

Nr 228 | April 2015



Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete  
Groupement suisse pour les régions de montagne  
Gruppo svizzero per le regioni di montagna  
Gruppa svizra per las regiuns da muntogna

Impressum

Thomas Egger  
Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB)  
Postfach 7836  
3001 Bern  
Telefon: 031 382 10 10  
Telefax: 031 382 10 16  
E-Mail: [info@sab.ch](mailto:info@sab.ch)

Dieses Dokument ist unter <http://www.sab.ch/Publikationen.745.0.html> erhältlich.

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>MEDIENMITTEILUNG ZUR TAGUNG „FINANZIERUNG DER SEILBAHNEN“ VOM 26. MÄRZ 2015 IN BERN</b>	<b>3</b>
<b>ANHANG</b>	<b>5</b>

## Medienmitteilung zur Tagung „Finanzierung der Seilbahnen“ vom 26. März 2015 in Bern

### Neue Wege in der Seilbahnfinanzierung

*Die finanzielle Lage etlicher Seilbahnbetriebe in der Schweiz ist angespannt. Da den Seilbahnen eine Scharnierfunktion zukommt, ist davon der ganze alpine Raum stark betroffen. Mit der Aufhebung des Euro-Mindestkurses hat sich diese angespannte Lage noch verschärft. An einer gemeinsamen Tagung der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete SAB und Seilbahnen Schweiz wurden vor diesem Hintergrund neue Wege in der Seilbahnfinanzierung aufgezeigt. Gefragt sind stärker betriebsübergreifende, regionale Ansätze, die auch Kooperationen und Spezialisierungen unter den Seilbahnen und mit anderen touristischen Leistungsträgern umfassen. An der Tagung nahmen über 100 Experten aus der Seilbahnbranche und der Regionalentwicklung teil.*

Ein interessantes Modell wurde von Lionel Eperon, Leiter des Amtes für Wirtschaftsentwicklung und Gewerbe des Kantons Waadt, aufgezeigt. Unter Federführung des Kantons wurde für die Waadtländer Alpen ein regional koordiniertes Vorgehen gewählt. Die einzelnen Destinationen spezialisieren sich auf ein bestimmtes Segment (z.B. alpin oder nordisch) statt sich durch austauschbare Angebote gegenseitig zu konkurrenzieren. Die Waadtländer Alpen treten nach Aussen als Region einheitlich auf. Die Zahl der Verkehrsvereine konnte von neun auf fünf reduziert werden und jene der Bergbahnunternehmen von 13 auf fünf. Dadurch können einerseits Kosten eingespart werden, andererseits sind die verbleibenden Unternehmen grösser und dadurch konkurrenzfähiger. Der Kanton konnte hier eine führende Rolle einnehmen durch entsprechende finanzielle Anreize. Nach einem Moratorium der Seilbahnfinanzierung im Jahr 2011 wurden wieder neue Finanzierungen gewährt unter der Voraussetzung, dass sich die Unternehmen beim neuen, regionalen Ansatz beteiligen.

Ebenfalls eine sehr starke Rolle spielt der Kanton im Fall von Freiburg. Die Bergbahnen in den Freiburger Alpen standen und stehen vor erheblichem Erneuerungsbedarf. Betroffen sind insbesondere die fünf Bergbahngesellschaften Charmey, Moléson, Jaun, La Berra und Schwarzsee. Diese Unternehmen wurden in der Freiburger Seilbahnen AG unter dem Präsidium von Philippe Menoud zusammengefasst. Auf Grund ihrer grossen Bedeutung für den kantonalen Tourismus steuert der Kanton 49% des Aktienkapitals bei. Weitere 25% stammen von den regionalen Gebietskörperschaften. Dank dieser weitreichenden Unterstützung der öffentlichen Hand war eine Modernisierung der Bergbahnen möglich. Die Bahnen sind nun wieder konkurrenzfähig.

Von einer derart weitreichenden Unterstützung durch die öffentliche Hand sind die Walliser Bergbahnen weit entfernt. Gemäss Berno Stoffel, Vizepräsident der Walliser Bergbahnen, liegt der Anteil der kantonalen Unterstützung im Wallis bei ca. 15%, respektive 27 Mio. Fr. pro Jahr. Der Investitionsbedarf für die Erneuerung der bestehenden Bahnen wird demgegenüber auf 1 Mrd. Fr. geschätzt. Aktuell werden aber nur rund 200 Mio. Fr. jährlich investiert. Das Wallis verliert so laufend an Konkurrenzfähigkeit, auch gegenüber dem benachbarten Ausland. Berno Stoffel forderte denn auch an der Tagung gleich mehrere Korrekturen: Für die Bergbahnen sei eine Rück-

erstattung auf den Stromkosten von 5 Rappen pro kWh zu gewähren; Innovationen in den Bergbahnen müssten über Innotour und die KTI finanziert werden; die Unterstützung des Kantons sei substanziell zu erhöhen und der Kanton solle zudem die Erstellung eines Masterplanes für die Bergbahnen mitfinanzieren.

Neben der öffentlichen Hand spielen die Banken bei der Bergbahnfinanzierung eine entscheidende Rolle. Mario Kalbermatter, Leiter der Region Oberwallis der Walliser Kantonalbank zeigte dies eindrücklich anhand einiger Kennzahlen und Fallbeispiele auf. Die Banken werden nur einsteigen, wenn die Bahnen langfristig rentabel sind. Ein Weg dazu sind Zusammenschlüsse von Bergbahnen wie sie in Zermatt vollzogen wurden. Dank dem Zusammenschluss im Jahr 2002 von drei vormals getrennten Bahnunternehmen zu den Zermatt Bergbahnen konnte der Umsatz um die Hälfte gesteigert und der Cash Flow fast verdoppelt werden. Entsprechend stehen mehr Mittel für Investitionen zur Verfügung. Von den 357 Mio. Fr. an Investitionen, welche seit 2002 getätigt wurden, konnten 280 Mio. Fr. aus eigenen Mitteln finanziert werden und nur 77 Mio. Fr. mussten auf dem Kapitalmarkt aufgenommen werden.

Seitens des Bundes wurde im Februar 2015 ein Impulsprogramm zur Abfederung der Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative präsentiert. Das Impulsprogramm sieht unter anderem vor, dass über die Regionalpolitik des Bundes 200 Mio. Fr. zweckgebunden zur Bewältigung des Strukturwandels im Tourismus bereit gestellt werden. Diese Mittel kommen zum richtigen Zeitpunkt, um auch auf die Auswirkungen der Aufhebung des Euro-Mindestkurses zu reagieren. Valerie Donzel und Richard Kämpf vom Seco zeigten sich an der Tagung überzeugt, dass von diesem Impulsprogramm auch die Bergbahnen massgeblich profitieren können. Mit dem Impulsprogramm soll aber nicht einfach Strukturhaltung betrieben werden. Gefördert werden sollen vielmehr Projekte, welche in eine klare Destinationsstrategie eingebunden sind und welche die Attraktivität der Destinationen steigern. Ein konkretes Beispiel aus der Vergangenheit ist die CabriO-Bahn Stanserhorn. Mit dem Impulsprogramm sollen zudem verstärkt Kooperationen unter den Bahnen und mit anderen Leistungsträgern gefördert werden. Auch der Aspekt der Innovationen (vgl. Forderung von Berno Stoffel) soll durch zusätzliche Mittel bei Innotour gebührend berücksichtigt werden. Das Impulsprogramm unterstützt damit klar den integrierten regionalen Ansatz, wie er als Thema der vorliegenden Tagung gewählt wurde.

Die Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete SAB und Seilbahnen Schweiz wollen die Suche nach Lösungsansätzen zum Thema der Seilbahnfinanzierung auch über die Tagung hinaus weiter führen. Unter Federführung der SAB soll eine Task Force eingesetzt werden, welche sich Gedanken macht über die langfristige Ausrichtung des alpinen Tourismus insbesondere in den vielen kleineren und mittleren Destinationen.

Für Rückfragen:

- Thomas Egger, Direktor SAB, Tel.: 031 382 10 10
- Ueli Stückelberger, Direktor Seilbahnen Schweiz, Tel. 031 359 23 33

## **Anhang**

(Tagungsprogramm, Präsentationen, Medienberichte, Teilnehmerliste)

## Tagungsprogramm

- 09:15      Empfang bei Kaffee und Gipfeli
- 09:50      Begrüssung und Einführung ins Tagungsthema  
*Thomas Egger, Direktor SAB und Ueli Stückelberger, Direktor SBS*
- 10:00      Abkehr vom Kirchturmdenken – ein Plädoyer für neue Zusammenarbeitsformen  
im alpinen Tourismus  
*Lionel Eperon, Leiter des Amtes für Wirtschaftsentwicklung und Gewerbe des  
Kantons Waadt*
- 10:25      Das Freiburger Modell zur Seilbahnförderung  
*Philippe Menoud, Präsident der Bergbahnen der Freiburger Alpen*
- 10:50      *Erste Diskussionsrunde*
- 11:10      Förderung der Bergbahnen unter Berücksichtigung der Destinationsstrategie und  
der Beherbergungsinfrastruktur: Neue Modelle im Kanton Wallis  
*Berno Stoffel, Vorsitzender Ausserparlamentarische Kommission Fördergesetz  
Bergbahnen und CEO touristische Unternehmung Grächen*
- 11:35      Bergbahnfinanzierung aus Sicht der Walliser Kantonalbank  
*Mario Kalbermatter, Direktor, Leiter Region Oberwallis*
- 12:00      Mittagessen**  
*Stehlunch*
- 13:30      Die Bedeutung eines integrierten, regionalen Ansatzes aus Sicht des Bundes  
und Finanzierungsmöglichkeiten über die NRP  
*Richard Kämpf, Leiter Ressort Tourismus beim Seco und Valérie Donzel, Leiterin  
Ressort Regional- und Raumordnungspolitik beim Seco*
- 14:00      Podiumsdiskussion: Wie kann die Politik eine integrierte Sichtweise unterstüt-  
zen? Welches ist die Rolle des Bundes, der Kantone und der Gemeinden? Soll  
sich die öffentliche Hand überhaupt in die Finanzierung der Bergbahnen einmi-  
schen?  
- *Dominique de Buman, Nationalrat und Präsident SBS*  
- *Isidor Baumann, Ständerat und Präsident SAB*  
- *Markus Hostettler, Geschäftsführer Bergbahnen Adelboden AG*  
- *Aldo Kropf, Gemeindepräsident von Saanen und Präsident der Konferenz der  
GemeindepräsidentInnen von Ferienorten im Berggebiet*  
- *Marcus Gschwend, Geschäftsführer Bergbahnen Graubünden*
- 15:15      Welche Erkenntnisse ergeben sich aus der Tagung  
*Ueli Stückelberger, Direktor SBS und Thomas Egger, Direktor SAB*
- 15:30      Abschluss der Tagung

## Concevoir le tourisme, au-delà de l'esprit de clocher. Pour une nouvelle gouvernance du tourisme alpin

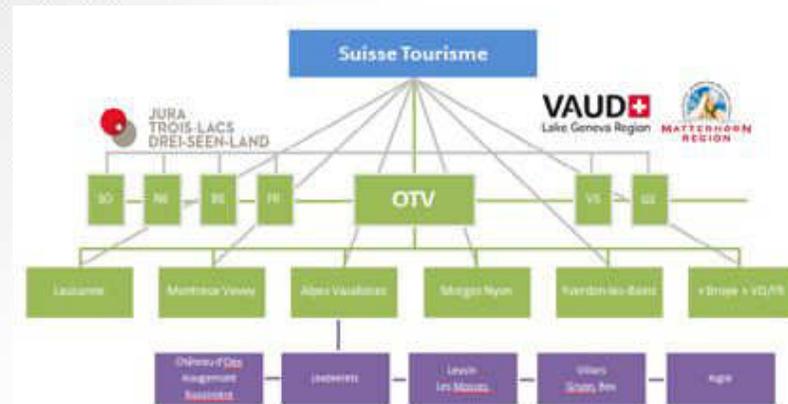
### Le cas du Canton de Vaud

Groupement suisse pour les régions de montagne (SAB) et  
Remontées Mécaniques Suisses

Berne, le 26 mars 2015

Lionel Eperon, Chef du Service de la promotion économique et du commerce (SPECo)

## UNE GOUVERNANCE TOURISTIQUE CARACTERISEE PAR UNE FORTE ATOMISATION DES ACTEURS/STRUCTURES



## LES FACTEURS EXPLIQUANT CETTE ATOMISATION...

- ▶ La structure fédéraliste suisse et son principe de subsidiarité
- ▶ L'ancrage territorial de l'économie touristique
- ▶ Le tourisme est une vitrine des atouts d'un territoire, mais également des notabilités locales
- ▶ La logique du « *qui paie commande* » a aussi ses effets pervers
- ▶ Des intérêts souvent divergents entre les filières de la promotion et de l'offre
- ▶ L'illusion que chacun est un professionnel du tourisme

## ... ALORS QUE L'ECONOMIE TOURISTIQUE SE GLOBALISE

- ▶ La mondialisation induit des changements dans les habitudes de consommation du tourisme (plus rapide, plus mobile, plus de zapping)
- ▶ Une offre immédiate et transparente renforçant la concurrence et l'obligation de se démarquer par des positionnements forts
- ▶ Des investissements très conséquents sont nécessaires (offre + promotion)
- ▶ La recherche d'économies d'échelle et de synergies organisationnelles est plus que jamais cruciale

## ... LES BENEFICES ATTENDUS D'UNE RATIONALISATION DES STRUCTURES AU NIVEAU DES ALPES VAUDOISES

- ▶ La définition d'une stratégie régionale fédératrice (positionnement fort), basée sur les complémentarités des stations
- ▶ La mise en commun des atouts et des ressources
- ▶ Mettre de l'argent dans les projets, et non dans les structures

## LES LEVIERS POUR INDUIRE LES NECESSAIRES REFORMES

### Les pressions politiques

- ▶ Les injonctions gouvernementales ou parlementaires ne suffisent pas

### Les sources de financement

- ▶ Carotte (subventions)
- ▶ Bâton (diminution des subventions, voire moratoire)

### La persuasion et le dialogue

- ▶ « Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite (*Henry Ford*) »

## LES DEMARCHES INTRODUITES PAR LE CANTON DE VAUD

### En matière de financement

- ▶ Moratoire sur le co-financement des remontées mécaniques et de l'enneigement artificiel (2011) = **Bâton**
- ▶ Vers un nouveau modèle de financement = **Carotte**

### En matière de pilotage stratégique (diagnostic, puis plan d'actions)

- ▶ Lancement en 2009 de la démarche « Alpes vaudoises 2020 »

## LES RESULTATS OBTENUS (I)

### Diminution des structures de gestion des OT

- ▶ **Globalement de 9 à 5**
- ▶ Pays-d'Enhaut : de 3 OT à 1
- ▶ Aigle-Leysin-Les Mosses : de 3 OT à 1
- ▶ Villars-Gryon-Bex-Diablerets: processus en cours vers 1 OT (2016), contre 3 Actuellement

### Diminution des sociétés de remontées mécaniques

- ▶ **Globalement de 13 à 5**
- ▶ Villars – Gryon : 1 seule société, soit TéléVillars-Gryon SA.
- ▶ Diablerets : de 2 sociétés à 1, soit TéléDiablerets SA (anciennement Meileret-Les-Diablerets-Vers-l'Eglise Sa + Télécabine Isenau SA)
- ▶ Leysin - Les Mosses : de 3 sociétés à 1, soit TéléLeysin-Les Mosses SA (anciennement Les Mosses/La Lécherette SA + Les Dorchaux-Les Mosses + Télé-Leysin)
- ▶ Rougement-Gstaad de 6 à 1, soit Bergbahnen Destination Gstaad SA (anciennement 5 sociétés bernoises + Télé Rougement Videmanette SA)
- ▶ Château-d'Oex: 1 seule société, soit La Braye SA

## LES RESULTATS OBTENUS (II)

### Création de la Communauté d'intérêt touristique des Alpes vaudoises (CITAV)

- ▶ Association à but non lucratif regroupant les 9 communes des Alpes vaudoises (Aigle, Gryon, Leysin, Ollon, Ormont-Dessous, Ormont-Dessus, Château-d'Oex, Rossinière et Rougemont)
- ▶ et dont la mission est la "Promotion" et "Développement de l'offre" coordonnés du tourisme des Alpes vaudoises.

### Publication du rapport « Alpes vaudoises 2020 » (juin 2013)

- ▶ 6 axes stratégiques, dont la rationalisation des remontées mécaniques
- ▶ Validation et priorisation par le Conseil d'Etat le 25.03.2015

### Prochaines étapes

- ▶ Passer de la conception/décision à la mise en oeuvre

## JE VOUS REMERCIE DE VOTRE ATTENTION

Lionel Eperon  
Etat de Vaud  
Service de la promotion économique et du commerce  
(SPECo)  
Tél. 021 316.63.98  
Email: [lionel.eperon@vd.ch](mailto:lionel.eperon@vd.ch)

## Freiburger Modell zur Förderung der Freiburger Seilbahnen

M. Philippe Menoud  
Präsident  
Freiburger Seilbahnen AG

Donnerstag, 26. März 2015  
Kulturcasino, Bern



## 1. FS AG

## Übersicht

1. FS AG
2. Anlagen
3. Spezielle Regelungen
4. Schlussfolgerungen

## 1.1 Gesetzliche Grundlagen

- Gesetz über Seilbahnen zur Personenbeförderung vom 23. Juni 2006 (SebG)
- Konkordat über die nicht eidgenössisch konzessionierten Luftseilbahnen und Skilifte vom 15. Oktober 1951
- Konzessionstypen
  - eidgenössisch
  - kantonal

# 1.1 Gesetzliche Grundlagen

- **Tourismus Gesetz (TG)**
  - Definition des Begriffs «ausserordentliche Hilfe»
  - Art. 54: Anlagen von allgemeinem Interesse und von kantonaler Bedeutung
  - Art. 55:
    - Anlagen, die im Umkreis eines kantonalen touristischen Entwicklungsschwerpunktes liegen. Ausnahmen möglich!
    - Regionale Körperschaften und Gemeinden müssen sich finanziell beteiligen
    - Ausserordentliche Hilfe kann nur einmal in fünfzehn Jahren gewährt werden

# 1.2 Tourismusförderungsfonds TFF

- Ausserordentliche Hilfe des Kantons
- Gesetzliche Grundlage: Tourismusgesetz (TG)
- Art. 54: «Kann eine Anlage von allgemeinem Interesse und von kantonaler Bedeutung finanziell nicht mehr überleben und wird dadurch die Tourismusbranche der betroffenen Region gefährdet, so kann der Verwaltungsausschuss des TFF der Eigentümerin oder dem Eigentümer der Anlage eine ausserordentliche Hilfe gewähren.»
- «Von allgemeinem Interesse und von grosser Bedeutung für den kantonalen Tourismus sind Anlagen, die bei einer Auflösung, gemäss Experten, einen wichtigen und dauerhaften Einfluss auf die Konkurrenzfähigkeit der globalen touristischen Angebote haben könnten.»

# 1.2 Tourismusförderungsfonds des Kantons Freiburg TFF

- Art. 57: «Anlagen, für die eine ausserordentliche Hilfe gewährt wurde, gehen in das Eigentum einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft GWG über und werden der Betreiberin oder dem Betreiber verpachtet.»
- Der TFF übernimmt unter folgenden Bedingungen eine Kapitalbeteiligung an der GWG:
  - Die Beteiligung des TFF kann 49% nicht übersteigen.
  - Das Kapital der gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft GWG ist mehrheitlich und im Verhältnis zu den Beteiligungen an der ausserordentlichen Hilfe im Eigentum des Fonds (Kanton Freiburg) und der betroffenen regionalen Körperschaften.

# 1.3 Entscheidungsprozess

## September 2008

Der Tourismusförderungsfonds TFF beschliesst eine ausserordentliche Hilfe von 25.21 Mio Franken für die Erneuerung der Anlagen

### Bedingungen

- Komplette Realisierung gemäss den vorgelegten Plänen
- Jährliche Rückzahlungen bei einer Gewinnrealisierung der GWG
- Sofortige und vollständige Rangnachsetzung der Darlehen
- Annahme eines Kredits von 25.1. Mio Franken durch den Grossen Rat
- Vorgängige Verwendung der Eigenmittel der Gesellschaften für die Finanzierung der ersten Kosten und anschliessend jene der Regionen
- Erarbeitung eines gesamtheitlichen Marketingkonzeptes der Stationen

## 1.3 Entscheidungsprozess

### Herbst 2008

- Die Delegierten der Region Greyerz (ARG) stimmen einem Investitionskredit von 25% zugunsten der Projekte der vier Seilbahngesellschaften des Greyerzbezirkes zu.
- Die Delegierten der Region Sense stimmen einem Investitionskredit von 27.5% zugunsten des Projektes der Seilbahngesellschaft in Schwarzsee zu.

## 1.3 Entscheidungsprozess

### Dezember 2008

- Der Grosse Rat des Kantons Freiburg genehmigt das Dekret über die Finanzierung der Erneuerung der Anlagen der fünf Bergbahngesellschaften Charmey, Moléson, Jaun, La Berra und Schwarzsee.
- Gesamtkosten: 51.95 Mio Franken.

### Dezember 2009

- Gründung der Gesellschaft FS AG.
- Ziel: Bauen, bauen lassen, erneuern oder erneuern lassen von Seilbahnen im Kanton Freiburg, die in ihrem Besitz bleiben und deren Bewirtschaftung sie an die Seilbahngesellschaften delegiert.
- Verantwortung als Bauherrschaft.

## 1.4 Organisation

Mitglieder	Anzahl Vertreter
Seilbahngesellschaften	5
Staat Freiburg	4
Regionen	2
<i>Präsident: Philippe Menoud (Staat Freiburg)</i>	

## 1.5 Finanzstruktur

**Aktienkapital: 1'000 Aktien à Fr. 100.- = Fr. 100'000.-**

	Beteiligung (in %)	Anzahl Aktien
Staat Freiburg	49	490
Region Greyerz	21.7	217
Region Sense	3.6	36
<b>Aktien gehalten durch öffentlich rechtliche Institutionen</b>	<b>74.3</b>	<b>743</b>
<b>Seilbahngesellschaften und andere</b>	<b>25.7</b>	<b>257</b>
<b>TOTAL</b>	<b>Aktienkapital Fr. 100'000.-</b>	<b>100</b>
		<b>1'000</b>

## 1.5 Finanzstruktur

Stations	Montants demandés	Montants corrigés avec rabais escompté	Part. Etat (49%)	Part. Régions (17%)	A charge des sociétés
La Berra	13,240	10,180	4,988	1,730	3,462
Charmey	8,838	8,396	4,114	1,427	2,855
Jaun	9,200	8,214	4,025	1,396	2,793
Molésou (téléphérique)	15,277	14,238	6,976	2,421	4,841
Molésou (télésiège)	3,893	3,698	1,812	0,629	1,257
Schwarzsee	7,095	6,724	3,295	1,143	2,286
Réserve (SEM)		0,500		0,125	0,375
<b>TOTAL</b>	<b>58,743</b>	<b>51,950</b>	<b>25,210</b>	<b>8,871</b>	<b>17,869</b>

Beträge in Mio Franken

13

## 1.5 Finanzstruktur

Sponsoring der 4 Pfeiler Freiburger Wirtschaft (in Mio Franken)

FKB	Groupe E	KGB	TPF	Andere	TOTAL
3'000'000	1'500'000	1'000'000	50'000	145'650	5'695'650

## 1.5 Finanzstruktur

Beteiligung aller Partner – FS AG

	Dekret	Staat Pauschalbeträge		Regionen Pauschalbeträge		Gesellschaften		TOTAL
La Berra	10'180	4'988	49%	2'545	25%	2'647	26%	10'180
Charmey	8'936	4'114	49%	2'099	25%	2'183	26%	8'936
Jaun	8'214	4'025	49%	2'053	25%	2'136	26%	8'214
Molésou Drahtseilbahn	14'238	6'976	49%	3'559	25%	3'703	26%	14'238
Molésou Sesselbahn	3'698	1'812	49%	924	25%	962	26%	3'698
Schwarzsee	6'724	3'295	49%	1'849	27,5%	1'580	22,5%	6'724
<b>Total</b>	<b>51'450</b>	<b>25'210</b>		<b>13'029</b>		<b>13'211</b>		<b>51'450</b>



## 2. Anlagen

## 2.1 Zu erneuernde Anlage

---

### Bergbahnen La Berra AG

- Gegründet 1946
- Zu erneuernde Anlagen aus dem Jahr 1975
- Sesselbahn Le Brand – Plan des Gouilles
  - Eidgenössische Konzession -> 31. Mai 2014
  - Sesselbahn (2.3 m/s), nicht auskuppelbar, 2 Plätze
- Skilift Gormanda
  - Interkantonale Konzession -> 31. Dezember 2009
  - Sehr steiler Hang (+ als 50%), als Skilift nicht mehr zulässig

## 2.1 Zu erneuernde Anlage

---

### Bergbahnen Charmey – Les Dents Vertes en Gruyère AG

- Gegründet 1961
- Skilift Vounetz
  - Gebaut 1962
  - Interkantonale Konzession -> 31. Dezember 2016
  - Sehr steiler Hang (+ als 50%), als Skilift nicht mehr zulässig

## 2.1 Zu erneuernde Anlage

---

### Skilift Jaun AG

- Gegründet 1966
- Skilift Gastlosen
  - Gebaut 1979
  - Interkantonale Konzession -> 30. Dezember 2009
  - Sehr steiler Hang (+ als 50%), als Skilift nicht mehr zulässig

## 2.1 Zu erneuernde Anlagen

---

### Gruyères–Moléson–Vudalla AG

- Gegründet 1962
- Anlagen gebaut 1962 – 1963
- Standseilbahn Plan-Francey–Moléson
  - Eidgenössische Konzession -> 31. Dezember 2011
  - Standseilbahn mit Kabine für 30 Personen (400 Personen pro Stunde)
- Skilift Les Joux–Plan-Francey
  - Interkantonale Konzession -> 31. Dezember 2009
  - Sehr steiler Hang (+ als 50%), als Skilift nicht mehr zulässig

## 2.1 Zu erneuernde Anlagen

### Kaisereggbahnen Schwarzsee AG

- Gegründet 1946
- Anlagen gebaut 1956 und 1962
- Skilifte Seeligrat I und II
  - Interkantonale Konzession -> 30. Juni 2011
  - Sehr steiler Hang (+ als 50%), als Skilift nicht mehr zulässig

## 2.1 Zu erneuernde Anlagen

### Résumé des étapes de réalisation (vue d'ensemble):

Station	Objet	Longueur (m)	Altitude en amont (m)	Réalisation (année)							
				2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
La Berra	Télésiège	2180	1635								
Charmey	Télésiège	1738	1615								
Jaun	Télésiège	1628	1573								
Moléson	Téléphérique	1096	1977								
	Télésiège	813	1520								
Schwarzsee	Télésiège	1224	1551								

## 2.2 Neue Anlagen

### Jaun



- Auskuppelbare 4er-Sesselbahn
- 69 Sessel
- Länge: 1'628 m / 13 Mäste
- Förderkapazität: 1'400 Pers. Std.
- Höhe Talstation: 1'024 m
- Konzession erteilt am 25. November 2011



## 2.2 Neue Anlagen

### Schwarzsee



- Auskuppelbare 4er-Sesselbahn
- 55 Sessel
- Länge: 1'224 m / 10 Mäste
- Höhe Talstation: 1'358 m
- Förderkapazität: 1'500 Pers. pro Std.
- Konzession erteilt am 29. November 2011



## 2.2 Neue Anlagen

### Molésou



Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015

25

- Standseilbahn (Plan-Francey – Molésou)
  - 2 Kabinen mit je 60 Plätzen
  - Länge: 1'096 m / 1 Mast
  - Höhe Talstation: 1'518 m
  - Stundenkapazität: 765 Personen
  - Konzession erteilt am 23. Dezember 2011
- 4er-Sesselbahn (Les Joux – Plan-Francey)
  - 53 Sessel
  - Länge: 813 m / 9 Mäste
  - Höhe Talstation: 1'271 m
  - Stundenkapazität: 1'200 Personen
  - Konzession: Realisierbarkeit 2015 oder 2016

## 2.2 Neue Anlagen

### Charmey



Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015



Die Finanzierung der Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015

26

- Auskuppelbare 4er-Sesselbahn
- 73 Sessel
- Länge: 1'738 m / 16 Mäste
- Höhe Talstation: 1'170 m
- Stundenkapazität: 1'400 Personen
- Konzession erteilt am 24. Dezember 2011

## 2.2 Neue Anlagen

### La Berra



Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015

Die Finanzierung d



- Kombibahn
- 70 Sessel mit 4 Plätzen und 4 Kabinen mit 8 Plätzen, auskuppelbar
- Länge: 2'180 m / 19 Mäste
- Höhe Talstation: 1'060 m
- Stundenkapazität: 1'800 Personen
- Konzession erteilt am 20. Dezember 2013

Remontées Mécaniques  
Fribourgeoises SA -  
Freiburger Seilbahnen AG

Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015

Die Finanzierung der Seilbahnunternehmen / Bern, 26.03.2015

28

## 3. Besonderheiten

## 3.1 Öffentliches Beschaffungswesen

---

- Dem finanziellen Beitrag der öffentlich-rechtlichen Körperschaften musste Rechnung getragen werden.
- Öffentliche Ausschreibung für alle Projekte.
- Keine Rabatte über den TFF.

## 3.2 Pachtverträge

---

- Das Dekret des Grossen Rates sieht vor, dass die FS AG die Anlagen den Betreibergesellschaften verpachtet.
- Klare Trennung zwischen der Investitionsgesellschaft und den Betreibergesellschaften.
- Ziel: Vermeidung von Schwierigkeiten bei der Eigentümergesellschaft für den Fall eventueller finanzieller Schwierigkeiten der Betreibergesellschaften.
- Verpachtung
  - Während der ersten 3 Jahre nach der Inbetriebnahme der Anlagen: 0.5% des Pauschalbetrages des Kantonsbeitrags gemäss Dekret des Grossen Rates + MwSt.
  - Ab dem 4. Jahr: 0.75% des Pauschalbetrages des Kantonsbeitrags gemäss Dekret des Grossen Rates + MwSt.

## 3.3 Rückvergütung der MWST

---

- 17.12.2009 – Stellungnahme der ESTV
  - Rückerstattung der Vorsteuer auf Ausgaben finanziert über Darlehen der Betreibergesellschaften.
  - Keine Rückerstattung auf Ausgaben finanziert über Darlehen des Kantons und der Regionen in Anbetracht «der höchst hypothetischen Rückzahlung der Darlehen» = Subventionen.
- 31.10.2011 – Vorstösse bei der ESTV
  - Antrag auf einen formellen Entscheid.
  - Argumente: Verpachtung der Anlagen – neues Gesetz Mwst – in der Subventionsdefinition (Art. 29 VMWST) sind Darlehen öffentlich-rechtlicher Körperschaften nicht als Subventionen erwähnt.

## 3.3 Rückvergütung der MWST

---

- 04.03.2014 – Entscheid der ESTV

Rückvergütung des grössten Teils der Mwst, auch für die nicht rückzahlbaren nachranggesetzten Darlehen der öffentlich-rechtlichen Körperschaften.

## 3.4 Zusatzkosten : Anlage Charmey

---

- Qualität des Untergrundes schlechter als angenommen.
- Konsequenz: Zusätzliche Arbeiten für eine Rückverschiebung der Talstation um 19 Meter.
- Zusatzkosten: 1.6 Mio Franken.
- Ernennung eines unabhängigen Experten zur Klärung der Verantwortlichkeiten.

## 3.4 Zusatzkosten – Anlage Charmey

---

- Verteilung der Zusatzkosten
  - Beteiligung Staat: Fr. 619'563.-
  - Beteiligung Gemeinde Charmey: Fr. 328'748.-
  - Beteiligung Region Greyerz (25%): Fr. 316'104.-
  - TOTAL Fr. 1'264'415.-**
- Genehmigung des Zusatzkredites durch die Region Greyerz - Februar 2012
- Genehmigung des Zusatzkredites des Staates durch den Grossen Rat - März 2012

## 3.5 Schlussabrechnung

---

- Jede Betreibergesellschaft muss eine durch das Kontrollorgan der FS AG kontrollierte Schlussabrechnung einreichen.

## 4. Schlussfolgerungen

---

1. Die Freiburger Lösung ist das Resultat eines Konsenses, der durch eine beschränkte Anzahl Skistationen möglich wurde!
2. Die öffentliche-private Partnerschaft ist effizient, setzt aber eine hohe Kommunikations-Bereitschaft und gegenseitiges Verständnis voraus. Multiplikation der Akteure !
3. Die Regeln des öffentlichen Beschaffungswesens sind sehr einschränkend. Wahl einer oder mehreren Generalunternehmungen für den Bau der Anlagen ?
4. Notwendigkeit die Betreibergesellschaft für die Bauphase einzubeziehen; ist dies eine Schwächung der Bauleitung ?
5. Wo es möglich ist, soll der Sommertourismus vermehrt gefördert werden. Der Wintertourismus wird noch auf längere Zeit eine prioritäre Position einnehmen !
6. Die Festlegung einer tiefen Miete, die nicht einen Renovationsfonds bilden muss.
7. Rückerstattung des grössten Teils der Mwst, auch auf die nicht rückzahlbaren rangnachgesetzten Darlehen der öffentlich-rechtlichen Körperschaften.

## 4. Schlussfolgerung

---

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit !**



# Tagung SAB

## Finanzierung der Seilbahnen

26. März 2015  
Bern

# Programm

1. Die Situation der Bergbahnen im Kanton Wallis
2. Die Unterstützung im Kanton Wallis und in den Nachbarregionen
3. Neue Unterstützungsmodelle
5. Die finanziellen Konsequenzen für den Kanton und die Gemeinden

# 1. Situation der Bergbahnen im Kanton Wallis

## Grosse Unterschiede innerhalb der Branche

The collage features several news snippets:

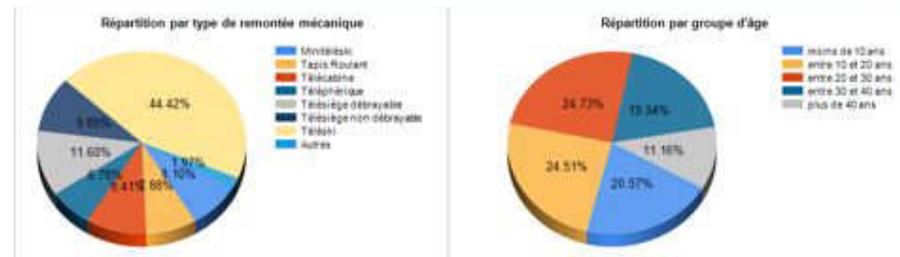
- TELE ANCIERE**: Une année difficile et un avenir confiant. (A difficult year and a confident future.)
- Le téléphérique fait recette mais pèse sur les liquidités**. (The cable car makes a profit but weighs on liquidity.)
- Téléverbier: résultats annuels en hausse.** (Téléverbier: annual results up.)
- Naters | GV der Belalp Bergbahnen AG**: Belalp Bahnen geht das Geld aus. (Belalp Cable Cars AG: Money is running out.)
- Zermatt: Aufwärtstrend setzt sich fort**. (Zermatt: Upward trend continues.)
- Sitten | Der Verband der Walliser Bergbahnen stellt die operative Führung ab Januar 2013**: Den Abwärtstrend stoppen. (The Association of Valais Cable Cars stops the downward trend.)

## Eine Schlüsselbranche für das Wallis

BIP Wallis	17 Milliarden
Umsatz Tourismus	3 Milliarden
Umsatz Schneesport	1,9 Milliarden
Jahresumsatz Bergbahnen	308 Mio.
Jahresarbeitsstellen	1'500
Winterarbeitsstellen	5'000

5

## Anlagenbestand



Anzahl Unternehmen	42
Anzahl Anlagen	457
Durchschnittliches Alter der Anlagen	22 ans
Zu ersetzende Anlagen	102

6

## Investitionen

### Bergbahnen

#### Altersgrenzen:

Gondelbahn:	35 Jahre
Sesselbahn fixe Klemmen:	30 Jahre
Sesselbahn kuppelbar:	35 Jahre
Schlepplifte:	35 Jahre

660

### Beschneigungsanlagen

50% beschneite Pisten  
1 Mio./km

400

### Total

1'060

7

## Pistenfahrzeuge und Beschneigungsanlagen

### Pistenfahrzeuge

Totalbestand	248 Fahrzeuge
Durchschnittsalter	8 Jahre
Zu ersetzende Fahrzeuge	45 Fahrzeuge

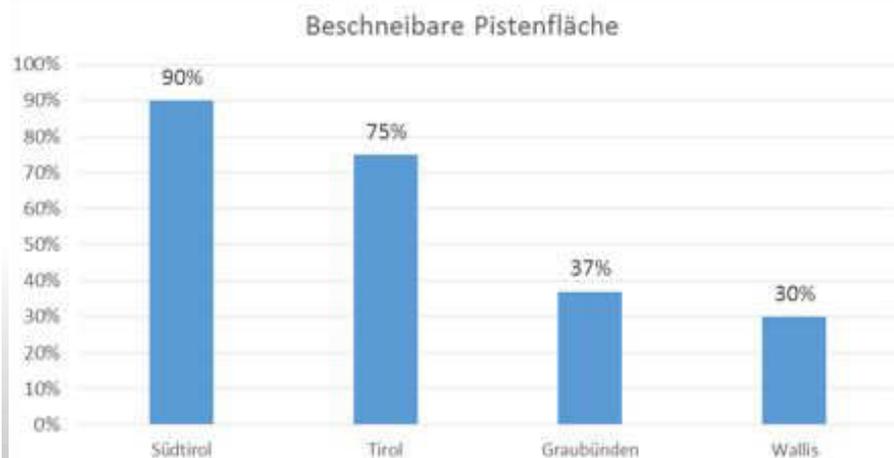
### Beschneigungsanlagen

Total Pistenkilometer	2'000 km
Beschneite Pistenkilometer	30 %
In Kilometer	600 km
Ziel	50%



8

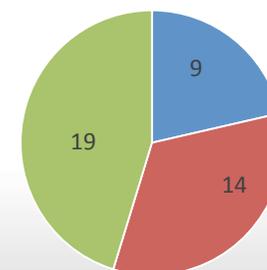
## Technische Beschneigung



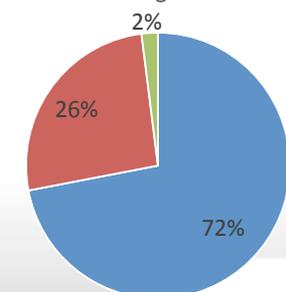
9

## Struktur der Bergbahnen im Kanton Wallis

Verteilung nach Grösse



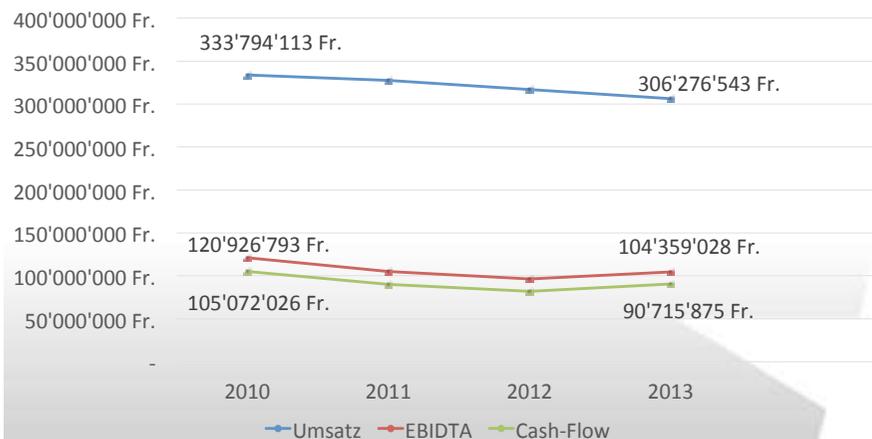
Verteilung nach Umsatz



■ Alpha Unternehmen ■ Beta Unternehmen ■ Gamma Unternehmen

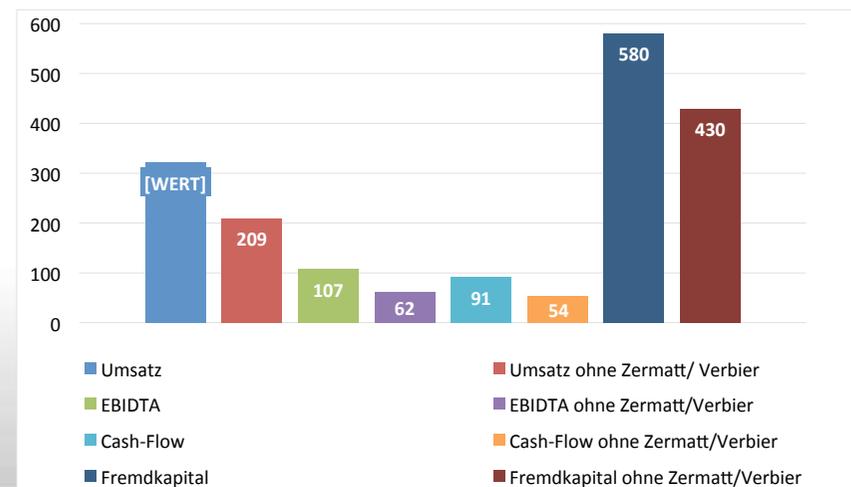
10

## Entwicklung Umsatz, EBIDTA und Cash-Flow



11

## Finanzkennzahlen



12

## Schlussfolgerung

1 Milliarde im Verhältnis zu 91 Millionen

- Der Rückstand kann nicht durch den erwirtschafteten Cash Flow aufgefangen werden
- Die Situation der Unternehmungen ist unausgeglichen zwischen den baufälligen Installationen und den zur Verfügung stehenden Mitteln
- Die Unternehmungen können das Fremdkapital kaum amortisieren

13

## 2. Die Unterstützung im Wallis und in den Nachbarregionen

## Unterstützung des Kanton Wallis



Directive pour l'octroi de prêts sans intérêts aux remontées mécaniques  
À la décision du Conseil d'Etat du 4 septembre 2013 sur la politique de soutien du Canton du Valais aux remontées mécaniques à vocation touristique

Politique de soutien du Canton du Valais aux sociétés de remontées mécaniques à vocation touristique 2013

- Max. 1/3 des Investitionsbetrages
- Darlehen rückzahlbar innert 15 Jahren (zinslos)
- Max. 4 Mio. CHF (50% Kanton / 50% Bund)

15

## Kanton Freiburg



5 Gesellschaften

Umsatz	15-17 Mio
Investitionen zwischen 2011-2014	>100 Mio
Finanzierung:	
1. Kanton Fribourg	50%
Fond für touristische Infrastruktur-	> 50 Mio
2. Gemeinden	25%
3. Private Aktionäre	25%

## Kanton Waadt



9 Gesellschaften

Umsatz	33 Mio
Investitionen – Bilan tourisme 2000	146 Mio
Finanzierung:	
1. Kanton Mittels IHG und Infrastrukturfonds	50% 72 Mio
2. Gemeinden und private Aktionäre	50%

## Kanton Wallis



42 Gesellschaften

Umsatz	320 Mio
Investitionen 2010-2014	200 Mio
Finanzierung:	
1. Kanton Mittels IHG und Infrastrukturfonds	15% 27 Mio
2. EK	
3. Bankfinanzierungen	

## Zusammenfassung Kantonale Unterstützung

Kanton	Anzahl Unternehmen	Umsatz in Mio	Investitionen in Mio	Periode	Hilfe vom Kanton	Anteil der kantonaler Unterstützung	Werkzeug
Freiburg	5	15-17	100	2011-2014	50 Mio	50%	Société financière
Waadt	9	33	146	2003-2012	72 Mio	50%	Fond pour l'infrastructure touristique
Wallis	42	300	200	2010-2014	27 Mio	15%	NPR

## Unterstützungsinstrumente in der EU

### Regionen

1. **Unterstützungsprogramme** für Bergbahnen (Bayern, Aosta Tal, Südtirol)
2. **Fonds** für Wirtschaftsförderung (Südtirol), **Tourismusbank** (Österreich), **Finanzierungsgesellschaften** (Tirol, Aosta Tal)
3. Hilfsprogramme für **kleine Stationen** (weniger als 5'000 pers/Std) bis 70% der Investitionen (Südtirol, Tirol)

### EU - UE

1. Europäische Fonds für regionale Entwicklung – Hilfe für KMU
2. Privilegierte Behandlung für Gebiete mit geografischen Nachteilen



## Beispiel Bayern - Bolsterlang

### Projekt: Bau einer kuppelbaren 6 Sesselbahn

Investitionsbetrag	8'415'000 EUR
Unterstützungsbeitrag à fonds perdu	2'700'000 EUR
	somit 32% der Investition

### Rechtlicher Rahmen

Programm Bergbahnen (2009):	bis zu 35%
Programm Industrie:	bis zu 20%
Reduzierter Mehrwertsteuersatz	
Form:	Beiträge à fonds perdu

25

## Beispiel Tirol Projekt Verbindung Innsbruck Lizum – Schlick

Investitionsbetrag ca. 28 Mio. Euro

### Gründung einer Gesellschaft für das Projekt

#### Finanzierung:

- Eigenkapital	z.B. <b>7 Mio. EUR</b>
- Öffentliche Beteiligung	max. 1.74 Mio. EUR (< 25% du CP)
- Private Beteiligung	ca. 5.26 Mio. EUR
- Zurückzuzahlende Darlehen	ca. <b>13 Mio. EUR</b>
- Öffentliche Beteiligung	ca. 13 Mio. EUR
- Fremdkapital	ca. <b>8 Mio. EUR</b>

**TOTAL öffentliche Unterstützung 53%**

## 3. Neue Unterstützungsmodelle

## Grundlage

1. Es müssen Mittel gefunden werden, auf nationaler und internationaler Ebene wettbewerbsfähig zu sein
2. Gefördert werden stark wettbewerbsfähige Unternehmen, kein «Gießkannenprinzip»
3. Die Zusammenarbeit zwischen grossen und kleinen Unternehmen muss gestärkt werden
4. Die Aktivitäten und Investitionen der Bergbahnen müssen im Masterplan der einzelnen Destination aufgenommen werden

28

## Ziel

- 1 Finanzielle Unterstützung mit neuen Instrumenten auf der Grundlage klarer Prinzipien mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der Bergbahnen zu verbessern  
Förderung der Entwicklung von Zusammenarbeit und Fusionen innerhalb der Branche oder Destinationen
- 2 Finanzielle Unterstützung für neue Geschäftsmodelle (von der Entwicklung des Projekts bis zur Realisierung)
- 3 Statuts «öffentliches Interesse» für die wettbewerbsfähigen Walliser Bergbahnen
- 4 Verbesserung der Rahmenbedingungen im Bereich der Raumplanung, Umwelt, Förderungen und Unterstützungen, Enteignungsrecht etc.
- 5 Finanzielle Unterstützung für technische Innovationen  
Finanzielle Unterstützung für Innovationen in Bezug auf die Marktentwicklung

## Förderung für Bergbahnunternehmen mit einem Umsatz über 2 Mio

Kriterium 1	Fördermittel			
EBITDA-Marge	Energierabatt	Beitrag an der Entwicklung von Innovationen	Finanzielle Unterstützung für Investitionen in Bergbahnen, Beschneigung und Infrastruktur (exkl. Gastronomie)	Finanzielle Unterstützung für die Entwicklung des Masterplans der Bergbahnen
EBITDA-Marge grösser als 30%	Rückerstattung Strom 5 Rappen/kWh	Höhe des Beitrages je nach Innovationsgrad und anderer Finanzhilfen (KTI - Innotour)	20% Subvention (à fonds perdus) und 50% Darlehen mit Rangrücktritt oder 50% Bürgschaft	50% des Beitrages (externe Kosten) für die Entwicklung eines Bergbahn-Masterplanes zur Prüfung des Masterplans
EBITDA-Marge zwischen 25% und 30%	Rückerstattung Strom 5 Rappen/kWh	Höhe des Beitrages je nach Innovationsgrad und anderer Finanzhilfen (KTI - Innotour)	20% Subvention (à fonds perdus)	100% des Beitrages zur Prüfung des Masterplans
EBITDA-Marge weniger als 25%	Rückerstattung Strom 5 Rappen/kWh	Höhe des Beitrages je nach Innovationsgrad und anderer Finanzhilfen (KTI - Innotour)	--	

## Förderung für Bergbahnunternehmen mit einem Umsatz unter 2 Mio

Fördermittel		
Energierabatt	Anschubfinanzierung für regionale Betriebsgesellschaften	Beitrag an der Entwicklung von Innovationen
Rückerstattung Strom 5 Rappen/kWh	50% des Beitrages zur Entwicklung von regionalen Betriebsgesellschaften 20% Deckung der Betriebskosten von regionalen Betriebsgesellschaften während den ersten 3 Jahren	Höhe des Beitrages je nach Innovationsgrad und anderer Finanzhilfen (KTI - Innotour)

## 3. Die finanziellen Konsequenzen für den Kanton und die Gemeinden

## Finanzielle Folgen für den Kanton

	Cash	Garantie/ Bürgschaft
Energierabatt	38 Mio.	
Betriebskostenbeitrag als Anschubfinanzierung von regionalen Betriebsgesellschaften	3.3 Mio.	
Innovationsförderung	1.0 Mio.	
A fonds perdus-Beitrag	157 Mio.	
Darlehen oder Bürgschaften	72 Mio.	200 Mio
Erarbeitung und Kontrolle Masterplan Bergbahn	0.7 Mio.	
TOTAL für 10 Jahre	272 Mio.	200 Mio
Pro Jahr	27.2 Mio	20 Mio

33

## Finanzielle Folgen für die Gemeinden

1. Finanzielle Unterstützung in Form von Eigenkapital, besonders für Bahnen mit einem Umsatz unter 2 Mio
2. Schaffung von Rahmenbedingungen für den Erhalt warmer Betten
3. Förderung der Professionalisierung der touristischen Strukturen

34

Dr. Berno Stoffel

Vizepräsident Walliser Bergbahnen  
Präs. Ausserparlamentarische Kommission Bergbahnen des  
Kanton Wallis

079 543 25 07  
Berno.Stoffel@graechen.ch

# Bergbahnenfinanzierung aus Sicht der Walliser Kantonalbank

Mario Kalbermatter

## Bergbahnenfinanzierung

1. Steckbrief WKB
2. Bedeutung der Bergbahnen für den Walliser Tourismus
3. Branchenstruktur - Chancen und Risiken
4. Finanzierungsgrundsätze
5. Lösungsansätze
6. Fazit

## Steckbrief WKB

- Aktiengesellschaft – AK 150 Mio
- Staatsgarantie
- Dienstleistungen einer Universalbank im Interesse des Kantons. Beitrag zur ausgewogenen Entwicklung der Walliser Wirtschaft im Rahmen der Vorsichtsregeln.
- 5 Regionen (Oberwallis, Siders, Sion, Martigny, Monthey)
- 56 Verkaufsstellen
- 447 Vollzeitstellen mit 516 MA

## Steckbrief WKB

- |                            |          |
|----------------------------|----------|
| ▪ Bilanzsumme              | 13.2 Mrd |
| ▪ Ausleihungen             | 10.5 Mrd |
| ▪ Kundeneinlagen           | 9.4 Mrd  |
| ▪ Bruttogewinn (Cash Flow) | 138 Mio  |
| ▪ Anteil Zinsergebnis      | ca. 75 % |

**WKB = «Wir leben im und vom Wallis»**

## Die Bergbahnen bei der WKB

Anzahl Bergbahnunternehmen im VS	39
Anzahl Gesellschaften mit einer WKB-Kreditlimite	25
Total Ausleihungen WKB Bergbahnsektor inkl. Kreditlimiten (31.12.2014)	110 Mio
Total Ausleihungen WKB inkl. Kreditlimiten (31.12.2014)	11.8 Mrd



## Bedeutung der Bergbahnen für den Walliser Tourismus

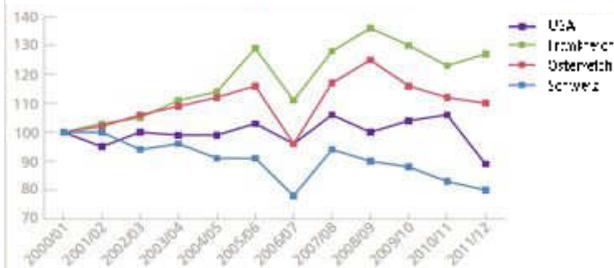
- grosse Bedeutung für touristische Leistungskette - Infrastruktur und Angebote Bergbahnen als Hauptmotiv für Gäste
- Jahresumsatz der Walliser Wintersportorte CHF 1.9 Mrd, Anteil Bergbahnen CHF 308 Mio
- Wertschöpfung im Tourismus CHF 3 Mrd (17.6 % des Walliser BIP von 17.4 Mrd)
- Skifahrtage 33 % VS / CH



## Bedeutung der Bergbahnen für den Walliser Tourismus

### Entwicklung der Skifahrtage seit 2000

Entwicklung der Skifahrtage: Österreich, Frankreich, Schweiz, USA.  
Skifahrerindex, Basis 100 in 2000.



Für die Schweiz: Vanat consulting, 2009/2010. Für Österreich: die österreichischen Seilbahnen, 2012. Für Frankreich: Vanat consulting, 2009/2010, für die Daten 2001 bis 2004, Skigebiete Frankreichs für die Daten 2005 bis 2012. Für die USA: National Ski Areas Association, 2012.



## Bedeutung der Bergbahnen für den Walliser Tourismus

### Einfluss Bergbahnen auf:

- Hotellerie
  - Hotelbettenangebot VS 35'000
  - LN 2013 Hotel VS 3.8 Mio
  - LN 2013 Hotel CH 30 Mio
- Parahotellerie (LN 2013 4.8 Mio)
- Immobilien
- Bau / Baunebengewerbe



# Bedeutung der Bergbahnen für den Walliser Tourismus

## Geografische Aufteilung der Anlagen

Struktur des Sektors der Walliser Bergbahnen

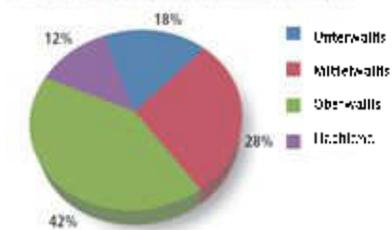
1 = Anzahl Unternehmen und Bergbahnanlagen

Region	Anzahl Unternehmen	Anzahl Anlagen
Untertal	10	170
Mitteltal	16	159
Oberwallis	24	200
Flachland	7	-
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>529</b>

Gemittelt Walliser Bergbahnenunternehmen  
 Anzahl Unternehmen und Anlagen der Walliser Bergbahnen  
 Anzahl Anlagen

Geografische Aufteilung der Walliser Bergbahnunternehmen

In % der Bergbahnunternehmen



Genève - Valais - Tessin - Schwyz - Uri - Nidwalden - Ob- u. Nidwalden

# Branchenstruktur Chancen und Risiken

- 8 % der Bergbahnen erzielen 51 % des Umsatzes
- 27 % der Bergbahnen erzielen einen Umsatz < 500'000.-
- Währungsschock / Frankenstärke verschärft durch Aufhebung der Eurokurs Untergrenze
- Anteil Sommersaison 15 % => Potenzial
- Hohe Schneesicherheit – Klimawandel als Chance!
- kleinere Einzugsgebiete im Vergleich zum Ausland
- grosse Abhängigkeit von ausländischen Skitouristen



# Branchenstruktur Chancen und Risiken

## Erlebniswelt Wallis

- einmalige Landschaft -> Naturerlebnis (Berge, Gletscher, Bergseen, Sonnentage)
- Welt der Viertausender
- Gletscher (10 der grössten 11 Schweizer Gletscher im VS)
- zahlreiche Bergseen
- überdurchschnittlich viele Sonnentage
- Zermatt als höchstgelegenes Skigebiet in Europa



# Branchenstruktur Chancen und Risiken

- grosser Investitionsbedarf
  - Nachholbedarf neue Anlagen / Modernisierung geschätzt ca. 600 Mio
  - Nachholbedarf Beschneigung geschätzt ca. 400 Mio
- veränderte Gästestruktur
  - Herkunft, Aufenthaltsdauer 2.7 Tage
- Abhängigkeit von ausländischen Investoren
- Potenzial Fusionen / Kooperationen



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

### Gruppen nach Rendite und Kapitalstruktur

- Kapitalstark
- Kapitalschwach
- Ertragsschwach
- kritische Fälle



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

### Kapitalstark

- hohe Ertragskraft
- gute Rentabilität
- Finanzierung laufende Investitionen via Cash Flow
- stabile Marktverhältnisse



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

### Kapitalschwach

- genügend bis sehr gute betriebswirtschaftliche Kennzahlen
- ungenügende Eigenkapitalbasis
- Management in der Regel ok
- hohe Investitionen getätigt oder zu hohe Dividenden ausgeschüttet



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

### Ertragsschwach

- ungenügende Ertragslage
- schwankende Erträge
- hoher Fixkostenanteil
- grosser Investitionsbedarf



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

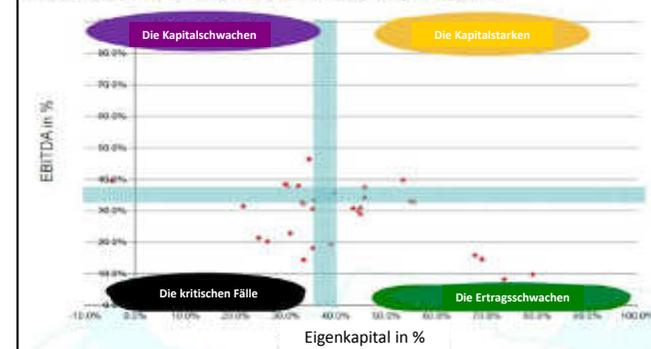
### kritische Fälle

- schwankende Erträge
- zu hohe Fixkosten
- starke Verschuldung
- oft ungenügende Marktbearbeitung
- aufgestaute Investitionsbedarf



## Branchenstruktur Chancen und Risiken

Klassifizierung der Walliser Bergbahnen



## Finanzierungsgrundsätze

- künftiger Cash Flow muss die Belastung von Investitionen finanziell verkraften
- Ertragslage als zentrales Bewertungselement
- Berechnungsmethoden auf Basis
  - EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)
  - DCF (Discounted – Cash Flow)



## Finanzierungsgrundsätze

### Berechnungsmethode Basis EBITDA

- Betriebsergebnis aus Differenz Umsatz und direkte Kosten
- Kapitalisierungssatz 11 % als bewertungsrelevante Verhältniszahl (Amortisationen, Unterhalt, kalkulatorischer Zins)
- Ertragswertermittlung aus Kapitalisierung des EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen)



# Finanzierungsgrundsätze

Berechnungsmethode EBITDA

Betriebsertrag (Umsatz)

- ./. Direkter Betriebsaufwand
- ./. Personalaufwand
- ./. übrig. Betriebsaufwand

Betriebsergebnis

- ./. Unterhalt
- ./. Aufwand der Unternehmensleitung



EBITDA



# Finanzierungsgrundsätze

Berechnungsmethode Basis DCF

- Ermittlung eines Unternehmenswertes durch die erwarteten freien Cash Flows mit Hilfe des durchschnittlichen Kapitalkostenansatzes (WACC) auf heutige Barwerte abdiskontiert
- Die freien Cash Flows werden über die kommenden 5 Jahre prognostiziert und die weitere Zukunft mit einer ewigen Rente erfasst (Residualwert)



# Finanzierungsgrundsätze

Berechnungsmethode Basis DCF

Cash Flow

- Resultat vor Abschreibungen

Free Cash Flow

- Cash Flow nach Abzug der notwendigen Investitionen



# Finanzierungsgrundsätze

Discounted Cash flow

WACC	11%
WACC	11%
WACC	11%

Liquide Mittel (in Mio.)	1996			1997			1998				
	01.01	31.12	01.01	01.01	31.12	01.01	31.12	01.01			
EBE	80.7	77.8	80.7	40.0	44.0	80.7	40.7	80.7	40.0	80.7	37.2
z. Abzug	80.7	74.8	80.7	77.1	80.7	77.2	80.7	77.9	80.7	72.4	72.9
z. Abzug	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.7	80.0	80.0
Free Cashflow	80.7	77.1	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	74.8	80.7	77.1	77.1
z. Abzug											

# Finanzierungsgrundsätze

## Vorteile und Grenzen der DCF-Methode

- international akzeptiert
- vorsichtiger Ansatzweise
- Genauigkeit der Planung für Investitionen
- Eigenkapitalverzinsung
- Unsicherheit der Zukunftsprognosen
- Schwankungen Theorie und Praxis



# Finanzierungsgrundsätze

## Belehnungsrichtlinien

- Basis Ertragswert 50 % 1. Rang  
20 % 2. Rang
- Basis DCF 70 %
- Amortisation 5 %
- Kapitalisierungssatz 11 % Bergbahnen auf Basis EBITDA



# Finanzierungsgrundsätze

## Kennzahlen

### Benchmark

- Eigenkapitalanteil > 30 %
- EBITDA > 27 %
- Cash Flow / Umsatz > 22 %
- Personalaufwand / Umsatz < 35 %

### effektiv (2011)

- Eigenkapitalanteil 25–67 %
- EBITDA 21–46 %
- Cash Flow / Umsatz 11–42 %
- Personalaufwand / Umsatz 31–45 %



## Handbuch Bergbahnfinanzierung

in Auftrag von Gebhard Schenker (2005)

Prof. Dr. Christoph Lengwiler  
Prof. Dr. Philipp Lütolf

Mit finanzieller Unterstützung durch



© Gebhard Schenker (2005) und Hochschule Luzern – Wirtschaft



## Finanzierungsgrundsätze

### Zinsloses NRP-Darlehen Bund / Kanton

#### Voraussetzung:

- konkretes Projekt
- NRP Gesuch vor Baubeginn
- professionelle operative Führung
- mittelfristiger, realistischer Businessplan
- Minimalinvestition Bahnanlagen / Nebenanlagen 1 Mio  
Beschneigungsanlagen 0.5 Mio
- Laufzeit 15 – 18 Jahre
- in der Regel 1/3 der Gesamtinvestition
- max. Betrag pro Unternehmen 4 Mio
- Basis Bericht CCF (Centre de Compétences Financières)



## Lösungsansätze

- überregionale Vision versus kleinräumiges Denken
- klare Positionierung als Destination oder Nische (Einzigartigkeit und Differenzierung)
- Drittfinanzierung via Anleiheobligation (mit Hilfe der öffentlichen Hand)
- Verbesserung Rahmenbedingungen durch Politik und Verbände
- Begeisterung für Wintersport wecken
- Preis- / Leistungsverhältnis halten (einzigartiges Erlebnisangebot  $\triangleq$  Preis)



## Lösungsansätze

- Forcierung Ganzjahresbetrieb (nach Möglichkeit)
- Vertikale Integration von Bergbahnen und weiteren Leistungsträgern
- Weiterentwicklung Bahnen nur möglich bei paralleler Weiterentwicklung der Hotellerie sowie deren Erlebnisangebote und umgekehrt  
=> Angebot von packages
- Erlebniswelt Wallis
- Valais/Wallis Promotion = Wallis ins Herz gemeisselt



## Lösungsansätze

### Fusionen / Kooperation

- Nachhaltige Existenzsicherung
- Weiterentwicklung / Innovationen / Investitionen
- Synergien / Kosten
- Know How Bündelung (Management, Technik, Sicherheit, Beschaffungswesen)
- zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten
- -100/m + 900/m  
(Kosteneinsparungen von 100/m erhöhen das Verschuldungspotenzial um 900/m)
- Erreichung der kritischen Grösse



## Zermatt Bergbahnen AG

### 2001

- Matterhornbahnen (MB)
- Zermatter Rothornbahn (ZR)
- Standseilbahn Zermatt Sunnegga AG (ZS)

### 2002

- Fusion zu Zermatt Bergbahnen



## Zermatt Bergbahnen AG

	MB	ZR	ZS
Umsatz	27.7 Mio	12.0 Mio	5.6 Mio
Cash Flow	7.6 Mio	5.8 Mio	2.7 Mio
Fremdkapital	53.7 Mio	8.9 Mio	3.1 Mio
Eigenkapital	21.9 Mio	13.1 Mio	10.3 Mio



## Zermatt Bergbahnen AG

### Zermatt Bergbahnen AG

	Stand 2002	Stand 31.05.2014	
Umsatz	45.3 Mio	66.2 Mio	
Cash Flow	16.1 Mio	26.4 Mio	40 %
Fremdkapital	53.9 Mio	131.2 Mio	
Eigenkapital	65.4 Mio	75.6 Mio	37 %



## Zermatt Bergbahnen AG

### Getätigte Investitionen (seit Fusion)

Transportanlagen	188 Mio
Ma, Mob, Fahrzeuge	30 Mio
Pisten / Beschneigung	101 Mio
Immobilien	<u>38 Mio</u>
Total	357 Mio
Zunahme Fremdkapital	77 Mio
finanziert aus eigener Kraft	280 Mio



## Fazit

### Die Bergbahnen

- sind eine wichtige Wirtschaftsbranche für die touristische Entwicklung des Wallis
- sind ein Sektor im Umbruch
- stehen vor beträchtlichen Herausforderungen für die kommenden Jahre
- brauchen viel Unterstützung von Kanton und Bund
- machen direkt nur wenige Prozente aller Engagements der Bank aus => indirekt grosser Einfluss

Bankfinanzierung

Bankkredit ≠ Risikokapital



**«Wer jedes Risiko ausschalten will,  
der zerstört auch alle Chancen»**

(Hans-Olaf Henkel)



**DANKE FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT**



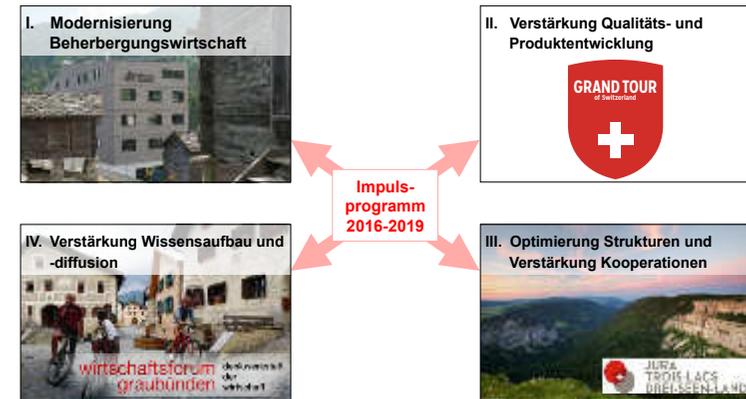
## Die Bedeutung eines integrierten regionalen Ansatzes aus Sicht des Bundes und Finanzierungsmöglichkeiten über die NRP

Finanzierung der Seilbahnen  
26. März 2015

Valérie Donzel  
Leiterin Regional- und  
Raumordnungspolitik

Richard Kämpf  
Leiter Tourismuspolitik

## Stossrichtungen des tourismuspolitischen Impulsprogramms 2016-2019



WBF/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

2

## 1. Modernisierung Beherbergungswirtschaft

Effizienzsteigernde Betriebskonzepte für die Beherbergungswirtschaft



WBF/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

3

## 2. Verstärkung Qualitäts- und Produktentwicklung

Wer teurer ist, muss einzigartige Produkte anbieten



Schneesportinitiative  
(unterstützt durch Innotour)

WBF/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

4

### 3. Optimierung Strukturen / Verstärkung Kooperationen

Destinationen als funktionale Räume



WBFI/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

5

### 4. Ausbau Wissensaufbau und -diffusion

Zweitwohnungsinitiative: offene Fragen und neue Lösungsansätze



WBFI/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

6

### 30 Jahre Investitionshilfegesetz (IHG)

Fokus der Regionalpolitik auf ländliche Räume und Berggebiete  
 ⇒ Unterstützung von Tourismus und Bergbahnen seit je als wichtige Handlungsachse, heute noch verstärkt

IHG 1974-2007:

- 2.5 Mia. CHF Darlehen an rund 8000 Projekte
- Fokus: Grundversorgung, Ausgleich
- Bis 1997: Basisinfrastrukturen (Mehrzweckhallen, Abwasserleitungen)
- 1998-2007: Entwicklungsinfrastrukturen (u.a. Bergbahnen)
- IHG-Darlehen an Bergbahnen
  - 350 Bergbahn-Darlehen (210 Mio. CHF)
  - 45 Zinskostenbeiträge (35 Mio. CHF)
  - Plus äquivalente Leistung aus Kantonsmitteln

WBFI/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

7

### Neue Regionalpolitik (NRP) ab 2008 mit Förderschwerpunkt Tourismus

- Gemeinschaftsaufgabe Bund / Kantone
- Förderfokus vs. Grundversorgung
- Schwerpunkte: Innovation, Tourismus
- Pro Jahr: 40 Mio. à fonds perdu, 50 Mio. Darlehen + Impulsprogramm 2016-19
- Seit 2008: 60 bergbahnrelevante NRP-Darlehen / 120 Mio. CHF
- Seit 2008: 42 Mio. CHF äfp NRP-Projekte im Tourismus



WBFI/SECO/DSTO-DSRE/26.3.2015

8

## Gründe pro Bergbahnförderung

### Wichtiges Glied der Wertschöpfungskette

- Tourismus = zentrales Wertschöpfungssystem im NRP-Perimeter
- Rückgratfunktion von Bergbahnen für Tourismus / Regionalentwicklung (strukturierend für Entwicklung, „Symbolfunktion“)
- Strategische Beeinflussung: Strukturpolitik in den Berggebieten
- Keine andere Bundespolitik zur finanziellen Unterstützung

## Staatliche Bergbahnförderung: Finanzielle Risiken und ordnungspolitische Bedenken

- Bilanz gegen Ende der IHG-Periode: Risiko einer Strukturerehaltungs-Politik; Verlustrisiken hoch
  - ⇒ Marschhalt: temporäres Seilbahnfördermoratorium 2002
  - ⇒ Erhöhung der Anforderungen
- Klumpenrisiko: 215 laufende bergbahnbezogene IHG- und NRP-Darlehen mit Darlehensvolumen per Ende 2013 von fast 250 Mio. CHF; etliche Probleme beim Schuldendienst
- Stand Verluste: „nur“ 20 Mio. (von 2,5 Mrd.), davon aber 50% Seilbahnverluste (bei Anteil von <10%) ⇒ Anstieg Verluste feststellbar
- Ordnungspolitische Bedenken: Wettbewerbsverzerrung, Moral Hazard, Einzelbetriebsförderung

## Bedingungen Bergbahnförderung (1/2): Kantonale Seilbahnstrategien

- Förderziele und Förderschwerpunkte
- Schwellenwerte für die finanziellen Kriterien
- Vorgaben für die Sicherstellung der Darlehen
- Anforderungen an Gesuchdossiers
- Vorgaben für die Behandlung von Gesuchen um Schuldenerlass im Rahmen von Sanierungen
- Vorgaben für die Unterstützung von Projekten von wertschöpfungs- und kapitalschwachen Seilbahnunternehmen in kleinen isolierten Destinationen
- Vorgaben für die Zusammenarbeit oder horizontale Integration der Seilbahnunternehmungen eines Skigebietes oder von solchen Destinationen, die in direkter Konkurrenz stehen
- Regelmässige Aktualisierung

## Bedingungen Bergbahnförderung (2/2)

### Wertschöpfungssteigerung; regionale Effekte: spürbare Attraktivitäts- und Qualitätssteigerung der Destination

- Kantonale Seilbahnkonzepte ⇒ Schwerpunkte setzen statt „alles fördern“
  - Keine reinen Ersatzinvestitionen – Entwicklungsschub für die Unternehmung
  - Positive Externalitäten der Bergbahn: Dritte profitieren – Modelle suchen wie diese an Finanzierung beteiligt werden können ⇒ Destinationsperspektive statt Einzelinteressen!
- ⇒ Kanton als Entscheidungsinstanz über NRP-Finanzierungen in der Verantwortung

## ☝ Mögliche Projekte - Beispiele folgen

Förderung noch vermehrt in Richtung «strategische Investition».  
Keine reine Ersatzinvestition

- Kooperationsprojekt (Effizienzsteigerung, Kostensenkung)
- Fusions- oder zumindest Gebiets-Verbindungsprojekt
- Verbundprojekt (integrierte Betrachtung, Wertschöpfungskette verlängern)
- Innovationsprojekt

⇒ allen gemeinsam: Attraktivitätssteigerung; Investition in Produktequalität und in Qualität der Destination

## ☝ Bergbahnunterstützung Beispiele: Strategische Investitionen (1/2)

**Kooperation Seilbahnen Uri 2025:**  
Erste Schritte zur Erhöhung der Wettbewerbsstärke



**Skigebietsverbindung Grimentz-Zinal :**  
Aufwertung Destination, wichtiger neuer Akteur, betriebliche Optimierung



## ☝ Bergbahnunterstützung Beispiele: Strategische Investitionen (2/2)

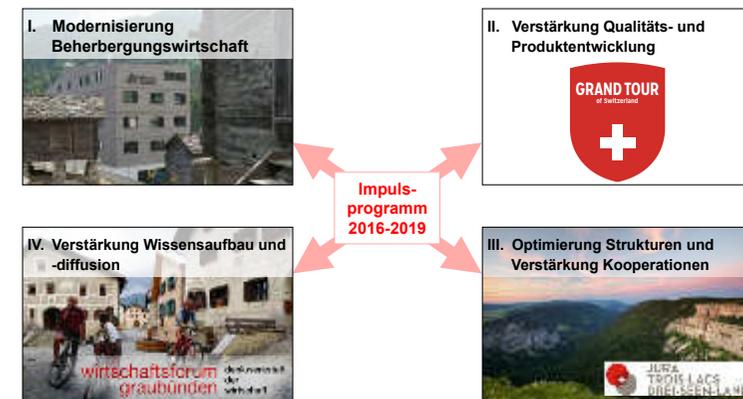
**Schwägalp Säntis:**  
Regionales Leuchtturmprojekt, Entwicklung von Bahn- zu Resort-Betrieb



**CabriO-Bahn Stanserhorn**  
Leuchtturmprojekt mit internationaler Ausstrahlung



## ☝ Stossrichtungen des Impulsprogramms



## NRP und Tourismusimpulsprogramm

### Starke Ausweitung der Tourismusförderung 2016-19

NRP 2016+: Tourismus noch gestärkt als Förderschwerpunkt:

- 200 Mio. Darlehen, davon **>50% für touristische Infrastrukturen**
- 115 Mio. àfp-Beiträge, davon **ca. 46 Mio. (40%) für Tourismus**

Impulsprogramm 2016-19: 200 Mio. *zusätzliche* NRP-Fördermittel für Tourismus, aufgeteilt auf

- **mindestens 150 Mio. für Darlehen**
- **bis zu 50 Mio. àfp-Beiträge**

⇒ Insgesamt: >250 Mio. Darlehen und ca. 85 Mio. àfp für Tourismusprojekte für 4 Jahre (Verdoppelung der Mittel!)

## Impulsprogramm 2016-19: Mögliche Massnahmen

- Touristische Infrastrukturen von regionaler Bedeutung (bspw.. Bergbahnen)
- Kooperationsprojekte verschiedener Leistungsträger auf Destinationsebene
- Öffentlich zugängliche Infrastrukturen der Beherbergungswirtschaft (Seminar- oder Wellnessanlagen)
- Auf Destinationsebene prioritäre Infrastrukturen (Sportanlagen von überregionaler Bedeutung, Kongressinfrastruktur)
- Beherbergungsprojekte von nicht renditeorientierten Trägerschaften (REKA-Feriendörfer, SAC-Hütten, Jugendherbergen)
- Projekte mit nationalen Partnern wie Enjoy Switzerland

## Impulsprogramm = mehr + strategischer

### Bergbahnen profitieren vom Impulsprogramm

#### direkt

- «Optimierung Strukturen»: Förderung von auf Destinationsebene prioritären Infrastrukturprojekten, z.B. zentrale Verbindungsbahnen
- «Verstärkung Kooperationen»
- «Verstärkung Qualitäts- und Produktentwicklung»: Innovative Produkte/Dienstleistungen, welche die Attraktivität der Destination fördern

#### indirekt

- «Modernisierung Beherbergungswirtschaft» (Beispiel Blatten-Belalp und REKA-Dorf)
- Investitionen in andere Bereiche: Kongressinfrastruktur, Sportanlagen von überregionaler Bedeutung, etc.



# Oberländer Bergbahnen im schweizweiten Vergleich

Von Marius Aschwanden.

**Dass die Gstaader Bergbahnen vor dem finanziellen Abgrund stehen, ist nichts Neues. Wie aber sieht die Situation bei anderen Bahnunternehmen in der Schweiz aus? Und welche Rolle bei der Finanzierung spielen Bund und Kantone?**



*«Es wird vermutlich weniger, aber bessere und differenziertere Anlagen geben»: Aldo Kropf, Saanen (links).*

*«Für die Bahn Bergläger–Höchst dauerte das Verfahren 10 Jahre»: Markus Hostettler, Adelboden.*

Bild: Marius Aschwanden

Der im vergangenen Oktober präsentierte Rettungsvorschlag für die maroden Gstaader Bergbahnen machte es deutlich: Im Nobelort werden die Bahnen auch künftig nicht ohne Millionenbeiträge der öffentlichen Hand auskommen. Daran wird auch die momentan laufende Überarbeitung dieses Vorschlages nichts ändern. Wie aber sieht es bei anderen Bergbahnen in der Schweiz aus? Wie können Unternehmen unter den veränderten Rahmenbedingungen mit der Aufgabe des Euromindestkurses und dem stetigen Rückgang im Wintertourismus überhaupt noch finanziert werden? Und welche Rolle spielt dabei die öffentliche Hand? Diese Fragen wurden gestern anlässlich einer Tagung der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB) und des Verbandes Seilbahnen Schweiz in Bern diskutiert.

## **Kantonale Unterschiede**

Klar wurde dabei vor allem eines: ein Patentrezept für die Finanzierung von Seilbahnen gibt es in der Schweiz nicht. Gefragt sind laut der SAB künftig jedoch stärker betriebsübergreifende, regionale

Ansätze, die auch Kooperationen unter den Seilbahnen und mit anderen touristischen Leistungsträgern umfassen. Die vorgestellten Konzepte aus den Kantonen und vonseiten des Bundes verdeutlichen zudem, dass die öffentliche Hand vielerorts künftig stärker für die Investitionen der Bergbahnen zur Kasse gebeten werden soll.

Im Kanton Freiburg etwa wurden die verschiedenen Bahnunternehmen in der Freiburger Seilbahnen AG zusammengefasst. Wegen der grossen Bedeutung für den Tourismus steuerte der Kanton 49 Prozent des Aktienkapitals bei, weitere 25 Prozent stammen von den regionalen Gebietskörperschaften. Nach dem gleichen Schlüssel wurden auch die notwendigen Investitionen aufgeteilt und so die Modernisierung der Bahnen ermöglicht.

Ganz anders sieht die Situation im Wallis aus: Laut Berno Stoffel, Vizepräsident der Walliser Bergbahnen, liegt der Anteil der kantonalen Unterstützung bei circa 15 Prozent oder 27 Millionen Franken pro Jahr. Der Investitionsbedarf für die Erneuerung der bestehen-

den Bahnen wird demgegenüber auf 1 Milliarde Franken geschätzt. Deshalb forderte Stoffel im Rahmen eines Fördergesetzes, dass die Unterstützung des Kantons für die Bergbahnen zu erhöhen sei.

Der Bund schliesslich präsentierte im Februar ein Impulsprogramm, in dessen Rahmen 200 Millionen Franken zur Bewältigung des Strukturwandels im Tourismus bereitgestellt werden sollen. Valérie Donzel und Richard Kämpf vom Seco zeigten sich überzeugt, dass davon auch die Bergbahnen profitieren können. Gefördert werden sollen aber insbesondere Projekte, die «in eine klare Destinationsstrategie eingebunden sind und die Attraktivität der Destinationen steigern», so Donzel.

### **Verfahren als Problem**

Während der Podiumsdiskussion war die Hilfe des Bundes nicht unumstritten. Isidor Baumann, CVP-Ständerat und Präsident SAB, stellte etwa die Frage nach den Kriterien bei der Verteilung der Gelder. Er plädierte dafür, dass diese bis zu einem gewissen Grad nicht den Kantonen überlassen würden, sondern auf Bundesebene zu definieren seien. Angesprochen wurden auch die teilweise schwierigen Rahmenbedingungen. So

sah Markus Hostettler, Geschäftsführer Bergbahnen Adelboden AG, die Schwierigkeiten aus eigener Erfahrung weniger bei der Verteilung der Gelder, sondern bei den Bewilligungsverfahren. «Für die Bahn Bergläger–Höchst dauerte das Verfahren 10 Jahre und kostete ohne Personal 0,5 Millionen Franken», sagte er.

Und Aldo Kropf, Gemeindepräsident Saanen, plädierte dafür, die Bergbahnen nicht nur betriebswirtschaftlich, sondern auch volkswirtschaftlich zu betrachten. Auf die Frage von Thomas Egger, Direktor SAB, wo die Bergbahnbranche in 15 Jahren steht, meinte Kropf: «Es wird vermutlich weniger, aber bessere und differenziertere Anlagen geben.» Wenigstens für Gstaad ist dies aber vorerst ein frommer Wunsch. (Berne Oberländer)

## Teilnehmerliste

	Name	Vorname	Organisation	PLZ	Ort
R	Eperon	Lionel	Service de la promotion	1014	Lausanne
R	Menoud	Philippe	Remontées mécaniques fribourgeoises SA	1630	Bulle
R	Stoffel	Berno	Touristische Unternehmung Grächen AG	3925	Grächen
R	Kalbermatter	Mario	Walliser Kantonalbank	3930	Visp
R	Kämpf	Richard	Ressort Tourismus	3003	Bern
R	Donzel	Valérie	Ressort Regional- und Raumordnungspolitik	3003	Bern
R	de Buman	Dominique		1700	Fribourg
R	Baumann	Isidor		6484	Wassen
R	Hostettler	Markus	Bergbahnen Adelboden AG	3715	Adelboden
R	Kropf	Aldo	Gemeindeverwaltung Saanen	3792	Saanen
R	Gschwend	Marcus	Bergbahnen Graubünden AG	7083	Latsch/Lenz
R	Egger	Thomas	SAB	3001	Bern
R	Stückeberger	Ueli	Seilbahnen Schweiz	3000	Bern6
T	Abgottspon	Dominik	Gemeinde Staldenried	3933	Staldenried
T	Aebersold	Heinz	Technische Abteilung (TA-SAB)	5201	Brugg
T	Aebli	Martin	Gemeinde Pontresina	7504	Pontresina
T	Albrecht	Peter	Gemeinde Riederalp	3986	Ried-Mörel
T	Anthamatten	Georg	Torrent-Bahnen Leukerbad-Albinen AG	3954	Leukerbad
T	Aymon	Marco	Commune d'Ayent	1966	Ayent
T	Bach	Willi		3772	Saanen
T	Barras	Eric	Commune de Châtel -sur-Montsalvens	1653	Châtel-sur -Montsalvens
T	Baumann	Andreas	Luftseilbahngenosenschaft Schaldtdorf-Haldi	6469	Haldi b. Schattdorf
T	Beeri	Hans	Bergbahnen Hohnsaas AG	3910	Saas-Grund
T	Bergero	Pascal	Télé Champéry-Crosets	1874	Champéry
T	Bétrisey	Albert	Télé-Anzère SA	1966	Ayent
T	Bianco	Enrico	Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung	1951	Sitten
T	Biner	Christof	Gemeinde Grächen	3925	Grächen
T	Biner	Milena	CCF OA	1951	Sion
T	Bisig	Richard	mountain wilderness	3007	Bern
T	Blumenthal	Duri	Reigonalverband Regiun Surselva	1130	Ilanz
T	Bourquin	Pascal	Remontées mécaniques de	3961	Grimentz
T	Büchi	Rudolf	Bergbahnen Disentis AG	7180	Disentis
T	Bürdel	Felix	Kaisereggbahnen Schwarzsee AG	1737	Plasselb
T	Burgener	Stefan	Canton du Valais/SRTCE	1950	Sion
T	Caloz	Christian	Funiculaire St-Luc/Chardolin SA	3961	St-Luc VS
T	Charrière	Bruno	Télécabine Charmey Les Dents	1630	Bulle
T	Codoni	Davide	SECO	3003	Bern
T	Constantin	Damian	Valais/Wallis Promotion	1950	Sion
T	Constantin	Kilian	Pacte 3F	1950	Sion
T	Déléze	Gilles	Canton du Valais/SRTCE	1950	Sion
T	Dinkelmann	Adrian	Region Davos/Klosters	7270	Davos Platz
T	Dubs	Urs	Gemeinde Pontresina	7504	Pontresina
T	Epiney	Simon	Commune d'Anniviers	3961	Vissoie Anniviers
T	Exhenry	Pierre-Ignace	Télé Champéry-Crosets	1874	Champéry
T	Fäsch	Dominique	Région Yverdon-les-Bains	1400	Yverdon-les-Bains
T	Favrod-Coune	Charles-Abrah	Commune de Château-d'Oex	1660	Château-d'Oex
T	Fellay	Luc	Commune de Champéry	1874	Champéry
T	Flaig	Rainer	Saastal Bergbahnen	3906	Saas-Fee
T	Folly	Stefanie	Commune de Châtel -sur-Montsalvens	1653	Châtel-sur -Montsalvens
T	Fragnière	Jasmine	Antenne Régions Valais romand	1920	Martigny
T	Francescg	Cajacob	Gemeinde Disentis/Mustér	7180	Disentis/Mustér
T	Furger	Peter	ARW-Dr. Peter Furger AG	3960	Vispl
T	Fux	Trudi	Gemeinde Emdb	3926	Emdb
T	Gallay	Conrélia	Commune de Saint-Cergue	1264	St. Cergue
T	Gasparin	Renato	Bergün GR	7482	Bergün
T	Gasparin	Renato	Bauamt Bergün	7482	Bergün
T	Gasser	Michael	Einwohnergemeinde Erlenbach i.S.	3762	Erlenbach i.S.
T	Gattlen	Martin	Gemeinde Bürchen	3935	Bürchen

T	Gisi	Barbara	Schweizer Tourismus Verband	3000	Bern
T	Gross	Damien	Service du développement territorial VS	1950	Sion
T	Grossniklaus	Christian	Gemeinde Beatenberg	3803	Beatenberg
T	Haldimann	Fritz	Niederhornbahn AG	3626	Hünibach
T	Hartmann	Reto	REV Sarneraatal	6060	Sarnen
T	Imhasly	Heinz	Luftseilbahnen Fiesch-Eggishorn AG	3984	Fiesch
T	Jäckle	Christoph	Sportbahnen Bergün AG	7482	Bergün
T	Jossen	Modeste	Torrent-Bahnen Leukerbad-Albinen AG	3954	Leukerbad
T	Kalbermatten	Roger	Gemeinde Saas-Fee	3906	Saas-Fee
T	Kalbermatten	Bernd	Gemeinde Saas-Fee	3906	Saas-Fee
T	Keller	Andreas	Seilbahnen Schweiz	3000	Bern 6
T	Klauser	Jean-Paus	Erstfeld	8050	Zürich
T	Kolly	Jean-Claude	Commune de Val-de-Charmey	1637	Charmey
T	König	Valentin	Aletsch Bahnen Management AG	3992	Bettmeralp
T	Kopp	Margrit	REV Nidwalden und Engelberg	6370	Stans
T	Kummer	Walter	Gemeinde Riederalp	3986	Ried-Mörel
T	Lenggenhager	Daniel	SECO	3003	Bern
T	Lustenberger	Karl	Bergbahnen Sörenberg AG	6174	Sörenberg
T	Maissen	Theo	Ehrenpräsident SAB	7127	Sevgein
T	Martig	Willy	Aletsch Bahnen Management AG	3992	Bettmeralp
T	Meyer	Ladina	Gemeinde Bever	7502	Bever
T	Minacci	Christian	Aigle Région	1860	Aigle
T	Mollet	Vivian	Commune d'Ayent	1966	Ayent
T	Morier	Guy	Télécabine Charmey Les Dents	1658	Rossinière
T	Muheim	Felix	IG Seilbahnen und Skilifte Uri	6460	Altdorf
T	Nicod	Laurent	Télé Champéry-Crossets	1874	Champéry
T	Nydegger	Ruth	Kanton Tessin	6501	Bellinzona
T	Pasche	Philippe	Société Suisse de Crédit Hôtelier	8027	Zürich
T	Pernet	Matthieu	Antenne Régions Valais romand	1920	Martigny
T	Pfenniger	Peter	Rigi Bahnen AG	6354	Vitznau
T	Piller	Moritz	Regione Mesolcina	6535	Roveredo
T	Pini	Désirée	Comune di Serravalle	6713	Malvaglia
T	Plattner	Richard	Gemeinde Pontresina	7504	Pontresina
T	Portmann	Fredy	Bergbahnen Sörenberg AG	6174	Sörenberg
T	Possa	Philipp	Transliq AG	3001	Bern
T	Praplan	Gilles	Télé-Anzère SA	1972	Anzère
T	Raab	Christian	Volkswirtschaftsdirektion Uri	6460	Altdorf
T	Ramseier	Charles-André	Commune de Château-d'Oex	1660	Château-d'Oex
T	Rapin	Maurice	Seilbahnen Schweiz	3000	Bern 6
T	Rieder	Irene	CCF OA	1951	Sion
T	Ritz	Helmut	Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung	1951	Sitten
T	Ruppen	Bruno	Gemeinde Saas-Grund	3910	Saas-Grund
T	Schaller	Reinhard	Gemeinde Embd	3926	Embd
T	Schär	Hans	Gemeinde Saanen	3778	Schönried
T	Schläppi	René	Lenk Bergbahnen	3775	Lenk
T	Schlumpf	Christoph	SECO	3003	Bern
T	Schmid	Silvio	Anermatt-Sedrun Sport AG	6490	Andermatt
T	Schwestermann	Bernhard	Luftseilbahn Fiesch/Gde Fiesch	3984	Fiesch
T	Steiner	Hans-Ruedi	Wassergrat 2000 AG	3780	Gstaad
T	Studer	Daniel	RW Oberwallis AG	3904	Naters
T	Thevenaz	Franklin	Commune de Sainte-Croix	1450	Sainte-Croix
T	Tischhauser	Werner	Programme San Gottardo 2020	7130	Illanz
T	Trachsel	Bruno	Einwohnergemeinde Leissigen	3706	Leissigen
T	Vaucher	Claude	Vaucher & Partner GmbH	6300	Zug
T	Vlaclair	Nicolas	Lenk Bergbahnen	3775	Lenk
T	Walser	Roger	Ostschweizer Verband der Seilbahnen-	8880	Walenstadt
T	Weber	Marcus	Bergbahnen Disentis AG	7180	Disentis
T	Werlen	Damian	Gemeinde Bürchen	3935	Bürchen
T	Wyrsch	Peter	Amt für Landwirtschaft Uri	6371	Stans
T	Zurschmitten	Klaus	Belalp Bahnen AG	3904	Naters

M	Gillioz	Vincent	SAB	3001	Bern
M	Rekibi	Barbara	SAB	3001	Bern
M	Debrunner	Gabriela	SAB	3001	Bern
M	Niederer	Peter	SAB	3001	Bern

R	ReferentInnen
T	TeilnehmerInnen
M	Mitarbeitende SAB