in der Planung weit fortgeschrittene Projekte verunmöglicht werden, werden primär zwischen 2015 und 2020 spürbar sein, da der Grossteil der bis 2015 zu bauenden Projekte bereits nach dem alten Regime bewilligt wurde.

Zwar würde die Zeit bis 2015 noch reichen, um Projektanpassungen vorzunehmen. Aufgrund der aktuellen Rechtsunsicherheit (was wird unter der definitiven Gesetzgebung möglich sein) und dem wirtschaftlich schwierigen Umfeld sind bei der Entwicklung neuer Projekt- und Finanzierungsmodelle jedoch mit Verzögerungen zu rechnen. Dies

<sup>24</sup> Es wird davon ausgegangen, dass die Wohnungen über das Modell der Dauermiete finanziert werden könnten.

wird sich primär auf die Neubauinvestitionsvolumen zwischen 2015 und 2020 auswirken.

Die Betrachtung, welche Art von Projekten durch das regulatorische Umfeld in den Szenarien „Extrem“ und „Basis“ hauptsächlich verhindert würden, zeigt, dass insbesondere die Projekte zur Erstellung bzw. Sanierung der exportfähigen Lead-Betriebe betroffen wären. Da diese Betriebe für das Image und den Verkauf einer Destination weit über ihre eigenen Bettenkapazitäten bzw. ihren eigenen Umsatz hinaus von Bedeutung sind, muss das Setzen eines regulatorischen Rahmens, welcher das Entstehen bzw. das Weiterbestehen von Lead-Betrieben (bspw. Hotel Schweizerhof in Lenzerheide, Badrutt's Palace Hotel in St. Moritz, Lenkerhof in Lenk) verunmöglicht bzw. stark erschwert, als in höchstem Masse bedenklich eingestuft werden. In diesem Sinne ist der im vorangehenden Kapitel beleuchtete Investitionsrückgang im Szenario Basis von knapp CHF 200 Mio. nicht aufgrund des gefährdeten Investitionsvolumens, sondern aufgrund der gefährdeten Produkte als problematisch zu beurteilen.

### 5.3.2 Umbau-Projekte

Geschäftsergebnisse als Treiber der Investitionen

Die Investitionen in den Umbau hängen einerseits vom Zustandekommen grösserer Sanierungs- und Umbauprojekte und andererseits von den in den Betrieben erwirtschafteten liquiden Mittel ab. Eine Analyse der betriebswirtschaftlichen Daten verschiedener Hotels hat gezeigt, dass Ertragsausfälle kurzfristig oft über eine Reduktion bei den Unterhaltskosten kompensiert werden.

Trotz sinkender Betriebszahlen blieben die Aufwendungen für Umbauten in den letzten Jahren in der Summe über mehrere Jahre betrachtet relativ konstant. Kurzfristig ist davon auszugehen, dass dieser Trend weitergeht, da die Umbaukosten in direktem Zusammenhang mit der Anzahl Betten steht, welche in den letzten Jahren ebenfalls relativ konstant blieb. Dies bedeutet, dass für die nächsten Jahre ein jährliches Umbau-Investitionsvolumen von rund CHF 200 Mio. pro Jahr als realistisch erachtet wird.

Je stärker die Einschränkungen auf der Neubauseite ab 2015 wirken werden, desto wahrscheinlicher ist, dass ein Teil der Neubausfälle mittelfristig über eine Zunahme der Investitionen in Sanierungen und Umbauten kompensiert würden. Hält die schwierige Wirtschaftslage jedoch noch einige Jahre an, dürften die Hotels, die die nötigen Mittel für Umbau- und Sanierungskosten nicht erarbeiten können, ihre Betriebe aufgeben. Da der Druck auf die Hotels ihre Betriebe zu verkaufen bzw. in Zweitwohnungen umzuwandeln durch die Zweitwohnungsinitiative tendenziell steigt, könnte dieses „goldige“ Ausstiegsszenario für viele Hoteliers an Attraktivität gewinnen. Bei gleichzeitigem Verunmöglichen von Neu- und Ausbauten könnten die Bettenzahl und damit auch die Umbauprojekte insgesamt sinken.

### 5.3.3 Feriendörfer

Feriendörfer können vom Kapitalangebot profitieren

Der Neubau von Feriendörfern hat sich in den letzten Jahren bei ca. zwei Feriendörfern pro Jahr stabilisiert. Im Rahmen der Studie zur Ansiedlung von Feriendörfern (BHP, 2010) durchgeführte Marktanalysen haben gezeigt, dass der Schweizer Markt noch einige weitere Feriendörfer aufnehmen könnte. Wie viele Feriendörfer gebaut werden können, hängt einerseits von der Nachfrage auf dem Reisemarkt ab, denn der rentable Betrieb der Feriendörfer ist auf eine Auslastung von mindestens 60 Prozent angewiesen. Andererseits hängt der Bau von Feriendörfern auch vom Kapitalangebot ab. Wenn keine Zweitwohnungen mehr gekauft werden können, besteht die Möglichkeit, dass dieses Kapital in Wohnungen mit Bewirtschaftungszwang (aber tiefer Auslastung) investiert wird.

Die im Rahmen der Leitfadenerarbeitung gemachten Überlegungen kommen zum Schluss, dass in der Schweiz ein Potenzial für 18 (⇒ Optik Mietnachfrage) bis 180 (⇒

Optik Kapitalangebot) weitere Feriendörfer mit je 100 Wohnungen besteht. Wenn der Bau von Feriendörfern nicht auch verboten wird (Szenario „Extrem“) kann davon ausgegangen werden, dass in den nächsten Jahren weiterhin rund 2 Feriendörfer pro Jahr (Investitionsvolumen von CHF 30 bis 50) gebaut werden. Entscheidend für die künftige Entwicklung der Feriendörfer werden die Definitionen von strukturierten Ferienwohnungen und die damit einhergehenden Möglichkeiten bzw. Einschränkungen zu Eigentum und individueller Nutzung sein.

### 5.3.4 Entwicklungen im Umfeld

Heutige Situation wurde fortgeschrieben

Bei den in den Kapiteln 5.1.1. bis 5.1.4 umschriebenen Umfeld-Faktoren werden in den kommenden Jahren folgende Entwicklungen erwartet:

- **Zinsprognose:** Eine langfristige Zinsprognose ist nicht möglich. Die Grossbanken gehen davon aus, dass die Zinsen in der Schweiz mindestens bis Ende 2013 tief bleiben werden. In der Schweiz sind wir gewohnt, mit einem langfristigen Zinsniveau von 5 % zu rechnen. Die Entwicklungen in Japan haben jedoch gezeigt, dass eine Tiefzinssituation nicht zwingend ein kurzfristiger Effekt sein muss, sondern auch sehr lange andauern kann.
- **BIP-Prognose:** Gemäss Schätzung des SECO wird für das Jahr 2012 ein BIP-Wachstum von 1 % erwartet. Im 2013 wird mit einem beschleunigten Wachstum von 1.3 % gerechnet. Mittel- bis langfristig wird sich das jährliche BIP-Wachstum wegen der Alterung der Bevölkerung abschwächen und könnte ab 2020 unter 1 % fallen, wenn die netto Einwanderung zu ihrem langfristigen Mittelwert konvergiert.
- **Wechselkursprognose:** Im 2012 notierte der Schweizer Franken im Durchschnitt bei EUR / CHF 1.2073 für das Jahr 2013 wird ein durchschnittlicher Wechselkurs von EUR / CHF 1.2320 prognostiziert. Da die Kaufkraftparität gemäss Einschätzung der Banken aktuell bei rund EUR / CHF 1.30-1.35 liegt<sup>25</sup>, ist der Franken zumindest aus der Optik der Kaufkraftparität weiterhin deutlich überbewertet. Mittel- bis langfristig ist davon auszugehen, dass sich der Wechselkurs wieder der Kaufkraftparität annähern wird, wodurch sich der negative Wechselkurseffekt deutlich reduzieren würde. Kurzfristig ist im Schweizer Tourismus aber immer mit wechselkursbedingten Nachfrageschwankungen<sup>26</sup> zu rechnen.
- **Kapitalzufluss Zweitwohnungen:** Die Kapitalverfügbarkeit beruht auf dem Wohlstand einer Gesellschaft. Die gute Wirtschaftsentwicklung der letzten Jahre hat zu einer Kapitalanhäufung geführt, aktuell ist in einigen Bereichen ein Anlagenotstand zu beobachten. Aufgrund der beiden Börsencrashes zwischen 2000 und 2010 ist das Vertrauen in die Aktienmärkte stark gesunken, was die Attraktivität von Immobilieninvestitionen gesteigert hat. Die durch die Initiative verordnete Angebotsverknappung im Schweizer Alpenraum hat die Attraktivität für Investoren, welche nach alternativen Anlagen mit kapitalerhaltenden Zielen Ausschau halten, weiter gesteigert.

## 5.4 Auswirkungen auf die übrige touristische Infrastruktur

Finanzierung der übrigen Infrastruktur nur indirekt betroffen

Die Untersuchung der Fallbeispiele im Kapitel 3.4 haben gezeigt, dass in den letzten Jahren die Tourismusakteure die Finanzierung der Tourismusinfrastruktur immer mehr auf die öffentliche Hand abgewälzt haben. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen,

<sup>25</sup> Die vom BFS durchgeführte detaillierte Betrachtung der Kaufkraftparität nach tatsächlichem Individualverbrauch liegt für die für den Schweizer Tourismus relevanten Bereiche eher bei EUR/CHF 1.75 – 2.00.

<sup>26</sup> Unter- und Überschüssen des Wechselkurses im Vergleich zur Kaufkraftparität

dass aufgrund der Risiken und der tiefen Renditeaussichten zur Finanzierung solcher Grossprojekte keine privaten Investoren gefunden werden konnten. Andererseits ist die öffentliche Hand auch aufgrund der öffentlichen / halböffentlichen Güterproblematik sowie zur Wahrnehmung ihrer hoheitlichen Aufgaben gefordert, bei diesen Projekten mitzuwirken. Während die Finanzierung dieser touristischen Infrastrukturen in Gemeinden mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft und hohem Bauvolumen durch die Gemeinde relativ problemlos bewältigt werden konnte, gerieten die Gemeinderechnungen der übrigen Orte im Tourismusbereich zunehmend in Schieflage.

Ohne Zweitwohnungsinitiative wäre davon auszugehen gewesen, dass die jährlichen Investitionen in touristische Infrastrukturen weiter angestiegen und der Trend zur Abwälzung der Infrastrukturaufgaben auf die öffentliche Hand weiter fortgeschritten wäre.

Durch die Zweitwohnungsinitiative haben sich die diesbezüglichen Rahmenbedingungen dahingehend verändert, dass langfristig sowohl bei den Grundstückgewinnsteuern als auch bei den Handänderungssteuern ein Rückgang erwartet werden muss. Dies führt zu einer Reduktion der verfügbaren Mittel insbesondere in den margenstarken Tourismusorten.

Da die Anreize in touristische Infrastrukturen zu investieren vorhanden sind und sich die Destinationen bewusst sind, dass sie auf der Infrastrukturseite etwas bieten müssen, damit die Gäste weiterhin kommen, sind folgende Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative zu erwarten:

- Der Trend zur Überwälzung der Investitionen in die touristische Infrastruktur auf die öffentliche Hand wird weitergehen.
- Funktionierende Destinationen werden weiter investieren. Destinationen in denen die Ausgaben für touristische Infrastrukturen und deren Betrieb bereits bisher das Gemeindebudget unverhältnismässig belasteten, werden künftig noch mehr Mühe bekunden. Die Infrastrukturkapazitäten müssen auf das Gästeaufkommen (über das ganze Jahr gerechnet) angepasst / redimensioniert werden.
- Der teilweise Wegfall der Grundstückgewinn- und Handänderungssteuer wird zunehmend über die Mittelbeschaffung aus Zweitwohnungsabgaben oder ähnlichen Finanzierungsquellen kompensiert werden müssen.

## 5.5 Synthese

Die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative werden unterschiedlich ausfallen, je nachdem wie der regulatorische Rahmen ausgestaltet wird. Aufgrund der Szenario-Analyse können folgende Wirkungszusammenhänge erkannt werden:

- Die Rahmenbedingungen im **Szenario „Basis“** führen dazu, dass viele der heute üblichen Beherbergungsprojekte verhindert werden, ohne dass neue Projektmodelle ins Spiel gebracht würden. Mittelfristig führt dies zu einem deutlichen Investitionseinbruch von dem die gehobene Hotellerie überdurchschnittlich betroffen ist. Dadurch dürfte der bestehende Trend zur Extensivierung des Tourismus (mehr low-cost-Angebote, mehr Feriendörfer, weniger gehobene Hotels) noch verstärkt werden. Eine weitere Degradierung des Hotelparks sowie ein anhaltend hoher Druck zur Umnutzung von Hotels in Zweitwohnungen wird erwartet.
- Die Rahmenbedingungen im **Szenario „Basis +“** entschärfen das oben genannte Problem der voran schreitenden Tourismusextensivierung. Durch das Verbot des Stockwerkeigentums werden die Bedingungen für Projekte, die den Titel „strukturierte Beherbergung“ nur als Deckmantel verwenden, verschlechtert. Gleichzeitig erhalten die erwünschten kommerziellen Hotelprojekte einen gewissen Spielraum für neuartige Finanzierungsmodelle, indem sie durch die eingeschränkte Dauervermietung einen Deckungsbeitrag erwirtschaften können.

Neue Finanzierungsmechanismen werden zur Diskussion stehen



nen. Letzteres dürfte insbesondere in der gehobenen Hotellerie das Entstehen neuer Projekte ermöglichen.

- Die Rahmenbedingungen im **Szenario „Extrem“** werden das Entstehen neuer Projekte nahezu vollständig verunmöglichen. Gleichzeitig werden auch die Türen für den Ausstieg nicht mehr lebensfähiger Betriebe verschlossen. Dadurch werden die bestehenden Strukturen zementiert. Es besteht die Gefahr, dass sich die Tourismuswirtschaft in den betroffenen Gebieten von den Marktbedürfnissen entfernt und marginalisiert wird.
- Die Rahmenbedingungen im **Szenario „Mild“** dürften zu einer regen Investitionstätigkeit führen, da sie zur Querfinanzierung von Hotelprojekten den Zweitwohnungsbau in eingeschränktem Mass weiterhin zulassen. Es besteht jedoch die Gefahr, dass aus Sicht der kommerziellen Beherbergungswirtschaft wenig sinnvolle Projekte entstehen, da die Hotels nur als Mittel zum weiteren Zweitwohnungsbau erstellt werden.
- Die stärksten Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative werden im Zeitraum zwischen 2015 und 2020 erwartet, da Projekte, welche sich heute in Planung befinden, sich aufgrund des neuen regulatorischen Rahmens in der geplanten Form nicht mehr bauen lassen. Je nach Szenario kann der Ausfall bis zu 80% der sich in Planung befindenden Neubauprojekte betragen. Wie rasch die in Frage gestellten Projekte angepasst oder durch neue Projekte ersetzt werden, hängt primär davon ab, wann die definitiven Rahmenbedingungen bekannt sein werden und welchen Spielraum diese für innovative Finanzierungsmodelle bzw. zur Deckung der Finanzierungslücke zulassen.
- Die langfristige Entwicklung der Investitionen in die kommerzielle Beherbergungswirtschaft hängt primär vom Marktumfeld und nur sekundär von den regulatorischen Rahmenbedingungen ab. Die Ausgestaltung der Rahmenbedingungen beeinflusst die Rentabilität einzelner Betriebsmodelle nicht direkt, wirkt sich jedoch indirekt auf die Beherbergungsstrukturen aus, indem sie unterschiedliche Betriebsmodelle komparativ favorisiert.
- Die Höhe der durch die Hotellerie getätigten Investitionen liegt seit Jahren unter dem notwendigen Niveau von jährlich rund CHF 500 bis 1'000 Mio., um die Qualität und Kapazität des bestehenden Hotelparks im Schweizer Alpenraum zu erhalten. Ohne einen deutlichen Investitionsschub dürfte der Strukturwandel hin zu weniger Betrieben in tieferen Komfortklassen verbunden mit einer allgemeinen Extensivierung des Tourismus (weniger Arbeitsplätze, kürzere Saisons) weiter gehen. Das im Szenario „Basis“ vorgesehene uneingeschränkte Zulassen der Umnutzungen bestehender Hotelbetriebe in Zweitwohnungen könnte den Strukturwandel kurzfristig sogar markant beschleunigen und auch zur Aufgabe grundsätzlich lebensfähiger Beherbergungsbetriebe führen.
- Die regulatorischen Rahmenbedingungen, welche in den Szenarien „Extrem“ und „Basis“ vorgesehen sind, führen verglichen mit den Rahmenbedingungen des Szenario „Basis +“ zu einer komparativen Benachteiligung der gehobenen Hotellerie. Fehlende Investitionen in exportfähige Vorzeigebetriebe könnten durch Veränderung von Image und Ausstrahlung der Destinationen weitreichende Folgen haben. Die Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative können entsprechend nicht aufgrund eines erwarteten Investitionsrückgangs von je nach Szenario CHF 0 bis 250 Mio. beurteilt werden, sondern sind im Gesamtkontext der entstehenden Rahmenbedingungen für die künftige Entwicklung der Destinationen zu verstehen.

## 6 Anpassungsstrategien

Das System „Destination“ muss im Gleichgewicht stehen

Für den erfolgreichen Fortbestand einer Tourismusdestination muss der Umfang des touristischen Angebots (zum Beispiel die Grösse des Skigebiets), mit dem Gästepotenzial der Destination (Bettenangebot), im Gleichgewicht stehen. Durch Annahme der Zweitwohnungsinitiative wurden die Rahmenbedingungen zu Neubau, Ausgestaltung, Finanzierung und Handel von Beherbergungskapazitäten in den Tourismusdestinationen verändert. Dies erfordert, dass sich die verschiedenen Akteure an die neuen Rahmenbedingungen anpassen.

### 6.1 Hoteliers

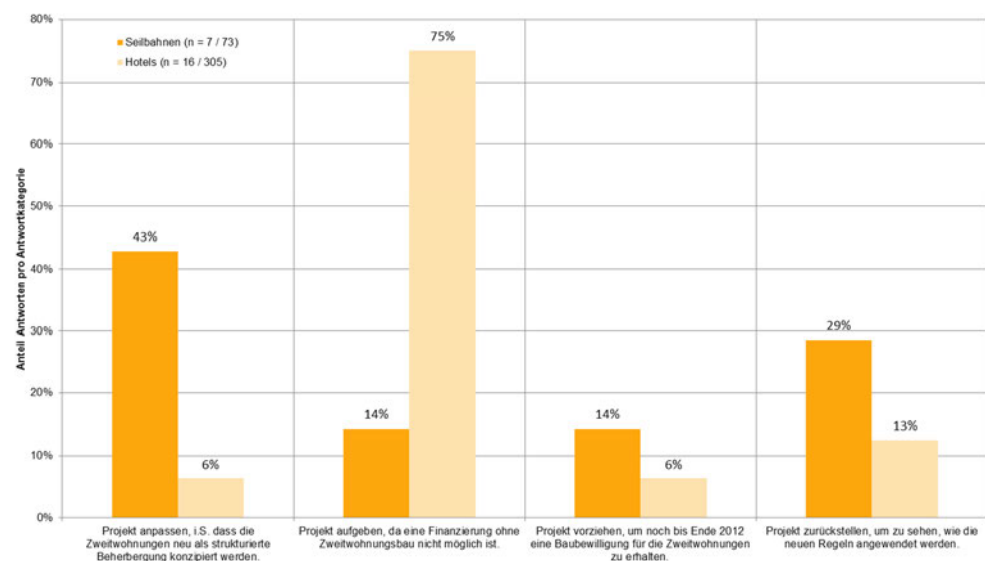
Anpassungsspielraum ist beschränkt

Die Bedürfnisse und Ansprüche der Gäste, welche im Schweizer Alpenraum ihre Ferien verbringen, verändern sich. Um auch künftig im internationalen Wettbewerb konkurrenzfähig agieren zu können, müssen die Hoteliers deshalb ihre Angebotsstrukturen laufend den Bedürfnissen der Märkte anpassen.

In den letzten Jahren hat ein zunehmender Anteil der Hoteliers für die Finanzierung ihrer Ausbau-, Sanierungs- und Umbauinvestitionen auf die Möglichkeit einer Querfinanzierung über das Zweitwohnungsgeschäft (Verkauf von Reservebauland, Bau- und Verkauf von Zweitwohnungen auf dem Hotelgelände, Umnutzung von Hotelteilen zu Apartments etc.) zurückgegriffen. Mit der Annahme der Zweitwohnungsinitiative entfällt diese Möglichkeit zur Finanzierung der notwendigen Investitionen in den Kernbetrieb bzw. wird stark eingeschränkt.

Gemäss den Resultaten der Online-Umfrage hatten rund ein Viertel der Hoteliers am 11.03.2012 ein Aus- oder Umbauprojekt in Planung. Über 20 Prozent der Projekte der Hoteliers müssen aufgrund der Zweitwohnungsinitiative angepasst werden. Wie die folgende Darstellung (vgl. Abb. 62) zeigt, sieht ein Grossteil der Hoteliers unter den neuen Rahmenbedingungen keine Möglichkeit, ihre Projekt zu finanzieren. Aufgrund der geringen Fallzahlen (nur 5% der befragten Hoteliers hatten ein Projekt in Planung, welches angepasst werden muss) können die Aussagen nur als Trend interpretiert werden.

Abb. 62 Auswertung Onlineumfrage: Welche Antwort beschreibt Ihre wahrscheinlichste Verhaltensweise im Umgang mit Projekten, die aufgrund der Zweitwohnungsinitiative angepasst werden müssen, am zutreffendsten?



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Online-Umfrage mit repräsentativer Antwortzahl bei Hoteliers und Seilbahnen im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum

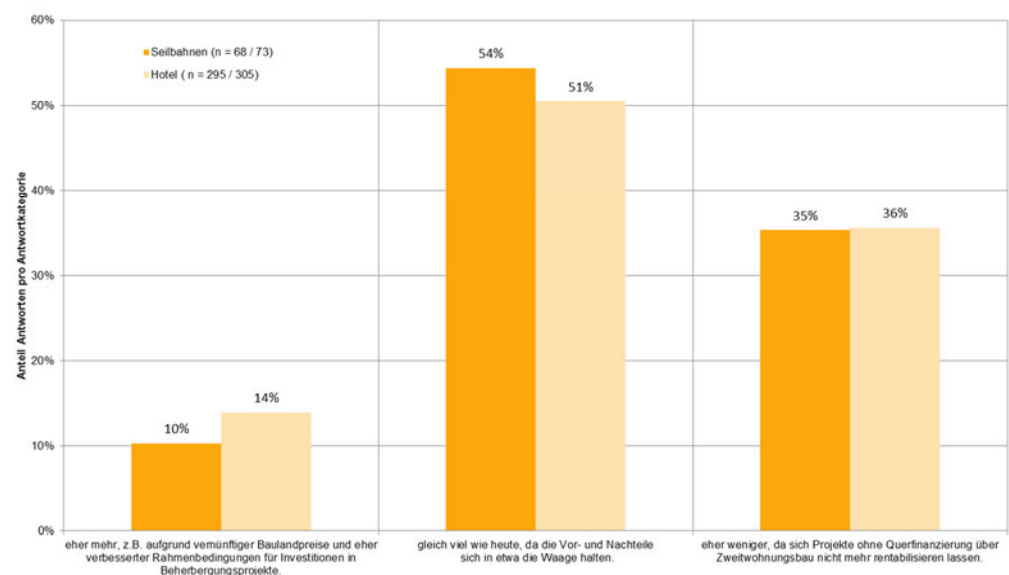
Ohne Querfinanzierungsmöglichkeiten müssen Investitionen wieder vermehrt aus dem Betrieb finanziert werden

Wenn keine neuen Querfinanzierungsmöglichkeiten gefunden werden, sind die Hoteliers herausgefordert, die notwendigen Aus- und Umbauinvestitionen künftig wieder vermehrt aus dem operativen Betrieb finanzieren zu können. Um einen höheren Ertrag zu erwirtschaften, stehen den Hoteliers folgende Strategien offen:

- **Auslastung erhöhen:** Die durchschnittliche Nettobettenauslastung<sup>27</sup> der Schweizer Hotellerie lag 2011 bei 41.9 Prozent. Um ein Hotel rentabel betreiben zu können, ist in den meisten Fällen eine Auslastung von mindestens 60 Prozent notwendig. Die Erhöhung der Auslastung stellt für viele Hotelbetriebe eine grosse Herausforderung dar, da sie in der Regel hohe Investitionen in den Ausbau des Angebots (z.B. Wellnessanlage, Seminarräume, o.ä.) bedingen.
- **Preise erhöhen:** Eine Umsatz- bzw. Ertragssteigerung wäre theoretisch auch durch Preiserhöhungen zu erreichen. Da die Preise in der Schweizer Hotellerie im internationalen Vergleich bereits relativ hoch liegen, wäre eine Preiserhöhung auf breiter Front nicht zielführend, sondern würde zu beträchtlichen Einbussen bei der Gästezahl führen. Der entsprechende Spielraum ist im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld ausgeschöpft.
- **Kosten senken:** Kostenreduktionen sind in der Schweizer Hotellerie primär möglich, indem durch eine Verkürzung der Saison Personalkosten gespart werden oder indem weniger investiert bzw. erneuert wird, was mittelfristig zu einer Herabstufung des Betriebs in eine tiefere Kategorie führt. Beide genannten Kostensenkungsstrategien bringen mittelfristig erhebliche Nachteile mit sich. Die Senkung der übrigen entscheidenden Beschaffungskosten (z.B. Lebensmittel, Elektrizität) liegt nicht im Einflussbereich der Hoteliers.

Obwohl aktuell keine alternativen Querfinanzierungsmöglichkeiten in Sicht scheinen und die Realisierung der genannten Strategien zur Erwirtschaftung der Investitionsmittel durch den operativen Betrieb eine grosse Herausforderung darstellen, geht der Grossteil der Hoteliers davon aus, dass sie künftig mindestens gleich viel in ihren Betrieb investieren werden (vgl. auch Abb. 63).

Abb. 63 Auswertung Onlineumfrage: Werden Sie aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen künftig mehr oder weniger in Ihr Unternehmen investieren können?



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG / Online-Umfrage mit repräsentativer Antwortzahl bei Hoteliers und Seilbahnen im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum

<sup>27</sup> Nettobettenauslastung: Anzahl Logiernächte dividiert durch die gesamte Nettobettenkapazität der betreffenden Periode, in Prozenten ausgedrückt. (Die Nettobettenkapazität entspricht der Anzahl Betten eines Betriebes im Erhebungsmonat multipliziert mit der Anzahl Öffnungstage dieses Betriebes in dem Monat.)

Die Annahme der Unternehmer, dass sie künftig gleich viel oder mehr in ihre Betriebe investieren werden, beruht primär auf der Hoffnung, dass einige für das Investitionsverhalten wichtige Rahmenbedingungen, wie die Baulandpreise oder die Nachfrage nach kommerziellen Beherbergungsangeboten, durch die Zweitwohnungsinitiative verbessert werden könnten.

## 6.2 Bergbahnen

Künftig im Beherbergungsbereich stärker gefordert

Der Erfolg der Bergbahnbetriebe beruht auf drei Gästesegmenten: Tagesgäste, Zweitwohnungsnutzer, Übernachtungsgäste der Hotellerie und vermieteten Parahotellerie. Je nach Standort ist die Gewichtung der Segmente unterschiedlich. Weil der Ausbau der Zweitwohnungen durch Annahme der Initiative eingeschränkt wurde und das Aufkommen von Tagesgästen weitgehend stabil sein wird, muss das Wachstum in Zukunft aus den Übernachtungsgästen der Hotellerie und vermietenden Parahotellerie erfolgen. Die in den letzten Jahren vereinzelt beobachteten Entwicklungen, dass Bergbahnen aufgrund sinkender Bettenangebote in Hotellerie und vermietender Parahotellerie sogar in der Hochsaison Mühe bekundeten die betriebswirtschaftlich notwendigen Auslastungen zu erzielen, müssen ernst genommen werden.

Um einen höheren Ertrag zu erwirtschaften, stehen den Bergbahnen folgende Strategien offen:

- **Frequenzen erhöhen:** Um der Abnahme der Bettenkapazität und somit der Gästezahl durch Aufgabe von Hotelbetrieben oder Verzicht auf die Vermietung von Ferienwohnungen vorzubeugen, können die Bergbahnen selber in Bau resp. Betrieb von Feriendörfern oder Hotels investieren. Wie die Online-Umfrage gezeigt hat, haben die Bergbahnen in den letzten Jahren vermehrt selber in Beherbergungskapazitäten investiert. Rund ein Viertel der Betriebe hatte am 11.03.2012 ein Beherbergungsprojekt in Planung. Aufgrund der Initiative müssen jedoch über 40 Prozent dieser Projekte angepasst werden. Wie die vorangehende Darstellung (vgl. Abb. 62) gezeigt hat, gehen die meisten Bergbahnen davon aus, dass die Projekte angepasst werden müssen, mit etwas Verzögerung jedoch trotzdem umgesetzt werden können. Für die Bergbahnen scheint insbesondere die Möglichkeit weiterhin strukturierte Ferienwohnungen bauen zu können, eine wichtige Option, um die für den Erhalt der Infrastruktur wichtigen warmen Betten zu realisieren.
- **Preise erhöhen:** Eine Umsatz- bzw. Ertragssteigerung wäre auch durch Preiserhöhungen zu erreichen. Eine solche Anpassungsstrategie scheint insbesondere durch stärkere saisonale Abstufungen (z.B. Hochsaison-Preise; Zwischensaison-Preise, Nebensaisonpreise) und Preiserhöhungen in der Hauptsaison möglich.
- **Kosten senken:** Ein Kostenoptimierungspotenzial besteht bei den Bergbahnen insbesondere im Investitionsbereich, indem die Grösse der Skigebiete optimal auf die Gästefrequenz der Destination abgestimmt werden. Dieses Optimierungspotenzial kann jedoch nur durch eine langfristige, gemeinsame Strategie der Akteure in der Destination erschlossen werden und dürfte in der Regel eher eine Schrumpfung der Anlagen bedeuten.

Da die Schweizer Bergbahnen im Durchschnitt einen Drittel ihrer Einnahmen aus dem Tagestourismus und je einen Drittel aus den Hotel- bzw. den Zweitwohnungsgästen erarbeiten, wird sich an ihrer Gästebasis auch unter dem neuen Regime nur wenig ändern.

Da sie jedoch bereits vor Annahme der Initiative auf mehr Gäste angewiesen waren, um die eigenen Frequenzen zu stabilisieren bzw. zu erhöhen, geht der Grossteil der Bergbahnen davon aus, dass sie künftig mindestens gleich viel in Bau und Betrieb von Beherbergungskapazitäten investieren werden (vgl. auch Abb. 63).

Aufgrund der Möglichkeit Investitionen in Beherbergungskapazitäten über den zusätzlichen Umsatz am Berg quer zu finanzieren, sehen sich die Bergbahnen zudem im Gegensatz zu den Hoteliers nicht mit der Herausforderung konfrontiert, ihre Finanzierungsmodelle anpassen zu müssen. Anstelle von Investitionen in Neubauten ist auch denkbar, dass die Bergbahnen die Strukturbereinigung in der Branche vorantreiben, indem sie vermehrt bestehende Hotels übernehmen, was zu einer Vertikalisierung des Geschäftes in den Destinationen führt.

Wie die unterschiedlichen Antwortmuster von Hotellerie und Bergbahnen im vorangehenden Kapitel gezeigt haben, sind die Bergbahnen weniger stark von der Zweitwohnungsinitiative betroffen bzw. schätzen ihren Anpassungsbedarf als geringer ein. Zudem besteht ein grösserer Spielraum für Strategieanpassungen.

### 6.3 Banken

Hohe Bedeutung der Bankfinanzierung in der Schweizer Hotellerie

Der Grossteil der Hotelbetriebe (>90 %) im betroffenen Alpenraum sind mit klassischen Bankdarlehen finanzierte Betriebe. Rund 40 bis 50 Prozent der Bilanzsummen dieser Betriebe sind durch grundpfandgesicherte Bankdarlehen finanziert. Der Anteil Hotelkredite ist im Vergleich zum Gesamtkreditvolumen der Banken jedoch gering (<1 bis 5 % des Kreditvolumens). Der Einfluss der Zweitwohnungsinitiative auf die Kreditpolitik der Banken ist entsprechend zu relativieren.

In explorativen Gesprächen mit ausgewählten Experten verschiedener Banken (vgl. Interviewverzeichnis), wurden die möglichen Reaktionsmuster der Banken auf die Zweitwohnungsinitiative ermittelt.

Wirtschaftslage schwieriger als Zweitwohnungsinitiative

Beim Grossteil der befragten Banken hat im Anschluss an die Annahme der Zweitwohnungsinitiative eine vertiefte Risikoüberprüfung stattgefunden. Die Überprüfung der Hotelkredit-Portfolios hat bei den Banken, gemäss ihren eigenen Angaben, keine speziellen Risiken im Zusammenhang mit der Zweitwohnungsinitiative erkennen lassen. Dies wird von den Akteuren damit begründet, dass die Bewertungen bereits in der Vergangenheit primär auf den Ertragswert abstellten. Entsprechend kam es vorderhand auch zu keinen wesentlichen Anpassungen der Kreditpolitik.

Viel kritischer wird die aktuelle Wirtschaftslage beurteilt. Einige Beherbergungsbetriebe bekunden mit der heutigen Wirtschaftslage, insbesondere dem tiefen Eurokurs und den entsprechenden Rückgängen bei den Logiernächten, Mühe. Aufgrund der sich deutlich verschlechternden Ergebnisse der Hotels und der bereits in der Vergangenheit schwierigen Finanzierungssituation (der Ertragswert liegt oft nur bei 50 Prozent des Anlagewertes) gehen die Experten davon aus, dass, wenn diese Situation während vier bis fünf Jahren anhält, bis zu 30 Prozent der Hotels in den kommenden Jahren ernsthafte Probleme bekommen könnten. Gemäss den Bankvertretern kann ein Grossteil der Hotels die notwendigen Investitionen, um die Qualität zu erhalten, spätestens seit 2009 nicht mehr aus den operativen Ergebnissen tätigen. Entsprechend bedauert wird auch der Wegfall der Möglichkeit, Umbauten oder die Sanierung bzw. den Ausstieg nicht mehr rentabler Betriebe durch Zweitwohnungsprojekte zu finanzieren.

Skepsis gegenüber strukturierten Beherbergungsmodellen

Dem in der Vernehmlassung noch nicht sehr klar definierten Anlagevehikel der strukturierten Beherbergung, stehen die Banken eher skeptisch gegenüber. Aufgrund der Erfahrungen mit der Aparthotellerie wird einerseits das Funktionieren solcher Betriebskonzepte angezweifelt, andererseits wird in Frage gestellt, ob eine Ferienwohnung mit Nutzungseinschränkung für Inländer eine attraktive Anlage darstellt. Ein flüssiger Markt für solche Wohnungen fehlte bisher.

Vereinzelte Probleme bei Baulandfinanzierung

Neben dem Thema der Hotelfinanzierung sind die Banken im Zusammenhang mit der Initiative auch vom Thema Baulandfinanzierung tangiert. Die Banken sind gemäss ihren Aussagen vereinzelt von Wertverlusten auf Baulandfinanzierungen im Immobiliengeschäft betroffen. Diese Positionen betreffen jedoch primär Betriebe der Immobilienentwicklung und nicht Hoteliers. Gemäss Gerüchten, dürfte die Problematik der Wertver-

luste auf unbebautem Bauland im Wallis – aufgrund der verhältnismässig grossen Baulandreserven - mehr Bedeutung haben als andernorts. Das Wachstum der Hypothekarkredite war im Wallis seit einigen Jahren überdurchschnittlich und die Praxis, Grundstücke als Sicherheit und realen Gegenwert für Hypothekarkredite zu akzeptieren, bei einzelnen Banken weit verbreitet.

Insgesamt sehen die Banken aufgrund der Zweitwohnungsinitiative intern keinen Anpassungsbedarf. Gleichzeitig hoffen sie, dass sich die Politik künftig nicht zu stark in die Hotelfinanzierung einmischt und den notwendigen Strukturwandel zulässt. Wenn der Staat Massnahmen ergreift, sollten diese auf eine Ertragswerterhöhung abzielen und nicht das Tätigen nicht rentabler Investitionen fördern.

Als wesentlich in der Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung wird das Zulassen der Umnutzungsoption beurteilt. Auch wenn die Möglichkeit zur Umnutzung gemäss Aussagen der Experten den Investitionsentscheid bzw. die Kreditvergabe nur beschränkt beeinflusst, ist diese Option für die Lösungsfindung im Sanierungsfall nach wie vor entscheidend.

## 6.4 Investoren

Verschiedene Investorentypen

Bei den in den letzten Jahren beobachteten Investitionen in die Hotellerie im Schweizer Alpenraum, können folgende fünf Investorentypen unterschieden werden, welche unterschiedlich auf die Zweitwohnungsinitiative reagieren dürften:

- Eigentümer von Familienbetrieben
- Immobilienfonds
- Mäzene
- Bau-/Immobiliengewerbe
- Private Wohnungskäufer
- Ausländische Investoren

### Eigentümer von Familienbetrieben

Existenz wichtiger als Rendite

Bei den Eigentümern von Familienbetrieben steht der Erhalt des eigenen Arbeitsplatzes und/oder des Betriebs im Vordergrund. Die Investitionstätigkeit ist primär abhängig vom erwirtschafteten Cashflow und betrieblichen Notwendigkeiten. Die veränderten Rahmenbedingungen lassen bei den Eigentümern rentabler Betriebe kaum Anpassungen erwarten. Durch die Umnutzungsmöglichkeit für Hotels bei gleichzeitigem Baustopp für neue Zweitwohnungen, dürfte der Druck auf Betriebe mit schlechter Rentabilität steigen, da es interessant wird, Hotelbetriebe in Zweitwohnungen umzuwandeln.

### Immobilienfonds

Rendite/Risikoüberlegungen im Vordergrund

Immobilienfonds investieren primär in neue Objekte, welche sie anschliessend im Management betreiben lassen. Die Investitionen werden nur ausgelöst, wenn das Erreichen der angestrebten Zielrendite wahrscheinlich erscheint. In den letzten Jahren war eine Querfinanzierung der Neubauobjekte üblich, da sonst die gewünschte Rendite in den Projekten nicht erreicht werden konnte. Ohne Querfinanzierungsmöglichkeiten dürfte es für Immobilienfonds künftig sehr schwierig werden, geeignete Projekte zu finden. Da zudem die Umnutzungsmöglichkeiten für Neubauprojekte stark eingeschränkt sind, steigt das Investitionsrisiko insgesamt. Die durch die Initiative eher begünstigte Betriebsform der strukturierten Beherbergung, scheint eher komplex und wird von den Fondsmanagern a priori nicht gesucht.



Kunstmarktmechanismen mitentscheidend	<h3>Mäzene</h3> <p>Mäzene haben bisher primär in den Erhalt und die Sanierung von Grand-Hotels investiert. Bei diesen Investitionen stand zumindest vordergründig der Erhalt von Kunst- und Kulturwerten im Fokus. Gleichzeitig war den Investoren jedoch auch bewusst, dass sie in eine Immobilie an bester Lage investierten. Je nach Ausgestaltung der Gesetzgebung zu den Umnutzungsmöglichkeiten bestehender Hotels ist mit folgendem Verhalten der Mäzene zu rechnen: Wird eine Umnutzung und somit ein Exit aus dem kommerziellen Beherbergungsgeschäft durch den regulatorischen Rahmen verunmöglicht, steigt das Risiko, wodurch die Bereitschaft der Mäzene sinkt, sich in diesem Bereich zu engagieren. Bleibt die Möglichkeit, solche Betriebe bei ungenügender Rentabilität in Zweitwohnungen umzuwandeln bestehen, könnten Mäzene in den nächsten Jahren vermehrt in solche Objekte investieren, da der Immobilienwert langfristig stark zunehmen dürfte.</p>
Verkaufsgeschäft im Vordergrund	<h3>Bau- und Immobiliengewerbe</h3> <p>Primäres Interesse des Bau- und Immobiliengewerbes ist der Bau und Verkauf von Objekten mit attraktiver Marge. Die Möglichkeit beim Bau eines Hotels zusätzliche Zweitwohnungen erstellen zu können, war für diese Akteure ein attraktives Geschäftsmodell. Für diese Akteure von entscheidender Bedeutung ist die Frage, was unter dem Begriff strukturierte Ferienwohnung künftig noch gebaut werden darf. Da das Geschäftsmodell dieser Akteure ohne Anpassungen an das neue Umfeld in sich zusammenbrechen wird, ist aus diesem Bereich die grösste Kreativität bei der Erfindung neuer Bau- und Finanzierungsmodelle - insbesondere unter dem Titel „strukturierte Beherbergung“ - zu erwarten.</p>
Wohnung als Konsumgut statt Gewerbe	<h3>Private Wohnungskäufer</h3> <p>Private Wohnungsbesitzer haben bisher primär als Stockwerkeigentümer in die kommerzielle Beherbergung investiert. Je nach Betriebskonzept stand neben den finanziellen Interessen, wie Rendite, Anlagediversifikation oder steuerliche Optimierungen, primär das Bedürfnis nach dem Besitz einer Ferienimmobilie für den Eigengebrauch im Vordergrund. Je nach Ausgestaltung der Definition für strukturierte Beherbergung, dürfte der immaterielle Wert der Ferienimmobilie stark abnehmen. Es ist fraglich, ob die nötigen Auslastungen erreicht werden können, um diesen immateriellen Wertverlust durch eine bessere Rendite und langfristige Immobilienanlageüberlegungen wett zu machen.</p>
Attraktive Anlageüberlegungen denkbar	<h3>Ausländische Investoren</h3> <p>Ausländische Investoren können grundsätzlich in jeder Investorenkategorie gefunden werden. Ergänzend zu den in den einzelnen Abschnitten genannten Faktoren sind für ausländische Investoren jedoch folgende Überlegungen bei einem Investitionsentscheid zentral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Lex Koller:</b> Die Möglichkeiten ausländischer Investoren in Zweitwohnungen in der Schweiz zu investieren, sind aufgrund der Lex Koller beschränkt. Entsprechend war es für Ausländer in Gebieten ohne bzw. mit ungenügendem Kontingent attraktiv, eine Wohneinheit im Rahmen einer hotelmässig bewirtschafteten Betriebsstätte zu erwerben. Es ist prüfenswert, ob die Lex Koller in den von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Gemeinden künftig ausser Kraft gesetzt werden soll.</li> <li>▪ <b>Währungsüberlegungen:</b> Aufgrund der Entwicklung des Schweizer Frankens hat es sich in der Vergangenheit ausgezahlt, in der Schweiz in Immobilien zu investieren. Durch die aktuelle Überbewertung des Frankens ist im Moment eher mit Zurückhaltung zu rechnen.</li> </ul>

- **Portfoliodifferenzierung:** Obwohl eine Investition in eine strukturierte Beherbergung in der Regel mit einer relativ tiefen finanziellen Rendite verbunden ist, kann eine solche Anlage aus Sicherheits- und langfristigen Währungsüberlegungen trotzdem attraktiv sein. Sowohl die Unsicherheit bzgl. der Entwicklung des Euros als auch die mit der Initiative einhergehende künstliche Verknappung des Angebots dürften die Attraktivität von Investitionen in Immobilien im schweizerischen Alpenraum hoch halten.
- **Steuroptimierung:** Im Rahmen der Umsetzung der „Weissgeld Strategie“ könnte es für einige Ausländer attraktiv sein, einen Teil ihres bereits in der Schweiz liegenden Kapitals in Immobilien in der Schweiz anzulegen.

Aufgrund der oben gemachten Überlegungen dürfte es für vermögende Ausländer als Anlagediversifikation auch weiterhin attraktiv sein, in Immobilien in der Schweiz zu investieren. In welcher Form dies künftig möglich sein wird, hängt jedoch von der Ausgestaltung der Umsetzungsgesetzgebung ab.

## 6.5 Immobilienagenturen

Immobilienagenturen müssen sich neu erfinden

Viele kleinere Immobilienagenturen und Treuhandbüros haben bisher davon gelebt, dass sie jährlich ein bis zwei Objekte gebaut und verkauft haben und nebenbei im Auftrag der Ferienwohnungsbesitzer Ferienwohnungen vermietet. Das Vermietungsgeschäft wurde meist eher passiv betrieben, während der Hauptsaison werden die nicht vom Besitzer genutzten Wochen mit langjährigen Stammgästen aufgefüllt. Auf eine aktive, ganzjährige Vermarktung über die kommerziellen Plattformen und Tour-Operators wurde oft verzichtet.

Durch den Wegfall der Einnahmen von Neubau und Verkauf neuer Zweitwohnungen ist dieses Geschäftsmodell in den meisten Fällen nicht mehr rentabel zu betreiben. Die nach diesem Modell funktionierenden Agenturen werden durch die Zweitwohnungsinitiative zur Aufgabe oder zur Neuorientierung gezwungen. Bei der Neuausrichtung ihrer Geschäftstätigkeiten können sich die Akteure entweder auf Renovation/Sanierung und anschliessender professioneller Vermietung der bestehenden, kaum genutzten Zweitwohnungen oder auf Bau und Bewirtschaftung strukturierter Beherbergungsinfrastrukturen konzentrieren. Bei den strukturierten Ferienwohnungen dürften Konzepte im Luxus-Segment im Vordergrund stehen.

## 6.6 Übrige Tourismuswirtschaft

Destinationsentwicklung entscheidend

Wie aus den Erläuterungen im Kapitel 3.4 hervorgeht, haben wir unter dem Titel „übrige Tourismuswirtschaft“ sehr unterschiedliche Betriebsmodelle zusammengefasst. Einerseits fallen unter die „übrige Tourismuswirtschaft“ Unternehmen, welche vollständig privat finanziert sind (z.B. Bergbahnen, Skischulen, Detailhandel), andererseits ist ein Grossteil der übrigen Tourismuswirtschaft durch die öffentliche Hand mitfinanziert (z.B. Hallenbäder, Therme) und oder mitgetragen.

Der Anpassungsbedarf der Akteure der übrigen Tourismuswirtschaft hängt zudem zu einem grossen Teil von den Reaktionen der Hotellerie sowie der kommerziellen Beherbergungsanbieter ab, denn für die übrige Tourismuswirtschaft entscheidend ist die Frage, wie sich ihr Gästepotenzial entwickeln wird. Stimmen die Gästefrequenzen (aus Beherbergung und Tagestourismus) mit der Kapazität der übrigen Tourismuswirtschaft überein, sind von den Akteuren der übrigen Tourismuswirtschaft keine Anpassungsreaktionen zu erwarten. Sind die Gästefrequenzen jedoch (künftig) zu tief, sind folgende Anpassungsstrategien wahrscheinlich:

- **Flucht nach vorne:** Grosse, mehrheitlich privat finanzierte Akteure (z.B. Bergbahnen) werden vermehrt selber in Beherbergungsbetriebe investieren oder

enge Kooperationen mit Beherbergungsbetrieben eingehen, um so das Gästeaufkommen sicherzustellen.

- **Schrumpfung:** Betriebe, welche eine Flucht nach vorne nicht finanzieren können, werden versuchen, durch die Reduktion ihrer Kapazitäten Kosten zu senken und dadurch die Weiterführung des Betriebs (oder Teile davon) sicherzustellen.
- **Kosten Auslagerung schreitet voran:** Die Tendenz zur Auslagerung von Investitionskosten an die öffentliche Hand (vgl. Kapitel 3.4 Finanz Infra AG) wird weiter gehen. In verschiedenen Gemeinden wird sich jedoch die Frage stellen, wie die öffentliche Hand die nötigen Mittel für Betrieb und Instandhaltung der Infrastruktur aufbringen kann.

Die Herausforderungen der übrigen Tourismuswirtschaft können (unabhängig von der Ausgestaltung der Zweitwohnungsinitiative) nur auf Destinationsebene gelöst werden. Die Anpassungen der einzelnen Akteure hängen von den Reaktionen der anderen Akteure in der Destination, sowie von der Verfügbarkeit von Mitteln der öffentlichen Hand, für Investitionen in den Tourismus ab.

In einem Modelldenken wünschenswert wären Entwicklungen, die auf mehr Kooperation und Zusammenarbeit, bessere Abstimmung der Akteure untereinander, Schliessung der finanziellen Kreisläufe, Einbindung der Zweitwohnungseigentümer in die Destinationsentwicklung u.ä. abzielen. Wie die Reaktionen effektiv ausfallen, wird von den persönlichen Konstellationen und der wirtschaftlichen Notwendigkeit in den Destinationen abhängen.

## 6.7 Schlussfolgerungen

Abnehmende Dynamik zu erwarten

Der Anpassungszwang und die Anpassungsmöglichkeiten der Tourismuswirtschaft werden sehr unterschiedlich ausfallen, je nachdem wie die regulatorischen Rahmenbedingungen zur Umnutzung von Hotels, zur Festlegung was unter den Titel strukturierte Beherbergungsbetriebe fällt und wie künftig mit der Lex Koller umgegangen wird, festgelegt werden.

Insgesamt wird in der Hotellerie von einer deutlich abnehmenden Investitionstätigkeit ausgegangen. Insbesondere in einer Übergangsphase, bis Klarheit herrscht und allenfalls neue Querfinanzierungsmodelle gefunden wurden, dürfte die (gehobene) Hotellerie Mühe haben, Neubau-, Aus- und Erweiterungsinvestitionen zu tätigen. Das aktuell schwierige, wirtschaftliche Umfeld dürfte die Investitionsfreudigkeit weiter dämpfen.

Kernfrage 1:  
„Umnutzungsmöglichkeiten von Hotels“

Ein für viele Investoren wichtiger Faktor für die Investitionstätigkeit, ist die Frage nach der Ausgestaltung der Gesetzgebung in der Umnutzungsfrage. Die Möglichkeit zur Umnutzung von Hotels bleibt für die Risikoüberlegungen im Zusammenhang mit einer Investitionsfinanzierung von entscheidender Bedeutung. Entfällt sie, dürfte sowohl die Finanzierung von Sanierungen, als auch die Investitionstätigkeit von Mäzenen und Fonds, deutlich zurückgehen. Gleichzeitig dürfte eine Regelung, welche die uneingeschränkte Umnutzung aller bestehenden Hotels zulässt, den Druck auf halbrentable Betriebe an guter Lage jedoch massiv erhöhen. Die Hotels von heute könnten zu den Bauparzellen für Zweitwohnungen von morgen werden. Ein rascher und markanter Rückgang der Anzahl Hotelbetriebe kann dabei nicht ausgeschlossen werden.

Kernfrage 2:  
Definition der strukturierten Beherbergung

Verschiedene Tourismusakteure vermuten, dass das Modell der strukturierten Beherbergung an Bedeutung gewinnen wird. Die Finanzierung solcher Modelle ist jedoch wenig erprobt. Banken und institutionelle Investoren begegnen dem Modell eher mit Skepsis und befürchten ähnliche Probleme wie bei der Aparthotellerie. In wie weit sich Privatpersonen und ausländische Investoren auf der Suche nach Sicherheit und Stabilität in diesem Bereich engagieren können, ist noch unklar.

Extensivierung des  
Tourismus wahr-  
scheinlich

Ausgehend von den Bergbahnen, welche für den Kernbetrieb auf junge Gäste angewiesen sind, dürfte der Trend zu Low-cost Beherbergungsangeboten und einer Verkürzung der Saison auf die guten Wintersportwochen, weitergehen. Die vorgesehenen Regulierungen verstärken diesen Trend, welcher insgesamt zu einer Extensivierung des Schweizer Tourismus führt.



## 7 Schlussfolgerungen für die Politik

### 7.1 Ausgangslage und Möglichkeiten der Politik

Bisher war die Bau-  
branche der Motor  
der Tourismusdesti-  
nationen

Der Erfolg vieler Tourismusdestinationen hing in den letzten Jahren zu einem relevanten Teil von der Immobilienwirtschaft ab. Die überdurchschnittliche Bauaktivität generierte Arbeitsplätze. Hohe Margen auf dem Verkauf von Zweitwohnungen erlaubten Investitionen in anderen Bereichen, z.B. der Hotellerie vorzunehmen. Die Gemeinden erzielten hohe Einnahmen durch Grundstücksgewinn- und Handänderungssteuern, welche sie in den Ausbau der touristischen Infrastruktur investieren konnten. Insgesamt wirkten die Marktkräfte in Richtung Extensivierung des Tourismus. Beton verkaufte sich besser als Tourismusdienstleistungen. Dies führte dazu, dass laufend Boden verbaut wurde und die Gemeinden in die Breite wuchsen, wodurch auch Landschaft verbraucht wurde.

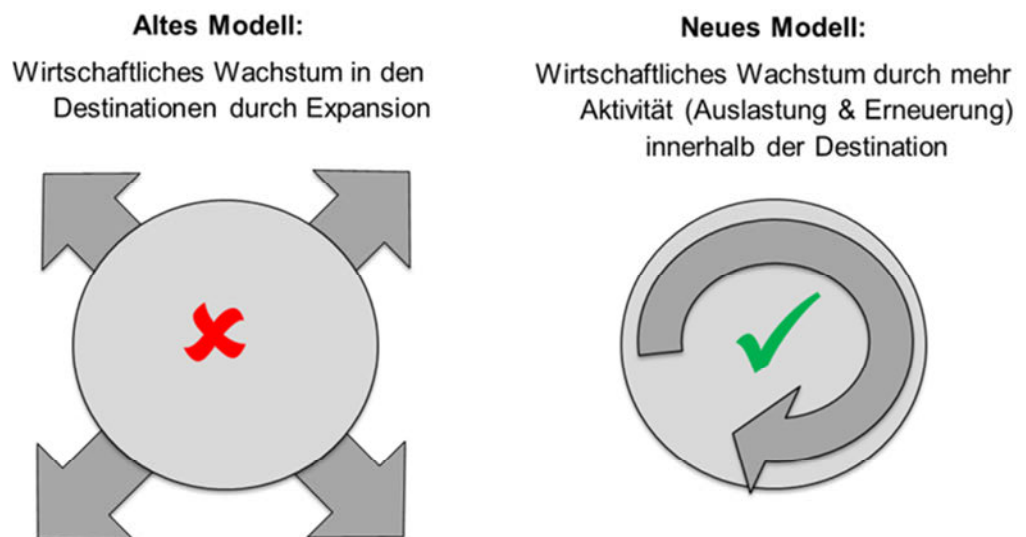
Durch Annahme der Zweitwohnungsinitiative wird der Motor dieses Wirtschaftsmodells angehalten. Je nach Ausgestaltung der regulatorischen Massnahmen werden die Neubauaktivitäten in den Tourismusdestinationen in den nächsten Jahren massiv eingeschränkt oder fast vollständig zum Erliegen kommen.

Um ein Fortbestehen der Tourismusdestinationen im Alpenraum unter den neuen Rahmenbedingungen sicherzustellen, ist eine Anpassung des Geschäftsmodells der Destinationen zwingend. Künftig können die Destinationen nicht mehr mit der Siedlungsexpansion Geld verdienen, sondern müssen die nötige Wertschöpfung aus der bestehenden Siedlung generieren. Dies wäre grundsätzlich möglich durch (a) höhere Auslastung der bestehenden Beherbergungsinfrastrukturen, durch (b) Steigerung der Renovationsraten und Ersatzneubauten in der bestehenden Siedlung oder durch (c) Erheben einer Zweitwohnungsabgabe.

Das folgende Schema nimmt die vorangehenden Überlegungen auf und zeigt, dass auch unter den neuen Rahmenbedingungen wirtschaftliches Wachstum der Tourismusdestinationen möglich ist. Anstelle des Neubaus müsste jedoch die Tourismusaktivität ins Zentrum gerückt werden.

Es braucht ein neues  
Geschäftsmodell  
(Auslastung statt  
Beton)

Abb. 64 Vom alten zum neuen Geschäftsmodell



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Die Umstellung vom alten auf das neue Modell bedingt eine Neuausrichtung der Destinationen, der Unternehmen sowie der politischen Rahmenbedingungen, denn ausgehend vom heutigen Geschäftsmodell und unter den in der Verordnung festgelegten Rahmenbedingungen ist kurzfristig mit folgenden Effekten zu rechnen:



- Gemäss Projektpipeline dürften Projekte, welche sich bereits in Planung befinden aber unter den neuen Rahmenbedingungen nicht mehr umsetzen lassen, mit einem Investitionsvolumen (Neu- und Umbau) von rund CHF 200 Mio. pro Jahr mittelfristig<sup>28</sup> verunmöglicht werden. Betroffen sind primär Projekte, deren Finanzierung über den Verkauf von Zweitwohnungen geplant war. Primär sind dies Hotelneubauten und Hotelausbauten im gehobenen Komfortbereich, welche in den Destinationen in der Regel als exportfähige Leadbetriebe agieren. Deshalb ist zu bemerken, dass es nicht so entscheidend ist, auf welchem Niveau die Investitionen in die Hotellerie liegen. Entscheidend ist, dass weiterhin exportfähige Tourismusbetriebe entstehen können, welche diejenigen Betriebe ersetzen, welche am Markt nicht mehr Bestand haben.
- Unter den Rahmenbedingungen der aktuell vorliegenden Verordnung dürfte insbesondere die gehobene Hotellerie bei der Finanzierung grösserer Investitionsprojekte Mühe bekunden. Ein weiter fortschreitendes „Down-Grading“ des Hotelparks im Schweizer Alpenraum ist wahrscheinlich.
- Die Immobilienwirtschaft wird versuchen, möglichst viele der geplanten Projekte unter dem Titel strukturierte Beherbergung trotzdem umzusetzen. Dies könnte die Realisierung strukturierter Beherbergungsbetriebe durch die Bergbahnen vereinfachen, wodurch die Low-Cost Beherbergungsmodelle weiter gestärkt würden.

Ein Vergleich dieser Effekte mit dem regionalwirtschaftlichen Ziel der Entwicklung der Tourismusorte zu funktionierenden Ganzjahres-Destinationen im qualitativ höheren Bereich zeigt, dass der aktuell gesetzte regulatorische Rahmen kombiniert mit den bestehenden Marktkräften eher gegen die gewünschte Entwicklung wirkt. Um sowohl Missbrauchsprojekten vorzubeugen, als auch ein „Down-Grading“ oder eine Extensivierung der Destinationen zu vermeiden, kann die Politik die Branche im Transformationsprozess vom alten zum neuen Geschäftsmodell unterstützen. Dazu stehen ihr grundsätzlich die in der folgenden Abbildung dargestellten drei Stossrichtungen (a) Gute Rahmenbedingungen, (b) „Laisser faire“ und (c) Subventionen offen.

Drei Stossrichtungen denkbar

Abb. 65 Übersicht der Reaktionsmöglichkeiten der Politik für die Förderung der Ferienhotellerie im Schweizer Alpenraum nach dem Entscheid zu BV 75.b



Quelle: BHP - Hanser und Partner AG in Anlehnung an Brentel / Schmid / Brugger (2012)

In ihrer Wirkungsweise können die drei Stossrichtungen wie folgt umschrieben werden<sup>29</sup>:

<sup>28</sup> Die Verunmöglichtung von Projekten dürfte 2015-2017 besonders stark ins Gewicht fallen. Je nach Rahmenbedingungen ist ab 2017 mit einer Erholung durch Projektanpassungen zu rechnen (vgl. Kapitel 5.3)  
<sup>29</sup> In Anlehnung an Brentel / Schmid / Brugger (2012)

- **Gute Rahmenbedingungen:** Die öffentliche Hand achtet bei der Ausgestaltung der regulatorischen Rahmenbedingungen darauf, dass unternehmerische und innovative Businessmodelle, welche zum gemeinsamen Ziel „funktionierender Ganzjahres-Destinationen im qualitativ höheren Bereich“ beitragen, gegenüber extensiven Businessmodellen im Low-Cost Bereich bevorteilt werden.
- **„Laisser faire“:** Die öffentliche Hand mischt sich nicht in die Tourismuspolitik ein. Die bekannten profitablen Topdestinationen sowie einige Nischen mit Differenzierungspotenzial können sich im internationalen Wettbewerb behaupten. In den zweitklassigen Standorten setzt ein „Down-Grading“-Prozess ein und die Betriebsaufgabe schreitet voran.
- **Subventionen:** Die öffentliche Hand kompensiert die negativen Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative unter dem bestehenden Geschäftsmodell und versucht gleichzeitig durch finanzielle Anreize den Transformationsprozess schrittweise anzuregen. Die Folgekosten einer solchen Strategie sind nicht absehbar. Es besteht das Risiko, dass der Transformationsprozess nie ganz ablaufen wird und die Branche in einigen Jahren vor den gleichen Herausforderungen steht wie aktuell die Schweizer Landwirtschaft.

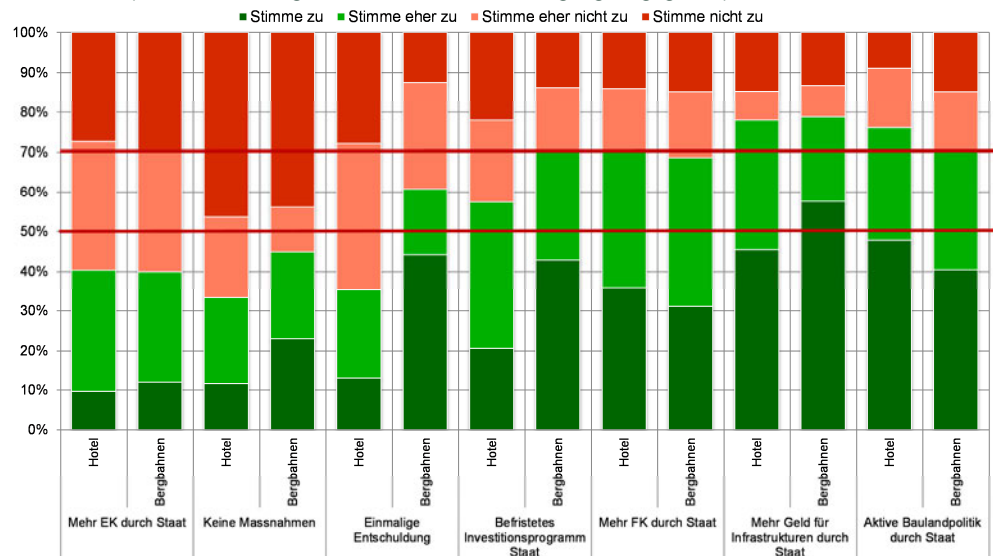
Aus der obenstehenden Zusammenstellung der möglichen Stossrichtungen kristallisiert sich heraus, dass der Ansatz gute Rahmenbedingungen zu schaffen, am vielversprechendsten ist. Die Unterstützung der Branche mit Subventionen könnte zwar theoretisch zu einer raschen Transition führen, ist jedoch mit dem Risiko der Schaffung neuer Abhängigkeiten und hoher Folgekosten verbunden. In Kapitel 7.3 versuchen wir deshalb zu konkretisieren, was unter „guten Rahmenbedingungen“ verstanden werden kann.

## 7.2 Erwartungen der Branche

Abdeckung von Externalitäten erwartet

In der bei Bergbahnen und Hotels durchgeführten Online-Umfrage wurden die verantwortlichen Entscheidungsträger gefragt, welche Erwartungen bezüglich Unterstützung sie an die Politik haben. Wie die Zusammenstellung der Antworten in der folgenden Abbildung zeigt, ist eine Mehrheit der Befragten dafür, dass die öffentliche Hand zur Abfederung der Auswirkungen bzw. als Reaktion auf die Zweitwohnungsinitiative Massnahmen zur Förderung der kommerziellen Beherbergung ergreift.

Abb. 66 Auswertung Onlineumfrage: Welche Massnahmen der Politik sind für die Branche langfristig sinnvoll? (die Unterstützungsideen wurden in der Befragung vorgegeben)



Quelle: BHP - Hanser und Partner AG / Online-Umfrage mit repräsentativer Antwortzahl bei Hoteliers und Seilbahnen im von der Zweitwohnungsinitiative betroffenen Alpenraum

Dass die Akteure bei der Frage, ob sie mit staatlichen Mitteln unterstützt werden möchten, nicht mit 100 % Zustimmung reagierten, zeigt jedoch gleichzeitig die hohe Skepsis gegenüber einer finanziellen Förderung der öffentlichen Hand. Die unterschiedlichen Antwortmuster von Bergbahnen und Hoteliers zeigen zudem deren unterschiedliche Bedürfnisse.

Einen hohen Konsens (Zustimmung >70 %) finden nur die Unterstützungsideen „aktive Baulandpolitik“ und „mehr Geld für Infrastrukturen“:

- Bei einer „**aktiven Baulandpolitik durch den Staat**“ würde die öffentliche Hand proaktiv Hotelzonen und Zonen für Feriendörfer ausscheiden. Dadurch würde sie dazu beitragen, dass Investoren in den Neu- und Ausbau von Hotels und Feriendörfer investieren können, ohne durch Spekulation überteuerte Grundstücke erwerben zu müssen.
- Mit „**Mehr Geld für Infrastrukturen**“ würde die öffentliche Hand sich stärker an der Finanzierung touristischer Angebote beteiligen, die der ganzen Destination zu Gute kommen (öffentliche oder halböffentliche Güter). Statt eine einzelbetriebliche Hotelförderung zu betreiben, würde die öffentliche Hand sozusagen die „Externalitäten“ auffangen.

Gegenüber - in der Tendenz wettbewerbsverzerrenden - einzelbetrieblichen Förderungsmassnahmen wie „mehr Eigenkapital durch den Staat“, oder einmaligen Massnahmen, welche primär die bisher weniger erfolgreichen Betriebe unterstützen, ist bei den Befragten eine grosse Skepsis zu spüren. Die vorstehende Interpretation der Umfrageresultate deckt sich mit dem Bild, welches wir im Rahmen der Tiefeninterviews in den ERFA-Gruppen von hotelleriesuisse gewinnen durften.

### 7.3 Ansatzpunkte für die öffentliche Hand

Primär Rahmenbedingungen optimieren

Die Beherbergungs- und Tourismuswirtschaft wird traditionell von öffentlichen Akteuren verschiedener staatlicher Ebenen gefördert. Die Förderung des Tourismus durch die öffentliche Hand ist einerseits oft regionalpolitisch motiviert, da im Alpenraum kaum alternative Wirtschaftszweige in genügender Breite entwickelt werden können. Andererseits sind die Bereitstellung sowie die Abhängigkeit von öffentlichen und halböffentlichen Gütern im Tourismus sehr gross, weshalb der Staat selber zum Akteur wird und immer wieder gefordert ist, auch unternehmerisch zu interagieren.

Das Ergreifen zusätzlicher und oder die Überarbeitung und Ergänzung der bestehenden staatlichen Fördermassnahmen kann im Zusammenhang mit der Annahme der Zweitwohnungsinitiative auch bei einem liberalen Staatsverständnis als sinnvoll erachtet werden, wenn damit legitimierbare Ziele verfolgt werden.

Basierend auf unseren Erfahrungen scheint uns wichtig, dass sich eine Diskussion möglicher staatlicher Massnahmen an folgenden Prämissen orientiert:

1. **Zielsetzung und Förderlegitimation:** Die Massnahmen sollen sich an einer klaren und legitimen Zielsetzung ausrichten (vgl. Abschnitt 7.3.1).
2. **Staat ist primär für Rahmenbedingungen zuständig:** Die Umsetzungsgesetzgebung ist so auszugestalten, dass Anreize geschaffen werden, welche möglichst wenig weiteres Eingreifen der öffentlichen Hand mit finanziellen Fördermassnahmen und administrativen Kontrollen erfordern (vgl. Abschnitt 7.3.2).
3. **Hilfe zur Selbsthilfe:** Die Förderung der öffentlichen Hand hat dazu beizutragen, dass die Destinationen befähigt werden, ihr Gleichgewicht immer (wieder) von neuem herzustellen. Die Akteure einer Destination bilden zusammen einen kleinen Cluster, entsprechend sollte auch die Förderung im Sinne einer Mini-Cluster-Politik erfolgen (vgl. auch Abschnitt 7.3.3).
4. **Ausrichtung an bestehenden Instrumenten:** Damit Massnahmen in absehbarer Zeit diskutiert, entschieden und umgesetzt werden können, ist es ratsam,

grundsätzlich auf bestehende Instrumente aufzubauen und diese punktuell weiter zu entwickeln. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die politische Machbarkeit in nützlicher Frist nicht gegeben ist (vgl. auch Abschnitt 7.3.4).

Eine Förderung kann unterschiedlich legitimiert werden

### 7.3.1 Zielsetzung und Förderlegitimation

Bevor konkrete Massnahmen zur Unterstützung der Beherbergungsbranche definiert werden, muss klar sein, welche Ziele damit verfolgt werden und wie eine solche Förderstrategie legitimiert werden kann.

Basierend auf der aktuellen Ausgangslage sind insbesondere folgende Ansätze zur Legitimierung einer Förderung durch die öffentliche Hand denkbar:

1. **Strukturbewältigung:** Mit der Annahme der Zweitwohnungsinitiative wurden die Regeln für die Tourismusdestinationen durch den Staat markant – und zumindest kurzfristig – negativ verändert. Der negative Impact der Initiative auf den in peripheren Gebieten wichtigen Wachstumsmotor Bauindustrie soll zumindest teilweise kompensiert werden.
2. **Erhöhte Risiken:** Der Tourismus ist eine kapitalintensive und damit für Investoren sehr risikobehaftete Branche. Wenn durch die Umsetzung der Initiative die Möglichkeit zur Umnutzung von Hotels in Zweitwohnungen verhindert wird, nimmt das Risiko für Investitionen in die Hotellerie weiter zu.
3. **Strukturpolitik:** Das strukturschwache Berggebiet soll gestärkt werden.
4. **Öffentliche Güter:** Weil der Tourismus mit öffentlichen und halböffentlichen Gütern arbeitet, ist der Staat legitimiert, sich im Bereich der öffentlichen und halböffentlichen Infrastrukturen (sprich: Destinationsgüter) finanziell zu engagieren bzw. die externen Nutzeffekte zu internalisieren.

Wir vermuten, dass die Legitimation für die Tourismusförderung im Alpenraum künftig auf „Strukturpolitik“ und „Öffentliche Güter“ gründen muss. Von daher wäre auch gedanklich eher von Destinationsförderung als von Tourismusförderung auszugehen. Wenn das Ziel die Sicherstellung von „funktionierenden und entwicklungsfähigen“ Destinationen (bzw. Mini-Clusters) lautet, ist die Wahl der möglichen Förderinstrumente relativ gut beurteilbar (z.B. Anreize über Definitionen von Beherbergungstypen, touristische Zonenplanung, Baulandpolitik, Finanzierung von halböffentlichen Gütern). Die Wahl der Instrumente würde sich bei anderen Förderzielen wesentlich unterscheiden.

Pflicht = Rahmenbedingungen intelligent gestalten, Kür = Förderprogramme einführen

### 7.3.2 Staat ist primär für Rahmenbedingungen zuständig

Die Schaffung von Rahmenbedingungen, welche möglichst wenig weiteres Eingreifen durch den Staat nötig machen, zielt insbesondere auf die Problemlösung in folgenden Bereichen ab:

- **Unmittelbar mit der Umsetzung von BV 75.b verbundene Rahmenbedingungen:** Präzisierung der Ausgestaltung der Definitionen zur „strukturierten Beherbergung“, zu den Möglichkeiten der Umnutzung von Beherbergungsbetrieben und zur Haltung gegenüber der Dauermiete in eingeschränktem Rahmen.
- **Die Umsetzung von BV 75.b ergänzende Rahmenbedingungen:** Proaktive Raumplanung im Sinne einer Baulandpolitik in Tourismusdestinationen sowie die Anwendung der Lex Koller in Gemeinden, die unter den Einflussbereich von BV 75.b fallen.

In den nachfolgenden Absätzen werden zu jedem Bereich ein kurzer Problemaufriss sowie mögliche Ansätze für die Festlegung der Rahmenbedingungen dargestellt.

Missbrauch verhindern, im Gegenzug Gestaltungsraum für die erwünschten Projekte erhöhen

## Definitionen: Strukturierte Beherbergung

Grundsätzlich ist für die Tourismusdestinationen wichtig, dass der Bau von strukturierten Beherbergungstypen bzw. Feriendörfern möglich bleibt, denn die Nachfrage im Wintersport und bei den Familien verlangt nach diesem Beherbergungstyp. Das Zulassen von Bauprojekten zur Erstellung strukturierter Beherbergungsbetriebe birgt jedoch die Gefahr von Umgehungsgeschäften, indem der Bau von nicht mehr erwünschten Zweitwohnungen als strukturierte Beherbergung kaschiert wird. Zusätzliche Skepsis gegenüber dem Modell der strukturierten Beherbergungstypen ist zudem auf die eher unerfreulichen Erfahrungen der Schweiz im Zusammenhang mit der Aparthotellerie zurückzuführen.

Bei der Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative stellt sich daher primär die Frage, wie die erwünschten gewerblichen Projekte gefördert und gleichzeitig Missbrauch verhindert werden kann. Dieses Ziel ist über eine möglichst intelligente Definition der künftig zugelassenen Projekte anzustreben. Die derzeit vorliegende Verordnung kommt diesem Anliegen weitgehend nach und dient als sehr gute Ausgangslage für die weitere Präzisierung der Kriterien.

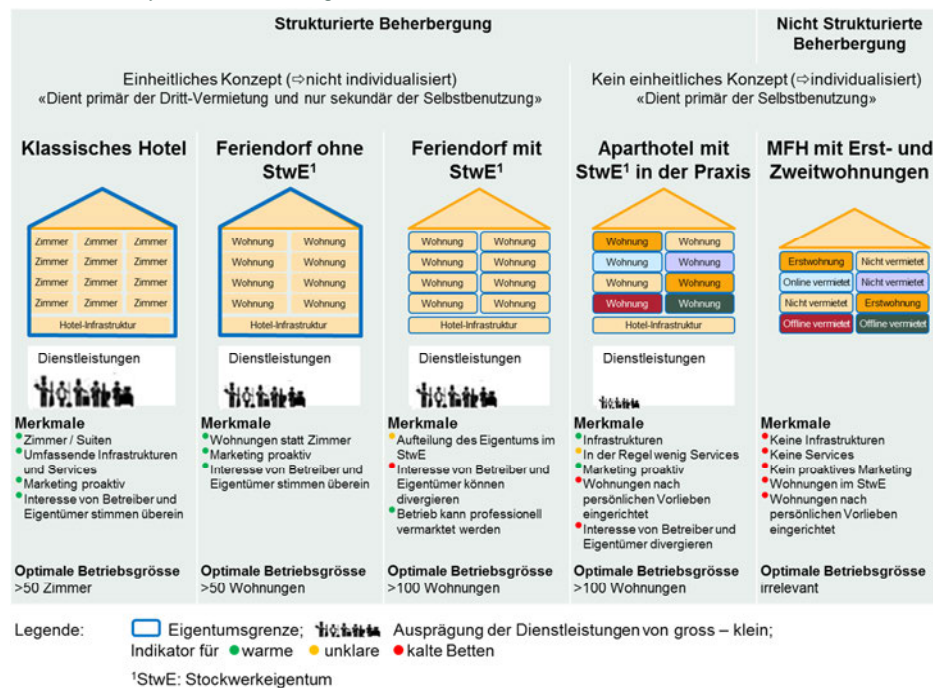
Die grosse Herausforderung bei der Detaildefinition der „strukturierten Beherbergung“ besteht darin, dass Erfolg oder Misserfolg der Projekte erst im Nachhinein festgestellt werden können. Die Beurteilung, ob ein Bauprojekt unter dem Titel der strukturierten Beherbergung gebaut werden darf, muss jedoch vor Baubeginn erfolgen können. Aus diesem Grund erachten wir folgende Ideen für die weitere Konkretisierung der Definitionen als prüfenswert:

- **Einrichtung einer Schiedsinstanz:** Kein einzelnes Kriterium und auch kein Kriterien-Set ist klar genug, um die strukturierte Beherbergung abschliessend so zu charakterisieren, dass Missbrauch ausgeschlossen werden könnte. Analog dem heutigen Vorgehen der SGH zur Beurteilung hybrider Beherbergungsformen, wo jedes Projekt anhand zentraler Punkte von Experten geprüft wird, ist es wahrscheinlich angezeigt, eine unabhängige Stelle einzurichten, welche umstrittene Vorhaben beurteilen und letztinstanzlich einer bestimmten Kategorie zuordnen kann.
- **Detailregelung auf Verordnungsstufe:** Es wird wahrscheinlich nötig sein, gewisse Erfahrungen zu sammeln, welche Kriterien sich zur Kategorisierung der Beherbergungsbetriebe eignen und welche nicht. Das heisst, man müsste nach einer gewissen Zeit allenfalls die Detaildefinitionen anpassen können. Um mögliche Anpassungsprozesse abseits vom politischen Prozess auf Fachebene vornehmen zu können, ist zu überlegen, ob nur gewisse Eckwerte auf gesetzlicher Stufe geregelt werden und die Details in einer Verordnung, die nach einer Anfangszeit angepasst werden kann, definiert werden.
- **Verbot von Stockwerkeigentum:** Wenn man das Missbrauchspotenzial im Bereich der Feriendörfer minimieren möchte, würde sich ein Verbot von Stockwerkeigentum im Rahmen strukturierter Beherbergungsformen anbieten. Ohne dass Stockwerkeigentum begründet werden kann, entfällt das spekulative Element bei Immobilienprojekten weitgehend. Wird das Missbrauchspotenzial durch ein Verbot des Baus und Verkaufs von Wohnungen im Stockwerkeigentum stark reduziert, wäre denkbar, dass man im Gegenzug bei den übrigen Projekten eine gewisse Grosszügigkeit walten lässt. Eine in diesem Lichte denkbare Massnahme wäre die Ermöglichung der Dauermiete in einem eingeschränkten Rahmen (vgl. Abschnitt: Dauermiete).

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über den aktuellen Stand der Diskussion bzgl. strukturierter Beherbergung (vgl. dazu auch Kapitel 2).



Abb. 67 Angewandte Kategorisierung der Beherbergungsformen für die Umsetzung von Art. BV 75.b und Analyse der Auswirkungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

### Definitionen: Umnutzung von Beherbergungsbetrieben

Umnutzung ermöglichen, aber Spekulation unterbinden

In der aktuellen Wirtschaftslage, wo ein Grossteil der Hoteliers Mühe hat, ihre Betriebe rentabel zu betreiben, ist eine Investition in einen Beherbergungsbetrieb mit beträchtlichen Risiken verbunden. Gerade an guter Lage hatten die Eigentümer von nicht rentablen Beherbergungsbetrieben bisher die Möglichkeit, die Immobilie (oder Teile davon) umzubauen und gewinnbringend als Zweitwohnungen zu verkaufen. Dies erlaubte, den Restbetrieb zu sanieren oder die Schulden bei der Betriebsaufgabe ordentlich zu begleichen. Auch wenn eine mögliche Umnutzung keinen direkten Einfluss auf die Rentabilitätsüberlegungen beim Tätigen einer Investition hat, so ist es doch ein wichtiges Kriterium bei der Einschätzung des Risikos bzw. als Exit-Option, wenn sich die Marktvoraussetzungen ungünstig verändern.

Im Rahmen der Festlegung der Kriterien, wie mit der Umnutzungsmöglichkeit umgegangen werden soll, stellen sich verschiedene Fragen. Soll die Umnutzung von Beherbergungsbetrieben künftig verboten werden, obwohl dadurch das Risiko der Investoren beträchtlich steigen würde und negative Auswirkungen auf die Investitionstätigkeit zu erwarten wären? Auch Mäzene dürften unter einem solchen Regime künftig viel zurückhaltender in alte Hotels investieren. Oder soll die Umnutzung, wie aus Sicht der Hotellerie zu begrüssen, ohne Restriktionen zugelassen werden? Eine solche Regelung wäre jedoch mit dem Risiko verbunden, dass Investoren oder das Immobiliengewerbe die Umnutzungsmöglichkeit nutzen und Projekte entwickeln, die von Beginn weg mehr auf eine Zweitwohnungsnutzung als auf eine hotelmässige Beherbergung ausgerichtet sind.

Sollen auch Feriendörfer, die nach dem 11.03.2012 unter dem Begriff der strukturierten Beherbergung bewilligt wurden, umgenutzt werden dürfen? Sollen bestehende Betriebe und nach dem 11. März 2012 erstellte Neubauten unterschiedlich behandelt werden? Bei den bestehenden Bauten steht dabei das Thema der Eigentumsgarantie im Vordergrund. Bei den Neubauten gilt es abzuschätzen, ob ein striktes Umnutzungsverbot potentielle Investitionen verhindert. Dazwischen stellt sich noch die Frage, wie man mit Ausbauinvestitionen von bestehenden Betrieben umgehen möchte.



Als Ansatzpunkte im Umgang mit den oben aufgeworfenen Fragen erachten wir folgende Ideen als prüfenswert:

- **Zulassung von Umnutzungen:** Damit potenzielle Investitionen nicht grundsätzlich verhindert werden, erachten wir die Umnutzung von sowohl vor dem 11. März 2012 bestehenden Hotelbetrieben<sup>30</sup> als auch später durch Neu- oder Ausbau entstandenen Betrieben als sinnvoll.
- **Mindestbetriebsdauer:** Damit keine spekulativen Umweggeschäfte erfolgen, kann das Umnutzungsrecht mit der Bedingung verknüpft werden, dass Hotels z.B. mind. 25 Jahre als solche geführt wurden.
- **Kontingentierung:** Weiter wäre denkbar, dass man nationale Kontingente für die Umnutzung von Hotelbetrieben im Rahmen der natürlichen Fluktuation (z.B. 1 - 2 % pro Jahr) einführt. Damit könnte der (kurzfristige) Umnutzungsdruck auf den Hotelbestand gesenkt werden, welcher dadurch verursacht wird, dass den Betrieben aktuell kaum Entwicklungsperspektiven offen bleiben, die Umnutzungsmöglichkeit durch die Annahme der Zweitwohnungsinitiative aber deutlich an Attraktivität gewonnen hat. Die Kontingentierung müsste auf nationaler Ebene geregelt werden, da sonst das System mangels genügender Fälle nicht umsetzbar ist.

Eine weitere Möglichkeit, den Umnutzungsdruck zu senken, ist die Gewährung von Entwicklungsperspektiven für die Betriebe. Dazu gehört die weiter unten diskutierte Idee der Dauermiete. Auf lokaler Ebene können die Gemeinden über die Zonenplanung und/oder Lenkungsabgaben Instrumente gegen die Umnutzung grundsätzlich lebensfähiger Betriebe einsetzen. Diese Massnahmen werden heute bereits in den meisten Gemeinden diskutiert oder bereits umgesetzt.

### Definitionen: Dauermiete

Dauermiete als Option für Hotellerie prüfenswert

Unter Dauervermietung wird die mehrjährige, dauerhafte Vermietung von Wohneinheiten eines Beherbergungsbetriebs verstanden. Die Möglichkeit der Dauervermietung ausgewählter Suiten oder Zimmer dient der gehobenen Hotellerie zur Sicherstellung von Ausbaufinanzierungen. Sie entspricht zudem einem ausgesprochenen Bedürfnis eines sehr zahlungskräftigen Gästetyps, den die gehobene Hotellerie keinesfalls verlieren möchte. Im Szenario „Basis+“ wird eine Dauermiete vorgeschlagen, welche folgende Einschränkung vorsieht.

- Dauermiete ist nur für Hotels möglich und darf einen Prozentwert der Hotelfläche (z.B. 30 %) nicht übersteigen.
- Die Wohneinheiten für Dauermiete müssen zum Hotelkomplex gehören.
- Die Mietdauer darf max. fünf Jahre betragen.
- Die Wohneinheiten müssen mit der für die Bemessung des Anteils herbeigezogenen Liegenschaften eine juristische Einheit bilden (Gesamteigentum).

Aus Sicht der Zweitwohnungsinitiative ist die Dauervermietung nicht unproblematisch, da die dauernd vermieteten Suiten ähnlich wie Zweitwohnungen genutzt werden, sprich ein Grossteil des Jahres leer stehen. Gegenüber herkömmlichen Zweitwohnungen sind die dauerhaft vermieteten Zimmer / Suiten jedoch aus folgenden Gründen vorzuziehen:

- Die Mietpreise liegen über den üblichen Marktpreisen für eine ähnliche Wohneinheit, wodurch der Wertschöpfungsbeitrag für die Region steigt.

<sup>30</sup> Wie mit der Umnutzung von Feriendorfprojekten zu verfahren ist, können wir nicht abschliessend beurteilen. Einerseits ist eine zurückhaltende Politik sicher wünschenswert. Andererseits kann eine Zementierung eines Zustandes für alle Ewigkeit auch kaum eine befriedigende Lösung sein. Allenfalls könnte man die Minimalnutzungsdauer für solche Projekte gegenüber den Hotels erhöhen (z.B. 40 statt 25 Jahre). Das Thema braucht im Rahmen der Umsetzung sicher noch eine vertiefte Auseinandersetzung, die den Rahmen unserer Überlegungen hier sprengen würde.

- Die Einheiten bleiben im Besitz des Kernbetriebs, welcher die Einheiten spätestens nach Ablauf des Mietvertrags in den Kernbetrieb zurückführen kann.

Die Zulassung einer Dauermiete bringen wir deshalb in die Diskussion, weil sie den Hotels einen gewissen Spielraum für die Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle ermöglicht. Wir gehen davon aus, dass ein gewisser Spielraum für Innovation eine Voraussetzung ist, damit, der Druck auf die Umnutzung von Hotels abnimmt. Dies müsste eigentlich auch den Anliegen der Initianten entgegenkommen. Im Unterschied zur bisherigen Querfinanzierung von Investitionen durch den Verkauf von Zweitwohnungen ermöglicht die Dauermiete jährliche Deckungsbeiträge zu erwirtschaften ohne „die Kuh zu verkaufen“.

## Baulandpolitik

Voraussetzungen für eine aktive Baulandpolitik in Tourismusorten schaffen

Verfügbares Bauland zu vernünftigen Konditionen und unversehrte Landschaft gehören zu den Ressourcen für eine touristische Entwicklung. Der Tourismus steht im Zusammenhang mit der Baulandpolitik vor zwei grossen Herausforderungen. Einerseits führt die Verteuerung des Baulandes durch das Zweitwohnungsgeschäft dazu, dass die Differenz zwischen Anlagekosten und Ertragswert in den letzten Jahren laufend zunahm und Hotelinvestitionen erschwerte. Andererseits steht der Tourismus an vielen Orten in zunehmendem Konflikt mit dem bäuerlichen Bodenrecht. Die Einschränkung des Landerwerbs ausserhalb der Bauzone auf die landwirtschaftliche Bevölkerung erschwert die Entwicklung von attraktiven Tourismusprojekten durch die Wirtschaft, da die geeigneten Flächen nicht erworben werden können.<sup>31</sup>

Eine aktive Baulandpolitik auf Ebene der Gemeinden ist zwar theoretisch möglich, indem die Gemeinden entsprechende Flächen einzonen und selber erwerben könnten. In der Praxis stehen einem solchen Vorgehen jedoch verschiedene Hürden im Weg. Einerseits fehlen der Gemeinde oft die finanziellen Mittel für die Beschaffung der geeigneten Flächen. Andererseits besteht ein Interessenskonflikt mit der lokalen Immobilienwirtschaft, welche ebenfalls verfügbare Baulandflächen (bisher vorwiegend für Zweitwohnungen) sucht und in der Regel bestrebt ist, die Aktivitäten der Gemeinden in diesem Bereich zurückzubinden.

Wenn die öffentliche Hand der Hotellerie bzw. dem Tourismus künftig Baulandflächen an geeigneter Lage zu vernünftigen Preisen zur Verfügung stellen möchte, sehen wir folgende weiterzuverfolgende Ansatzpunkte:

- **Sicherung strategisch wichtiger Flächen:** Mit dem Ziel, dass in jeder Destination 1 – 2 geeignete Flächen ausgeschieden und eigentumsrechtlich gesichert werden, könnte die öffentliche Hand Instrumente und finanzielle Programme zur Beschaffung und Sicherung strategisch wichtiger Flächen in den Tourismusdestinationen schaffen. Hierzu könnten nebst den Gemeinden auch die Kantone oder sogar der Bund subsidiär eine Rolle spielen.
- **„Tourismusland“:** Die Bedürfnisse von Landwirtschaft und Tourismus sollten auch ausserhalb der Bauzone gleichwertig sein. Das heisst, die Landwirtschaftszone und der auf landwirtschaftliche Akteure limitierte Erwerb von „Landwirtschaftsland“ sind in Tourismusorten zu hinterfragen. Es ist nach Wegen zu suchen, wie auch die Bedürfnisse des Tourismus besser zur Geltung gebracht werden können.

<sup>31</sup> In diesem Zusammenhang fällt auf, dass beispielsweise in Österreich und Süddeutschland viele Tourismusbetriebe aus ehemaligen Landwirtschaftsbetrieben hervorgingen (z.B. Stangelwirt in der Nähe von Kitzbühel). Ähnliche Projekte sind uns in der Schweiz nicht bekannt. Wir haben diesen Aspekt in der vorliegenden Studie nicht weiter untersucht, gehen aber davon aus, dass eine vergleichende Untersuchung, wie sich die Agrar- und Tourismuspolitik Österreichs, Deutschlands und der Schweiz im alpinen Raum gegenseitig beeinflussen, interessante Wirkungszusammenhänge zu Tage fördern könnte.

Abstimmung von  
Lex Koller und BV  
75.b sinnvoll

## Lex Koller

Zur Bekämpfung der Überfremdung des einheimischen Bodens wurde das Gesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland erlassen. Dieses Gesetz – heute bekannt unter dem Titel Lex Koller – sieht vor, dass Personen im Ausland für den Erwerb eines Grundstücks in der Schweiz eine Bewilligung der zuständigen kantonalen Behörden benötigen. Jährlich legt der Bundesrat die kantonalen Bewilligungskontingente zum Erwerb von Ferienwohnungen und Wohneinheiten in Aparthotels im Rahmen einer gesamtschweizerischen Höchstzahl (aktuell schweizweit ca. 1'500 pro Jahr) fest.

Seit bald 10 Jahren wird über die Aufhebung der Lex Koller diskutiert. Einerseits befürchten die Befürworter der Lex Koller, dass bei Aufhebung des Gesetzes der Schweizer Immobilienmarkt durch Staatsfonds, Hedge-Fonds und ausländische Pensionskassen überhitzt würde und die Mietpreise insbesondere im Mittelland weiter ansteigen würden. Andererseits erhoffen sich die Gegner der Lex Koller durch die Aufhebung eine Stärkung der wirtschaftlichen Entwicklung insbesondere in den Rand- und Tourismusregionen, da vermehrt auf ausländische Investoren zurückgegriffen werden könnte.

Bezüglich der Umsetzung von BV 75.b ist festzuhalten, dass auch in der Lex Koller und der damit zusammenhängenden Rechtsprechung und Wegleitungen eine Vielzahl an Kriterien genannt werden, die sich auf die Unterscheidung von bewilligungspflichtigen Tatbeständen und Ausnahmen der Lex Koller beziehen. Im Grunde handelt es sich dabei ebenfalls um den Versuch einer Unterscheidung zwischen erwünschten Investitionen von Ausländern in warme Betten und nicht erwünschtem Erwerb von kalten Zweitwohnungen durch Personen im Ausland. Je nachdem wie die Kriterien und Vollzugsregeln bei der Umsetzung von BV 75.b ausfallen, könnten diese im – unserer Ansicht nach unnötigen - Konflikt mit der Lex Koller stehen.

Damit der Vollzug in den Tourismusdestinationen in dieser Hinsicht nicht kompliziert wird, sehen wir zwei Ansatzpunkte, welche weiterverfolgt werden könnten:

- **Harmonisierung der Kriterien:** Es wird eine Harmonisierung der Kriterien des Vollzugs und der Rechtsprechung bezüglich der Definition von Betriebsstätten, Ferienwohnungen und Aparthotels zwischen der Lex Koller und BV 75.b vorgenommen.
- **Trennung der Geltungsbereiche:** Die unter BV 75.b fallenden Gemeinden werden vom Geltungsbereich der Lex Koller ausgenommen, da hinsichtlich dem häuslicheren Umgang mit den Boden- und Landschaftsressourcen in diesen Gemeinden künftig ohnehin strengere Regeln gelten. Die Problematik von Immobilienpreissteigerungen durch ausländisches Kapital spielt in den Tourismusorten eine untergeordnete Rolle, da die Preissetzung in diesen Gemeinden ganz grundsätzlich vom Zweitwohnungsgeschäft – unabhängig ob ausländisch oder inländisch – getrieben wird.

### 7.3.3 Hilfe zur Selbsthilfe und Zweitwohnungssteuern

Subsidiarität der  
Bundesmassnahmen anstreben

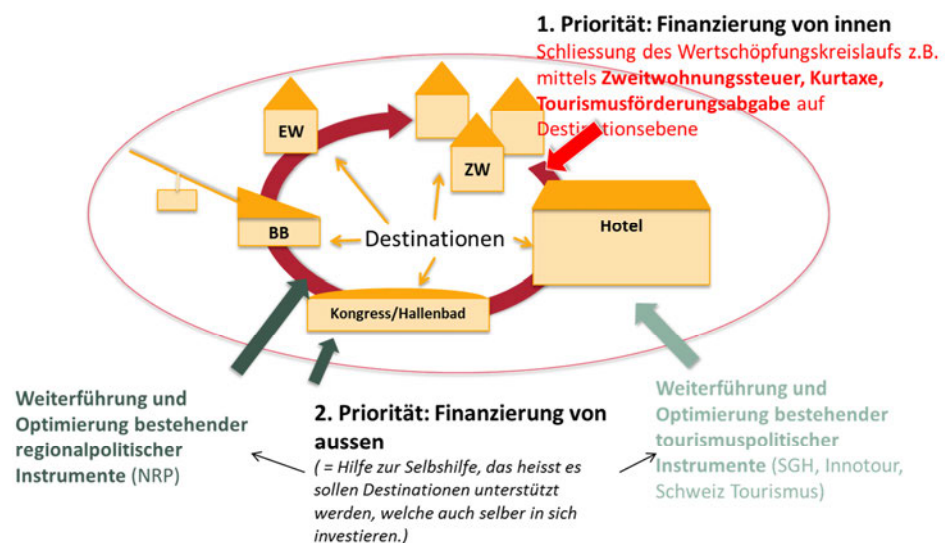
Die Unterstützung einer Branche durch die öffentliche Hand ist auch bei Vorliegen legitimer Ziele mit dem Risiko verbunden, dass die Marktverzerrungen und die unerwünschten Abhängigkeiten der Branche von Förderbeiträgern durch die Förderpolitik noch verstärkt werden.

Um dieses Risiko zu minimieren, sollten sich allfällige Fördermassnahmen im Zusammenhang mit der Annahme der Zweitwohnungsinitiative am Subsidiaritäts-Prinzip orientieren.

Eine solche am Subsidiaritätsprinzip orientierte Politik könnte folgende Elemente umfassen (vgl. auch Abb. 60):

- In erster Priorität sollten die **Destinationen ihre eigenen Ressourcen mobilisieren**, um ihre Weiterentwicklung zu ermöglichen. Primär gemeint ist dabei, dass die Destinationen selber Instrumente schaffen, die allfällige Externalitäten auffangen und die gewünschten Anreize für die Entwicklung der Destination setzen. In den Destinationen sind im Wesentlichen folgende zwei positiven Externalitäten zu beobachten:
  - **Tourismuswerbung:** Die Tourismuswerbung erfolgt in der Regel durch die Tourismusorganisation, die Hotellerie und die Bergbahnen. Vom durch die Werbung geschaffenen Umsatz profitieren jedoch auch der Detailhandel und viele weitere Unternehmen und Zulieferer direkt oder indirekt. Um die Kosten für die Werbung auf alle Nutzniesser zu verteilen (Internalisierung der Externalität), ist es wichtig, dass diese Unternehmen bei der Finanzierung der Werbung mit einbezogen werden. Dies ist heute über das Instrument der Tourismusabgaben zumindest teilweise möglich.
  - **Wertsteigerung:** Eine zweite Externalität ist die Immobilienwertsteigerung, die als Resultat der touristischen Entwicklung eintritt. Von dieser Wertsteigerung profitieren alle Immobilienbesitzer, auch die Zweitwohnungsbesitzer. Die Immobilienwertsteigerung in den Tourismusdestinationen ist primär auf die touristische Angebotsentwicklung zurückzuführen. In der Regel erfolgt der Angebotsausbau durch Investitionen der kommerziellen Betriebe in ihre Angebote oder der Gemeinde in touristische Infrastrukturen. Um auch die Kosten für die Immobilienwertsteigerung, bzw. die Investitionskosten für die Entwicklung der Destination auf alle Nutzniesser zu verteilen, wäre es angezeigt, dass die Zweitwohnungsbesitzer künftig mehr zur Finanzierung dieser Projekte beitragen.
- In zweiter Priorität kann der **Staat unter regionalpolitischen Gesichtspunkten von Aussen die Entwicklung in den Destinationen unterstützen**. Dabei sollte er darauf achten, dass er nur in Form von „matching-funds“ in Projekte investiert, wo die Tourismusinteressenz vor Ort auch bereit ist, sich wesentlich zu engagieren. Es wäre sogar denkbar, dass als Voraussetzung für die Unterstützung von Aussen verlangt wird, dass zuerst die Ressourcen vor Ort mobilisiert werden.

Abb. 68 Vorschlag eines künftigen Finanzierungsmechanismus in Tourismusdestinationen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Zweitwohnungen in den Finanzierungs-kreislauf einbinden

Die Einbindung der Zweitwohnungseigentümer in den Wertschöpfungskreislauf mittels Zweitwohnungssteuern oder Lenkungsabgaben ist zumindest umstritten und wird deshalb aktuell stark diskutiert.

In der Schweiz bestehen die Tourismusdestinationen oft aus einer Vielzahl von Akteuren. Auf der einen Seite steht die Kerntourismuswirtschaft (Hotellerie, Bergbahnen, Hallenbad, etc.) und auf der anderen Seite die Bevölkerung und die Zweitwohnungseigentümer. Während die touristischen Unternehmen die Wertgenerierung der Destination durch ihre Leistungen antreibt und die Bevölkerung die Erstellung von touristischen Infrastrukturen über ihre Steuergelder unterstützen, profitieren die Land- und Immobilienbesitzer oft als Trittbrettfahrer. Damit eine Destination funktioniert, sollten Finanzierungsungleichgewichte gleich an der Basis geschlossen werden, d.h. ist beispielsweise der Wertschöpfungsbeitrag der Zweitwohnungen zu klein, wird dieser durch Abgaben, Steuern, o.ä. erhöht. Neben einem Ausgleich der finanziellen Lasten, könnte die Einführung einer Zweitwohnungsabgabe auf nicht kommerziell bewirtschaftete Zweitwohnungen auch korrigierend auf die heutigen Fehlanreize wirken:

- Es würde ein Anreiz entstehen, bestehende Wohnungen vermehrt einer kommerziellen Vermietung zuzuführen.<sup>32</sup>
- Die nicht vermieteten Ferienwohnungen würden, auch wenn sie leer stehen, zu einem Wertschöpfungsbeitrag führen.
- Die Einnahmen aus der Zweitwohnungsbesteuerung würden der Gemeinde zur Verfügung stehen, um die aufgrund der Saisonalität nicht rentabilisierbaren Kosten für Unterhalt und Betrieb der Tourismusinfrastruktur (Hallenbäder, Beschneigung, Parkierungsanlagen, usw.) zu bestreiten.
- Die langfristige Verteuerung der Zweitwohnungen würde dämpfend auf die Nachfrage in diesem Segment wirken. Die Wertgenerierung würde wieder vermehrt denjenigen Akteuren zukommen, die für die Wertgenerierung verantwortlich sind.

Um die Zweitwohnungsbesitzer nicht durch Steuern und Abgaben zu „vergraulen“, sondern sie in einem Mitwirkungsmechanismus einzubinden, regt George Ganz<sup>33</sup> beispielsweise die Prüfung von „Tourismusgemeinden“ an. Die Tourismusgemeinde würde neben die Einwohnergemeinde treten und von dieser sämtliche touristischen Aufgaben übernehmen. Der Tourismusgemeinde würden gleichberechtigt alle Tourismusbetroffenen, also auch die Eigentümer der Zweitwohnungen, angehören. Dadurch würde das Demokratiedefizit abgebaut und die Zweitwohnungseigentümer müssten nicht nur Steuern zahlen, sondern hätten auch ein Mitwirkungsrecht, wie die touristische Destination weiterentwickelt werden soll.

Grundsätzlich könnten Zweitwohnungslenkungssteuern ein Instrument sein, um die eigenen Ressourcen vor Ort zu mobilisieren. Da aber die gesetzlichen Grundlagen dazu bisher unklar sind, könnte dem Bund die Rolle zukommen, eine entsprechende fakultativ anwendbare Regelung als Option für die Destinationen zu schaffen. Vorteil einer Bundesregelung wäre eine Verhinderung von Wettbewerbsverzerrung zwischen den Kantonen und die Schaffung einer einheitlichen Rechtsprechung in diesem Bereich. Für eine weitere Kommentierung der Idee von Zweitwohnungssteuern verweisen wir auf die einschlägige Literatur, da dies den Rahmen der vorliegenden Studie sprengen würde.

<sup>32</sup> Um die Zweitwohnungsbesitzer als willkommene Gäste nicht zu degradieren, werden im Zusammenhang mit einer allfälligen Einführung einer Zweitwohnungssteuer auch Ideen zur Belohnung von Zweitwohnungsbesitzern, welche ihre Wohnung regelmässig selber nutzen, im Sinne von Anreizen für die Erhöhung der Eigennutzung diskutiert. Im Fokus der Diskussionen stehen Instrumente wie reduzierte Tarife auf die Nutzung der durch die Zweitwohnungsabgabe mitfinanzierten touristischen Infrastrukturen.

<sup>33</sup> George M. Ganz, Zweitwohnungen in touristischen Destinationen



Primär Regional- und Tourismuspolitik optimieren

### 7.3.4 Ausrichtung an bestehenden Instrumenten

Die Überprüfung eines neuen Förderinstruments hinsichtlich seiner erwarteten Wirkung und den damit einhergehenden Nebenwirkungen oder Überlagerungen mit anderen Förderinstrumenten sowie die damit verbundenen politischen Prozesse können mehrere Jahre in Anspruch nehmen.

Wenn sich Fördermassnahmen an bestehenden Instrumenten ausrichten oder sogar in bestehende Förderprogramme integrieren lassen, können diese viel rascher umgesetzt werden, als wenn ein Förderinstrument ganz neu etabliert und eingeführt werden muss.

Da die ersten Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative ab 2014 zu erwarten sind und der Übergang hin zu einem neuen Geschäftsmodell insbesondere in den ersten Jahren unterstützt werden sollte, ist es sinnvoll, dass mögliche Fördermassnahmen an bestehenden Instrumenten ausgerichtet und direkt mit diesen koordiniert werden.

Als Instrumente dienen sich hier insbesondere die bestehende einzelbetriebliche Hotelförderung, die Neue Regionalpolitik oder auch Innotour an.

Diese etablierten Instrumente geben bereits einen gesetzlichen Rahmen vor, lassen jedoch auch genügend Spielraum für eine flexible Anpassung und rasche Umsetzung der Fördermassnahmen. Im Kern der Optimierungsüberlegungen dürfte die Frage stehen, wie man den aufgrund der Saisonalität und äusserer Bedingungen nur schwer rentabilisierbaren Investitionsanteil bei touristischen Infrastrukturen und Beherbergungsprojekten durch staatliche Förderbeihilfen auffangen kann, ohne den Wettbewerb zu verzerren oder in eine Subventionsfalle zu geraten. Als Lösungsansätze erscheinen uns dabei insbesondere die Konzentration von Finanzierungshilfen auf öffentlich nutzbare Anlagen sowie die Unterstützung von Investitionsprojekten durch eine aktive Baupolitik Erfolg versprechend. Ergänzend könnten allenfalls Aktivitäten der Destinationen zur Entwicklung neuer Wege bzw. neuer Geschäftsmodelle über das Programm Innotour unterstützt werden.

Insgesamt dürfte es sich bei der Weiterentwicklung der bestehenden Instrumente sowohl bei der Regional- als auch bei der Tourismuspolitik primär um punktuelle Anpassungen von Schwerpunkten und Auswahlkriterien für förderungswürdige Projekte handeln. Ergänzend könnten allenfalls einzelne zusätzliche Instrumente entwickelt werden. Da sowohl bei der einzelbetrieblichen Hotelförderung als auch bei der neuen Regionalpolitik grundsätzlich Mittel zur Verfügung stehen, dürfte die Frage der Höhe der Dotation der Förderprogramme nicht im Zentrum stehen. Wenn sich in den nächsten Jahren jedoch ein Strukturwandel abzeichnen würde, der die bisherigen Vorstellungen übersteigen sollte, könnte allenfalls auch die Dotation dieser Förderprogramme zur Diskussion gestellt werden.

## 7.4 Zusammenfassung

Präzisierungen und flankierende Massnahmen sind zu diskutieren

In Kapitel 7.3 haben wir verschiedene Ansatzpunkte thematisiert, welche für die Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative und deren Flankierung denkbar wären und Impulse für die weitere Entwicklung des alpinen Tourismus setzen könnten. Die einzelnen thematisierten Massnahmen stehen logischerweise in gegenseitiger Abhängigkeit und können sich in ihrer Wirkungsentfaltung verstärken oder neutralisieren.

Aufgrund unserer Erkenntnisse zu den zu erwartenden Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative und den herrschenden Wirkungszusammenhängen bei der Entwicklung des Tourismus und der Beherbergungswirtschaft erscheint uns die Umsetzung des folgenden Paketes prüfenswert:



Umnutzungsmöglichkeiten, Dauermiete als Option statt Stockwerkeigentum und Schiedsinstanz prüfen

## Massnahmen betreffend die Umsetzung von BV 75.b

Als Kernpunkt im Zusammenhang mit der Umsetzung von BV 75.b erachten wir die Definition, was künftig als Hotel bzw. strukturierte Beherbergung gilt.

Vor dem Hintergrund des Initiativtextes wurde mit der nun vorliegenden Verordnung eine gangbare und wertvolle Basis geschaffen. An den Eckwerten zur Definition der strukturierten Beherbergung wie sie in der Verordnung genannt werden, würden wir festhalten.

Wenn man die notwendigen Präzisierungsarbeiten bei der Ausgestaltung der Gesetze und Ausführungsbestimmungen dazu nutzen möchte, um die Anreize für die Entstehung erwünschter kommerzieller Beherbergungsprojekte noch etwas zu verbessern, dient sich die Diskussion des Szenarios „Basis+“ (vgl. Kapitel 5) an, wobei insbesondere folgende zusätzlichen Weichenstellungen (vgl. Kapitel 7.3.2) getroffen würden:

- Die Umnutzung von bestehenden und neuen Hotels in Zweitwohnungen bleibt in einem eingeschränkten Rahmen möglich (z.B. nach 25 Jahren Hotelbetrieb). Im Gegenzug wird dem Druck auf die Umnutzung bestehender Betriebe entgegengewirkt, indem beispielsweise jährliche Hotelumnutzungskontingente im Rahmen der natürlichen Fluktuation auf nationaler Ebene (z.B. 1 - 2 % des Bestandes) festgelegt werden.
- Die Dauermiete wird für Hotels unter bestimmten Bedingungen in einem eingeschränkten Rahmen ermöglicht. Im Gegenzug ist bei Projekten der strukturierten Beherbergung die Aufteilung in Stockwerkeinheiten künftig nicht mehr möglich.
- Es wird eine unabhängige Instanz bezeichnet, welche abschliessend über die Zuweisung von umstrittenen Projekten zu den zulässigen Kategorien „Hotellerie“ bzw. „strukturierte Beherbergung“ entscheiden kann. Diese Instanz könnte auch die Umnutzungskontingente verwalten und die von den Initianten verlangten Informationspflichten wahrnehmen.

Die hier besprochenen Optimierungsideen gelten für die Sicht der Hotellerie. Selbstverständlich liegt eine Einschränkung des Stockwerkeigentums nicht im Interesse der Immobilien- und Bauwirtschaft, da deren Handlungsspielraum damit eingeschränkt wird.

Zudem könnte die hier diskutierte Idee eines Verbots der Aufteilung der Beherbergungseinheiten beim Stockwerkeigentum auch dazu führen, dass die Umsetzung von Feriendorfprojekten (z.B. Rock Resort) erschwert würde.

## Denkbare flankierende Massnahmen der Wirtschaftsförderung

Tourismus- und Regionalpolitik punktuell optimieren

Sofern man die notwendige und mit der Umsetzung von BV 75.b offensichtlich verstärkt ablaufende Strukturbereinigung in der kommerziellen Beherbergungswirtschaft mitsteuern möchte, dient sich insbesondere die punktuelle Optimierung der bestehenden Instrumente der Regional- und der Tourismuspolitik an (vgl. Kapitel 7.3.4).

Die Regionalpolitik könnte vor allem dort eine wertvolle Hilfestellung bilden, wo es um die Finanzierung und Erstellung von gemeinsam nutzbaren touristischen Grundangeboten mit externen ökonomischen Effekten [Externalitäten] (z.B. Thermen, Golfplätze, Hallenbäder, Kongresseinrichtungen) und um die Bereitstellung von Flächen für den Bau von kommerziellen Projekten geht.

Mit den Instrumenten der Tourismuspolitik kann man einerseits Unterstützung bei der Entwicklung und Anwendung von neuen Geschäftsmodellen leisten (z.B. Innotour), die dem neuen regulatorischen Rahmen gerecht werden. Andererseits kann die einzelbetriebliche Hotelförderung (SGH) weiter optimiert werden, indem die Kriterien so festgelegt werden, dass insbesondere das Weiterbestehen und die Weiterentwicklung der exportfähigen Beherbergungsbetriebe gesichert werden.

Zweitwohnungssteuern, Raumplanung, Lex Koller und Statistik überprüfen

## Optimierung weiterer Rahmenbedingungen

Die Umsetzung von BV 75.b ist als einschneidende Veränderung der Rahmenbedingungen insbesondere für die Entwicklung der Destinationen zu beurteilen. Wenn keine flankierenden Massnahmen umgesetzt werden, ist von einer Extensivierung des Tourismus auszugehen. Die neuen Rahmenbedingungen dürften zu mehr Low-Cost-Angeboten und damit verbunden einer geringeren Arbeitsplatzintensität führen.

Wenn die öffentliche Hand diesem Trend entgegensteuern möchte, sind weitere flankierende Massnahmen notwendig, die nicht im unmittelbaren Einflussbereich der Umsetzung des Art. 75.b oder des SECO (unserem Auftraggeber) liegen.

Wir denken hierbei an folgende konkreten Massnahmen, die mit relativ wenig Aufwand eine hohe Wirkung erzielen können:

- Der Bund erlässt einen gesetzlichen Rahmen (z.B. im Steuerharmonisierungsgesetz), der den Gemeinden ermöglicht, eine Zweitwohnungssteuer (oder ähnliche Abgabe) nach schweizweit einheitlichen Grundsätzen zu erheben. Diese Massnahme kann grundsätzlich auch von den Gemeinden oder Kantonen umgesetzt werden. Eine nationale Regelung wäre jedoch – vor dem Hintergrund unterschiedlicher juristischer Auffassungen zur Machbarkeit und wegen den potenziellen Effekten von Wettbewerbsverzerrungen unter den verschiedenen Tourismuskantonen – zu bevorzugen.
- Der Bund überprüft gemeinsam mit den Tourismuskantonen, ob und wie den Tourismusinteressen bei der Raum- und Ortsplanung sowie bei der Eigentumsentwicklung in der Landwirtschaftszone in Tourismusorten besser Rechnung getragen werden kann.
- Die Gemeinden, die von der Zweitwohnungsinitiative betroffen sind, werden vom Gesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland ausgenommen. Damit kann den Forderungen der Tourismuskantone entsprochen werden, ohne die – für das Mittelland nach wie vor wichtige – Lex Koller aufzuheben.
- Im Rahmen der Erarbeitung der definitiven Gesetzgebung zur Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative wird auch eine Harmonisierung der Definitionen bezüglich Hotels und strukturierter Beherbergung in möglichst allen Rechtstexten – insbesondere aber in der Umsetzungsgesetzgebung im Zusammenhang mit BV 75.b, in der Lex Koller, in der Gesetzgebung zur Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit sowie in der Tourismusstatistik – vorgenommen.

Eine weitere wesentliche Weichenstellung wäre aus Sicht der Beherbergungswirtschaft die altbekannte Forderung der Branche nach einem vollständigen Agrarfreihandel. Diese Forderung ist jedoch hinlänglich bekannt und soll hier nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden.

## Schlussbemerkung

Das hier aufgeführte Massnahmenpaket entspricht dem aktuellen Erkenntnisstand und ist nicht als abschliessend zu betrachten. Es handelt sich um eine mögliche Orientierungsgrösse. Es wird nun an Verwaltung und Politik liegen, diese Ideen zu diskutieren und die notwendigen politischen Abwägungen von Vor- und Nachteilen verschiedener Ideen vorzunehmen.

Wir hoffen, mit unseren Überlegungen zumindest einen Beitrag an diese Diskussion geleistet zu haben.



## Literaturverzeichnis

- Studien
- Deuber, A. / Tromm, P. (2012): Apparthotels im Kanton Graubünden: Analyse und Erkenntnisse im Hinblick auf andere bewirtschaftete Beherbergungsformen, Chur.
- Deuber, A. / Orsolini, N. (2011): Untersuchung der betriebswirtschaftlichen Machbarkeit neuer (Ferien-) Hotels am Beispiel Oberengadin im Auftrag der Stiftung TERRAFINA OBERENGADIN, Chur.
- Rütter + Partner (2008): Ferienresorts - Nachhaltigkeit und Anforderungen an die Raumplanung, Rüşchlikon.
- Rütter + Partner (2008): Wirkung der Eidgenössischen Volksinitiative „Schluss mit uferlosem Bau von Zweitwohnungen!“, Rüşchlikon.
- Bieger, T. / Laesser, C. (2007): Neue hybride Formen der Beherbergung – Implikationen für Raumplanung und Destinationsentwicklung, St. Gallen.
- Wüest und Partner (2012): Immo Monitoring, 01/2012.
- Roland A. / Moser, T. (1999): Auswirkungen der Währungsunion auf den Schweizer Tourismus – Studie der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich, in: BWA Schriftenreihe, Zürich
- Ganz, G. (2012): Zweitwohnungen in touristischen Destinationen, rechtliche, raumplanerische und politische Aspekte, Zürich / Hinteregg.
- BHP – Hanser und Partner AG (2010): Leitfaden Ansiedlung von Feriendörfern und Hotels, im Auftrag der Kantone Bern, Graubünden und Wallis sowie von Landal Green Parks
- BHP – Hanser und Partner AG (2012): Einzelbetriebliche Hotelförderung in den Alpen – Vergleich der einzelbetrieblichen Hotelförderung der Schweiz mit den Regionen Tirol, Südtirol, Bayern und Haute-Savoie zu Handen des SECO
- BAK Basel (2012): Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die touristische und regionalwirtschaftliche Entwicklung, Ausgangslage, Wirkungszusammenhänge und Szenarioanalysen.
- AG Grandhotels Engadinerkulm (2008): Konzept Kulm Hotel St. Moritz, Beschrieb zuhanden der Gemeinde St. Moritz.
- Economic Research Credit Suisse (2012), Faktenblatt Zweitwohnungsinitiative – Umsetzung
- KOF (2012), Eurokrise dämpft Konjunktur – Stabilitätsrisiken bleiben hoch, Gemeinschaftsdiagnose Herbst 2012, KOF Studien Nr. 34, Oktober 2012
- Wirtschaftsforum graubünden (2006): Neue Wege in der Zweitwohnungspolitik – Problemanalyse und Diskussionsvorschläge für eine wertschöpfungsorientierte Zweitwohnungspolitik in Graubünden, Chur.
- Geschäftsberichte /  
Jahresberichte /  
Statuten
- Acron Helvetia II Immobilien AG, Geschäftsberichte 2005 bis 2011
- Credit Suisse Funds AG, Geprüfter Jahresbericht per 31. Dezember 2011
- Hotelleriesuisse und SGH (2009), Jahrbuch der Schweizer Hotellerie 2009
- Gemeinde St. Moritz, Gemeinderechnung 2002 und 2011
- Gemeinde Disentis, Gemeinderechnung 2010
- Grindelwald Tourismus, Jahresbericht 2010 und 2011
- Golf Engadin St. Moritz AG, Jahresbericht 2011
- Golf Engadin St. Moritz AG, Statuten
- Wanderweg Uri, Statuten
- Zermatt Bergbahnen AG, Geschäftsbericht 2011/2012
- SGH, Strategie Finanzierung – Grundlagen, VR genehmigt 290808
- Websites
- BFS (18.12.2012), <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/10/11/def.html>
- Cube Savognin (8.11.2012), [www.cube-savognin.ch](http://www.cube-savognin.ch)
- Golf Engadin St. Moritz AG (18.12.2012), [www.engadin-golf.ch](http://www.engadin-golf.ch)
- Grand Hotel Bellevue (08.11.2012), [www.bellevue-gstaad.com](http://www.bellevue-gstaad.com)
- Grand Hotel Regina Grindelwald (08.11.2012), [www.grandregina.ch](http://www.grandregina.ch)
- Hotel Saratz Pontresina (8.11.2012), [www.saratz.ch](http://www.saratz.ch)
- InterContinental Residences Davos (8.11.2012), [www.residences-davos.ch](http://www.residences-davos.ch)

- Kempinski Residences St. Moritz (8.11.2012), [www.kempinski-residences.ch](http://www.kempinski-residences.ch)
- Landal Morschach (8.11.2012), [www.landal.ch](http://www.landal.ch)
- Mer de glace (8.11.2012), [www.merdeglace.ch](http://www.merdeglace.ch)
- REKA Schweiz (8.11.2012), [www.reka.ch](http://www.reka.ch)
- Sportzentrum Grindelwald (18.12.2012), [www.sportzentrum-grindelwald.ch](http://www.sportzentrum-grindelwald.ch)
- Steigenberger Alpenhotel (8. 11.2012), [www.acron-helvetia2.ch](http://www.acron-helvetia2.ch)
- Swiss Holiday Park (8.11.2012), [www.swissholidaypark.ch](http://www.swissholidaypark.ch)
- Thermes-Parc Val d'Illeiez (8.11.2012), [www.thermes-parc.com](http://www.thermes-parc.com)
- Verein Urner Wanderwege (18.12.2012), [www.urnerwanderwege.ch](http://www.urnerwanderwege.ch)
- Website des Initiativkomitees (18.12.2012), [www.zweitwohnungsinitiative.ch](http://www.zweitwohnungsinitiative.ch)
- Weisse Arena AG (18.12.2012), [www.weissearena.ch](http://www.weissearena.ch)
- Zermatt Bergbahnen AG (18.12.2012), [www.matterhornparadise.ch](http://www.matterhornparadise.ch)
- 51 Degrees Spa Residences Leukerbad (8.11.2012), [www.51degrees.ch](http://www.51degrees.ch)
- Artikel  
Credit Suisse (21. Dezember 2010), Medienmitteilung: Immobilienfonds der Credit Suisse baut Hotel Stilli Park in Davos
- Credit Suisse (November 2012), Credit Suisse Real Estate Fund Hospitality Produktpräsentation
- Die Volkswirtschaft (06-2011), Langfristige Szenarien für das BIP der Schweiz, Autor Marc Surchat (SECO)
- Die Südostschweiz (25. April 2012), Spitzentouristiker sind gegen Subventionierung der Branche
- Die Südostschweiz (13. Juli 2012), Beschwerde gegen Davoser Grossprojekte
- Die Südostschweiz (13. November 2012), Die Walliser sind gefangen in ihrer Bodenfalle
- Die Südostschweiz (29. November 2012), Beschneigung: Das Modell der Finanz Infra AG macht Schule
- Die Südostschweiz (29. November 2012), Ökostrom dank Kunstschnee
- Fanzun AG (August 2012), Parsenn Resort Davos: Bewirtschaftete Eigentumswohnungen in Niedrigenergiebauweise
- Gemeinde Flims, Botschaft zur Urnenabstimmung vom 25. November 2012
- Hotelier (April 2012), Hotelier-Talk mit Thomas Straumann
- Hotelier (2003), Noblesse oblige
- [info@baulink.ch](mailto:info@baulink.ch) (Januar 2011), Newsletter 4: „Stilli Park“: Im April 2011 geht's los!
- Jungfrau Zeitung (4. Juli 2012), 45 Millionen für die erste Etappe (Hotel Regina Grindelwald)
- Rohne Zeitung (13. September 2012), Leukerbads Luxusresort im Bau
- Schweizer Immobilienbrief (2010), Hotelinvestmentmärkte: Schweizer Immobilienfonds mit Gastgeber-Qualitäten
- Swiss Equity research (21.11.2011), Unternehmensstudie Zermatt Bergbahnen AG
- Einwohnergemeinde Grindelwald (04.12.2009), Protokoll der Gemeindeversammlung
- Statistiken  
BFS, Beherbergungsstatistik 1992 – 2011
- BFS, Bauinvestitionsstatistik 1992 – 2011
- BFS, Wohnbaustatistik 1995 - 2011
- BFS, BIP-Entwicklung
- SNB, Wechselkursentwicklung 1990 - 2011
- SNB, Kreditvolumenstatistik 1997 - 2012
- EAC Eltschinger Audit & Consulting AG, Buchhaltungsdaten 2002 - 2011
- Hotelmonitoring Wirtschaftsforum Graubünden
- Hotelleriesuisse, Pressemonitoring zu Hotelprojekten
- Statistik Austria, Beherbergungsstatistik, Stat Cube
- Eurostat, BIP Wachstum (1997 – 2011)
- Gesetze / Verordnungen  
Verordnung über Zweitwohnungen vom 22. August 2012 (700), Schweizerischer Bundesrat.

Unveröffentlichte  
Berichte BHP

Erläuternder Bericht zur Verordnung über Zweitwohnungen vom 17. August 2012, Bundesamt für Raumentwicklung ARE.

Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (211.412.41)

Verordnung zum Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft vom 26. November 2003 (935.121), Schweizerischer Bundesrat

Erläuternder Bericht zur Verordnung zum Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft vom 26. November 2003, SGH

Richtlinien für die Begutachtung im Sinne des Bundesgesetzes über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG), gültig ab 1. Januar 1985, SGH

Plaz (2012), Gedanken zur Realisierung, Finanzierung und Förderung von Hotelprojekten nach der Zweitwohnungsinitiative, Referat anlässlich der Stiftungsratssitzung des wirtschaftsforum graubünden vom 18. Juni 2012

Plaz (2010), Baunachfrage in Graubünden – Trends und Treiber, Referat anlässlich der Verwaltungsratssitzung der Catram AG vom 22. September 2010

Plaz (2012), Umsetzung der Zweitwohnungsinitiative – Auslegeordnung zu Positionen und Vorgehen von hotelleriesuisse

Plaz (2012), Flankierende Massnahmen – Überlegungen zu möglichen Ansatzpunkten zur Flankierung der Zweitwohnungsinitiative aus Sicht von hotelleriesuisse

Plaz (2008), Zweitwohnungen – Definitionen, Überlegungen und Instrumente, Diskussionsgrundlage zuhanden des Amtes für Wirtschaft und Tourismus Graubünden sowie des Departements für Volkswirtschaft und Raumentwicklung Wallis





# Interviewverzeichnis

## Banken

Ernst Domenig (Leiter Firmenkunden, Graubündner Kantonalbank)

Germann Wiggli (CEO, WIR-Bank)

Thomas Büchsenstein (Leiter Kreditabwicklung, WIR-Bank)

Roberto Nuschak (credit officer, Banco dello Stato del Cantone Ticino)

Ivo Pini (Mitglied der Direktion, Banco dello Stato del Cantone Ticino)

Hans-Martin Albrecht (Bereichsleiter Firmenkunden (Raiffeisenbank)

Reto Müller (Leiter Credit Risk Management Firmenkunden Schweiz, Credit Suisse)

Beat Niedermann (Branchenverantwortlicher Tourismus, UBS)

Peter Gloor (Leiter Finanzierung, SGH)

Philippe Pasche (Direktor, SGH)

Simon Müller (Bereichsleiter Kreditführung, Berner Kantonalbank)

## Hoteliers / Feriendorfbetreiber

ERFA 22, Saisonhotels 4\*

ERFA 33, Seminarhotels 3\* und 4\*

ERFA 36, Saisonhotels 3\*

Heinz Hunkeler, Kulm Hotel St. Moritz

Christine Blaser (Leiterin Projekte Reka-Ferienanlagen)

## Immobilieninvestoren

Urs Hoffmann (Geschäftsführer Baulink AG)