Lucerne University of
Applied Sciences and Arts
HOCHSCHULE
LUZERN
Wirtschaft

BHP
BRUGGER UND PARTNER AG

Wirkungsanalyse Zweitwohnungsgesetz: Analyse der Auswirkungen mit betrieblichem Fokus

Schlussbericht

an das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Luzern/Zürich, 31. August 2020

Impressum

Auftraggeber
Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
Holzikofenweg 36
3003 Bern

Auftragnehmer
Hochschule Luzern – Wirtschaft (HSLU)
Zentralstrasse 9
6002 Luzern

BHP – Brugger und Partner AG
Lagerstrasse 33
8021 Zürich

Autoren
Stefan Lüthi, HSLU (Projektleitung)
Guido Cavelti, BHP
Nicole Stuber-Berries, HSLU
Jana Z'Rotz, HSLU
Melanie Lienhard, HSLU
Marcus Drometer, HSLU

Begleitgruppe Auftraggeber
Ueli Grob, SECO (Leitung)
Reto Camenzind, ARE
Annette Christeller, SECO
Maria-Pia Gennaio Franscini, ARE
Richard Kämpf, SECO
Sabine Kollbrunner, SECO
Rebekka Rufer, SECO
Martin Vinzens, ARE
Gabriel Weick, ARE
Shqipe Hoti, ARE
Christina Hürzeler, ARE

Die Ergebnisse in dieser Studie wiederspiegeln die Meinung der Autoren. Die Datenerhebung wurde vor der COVID-19-Pandemie durchgeführt / Redaktionsschluss: 31. August 2020.

Inhalt

Zusammenfassung ..... **iv**

1 Ausgangslage **11**

2 Kontext **12**

3 Zielsetzung und Fragestellungen **14**

4 Herangehensweise und Methodik **15**
4.1 Wirkungsmodell und Hypothesen 15
4.2 Vorgehen 17
4.3 Räumliche Abgrenzung 18
4.4 Standardisierte Befragung 20
4.5 Fallstudien und Interviews 21

5 Umfeldanalyse **23**
5.1 Beherbergungswirtschaft 23
5.2 Bau- und Immobilienwirtschaft 24
5.3 Bergbahnen 26

6 Wirkungen **29**
6.1 Beherbergungswirtschaft 29
6.1.1 Allgemeine Auswirkungen 29
6.1.2 Betriebliche Auswirkungen 31
6.1.3 Strategische Anpassungsprozesse 32
6.1.4 Fazit Beherbergungswirtschaft 38
6.1.5 Illustrative Beispiele Beherbergungswirtschaft 38
6.2 Bau- und Immobilienwirtschaft 41
6.2.1 Allgemeine Auswirkungen 41
6.2.2 Betriebliche Auswirkungen 43
6.2.3 Strategisch Anpassungsprozesse 44
6.2.4 Fazit Bau- und Immobilienwirtschaft 46
6.2.5 Illustrative Beispiele Bau- und Immobilienwirtschaft 47
6.3 Bergbahnen 48
6.3.1 Betriebliche Auswirkungen 48
6.3.2 Strategisch Anpassungsprozesse 49
6.3.3 Fazit Bergbahnen 52
6.4 Wohnungsmarkt 53
6.4.1 Fazit Wohnungsmarkt 54

7 Synthese und Empfehlungen **55**
7.1 Beurteilung: ZWG im Lichte der Analyseergebnisse 57
7.1.1 Normativer Beurteilungsrahmen 57
7.1.2 Beurteilung des ZWG aus betrieblicher Perspektive 58
7.2 Handlungsempfehlungen 62
7.2.1 Überprüfung ZWG 63

7.2.2 Verbesserung Finanzierungsbedingungen und der Planungssicherheit 66
7.2.3 Verbesserung Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel 67
7.2.4 Förderung Destinationsbildung 68

8 Anhang 70
8.1 Begleitgruppe 71
8.2 Interviewpartner 72
8.3 Interviewleitfäden 73
8.4 Fragebogen der standardisierten Befragung 79
8.5 Fragebogen Zusatzbefragung Beherbergung 89
8.6 Weitere Ergebnisse der standardisierten Befragung 91
8.7 Rücklauf der Befragung 103
8.8 Ergebnisse Zusatzbefragung Beherbergung 107

Zusammenfassung

Ausgangslage, Ziel und Methodik

Am 1. Januar 2016 trat das Zweitwohnungsgesetz (ZWG) in Kraft. Das ZWG verpflichtet das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) in Zusammenarbeit mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) regelmässig die Wirkung des Gesetzes zu untersuchen. Ziel der vorliegenden Studie ist es, zum einen die Auswirkungen des ZWG mit einem betrieblichen Fokus zu analysieren. Zum anderen sind – falls nötig – Anpassungen beim ZWG und/oder flankierende Massnahmen vorzuschlagen, zur Abfederung allfälliger negativer Auswirkungen des ZWG auf die Unternehmen bzw. das Unternehmertum. Ausgangspunkt der Analyse bildete ein Wirkungsmodell mit Fragestellungen, auf dessen Basis sieben Hypothesen entwickelt und untersucht wurden. Methodisch kam ein Mix von quantitativen und qualitativen Methoden zum Einsatz, mit einer Auswertung bestehender Grundlagen und Statistiken, mehreren standardisierten Befragungen sowie eine Serie von Interviews im Rahmen von elf Fallstudien. Für die räumliche Analyse wurde zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden im Alpenraum und im Jurabogen unterschieden. Die ZWG-Gemeinden wurden zusätzlich in drei Gruppen eingeteilt: Tourismusgemeinden mit margenstarkem (Hotspot), durchschnittlichem (Mittel) und vernachlässigbarem (Peripherie) Zweitwohnungsgeschäft. Der Schwerpunkt der Untersuchung bezieht sich auf die Zeit nach Inkrafttreten des ZWG im Jahr 2016. Die Umfeldanalyse und einzelne Fragen der Interviews bezogen sich teilweise auch auf einen längeren Zeitabschnitt (z.B. ab Annahme der ZW-Initiative im Jahr 2012) um die Analyse in einen breiteren zeitlichen Kontext stellen zu können.

Wirkungen

Im Folgenden werden die Analyseergebnisse entlang der sieben Hypothesen präsentiert. (✓) bedeutet, dass die Hypothese in dieser Studie grundsätzlich bestätigt wird, (×) bedeutet, dass die Hypothese nicht bestätigt werden kann.[1]

Hypothese 1: Durch die Einführung des ZWG haben sich die betrieblichen Kennzahlen der Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden nicht grundlegend verändert (✓)

Die erste Hypothese kann bestätigt werden. Die Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft durch das ZWG ist gering bis mittel. Der kausale Zusammenhang von konjunkturellen Faktoren (wie Finanzkrise, Wechselkurs) und kurzfristigen Wettereinflüssen wird von den Gesprächspartnern als deutlich grösser eingeschätzt.

Hypothese 2: Die Einführung des ZWG führte zu einer Zunahme von neuen Geschäftsmodellen bei Beherbergungsbetrieben in ZWG-Gemeinden (×)

Die zweite Hypothese kann so pauschal nicht bestätigt werden. Es gibt zwar Beispiele von Beherbergungsbetrieben, die auf hybride oder entlang der Wertschöpfungskette integrierte Projekte setzten. Diese in den letzten Jahren stattgefundenen strategischen Anpassungsprozesse stehen jedoch nicht in direktem Zusammenhang mit dem ZWG. Die Veränderungen sind mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben (z.B. neue Gästebedürfnisse, Digitalisierung, Aktivitäten in den Destinationen).

[1] Die Analysen haben mehrheitlich vor der COVID-19-Pandemie stattgefunden.

Hypothese 3: Nach Einführung des ZWG wurden Finanzierungen von Investitionen für Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden schwieriger (✓)

Die dritte Hypothese wird in der subjektiven Wahrnehmung der Befragten bestätigt. Die seit Längerem bestehende Investitionsproblematik im Tourismus scheint verschärft. Offen bleibt, inwiefern die eher schwierige Ertragssituation in der Branche oder andere Gründe wie allenfalls unter Zeitdruck nicht zu Ende gedachte Projekte mitverantwortlich für die Schwierigkeiten bezüglich der Finanzierung von Investitionen sind. Dennoch ist unbestritten, dass das ZWG das bisher etablierte Finanzierungsmodell einschränkt, mit welchem über die Erstellung und den Verkauf von Zweitwohnungen Hotelerneuerungen und/oder -erweiterungen quersubventioniert wurden.

Hypothese 4: Die Einführung des ZWG hatte einen direkten, negativen Einfluss auf die betrieblichen Kennzahlen für Unternehmen in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden (✓)

Die vierte Hypothese kann bestätigt werden. Die Bau- und Immobilienwirtschaft ist deutlich stärker vom ZWG betroffen als die Beherbergungswirtschaft. Die Befragungen haben gezeigt, dass die Entwicklung der betrieblichen Kennzahlen der Bauwirtschaft aber auch abhängig sind von der geographischen Lage und der strategischen Positionierung der entsprechenden Betriebe.

Hypothese 5: Die Verschlechterung der betrieblichen Situation nach Einführung des ZWG führte in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden systematisch zu grundlegenden strategischen Anpassungsprozessen: insbesondere zu einer Diversifikation in neue Marktsegmente, zur Erschliessung neuer geographischer Marktgebiete und zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle (×)

Die fünfte Hypothese kann so pauschal für die gesamte Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden nicht bestätigt werden. Die Situation ist differenziert zu betrachten. Insbesondere bei grösseren, strategisch breit aufgestellten Firmen mit zentralem Standort und räumlicher Nähe zu urbanen Zentren ist eine geographische Verlagerung des Marktgebietes in den Talboden und eine thematische Diversifizierung in neue Marktsegmente zu beobachten (z.B. Verschiebung von der Immobilienentwicklung hin zur Vermietung und Bewirtschaftung oder vom Hochbau in den Tiefbau). Kleinere Betriebe in peripheren Tourismusdestinationen hingegen bekunden mehr Mühe, das Marktgebiet auszuweiten und thematisch zu diversifizieren, da sie bis anhin sehr zielgenau auf die Bedürfnisse ihres Standortes (z.B. Zweitwohnungsbau) ausgerichtet waren und häufig über kein breites Fähigkeitsspektrum verfügen. Zudem wird erwartet, dass die Auswirkungen des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen der Bau- und Immobilienwirtschaft heute noch nicht vollständig sichtbar sind. Gründe dafür sind bewilligte Zweitwohnungs-Projekte, die noch umgesetzt werden, als Marktvolumen nun aber langsam verschwinden; oder auch Kompensationen durch andere (öffentliche) Bauvorhaben, welche den wahren Nachfrageeinbruch bisher kaschiert haben.

Hypothese 6: Die Einführung des ZWG hatte keine Auswirkungen auf die Bergbahnen (✓)

Die sechste Hypothese kann bestätigt werden. Die Bergbahnen schätzen den Einfluss des ZWG auf ihre betrieblichen Kennzahlen mehrheitlich als klein bis sehr klein ein. Entsprechend sind auch kaum Veränderungen der strategischen Stossrichtungen von Bergbahnen aufgrund des ZWG zu beobachten. Die sichtbare Stossrichtung von einigen Bergbahnen ist die Teilnahme an

Kooperationen und Integration in die Wertschöpfungskette. Diese Kooperationen und Integrationen entlang der Wertschöpfungskette sind jedoch höchsten indirekt kausal mit dem ZWG verbunden, sondern sind – wie in der Beherbergungswirtschaft – mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben.

Hypothese 7: Die Einführung des ZWG führte in den ZWG-Gemeinden zu einer Abnahme der Zweitwohnungen auf dem Markt. Bei den Erstwohnungen sind keine nennenswerten Veränderungen zu beobachten (×)

Die siebte Hypothese kann so pauschal nicht bestätigt werden. Die Dynamik des Marktes variiert stark, basierend auf der Makrolage des Standortes (Hotspot versus Peripherie) und der Mikrolage der Wohnung (zentrale Lage, Nähe Bergbahnen oder Randlage). Klar ist, dass das ZWG zu einer Segmentierung des Wohnungsmarktes in den betroffenen Gemeinden im Alpenraum und im Jurabogen geführt hat.

Über alle Branchen betrachtet ist insgesamt zu erwarten, dass die Wirkungen des ZWG erst in den kommenden Jahren spürbar werden dürften: in der Beherbergungswirtschaft als Folge der veränderten Finanzierungsbedingungen und in der Bau- und Immobilienwirtschaft als Folge rückläufiger Bauvolumina. Früher gängige Geschäftsmodelle fallen damit weitestgehend weg. Gemeint sind damit unternehmerische Aktivitäten, die explizit auf quantitatives Wachstum bzw. darauf ausgelegt waren, durch Verbrauch natürlicher Ressourcen (Boden) Zweitwohnungen zu schaffen und diese zu veräussern. Mit dieser Art «Exportwirtschaft» gelang es, zusätzliche Gelder von auswärtigen Investoren zu akquirieren, die wiederum in den regionalen Wirtschaftskreislauf flossen und dort mindestens teilweise reinvestiert wurden. In vielen vom ZWG betroffenen Gemeinden zählen die Beherbergungswirtschaft wie die Bau- und Immobilienwirtschaft zu den tragenden Säulen regionaler Wirtschaftskreisläufe. Das ZWG tangiert damit nicht allein einzelne Branchen, sondern regionale Wirtschaftssysteme als Ganzes. Die einzelbetriebliche Wertschöpfungskraft und die regionale Wettbewerbsfähigkeit sind in diesen Gemeinden häufig miteinander verknüpft. In diesem Kontext sind auch die horizontalen Kooperations- und Integrationsbestrebungen der Bergbahnen zu sehen.

Empfehlungen

Um vor dem Hintergrund der Analyseergebnisse Empfehlungen zum potenziellen Anpassungsbedarf beim ZWG und/oder flankierende Massnahmen vorzuschlagen, gilt es den «normativen Beurteilungsrahmen» zu definieren. Die Beurteilung des ZWG erfolgte aus einer betrieblichen Perspektive und fragt, ob und inwiefern das ZWG die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben tangiert. Zentrale Fragen für die Beurteilung waren:

- Inwiefern führt das ZWG mit Blick auf die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit zu Fehlanreizen für die Betriebe?
- Inwiefern werden durch das ZWG innovative, neue Konzepte erschwert oder verhindert?

Aus diesem Blickwinkel fallen bei der Beurteilung sämtliche Auswirkungen ausser Betracht, die aus betrieblich-subjektiver Sicht wohl negativ sind, aber keinen Bezug zur langfristigen betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit haben, wie zum Beispiel der Wegfall von Finanzierungsmöglichkeiten durch den Bau von Zweitwohnungen, die lediglich als kurz- oder mittelfristige Liquiditätsspritze dienen. Ferner bleibt zu berücksichtigen, dass in der Beherbergungsbranche die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit auch durch die Wettbewerbsfähigkeit der Destination mitbestimmt

wird. Diese ist ihrerseits abhängig von der Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Betriebe. Beherbergungsbetriebe können daher mitunter den Charakter von «systemrelevanten Betrieben» für eine Destination einnehmen. Die Beurteilungskriterien fragen daher nach Fehlanreizen oder Erschwernissen des ZWG, die nicht nur die langfristige Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben und Branchen, sondern auch von Destinationen tangieren.

Grundsätzlich ist es noch zu früh, um den Anpassungsbedarf schlüssig zu beurteilen; aus heutiger Optik ergibt sich folglich kein zwingender Handlungsbedarf. Die nachstehenden Empfehlungen sind demnach vor allem als Ansatzpunkte für vertiefte Prüfungen zu verstehen. Mit diesem Verständnis entwickelte das Autorenteam vor dem Hintergrund der Analyseergebnisse und des «normativen Beurteilungsrahmens» verschiedene Handlungsempfehlungen mit vier Stossrichtungen:

1. Überprüfung ZWG
2. Verbesserung Finanzierungsbedingungen und Planungssicherheit
3. Verbesserung Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel
4. Förderung der Destinationsbildung

Bei der ersten Stossrichtung handelt es sich um eine Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Die generelle Empfehlung geht dabei dahin, sich mit den unten formulierten Handlungsempfehlungen im Sinne eines tourismusfreundlich ausgestalteten ZWG mindestens kritisch auseinanderzusetzen. Die restlichen Stossrichtungen bilden verschiedene Arten von Fördermöglichkeiten ab.

Nach Einschätzung des Autorenteams ist den rechtlichen Rahmenbedingungen ein stärkeres Gewicht beizumessen. Sie sind tendenziell mit einer grösseren Hebelwirkung für unternehmerische Aktivitäten verbunden. Förderaktivitäten haben hingegen vielfach den Charakter von «Reparaturmassnahmen» und versuchen, die Akteure in eine bestimmte Richtung zu lenken und zu unterstützen. Sie sind vor allem zur Abfederung der Wirkungen des ZWG auf die Betriebe in Betracht zu ziehen.

Im Folgenden werden die Stossrichtungen inkl. Handlungsempfehlungen ausgeführt und eingehender begründet.

Stossrichtung 1: Überprüfung ZWG

Dem betrieblichen Anliegen nach einer möglichst schlanken Planung von Investitionsvorhaben steht ein komplexes ZWG gegenüber, das hohen Planungsaufwand und Planungsunsicherheit mitverursacht. Die Verständlichkeit des ZWG ist selbst für Planungsfachleute vielfach eingeschränkt. Ausserdem verfügt das ZWG über verschiedene Begrifflichkeiten, die zu wenig präzise sind; namentlich wenn verschiedene Begriffe bzw. Bestimmungen verknüpft zur Anwendung gelangen ergeben sich schwierig lösbare Schnittstellenfragen.

Handlungsempfehlung 1: Wenn möglich ist das ZWG klarer auszuformulieren und zu entschlacken. Mindestens sollten unklare Begriffe mit Wegleitungen oder dergleichen – in erster Linie an den Schnittstellen – präzisiert und Klarheit geschaffen werden. Namentlich:

- «strukturierter Beherbergungsbetrieb» (Art. 8)
- «funktionale Einheit» (Art. 8, Abs. 1 lit. d)
- «Hauptnutzfläche» (Art. 8, Abs. 1 lit. c)

Betriebswirtschaftlich gesunde Betriebe, welche die Mittel zur Stärkung ihres Geschäftsmodells einsetzen wollen, werden durch Art. 8, Abs. 1 lit. a ausgeschlossen. Denn diese Bestimmung

sieht vor, dass ein Betrieb *nur* mit dem Ertrag aus der Erstellung von Wohnungen wirtschaftlich (weiter-)geführt werden kann. Wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle werden dadurch erschwert oder gar verhindert, was sowohl aus einer einzelbetrieblichen Sicht wie auch aus einer Destinationsoptik störend ist.

Handlungsempfehlung 2: Es soll geprüft werden, ob auf Art. 8, Abs. 1 lit. a verzichtet werden kann.

Die Festlegungen von «20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 1 lit. c), von «höchstens 33 Prozent» (gemäss Art. 8, Abs. 2) und «50 Prozent der Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 4) sind aus betrieblicher Sicht zu starr angesetzt. Handelt es sich ausserdem um strategisch relevante Betriebe für eine Destination – welche für die Wettbewerbsfähigkeit der Destination massgeblich mitbestimmend sind – so wäre es wünschenswert, wenn diese Bedeutung bei der Anwendung von obgenannten Obergrenzen mitberücksichtigt werden könnte. Der Nachweis hierzu wäre mit einer Destinations-Konzeption zu erbringen; siehe dazu auch Stossrichtung 4.

Handlungsempfehlung 3: Es ist zu prüfen, ob eine Flexibilisierung der Grenzen von «20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 1 lit. c), von «höchstens 33 Prozent» (gemäss Art. 8, Abs. 2) und «50 Prozent der Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 4) möglich ist, um gezielter auf betriebliche und regionale Besonderheiten eingehen zu können. Die Bedingungen dazu sind stärker auf die Art des Geschäftsmodells bzw. der Lage und strategischen Bedeutung eines Betriebes für die Destination auszurichten.

Zum einen erleichtert Art. 8, Abs. 4 lit. b zwar (wirtschaftlich unter Druck stehenden) Eigentümern, Auswege aus ihrer unbefriedigenden Situation zu finden und ihren Beherbergungsbetrieb mindestens teilweise umnutzen zu können. Mit dieser «Hilfe» werden jedoch kaum Anreize geboten, um auf mutmasslich anforderungsreicheren Wegen wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle zu erarbeiten bzw. namentlich Kooperationen mit anderen Betrieben oder mit der Destination einzugehen. Der Gesetzesartikel bildet so keine Kooperationsanreize. Zum anderen stellt sich die Frage, sofern maximal 50% der Hauptnutzfläche für Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung umgenutzt werden, welche Nutzungen auf dem restlichen Objektteil stattfinden sollen. Gelingt es nicht, auf diesem einen Hotelbetrieb weiterzuführen, bewirtschaftete Wohnungen oder Erstwohnungen zu realisieren, so drohen Hotel-Ruinen, worunter die Attraktivität einer Destination leiden kann.

Handlungsempfehlung 4: Es ist zu prüfen, ob Art. 8, Abs. 4 lit. b gestrichen werden kann, da er Fehlanreize setzt, die sowohl einer erwünschten Kooperation unter Tourismusakteuren als auch der Attraktivität einer Destination entgegenlaufen können.

Gemäss ZWG Art. 8, Absatz 1, lit. d (bauliche und funktionale Einheit) und Art. 11, Absatz 2 (Hauptnutzfläche) ist es nicht möglich, a) bestehende ZW an verschiedenen Orten zurückzubauen und als grösseres Neubauprojekt an einem anderen Standort in der gleichen Gemeinde wiederaufzubauen, und b) Zweitwohnungen, die im Zusammenhang mit einem Hotelneubau oder einer -erweiterung geschaffen werden, auch auf anderen Parzellen in der gleichen Gemeinde realisieren zu können. Vor diesem Hintergrund soll geprüft werden, ob die Möglichkeiten für einen Nutzungstransfer innerhalb einer Gemeinde oder einer Region bzw. für einen Rückbau von altrechtlichen ZW an einem Ort und den Wiederaufbau an einem neuen Ort mit bestehender Hauptnutzfläche geschaffen werden können.

Handlungsempfehlung 5: Die Möglichkeiten zur räumlich optimalen Allokation der Nutzungen im Zuge von Bauvorhaben – namentlich Art. 8, Absatz 1, lit. d und Art. 11, Absatz 2 – sollen eingehender geprüft werden. Das Raumplanungsgesetz des Bundes bleibt zu berücksichtigen.

Stossrichtung 2: Verbesserung Finanzierungsbedingungen und Planungssicherheit

Aufgrund der Gespräche wurde auch deutlich, dass das Wissen und die Erfahrung im Umgang mit dem ZWG auf Seiten der Planenden und Bauwilligen erst ansatzweise vorhanden ist. Diesbezüglich bietet sich an, den Wissensstand zu den ZWG-Bestimmungen unter den Planungsakteuren und Eigentümern zu fördern und damit die Planungssicherheit im Rahmen des Möglichen zu erhöhen. Folgende Massnahme scheint grundsätzlich praktikabel und realistisch, sofern entsprechende Aufträge mit den dafür erforderlichen Ressourcen erteilt werden.

Handlungsempfehlung 6: Erhöhung der Informationstransparenz und Stärkung der Beratung durch verschiedene Ansätze. Zum Beispiel:

- Übersicht und Zusammenstellung der relevanten rechtlichen (Auslegungs-)Praxis und der Rechtsprechung durch Gerichte.
- Technische und nicht-technische Beratung in Bezug auf Machbarkeit wirtschaftlicher Projekte: Coaching-Leistungen, ERFA-Austausch unter Interessierten, etc.
- Kommunikation von Best-Practice-Beispielen.

Je nach Ansatz sind mit der Empfehlung unterschiedliche Angebotsstellen angesprochen. Die involvierten Bundesämter (ARE, SECO) wären angehalten, das angereicherte Wissen und die Erfahrung im Umgang mit dem ZWG zugänglich zu machen. Für die operative Umsetzung von Kommunikations- und Beratungsleistungen wäre an bereits bestehende Organisationen zu denken (z.B. regiosuisse, kantonale Wirtschaftsförderungen, Hochschulen, private Anbieter).

Stossrichtung 3: Verbesserung Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel

Unter anderem im Zuge des ZWG dürfte das Geschäftsmodell verschiedener Betriebe in Frage gestellt sein; sei es als Folge der veränderten Finanzierungsbedingungen in der Beherbergungswirtschaft oder als Folge rückläufiger Bauvolumina in der Bau- und Immobilienwirtschaft. Hier bietet sich zur Abfederung ein (präventives) Unterstützungsangebot an, das die betroffenen Unternehmen im Strukturwandel unterstützt und ihnen bei der Neuausrichtung ihres Geschäftsmodells hilft. Auf überregionaler Ebene (z.B. RIS), in Kantonen oder auch durch regionale Standortförderungsorganisationen existieren bereits eine Reihe entsprechender Dienstleistungsangebote.

Handlungsempfehlung 7: Die Kommunikation und die Sensibilisierung für bereits bestehende Unterstützungsangebote zur Bewältigung des Strukturwandels sollen intensiviert werden. Allfällige Angebotslücken sind gegebenenfalls zu identifizieren.

Als Initiatoren und Impulsgeber dieser Kommunikationsoffensive stehen vor allem die direkt involvierten Bundesämter (SECO, ev. ARE) im Vordergrund. Für die Umsetzung sind Organisationen (wie zum Beispiel Branchenverbände, Standortförderungsorganisationen) und etablierte Kommunikationskanäle bereits vorhanden.

Stossrichtung 4: Förderung Destinationsbildung

Die langfristige Wettbewerbsfähigkeit von Beherbergungsbetrieben ist in der Regel mit derjenigen der Destination verknüpft. Neben den Handlungsempfehlungen, welche hauptsächlich auf

Einzelbetriebe abzielen, ist daher auch solchen, die überbetriebliche Kooperationen in Destinationen bewirken wollen, Gewicht beizumessen. Das Spektrum der Möglichkeiten zur Destinationsförderung reicht dabei von der Abstimmung einzelner Interessen über eine feste Zusammenarbeit bis hin zu Integrationslösungen. Mit den Förderprogrammen Innotour, der Neuen Regionalpolitik (NRP) und teilweise auch kantonalen Zielen und Strategien sind Strukturen zur Förderung der Destinationsbildung grundsätzlich bereits vorhanden. In verschiedenen Fällen fehlt es jedoch an geeigneten Umsetzungsideen und Projekten; oder auch an kooperationswilligen Akteuren (siehe dazu auch Handlungsempfehlung 7).

Handlungsempfehlung 8: Die Kommunikation und Sensibilisierung für bereits bestehende Unterstützungsangebote zur Destinationsförderung sollen intensiviert werden. Allfällige Angebotslücken sind gegebenenfalls zu identifizieren. Zu prüfen wären:

- Bessere Nutzung bereits bestehender Unterstützungsangebote
- Erweiterung des Massnahmen-Sets zur Destinationsförderung
- «Betriebsanleitungen» und Best-Practice-Beispiele
- ERFA-Austausch unter den Akteuren

Als Initiatoren und Impulsgeber dieser Kommunikationsoffensive stehen vor allem die direkt involvierten Bundesämter (SECO, ev. ARE) im Vordergrund. Für die Umsetzung sind Organisationen (wie zum Beispiel Branchenverbände, Standortförderungsorganisationen) und etablierte Kommunikationskanäle bereits vorhanden.

1 Ausgangslage

Am 11. März 2012 hat das Schweizer Stimmvolk die Volksinitiative «Schluss mit uferlosem Bau von Zweitwohnungen» angenommen. Die Volksinitiative wollte den Anteil der Zweitwohnungen auf 20 Prozent pro Gemeinde begrenzen, um so die Zersiedelung zu stoppen. Der Bundesrat empfahl die Initiative abzulehnen, da sie einerseits dem Föderalismus der Schweiz und die regionalen und lokal unterschiedlichen Verhältnissen nicht Rechnung trägt und andererseits mit dem Raumplanungsgesetz (RPG) ein Instrument bestehe, mit dem die Kantone und Gemeinden den Zweitwohnungsbau regulieren können.

Die Initiative verlangte ab dem Stichtag der Annahme der Initiative die Begrenzung des Zweitwohnungsbestandes. Um den Forderungen der Initiative Rechnung zu tragen, trat am 1. Januar 2013 eine Übergangsverordnung in Kraft. Das heute gültige Gesetz (Zweitwohnungsgesetz, ZWG) und die entsprechende Verordnung (Zweitwohnungsverordnung, ZWV) traten am 1. Januar 2016 in Kraft. Das Gesetz regelt die Zulässigkeit des Baus neuer Wohnungen sowie die Änderung bestehender Wohnungen in Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von über 20 Prozent.

Das ZWG verpflichtet das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) in Zusammenarbeit mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) regelmässig die Wirkungen des Gesetzes zu untersuchen. Für die Erarbeitung von Grundlagen zu den Auswirkungen des ZWG in diesen Themenbereichen schrieb das SECO zeitgleich zwei externe Aufträge aus: (1) Analyse der Auswirkungen mit einem volkswirtschaftlichen Fokus; (2) Analyse der Auswirkungen mit einem betrieblichen Fokus. Das ARE schrieb eine Studie zur Evaluation des Vollzugs aus. Die vorliegende Studie bezieht sich auf die Analyse mit einem betrieblichen Fokus.

INFRAS hat im Auftrag von ARE/SECO eine Vorstudie durchgeführt, welche eine Auslegeordnung zu den relevanten Wirkungen in den Bereichen Vollzug, Raum/Umwelt, Gesellschaft/Bevölkerung, Tourismus, Regionale Wirtschaft und Staatshaushalt enthält. INFRAS entwickelte dazu ein Wirkungsmodell, formulierte erste Fragestellungen und Hypothesen und machte methodische Vorschläge für Vertiefungsarbeiten. Zudem lieferte INFRAS einen ersten Überblick über die vorhandene Datengrundlage.

2 Kontext

Direkt nach der Annahme der Volksinitiative wurde eine Arbeitsgruppe unter der Leitung des ARE eingesetzt, um die dringendsten Fragen zur Umsetzung der Initiative zu klären. Das SECO hat bei der Erarbeitung des ZWG massgebend mitgearbeitet und hat insbesondere die regionalwirtschaftliche und touristische Perspektive eingebracht.

Übergangsverordnung

Für die Übergangszeit zwischen der Annahme der Initiative und Inkrafttreten des ausführenden Gesetzes trat am 1. Januar 2013 eine Übergangsverordnung in Kraft. Diese schränkte in Gemeinden mit mehr als 20 Prozent Zweitwohnungsanteil Bewilligungen für den Bau neuer Zweitwohnungen ein. Ebenfalls definierte die Verordnung den Begriff Zweitwohnungen.

In den betroffenen Gemeinden durften nur noch Zweitwohnungen bewilligt werden, wenn sie im Rahmen strukturierter Beherbergungsformen bewirtschaftet werden, wenn Eigentümerinnen im selben Haus wohnen oder wenn sie in ortsbildprägenden Bauten liegen.

Nach den gleichen Grundsätzen war die Umnutzung von Hotelbetrieben in Zweitwohnungen möglich; bspw. wenn diese bereits mindestens 25 Jahre lang bewirtschaftet wurden. Zudem durften Hotelbetriebe, die nachweislich nicht mehr wirtschaftlich fortgeführt werden können, in «normale» Zweitwohnungen umgewandelt werden.

Zweitwohnungsgesetz

Im März 2015 wurde schliesslich das Zweitwohnungsgesetz vom Parlament verabschiedet und trat per 1. Januar 2016 in Kraft. Im Kern schränkt das Zweitwohnungsgesetz den Neubau von Zweitwohnungen in Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von mehr als 20 Prozent ein.

Artikel 7 ZWG hält fest, dass Zweitwohnungen in den betroffenen Gemeinden nur noch neu gebaut werden können, wenn sie touristisch bewirtschaftet werden oder im Zusammenhang mit strukturierten Beherbergungsbetrieben gebaut und betrieben werden. In geschützten Bauten dürfen Zweitwohnungen ebenfalls gebaut werden. Neue Wohnungen mit Nutzungsbeschränkung müssen im Grundbuch vermerkt werden.

Die Änderung von Wohnungen in Gemeinden mit mehr als 20 Prozent Zweitwohnungsanteil wird im Artikel 11 ZWG geregelt. Altrechtliche Wohnungen sind in der Art der Wohnnutzung frei und dürfen ohne Nutzungsbeschränkung verändert werden. Dies bedeutet, dass die Umwandlung von altrechtlichen Erstwohnungen in Zweitwohnungen weiter möglich ist. Bei Wohnungen mit Nutzungsbeschränkungen sind hingegen nur bestimmte Änderungen möglich. Insbesondere dürfen Erstwohnungen, die nach dem Stichtag gebaut wurden, in Zukunft nur in touristisch bewirtschaftete Wohnungen (TBW) umgewandelt werden.

Altrechtliche Wohnungen dürfen im Rahmen der bestehenden Hauptnutzfläche erneuert, umgebaut und wiederaufgebaut werden. Werden in diesem Rahmen zusätzliche Wohnungen geschaffen, so können diese bewilligt werden, ohne dass eine Nutzungsbeschränkung auferlegt werden muss. Ferner dürfen Altrechtliche Wohnungen innerhalb der Bauzonen um max. 30% der Hauptnutzfläche erweitert werden, sofern keine zusätzlichen Wohnungen geschaffen werden.

Der Artikel 8 ZWG enthält wichtige Aspekte bzgl. Bau und Verkauf bzw. Vermietung von Zweitwohnungen:

- **Bau und Verkauf von Zweitwohnungen (20%-Regel)**: Ein strukturierter Beherbergungsbetrieb (z.B. Hotel) darf neue Zweitwohnungen erstellen (und verkaufen), wenn die neuen Wohnungen 20% der gesamten Hauptnutzfläche nicht übersteigen und mit dem Betrieb eine bauliche und funktionale Einheit bilden.
- **Bau und Vermietung von Zweitwohnungen (33%-Regel)**: Ein strukturierter Beherbergungsbetrieb (z.B. Hotel) darf neue Zweitwohnungen erstellen (und vermieten), wenn die neuen Wohnungen 33% der gesamten Hauptnutzfläche nicht übersteigen.
- **Umnutzung und Verkauf von Zweitwohnungen (50%-Regel)**: Ein strukturierter Beherbergungsbetrieb (z.B. Hotel) darf seinen Betrieb zu Zweitwohnungen umnutzen (und diese verkaufen), wenn die Wohnungen 50% der gesamten Hauptnutzfläche nicht übersteigen.

Zweitwohnungsverordnung

Mit dem ZWG trat am 1. Januar 2016 ebenfalls die Zweitwohnungsverordnung in Kraft. Die Verordnung definiert die Aufgaben und Kompetenzen der Gemeinden und des Bundes. Die Gemeinden sind verpflichtet gemäss Artikel 1 Absatz 1 dem BFS mit Stichtag 31. Dezember Einwohnerdaten zu liefern und das eidgenössische Gebäude- und Wohnungsregister (GWR) nachzuführen. Auf dieser Grundlage wird im GWR die Nutzungsart der Wohnungen erhoben, woraus das ARE den Zweitwohnungsanteil jeder Gemeinde berechnet. Das ARE veröffentlicht jährlich eine Liste, in der für jede Gemeinde ihr Zweitwohnungsanteil ausgewiesen wird.

Zudem eröffnen die Baubewilligungsbehörden gemäss Artikel 10 Abs. 2 ZWV dem ARE ihre Bewilligungen für Wohnungen, Sistierungsverfügungen sowie Baubewilligungen für Wohnungen mit einer sistierten Nutzungsbeschränkung.

Weitere Bestimmungen umfassen in der Verordnung Definitionen wie bspw. strukturierter Beherbergungsbetrieb oder ortsbildprägende Bauten, ausführende Bestimmungen und formale Aspekte.

Weitere Bestimmungen

Auf Bundesebene gibt es mit dem Raumplanungsgesetz RPG und der Raumplanungsverordnung RPV weitere gesetzliche Bestimmungen, um die fortschreitende Zersiedelung zu reduzieren. Diese Regulierungen wirken z.B. über eine Beschränkung der Bauzonen und dem Bauen ausserhalb der Bauzonen sowie dem Gebot, eine Siedlungsentwicklung nach innen zu fördern.

Auf kantonaler Ebene sind es die kantonalen Richtpläne sowie die kantonalen Bau- und Planungsgesetze, die allenfalls Bestimmungen zu Zweitwohnungen und/oder strukturierten Beherbergungsbetrieben enthalten.

Auf Gemeindeebene werden die Vorgaben der kantonalen Richtpläne in unterschiedlicher Art in Leitbildern sowie Bau- und Zonenordnungen umgesetzt.

3 Zielsetzung und Fragestellungen

Das ZWG verpflichtet das ARE in Zusammenarbeit mit dem SECO, regelmässig die Wirkungen des Gesetzes zu untersuchen, wobei insbesondere die Auswirkungen auf die touristische und regionalwirtschaftliche Entwicklung der betroffenen Regionen im Fokus stehen. Im Rahmen der Wirkungsmessung sollen falls nötig und sinnvoll auch Massnahmen – insbesondere im Bereich der Standortförderung – vorgeschlagen werden.

Ziel der vorliegenden Studie ist es, die Auswirkungen des ZWG mit einem betrieblichem Fokus zu untersuchen. Im Zentrum stehen Beherbergungs-, Bau- und Immobilienfirmen sowie Bergbahnen im Alpenraum und im Jurabogen.

Folgende Fragestellungen stehen im Zentrum:

- Welche allgemeinen Auswirkungen hat das ZWG auf die Beherbergungswirtschaft, die Bau- und Immobilienwirtschaft sowie die Bergbahnen?
- Welche betrieblichen Auswirkungen hat das ZWG auf den Umsatz, den Gewinn und die Mitarbeiterzahl der betroffenen Betriebe?
- Welche strategischen Anpassungsprozesse hat das ZWG ausgelöst, bezüglich Marktsegmente, geographischer Marktgebiete, Geschäftsmodelle sowie Investitionen in eigene Betriebsgebäude?
- Welche Auswirkungen hat das ZWG auf den Wohnungsmarkt (Erstwohnungen und Zweitwohnungen) in den betroffenen Gebieten?
- Besteht Anpassungsbedarf beim ZWG? Falls ja, was müsste im Sinne von Optionen angepasst werden?
- Sind Massnahmen seitens der öffentlichen Hand notwendig, um die allfälligen negativen Auswirkungen des ZWG auf die Unternehmen resp. das Unternehmertum abzufedern? Falls ja, welche Massnahmen wären sinnvoll?

4 Herangehensweise und Methodik

Dieses Kapitel gliedert sich in fünf Teile. In Kapitel 4.1 werden das Wirkungsmodell und die Hypothesen vorgestellt. Kapitel 4.2 erläutert das Vorgehen mit den einzelnen Arbeitsmodulen und dem Methodenmix. Kapitel. 4.3 definiert den Untersuchungsraum, gefolgt von den methodischen Erläuterungen zur standardisierten Befragung (Kapitel 4.4) und den Fallstudien mit den Interviews (Kapitel 4.5).

4.1 Wirkungsmodell und Hypothesen

Als Basis für die Analyse dient das Wirkungsmodell in Abbildung 1. Es skizziert die Wirkungszusammenhänge, ausgehend von den gesetzlichen Regelungen über den Vollzug bis hin zu den vermuteten Wirkungen bei den Beherbergungs-, Bau- und Immobilienfirmen sowie den Bergbahnen. Der Vorteil dieses Wirkungsmodells besteht darin, dass es die erwarteten Wirkungszusammenhänge übersichtlich darstellt und den Beurteilungsrahmen absteckt.

Abbildung 1: Wirkungsmodell.

Im Gegensatz zum Wirkungsmodell in der Vorstudie von INFRAS handelt es sich hierbei um ein Wirkungsmodell mit spezifischem betrieblichem Fokus. Die dargestellten Wirkungen basieren auf Hypothesen und fokussieren auf die Wirkungen bei Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil grösser als 20%. Gemäss Konzept des ZWG dürfen in Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von über 20% keine neuen Zweitwohnungen bewilligt werden (Art. 6 ZWG). Es gibt jedoch zwei Ausnahmen. Einerseits MIT Nutzungsbeschränkung: Erstwohnungen und touristisch bewirtschaftete Wohnungen[2] dürfen bewilligt werden, jedoch nur mit einer Nutzungsbeschränkung

[2] Als touristisch bewirtschaftete Wohnungen gelten Einliegerwohnungen oder Wohnungen, die von einem strukturierten Beherbergungsbetrieb bewirtschaftet und zur kurzzeitigen Nutzung durch Gäste angeboten werden (Art. 7 ZWG). Ein

(Eintrag im Grundbuch) (Art. 7 ZWG). Andererseits OHNE Nutzungsbeschränkung: Strukturierten Beherbergungsbetrieben darf die Erstellung von Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung (ohne Eintrag im Grundbuch) bewilligt werden, wenn (unter anderem) die neuen Wohnungen 20% (Bau und Verkauf), 33% (Bau und Vermietung) oder 50% (Umnutzung) der gesamten Hauptnutzfläche nicht übersteigen (Art. 8 ZWG).

Der Vollzug des ZWG geschieht über die lokalen Baubewilligungsverfahren sowie regional spezifischen Massnahmen zur besseren Auslastung von Zweitwohnungen und weiteren Beschränkungen für Zweitwohnungen.

Die Wirkungen bei Beherbergungs-, Bau- und Immobilienfirmen sowie den Bergbahnen äussern sich auf betrieblicher und strategischer Ebene. Auch beim Wohnungsmarkt sind Auswirkungen möglich.

Abbildung 2 zeigt einen Überblick über die vermuteten Auswirkungen (Hypothesen). Sie wurden im Sinne einer «didaktischen Orientierung» im Rahmen der Grundlagenanalyse aus bestehenden Grundlagen, Desk Research und Expertengesprächen erarbeitet.

	Beherbergung	Bau- und Immobilien	Bergbahnen
Betriebliche Auswirkungen			
Umsatz	⇨	⇘	⇨
Gewinn	⇨	⇘	⇨
Mitarbeiterzahl	⇨	⇘	⇨
Strategische Anpassungsprozesse			
Neue Marktsegmente	⇨	⇗	⇨
Neue geographische Marktgebiete	⇨	⇗	⇨
Neue Geschäftsmodelle	⇗	⇗	⇨
Erneuerungen/Sanierungen von eigenen Betriebsgebäuden	⇨	⇨	⇨
Finanzierung von Investitionen	⇘	⇨	⇨
Wohnungsmarkt (Wohnungsangebot)			
Erstwohnungen	⇨		
Zweitwohnungen	⇘		

Legende: ⇨ Keine, wenig, neutrale Wirkung / ⇗ Positive Wirkung / ⇘ Negative Wirkung

Abbildung 2: Hypothesen.

strukturierter Beherbergungsbetrieb liegt vor, wenn er ein hotelähnliches Betriebs- und Bewirtschaftungskonzept mit entsprechenden Dienstleistungen und Infrastrukturen aufweist (Art. 4 ZWG-Verordnung).

Im Folgenden werden die wesentlichen Hypothesen von Abbildung 2 pro Branche zusammengefasst. In Kapitel 7 werden die Hypothesen im Sinne einer Synthese beantwortet und diskutiert.

Beherbergung

- Hypothese 1: Durch die Einführung des ZWG haben sich die betrieblichen Kennzahlen der Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden nicht grundlegend verändert.
- Hypothese 2: Die Einführung des ZWG führte zu einer Zunahme von neuen Geschäftsmodellen bei Beherbergungsbetrieben in ZWG-Gemeinden.
- Hypothese 3: Nach Einführung des ZWG wurden Finanzierungen von Investitionen für Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden schwieriger.

Bau- und Immobilien

- Hypothese 4: Die Einführung des ZWG hatte einen direkten, negativen Einfluss auf die betrieblichen Kennzahlen für Unternehmen in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden.
- Hypothese 5: Die Verschlechterung der betrieblichen Situation nach Einführung des ZWG führte in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden systematisch zu grundlegenden strategischen Anpassungsprozessen: insbesondere zu einer Diversifikation in neue Marktsegmente, zur Erschliessung neuer geographischer Marktgebiete und zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Bergbahnen

- Hypothese 6: Die Einführung des ZWG hatte keine Auswirkungen auf die Bergbahnen.

Wohnungsmarkt

- Hypothese 7: Die Einführung des ZWG führte in den ZWG-Gemeinden zu einer Abnahme der Zweitwohnungen auf dem Markt. Bei den Erstwohnungen sind keine nennenswerten Veränderungen zu beobachten.

4.2 Vorgehen

Das Vorgehen leitet sich aus den Fragestellungen und dem Wirkungsmodell bzw. den entsprechenden Hypothesen ab. Methodisch kommt ein Mix von quantitativen und qualitativen Methoden zum Einsatz. Um ein breit abgestütztes Ergebnis zu erhalten, werden die Fragestellungen aus unterschiedlichen Perspektiven im Sinne einer methodischen Triangulation beleuchtet. Das heisst, dass die Fragestellungen mit verschiedenen Akteuren diskutiert, mit quantitativen und qualitativen Methoden analysiert und die Ergebnisse schliesslich durch den Auftragnehmer interpretiert und beurteilt werden.

Folgende Module und Methoden kommen zum Einsatz:

- Auswertung bestehender Grundlagen (qualitativ)
- Datenanalyse (quantitativ)
- Standardisierte Befragung (quantitativ)
- Interviews im Rahmen von Fallstudien (qualitativ)
- Interpretation und Beurteilung durch den Auftragnehmer (qualitativ)

Der Schwerpunkt der Untersuchung bezieht sich auf die Zeit nach Inkrafttreten des ZWG im Jahr 2016, insbesondere die standardisierte Befragung. Die Umfeldanalyse und einzelne Fragen der Interviews (vgl. Interviewleitfaden im Anhang) bezogen sich teilweise auch auf einen längeren Zeitabschnitt (z.B. ab Annahme der ZW-Initiative im Jahr 2012) um die Analyse in einen breiteren zeitlichen Kontext stellen zu können.

4.3 Räumliche Abgrenzung

Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten ist die räumliche Abgrenzung in der vorliegenden Studie deckungsgleich mit der Abgrenzung in der ZWG-Wirkungsanalyse mit volkswirtschaftlichem Fokus (vgl. Rütter 2020). Die Studie betrachtet den Alpenraum und den Jurabogen. Die Abgrenzung dieser beiden Räume orientiert sich an der Definition von Berggebieten durch das BFS. Um funktional-räumliche Beziehungen einbeziehen zu können, erfolgte die Abgrenzung in Anlehnung an die Studien von BAK (2013) und BHP (2013) auf Bezirksebene. Für die vorliegende Studie ist die räumliche Abgrenzung vor allem für die Eruierung der Grundgesamtheit und die Stichprobenziehung der standardisierten Befragung relevant (vgl. Abbildung 3).

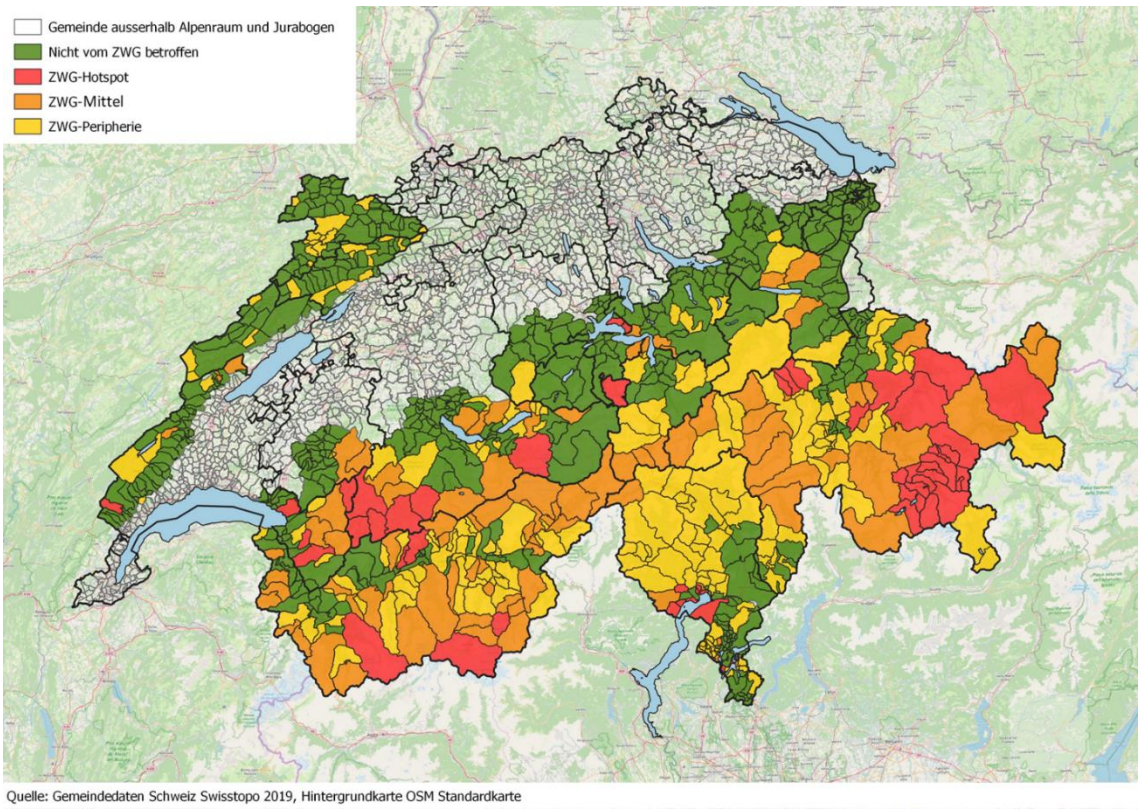

Abbildung 3: Untersuchungsraum (Rütter 2020).

Alpenraum: Zum Alpenraum gehören folgende Regionen:

- Kantone Appenzell-Ausserrhoden, Appenzell-Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Nidwalden, Obwalden, Schwyz, Tessin, Uri, Wallis

- im Kanton Bern die Verwaltungskreise Frutigen-Niedersimmental, Interlaken-Oberhasli, Obersimmental-Saanen und Thun
- im Kanton Freiburg: der Bezirk Gruyère
- im Kanton Luzern: die Wahlkreise Entlebuch und Luzern-Land
- im Kanton St. Gallen: Wahlkreise Rheintal, Sarganserland, See-Gaster ohne Rapperswil-Jona, Toggenburg, Werdenberg
- im Kanton Waadt: die Distrikte Aigle, Riviera-Pays-d'Enhaut

Die folgenden Gemeinden (Gemeindestand 01.01.2019), die das BFS zu den Alpen zählt, haben wir nicht einbezogen. Es handelt sich dabei zum Teil um grössere Kommunen im Einzugsgebiet von Städten. Alle nicht einbezogenen Gemeinden haben einen Zweitwohnungsanteil von weniger als 20%.

- Kanton Bern: Gemeinden in den Verwaltungskreisen Bern-Mittelland, Emmental und Oberaargau
- Kanton Freiburg: Gemeinden in den Bezirken La Sarine, Sense und La Veveyse
- Kanton Luzern: Stadt Luzern, Gemeinden im Wahlkreis Willisau
- Kanton St. Gallen: Gemeinden in den Wahlkreisen Rorschach, St. Gallen und Wil
- Kanton Zug: die Gemeinden Zug, Unterägeri, Oberägeri und Walchwil
- Kanton Zürich: 9 Gemeinden

Jurabogen: Zum Jurabogen zählen wir folgende Regionen:

- Kanton Bern: der Verwaltungskreis Jura bernois
- Kanton Jura
- Kanton Neuchâtel: Gemeinden, die gemäss BFS-Definition zum Jura-Berggebiet gehören
- Kanton Waadt: Gemeinden, die gemäss BFS-Definition zum Jura-Berggebiet gehören

Damit werden die folgenden Gemeinden, die das BFS zum Juragebirge rechnet, nicht berücksichtigt: die Juragemeinden aus den Kantonen Solothurn, Basel-Landschaft und Aargau; vier Gemeinden aus den Verwaltungskreisen Biel und Oberaargau. Dafür zählt das BFS sechs Gemeinden des Kanton Jura nicht zum Juragebirge, die wir einbezogen haben.

ZWG-Raumtypen: Innerhalb des Untersuchungsraumes unterscheiden wir einerseits zwischen Gemeinden, die dem ZWG unterliegen, weil sie einen Zweitwohnungsanteil von mehr als 20% haben, und Gemeinden, die dem ZWG nicht unterliegen (Gemeindestand 01.01.2019). Bei den Gemeinden, die dem ZWG unterliegen, unterscheiden wir zudem drei Gruppen in Bezug auf die Dynamik ihrer Zweitwohnungsmärkte und folgen dabei der Gruppierung in BAK (2013)[3] / BHP (2013)[4]. Bei dieser Gruppierung gibt es keine trennscharfen Kriterien. Mehrere Faktoren spielen eine Rolle. Im Wesentlichen geht es um das Preisniveau, das Vorhandensein einer substanziellen Nachfrage und das Ursache-Wirkungs-Verhältnis (touristische Nachfrage vs. Abwanderung) sowie um die Anzahl bestehender Zweitwohnungen. Bei Grenzfällen wurde bei der Zuordnung der Gemeinde in die entsprechende Kategorie ein Expertenentscheid getroffen:

- **Hotspots**: Tourismusgemeinden mit margenstarkem Zweitwohnungsgeschäft. Typischerweise liegen die Wohnungspreise über CHF 9'000/m2.

[3] BAK (2013): Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die touristische und regionalwirtschaftliche Entwicklung – Ausgangslage, Wirkungszusammenhänge und Szenarioanalysen.

[4] BHP (2013): Tourismusfinanzierung ohne Zweitwohnungen. Auswirkungen der Zweitwohnungsinitiative auf die Finanzierung von Beherbergungsbetrieben und Tourismusinfrastrukturen.

- **Mittel**: Tourismusgemeinden mit durchschnittlichem Zweitwohnungsgeschäft. Die Wohnungspreise liegen zwischen CHF 6'000 – 9'000/m2.
- **Peripherie**: Tourismusgemeinden mit vernachlässigbarem Zweitwohnungsgeschäft. In diesen Gemeinden sind die Zweitwohnungen eher ein Ergebnis von Abwanderung als von touristischer Attraktivität. Entsprechend ist das Geschäft nicht von Immobilienentwicklern getrieben wie in den anderen beiden Typen.

4.4 Standardisierte Befragung

Um ein grobes Mengengerüst zu den Auswirkungen des ZWG aus betrieblicher Sicht zu erhalten, wurden eine standardisierte Befragung bei Beherbergungs-, Bau- und Immobilienfirmen sowie Bergbahnen im Alpenraum und im Jurabogen durchgeführt. Der Fragebogen beinhaltete folgende Themenbereiche:

- Einschätzungen zu den Auswirkungen des ZWG auf das Unternehmen
- Auswirkungen des ZWG auf die Beherbergungsbranche in der Region
- Auswirkungen des ZWG auf die Bau- und Immobilienbranche in der Region
- Auswirkungen des ZWG auf den Wohnungsmarkt in der Region
- Auswirkungen des ZWG in Zukunft
- Weitere Angaben (u.a. zu Standort, Branche, Mitarbeiterzahl etc.)

Folgende Branchen wurden befragt:

- **Beherbergungswirtschaft**: Hotels, Gasthöfe und Pensionen (NOGA 551); Ferienunterkünfte und ähnliche Beherbergungsstätten (NOGA 552)
- **Bau- und Immobilienwirtschaft**: Hochbau (NOGA 41); Tiefbau (NOGA 42); Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe (NOGA 43); Grundstücks- und Wohnungswesen (NOGA 68); Architektur- und Ingenieurbüros (NOGA 711); Herstellung von sonstigen Konstruktionsteilen, Fertigbauteilen, Ausbauelementen und Fertigteilbauten aus Holz (NOGA 1623)
- **Bergbahnen**: Personenbeförderung mittels Zahnrad-, Seilbahnen und Skiliften (NOGA 493903)

Die Grundgesamtheit der entsprechenden Branchen im Alpenraum und im Jurabogen besteht aus 9'848 Betrieben. Insgesamt wurden 2'351 Fragebogen verschickt (Stichprobe). Davon kamen 476 Fragebogen zurück (Sample). Das ergibt eine Rücklaufquote von rund 20%. Abbildung 4 zeigt die Rücklaufquote, differenziert nach Branche und ZWG-Raumtyp.

ZWG-Raumtypen	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen
ZWG-Hotspot	14%	31%	14%
ZWG-Mittel	14%	35%	14%
ZWG-Peripherie	18%	14%	47%
No ZWG	15%	19%	17%

Abbildung 4: Rücklaufquote, ZWG-Raumtypen (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

Der Fragebogen wurde in Papierform verschickt. Die Adressdaten wurden vom Bundesamt für Statistik (BFS) aus dem Betriebs- und Unternehmensregister (BUR) zur Verfügung gestellt. Die ausgefüllten Fragebogen wurden mit der Analysesoftware EvaSys elektronisch erfasst und mit der Statistiksoftware Stata ausgewertet und visualisiert.

Der standardisierte Fragebogen, detailliertere Informationen zum Datensatz sowie zusätzliche, räumlich differenzierte Auswertungen können im Anhang eingesehen werden.

4.5 Fallstudien und Interviews

Um die quantitativen Ergebnisse der standardisierten Befragung zu untermauern, wurde im Rahmen von 11 Fallstudien eine umfassende Interviewserie durchgeführt. Abbildung 5 zeigt die Fallstudien im Überblick, mit 5 ZWG-Hotspot-Gemeinden, 4 durchschnittlichen bzw. mittleren ZWG-Gemeinden, einer peripheren ZWG-Gemeinde und der Region Lago Maggiore e Valli mit verschiedenen ZWG-Gemeindetypen. Insgesamt wurden Interviews mit 46 Personen durchgeführt, wenn möglich pro Fallstudie mindestens je ein Interview mit folgenden Akteuren:

- Gemeinde
- Tourismusorganisation/Bergbahn
- Beherbergungsbetrieb
- Bau- oder Immobilienfirma

Die Interviewleitfäden waren individuell auf die entsprechenden Interviewpartner zugeschnitten und behandelten im Grundsatz folgende Themenbereiche:

- Vollzug ZWG in der Gemeinde (Gemeinde)
- Auswirkungen ZWG auf die lokalen Unternehmen (Gemeinde, Tourismusorganisation/Bergbahn)
- Auswirkungen ZWG auf die Region und den Wohnungsmarkt (Gemeinde, Tourismusorganisation/Bergbahn)
- Allgemeine strukturelle Veränderungen im Unternehmen seit 2010 (Bau und Immobilien, Beherbergung)
- Auswirkungen ZWG auf die Branche und den Markt (Bau und Immobilien, Beherbergung)
- Auswirkungen ZWG auf das Unternehmen (Bau und Immobilien, Beherbergung)
- Auswirkungen ZWG auf die Zukunft (Bau und Immobilien, Beherbergung, Gemeinde, Tourismusorganisation/Bergbahn)

Die Interviewpartner sowie die Interviewleitfäden befinden sich im Anhang. Die Erkenntnisse der Interviews wurden in Form von Ergebnisblättern dokumentiert und zusammengefasst.

Fallstudien	Kt.	ZWG-Raumtyp
1 Flims-Laax-Falera	GR	Hotspot
2 Zermatt	VS	Hotspot
3 Crans Montana	VS	Hotspot
4 Grindelwald*	BE	Hotspot
5 Engelberg	OW	Hotspot
6 Disentis-Sedrun	GR	Mittel
7 Unterengadin / Scuol	GR	Mittel
8 Lenk-Simmenthal	BE	Mittel
9 Wildhaus-Alt St. Johann	SG	Mittel
10 Val d'Anniviers*	VS	Peripherie
11 Lago Maggiore e Valli	TI	Versch. Typen

Abbildung 5: Übersicht Fallstudien (*Überschneidung mit den anderen Studien im Rahmen der ZWG-Wirkungsanalyse).

5 Umfeldanalyse

Bei der Umfeldanalyse geht es darum, einen Überblick über die spezifische Situation der Beherbergungs-, Bau- und Immobilienwirtschaft sowie bei den Bergbahnen in der Schweiz bzw. im Alpenraum und im Jurabogen zu verschaffen, so dass die Wirkungsanalyse des ZWG in einen adäquaten Kontext eingebettet werden kann. In Kapitel 5.1 wird das Umfeld der Beherbergungswirtschaft, in Kapitel 5.2 das Umfeld der Bau- und Immobilienwirtschaft und im Kapitel 5.3 das Umfeld der Bergbahnen beschrieben. Die Analysen wurden vor der COVID-19-Pandemie durchgeführt.

5.1 Beherbergungswirtschaft

Nachfolgend wird auf die Entwicklung und aktuelle Situation der Beherbergungsbetriebe im Alpenraum und im Jurabogen eingegangen, wobei die durchgeführten Interviews und Literaturrecherchen als Basis dienen.

Abbildung 6 zeigt die Entwicklung der Vollzeitäquivalente in der Beherbergung im Untersuchungsraum. Insgesamt entwickelten sich die Vollzeitäquivalente leicht rückläufig, wobei der zeitliche Verlauf keinen klaren Trend aufzeigt. Zwischen ZWG-Gemeinden und Nicht-ZWG-Gemeinden sind keine klaren Unterschiede zu erkennen: ZWG-Mittel- und Hotspot-Gemeinden entwickelten sich eher überdurchschnittlich; ZWG-Peripherie- und No-ZWG-Gemeinden leicht unterdurchschnittlich.

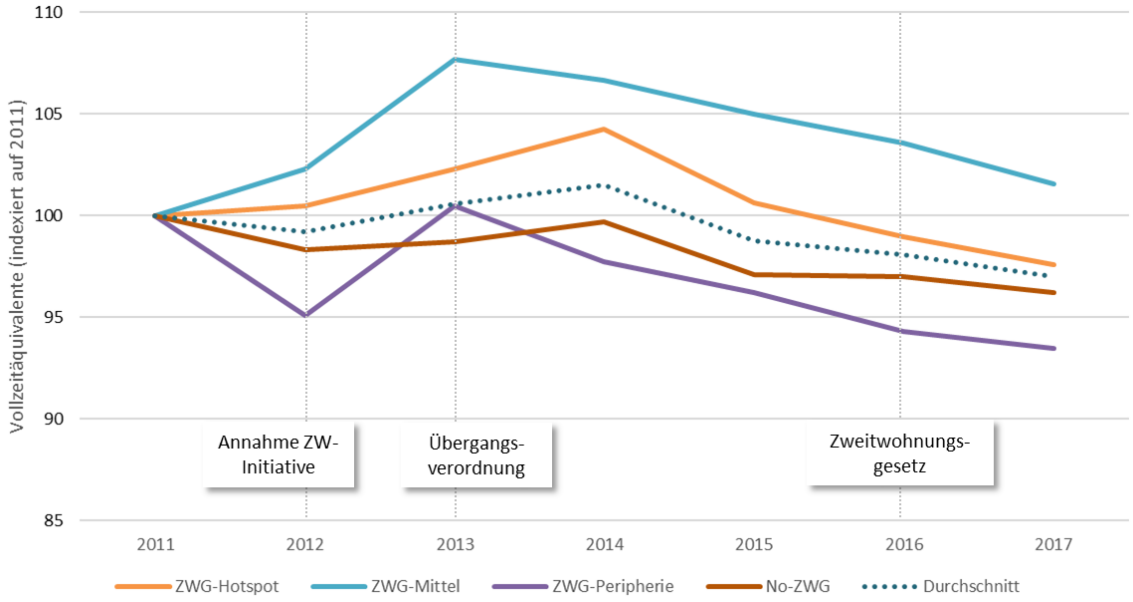

Abbildung 6: Entwicklung Vollzeitäquivalente in der Beherbergung im Untersuchungsraum (Daten: BFS; Aufarbeitung: Rütter 2020; Analyse: HSLU/BHP 2020).

Beherbergungsbetriebe im Alpenraum und Jurabogen sehen sich mit vielfältigen Herausforderungen konfrontiert. Die Währungssituation, die konjunkturelle Situation in europäischen Herkunftsmärkten, der wachsende Wettbewerb durch die fortschreitende Globalisierung, die Digita-

lisierung, der Klimawandel (Schneemangel) sowie die schnellen Veränderungen der Gästebedürfnisse machen vielen Beherbergungsbetrieben zu schaffen. Als standortgebundene Exportbranche ist die Beherbergungswirtschaft besonders von der Wechselkursentwicklung betroffen. Zudem müssen viele Beherbergungsbetriebe ihre Infrastruktur erneuern, wodurch angebotsseitig weitere Herausforderungen entstehen.

Die Auslastung in der Beherbergungswirtschaft ist stark von der Konjunktur und dem Wechselkurs abhängig. Somit erstaunt es wenig, dass die Entwicklung der Logiernächte grösstenteils den konjunkturellen Zyklen folgt. Des Weiteren entwickeln sich die Übernachtungszahlen von ausländischen Gästen zeitlich verzögert parallel zu den Wechselkursen. Die Finanzkrise im Jahr 2008 führte in den traditionellen Herkunftsländern der Gäste zu einer Rezession, was zu sinkenden Logiernächten in der Schweizer Beherbergungsbranche führte. Dieser Rückgang wurde durch den Frankenschock im Jahr 2015 weiter verschärft. Die Folgen waren spürbar bis ins Jahr 2017, welches als Trendwende verstanden werden kann. Bei nahezu allen interviewten Beherbergungsbetrieben konnte in den letzten Jahren eine steigenden Anzahl Logiernächte beobachtet werden. Die einzige Ausnahme stellen die interviewten Beherbergungsbetriebe im Kanton Tessin dar.

Besonders der Frankenschock wirkte sich auf die Gästestruktur aus. Dies führte ab 2015 zu einem Rückgang europäischer Gäste. Bei Schweizern sowie Gästen aus Asien, Amerika und dem arabischen Raum stiegen die Übernachtungszahlen in den folgenden Jahren an, wodurch die europäischen Rückgänge teilweise kompensiert werden konnten. Durch flexiblere Buchungsmöglichkeiten über digitale Plattformen profitieren zunehmend auch kleinere Destinationen von aussereuropäischen Gästen. Gemäss den interviewten Beherbergungsbetrieben ist zudem zu beobachten, dass die durchschnittliche Aufenthaltsdauer über die letzten 20 Jahre stark abgenommen hat. Hauptverantwortlich hierfür dürfte der Trend zu kürzeren Reisen sein, dies insbesondere bei Gästen aus dem asiatischen Raum.

Die Frankenstärke macht sich auch in der Ertragsstruktur bemerkbar, was zu leicht sinkenden Tendenzen führte. Da der Preisdruck stark zugenommen hat, haben einige Beherbergungsbetriebe in der Aufwertungsphase des Schweizer Frankens die Preise gesenkt, um der tieferen Nachfrage entgegenzuwirken. Die Preisdifferenz zum Ausland ist in den letzten Jahren allmählich gesunken. Die Zurückhaltung bei Preissteigerungen bzw. die Preissenkungen in der Schweiz bei gleichzeitiger Preisinflation im Ausland (z.B. Österreich) haben die Differenz durch den Wechselkurs wieder etwas ausgeglichen. Da die Kostenstruktur wenig Spielräume zulässt, sind die Margen eher rückläufig.

5.2 Bau- und Immobilienwirtschaft

Nachfolgend wird auf die Entwicklung und den aktuellen Stand der Bau- und Immobilienwirtschaft eingegangen.

Abbildung 7 zeigt die Entwicklung der Vollzeitäquivalente in der Bau- und Immobilienwirtschaft im Untersuchungsraum. Im Unterschied zur Beherbergungswirtschaft sind hier gewisse Unterschiede zwischen ZWG-Gemeinden und Nicht-ZWG-Gemeinden erkennbar: Die Nicht-ZWG-Gemeinden entwickelten sich überdurchschnittlich, die ZWG-Gemeinden eher unterdurchschnittlich, am deutlichsten in den ZWG-Hotspot-Gemeinden.

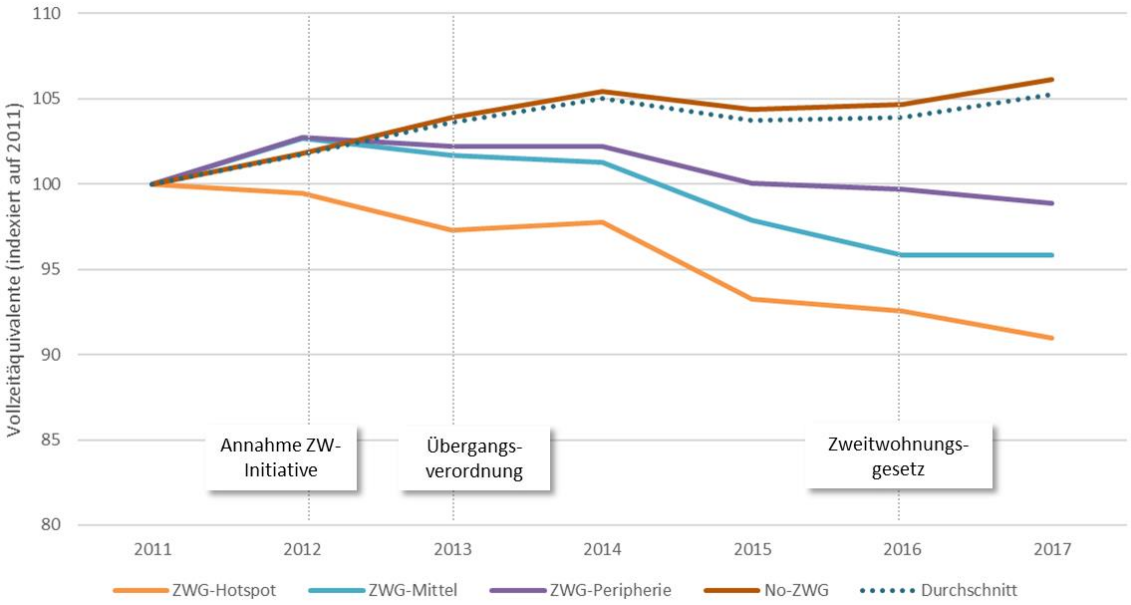

Abbildung 7: Entwicklung Vollzeitäquivalente Bau und Immobilien im Untersuchungsraum (Daten: BFS; Aufarbeitung: Rütter 2020; Analyse: HSLU/BHP 2020).

Im Gegensatz zur Abbildung 7 – wo der Fokus auf dem Alpenraum und dem Jurabogen liegt – beziehen sich die nachfolgenden Ausführungen auf die gesamte Schweiz, da detaillierte Zahlen und Studien zur Situation der Bauwirtschaft im Alpenraum und Jurabogen nicht verfügbar waren. Auch hier dienen Literaturrecherchen und die durchgeführten Interviews als Basis.

Seit dem Jahr 2000 ist die Bauwirtschaft schweizweit abgesehen von kleinen Einbrüchen gewachsen. Ein vorübergehender Höhepunkt wurde im Jahr 2017 erreicht, nach welchem der Sektor auf hohem Niveau teilweise stagnierte. Die Bauausgaben pendelten sich seit 1997 auf knapp 10% des BIP ein, wobei dieser Anteil durch die Finanzkrise kurzzeitig auf 9% sank. Im Jahr 2018 erfreute sich das Bauhauptgewerbe in der Schweiz an rekordhohen Auftragsbeständen, insbesondere im Hochbau, bei welchem keine grossen Einbrüche folgten. Die Anzahl leerstehender Mietwohnungen ist so hoch wie schon lange nicht mehr und die Leerquote erreichte einen Wert von 2.5%. Während es in den Städten und Agglomeration weiterhin eine hohe Nachfrage gibt, ist die Leerquote insbesondere in den ländlichen Regionen gestiegen. Diese Ziffer dürfte in den nächsten Jahren weiter ansteigen, wodurch Immobilien als Anlageklasse tendenziell etwas an Beliebtheit verlieren dürften.

Bei den Baubewilligungen gab es schweizweit im Jahr 2009 einen relativ starken Einbruch, wonach sich die Situation bis 2011 wieder weitgehend erholte. Ab 2013 konnte ein Abwärtstrend beobachtet werden, welcher sich seit 2017 wieder etwas einpendelt. Der Anteil Wohnungsbau an Baubewilligungen ging über die letzten Jahre von 65% auf 60% zurück. Die Anzahl neu erstellter Wohnungen pro Jahr ist seit 2000 mit knapp 30'000 Wohnungen am Ansteigen und erreichte ihren Höhepunkt zwischen 2013 und 2017 mit 50'000 im Jahr. Die Finanzkrise sowie der Frankenschock sind in den Zahlen von 2009 und 2012 deutlich sichtbar. Entsprechend dem allgemeinen Inflationstrend sind die Baupreise zwischen 2013 und 2017 gesunken und nun wieder am Ansteigen.

Bei der Arbeitslosenquote gibt es starke saisonale Schwankungen, wobei sich das gleitende Mittel bei ca. 4% rückläufig bewegt. Fast zwei Drittel des fest angestellten Baupersonals machen ausländische Arbeitskräfte – vorwiegend Portugiesen und Italiener – aus. Die Schweizer Baubranche

blieb unbeeinflusst von den Folgen der Personenfreizügigkeit mit der EU. Der Anteil von portugiesischen Arbeitskräften hat jedoch in den Jahren 2008-2014 leicht zugenommen bis er stagnierte. Langfristig wird davon ausgegangen, dass sich der Anteil der Schweizer am Baustellenpersonal erhöht, da bei den jüngeren Beschäftigten der Schweizer Anteil bereits höher ist. Die realen Löhne und damit die Kaufkraft sind gestiegen trotz dem Anstieg der Konsumentenpreise. Nach wie vor werden im Bauhauptgewerbe vergleichsweise hohe Handwerkerlöhne bezahlt, was sich auch in der Höhe der Mindestlöhne zeigt.

Seit 2013 nahm die Anzahl von Neueintragungen von Firmen pro Jahr von ca. 850 auf 350 ab. Damit einher ging ein Anstieg der Insolvenzen seit 2008. Dies resultierte im Jahr 2018 im geringsten Nettozuwachs seit rund 20 Jahren. Neue Firmen versuchten mit einer aggressiven Preispolitik Marktanteile zu gewinnen, was nur selten aufging.

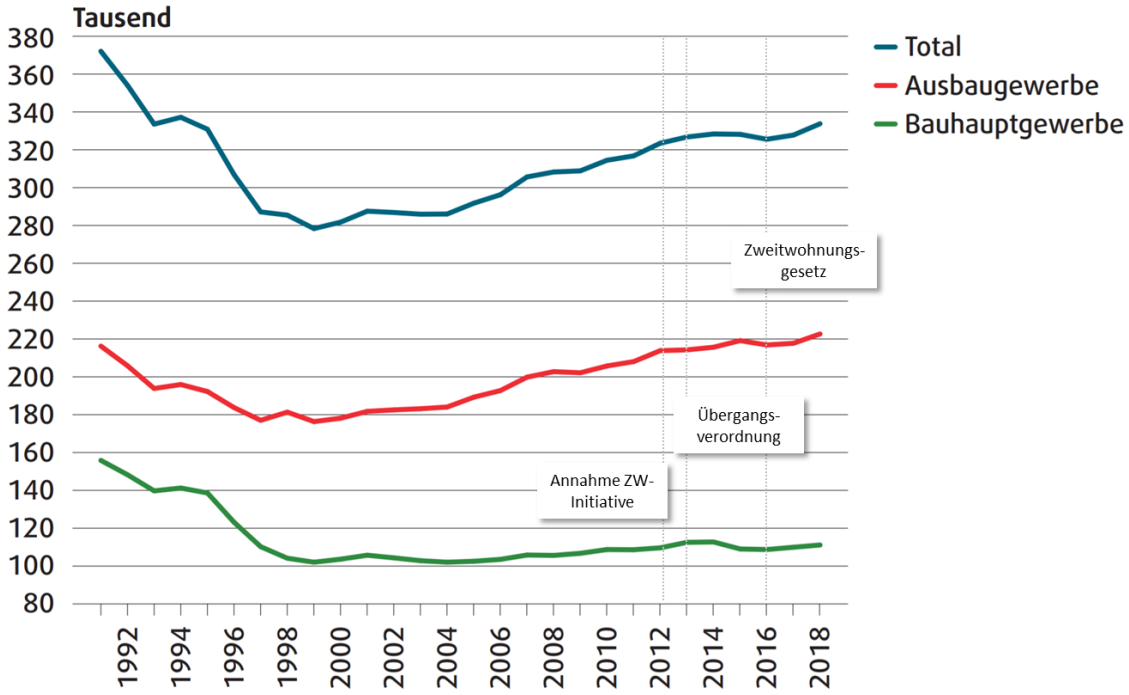

Abbildung 8: Beschäftigung im Baugewerbe ganze Schweiz, inkl. Kaufmännisches Personal, jeweils drittes Quartal (Vollzeitäquivalent) (Daten: BFS; Quelle: Schweizer Baumeisterverband 2018).

Abbildung 8 zeigt die Entwicklung der Beschäftigung im Baugewerbe in der ganzen Schweiz. Zwischen 2016 und 2018 hat die Beschäftigung, gemessen in Vollzeitäquivalenten, um 2.2 Prozent bzw. 2.7 Prozent zugenommen. Schweizweit zeigt sich für die Baubranche also eine positive Entwicklung. Die Diskrepanz zur Beschäftigungsentwicklung in den ZWG-Gemeinden dürfte auf das dynamische Siedlungswachstum in den Metropolitanräumen zurückzuführen sein.

5.3 Bergbahnen

Nachfolgend wird auf die Entwicklung und aktuelle Situation der Bergbahnen in der Schweiz eingegangen. Dabei stehen die Ersteintritte und Erträge – bzw. Verkehrserträge im Winter – im Fokus. Die deskriptiven Statistiken beziehen sich auf Angaben von Seilbahnen Schweiz (2019).

Die Schweizer Skigebiete verzeichneten in der Wintersaison 2018/19 gesamthaft 24.9 Millionen Ersteintritte. Knapp zwei Drittel dieser 24.9 Millionen Ersteintritten werden von Schneesporttreibenden aus der Schweiz generiert. Verglichen zur Wintersaison 2017/18 entsprechen die 24.9 Millionen einer Zunahme von 6.4%. Vergleicht man diese Zahl hingegen mit der Wintersaison 2003/04 beziehungsweise 2004/05 entspricht dies einer Abnahme von 16.2% beziehungsweise 11.4%. Nach 2009/10 ist ein Abwärtstrend feststellbar, jedoch nahmen die Ersteintritte in den letzten zwei Jahren wieder zu. Abbildung 9 stellt die Entwicklung der Ersteintritte grafisch dar.

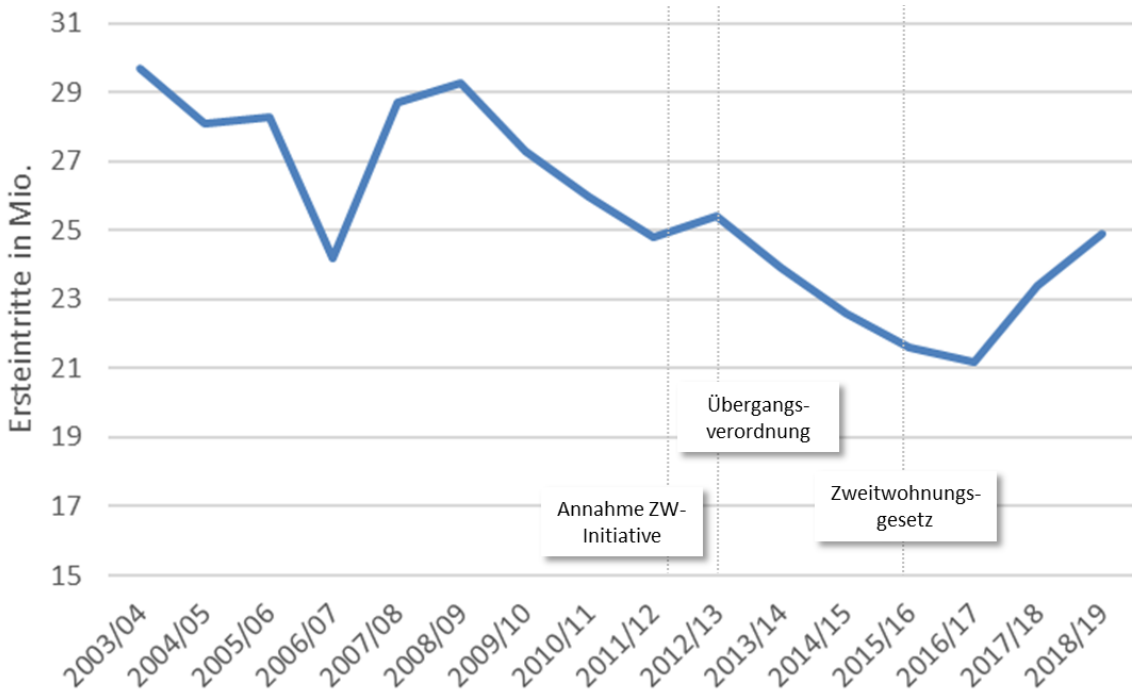

Abbildung 9: Entwicklung der Ersteintritte der Schweizerischen Seilbahnen in den Wintersaisons (Daten: Seilbahnen Schweiz 2019; eigene Analyse).

Die Seilbahnbranche generierte im Geschäftsjahr 2018 einen Umsatz von rund 1.39 Milliarden CHF. Der Personenverkehrsertrag in der Wintersaison machte dabei mit rund 728 Mio. CHF den grössten Anteil aus (52%), 269 Mio. CHF (19%) betrug der Personentransport im Sommer und 395 Mio. CHF (29%) wurde mit Nebenerträgen, z.B. Gastronomie oder Hotellerie, generiert. Die Sommer-Personenverkehrserträge der Seilbahnen legten, mit einer Ertragssteigerung von über 100 Prozentpunkten, von 2007 bis 2018 stark zu.

Vergleicht man die Personenverkehrserträge der Wintersaison 2018/19 mit der Saison 2017/18, entspricht dies einer Zunahme von 9% (von 698 Mio. CHF auf 758 Mio. CHF). Vergleicht man hingegen den Ertrag aus der Wintersaison 2018/19 mit 2005/06, ist eine Abnahme von 8% ersichtlich (von 820 Mio. CHF auf 758 Mio. CHF). Identisch wie bei den Ersteintritten ist nach 2009/10 ein Abwärtstrend ersichtlich, welcher in den Saisons 2017/18 und 2018/19 stoppte. Die Entwicklung der Winterverkehrserträge sind in Abbildung 10 dargestellt.

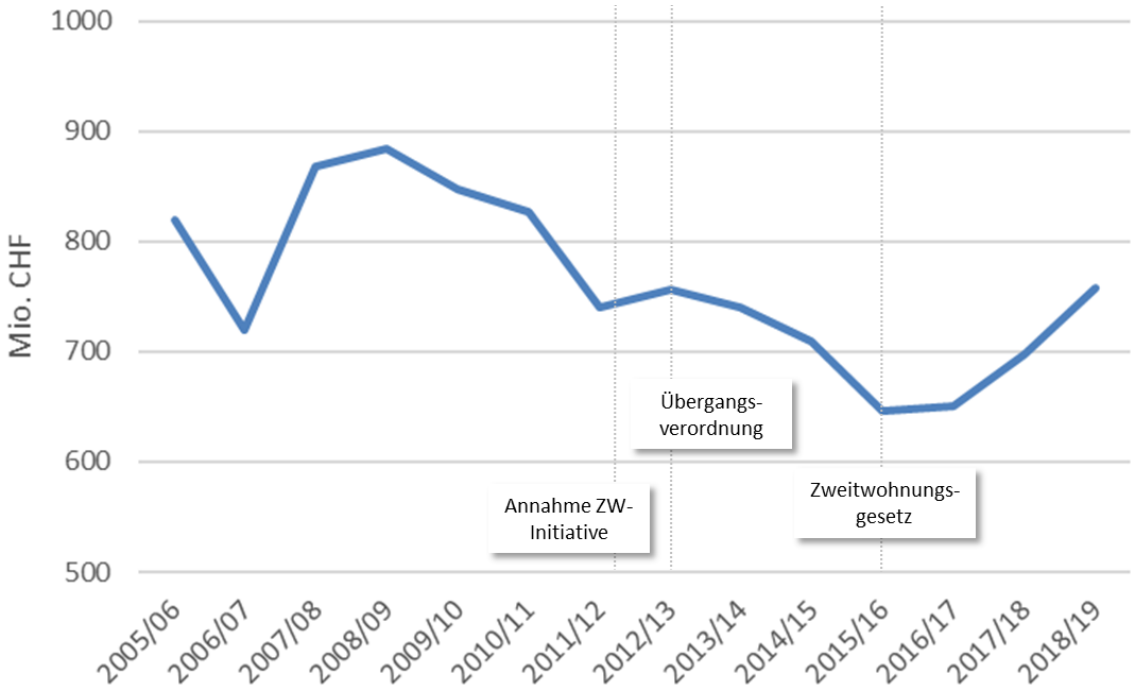

Abbildung 10: Entwicklung der Personenverkehrserträge in den Wintersaisons (Daten: Seilbahnen Schweiz 2019; eigene Analyse)

Einen ähnlichen Rückgang in Ersteintritten und Personenverkehrserträgen sehen auch Lütolf et al. (2020), welche eine Studie für die Seilbahnen Schweiz verfassten: «Die Schweizer Bergbahnen haben von 2009/10 bis 2016/17 deutlich an Eintritten und Erträgen verloren. […] Die letzten beiden Saisons 2017/18 und 2018/19 waren für die Schweizer Bergbahnen deutlich besser als die schwachen drei Vorjahre». Lütolf et al. (2020) gehen aber davon aus, dass dies nicht auf eine Trendwende zurückzuführen ist, sondern die guten Resultate der Winter 2017/18 und 2018/19 in erster Linie auf Grund von guten meteorologische Bedingungen zu Stande kamen (Lütolf et al., 2020).

6 Wirkungen

In diesem Kapitel geht es darum, die bisherigen Auswirkungen des ZWG auf die Unternehmen bzw. das Unternehmertum regional differenziert aufzuzeigen. Die Analyse fokussiert auf betriebliche Auswirkungen, strategische Anpassungsprozesse und den Wohnungsmarkt (vgl. Wirkungsmodell). Untersucht werden die Beherbergungswirtschaft (Kapitel 6.1), die Bau- und Immobilienwirtschaft (Kapitel 6.2), die Bergbahnen (Kapitel 6.3) sowie der Wohnungsmarkt (Kapitel 6.4).

6.1 Beherbergungswirtschaft

Die Hypothesen in Kapitel 4.1 gehen davon aus, dass die Beherbergungswirtschaft wenig vom ZWG betroffen ist. Inwiefern diese Vermutung stimmt, wird im folgenden Kapitel untersucht. Zuerst werden die Einschätzungen zu den allgemeinen Auswirkungen dargelegt. Anschliessend werden die betrieblichen Auswirkungen und die strategischen Anpassungsprozesse analysiert. Am Schluss folgt ein Zwischenfazit für die Beherbergungswirtschaft.

6.1.1 Allgemeine Auswirkungen

Die Ergebnisse der standardisierten Befragung in Abbildung 11 zeigen, dass die Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft vom ZWG generell als gering bis mittel eingeschätzt wird. 63% der befragten Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden schätzen die Betroffenheit als nicht existent, gering oder mittel ein. In den ZWG-Gemeinden wird die Betroffenheit generell als höher eingeschätzt als in den Nicht-ZWG-Gemeinden. Interessant ist auch die Erkenntnis, dass die Bau- und Immobilienunternehmen die Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft als stärker einschätzen als die Beherbergungsbetriebe selber.

Abbildung 28 im Anhang zeigt, dass in den Hotspots und mittleren ZWG-Gemeinden die Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft als stärker eingeschätzt wird als in den peripheren ZWG-Gemeinden.

Die eher geringe Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft widerspiegelt sich auch in den Interviews: Für die Mehrheit der interviewten Betriebe ist die Beherbergungswirtschaft aktuell vor allem mit konjunkturellen Einflüssen (Wechselkurs) und strukturellen Herausforderungen (neues Reiseverhalten, veränderte Gästebedürfnisse) Herausforderungen konfrontiert, nicht primär mit den Auswirkungen des ZWG.

Bei der Bau- und Immobilienbranche ist die Einschätzung gerade umgekehrt (vgl. Abbildung 19 in Kapitel 6.2). 73% der befragten Bau- und Immobilienunternehmen in ZWG-Gemeinden schätzen die Betroffenheit der Bau- und Immobilienbranche als stark bis sehr stark ein.

Frage: Wie ist aus Ihrer Sicht die Beherbergungswirtschaft in Ihrer Region vom Zweitwohnungsgesetz betroffen? (alle Betriebe ausgewertet)

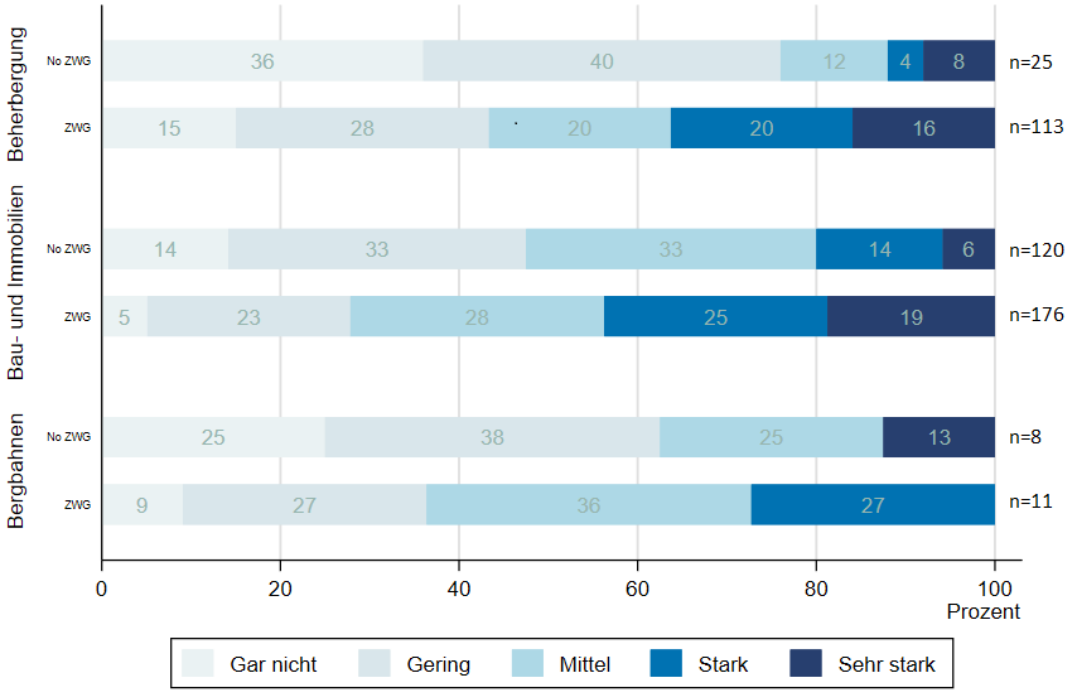

Abbildung 11: Allgemeine Betroffenheit Beherbergung.

Abbildung 12 zeigt, wie die befragten Beherbergungsbetriebe die Veränderungen in der Beherbergungsbranche in ihrer Region als Folge des ZWG einschätzen. Die grössten Veränderungen werden in der Zunahme von Sanierungen/Erneuerungen und im Kauf/Verkauf von Beherbergungsbetrieben beobachtet. Im Bereich Sanierungen/Erneuerungen sind die Unterschiede zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden am grössten. In den ZWG-Gemeinden beobachten 39% der befragten Betriebe eine Zunahme im Bereich der Sanierungen/Erneuerungen, in den Nicht-ZWG-Gemeinden sind es 20%.

Abbildung 29 im Anhang zeigt, dass das Ausmass der Zunahme im Bereich Sanierungen/Erneuerungen in den verschiedenen ZWG-Gemeindetypen unterschiedlich eingeschätzt wird. In den Hotspot-Gemeinden beobachten 45% der befragten Beherbergungsbetriebe eine Zunahme im Bereich Sanierungen/Erneuerungen, in den mittleren ZWG-Gemeinden sind es 35% und in den peripheren ZWG-Gemeinden 29%. Inwiefern die beobachteten Sanierungen/Erneuerungen tatsächlich eine Folge des ZWG sind, bleibt unklar, denn in den Interviews wurde vermehrt darauf hingewiesen, dass die aktuell beobachtbaren Sanierungen bzw. Erneuerungen primär auf das Alter des Gebäudebestandes zurückzuführen seien.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Beherbergungsbranche Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (nur Beherbergung ausgewertet)

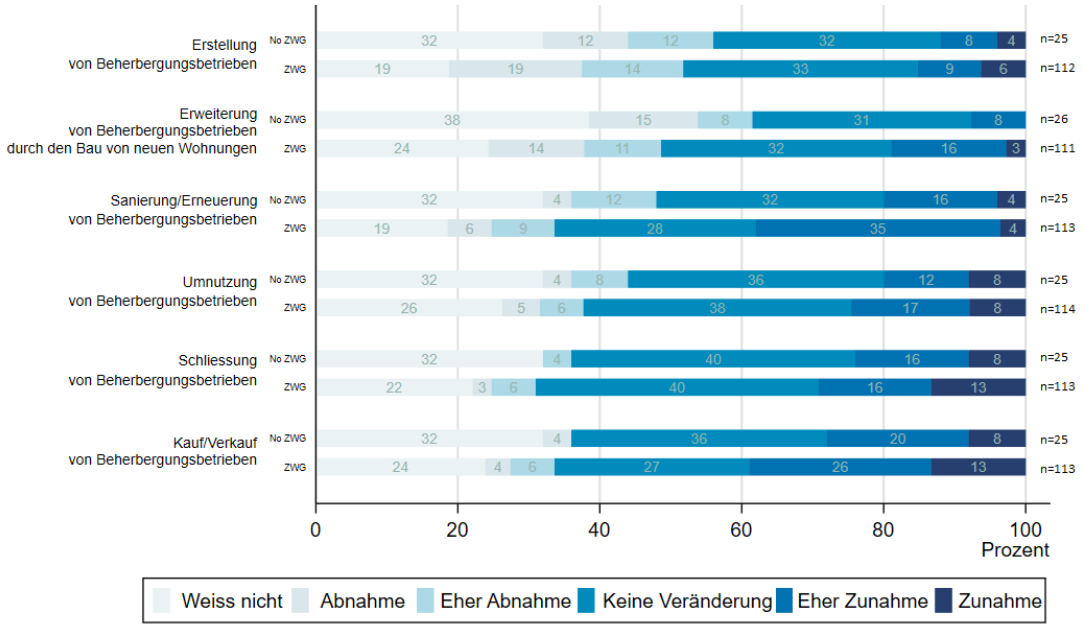

Abbildung 12: Veränderungen Beherbergungsbranche.

6.1.2 Betriebliche Auswirkungen

Abbildung 13 zeigt, dass die betrieblichen Auswirkungen des ZWG auf die Beherbergungswirtschaft generell als klein eingeschätzt werden. 62% der befragten Beherbergungsbetriebe aus ZWG-Gemeinden sehen keinen oder einen sehr kleinen Einfluss auf ihre Umsatzentwicklung (bei der Gewinnentwicklung sind es 65% und bei der Entwicklung der Mitarbeiterzahl 67%). In den Nicht-ZWG-Gemeinden wird der Einfluss als noch kleiner eingeschätzt.

Auch hier zeigt sich in der Bau- und Immobilienwirtschaft ein anderes Bild (vgl. Abbildung 21 in Kapitel 6.2). Dort wird der Einfluss des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen als gross bis sehr gross eingeschätzt.

Die Erkenntnisse der standardisierten Befragung werden in den Interviews bestätigt. Für die Mehrheit der interviewten Beherbergungsbetriebe sind die unmittelbaren betrieblichen Auswirkungen des ZWG begrenzt bzw. primär indirekter Natur (vgl. Finanzierung von Investitionen). Die Veränderungen in den betrieblichen Kennzahlen werden mehrheitlich anderen Faktoren zugeschrieben, vor allem konjunkturellen Faktoren (Finanzkrise, Wechselkurs) und kurzfristigen Wettereinflüssen.

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Beherbergung ausgewertet)

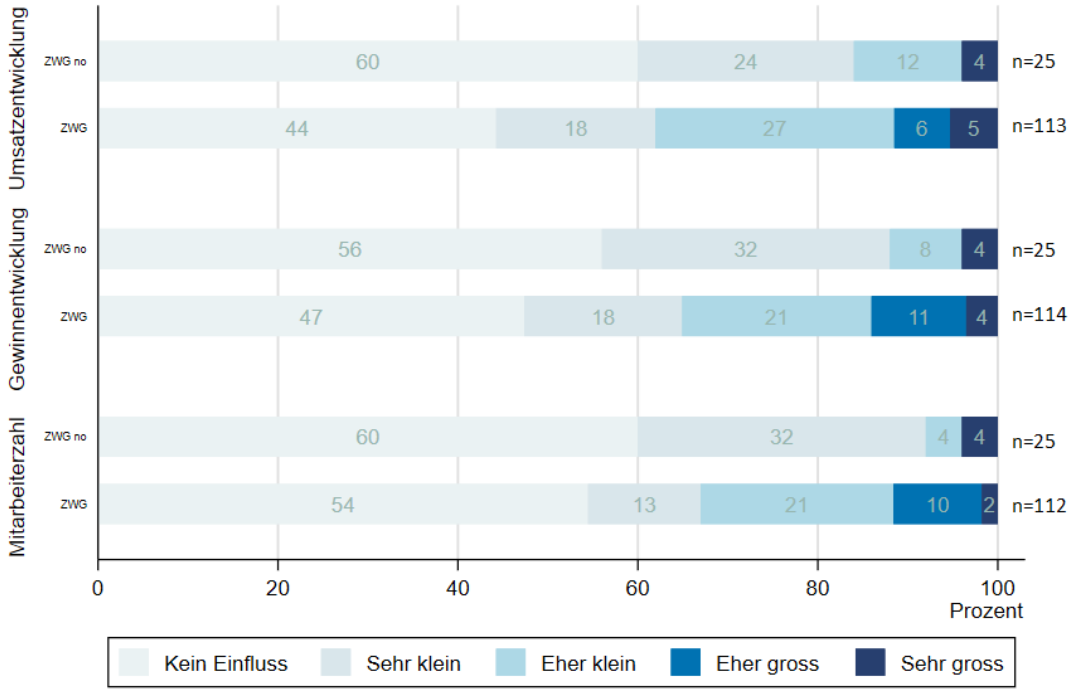

Abbildung 13: Betriebliche Kennzahlen Beherbergung.

6.1.3 Strategische Anpassungsprozesse

In Bezug auf die strategischen Anpassungsprozesse wird in den Hypothesen die Vermutung geäussert, dass das ZWG in der Beherbergungswirtschaft möglicherweise neue Geschäftsmodelle angeregt hat sowie die Finanzierung von Investitionen negativ beeinträchtigt. Im Folgenden Kapitel werden diese Hypothesen genauer beleuchtet.

Neue strategische Stossrichtungen

Die standardisierte Befragung in Abbildung 14 zeigt, dass sich die strategischen Stossrichtungen der befragten Beherbergungsbetriebe seit 2016 teilweise verändert haben. 25% der befragten Beherbergungsbetriebe in den ZWG-Gemeinden geben an, seit 2016 neue Marktsegmente erschlossen zu haben. In den Nicht-ZWG-Gemeinden sind es 27%. Die Unterschiede zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden sind relativ gering.

In der Analyse von Abbildung 31 im Anhang fällt jedoch auf, dass vergleichsweise wenige der befragten Beherbergungsbetriebe in peripheren ZWG-Gemeinden seit 2016 neue strategische Stossrichtungen festgelegt haben. Möglicherweise ist dies auf fehlende finanzielle Möglichkeiten zurückzuführen.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Beherbergung ausgewertet)

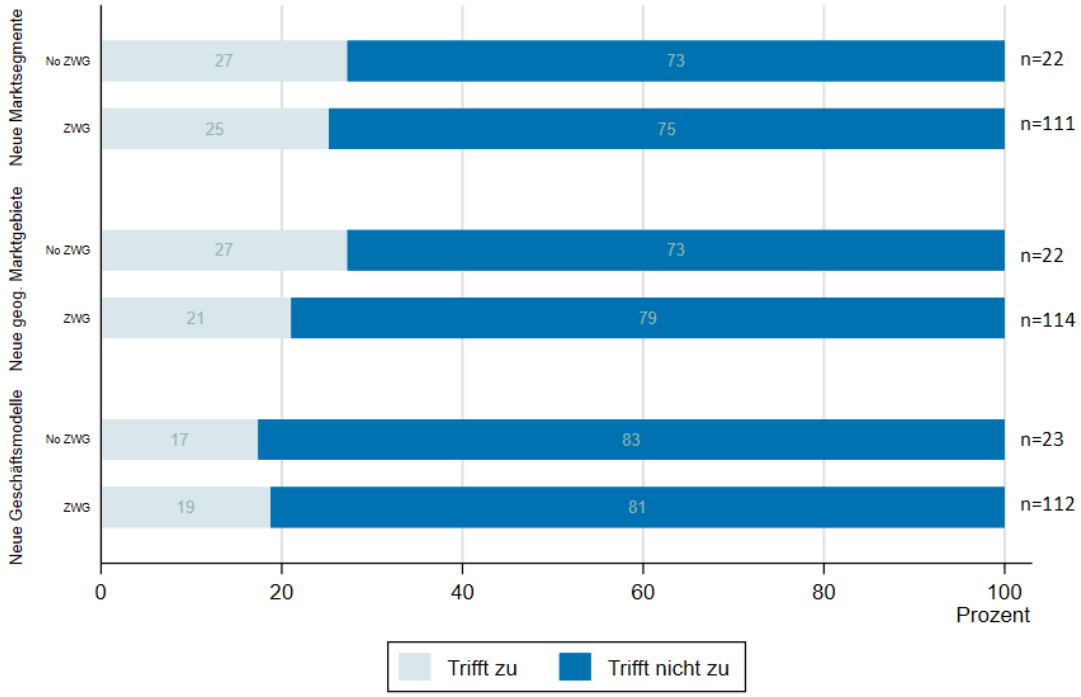

Abbildung 14: Strategische Stossrichtungen Beherbergung.

Die standardisierte Befragung in Abbildung 15 zeigt, dass die veränderten strategischen Stossrichtungen in der Beherbergungswirtschaft nur teilweise auf das ZWG zurückzuführen sind (beachte das teilweise kleine N). Für 48% bzw. 55% der befragten Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden hatte das ZWG keinen Einfluss auf die Erschliessung neuer Marktsegmente bzw. die Festlegung eines neuen Geschäftsmodells. In den Nicht-ZWG-Gemeinden ist der Einfluss auf die strategischen Stossrichtungen noch kleiner.

Der Vergleich von Abbildung 15 mit Abbildung 22 in Kapitel 6.2 zeigt grosse Unterschiede zur Bau- und Immobilienwirtschaft. Dort hat das ZWG für 70% der befragten Bau- und Immobilienbetriebe einen eher grossen bis sehr grossen Einfluss auf die Festlegung neuer Geschäftsmodelle. Ähnlich hohe Werte sind es bei der Erschliessung neuer Marktsegmente und Marktgebiete. Dies ist ein Indiz dafür, dass die Bau- und Immobilienwirtschaft auch auf strategischer Ebene stärker vom ZWG betroffen ist als die Beherbergungswirtschaft.

Frage: Welchen Einfluss hat das ZWG auf die Veränderung folgender strategischer Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen? (nur Beherbergung ausgewertet, falls Fragen zur Veränderung der strategischen Stossrichtungen mit «trifft zu» beantwortet wurden)

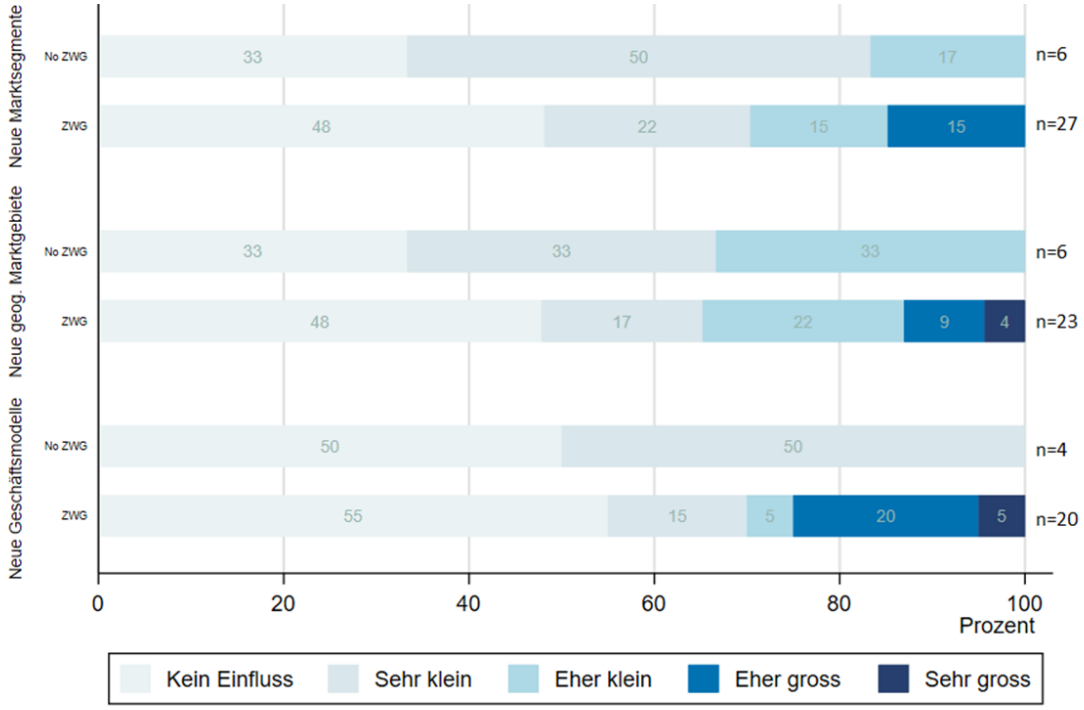

Abbildung 15: Einfluss ZWG auf strategische Stossrichtungen Beherbergung.

Investitionen in eigene Betriebsgebäude

In Bezug auf Investitionen in eigene Betriebsgebäude zeigt sich, dass die Beherbergungswirtschaft seit 2016 mehrheitlich Investitionen in Sanierungen/Erneuerungen getätigt hat, wobei der Unterschied zwischen den ZWG- und den Nicht-ZWG-Gemeinden sehr klein ist (vgl. Abbildung 16). 52% der befragten Beherbergungsbetriebe aus ZWG-Gemeinden haben seit 2016 Sanierungen/Erneuerungen von eigenen Betriebsgebäuden vorgenommen; ebenfalls 52% sind es in den Nicht-ZWG-Gemeinden.

Die vergleichbaren Werte in den ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden sind ein Indiz dafür, dass nicht das ZWG, sondern andere Faktoren für die Erneuerung und Sanierung von Betriebsgebäuden verantwortlich sind (vgl. auch Abbildung 33 im Anhang). In den Interviews kam klar zum Ausdruck, dass die Sanierung der Infrastruktur in der Beherbergungswirtschaft im Zusammenhang mit dem Investitionszyklus gesehen werden muss. Eine Faustregel besagt, dass der Investitionszyklus für die Werthaltung bzw. Sanierung bei der 5-Stern-Hotellerie rund 25 Jahre beträgt. Das heisst, über 25 Jahre muss die Anfangsinvestition wieder reinvestiert werden. In der 3- und 4-Stern-Hotellerie ist der Investitionszyklus länger.

Frage: Welche Art von Investitionen in eigene Betriebsgebäude hat Ihr Unternehmen seit 2016 getätigt? (nur Beherbergung ausgewertet)

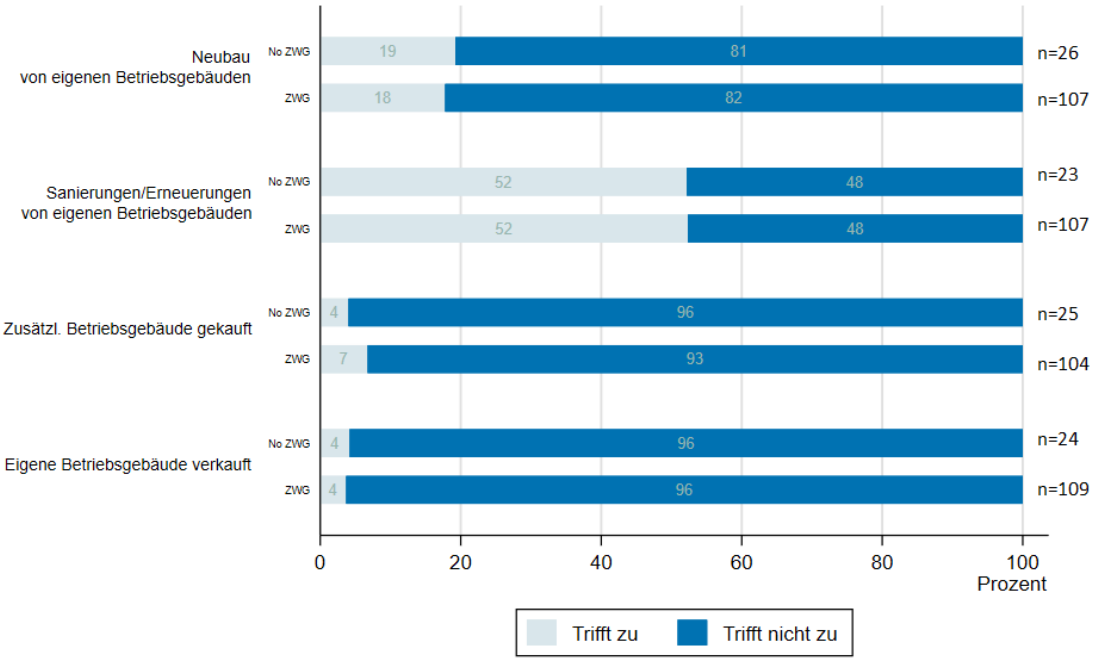

Abbildung 16: Investitionen in eigene Betriebsgebäude Beherbergung.

Finanzierung von Investitionen

Eine zentrale Hypothese der vorliegenden Studie besteht darin, dass die Finanzierung von Investitionen für Beherbergungsbetriebe nach Einführung des ZWG schwieriger geworden ist. Die Ergebnisse der standardisierten Umfrage zeigen, dass gut die Hälfte der befragten Beherbergungsbetriebe in den ZWG-Gemeinden diese Einschätzung teilen; in den Nicht-ZWG-Gemeinden ist der zustimmende Anteil deutlich kleiner (vgl. Abbildung 34 im Anhang).

Abbildung 17 zeigt in der Retrospektive, dass nur 10% der befragten Beherbergungsbetriebe in den ZWG-Gemeinden seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung von Wohnungen begonnen haben, um diese zu verkaufen und damit Investitionen in ihren Betrieb zu finanzieren.

Der Anteil der Investition, der auf diese Art finanziert werden konnte bzw. finanziert werden sollte, beträgt gemäss den antwortenden Beherbergungsbetrieben (13 Betriebe) mehrheitlich zwischen 10% und 50% (Durchschnitt 44%; Median 30%). Diese Zahlen zeigen zwar eine Grössenordnung; eine abschliessende, aggregierte Aussage zum Anteil der Investitionen pro Jahr in der Beherbergungswirtschaft, die über den Bau und Verkauf von ZW querfinanziert wird, ist jedoch aufgrund der Datengrundlage der Befragung nicht möglich (vgl. Abbildung 71 im Anhang).

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung von Wohnungen begonnen, um diese zu verkaufen und damit Investitionen in Ihren Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

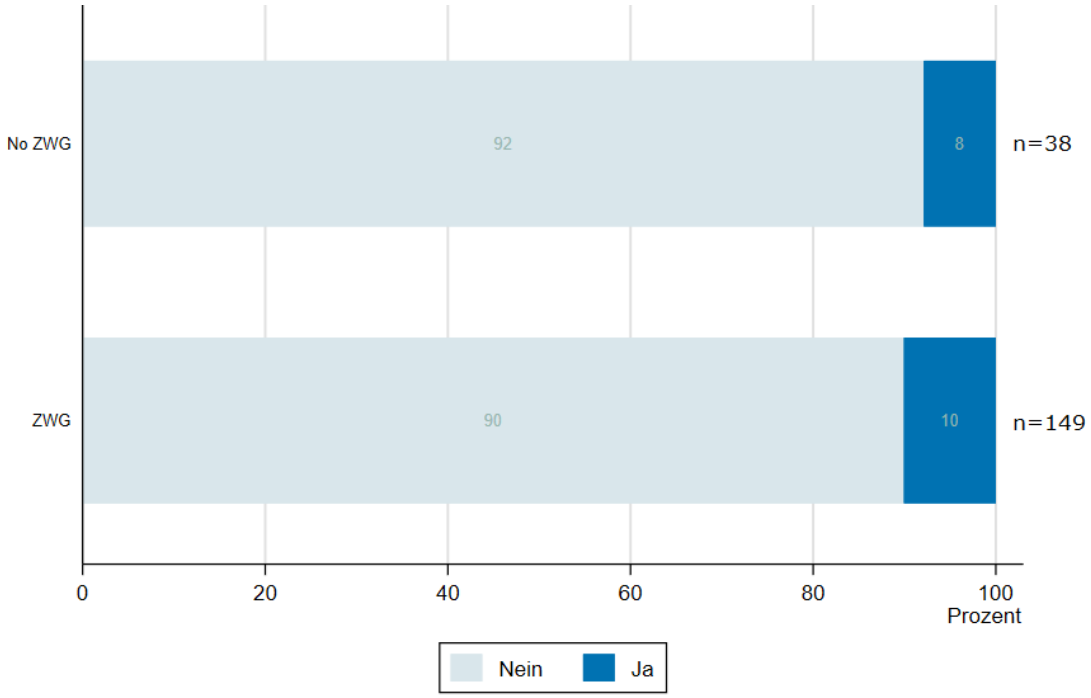

Abbildung 17: Realisierung von Zweitwohnungen zur Querfinanzierung.

Mit Blick auf die Zukunft in Abbildung 18, ist es für 44% der befragten Beherbergungsbetriebe in den ZWG-Gemeinden nicht relevant, Investitionen in ihren Betrieb über den Bau und Verkauf von Wohnungen finanzieren zu können; für 25% ist die Relevanz klein oder eher klein; für 32% ist die Relevanz gross oder eher gross.

Insgesamt ergeben die Resultate der standardisierten Umfrage ein grobes Indiz dafür, dass die Hotellerie eigentlich kein Finanzierungsproblem, sondern vor allem ein Ertragsproblem hat. Gute Projekte finden in der Regel eine Finanzierung, allerdings nicht unbedingt über einen Bankkredit, wo viel Eigenkapital und kurze Rückzahlungszeiten notwendig sind. Eine längere Amortisationszeit für Beherbergungsbetriebe (z.B. 10 Jahre) könnte die Situation kurzfristig entschärfen, längerfristig aber auch negative Auswirkungen haben, denn gegen Ende der Amortisationszeit könnte der Umsatz wegen ausbleibenden Investitionen zurück gehen, da der Betrieb nicht mehr à jour ist bzw. nicht mehr den Gästebedürfnissen entspricht.

Die Erkenntnisse der standardisierten Befragung zu den strategischen Anpassungsprozessen in der Beherbergungswirtschaft werden in den Interviews grösstenteils bestätigt. Die Mehrheit der interviewten Beherbergungsbetriebe hätten die strategischen Anpassungsprozesse auch ohne ZWG in Angriff genommen. Die Veränderungen werden mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zugeschrieben:

- Verändertes Reiseverhalten, neue Gästebedürfnisse, Generationenwechsel
- Digitalisierung, digitale Geschäftsmodelle
- Klimaveränderung, Schneeknappheit, Umweltbewusstsein
- Positionierung und Aktivitäten in der Destination, Gästestruktur (Schweiz, Europa, arabische Länder, Indien, Asien)
- Lage, Erreichbarkeit, Umfahrungsstrassen

Die Mehrheit der Interviewpartner ist jedoch der Meinung, dass das ZWG die seit Längerem bestehende Investitionsproblematik im Tourismus verschärft hat. Einerseits schränkt das ZWG das bisher etablierte Finanzierungsmodell der grossen, lokalen Hotelbetriebe (mit eigenen Landreserven) ein, welche über die Erstellung und den Verkauf von Zweitwohnungen Hotelerneuerungen und/oder -erweiterungen im Sinne von Investitionen in die Zukunft quersubventioniert haben. Andererseits verschwinden kleine, unrentable Hotels, die nicht investieren können, nicht vom Markt, da die Umnutzung zu Zweitwohnungen vom ZWG eingeschränkt wird. Einige Interviewpartner befürchten Hotelruinen und ein Imageschaden für die Destination. Zudem wurde in den Interviews mehrfach auf den Anreiz hingewiesen, dass mit der Anbindung der 20%-Regel an die (Nicht-)Wirtschaftlichkeit des Beherbergungsbetriebs gut geführte Hotels komparativ benachteiligt werden.

Frage: Wie relevant ist aus Ihrer Sicht die Möglichkeit, Investitionen in Ihren Betrieb über den Bau und Verkauf von Wohnungen (teilweise) zu finanzieren?

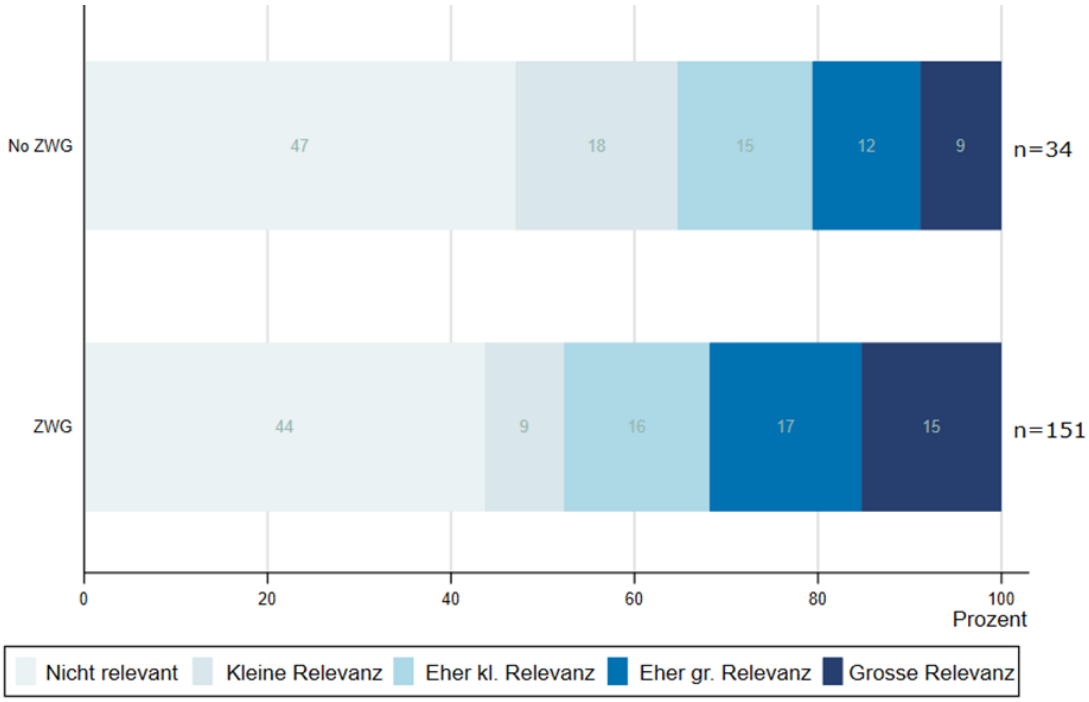

Abbildung 18: Relevanz der Möglichkeit zur Quersubventionierung.

In den Interviews wurde immer wieder auf die Herausforderungen in der Finanzierung verwiesen. Einerseits ist bei der Vergabe von Hypotheken/Krediten für die Bank nicht der Erstellwert, sondern der potenzielle Verkaufswert relevant. Andererseits suchen professionelle Investoren mehrheitlich Projekte ab einer gewissen Grösse (ab ca. 30 Mio.) und an top Lagen (rund 10'000 m2 Land, nahe an den Bergbahnen). Mit dem Raumplanungsgesetz in Kombination mit dem ZWG sind reine Zweitwohnungen auf der «grünen Wiese» nicht mehr möglich. Der Fokus richtet sich darum vermehrt auf hybride Projekte im Bestand und/oder Ersatzneubauten (z.B. Zusammenlegung mehrerer Parzellen und Nutzungsmix mit Hotel, bewirtschafteten Zweitwohnungen, altrechtlichen Zweitwohnungen). Solche hybriden Projekte sind hochkomplex und bedeuten für Investoren ein höheres Risiko. Kleine Projekte (insbesondere in peripheren Lagen) mit Unsicher-

heiten bezüglich Wirtschaftlichkeit und Marktnachfrage sowie allzu komplexe, hotelmässig bewirtschaftete, hybride Projekte mit Rechtsunsicherheiten schrecken viele Investoren ab. Über die Verkäuflichkeit von bewirtschafteten Zweitwohnungen weiss man bis heute wenig. Es gibt Hinweise, dass die Nachfrage für bewirtschaftete Zweitwohnungen eher klein und preissensibler ist. Das ähnliche Konzept der Aparthotels hat in der Vergangenheit nicht optimal funktioniert. All das kann dazu führen, dass für geplante Projekte keine Investoren gefunden und die entsprechenden Vorhaben nicht realisiert werden.

6.1.4 Fazit Beherbergungswirtschaft

Die Kernerkenntnisse zur Beherbergungswirtschaft können folgendermassen zusammengefasst werden:

- Die bisherigen Wirkungen des ZWG auf die Beherbergungswirtschaft sind beschränkt und konzentrieren sich vor allem auf die Art der Finanzierung von Investitionen.
- Bisher hat das ZWG keinen oder nur einen sehr beschränkten Einfluss auf die betrieblichen Kennzahlen der Beherbergungswirtschaft (Umsatz, Gewinn, Mitarbeiterzahlen). Konjunkturelle Faktoren (Finanzkrise, Wechselkurs) und kurzfristige Wettereinflüsse haben einen deutlich grösseren Einfluss.
- Die in den letzten Jahren stattgefundenen strategischen Anpassungsprozesse in der Beherbergungswirtschaft (z.B. Festlegung neuer Geschäftsmodelle; Erschliessung neuer Marktsegmente; Investitionen in Sanierungen/Erneuerungen) stehen nicht in direktem Zusammenhang mit dem ZWG. Die Veränderungen sind mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben (z.B. neue Gästebedürfnisse, Digitalisierung, Aktivitäten in den Destinationen).
- Die Finanzierung von Investitionen in der Beherbergungswirtschaft ist als Folge des ZWG schwieriger geworden. Die seit Längerem bestehende Investitionsproblematik hat sich verschärft.
- Die eher beschränkten Wirkungen des ZWG auf die Beherbergungswirtschaft stehen im Gegensatz zur Bau- und Immobilienwirtschaft, wo starke Auswirkungen auf strategischer und betrieblicher Ebene zu beobachten sind.

6.1.5 Illustrative Beispiele Beherbergungswirtschaft

Im Folgenden wird anhand von drei illustrativen Beispielen aufgezeigt, wie Geschäftsmodelle in der Beherbergungswirtschaft durch Diversifikation und Integration/Kooperation unter gezielter Nutzung digitaler Mittel erweitert werden können, um das Gäste-Erlebnis zu verbessern. Die Beispiele stammen von den Fallstudien bzw. den entsprechenden Interviews mit den Beherbergungsbetrieben.

Illustratives Beispiel 1: Hotel Sternen (Lenk im Simmental)

Setting /Geschäftsmodell

- Kleines, ehemaliges Familienhotel mit Tradition, besitzt heimelige Zimmer und neue, stilvolle, in der Grösse anpassbare Wohneinheiten (Apartments).
- Zwei weitere – nur wenige Schritte entfernte – Lenker Häuser im Chalet-Stil bieten weitere stilvolle Apartments mit Services des Hotels (7 Apartments, 17 Zimmer).

Ziel / Strategische Positionierung

- Flexibilisierung um auf unterschiedliche Gästebedürfnisse zu reagieren

Mittel / Kennzeichen/ Neuerungen/ Innovationen /Zeitliche Aspekte

- 2017-2019 Gesamterneuerung mit Renovation aller Zimmer, Innovation: anpassbare Wohneinheiten, das heisst multiple Nutzung von Hotelzimmern (Umwandlung von Zimmer zu Suiten durch mobile Wände).

Kontext ZWG

- Ein 3*-Betrieb in der Lenk mit guter Auslastung auch mit ZWG und peripherer Lage.

Illustratives Beispiel 2: Swiss Peaks Resorts (Val d'Anniviers)

Setting /Geschäftsmodell

- Swiss Peak Resort als Beherbergungsbetriebe mit 5-10 Resorts über den ganzen Schweizer Alpenbogen (1.Baubeginn 2015, 1. Eröffnung 2017)
- Mountain Real Estate Fund SICAV als Investor (Gründung 2014)
- Interhome als Vermarkter
- Standorte an zentralen Lagen (nähe Bergbahnen)
- Betrieb von Touristenresidenzen; Mischung von Ferienwohnung und Hotel; kein Verkauf von Wohnungen

Ziel/ Strategische Positionierung

- Verkauf von «Erlebnissen», Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen und Produkten, die den Bedürfnissen der Gäste und der Bewohner entsprechen.

Mittel / Kennzeichen/ Neuerungen/ Innovationen /Zeitliche Aspekte (seit 2010)

- Gästebedürfnisse: Erweiterung des Resorts mit «kohärentem Angebot» durch Kooperation mit Leistungsträgern in der Destination, durch Integration derer Dienstleistungen via App aus einer Hand, d.h. Vermarkteten von lokalen Partnern und Verkauf von ihren Produkten mit voller Preistransparent (keine Packages) (seit 2017)
- Bewohnerbedürfnisse: Kommissionsystem im Sinne der Destination: Partner müssen zur Hochsaison keine Kommission zahlen; in der Nebensaison, wenn das Resort zusätzliche Gäste in die Destination bringt (via dynamische Preise), dann gibt es Vermittlungskommission.

Kontext ZWG

- Die Idee entstand schon vor der Abstimmung zum ZWG, aber die Notwenigkeit neuer innovativer Modelle wurde durch das ZWG verstärkt und das Projekt begünstigt.
- Andere Faktoren, insbesondere veränderte Kundenbedürfnisse und Reisegewohnheiten, spielen sicherlich ebenfalls eine Rolle für den Erfolg dieses Models.

Illustratives Beispiel 3: Weisse Arena Gruppe, WAG (Flims, Laax, Falera)

Setting /Geschäftsmodel

- Integrierte Dienstleistungsunternehmung mit Bergbahnunternehmung, Hotel- und Gastronomiebetrieben, Sport und Rental Shops, Ski-, Snowboard- und Bikeschule sowie einer Management- und Baugesellschaft. Zudem: Verantwortung für die ganzjährige Vermarktung der Destination Flims Laax Falera.
- Mit fünf 100-prozentigen-Tochterunternehmen und weiteren Beteiligungen bietet sie dem Gast alles, was er für seine Ferien braucht, aus einer Hand, davon 3 Unternehmen in Bereich der Beherbergung:
    - WEISSE ARENA GASTRO AG (25 Gastronomiebetriebe, 4 Hotels mit über 1'300 Betten)
    - BAUGESELLSCHAFT ROCKSRESORT (WAG 61.6% Beteiligung) Bau des rocksresorts sowie Vermietung und Verkauf von Apartments im Resort (9 Häuser mit 725 Betten in 143 Appartements wird um 2weitere erweitert mit nochmals 254 Betten)
    - LAAX HOMES AG (WAG 70%) Bewirtschaftung von Ferienwohnungen, Vermietungsadministration und Instandhaltung um Buchungswahrscheinlichkeit und Einnahmen aus der Vermietung für die Besitzer zu erhöhen.
- Weitere Tochterunternehmen der WAG sind WEISSE ARENA BERGBAHNEN AG, WEISSE ARENA LEISURE AG (Sportequipment Vermietung und Shops), MOUNTAIN ADVENTURES AG (Ski-, Snowboard- und Bikeschule), MOUNTAIN VISION AG (Marketing, IT, Finanzen, Personalwesen).
- Geschäftsmodell der WAG fokussiert auf Einfachheit und Servicequalität für den Gast.

Ziel / Strategische Positionierung

- Anpassung an die Kundenbedürfnisse: Der Kunde setzt vor allem auf «convenience». Mission der WAG: «Mit Leidenschaft und Servicequalität begeistern wir unsere Gäste. Dabei steht die Einfachheit für den Gast im Mittelpunkt. In unserem Resort geniessen Skifahrer und Snowboarder sowie Biker und Wanderer unvergessliche Erlebnisse».

Mittel / Kennzeichen/ Neuerungen/ Innovationen /Zeitliche Aspekte (seit 2010)

- Weiterer Ausbau des Leistungsangebots (z.B. Laax Homes Property Management), d.h. die WAG stieg im Immobilienhandel und die Verwaltung ein.
- Rennovation von Ferienwohnungen: Substanzerhaltung und Aufwertung, wo 50'000 Franken von Laax Homes investiert wird, um die Liegenschaft AirBnB konform zu machen, danach Verpflichtung zur Vermietung.
- Rental Management: Präsentation der FeWo: Fotograf, Beschreibungstextes, Klassifikation der Wohnung nach den STV Standards, Zugang zu den stärksten Online-Buchungskanälen, Gästekommunikation, Wohnungsvorbereitung, Schlüsselübergabe, Reinigung, Inkasso und Abrechnung.
- Property Management: Bereitschaftsdienst im Schadensfall, jährliche Grundreinigung, Kontrollen der Ferienwohnung, Beratung und Koordination von Renovationsarbeiten, Concierge-Services.
- Fokus auf Einfachheit mit drei «Subscription» Modellen – alle verbunden mit Saisonkarte.

Kontext ZWG

- Das ZWG hat dem integrierten Geschäftsmodell und der hybriden Beherbergung einen Schub gegeben.
- Es gibt aber auch Beispiele von kleineren Beherbergungsbetriebe, die kein integriertes Geschäftsmodell haben, die erfolgreich ihre Dienstleistungen auf die Gästebedürfnisse ausgerichtet haben und mit guter Wirtschaftlichkeit ihre Investitionen finanzieren können.

6.2 Bau- und Immobilienwirtschaft

Die Hypothesen in Kapitel 4.1 gehen davon aus, dass die Bau- und Immobilienwirtschaft relativ stark vom ZWG betroffen ist, sei es in Bezug auf die betrieblichen Auswirkungen aber auch mit Blick auf strategische Anpassungsprozesse. Auch in diesem Kapitel werden zuerst die Analyseerkenntnisse zu den allgemeinen Auswirkungen dargestellt. Anschliessend folgt eine detailliertere Untersuchung zu den betrieblichen Auswirkungen und den strategischen Anpassungsprozessen. Das Kapitel wird abgeschlossen mit einem Zwischenfazit für die Bau- und Immobilienwirtschaft.

6.2.1 Allgemeine Auswirkungen

Die standardisierte Befragung in Abbildung 19 zeigt, dass die Bau- und Immobilienwirtschaft spürbar vom ZWG betroffen ist. 73% der befragten Bau- und Immobilienunternehmen in den ZWG-Gemeinden schätzen die Betroffenheit der Bau- und Immobilienwirtschaft in ihrer Region als stark bis sehr stark ein. In den Nicht-ZWG-Gemeinden sind es 32%. Damit besteht ein deutlicher Unterschied zur Beherbergungswirtschaft, wo eine klare Mehrheit der Beherbergungsbetriebe eine geringe Betroffenheit der Beherbergungsbranche vom ZWG attestiert.

Frage: Wie ist aus Ihrer Sicht die Bau- und Immobilienwirtschaft in Ihrer Region vom Zweitwohnungsgesetz betroffen? (alle Betriebe ausgewertet)

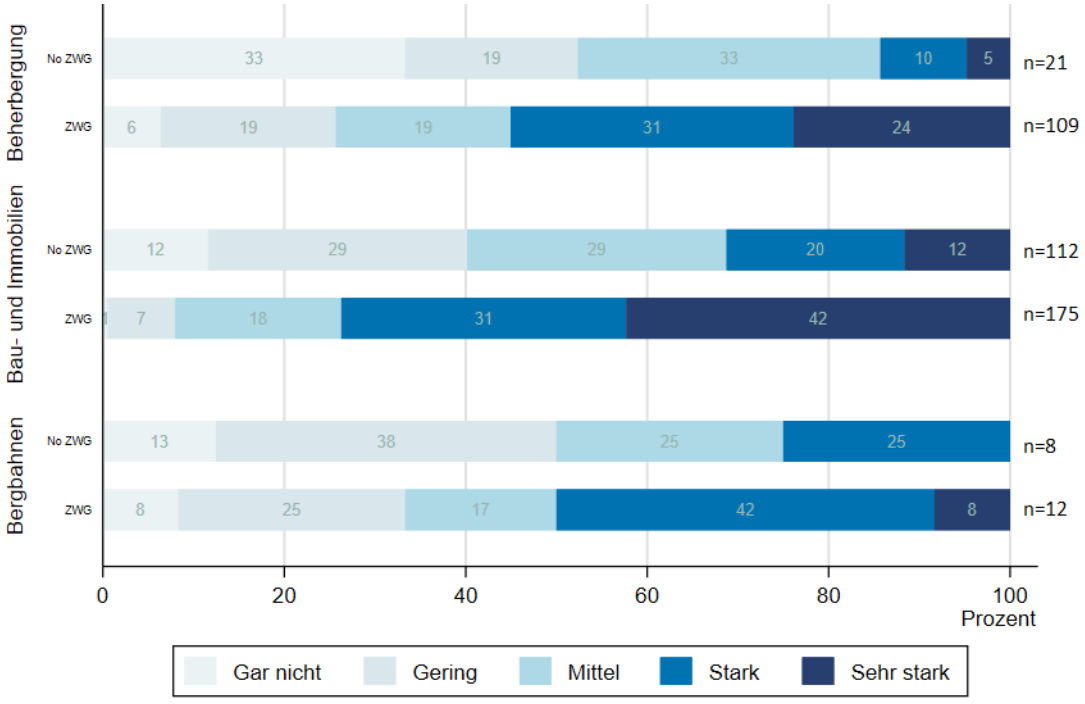

Abbildung 19: Allgemeine Betroffenheit Bau- und Immobilienwirtschaft.

Auch zwischen den ZWG-Gemeindetypen gibt es deutliche Unterschiede (vgl. Abbildung 37 im Anhang). 83% der befragten Bau- und Immobilienunternehmen in den Hotspot-Gemeinden schätzen die Betroffenheit der Bau- und Immobilienwirtschaft vom ZWG als stark bis sehr stark ein; in den mittleren ZWG-Gemeinden sind es 70%; in den peripheren ZWG-Gemeinden 60%.

Es ist also ein relativ klares (räumliches) Muster zu erkennen: Je margenstärker das lokale Zweitwohnungsgeschäft, desto stärker ist die Bau- und Immobilienwirtschaft vom ZWG betroffen.

Fragt man nach den Veränderungen in der Bau- und Immobilienwirtschaft als Folge des ZWG, so sind gemäss Umfrage deutliche Auswirkungen zu beobachten, vor allem beim Auftragsvolumen und bei den Arbeitsplätzen im Hochbau (vgl. Abbildung 20): 87% der befragten Bau- und Immobilienunternehmen in den ZWG-Gemeinden beobachten in ihrer Region seit 2016 eine Abnahme beim Auftragsvolumen und 84% eine Abnahme bei den Arbeitsplätzen. In den Nicht-ZWG-Gemeinden ist die Abnahme deutlich schwächer.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Bau- und Immobilienwirtschaft in Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (nur Bau- und Immobilienwirtschaft ausgewertet)

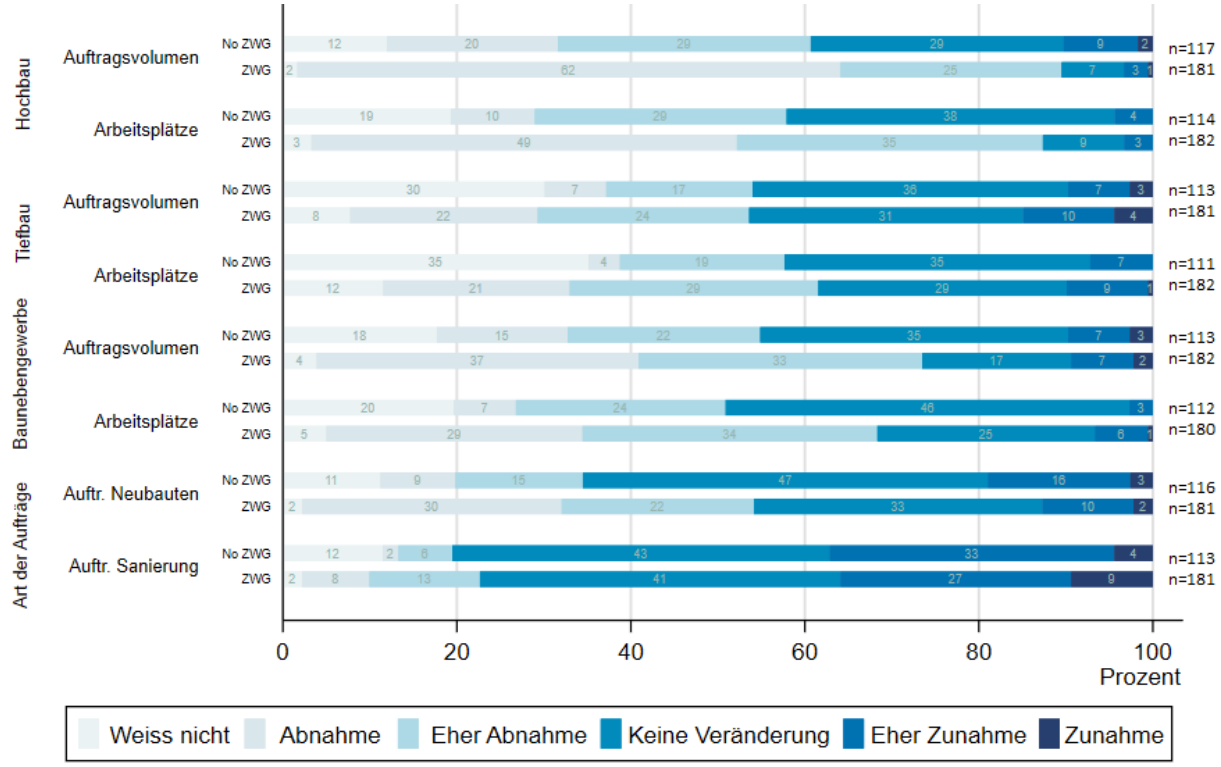

Abbildung 20: Veränderung Bau- und Immobilienwirtschaft.

In Bezug auf das Auftragsvolumen im Tiefbau wurden gemäss Interviews grosse Investitionen von der öffentlichen Hand getätigt. Sowohl die Gemeinde Flims (Hotspot), wie auch Anniviers (Peripherie) haben beide bewusst stark in den Tiefbau investiert, um den erwarteten Rückgang im Hochbau zu kompensieren. Die Gemeinde Lenk hätte ebenfalls gerne investiert, konnte aber nicht aufgrund der finanziellen Situation. Die Gemeinde Crans-Montana erachtete zusätzliche Investitionen in den Tiefbau als nicht notwendig, da einerseits das Volumen an sanierungsbedürftigen Zweitwohnungen gross ist, und andererseits der potenzielle Rückgang im Hochbau durch den Bauboom im nahegelegenen Tal kompensiert werden kann. Auch die interviewten Bauunternehmen bestätigen die teilweise sehr grossen Investitionen der öffentlichen Hand in den Tiefbau.

Auch bei den Veränderungen in der Bau- und Immobilienwirtschaft gibt es deutliche Unterschiede zwischen den ZWG-Gemeinden, insbesondere beim Auftragsvolumen im Hochbau (vgl. Abbildung 38 im Anhang). 91% der befragten Bau- und Immobilienunternehmen aus Hotspot-Gemeinden beobachten seit 2016 eine Abnahme des Auftragsvolumens im Hochbau; in den mittleren ZWG-Gemeinden sind es 92%, in den peripheren ZWG-Gemeinden 77%. Die Veränderungen scheinen also in den peripheren ZWG-Gemeinden etwas geringer zu sein als in den Hotspots und den mittleren ZWG-Gemeinden.

6.2.2 Betriebliche Auswirkungen

Abbildung 21 bestätigt, dass die betrieblichen Auswirkungen des ZWG auf die Bau- und Immobilienwirtschaft generell als stark eingeschätzt werden. 71% der befragten Bau- und Immobilienbetriebe in den ZWG-Gemeinden sehen einen eher grossen oder sehr grossen Einfluss des ZWG auf ihre Umsatzentwicklung (beim Gewinn sind es 65% und bei der Entwicklung der Mitarbeiterzahl 62%). Die Bau- und Immobilienbetriebe in Nicht-ZWG-Gemeinden schätzen die Auswirkungen des ZWG auf ihre betrieblichen Kennzahlen als deutlich kleiner ein.

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Bau- und Immobilien ausgewertet)

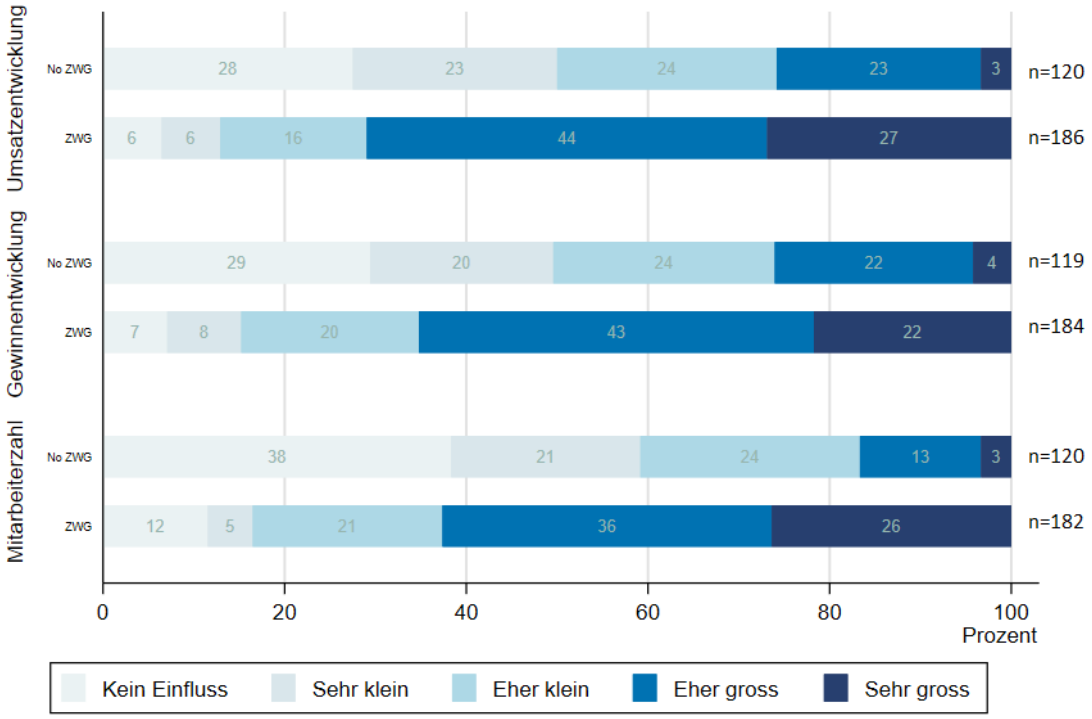

Abbildung 21: Betriebliche Kennzahlen Bau- und Immobilienwirtschaft.

Die Erkenntnisse der standardisierten Befragung werden in den Interviews bestätigt und zusätzlich präzisiert. Die Entwicklung der betrieblichen Kennzahlen der Bauwirtschaft sind abhängig von der geographischen Lage und der strategischen Positionierung der entsprechenden Betriebe. Zentrale Tourismusdestinationen mit guter Erreichbarkeit und räumlicher Nähe zu urbanen Zen-

tren vereinfachen für Bauunternehmen die Ausweitung des Marktgebietes ins Tal, wo viele Erstwohnungen gebaut und saniert werden können. Kleinere Betriebe in peripheren Tourismusdestinationen bekunden mehr Mühe, das Marktgebiet ins Tal auszuweiten und zeigen dementsprechend stärkere Einbrüche in den betrieblichen Kennzahlen.

In Bezug auf die strategische Positionierung ist das ZWG vor allem für das Bauhauptgewerbe (Hochbau) eine Herausforderung. Das Baunebengewerbe (Ausbaugewerbe, Bauinstallation) ist weniger stark betroffen. Grössere Betriebe, die strategisch gut aufgestellt sind und einen Expansionskurs verfolgen, zeigen bessere betriebliche Kennzahlen. Häufig haben diese einen Ableger im Tal. Kleine, lokal ausgerichtete Betriebe mit Fokus Zweitwohnungsbau sind stärker vom ZWG betroffen. Oft sind diese nicht in der Lage, grössere Projekte zu stemmen. Diversifizierte Betriebe sind weniger vom ZWG betroffen als solche, die ausschliesslich auf den Zweitwohnungsbau fokussierten.

Die Mehrheit der Interviewpartner aus der Bau- und Immobilienwirtschaft äusserten sie Vermutung, dass die Auswirkungen des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen heute noch nicht vollständig sichtbar sind. Zum einen weil es nach Annahme der Initiative in vielen Regionen einen Boom mit Gesuchen und Bauten gab. Einige dieser Projekte werden aktuell noch umgesetzt, werden nun aber langsam auslaufen. Zum andern weil in vielen Regionen eine Kompensation durch andere (öffentliche) Bauvorhaben stattgefunden und den wahren Nachfrageeinbruch kaschiert hat, z.B. Investitionen in Tiefbau, Schulen, Bergbahnen etc.

Vor der Einführung des ZWG wurde im Abstimmungskampf die These aufgestellt, dass Erneuerungen und Sanierungen deutlich zunehmen und die Baubranche dadurch stützen werden. Diese These wird in den Interviews nur teilweise bestätigt. Einerseits besteht grosses Potenzial für Sanierungen von (Zweit-) Wohnungen (vgl. Investitionsstau), unterstützt durch die Subventionierung von Energiesanierungen. Andererseits ist in den meisten Fallstudienregionen der grosse Sanierungsschub bis heute ausgeblieben. ZW-Besitzer scheinen andere Prioritäten zu haben.

6.2.3 Strategisch Anpassungsprozesse

In den Hypothesen wird die Vermutung geäussert, dass das ZWG in der Bau- und Immobilienwirtschaft systematisch grundlegende, strategische Anpassungsprozesse auslösen wird.

Die standardisierte Befragung in Abbildung 22 zeigt, dass sich die strategischen Stossrichtungen bei den befragten Bau- und Immobilienunternehmen seit 2016 verändert haben. 34% der Bau- und Immobilienunternehmen in den ZWG-Gemeinden geben an, seit 2016 neue Marktsegmente erschlossen zu haben; 29% haben neue geographische Marktgebiete und 36% neue Geschäftsmodelle festgelegt. Insbesondere im Bereich der Geschäftsmodelle sind klare Unterschiede zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden zu beobachten.

Gemäss standardisierter Befragung sind viele der neuen strategischen Stossrichtungen in der Bau- und Immobilienwirtschaft auf das ZWG zurückzuführen (vgl. Abbildung 23; beachte das teilweise kleine N). 62% der befragten Bau- und Immobilienbetriebe in ZWG-Gemeinden schätzen den Einfluss des ZWG auf die Erschliessung neuer Marktsegmente als eher gross bis sehr gross ein; bei der Erschliessung neuer geographischer Marktgebiete sind es 69% und bei der Festlegung neuer Geschäftsmodelle sogar 70%.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Bau- und Immobilien ausgewertet)

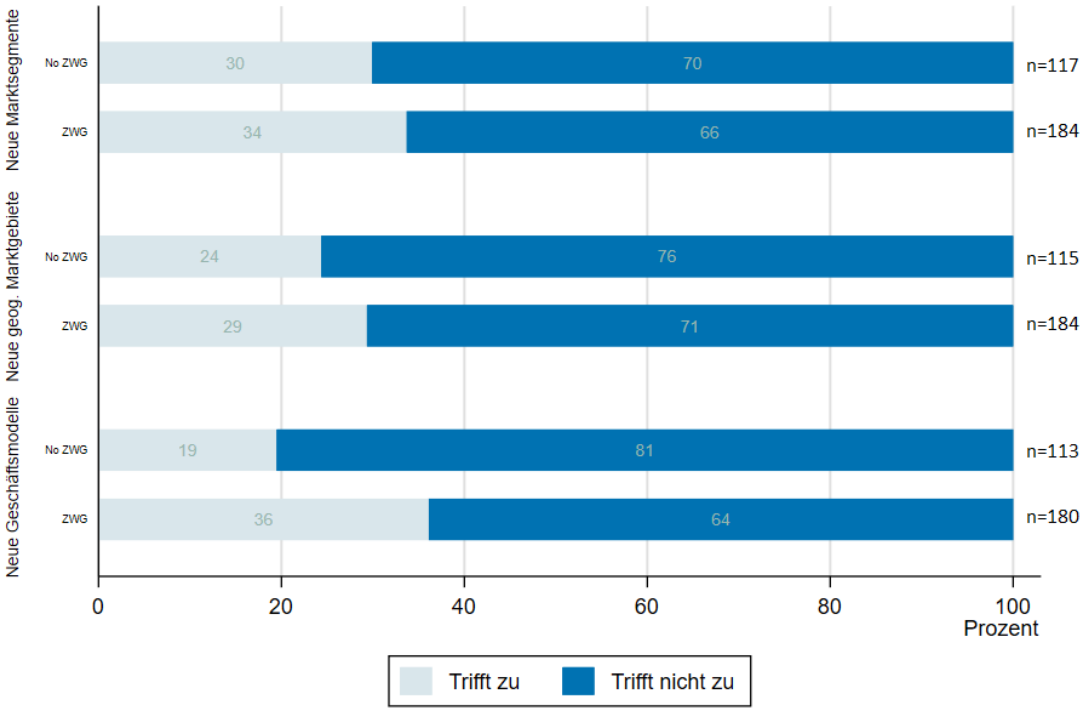

Abbildung 22: Strategische Stossrichtungen Bau- und Immobilienwirtschaft.

Die Erkenntnisse der standardisierten Befragung zu den strategischen Anpassungsprozessen in der Bau- und Immobilienwirtschaft werden in den Interviews mehrheitlich bestätigt. Verschiedene Interviewpartner wiesen jedoch darauf hin, dass grundlegende Änderungen in der Branche und die erwarteten Schliessungen und Massenentlassungen in der Bauwirtschaft bis jetzt nicht eingetroffen sind. Man ist sich jedoch bewusst, dass lange Zeit Hochkonjunktur herrschte und die Wirkungen des ZWG möglicherweise verzögert eintreffen.

Eine Reaktionsweise von einzelnen Betrieben im Nachgang zum Einbruch der Zweitwohnungs-Nachfrage war die geografische Verlagerung des Marktgebietes in den Talboden. Punktuell wurden im Talboden neue Niederlassungen etabliert. Dies führte an manchen Orten zu einem Anstieg des Konkurrenzdrucks im Unterland. Vor dem ZWG herrschte teilweise eine umgekehrte Situation: auswärtige Unternehmen kamen in die Tourismusdestinationen, weil die einheimischen Betriebe ausgelastet waren. Heute ziehen sich die auswärtigen Betriebe eher aus den Tourismusdestinationen zurück.

Neben der geographischen ist vereinzelt auch eine thematische Diversifikation zu beobachten. Diese zeigt sich sowohl in der Immobilien- als auch in der Bauwirtschaft. Die Immobilienwirtschaft in ZWG-Gebieten orientiert sich weg von der Immobilienentwicklung stärker in Richtung Immobilienvermietung, Bewirtschaftung, Beratung und Verwaltung. In der Bauwirtschaft ist gemäss Interviews tendenziell eine Verschiebung vom Hochbau in den Tiefbau zu beobachten. Zudem werden in der Tendenz mehr Ingenieur-Dienstleistungen und Bauconsulting angeboten.

Frage: Welchen Einfluss hat das ZWG auf die Veränderung folgender strategischer Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen? (nur Bau- und Immobilien ausgewertet, falls Fragen zur Veränderung der strategischen Stossrichtungen mit «trifft zu» beantwortet wurden)

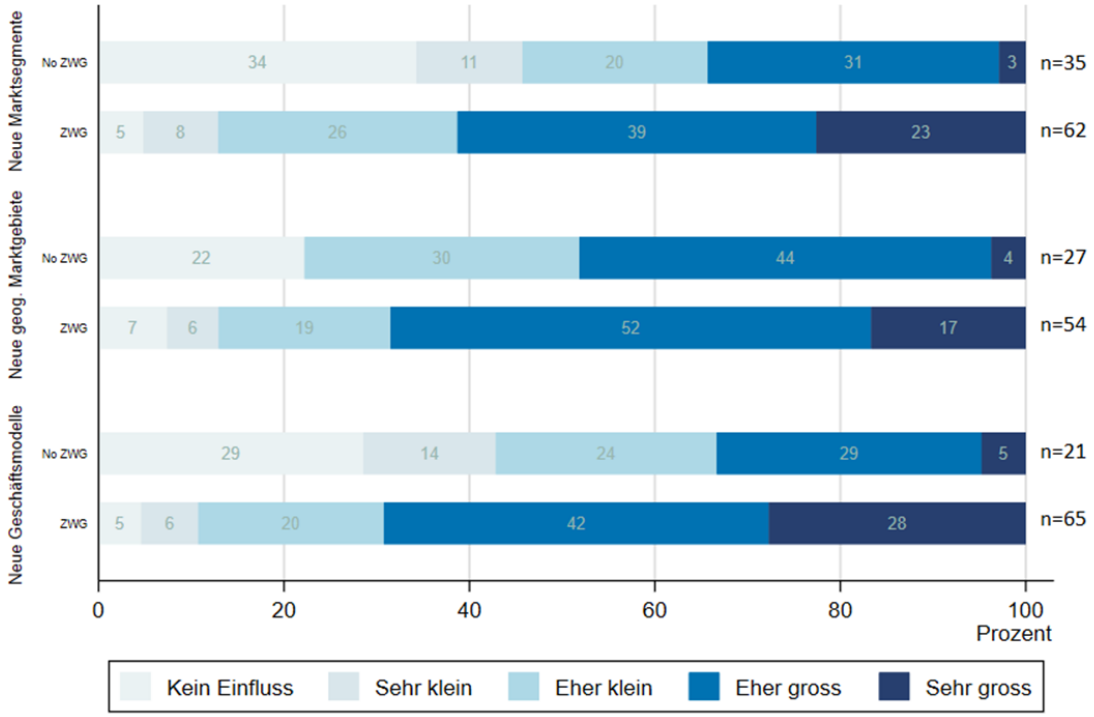

Abbildung 23: Einfluss ZWG auf strategische Stossrichtungen der Bau- und Immobilienwirtschaft

6.2.4 Fazit Bau- und Immobilienwirtschaft

Die Kernerkenntnisse zur Bau- und Immobilienwirtschaft können folgendermassen zusammengefasst werden:

- Die Auswirkungen des ZWG auf die Bau- und Immobilienwirtschaft sind spürbar. Die erwarteten, grossflächigen Schliessungen und Massenentlassungen in der Bauwirtschaft sind jedoch nicht eingetroffen.
- Die befragten Bau- und Immobilienfirmen berichten von deutlichen Auswirkungen des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen (Umsatz, Gewinn, Mitarbeiterzahl). Vor allem im Hochbau wird von einer Abnahme des Auftragsvolumens und der Arbeitsplätze berichtet.
- Die Auswirkungen des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen dürfte aufgrund der hohen Zahl an bewilligten Wohnungen nach Annahme der ZW-Initiative und den zügig umgesetzten Projekten der öffentlichen Hand heute noch nicht vollständig sichtbar sein.
- Einzelne der befragten Bau- und Immobilienfirmen berichten von strategischen Anpassungsprozessen (geographische und thematische Diversifikation, neue Geschäftsmodelle). Eine systematische Zunahme von Renovationen und Sanierungen und eine grundlegende Strukturanpassung in der Baubranche ist jedoch (noch) nicht zu beobachten.

6.2.5 Illustrative Beispiele Bau- und Immobilienwirtschaft

Im Folgenden wird anhand von zwei Beispielen aufgezeigt, mit welchen Chancen und Herausforderungen unterschiedliche Geschäftsmodelle in der Bau- und Immobilienwirtschaft infolge des ZWG konfrontiert sind. Die Beispiele stammen von den Fallstudien bzw. den entsprechenden Interviews mit den Bau- und Immobilienfirmen.

Illustratives Beispiel 1: Erni Bau AG (Flims)

Setting /Geschäftsmodell

- Erfolgreiches Unternehmen an «hotspot» Lage und wirtschaftlich dynamischer Region (Churer Rheintal), welches früh und erfolgreich auf Diversifikation setzte.
- Eines der grossen Bauunternehmen in GR; traditionell stark im Hochbau tätig, seit 2000 Diversifikationsstrategie, Tiefbau, Kunstbau (e.g. Brückenbauer), Bahnbau und Immobilien.

Ziel / Strategische Positionierung

- Diversifikation der Tätigkeiten sowie teilweise auch regionale Markterweiterung (Engadin, ganz GR); für Spezialaufträge der Bahn auch weiter bis z.B. VS oder SG; «alles aus einer Hand».

Mittel / Kennzeichen/ Neuerungen/ Innovationen /Zeitliche Aspekte (seit 2010)

- Neu: Immobilienportfolio (Vermietung von 100 Wohnungen), nicht mehr nur Bau und Verkauf, sondern auch Vermietung.
- Polyvalente Mitarbeiter (in Planung und Ausführung)

Kontext ZWG

- Umweltthematik als Chance für die Bauindustrie (Energiesanierungen, Nachhaltigkeit), sowie auch mehr Arbeit mit Naturgefahren (Prävention und Aufräumen).
- Zunahme der Konkurrenz seit ZWG, weil andere auch vermehrt versuchen zu diversifizieren, was zu sinkenden Margen im Tiefbau geführt hat.

Illustratives Beispiel 2: Freidig Bau AG (Lenk im Simmental)

Setting /Geschäftsmodell

- Kleineres, lokales Unternehmen an «peripherer» Lage, welches praktisch keine Diversifikation erreichten konnte.
- Lokales Baugeschäft, das die ganze Palette an Bauleistungen anbietet, wobei der Chaletbau traditionell im Fokus stand. Spezialisierung auf echtes Gipserhandwerk (Trockenbau, Nassputz, Aussenwärme-Dämmung und dekorative Verputze). Schneeräumung als Ergänzung im Winter.

Kontext ZWG

- Umsatz, Ertrag und Mitarbeiterzahlen 20-30% gesunken. Aktuell Mitarbeiterreduktion vor allem auf Kosten Saisoniers / Ausländer. Noch angestellte Mitarbeiter äussern Existenzängste und es ist praktisch unmöglich, Lehrlinge für Bau und Immobilienwirtschaft zu finden.
- Veränderung der Art und Weise, wie gearbeitet werden kann: Keine grossen Bestellmengen mehr für Innenausbau durch Neubauprojekte, somit auch für Individualkunden zunehmend nicht mehr konkurrenzfähige Preise. Es gibt nur noch ganz kleine Gesuche (Energiesanierung: Wärmepumpe, Landwirtschaft: Güllegrube).
- Keine Möglichkeit der geographischen Ausdehnung (vgl. periphere Lage mit 50km Anfahrt, um aus dem Tal zu kommen). Verdrängungskampf in verwandte Branchen (Maler, Zimmermann etc.). Lokale Bauwirtschaft schrumpft und ist nicht mehr in der Lage, grössere Projekte zu stemmen, wenn diese dann kommen (e.g. Rennovation Reka). Diese werden dann von «Auswärtigen» gemacht.
- Reduktion der Arbeitsplätze / Wertschöpfung zieht eine Reduktion der Steuereinnahmen mit sich, was wiederum einen negativen Einfluss auf die Investitionen der öffentlichen Hand hat. Infrastruktur für Erschliessung der Parzellen, die nun nicht mehr bebaut werden können, wurde erstellt durch öffentliche Hand (100km Strassen, Wasser, Abwasser), nun fehlen die Gebühren.

6.3 Bergbahnen

Die Rolle der Bergbahnen im regionalen Wertschöpfungssystem des Zweitwohnungsbaus ist noch nicht vollständig geklärt. In der Fallstudie von Gerber und Bandi (2018) vom Oberengadin werden die Bergbahnen als wichtige Akteure im regionalen Netz des Zweitwohnungsbaus identifiziert, da deren Besitzer bzw. Betreiber durch Einsitz in verschiedenen Gremien vielfältige Möglichkeiten zur (politischen) Einflussnahme haben. Aus diesem Grund werden im Folgenden die Bergbahnen gesondert betrachtet.

6.3.1 Betriebliche Auswirkungen

Betrachtet man die betrieblichen Auswirkungen des ZWG auf die Bergbahnen, so zeigt sich, dass die Mehrheit der befragten Bergbahnen aus ZWG-Gemeinden den Einfluss auf ihre betrieblichen Kennzahlen als eher klein bis sehr klein einschätzen: Beim Umsatz sind es 58%, beim Gewinn 63% und bei der Entwicklung der Mitarbeiterzahl 42% (vgl. Abbildung 24, beachte das kleine N).

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Bergbahnen ausgewertet)

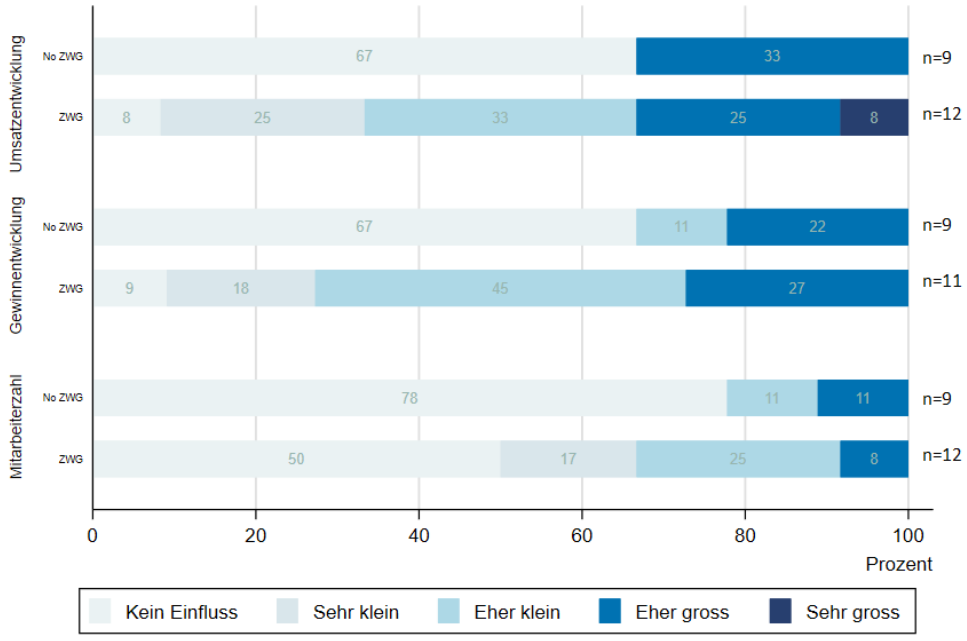

Abbildung 24: Betriebliche Kennzahlen Bergbahnen.

Die Erkenntnisse der standardisierten Befragung werden in den durchgeführten Interviews bestätigt. Die Einführung des ZWG hatte keine signifikanten Auswirkungen auf die betrieblichen Kennzahlen der Bergbahnen. Die Erklärungen hierfür werden vorwiegend mit zwei unterschiedlichen Wirkungsketten hergeleitet, entweder a) Gästebetten als Treiber für Auslastung der Infrastruktur oder b) Verkauf von Immobilien als Mittel der Querfinanzierung.

Zur ersten Wirkungskette: Bergbahnunternehmen haben aus einer betrieblichen Logik grundsätzliches Interesse an möglichst vielen Gästen, die die Bergbahn nutzen und dafür bezahlen. Das Wachstum von Betten – sei es in Hotels, Zweitwohnungen oder bewirtschafteten Wohnungen – ist somit im ureigenen Interesse der Bergbahnen. Dabei sind unbewirtschaftete Zweitwohnungen, deren Besitzer typischerweise eine Jahres- bzw. Saisonkarte für die Bergbahnen haben, aus betrieblicher Sicht weniger interessant als sogenannte «warme» Betten in Hotels oder bewirtschafteten Wohnungen. Letztere sorgen für mehr Frequenzen und Erträge über eine längere Dauer im Geschäftsjahr. Daher ist die Entwicklung der Anzahl «warmer» Betten zentral für die Bergbahnen, insbesondere in peripheren Gegenden ohne grossen Tagestourismus. Diese Motivation zeigt sich zum Beispiel im Val d'Annivers wo die «SET Société d'expansion touristique de Zinal (SET)» zusammen mit den Bergbahnen die «Société Cinq 4000» gegründet hat, die drei Hotels in Zinal (Besso, Europe und Pointe de Zinal) und eines in Grimentz (Alpina) betreibt, um diese warmen Betten zu erhalten, um dadurch Synergien nutzen zu können. An vielen ZWG-Hotspot-Standorten von Bergbahnen wurde seit der Einführung des ZWG in den Ausbau von hybriden Hotelbetrieben oder Resorts investiert, sowie die letzten Bauprojekte für Wohnungen nach altem Recht realisiert. Dies hatte zur Konsequenz, dass es keine wesentlichen Veränderungen der Gästezahlen gab, welche signifikante Auswirkungen auf die Bergbahnen gehabt hätten.

Im Hinblick auf die zweite Wirkungskette, nämlich der Verkauf von Immobilien als Mittel der Querfinanzierung, ist Folgendes zu sagen: In den Interviews wurde kein einziges Beispiel erwähnt, wo die Finanzierung von Investitionen in die Bergbahn durch den Verkauf von Immobilien mitgesichert wurde. Wenn Bergbahnen Wohnungen mit «kalten Betten» erstellen, geschieht dies häufig als Ergänzung des Portfolios und zur Bedienung unterschiedlicher Märkte oder anderer übergeordneter Ziele.

6.3.2 Strategisch Anpassungsprozesse

In Bezug auf die strategischen Anpassungsprozesse zeigt sich, dass sich die strategischen Stossrichtungen der befragten Bergbahnen seit 2016 zum Teil verändert haben, teilweise mit deutlichen Unterschieden zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden, vor allem mit Blick auf die neuen Geschäftsmodelle: 58% der befragten Bergbahnen in den ZWG-Gemeinden geben an, seit 2016 neue Geschäftsmodelle festgelegt zu haben; in den Nicht-ZWG-Gemeinden sind es 13% (vgl. Abbildung 25, beachte das kleine N).

Neue Geschäftsmodelle beinhalten häufig eine Integration entlang der Wertschöpfungskette bzw. eine vertikale Integration getrieben durch einen starken Investor (siehe Erkenntnisse aus den Interviews unten). Horizontale Integrationen zwischen Bergbahnen werden immer wieder angedacht, scheitern aber häufig aufgrund unterschiedlicher Unternehmenskulturen.

Im Hinblick auf den Einfluss des ZWG auf die Veränderungen der strategischen Stossrichtungen bieten die Interviews illustrative Beispiele, um die Aussagen der standarisierten Befragung bei den Bergbahnen zu komplementieren. Die sichtbare Stossrichtung in Bezug auf Ausweitung des Geschäftsmodells ist die Teilnahme von Bergbahnen an vertikalen Kooperationen oder Integration entlang der Wertschöpfungskette.

Es wird unterschieden zwischen einem Kooperationsmodell, bei welchem eigenständige Anbieter eng zusammenarbeiten, und einem Integrationsmodell, in welchem einzelne Akteure oder Investoren eine starke Rolle einnehmen und als Betrieb die multioptionalen Angebote aus einem Guss sicherstellen. Ziel von beiden Formen ist es, die Gästefrequenzen zu erhöhen und die Wertschöpfung pro Kunde zu verbessern. Bergbahnen nehmen hier oft eine treibende Rolle ein.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Bergbahnen ausgewertet)

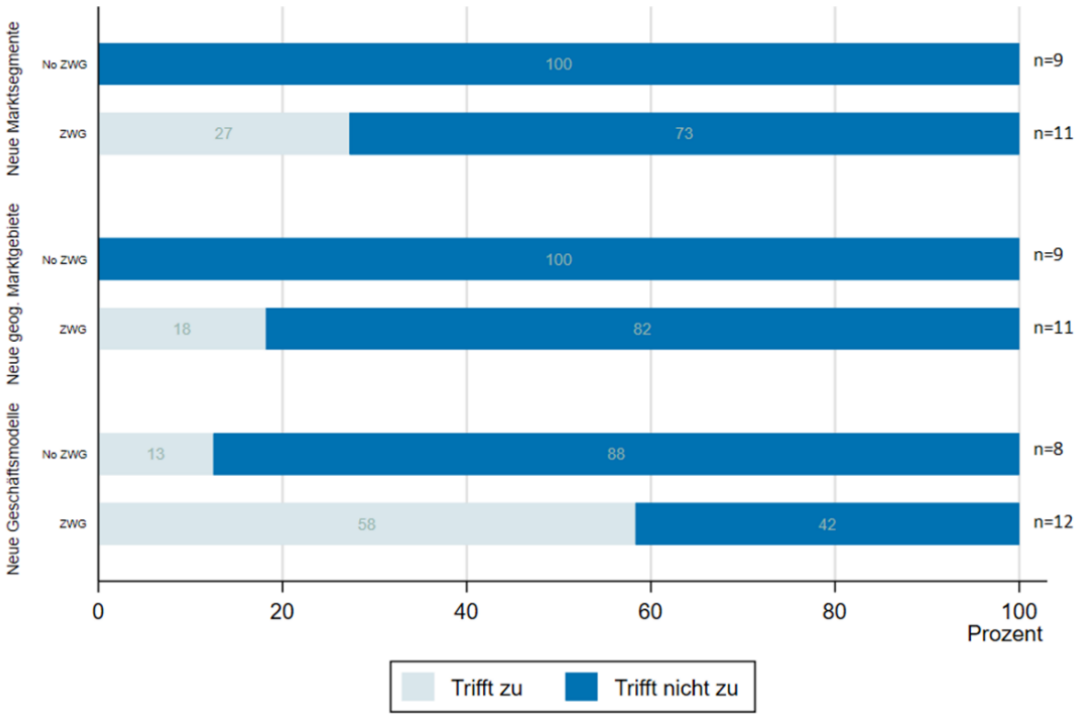

Abbildung 25: Strategische Stossrichtungen Bergbahnen.

Basierend auf Daten von Seilbahnen Schweiz (2019) ist davon auszugehen, dass etwa 40% aller Bergbahnen in der Schweiz Beherbergungsbetriebe betreiben oder besitzen. Davon befindet sich die Hälfte in ZWG Hotsports und im mittleren ZWG-Raumtyp. Die Mehrheit davon dürften Hotelbetten sein, wobei auch eine Reihe von Resorts betrieben werden. Es gibt auch vermehrt Beispiele, wo Bergbahnen in der Wohnungsvermietung tätig sind und damit immer mehr wie eine «Destination nach amerikanischem Vorbild» funktionieren. Das heisst: Einige Bergbahnen sind vermehrt zu grossen Playern geworden, die in Stationsnähe strukturierte Beherbergungsbetriebe erstellen und bewirtschaften und somit ihr Geschäftsmodell in die Bauwirtschaft und den Immobiliensektor ausdehnen.

In den meisten Fällen werden zu diesem Zweck Tochtergesellschaften gegründet, an welchen sich die Bergbahnen beteiligen. In den Interviews fanden folgende Beispiele Erwähnung:

- **Flims Laax Falera** mit dem überbetrieblichen Geschäftskonzept zwischen Weisse Arena Gruppe, Finanz Infra AG, Flims Laax Falera Management AG und den jeweiligen Tochterunternehmen, in der die Bergbahnen eine zentrale Rolle spielen und deren Geschäftsmodell immer mehr diversifiziert wird, insbesondere im Bereich Immobilien Management. (Baubeginn Rock Resort 2007, Eröffnung 1. Etappe 2008).
- **Die Bergbahnen Engelberg–Trübsee–Titlis AG**, welche ebenfalls ein Integrationsmodell verfolgen. TITLIS Bergbahnen und TITLIS Resorts sind am Betrieb der Seilbahnen, an der Bewirtschaftung von Berghotels sowie an verschiedenen Gastronomieeinrichtungen im Dorf Engelberg beteiligt. Das Unternehmen bietet eine Reihe von touristischen Attraktionen und Aktivitäten. Darüber hinaus organisiert das Unternehmen das ganze

Jahr über Veranstaltungen. Die Unternehmung verfügt über Optionen zur Erneuerung von Hotelkapazitäten unter Einschluss der Erstellung von Zweitwohnungen (Baubeginn TITLIS Resort 2011, Eröffnung 2014).

- **Brigels**, wo die Geschäftsleitung der Bergbahnen Brigels-Waltensburg-Andiast nicht nur die operative Führung der Bergbahnen innehat, sondern auch des Pradas Resort und der Ustria Frisal. Die Bergbahnen und das Resort sind unter dem Dach der Anavon Brigels AG vereint, wobei das Resort seit 2017 Mountain Resort Real Estate Fund SICAV gehört. Dieser integrierte das Feriendorf in seine Resort-Kette und setzt stark auf Kooperationen, damit die Gäste mehrere Leistungen vor Ort und aus einer Hand beziehen können (Baubeginn Pradas Resort 2014, Eröffnung 2015).
- **Davos Kloster Bergbahnen**, die neben den Bergbahnen Gastronomie und Hotels auf dem Berg und im Tal besitzen und teilweise auch betreiben. Hervorzuheben ist das Parsenn Resort welches nach gut 2-jähriger Bauzeit im Dezember 2018 eröffnet wurde und Teil der 100% Tochtergesellschaft Mountain Facilities AG ist. Diese Ferienanlage verfügt über 30 bewirtschaftete Wohnungen sowie drei Attika-Zweitwohnungen (Baubeginn Parsenn Resort 2016, Eröffnung 2018).
- **Bergbahnen Disentis AG**, die das Skigebiet Disentis, die komplette Berggastronomie, zwei Ski- bzw. Bikefachgeschäfte und das Catrina Resort betreiben. Letzteres umfasst mehrere hundert bewirtschaftete Gästebetten im Catrina Hotel, der Catrina Lodge, dem Catrina Hostel und den Catrina Appartements inklusive den dazugehörigen Gastronomiebetrieben im Tal (Baubeginn Catrina Resort 2017, Eröffnung 2018).

Ein weiteres Bespiel für eine vertikale Integration, bei dem die Bergbahnen eine zentrale Rolle spielen, welches aber getrieben ist durch einen starken Investor, ist Crans-Montana. Seit 2014 ist Radovan Vitek bei den Bergbahnen Crans-Montana Aminona (CMA) involviert. Ihm gehören nicht nur 85 Prozent der Bergbahnen, sondern die meisten Pistenrestaurants, Parkhäuser, ein Fünfsternehotel sowie Wohnungen, ein Sportgeschäft, ein Klub und eine Höhenklinik.

Im Rahmen der Interviews konnten für Bergbahnen, welche das Integrationsmodell verfolgen, kaum Finanzierungsengpässe bei der Erstellung von Beherbergungsbetrieben als Folge des Wegfalls der Querfinanzierungsmöglichkeiten beobachtet werden. Die Interview Partner betonten, dass hybride Modelle von Hotels mit bewirtschafteten Wohnungen nur an zentraler Lage in unmittelbarer Nähe der Bergbahnen funktionieren, da sowohl die Investoren, wie auch die Gäste grossen Wert darauf legen würden. Die Bergbahnen seien daher prädestiniert, eine führende Rolle zu übernehmen. Für diese Bergbahnen ist die Erstellung von Wohnungen vorwiegende eine Frage der Perspektiven bzw. der Werterhaltung und -steigerung, die den Käufern geboten werden können, und eher weniger eine Frage der Finanzierung.

Zwischen den Diskussionen rund um die Limitierungen von Zeitwohnungen und dem vermehrten Bau von Resorts gibt es eine gewisse zeitliche Korrelation, wie aus den Beispielen oben ersichtlich wird. Die Mehrheit der Interview Partner betont jedoch, dass diese vertikalen Kooperationen und Integrationen entlang der Wertschöpfungskette keinen direkt kausalen Zusammenhang mit dem ZWG haben. Vielmehr seien sie – wie auch in der Beherbergungswirtschaft – mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben.

Ausweitungen von Bergbahnen in neue geographischer Marktgebiete vor allem durch horizontale Kooperation und Integration zwischen Bergbahnen sind zwar immer wieder angedacht und teilweise umgesetzt worden, aber keiner der Interviewpartner sieht einen kausalen Zusammenhang mit dem ZWG, sondern vielmehr mit den strukturellen Marktgegebenheiten und dem Bedürfnis,

durch die überbetriebliche Zusammenarbeit nachhaltig Skaleneffekte zu erreichen sowie ein besseres Gästeerlebnis bieten zu können. In diesem Kontext sind die Skigebiets-Verbindung Arosa Lenzerheide (seit Winter 2013/2014) und der Zusammenschluss der Skigebiete von Andermatt und Sedrun zur Skiarena Andermatt/Sedrun (seit Wintersaison 2018/19), sowie seit Sommer 2019 die neue Verbindung von Sedrun ins Skigebiet Disentis zu sehen. Das Beispiel der Skiarena Andermatt/Sedrun war ebenfalls getrieben durch den einen starken Investor: Samih Sawiris.

6.3.3 Fazit Bergbahnen

Die Kernerkenntnisse zu den Bergbahnen lassen sich folgendermassen zusammenfassen:

- Die strukturierten Befragungen und die Interviews lassen keine Auswirkungen des ZWGs auf die Bergbahnen nachweisen.
- Der allgemeinen Entwicklung hin zu mehr integrierten betriebsübergreifenden Geschäftsmodellen (vor allem vertikal, teilweise auch horizontal) wird nicht dem ZWG zugeschrieben, sondern mehrheitlich strukturellen Faktoren (wie Wirtschaftlichkeit) und gesellschaftlichen Faktoren (wie veränderte Gästebedürfnisse).
- Ziel der Bergbahnen ist es im Rahmen dieser Projekte, die Gästefrequenzen zu erhöhen, die Wertschöpfung pro Kunde zu verbessern, ein besseres Gästeerlebnis zu bieten und nachhaltig Skaleneffekte zu erreichen.

6.4 Wohnungsmarkt

Die Hypothesen in Kapitel 4.1 gehen davon aus, dass der Bau von Zweitwohnungen aufgrund des ZWG zurückgehen und auf dem Erstwohnungsmarkt keine grossen Veränderungen zu beobachten sind. In diesem Kapitel untersuchen wir, inwiefern diese Vermutungen bestätigt oder weiter ausdifferenziert werden können.

Die standardisierte Befragung zeigt, dass die Mehrheit der befragten Betriebe aus ZWG-Gemeinden seit 2016 wenig Veränderungen auf dem Erstwohnungsmarkt als Folge des ZWG beobachten (vgl. Abbildung 44 im Anhang).

Mit Blick auf den Zweitwohnungsmarkt in Abbildung 26 sind deutlichere Veränderungen sichtbar, vor allem eine Abnahme des Angebots an neu gebauten Zweitwohnungen: 59% der befragten Betriebe aus ZWG-Gemeinden beobachten in ihrer Region seit 2016 als Folge des ZWG eine Abnahme des Angebots an neu gebauten Zweitwohnungen zum Kauf.

Zudem sind in Abbildung 26 weitere empirische Muster erkennbar, welche für die künftige Politikgestaltung relevant sein könnten. Zum Beispiel gibt es bei der Vermarktung oder Sanierung von bestehenden ZW noch ein beachtliches Potenzial. Auch die Auslastung von bestehenden Zweitwohnungen kann noch verbessert werden.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht im Zweitwohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (alle Betriebe ausgewertet)

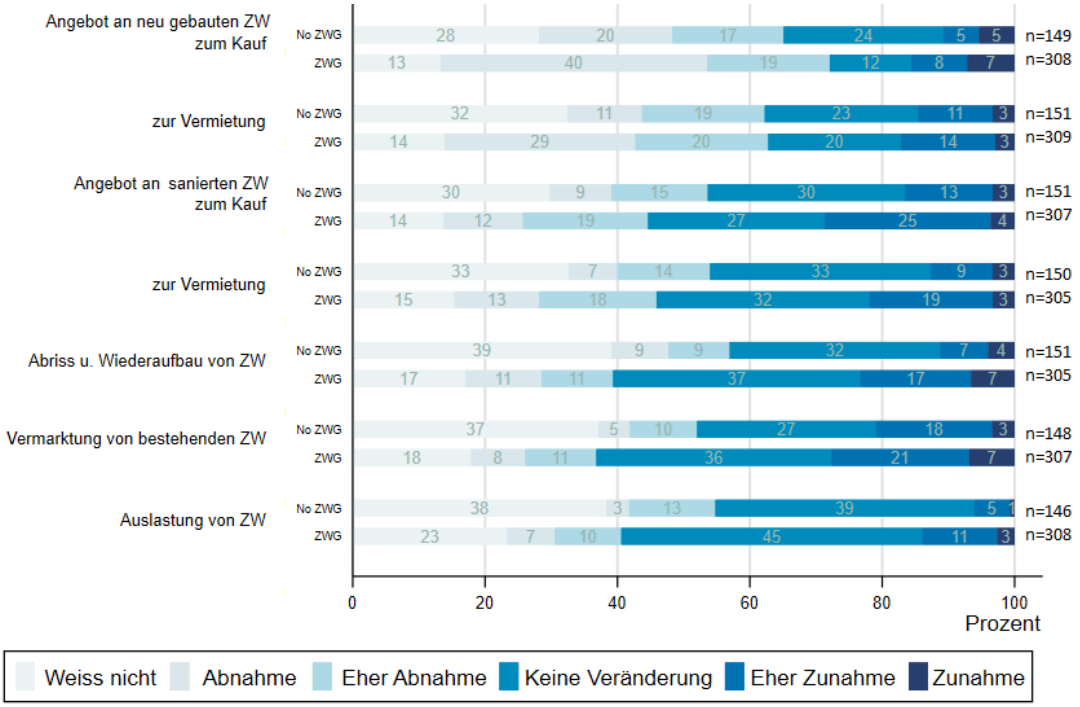

Abbildung 26: Zweitwohnungsmarkt.

Insgesamt werden die Ergebnisse der standardisierten Befragung durch die Interviews bestätigt. Grundsätzlich ist eine Zweiteilung des Marktes[5] zu beobachten.

Erstwohnungsmarkt: Der Erstwohnungsmarktmarkt ist stark von der geographischen Lage abhängig. Touristische Destinationen nahe an urbanen Talgebieten verzeichnen nach wie vor eine hohe Nachfrage. In peripheren Destinationen ist die Nachfrage gering. Das Risiko einer im Grundbuch eingetragenen Nutzungsbeschränkung einer neuen Erstwohnung wirkt abschreckend auf junge potenzielle Bauherren, vor allem in peripheren Destinationen mit schwachem, lokalem Arbeitsmarkt. Altrechtliche Wohnungen wurden durch das ZWG interessant für Investoren. Objekte, die vor dem ZWG kaum auf Interesse stiessen, werden nun genutzt, umgebaut, renoviert.

Zweitwohnungsmarkt: Der Bau von Zweitwohnungen ist seit dem ZWG zurückgegangen. Die Käufer sind unsicher und zurückhaltend geworden. Insbesondere ausländische Interessenten und Investoren haben sich zurückgezogen. Im Zweitwohnungsmarkt hat sich tendenziell eine Verschiebung der Kundensegmente ergeben: vom höheren Mittelstand zum mittleren/unteren Mittelstand. Ursache und künftige Auswirkungen dieser Verschiebung müssten in einer Vertiefungsstudie genauer analysiert werden.

6.4.1 Fazit Wohnungsmarkt

Die Kernerkenntnisse zum Wohnungsmarkt können folgendermassen zusammengefasst werden:

- Das ZWG hat zu einer Segmentierung des Wohnungsmarktes in den betroffenen Gemeinden im Alpenraum und im Jurabogen geführt.
- Der Erstwohnungsmarkt ist seit dem ZWG aufgeteilt in neu- und altrechtliche Wohnungen. Altrechtliche Wohnungen wurden durch das ZWG interessant für Investoren, weil diese keine Nutzungsbeschränkungen aufweisen.
- Der Bau von Zweitwohnungen ist seit dem ZWG spürbar zurückgegangen.
- Die Veränderungen in Bezug auf die Auslastung von bestehenden Zweitwohnungen fallen bis jetzt verhältnismässig klein aus.
- Bei der Vermarktung und Sanierung von bestehenden Zweitwohnungen gibt es noch ungenutztes Potenzial.

[5] Man könnte auch von einer Vier-Teilung sprechen: Erst- und Zweitwohnungen jeweils mit und ohne Grundbucheintrag.

7 Synthese und Empfehlungen

Im Folgenden werden die Aussagen und Erkenntnisse, die im Rahmen der Studie gewonnen wurden, im Sinne einer Synthese mit Fokus auf die jeweilige Branche verknüpft und abstrahiert. Hierzu greifen wir auf die wesentlichen Hypothesen aus Kapitel 4 zurück. (✓) bedeutet, dass die Hypothese grundsätzlich bestätigt wird, (×) bedeutet, dass die Hypothese nicht bestätigt werden kann.

Hypothese 1 – Durch die Einführung des ZWG haben sich die betrieblichen Kennzahlen der Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden nicht grundlegend verändert (✓): Die erste Hypothese kann bestätigt werden. Die Betroffenheit der Beherbergungswirtschaft durch das ZWG ist gering bis mittel. Für die Mehrheit der interviewten Beherbergungsbetriebe sind die unmittelbaren betrieblichen Auswirkungen des ZWG begrenzt bzw. primär indirekter Natur. Der kausale Zusammenhang von konjunkturellen Faktoren (wie Finanzkrise, Wechselkurs) und kurzfristigen Wettereinflüssen wird von den Gesprächspartnern als deutlich grösser eingeschätzt.

Hypothese 2 – Die Einführung des ZWG führte zu einer Zunahme von neuen Geschäftsmodellen bei Beherbergungsbetrieben in ZWG-Gemeinden (×): Die zweite Hypothese kann so pauschal nicht bestätigt werden. Es gibt zwar viele Beispiele von Beherbergungsbetrieben, die auf hybride oder entlang der Wertschöpfungskette integrierte Projekte setzten. Die Fallstudien zeigen, dass dies mit innovativen Ideen sowohl kleinen als auch grossen Betrieben in peripheren Standorten, wie auch in den Hotspots gelingen kann. Diese in den letzten Jahren stattgefundenen strategischen Anpassungsprozesse stehen jedoch nicht in direktem Zusammenhang mit dem ZWG. Die Veränderungen sind mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben (z.B. neue Gästebedürfnisse, Digitalisierung, Aktivitäten in den Destinationen).

Hypothese 3 – Nach Einführung des ZWG wurden Finanzierungen von Investitionen für Beherbergungsbetriebe in ZWG-Gemeinden schwieriger (✓): Die dritte Hypothese wird in der subjektiven Wahrnehmung der Befragten bestätigt. Die seit Längerem bestehende Investitionsproblematik im Tourismus scheint verschärft. Es gibt viele Beispiel für Projekte, die im Zusammenhang mit der Einführung des ZWG eine Baubewilligung eingeholt haben, aber noch nicht realisiert wurden, weil es – nach Aussagen der Beteiligten – «Finanzierungsschwierigkeiten» gibt. Es stellt sich jedoch die Frage, inwiefern dies mit den fehlenden Rentabilitätsaussichten solcher Investitionen im Zusammenhang steht, oder ob nicht eher die schwierige Ertragssituation in der Branche oder die unter Zeitdruck nicht zu Ende gedachten Projekte der ausschlaggebende Grund für die fehlende Umsetzung sind. In den Interviews hat sich auch gezeigt, dass es durchaus Beherbergungsbetriebe gibt, die trotz ZWG erfolgreich sind und sich strategisch an die veränderten Bedingungen anpassen können und hierfür auch Finanzierung finden. Dennoch ist unbestritten, dass das ZWG das bisher etablierte Finanzierungsmodell einschränkt, mit welchem über die Erstellung und den Verkauf von Zweitwohnungen Hotelerneuerungen und/oder -erweiterungen quersubventioniert wurden.

Hypothese 4 – Die Einführung des ZWG hatte einen direkten, negativen Einfluss auf die betrieblichen Kennzahlen für Unternehmen in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden (✓): Die vierte Hypothese kann bestätigt werden. Die Bau- und Immobilienwirtschaft ist deutlich stärker vom ZWG betroffen als die Beherbergungswirtschaft. Es sind deutliche Unterschiede zwischen ZWG- und Nicht-ZWG-Gemeinden und auch innerhalb der ZWG-Gemeinden feststellbar. Die Befragungen haben gezeigt, dass die Entwicklung der betrieblichen

Kennzahlen der Bauwirtschaft abhängig sind von der geographischen Lage und der strategischen Positionierung der entsprechenden Betriebe.

Hypothese 5 – Die Verschlechterung der betrieblichen Situation nach Einführung des ZWG führte in der Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden systematisch zu grundlegenden strategischen Anpassungsprozessen: insbesondere zu einer Diversifikation in neue Marktsegmente, zur Erschliessung neuer geographischer Marktgebiete und zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle (×): Die fünfte Hypothese kann so pauschal für die gesamte Bau- und Immobilienbranche in ZWG-Gemeinden nicht bestätigt werden. Die Situation muss differenziert betrachtet werden. Erni Bau AG in Films zum Beispiel ist gross, strategisch breit aufgestellt, in einer zentralen Tourismusdestination mit guter Erreichbarkeit und räumlicher Nähe zu urbanen Zentren. Dies ermöglicht eine flexible Anpassung des Marktgebietes und der Tätigkeiten. Dieses Beispiel illustriert auch, dass sich neue Marktsegmente in der Immobilien- als auch in der Bauwirtschaft etabliert haben, wie die Verschiebungen von der Immobilienentwicklung hin zu Vermietung und Bewirtschaftung oder vom Hochbau in den Tiefbau. Kleinere Betriebe in peripheren Tourismusdestinationen – wie das Beispiel Freidig Bau AG, Lenk im Simmental – hingegen bekunden mehr Mühe, das Marktgebiet auszuweiten. Sie zeigen dementsprechend stärkere Einbrüche in den betrieblichen Kennzahlen. Das Beispiel Lenk zeigt auch, dass kleinere Betriebe mehr Schwierigkeiten habe zu diversifizieren. Sie waren bis anhin sehr zielgenau auf die Bedürfnisse ihres Standorts (z.B. Chaletbau) ausgerichtet und verfügen nicht über ein breites Fähigkeitsspektrum. In der Lenk gab es zudem aufgrund der Gemeindefinanzen keine Stimulation der Nachfrageseite durch öffentliche Bauvorhaben. Durch die Schrumpfung der Bautätigkeit verlieren diese Unternehmen weiter an Grösse und teilweise auch Fähigkeiten. Sie sind daher zunehmend nicht mehr in der Lage, grössere Projekte – die vereinzelt in ihrem Standort noch umgesetzt werden – in der geförderten Zeit und/oder Qualität auszuführen, und verlieren diese Aufträge an nicht ortsansässige Konkurrenz.

Insgesamt wird erwartet, dass die Auswirkungen des ZWG auf die betrieblichen Kennzahlen der Bau- und Immobilienwirtschaft heute noch nicht vollständig sichtbar sind. Gründe dafür sind bewilligte Zweitwohnungs-Projekte, die noch umgesetzt werden, als Marktvolumen nun aber langsam verschwinden; oder auch Kompensationen durch andere (öffentliche) Bauvorhaben, welche den wahren Nachfrageeinbruch bisher kaschiert haben. Die Mehrheit der Bau- und Immobilienwirtschaft erwartet auch in den kommenden 5 bis 10 Jahren starke Auswirkungen des ZWG auf ihre unternehmerischen Aktivitäten.

Hypothese 6 – Die Einführung des ZWG hatte keine Auswirkungen auf die Bergbahnen (✓): Die sechste Hypothese kann bestätigt werden. Die Bergbahnen schätzen den Einfluss des ZWG auf ihre betrieblichen Kennzahlen mehrheitlich als klein bis sehr klein ein. Entsprechend sind auch kaum Veränderungen der strategischen Stossrichtungen von Bergbahnen aufgrund des ZWG zu beobachten. Die sichtbare Stossrichtung von einigen Bergbahnen ist die Teilnahme an Kooperationen und Integration in die Wertschöpfungskette. Beispiele von Bergbahnen, die Hotels betreiben, finden sich einige, auch in der Fallstudienregion Engelberg und Crans-Montagna. Im Val d'Annivers hat die «SET Société d'expansion touristique de Zinal» zusammen mit den Bergbahnen die «Socitete Cinq 4000» gegründet, die drei Hotels in Zinal (Besso, Europe und Pointe de Zinal) und eines in Grimentz (Alpina) betreibt. Diese Kooperationen und Integrationen entlang der Wertschöpfungskette sind jedoch höchsten indirekt kausal mit dem ZWG verbunden, sondern sind – wie in der Beherbergungswirtschaft – mehrheitlich strukturellen und gesellschaftlichen Faktoren zuzuschreiben.

Hypothese 7 – Die Einführung des ZWG führte in den ZWG-Gemeinden zu einer Abnahme der Zweitwohnungen auf dem Markt. Bei den Erstwohnungen sind keine nennenswerten Veränderungen zu beobachten (×): Die siebte Hypothese kann so pauschal nicht bestätigt werden. Die Dynamik des Marktes variiert stark, basierend auf der Makrolage des Standortes (Hotspot versus Peripherie) und der Mikrolage der Wohnung (zentrale Lage, Nähe Bergbahnen oder Randlage). Klar ist, dass das ZWG zu einer Segmentierung des Wohnungsmarktes in den betroffenen Gemeinden im Alpenraum und im Jurabogen geführt hat. Der Erstwohnungsmarkt ist seit dem ZWG aufgeteilt in neu- und altrechtliche Wohnungen. Altrechtliche Wohnungen wurden durch das ZWG interessant für Investoren, weil diese keine Nutzungsbeschränkungen aufweisen. Der Bau von Zweitwohnungen ist seit dem ZWG spürbar zurückgegangen, obwohl es nach Annahme der Initiative in vielen Regionen einen Boom mit Gesuchen und Bauten gab. Einige dieser Projekte werden aktuell noch umgesetzt, werden nun aber langsam auslaufen. Die Veränderungen in Bezug auf die Auslastung von bestehenden Zweitwohnungen fallen bis jetzt verhältnismässig klein aus.

Über alle Branchen betrachtet ist insgesamt zu erwarten, dass die Wirkungen des ZWG erst in den kommenden Jahren spürbar werden dürften: in der Beherbergungswirtschaft als Folge der veränderten Finanzierungsbedingungen und in der Bau- und Immobilienwirtschaft als Folge rückläufiger Bauvolumina. Früher gängige Geschäftsmodelle fallen damit weitestgehend weg. Gemeint sind damit unternehmerische Aktivitäten, die explizit auf quantitatives Wachstum bzw. darauf ausgelegt waren, durch Verbrauch natürlicher Ressourcen (Boden) Zweitwohnungen zu schaffen und diese zu veräussern. Mit dieser Art «Exportwirtschaft» gelang es, zusätzliche Gelder von auswärtigen Investoren zu akquirieren, die wiederum in den regionalen Wirtschaftskreislauf flossen und dort mindestens teilweise reinvestiert wurden. In vielen vom ZWG betroffenen Gemeinden zählen die Beherbergungswirtschaft wie die Bau- und Immobilienwirtschaft zu den tragenden Säulen regionaler Wirtschaftskreisläufe. Das ZWG tangiert damit nicht allein einzelne Branchen, sondern regionale Wirtschaftssysteme als Ganzes. Die einzelbetriebliche Wertschöpfungskraft und die regionale Wettbewerbsfähigkeit sind in diesen Gemeinden häufig miteinander verknüpft. In diesem Kontext sind auch die horizontalen Kooperations- und Integrationsbestrebungen der Bergbahnen zu sehen.

7.1 Beurteilung: ZWG im Lichte der Analyseergebnisse

In diesem Kapitel wird das ZWG vor dem Hintergrund der Analyseerkenntnisse (vgl. Kap. 6) kritisch überprüft. Kapitel 7.1.1 legt dar, nach welchen zentralen Kriterien die Überprüfung erfolgt. Die Beurteilungsergebnisse werden in Kapitel 7.1.2 an Hand relevanter Gesetzesartikel diskutiert. Das abschliessende Kapitel 7.2 skizziert Handlungsempfehlungen. Diese fussen einerseits auf den vorangehenden Analysearbeiten und den durchgeführten Interviews, basieren anderseits aber auch auf dem Wissen und den Erfahrungen des Autorenteams mit Tourismusfragen, Investorverhalten oder Förderinstrumenten der öffentlichen Hand.

7.1.1 Normativer Beurteilungsrahmen

Ziel der vorliegenden Studie ist es, einerseits zu beurteilen, ob auf Basis der Prüfarbeiten mit betrieblichem Fokus Anpassungsbedarf beim ZWG besteht. Anderseits ist auch die Frage zu beantworten, ob Massnahmen seitens der öffentlichen Hand zur Abfederung allfälliger negativer Auswirkungen des ZWG auf die Unternehmen resp. das Unternehmertum notwendig sind.

Es stellt sich damit die Frage nach dem normativen Rahmen, der zur Ermittlung des Anpassungsbedarfs gilt und damit vorgibt, welche negativen Auswirkungen genau abzufedern sind.

Die Beurteilung des ZWG erfolgt aus einer betrieblichen Perspektive und fragt, ob und inwiefern das ZWG die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben tangiert. Zentrale Fragen für die Beurteilung des ZWG sind demnach:

- Inwiefern führt das ZWG mit Blick auf die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit zu Fehlanreizen für die Betriebe?
- Inwiefern werden durch das ZWG innovative, neue Konzepte erschwert oder verhindert?

Aus diesem Blickwinkel fallen bei der Beurteilung sämtliche Auswirkungen ausser Betracht, die aus betrieblich-subjektiver Sicht wohl negativ sind, aber keinen Bezug zur langfristigen betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit haben, wie zum Beispiel der Wegfall von Finanzierungsmöglichkeiten durch den Bau von Zweitwohnungen, die lediglich als kurz- oder mittelfristige Liquiditätsspritze dienen. Ausserdem gilt aus dieser Perspektive auch der weitgehende Wegfall des Marktvolumens für den Zweitwohnungsbau nicht als negative Auswirkung, die es abzufedern gilt; die dadurch induzierten betrieblichen Anpassungsprozesse gelten hingegen als Auswirkung des ZWG.

Es bleibt ferner zu berücksichtigen, dass in der Beherbergungsbranche die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit auch durch die Wettbewerbsfähigkeit der Destination mitbestimmt wird. Diese ist ihrerseits wiederum abhängig von der Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Betriebe. Beherbergungsbetriebe können daher mitunter den Charakter von «systemrelevanten Betrieben» für eine Destination einnehmen; sei es, dass sie zum Beispiel aufgrund ihrer prominenten Lage und Visibilität im zentralen Dorfkern die Imageprägung mitbestimmen oder auch aufgrund von Grösse und Bedeutung (z.B. als Frequenzbringer) für die Destination wichtig sind.

Die Beurteilungskriterien fragen daher nach Fehlanreizen oder Erschwernissen des ZWG, die nicht nur die langfristige Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben und Branchen, sondern auch von Destinationen tangieren. Aus Destinationssicht fliessen dabei insbesondere Anliegen wie die innere Erneuerung / Verdichtung, zweckmässige Siedlungsentwicklung wie auch räumliche Attraktivität / Erscheinungsbild und Freiraumqualität als Bestimmungsfaktoren für die Wettbewerbsfähigkeit mit ein.

7.1.2 Beurteilung des ZWG aus betrieblicher Perspektive

Die Beurteilung des ZWG hinsichtlich Fehlanreizen bezogen auf eine langfristige betriebliche Wettbewerbsfähigkeit oder hinsichtlich Behinderung neuer, innovativer Konzepte wird in der untenstehenden Tabelle wiedergegeben. Die sich daraus ergebenden Handlungsempfehlungen werden in Kapitel 7.2.1 ausgeführt und eingehender begründet.

Artikel im Zweitwohnungsgesetz	**Beurteilung aus betrieblicher Perspektive** (langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs: Fehlanreize? Behinderung neuer, innovativer Konzepte?)
Art. 8: Wohnungen im Zusammenhang mit strukturierten Beherbergungsbetrieben	
Absatz 1: In Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von über 20 Prozent darf strukturierten Beherbergungsbetrieben die Erstellung von Wohnungen ohne	• **Einerseits**: Mit der 20%-Einschränkung wird für die betroffenen Betriebe die Möglichkeit limitiert, (kurzfristig) Liquidität für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells zu erhalten.

Artikel im Zweitwohnungsgesetz	**Beurteilung aus betrieblicher Perspektive** (langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs: Fehlanreize? Behinderung neuer, innovativer Konzepte?)
Nutzungsbeschränkung nach Artikel 7 Absatz 1 bewilligt werden, wenn:	• **Andererseits**: Es kann sich insofern um einen Fehlanreiz handeln, wenn sich der Betrieb auf die (kurzfristige) Liquidität aus dem ZW-Verkauf verlässt, und die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Geschäftsmodells ausser Acht lässt. • **Die Frage ist**: Gibt es alternative Finanzierungsmodelle, wie betroffene Unternehmen zu Liquidität kommen können, um Erneuerungsinvestitionen tätigen und die langfristige Wettbewerbsfähigkeit ihres Geschäftsmodells aufrechterhalten können? • **Zum Beispiel**: Pensionskassen, Mäzene, Privatpersonen, Anleihen am Kapitalmarkt, Crowdlending, Immobilienfonds, Hedge Funds. • **Unklarheit:** Der Begriff «strukturierter Beherbergungsbetrieb» ist in Kombination mit anderen relevanten Begriffen (z.B. funktionale Einheit) wenig präzise und führt in der Praxis zu Rechtsunsicherheit und erhöhten Planungsaufwendungen.
a) der Betrieb nur mit dem Ertrag aus der Erstellung solcher Wohnungen wirtschaftlich geführt oder weitergeführt werden kann;	• **Strukturerhaltung**: Die Bestimmung wirkt strukturerhaltend, weil *nur* Betriebe unterstützt werden, die mit dem Ertrag aus der Erstellung von ZW wirtschaftlich geführt werden können. • **Diskriminierung**: Die Bestimmung wirkt diskriminierend für Unternehmen, die wirtschaftlich erfolgreich arbeiten, von der Bestimmung aber nicht profitieren können: Ein typischer Fehlanreiz mit Blick auf langfristig, wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle.
b) die Eigentümerin oder der Eigentümer beziehungsweise die Betreiberin oder der Betreiber auf Verlangen den Nachweis erbringt, dass der Ertrag aus den Wohnungen in den Bau oder Betrieb der strukturierten Beherbergung investiert wird;	• **Einerseits**: Diese Bestimmung geht in die richtige Richtung, weil er die Investition (in die Zukunft) in den Vordergrund stellt. • **Andererseits**: Es müsste auch aufgezeigt werden, wie die Investitionen in die langfristige Weiterentwicklung des Geschäftsmodells fliessen (betriebliche Perspektive) und wie die Einbettung in die Destination intensiviert und dadurch das Synergie- und Kooperationspotential besser genutzt werden (Destinationsperspektive).
c) die Hauptnutzfläche dieser Wohnungen einen Anteil von 20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche der Zimmer und der Wohnungen nicht übersteigt;	• **Mangelnde Flexibilität**: Die Herausforderung dieser Bestimmung ist die mangelnde Flexibilität: Einerseits ist keine betriebliche Differenzierung möglich, welche auf die Anforderungen an ein wirtschaftliches Projekt Rücksicht nimmt (gemäss Interviewaussagen ist der Anteil deutlich zu erhöhen, damit strukturierte Beherbergungsbetriebe finanzierbar sind). Andererseits ist auch keine Differenzierung möglich, welche die strategische Bedeutung eines einzelnen Betriebes für die Destination berücksichtigt. Die Bestimmung ist aus betrieblicher Sicht zu starr und zu tief angesetzt. Sie reicht vielfach nicht aus, um damit die Eigenmittel für Investitionen in die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in genügendem Mass zu beschaffen. So werden allenfalls innovative und für die Destination wichtige Konzepte verhindert. Für einen Hotelbetrieb, der für eine periphere Destination eine

Artikel im Zweitwohnungsgesetz	**Beurteilung aus betrieblicher Perspektive** (langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs: Fehlanreize? Behinderung neuer, innovativer Konzepte?)
	strategisch wichtige Rolle spielt, kann es unter Umständen wichtig sein, für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells und die Sicherung seiner langfristigen Wettbewerbsfähigkeit, mehr Eigenmittel aus dem Verkauf von ZW zu generieren. • **Unklarheit:** Der Begriff «Hauptnutzfläche» ist nicht definiert und führt in der Praxis zu Rechtsunsicherheit und erhöhten Planungsaufwendungen.
d) die Wohnungen mit dem strukturierten Beherbergungsbetrieb eine bauliche und funktionale Einheit bilden, es sei denn, Gründe des Ortsbild- oder Denkmalschutzes stehen dem entgegen; und	• **Bauliche Einheit**: Diese Bestimmung erschwert in der Tendenz innovative, dezentrale Konzepte. Damit sind zum Beispiel «dezentrale» Hotels oder Resorts gemeint, welche eine bestehende Gebäudesubstanz – zentral gelegen und erneuert – mit lokal peripherer gelegenen Gebäudeteilen auf geschickte Art und Weise ergänzt. • **Funktionale Einheit**: Der Begriff «funktionale Einheit» ist in der Gesetzeslogik nicht eindeutig. Während Art. 8 Abs. 1 von Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung spricht, wird hier eine funktionale Einheit gefordert. Er ist ausserdem unklar und führt in Kombination mit anderen Begriffen (strukturierter Beherbergungsbetrieb, bewirtschaftete Zweitwohnung) zu Planungsunsicherheit. Gemäss Bundesgericht reichen Eigentum und Hotelbewirtschaftungsvertrag nicht aus.
e) keine überwiegenden Interessen entgegenstehen.	Keine Bemerkungen
Absatz 2: Für Wohnungen nach Absatz 1, die dauerhaft im Eigentum des strukturierten Beherbergungsbetriebs bleiben und von diesem vermietet werden, darf die gesamte Hauptnutzfläche nach Absatz 1 Buchstabe c höchstens 33 Prozent betragen. Im Grundbuch ist eine entsprechende Veräusserungsbeschränkung anzumerken. Artikel 7 Absätze 4 und 5 gilt sinngemäss.	• **Mangelnde Flexibilität**: Aus betrieblicher Perspektive stellt die mangelnde Flexibilität die Hauptherausforderung dar. Ja nach Geschäftsmodell (abhängig von der Art des Betriebs und der Destination) wären allenfalls auch mehr als 33% der Hauptnutzfläche für vermietete Wohnungen erforderlich, um ein wirtschaftliches Projekt bzw. ein langfristig orientiertes Geschäftsmodell umsetzen zu können. Die Bestimmung ist aus betrieblicher Sicht zu starr und zu tief angesetzt.
Absatz 3: (…)	Keine Bemerkungen
Absatz 4: Ein strukturierter Beherbergungsbetrieb, der am 11. März 2012 schon bestanden hat, kann zu maximal 50 Prozent der Hauptnutzfläche zu Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung nach Artikel 7 Absatz 1 umgenutzt werden, wenn:	• **Flexibilität:** Die 50%-Grenze kann im Einzelfall nur eine ungenügende Grundlage bilden, damit ein langfristig tragbares Geschäftsmodell möglich wird. Die maximale Umnutzung sollte vielmehr vom konkret verfolgten Geschäftsmodell abhängig gemacht werden. Je nach Betrieb kann dies zu innovativen Konzepten führen, die mit einem 50%igen Beherbergungsteil verfolgt werden. Aber es kann auch ins Gegenteil kippen, wenn dadurch unrentablen Geschäftsmodellen Vorschub geleistet bzw. Anreize zu solchen geboten werden. Die Bestimmung ist aus betrieblicher Sicht zu starr und zu tief angesetzt. Sie reicht vielfach nicht aus, um damit die Eigenmittel für Investitionen in die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in genügendem Mass zu beschaffen.

Artikel im Zweitwohnungsgesetz	**Beurteilung aus betrieblicher Perspektive** (langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs: Fehlanreize? Behinderung neuer, innovativer Konzepte?)
a) er eine minimale Bewirtschaftungsdauer von 25 Jahren aufweist;	Keine Bemerkungen
b) er nicht mehr wirtschaftlich weitergeführt und auch nicht in touristisch bewirtschaftete Wohnungen umgenutzt werden kann;	• **Fehlanreize Kooperationsoptik:** Wirtschaftlich unter Druck stehenden Eigentümern erhalten damit eine erleichterte Möglichkeit, Auswege aus ihrer unbefriedigenden Situation zu finden. Anders ausgedrückt: Mit dieser «Hilfe» werden kaum Anreize geboten, um über Kooperationen mit anderen Betrieben oder mit der Destination zu einem langfristig wettbewerbsfähigen Geschäftsmodell zu gelangen. • **Fehlanreize Destinationsoptik**: Sofern maximal 50% der Hauptnutzfläche für Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung umgenutzt werden, stellt sich die Frage, welche Nutzungen auf dem restlichen Objektteil stattfinden sollen. Gelingt es nicht, auf diesem einen Hotelbetrieb weiterzuführen, bewirtschaftete Wohnungen oder Erstwohnungen zu realisieren, so drohen – wie in der Praxis beobachtbar – störende Hotel-Ruinen. Für nicht mehr rentable Betriebe werden Exit-Strategien erschwert.
c) die Tatsache, dass der betreffende Beherbergungsbetrieb nicht mehr wirtschaftlich weitergeführt werden kann, nicht durch ein Fehlverhalten der Eigentümerin oder des Eigentümers beziehungsweise der Betreiberin oder des Betreibers verursacht worden ist; und	Keine Bemerkungen
d) keine überwiegenden Interessen entgegenstehen.	Keine Bemerkungen
Art. 11: Bauliche und nutzungsmässige Änderung	
Absatz 1: Altrechtliche Wohnungen sind unter Vorbehalt bestehender oder künftiger Nutzungsbeschränkungen des kantonalen oder kommunalen Rechts in der Art der Wohnnutzung frei.	Keine Bemerkungen
Absatz 2: Solche Wohnungen dürfen im Rahmen der vorbestandenen Hauptnutzfläche erneuert, umgebaut und wieder aufgebaut werden. Werden in diesem Rahmen zusätzliche Wohnungen geschaffen, so können diese bewilligt werden, ohne dass eine Nutzungsbeschränkung nach Artikel 7 Absatz 1 auferlegt werden muss. Die übrigen Voraussetzungen des Bundesrechts und des kantonalen Rechts bleiben vorbehalten.	• **Herausforderung:** Die «altrechtlichen Wohnungen» sind an konkrete Wohnungen und ihre Hauptnutzflächen und nicht an eine «Nutzungsgrösse» gebunden. Aus Perspektive einer Destination kann es durchaus interessant sein, wenn ZW an einem ungünstigen Ort abgebrochen und an einem günstigeren Standort wiederaufgebaut werden können. Unter Umständen werden damit grössere, innovative Projekte erschwert oder verhindert, die auch für Investoren wirtschaftlich sehr wohl interessant wären. was sich letztlich in einer geschmälerten Wettbewerbsfähigkeit einzelner Betriebe wie auch der Destination niederschlägt.
Absatz 3: Altrechtliche Wohnungen dürfen innerhalb der Bauzonen um maximal 30 Prozent der am 11. März 2012 vorbestehenden Hauptnutzfläche erweitert werden, sofern keine zusätzlichen Wohnungen geschaffen werden. Ausserhalb der Bauzonen bleiben Erweiterungen im Rahmen der Vorschriften über das Bauen ausserhalb der Bauzonen zulässig.	Keine Bemerkungen

Artikel im Zweitwohnungsgesetz	**Beurteilung aus betrieblicher Perspektive** (langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs: Fehlanreize? Behinderung neuer, innovativer Konzepte?)
Absatz 4: Übersteigen Erweiterungen das Mass nach Absatz 3, so sind sie zulässig, wenn die Wohnung als Erstwohnung im Sinne von Artikel 7 Absatz 1 Buchstabe a oder als touristisch bewirtschaftete Wohnung im Sinne von Artikel 7 Absatz 1 Buchstabe b in Verbindung mit Artikel 7 Absatz 2 Buchstabe a oder b deklariert wird und die entsprechenden Bewilligungsvoraussetzungen erfüllt sind. Die Baubewilligungsbehörde ordnet in der Baubewilligung eine entsprechende Nutzungsbeschränkung an und weist unmittelbar nach Rechtskraft der Baubewilligung das Grundbuchamt an, die Nutzungsbeschränkung zum betreffenden Grundstück im Grundbuch anzumerken.	Keine Bemerkungen

Abbildung 27: Beurteilung relevanter ZWG-Artikel aus betrieblicher Perspektive.

7.2 Handlungsempfehlungen

Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen des Autorenteams greifen die wesentlichen Ergebnisse aus der Wirkungsanalyse auf; nämlich die Feststellung, dass sich in der Beherbergungswirtschaft als Folge des ZWG die Investitionsproblematik verschärft hat und im Bau- und Immobilienwesen eine Anpassung vieler Geschäftsmodelle erforderlich ist. Diese Wirkungen des ZWG dürften in kommenden Jahren noch spürbarer auftreten. Da diese Branchen in der Regel für regionale Wirtschaftskreisläufe von grosser Bedeutung sind, tangiert das ZWG damit auch regionale Wirtschaftssysteme als Ganzes.

Grundsätzlich ist es noch zu früh, um den Anpassungsbedarf schlüssig zu beurteilen; aus heutiger Optik ergibt sich folglich kein zwingender Handlungsbedarf. Die nachstehenden Empfehlungen sind demnach vor allem als Ansatzpunkte für vertiefte Prüfungen zu verstehen.

Die mit diesem Verständnis entwickelten Handlungsempfehlungen orientieren sich an der Frage, wie – mit Blick auf die zentralen Wirkungsergebnisse aber auch generell – wirtschaftliche Projekte, die zur Sicherung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben wie auch Destinationen beitragen, erleichtert oder ermöglicht werden können, ohne das Schutzniveau des ZWG zu verwässern.

Die Handlungsempfehlungen werden in vier Stossrichtungen gegliedert:

- Überprüfung ZWG (Kap. 7.2.1)
- Verbesserung Finanzierungsbedingungen und Planungssicherheit (Kap. 7.2.2)
- Verbesserung Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel (Kap. 7.2.3)
- Förderung Destinationsbildung (Kap. 7.2.4)

Bei der ersten Stossrichtung handelt es sich um eine Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Die restlichen Stossrichtungen bilden verschiedene Arten von Fördermöglichkeiten ab. Nach Einschätzung des Autorenteams ist den rechtlichen Rahmenbedingungen ein stärkeres Gewicht beizumessen. Sie sind tendenziell mit einer grösseren Hebelwirkung für unternehmerische Aktivitäten verbunden. Förderaktivitäten haben hingegen vielfach den Charakter von «Repara-

turmassnahmen» und versuchen, die Akteure in eine bestimmte Richtung zu lenken und zu unterstützen. Sie sind vor allem zur Abfederung der Wirkungen des ZWG auf die Betriebe in Betracht zu ziehen.

7.2.1 Überprüfung ZWG

Nachfolgende Handlungsempfehlungen sind aus betrieblicher Optik formuliert und gehen der Frage nach, ob und welche Fehlanreize oder Behinderungen von wettbewerbsfähigen Geschäftsmodellen bestehen. Im Rahmen des Projektes ist es dabei nicht möglich, die im Rahmen der Gesetzesausarbeitung intensiv geführten Diskussionen zu berücksichtigen und die gegenwärtige bzw. künftige politische Machbarkeit abzuschätzen. Die generelle Empfehlung geht dahin, sich mit den aufgegriffenen Punkten im Sinne eines tourismusfreundlich ausgestalteten ZWG mindestens kritisch auseinanderzusetzen.

Hotelmässig bewirtschaftete Projekte sind sehr anforderungsreich bezüglich Planung, Investorenakquisition sowie Kosten und Wirtschaftlichkeit. Sie stellen auf einen Nachfrager-Markt ab (für Zweitwohnungen), der im Vergleich zum «früheren» Nachfragemarkt erstens deutlich kleiner und zweitens preissensibler ist.

Dem betrieblichen Anliegen nach einer möglichst schlanken Planung steht ein komplexes ZWG gegenüber (siehe dazu auch. Kap. 7.1.2), das hohen Planungsaufwand und Planungsunsicherheit mitverursacht. Die Verständlichkeit des ZWG ist selbst für Planungsfachleute vielfach eingeschränkt; siehe zum Beispiel Art. 8 Abs. 3. Ausserdem verfügt das ZWG über verschiedene Begrifflichkeiten, die zu wenig präzise sind; namentlich wenn verschiedene Begriffe bzw. Bestimmungen verknüpft zur Anwendung gelangen, ergeben sich kaum lösbare Schnittstellenfragen. Was gilt als «funktionelle Einheit» in einem «strukturierten Beherbergungsbetrieb»? Und wie ist dabei eine bewirtschaftete Zweitwohnung einzuordnen? Ferner auch: Wie definiert sich die Hauptnutzfläche (HNF) genau?

Es soll geprüft werden, wie im Rahmen der Massnahmenempfehlung 1 klarere Grundlagen für Bauwillige geschafft werden können.

Handlungsempfehlung 1: Wenn möglich ist das ZWG klarer auszuformulieren und zu entschlacken. Mindestens sollten unklare Begriffe mit Wegleitungen oder dergleichen – in erster Linie an den Schnittstellen – präzisiert und Klarheit geschaffen werden. Namentlich

- «strukturierter Beherbergungsbetrieb» (Art. 8)
- «funktionale Einheit» (Art. 8, Abs. 1 lit. d)
- «Hauptnutzfläche» (Art. 8, Abs. 1 lit. c)

Die Bestimmung in Art. 8, Abs. 1 lit. a macht zur Voraussetzung, dass ein Betrieb *nur* mit dem Ertrag aus der Erstellung von Wohnungen wirtschaftlich (weiter-)geführt werden kann. Dies impliziert, dass im konkreten Fall die unternehmerische Substanz grundsätzlich ungenügend sein muss und es daher eines Mittelzuflusses aus dem Zweitwohnungsverkauf zur Weiterführung bedarf. Dieser Effekt dürfte denn auch nur kurz- bis mittelfristiger Natur sein; sozusagen als «Überlebenshilfe».

Art. 8, Abs. 1 lit. a fordert hingegen nicht, dass der Mittelzufluss zur Festigung eines langfristig tragbaren Geschäftsmodells eingesetzt werden muss. Der (erwünschte) Strukturwandel wird mit

dieser Bestimmung hinausgezögert, was einer Wettbewerbsverzerrung gleichkommt. Eine Streichung des besagten Artikels dürfte den erwünschten Strukturwandel hingegen tendenziell beschleunigen.

Für eine Streichung spricht – neben dem Effekt einer generellen Entschlackung des ZWG – auch die Tatsache, dass mit Art. 8, Abs. 1 lit. b die Re-Investition des Mittelzuflusses in betriebliche Zwecke bereits vorausgesetzt wird. Der Ertrag aus den Wohnungen muss in den Bau oder Betrieb der strukturierten Beherbergung investiert werden. Der Begriff «investieren» suggeriert, dass es sich dabei um einen Mitteleinsatz mit später zu erwartender Rendite handelt, was in der Praxis aber fraglich sein dürfte. Um eine zukunftsorientierte Investition der Mittel möglichst sicherzustellen, ist ein Nachweis dafür erforderlich, dass die Investitionen für die langfristige Weiterentwicklung des Geschäftsmodells eingesetzt werden; siehe dazu Kapitel 7.2.2.

Betriebswirtschaftlich gesunde Betriebe, welche die Mittel zur Stärkung ihres Geschäftsmodells einsetzen wollen, werden durch Art. 8, Abs. 1 lit. a ausgeschlossen, was diskriminierend ist. Wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle werden dadurch erschwert oder gar verhindert, was sowohl aus einer einzelbetrieblichen Sicht wie auch aus einer Destinationsoptik störend ist. Es liesse sich argumentieren, dass statt der gänzlichen Streichung des Artikels lediglich auf die Ausschlussklausel «nur» verzichtet werden soll. Letztlich läuft diese Argumentation jedoch ins Leere. Denn es wird ja in jedem Fall so sein, dass ein Betrieb mit dem Mittelzufluss aus dem Wohnungsverkauf weitergeführt werden kann.

Handlungsempfehlung 2: Es soll geprüft werden, ob auf Art. 8, Abs. 1 lit. a verzichtet werden kann.

Es folgen Handlungsempfehlungen, die darauf abzielen, bauwilligen Investoren die Möglichkeiten zur Beschaffung der für Investitionen in die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit notwendigen Eigenmittel zu erleichtern.

Die Festlegungen von «20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 1 lit. c), von «höchstens 33 Prozent» (gemäss Art. 8, Abs. 2) und «50 Prozent der Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 4) sind aus betrieblicher Sicht zu starr angesetzt. Sie reichen vielfach nicht aus, um damit die Eigenmittel für Investitionen in die langfristige, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in genügendem Mass zu beschaffen oder rentable Geschäftsmodelle zu realisieren. Handelt es sich ausserdem um strategisch relevante Betriebe für eine Destination – welche für die Wettbewerbsfähigkeit der Destination massgeblich mitbestimmend sind – so wäre es wünschenswert, wenn diese Bedeutung bei der Anwendung von obgenannten Obergrenzen mitberücksichtigt werden könnte. Der Nachweis hierzu wäre mit einer Destinations-Konzeption zu erbringen; siehe dazu auch die Handlungsempfehlungen zur Förderung der Destinationsbildung in Kapitel 7.2.4.

Handlungsempfehlung 3: Es ist zu prüfen, ob eine Flexibilisierung der Grenzen von «20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 1 lit. c), von «höchstens 33 Prozent» (gemäss Art. 8, Abs. 2) und «50 Prozent der Hauptnutzfläche» (gemäss Art. 8, Abs. 4) möglich ist, um gezielter auf betriebliche und regionale Besonderheiten eingehen zu können. Die Bedingungen dazu sind stärker auf die Art des Geschäftsmodells bzw. der Lage und strategischen Bedeutung eines Betriebes für die Destination auszurichten.

Art. 8, Abs. 4 lit. b erleichtert es (wirtschaftlich unter Druck stehenden) Eigentümern, Auswege aus ihrer unbefriedigenden Situation zu finden und ihren Beherbergungsbetrieb mindestens teilweise umnutzen zu können. Anders ausgedrückt: Mit dieser «Hilfe» werden kaum Anreize geboten, um auf mutmasslich anforderungsreicheren Wegen wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle zu erarbeiten bzw. namentlich Kooperationen mit anderen Betrieben oder mit der Destination einzugehen. Der Gesetzesartikel bildet keine Kooperationsanreize.

Sofern maximal 50% der Hauptnutzfläche für Wohnungen ohne Nutzungsbeschränkung umgenutzt werden, stellt sich die Frage, welche Nutzungen auf dem restlichen Objektteil stattfinden sollen. Gelingt es nicht, auf diesem einen Hotelbetrieb weiterzuführen, bewirtschaftete Wohnungen oder Erstwohnungen zu realisieren, so drohen – wie in der Praxis beobachtbar – Hotel-Ruinen, worunter die Attraktivität einer Destination leiden kann. Für nicht mehr rentable Betriebe werden Exit-Strategien erschwert.

Handlungsempfehlung 4: Es ist zu prüfen, ob Art. 8, Abs. 4 lit. b gestrichen werden kann, da er Fehlanreize setzt, die sowohl einer erwünschten Kooperation unter Tourismusakteuren als auch der Attraktivität einer Destination entgegenlaufen können.

Aus betrieblicher Optik wie aus übergeordneter Destinationsperspektive sind die Möglichkeiten für innovative Projekte eingeschränkt. Angesprochen sind ZWG Art. 8, Absatz 1, lit. d, welcher eine bauliche und funktionale Einheit der Wohnungen mit dem strukturierten Beherbergungsbetrieb vorsieht sowie und Art. 11, Absatz 2, welcher sich auf eine vorbestandene Hauptnutzfläche bezieht. Diese Hauptnutzfläche ist an eine konkret existierende Wohnung in einem bestimmten Objekt gekoppelt und kann nicht als bestehende «Wohnnutzung» auf ein anderes Objekt oder eine andere Parzelle übertragen werden.

Gemäss diesen ZWG-Bestimmungen ist es nicht möglich,

- bestehende ZW an verschiedenen Orten zurückzubauen und als grösseres Neubauprojekt an einem anderen Standort in der gleichen Gemeinde wiederaufzubauen,
- Zweitwohnungen, die im Zusammenhang mit einem Hotelneubau oder einer -erweiterung geschaffen werden, auch auf anderen Parzellen in der gleichen Gemeinde realisieren zu können.

Die Möglichkeiten für einen Nutzungstransfer innerhalb einer Gemeinde oder einer Region sollen geprüft, bzw. für einen Rückbau von altrechtlichen ZW an einem Ort und den Wiederaufbau an einem neuen Ort mit bestehender Hauptnutzfläche geschaffen werden. Durch Zusammenfassen von Flächen und Nutzungstransfer und eine weichere Definition zur Bestimmung der «funktionalen und baulichen Einheit» würden die Möglichkeiten für grössere, für Investoren wirtschaftlich interessante Projekte verbessert. In der Summe würde dadurch nicht mehr Fläche für Zweitwohnungen verbraucht, sondern die Fläche neu und besser alloziert. Eine solche Flexibilisierung könnte unter Umständen unerwünschte Folgen für die Siedlungsentwicklung mit sich bringen; zum Beispiel wenn dadurch das Zentrum einer Ortschaft zu veröden droht, während die Peripherie ausserhalb des Ortskerns wächst (sog. Donut-Effekt). Um derart negative Raumentwicklungstendenzen zu vermeiden, wäre in solchen Fällen ein räumliches Konzept z.B. in Form eines kommunalen oder regionalen Richtplans zur Voraussetzung zu machen. Darüber hinaus gälte es, die Transfermöglichkeiten (Pooling der altrechtlichen Nutzungen mit Kompensationsmechanismen) in den Planungsinstrumenten und im jeweiligen Baurecht zu verankern.

Handlungsempfehlung 5: Die Möglichkeiten zur räumlich optimalen Allokation der Nutzungen im Zuge von Bauvorhaben – namentlich Art. 8, Absatz 1, lit. d und Art. 11, Absatz 2 – sollen eingehender geprüft werden. Das Raumplanungsgesetz des Bundes bleibt zu berücksichtigen.

7.2.2 Verbesserung Finanzierungsbedingungen und der Planungssicherheit

Eine Herausforderung für die Beherbergungswirtschaft besteht darin, dass die einst gängigen Möglichkeiten zur Eigenmittelbeschaffung für Investitionen über den Verkauf von Zweitwohnungen mit dem ZWG stark limitiert sind. Klassische Fremdfinanzierungen für Erneuerungs- oder Erweiterungsinvestitionen kommen unter diesen Voraussetzungen kaum zustande.

Kapitel 7.2.1 schlägt denkbare Erleichterungen vor, mit welchen die Eigenmittelbeschaffung über Zweitwohnungen nach wie vor möglich sein kann. Voraussetzung dafür ist, dass die Eigenmittel zu Gunsten eines langfristig tragbaren Geschäftsmodells und nicht nur als kurzfristige Liquiditätsbeschaffung eingesetzt werden. Die Frage stellt sich, wie dieser Nachweis erbracht werden kann.

Zum einen ist dafür auf plausibilisierte Businesspläne abzustützen. Diese legen dar, auf welchen Wegen und wie die künftige betriebliche Entwicklung stattfinden soll. Die Plausibilisierung – mindestens bezüglich der zentralen betrieblichen Eckwerte – ist wichtig. Es ist zu prüfen, inwiefern diese durch Fachpersonen durchgeführt werden kann, die mit der Situation vor Ort und dem Betrieb bereits vertraut sind (z.B. kantonale oder regionale Wirtschaftsförderungsstellen, kommunale Behörden).

Zum anderen wäre es ein starkes Argument, wenn der betreffende Betrieb Teil einer kommunalen Entwicklungsstrategie ist und darin die strategische Bedeutung des Betriebes für die Destination aufgezeigt wird (z.B. wichtiger Frequenzgenerator für Destination in bestimmten Kundensegmenten, Bedeutung aufgrund der Betriebsgrösse, Betrieb an sensibler, visibler Lage).

Je nach Konstellation und Projekt können unter Umständen bestehende öffentliche Unterstützungsinstrumente weiterhelfen (SGH, Bürgschaftsgenossenschaften oder NRP und Innotour im Zusammenhang mit Kooperationsprojekten). Es ist allerdings anzunehmen, dass diese die entstandene Eigenmittel-Lücke nur zum Teil abzudecken vermögen. Ferner ist auch auf alternative Finanzierungsmodelle hinzuweisen (z.B. Privatinvestoren, Immobilienfunds, Crowdlending). Gerade der Beherbergungsbereich bekundet Mühe, solche Alternativen als Finanzierungsquelle zu erschliessen.

Das SECO hat sich dieser Herausforderung bereits angenommen und lässt zurzeit mit einer Studie Alternativen zur Bankfinanzierung für touristische Unternehmen prüfen. Die Studie wird im Zusammenhang mit der Auslegeordnung Investitionsförderung im Tourismus erstellt, mit der Grundlagen zur Weiterentwicklung und Optimierung der Investitionsförderung durch den Bund erarbeitet werden sollen. Auf eine weitergehende Handlungsempfehlung wird an dieser Stelle daher verzichtet.

Wie die geführten Gespräche zeigen, haben sich verschiedentlich Investoren auf Grund der ZWG-Bestimmungen bzw. der sich daraus ergebenden Rechtsunsicherheiten und der nicht machbaren Wirtschaftlichkeit von Hotels und hotelmässig bewirtschafteten Projekten wieder von ihren Plänen zurückgezogen. Aufgrund der Gespräche wurde auch deutlich, dass das Wissen und die Erfahrung im Umgang mit dem ZWG auf Seiten der Planenden und Bauwilligen erst ansatzweise vorhanden ist. Diesbezüglich bietet sich an, den Wissensstand zu den ZWG-Bestimmungen unter

den Planungsakteuren und Eigentümern zu fördern und damit die Planungssicherheit im Rahmen des Möglichen zu erhöhen. Folgende Massnahme scheint grundsätzlich praktikabel und realistisch, sofern entsprechende Aufträge mit den dafür erforderlichen Ressourcen erteilt werden.

Handlungsempfehlung 6: Erhöhung der Informationstransparenz und Stärkung der Beratung durch verschiedene Ansätze. Zum Beispiel:

- Übersicht und Zusammenstellung der relevanten rechtlichen (Auslegungs-)Praxis und der Rechtsprechung durch Gerichte.
- Technische und nicht-technische Beratung in Bezug auf Machbarkeit wirtschaftlicher Projekte: Coaching-Leistungen, ERFA-Austausch unter Interessierten, etc.
- Kommunikation von Best-Practice-Beispielen

Je nach Ansatz sind mit der Empfehlung unterschiedliche Angebotsstellen angesprochen. Die involvierten Bundesämter (ARE, SECO) wären angehalten, das angereicherte Wissen und die Erfahrung im Umgang mit dem ZWG zugänglich zu machen. Für die operative Umsetzung von Kommunikations- und Beratungsleistungen wäre an bereits bestehende Organisationen zu denken (z.B. Regiosuisse, kantonale Wirtschaftsförderungen, Hochschulen, private Anbieter).

7.2.3 Verbesserung Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel

Unter anderem im Zuge des ZWG dürfte das Geschäftsmodell verschiedener Betriebe in Frage gestellt sein; sei es als Folge der veränderten Finanzierungsbedingungen in der Beherbergungswirtschaft oder als Folge rückläufiger Bauvolumina in der Bau- und Immobilienwirtschaft. In Kapitel 6.2.3 werden Beispiele aufgeführt, welche die strategischen Herausforderungen zur Anpassung von Geschäftsmodellen aufzeigen. Aufgrund der Rückmeldungen der Befragten ist davon auszugehen, dass sich die Situation akzentuieren dürfte, sobald die Wirkungen des ZWG spürbarer werden.

Hier bietet sich zur Abfederung ein (präventives) Unterstützungsangebot an, das die betroffenen Unternehmen im Strukturwandel unterstützt und ihnen bei der Neuausrichtung ihres Geschäftsmodells hilft. Primär ginge es darum, die wichtigsten Kompetenzen zur Anpassung an den Strukturwandel zu vermitteln und bei der Umsetzung von Konzepten bei Bedarf zur Seite zu stehen.

Auf überregionaler Ebene (z.B. RIS), in Kantonen oder auch durch regionale Standortförderungsorganisationen existieren bereits eine Reihe entsprechender Dienstleistungsangebote. Die Publikation und Diskussion der Studien zu den Auswirkungen des ZWG könnten zu einer Offensive für eine aktive Kommunikation und Sensibilisierung potenziell betroffener Branchensegmente und Firmen für bereits existierende Unterstützungsangebote genutzt werden.

Handlungsempfehlung 7: Die Kommunikation und die Sensibilisierung für bereits bestehende Unterstützungsangebote zur Bewältigung des Strukturwandels sollen intensiviert werden. Allfällige Angebotslücken sind gegebenenfalls zu identifizieren.

Als Initiatoren und Impulsgeber dieser Kommunikationsoffensive stehen vor allem die direkt involvierten Bundesämter (SECO, ev. ARE) im Vordergrund. Für die Umsetzung sind Organisationen (wie zum Beispiel Branchenverbände, Standortförderungsorganisationen) und etablierte Kommunikationskanäle bereits vorhanden.

7.2.4 Förderung Destinationsbildung

Die langfristige Wettbewerbsfähigkeit von Beherbergungsbetrieben ist in der Regel mit derjenigen der Destination verknüpft. Neben den Handlungsempfehlungen, welche hauptsächlich auf Einzelbetriebe abzielen, ist daher auch solchen, die überbetriebliche Kooperationen in Destinationen bewirken wollen, Gewicht beizumessen. Das Spektrum der Möglichkeiten zur Destinationsförderung reicht dabei von der Abstimmung einzelner Interessen über eine feste Zusammenarbeit bis hin zu Integrationslösungen.

Mit Blick auf die Befragungsergebnisse seien an dieser Stelle illustrativ zwei pragmatische Massnahmenansätze zur Destinationsförderung knapp skizziert. Sie nehmen Bezug auf die vorangehenden Handlungsempfehlungen und legen Elemente dar, die durch die interessierten Akteure bearbeitet werden müssten:

- Im Kern geht es um die Klärung der Bedeutung von Einzelbetrieben für eine gesamte Destination, die Festlegung einer räumlichen «Destinationsstrategie» und die Ableitung von Umsetzungsinstrumenten. Dazu gehören beispielsweise folgende Schritte und Instrumente:
    - Analyse und Identifikation von strategisch wichtigen Betrieben und ev. Objekten
    - Integration dieser in einen Gesamtrahmen bzw. eine räumliche Strategie (z.B. Entwicklungsleitbild, Richtplan, regionaler Richtplan, kommunaler Richtplan)
    - Festlegung einer Gesamtstrategie als konzeptionelle Basis für einen spezifischen Umgang mit strategisch wichtigen Betrieben
    - Ausgestaltung des Instrumentariums für die Umsetzung. Zum Beispiel
        - Anwendung der flexibilisierten ZWG-Grenzwerte (vgl. Handlungsempfehlung 3)
        - kommunale Vorgehenspläne und Instrumente zum Umgang mit strategisch wichtigen Objekten
        - Sicherung strategisch wichtiger Objekte durch Kauf im Rahmen einer kommunalen Bodenpolitik
- Die räumliche «Strategie» ist eine notwendige, aber keine hinreichende Grundlage zur Destinationsbildung. Es bleibt zu prüfen, ob und inwiefern die Entwicklung von umfassenden «Betriebsanleitungen» für mögliche Destinationsmodelle (z.B. Kooperations-Modell Val d'Anniviers oder Integrations-Modelle Weisse Arena Gruppe (Flims, Laax, Falera) / Engelberg; siehe dazu die Fallbeispiele in Kapitel 6) einen Mehrwert für die Akteure erbringen kann.

Mit den Förderprogrammen Innotour, NRP und teilweise auch kantonalen Zielen und Strategien sind Strukturen zur Förderung der Destinationsbildung grundsätzlich bereits vorhanden. In verschiedenen Fällen fehlt es jedoch an geeigneten Umsetzungsideen und Projekten; oder auch an kooperationswilligen Akteuren. Hierzu sei auf Handlungsempfehlung 7 verwiesen, welche mittels Sensibilisierungsmassnahmen auch die Basis für Kooperationen verbessern soll.

Handlungsempfehlung 8: Die Kommunikation und Sensibilisierung für bereits bestehende Unterstützungsangebote zur Destinationsförderung sollen intensiviert werden. Allfällige Angebotslücken sind gegebenenfalls zu identifizieren. Zu prüfen wären

- Bessere Nutzung bereits bestehender Unterstützungsangebote
- Erweiterung des Massnahmen-Sets zur Destinationsförderung
- «Betriebsanleitungen» und Best-Practice-Beispiele

- ERFA-Austausch unter den Akteuren

Als Initiatoren und Impulsgeber dieser Kommunikationsoffensive stehen vor allem die direkt involvierten Bundesämter (SECO, ev. ARE) im Vordergrund. Für die Umsetzung sind Organisationen (wie zum Beispiel Branchenverbände, Standortförderungsorganisationen) und etablierte Kommunikationskanäle bereits vorhanden.

8 Anhang

Der Anhang besteht auf folgenden Elementen:

- Begleitgruppe
- Interviewpartner
- Interviewleitfäden
- Fragebogen der standardisierten Befragung
- Fragebogen der Zusatzbefragung Beherbergung
- Weitere Ergebnisse der standardisierten Befragung
- Rücklauf der Befragung
- Ergebnisse Zusatzbefragung Beherbergung

8.1 Begleitgruppe

Organisation	Name
Allianz Zweitwohnungen Schweiz	Heinrich Summermatter
Bundesamt für Justiz (BJ)	Esther Tophinke
Bundesamt für Statistik (BFS)	Patrick Kummer
Bundesamt für Wohnungswesen (BWO)	Felix König
Gemeinde Zermatt	Stefanie Lauber
Helvetia Nostra	Vera Weber
Hotelleriesuisse	Christophe Hans
Kanton Bern	Daniel Bhend
Kanton Graubünden	Bruno Maranta
Kanton Tessin	Paolo Poggiati
Kanton Wallis	Eric Bianco
Regierungskonferenz der Gebirgskantone (RKGK)	Fadri Ramming
Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Berggebiete (SAB)	Thomas Egger
Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredite (SGH)	Philippe Pasche
Schweizerischer Baumeisterverband	Serge Métrailler
Schweizerischer Gemeindeverband (SGV)	Christoph Niederberger
Stiftung für Landschaftsschutz	Raimund Rodewald
Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz (VDK)	Lorenzo Brancher
Pro Natura	Elena Strozzi
Interlaken-Oberhasli	Martin Künzi
Schweizerischer Tourismusverband (STV)	Barbara Gisi
Bundesamt für Umwelt (BAFU)	Daniel Arn

8.2 Interviewpartner

Fallstudien	Interviewpartner
1 Flims-Laax-Falera	• Adrian Steiger, Gemeindepräsident Flims (04.11.2019) • Reto Gurtner, Weisse Arena AG (04.11.2019) • Sandro Hoffmann, Hoffmann Durisch AG (23.12.2019) • Marc Grünefelder, CEO Erni Bau Flims (09.12.2019)
2 Zermatt	• Beat Grütter, Gemeinde Zermatt (25.11.2019) • Paul-Marc Julen, Präsident Zermatt Tourismus (25.11.2019) • Sepp Julen, Hotel Mirabeau Zermatt AG (20.11.2019) • Oliver Imboden, Imboden Bau AG (25.11.2019) • Michael Lauber, mls Architekten (25.11.2019)
3 Crans Montana	• Nicolas Ferraud, Président, Commune de Crans-Montana (05.12.2019) • Blaise Favre, Commune de Crans-Montana (05.12.2019) • David Bagnoud, Président, Commune de Lens (05.12.2019) • Florian Vuistiner, Chef du service technique Commune de Lens (05.12.2019) • Serge Morard, Hotel Mont Paisible, Crans-Montana (07.01.2020) • Viviane Emery, Viviane-immobilier, Lens (07.01.2020)
4 Grindelwald	• Christian Anderegg, Gemeindepräsident (22.11.2020) • Markus Brawand, Zimmerei Brawand (20.11.2020) • Friedli Markus, GriwaPlan AG (22.11.2020)
5 Engelberg	• Norbert Patt, Titlis Bergbahnen (26.11.2019) • Peter Kuhn, Hotel Edelweiss, Hotel-Consulting, (26.11.2019) • Roland Odermatt, Immobilien/Gastronomie (26.11.2019) • H. Würmli, Eberli Immobilien (27.11.2019)
6 Disentis-Sedrun	• Robert Cajacob, Gemeindepräsident / Maissen Ervin, Leiter Infrastruktur (28.11.2019) • Edgar Durschei, Immobilien/Treuhand (22.11.2019)
7 Unterengadin / Scuol	• Christian Fanzun, Gemeindepräsident Scuol (18.11.2019) • Niculin Meyer, Tourismusorganisation Engadin Samnaun Val Müstair (18.11.2019) • Kurt Baumgartner, Hotel Belvedere (20.11.2019) • Marisa Feuerstein, architectura feuerstein gmbh (18.11.2019)
8 Lenk-Simmenthal	• René Müller, Gemeindepräsident, Präsident Planungskommission seit 2006 (28.11.2019) • Jakob Trachsel, Bauverwalter Gemeinde Lenk (28.11.2019) • Albert Kruker, Direktor Lenk-Simmenthal Tourismus (07.01.2020) • Dominique Gatschet, FERIENLIZENZ®, www.archipex.ch (28.11.2019) • Hans-Ueli Hählen, Pens. Schreiner, Immobilien-Treuhänder (28.11.2019) • Toni Brand, Geschäftsführer Freidig Bau AG (28.11.2019) • Michael Schläppi, Geschäftsführer Schläppi Innenausbau GmbH (28.11.19)
9 Wildhaus-Alt St. Johann	• Rolf Züllig, Gemeindepräsident (21.11.2019) • Christian Gressbach, Toggenburg Tourismus (12.11.2019) • Roland Stump, Hotel Stumps Alpenrose (21.11.2019) • Peter Abderhalden, Zimmerei (21.11.2019)
10 Val d'Anniviers	• David Melly, President de la Commune Annivers (25.10.2019) • Olivier Salami, président des Remontées mécaniques d'Anniviers (RMA) (19.12.2019) • Nicole Salamin, Immobilia-Grimentz (09.01.2020)
11 Lago Maggiore e Valli	• Fabio Bonetti, Direktor Ascona Locarno Tourismus, Locarno (25.11.2019) • Maurizio Migliardi, CEO Ticino Hotels Group (16.12.2019) • Fabio Giacomazzi, Architekt, urbass fgm, Präsident der Fondazione Corippo (25.11.2019) • Herr Zambelli, Gamboni e Salmina Impresa Costruzioni SA, Gordola (17.12.2019)

8.3 Interviewleitfäden

Interviewleitfaden Beherbergung

A. Allgemeine strukturelle Veränderungen in Ihrem Unternehmen seit 2010

1. Wie hat sich Ihr Umsatz seit 2010 verändert?
2. Wie hat sich Ihre Ertragsstruktur seit 2010 verändert?
3. Wie hat sich Ihre Kostenstruktur seit 2010 verändert?
4. Wie hat sich Ihre Gästestruktur seit 2010 verändert?
5. Wie haben sich Ihre Logiernächte seit 2010 verändert?
6. Wie hat sich Ihre Auslastung seit 2010 verändert?
7. Wie hat sich Ihre Mitarbeiterzahl seit 2010 verändert?
8. Wie hat sich Ihre Mitarbeiterstruktur seit 2010 verändert?
9. Wie hat sich Ihr Gewinn seit 2010 verändert?
10. Haben Sie seit 2010 grössere Investitionen in Infrastrukturen getätigt? Falls ja…
    a. In welche Infrastrukturen haben Sie investiert (Was)?
    b. Wann haben Sie in diese Infrastrukturen investiert (Wann)?
    c. Mit welchen Mitteln haben Sie die Investition finanziert?

B. Auswirkungen ZWG auf Ihre Branche und den Markt

11. Wie stark ist Ihre Branche vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
12. Was hat sich seit der ZW-Initiative in Ihrer Branche verändert? Welche Verhaltensweisen sind zu beobachten?
13. Kennen Sie Beispiele von Unternehmen aus der Gemeinde oder Region, die…
    a. vom ZWG besonders betroffen sind? Weshalb und wie haben sie reagiert?
    b. das ZWG als Chance für Neues nutzen? Was ist zu beobachten?
14. Was hat sich in der Beherbergungswirtschaft seit der ZW-Initiative verändert? Zum Beispiel hinsichtlich Nutzungskonzepten und Bewirtschaftungskonzepten?

C. Auswirkungen ZWG auf Ihr Unternehmen

15. Wie stark ist Ihr Unternehmen vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
16. Was hat sich seit der ZW-Initiative in Ihrem Unternehmen verändert?
17. Haben Sie neuen strategischen Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen aufgrund des ZWG lanciert? Wenn ja, welche?
18. Haben sich Ihre Angebote verändert? Wenn ja, inwiefern?

D. Auswirkungen ZWG auf die Zukunft

19. Wie wird sich das ZWG in den kommenden 5 bis 10 Jahren auf Ihr Unternehmen auswirken?
20. Wie müsste aus Ihrer Sicht das ZWG angepasst werden, damit Sie in Ihren unternehmerischen Aktivitäten gestärkt werden? Weshalb?

21. Wie würden Sie auf diese Anpassung reagieren? Welche Folgen hätten die gewünschten Anpassungen?
22. Welche weiteren Massnahmen seitens der öffentlichen Hand wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die negativen Auswirkungen des ZWG auf Ihre unternehmerischen Aktivitäten abzufedern?

E. Abschluss

23. Gibt es weitere Ansprechpartner in Ihrer Gemeinde oder Region, die man im Zusammenhang mit dem ZWG unbedingt befragen muss?
24. Haben Sie zum Schluss Fragen oder Anmerkungen, Wünsche oder Anregungen?

Interviewleitfaden Bau- und Immobilien

A. Allgemeine strukturelle Veränderungen in Ihrem Unternehmen seit 2010

1. Wie hat sich Ihr Umsatz seit 2010 verändert?
2. Wie hat sich Ihre Ertragsstruktur seit 2010 verändert?
3. Wie hat sich Ihre Kostenstruktur seit 2010 verändert?
4. Wie hat sich Ihr Kundensegment seit 2010 verändert?
5. Wie haben sich Ihr Marktgebiet seit 2010 verändert?
6. Wie hat sich Ihre Mitarbeiterzahl seit 2010 verändert?
7. Wie hat sich Ihre Mitarbeiterstruktur seit 2010 verändert?
8. Wie hat sich Ihr Gewinn seit 2010 verändert?
9. Haben Sie seit 2010 grössere Investitionen in Infrastrukturen getätigt? Falls ja…
    a. In welche Infrastrukturen haben Sie investiert (Was)?
    b. Wann haben Sie in diese Infrastrukturen investiert (Wann)?
    c. Mit welchen Mitteln haben Sie die Investition finanziert?

B. Auswirkungen ZWG auf Ihre Branche und den Markt

10. Wie stark ist Ihre Branche vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
11. Was hat sich seit der ZW-Initiative in Ihrer Branche verändert? Welche Verhaltensweisen sind zu beobachten?
12. Kennen Sie Beispiele von Unternehmen aus der Gemeinde oder Region, die…
    a. vom ZWG besonders betroffen sind? Weshalb und wie haben sie reagiert?
    b. das ZWG als Chance für Neues nutzen? Was ist zu beobachten?
13. Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Beherbergungswirtschaft seit der ZW-Initiative verändert? Zum Beispiel hinsichtlich Nutzungskonzepten und Bewirtschaftungskonzepten?

C. Auswirkungen ZWG auf Ihr Unternehmen

14. Wie stark ist Ihr Unternehmen vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
15. Was hat sich seit der ZW-Initiative in Ihrem Unternehmen verändert?
16. Haben Sie neuen strategischen Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen aufgrund des ZWG lanciert? Wenn ja, welche?
17. Haben sich Ihre Angebote verändert? Wenn ja, inwiefern?

D. Auswirkungen ZWG auf die Zukunft

18. Wie wird sich das ZWG in den kommenden 5 bis 10 Jahren auf Ihr Unternehmen auswirken?
19. Wie müsste aus Ihrer Sicht das ZWG angepasst werden, damit Sie in Ihren unternehmerischen Aktivitäten gestärkt werden? Weshalb?
20. Wie würden Sie auf diese Anpassung reagieren? Welche Folgen hätten die gewünschten Anpassungen?
21. Welche weiteren Massnahmen seitens der öffentlichen Hand wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die negativen Auswirkungen des ZWG auf Ihre unternehmerischen Aktivitäten abzufedern?

E. Abschluss

22. Gibt es weitere Ansprechpartner in Ihrer Gemeinde oder Region, die man im Zusammenhang mit dem ZWG unbedingt befragen muss?
23. Haben Sie zum Schluss Fragen oder Anmerkungen, Wünsche oder Anregungen?

Interviewleitfaden Tourismusorganisationen

A. Auswirkungen ZWG auf Ihre Region und den Markt

1. Wie stark ist ihre Tourismusregion vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
2. Was hat sich seit der ZW-Initiative in ihrer Region verändert? Welche Verhaltensweisen sind zu beobachten?
3. Welche Unternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region (Hotels/Beherbergungsbetriebe, Bauunternehmen, Immobilienunternehmen) sind durch das ZWG besonders negativ betroffen (z.B. haben Projekte nicht durchführen können oder abändern müssen, mussten Geschäftskonzepte umstellen)?
4. Welche Unternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region (Hotels/Beherbergungsbetriebe, Bauunternehmen, Immobilienunternehmen) haben aufgrund des ZWG etwas Neues entwickelt oder aufgebaut (z.B. neuartige, innovative Businessmodelle oder Projekte)?
5. Wie hat sich der Zweitwohnungsmarkt in Ihrer Region seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von ZW entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von ZW entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von ZW entwickelt?
    d. Wie haben sich die Preise von ZW entwickelt?
6. Wie hat sich der Erstwohnungsmarkt in Ihrer Region seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von ZW entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von ZW entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von ZW entwickelt?
    d. Wie haben sich die Preise von ZW entwickelt?

B. Auswirkungen ZWG auf die lokalen Unternehmen

7. Wie stark sind die Beherbergungsbetriebe in Ihrer Gemeinde oder Region vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?

8. Haben Sie neue strategische Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen bei lokalen Beherbergungsbetrieben aufgrund des ZWG beobachtet? Wenn ja, welche?
9. Sind aufgrund des ZWG neue touristische Unternehmen in Ihrer Region gegründet worden? Wenn ja, welche?
10. Wie haben sich die Logiernächte in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert? (Hotellerie und Parahotellerie)
11. Wie hat sich die Gästestruktur in Ihrer Region seit der ZW-Initiative verändert?
12. Wie hat sich die Hotellerie in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von Hotelbetrieben entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von Hotelbetrieben entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von Hotelbetrieben entwickelt?
13. Wie stark sind die Bau- und Immobilienunternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
14. Haben Sie neue strategische Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen bei lokalen Bau- und Immobilienunternehmen aufgrund des ZWG beobachtet? Wenn ja, welche?

C. Auswirkungen ZWG auf die Zukunft

15. Wie wird sich das ZWG in den kommenden 5 bis 10 Jahren auf Ihre Region auswirken?
16. Wie müsste aus Ihrer Sicht das ZWG angepasst werden, damit Sie als Tourismusdestination gestärkt werden? Weshalb?
17. Wie würden Sie als Tourismusdestination auf diese Anpassung reagieren? Welche Folgen hätten die gewünschten Anpassungen?
18. Welche weiteren Massnahmen seitens der öffentlichen Hand wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die negativen Auswirkungen des ZWG auf die lokalen Unternehmen abzufedern?

D. Abschluss

19. Gibt es weitere Ansprechpartner in Ihrer Gemeinde oder Region, die man im Zusammenhang mit dem ZWG unbedingt befragen muss?
20. Haben Sie zum Schluss Fragen oder Anmerkungen, Wünsche oder Anregungen?

Interviewleitfaden Gemeinden

A. Auswirkungen ZWG auf Ihre Gemeinde und den Markt

1. Wie stark ist ihre Gemeinde oder Region vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
2. Was hat sich seit der ZW-Initiative in ihrer Gemeinde verändert? Welche Verhaltensweisen sind zu beobachten?
3. Welche Unternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region (Hotels/Beherbergungsbetriebe, Bauunternehmen, Immobilienunternehmen) sind durch das ZWG besonders negativ betroffen (z.B. haben Projekte nicht durchführen können oder abändern müssen, mussten Geschäftskonzepte umstellen)?
4. Welche Unternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region (Hotels/Beherbergungsbetriebe, Bauunternehmen, Immobilienunternehmen) haben aufgrund des ZWG etwas Neues entwickelt oder aufgebaut (z.B. neuartige, innovative Businessmodelle oder Projekte)?

5. Wie hat sich der Zweitwohnungsmarkt in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von ZW entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von ZW entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von ZW entwickelt?
    d. Wie haben sich die Preise von ZW entwickelt?
6. Wie hat sich der Erstwohnungsmarkt in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von ZW entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von ZW entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von ZW entwickelt?
    d. Wie haben sich die Preise von ZW entwickelt?

B. Vollzug ZWG in Ihrer Gemeinde

7. Allgemein: Was haben Sie in Ihrer Gemeinde angepasst, um das ZWG umzusetzen? Welche Überlegungen stecken dahinter?
8. Spezifisch: Welche Massnahmen zur besseren Auslastung von ZW (z.B. im Bereich touristisch bewirtschafteter Wohnungen) haben Sie unternommen? Welche Überlegungen stecken dahinter?

C. Auswirkungen ZWG auf die lokalen Unternehmen

9. Wie stark sind die Beherbergungsbetriebe in Ihrer Gemeinde oder Region vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
10. Haben Sie neue strategische Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen bei lokalen Beherbergungsbetrieben aufgrund des ZWG beobachtet? Wenn ja, welche?
11. Sind aufgrund des ZWG neue touristische Unternehmen in Ihrer Gemeinde gegründet worden? Wenn ja, welche?
12. Wie haben sich die Logiernächte in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert? (Hotellerie und Parahotellerie)
13. Wie hat sich die Gästestruktur in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert?
14. Wie hat sich die Hotellerie in Ihrer Gemeinde seit der ZW-Initiative verändert?
    a. Wie hat sich die Erstellung von Hotelbetrieben entwickelt?
    b. Wie hat sich die Sanierung von Hotelbetrieben entwickelt?
    c. Wie hat sich der Kauf/Verkauf von Hotelbetrieben entwickelt?
15. Wie stark sind die Bau- und Immobilienunternehmen in Ihrer Gemeinde oder Region vom ZWG betroffen? Was sind die zentralen Herausforderungen?
16. Haben Sie neue strategische Ausrichtungen / Geschäftsmodelle / Innovationen bei lokalen Bau- und Immobilienunternehmen aufgrund des ZWG beobachtet? Wenn ja, welche?

D. Auswirkungen ZWG auf die Zukunft

17. Wie wird sich das ZWG in den kommenden 5 bis 10 Jahren auf Ihre Gemeinde auswirken?
18. Wie müsste aus Ihrer Sicht das ZWG angepasst werden, damit Sie als Gemeinde gestärkt werden? Weshalb?

19. Wie würden Sie als Gemeinde auf diese Anpassung reagieren? Welche Folgen hätten die gewünschten Anpassungen?
20. Welche weiteren Massnahmen seitens der öffentlichen Hand wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die negativen Auswirkungen des ZWG auf die lokalen Unternehmen abzufedern?

E. Abschluss

21. Gibt es weitere Ansprechpartner in Ihrer Gemeinde oder Region, die man im Zusammenhang mit dem ZWG unbedingt befragen muss?
22. Haben Sie zum Schluss Fragen oder Anmerkungen, Wünsche oder Anregungen?

8.4 Fragebogen der standardisierten Befragung

MUSTER

EvaSys	Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

Bitte so markieren: ☐ ☒ ☐ ☐ ☐ Bitte verwenden Sie einen Kugelschreiber oder nicht zu starken Filzstift. Dieser Fragebogen wird maschinell erfasst.
Korrektur: ☐ ■ ☐ ☒ ☐ Bitte beachten Sie im Interesse einer optimalen Datenerfassung die links gegebenen Hinweise beim Ausfüllen.

Im März 2012 hat das Schweizer Stimmvolk die Zweitwohnungs-Initiative angenommen. Im Januar 2013 trat die Übergangsverordnung und im Januar 2016 das Zweitwohnungsgesetz in Kraft. Dieses regelt die Zulässigkeit des Baus neuer Wohnungen sowie die Änderung bestehender Wohnungen in Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von über 20 Prozent. Die Befragung richtet sich an Beherbergungs-, Bau- und Immobilienfirmen im Alpenraum und im Jurabogen. Für Ihre Mitwirkung bedanken wir uns bereits im Voraus sehr herzlich!

Wichtiger Hinweis: Der Fragebogen wird elektronisch ausgewertet. Bitte den Fragebogen nicht falten und nicht heften.

1. Einschätzungen zu den Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf Ihr Unternehmen

Die Fragen 1.1 bis 1.3 erfassen, wie Sie den Einfluss des Zweitwohnungsgesetzes auf ausgewählte betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen einschätzen:

		kein Einfluss	sehr klein	eher klein	eher gross	sehr gross
1.1	Wie schätzen Sie den Einfluss des Zweitwohnungsgesetzes auf die **Umsatzentwicklung** Ihres Unternehmens ein?	☐	☐	☐	☐	☐
1.2	Wie schätzen Sie den Einfluss des Zweitwohnungsgesetzes auf die **Gewinnentwicklung** Ihres Unternehmens ein?	☐	☐	☐	☐	☐
1.3	Wie schätzen Sie den Einfluss des Zweitwohnungsgesetzes auf die **Entwicklung der Mitarbeitendenzahl** Ihres Unternehmens ein?	☐	☐	☐	☐	☐

1.4 Welche **Entwicklungen (Marktbedingungen)** haben den Geschäftsgang Ihres Unternehmens seit 2016 massgeblich beeinflusst (z.B. Wechselkurs)?

F9062U0P1PL0V0 06.01.2020, Seite 1/10

MUSTER

MUSTER

EvaSys	Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

1. Einschätzungen zu den Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf Ihr Unternehmen [Fortsetzung]

Die Fragen 1.5 bis 1.7 erfassen, wie sich ausgewählte strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert haben:

1.5	Seit 2016 hat unser Unternehmen **neue Marktsegmente** erschlossen.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.6	Seit 2016 hat unser Unternehmen **neue, geographische Marktgebiete** erschlossen.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.7	Seit 2016 hat unser Unternehmen eine **neue strategische Ausrichtung** oder ein **neues Geschäftsmodell** festgelegt.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu

Bitte spezifizieren Sie im Folgenden Ihre Antworten auf die Fragen 1.5 bis 1.7, die Sie mit "TRIFFT ZU" beantwortet haben:

		keinen Einfluss	sehr kleinen	eher kleinen	eher grossen	sehr grossen
1.8	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf das Erschliessen **neuer Marktsegmente** in Ihrem Unternehmen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.9	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf das Erschliessen **neuer geographischer Marktgebiete** in Ihrem Unternehmen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.10	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **eine neue strategische Ausrichtung oder ein neues Geschäftsmodell** festzulegen?	☐	☐	☐	☐	☐

1.11 Falls Ihr Unternehmen seit 2016 **eine neue strategische Ausrichtung oder ein neues Geschäftsmodell** festgelegt hat: Was haben Sie gegenüber vorher genau verändert?

MUSTER

EvaSys | Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz | Electric Paper

1. Einschätzungen zu den Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf Ihr Unternehmen [Fortsetzung]

Die Fragen 1.12 bis 1.29 sind NUR VON BEHERBERGUNGSBETRIEBEN zu beantworten.

1.12	Seit 2016 hat unser Unternehmen Investitionen in den **Neubau von eigenen Betriebsgebäuden** getätigt.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.13	Seit 2016 hat unser Unternehmen grössere Investitionen in **Sanierungen/Erneuerungen von eigenen Betriebsgebäuden** getätigt.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.14	Seit 2016 hat unser Unternehmen **zusätzliche Betriebsgebäude gekauft**.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.15	Seit 2016 hat unser Unternehmen **eigene Betriebsgebäude verkauft**.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu
1.16	Seit 2016 hat unser Unternehmen **neue Finanzierungsmodelle** für Investitionen in eigene Betriebsgebäude angewendet.	☐ trifft zu	☐ trifft nicht zu

Bitte spezifizieren Sie im Folgenden Ihre Antworten auf die Fragen 1.12 bis 1.16, die Sie mit "TRIFFT ZU" beantwortet haben:

		keinen Einfluss	sehr kleinen	eher kleinen	eher grossen	sehr grossen
1.17	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, Investitionen in den **Neubau von eigenen Betriebsgebäuden** zu tätigen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.18	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, Investitionen in **Sanierungen/Erneuerungen von eigenen Betriebsgebäuden** zu tätigen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.19	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **zusätzliche Betriebsgebäude zu kaufen**?	☐	☐	☐	☐	☐
1.20	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **eigene Betriebsgebäude zu verkaufen**?	☐	☐	☐	☐	☐
1.21	Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **neue Finanzierungsmodelle anzuwenden**?	☐	☐	☐	☐	☐

MUSTER

MUSTER

EvaSys | Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz | Electric Paper

1. Einschätzungen zu den Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf Ihr Unternehmen [Fortsetzung]

1.22 **Falls Sie Frage 1.16 mit "TRIFFT ZU" beantwortet haben:** Welche neuen Finanzierungsmodelle haben Sie seit 2016 angewendet? (Mehrfachantworten möglich)

- ☐ Eigenmittelfinanzierung
- ☐ Klassische Bank-Finanzierung
- ☐ Finanzierung durch Immobilienfonds
- ☐ Beteiligung durch regionale Akteure (z.B. Bergbahn)
- ☐ Finanzierung durch Mäzene
- ☐ Erstellung von Wohnungen zur Eigenmittelbeschaffung
- ☐ Unterstützung durch die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit SGH

1.23 Andere bzw. weitere neue Finanzierungsmodelle:

1.24 **Falls Sie bei Frage 1.22 "Erstellung von Wohnungen zur Eigenmittelbeschaffung" angekreuzt haben:** Welches Modell nach Artikel 8 des Zweitwohnungsgesetzes haben Sie verwendet? (Mehrfachantworten möglich)

- ☐ **Bau und Verkauf** von Wohnungen mit max. 20 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche
- ☐ **Bau und Vermietung** von Wohnungen mit max. 33 Prozent der gesamten Hauptnutzfläche
- ☐ **Umnutzung und Verkauf** von Wohnungen mit max. 50 Prozent der Hauptnutzfläche

Bitte spezifizieren Sie im Folgenden Ihre Antworten auf die Fragen 1.12 bis 1.16, die Sie mit "TRIFFT NICHT ZU" beantwortet haben:

	keinen Einfluss	sehr kleinen	eher kleinen	eher grossen	sehr grossen
1.25 Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **KEINE** Investitionen in den **Neubau von eigenen Betriebsgebäuden** zu tätigen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.26 Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **KEINE** Investitionen in **Sanierungen/Erneuerungen von eigenen Betriebsgebäuden** zu tätigen?	☐	☐	☐	☐	☐
1.27 Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **KEINE zusätzlichen Betriebsgebäude zu kaufen**?	☐	☐	☐	☐	☐
1.28 Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihres Unternehmens, **KEINE eigenen Betriebsgebäude zu verkaufen**?	☐	☐	☐	☐	☐
1.29 Welchen Einfluss hat das Zweitwohnungsgesetz auf den Entscheid Ihre Unternehmens, **KEINE neuen Finanzierungsmodelle anzuwenden**?	☐	☐	☐	☐	☐

MUSTER

MUSTER

EvaSys | Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz | Electric Paper

2. Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf die Beherbergungsbranche in Ihrer Region

Ab Frage 2.1 sind die Fragen wieder von ALLEN UNTERNEHMEN zu beantworten.

		gar nicht	gering	mittel	stark	sehr stark
2.1	Wie ist aus Ihrer Sicht **die Beherbergungsbranche in Ihrer Region** vom Zweitwohnungsgesetz betroffen?	☐	☐	☐	☐	☐

Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Beherbergungsbranche Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes seit 2016 verändert?

		Abnahme	eher Abnahme	keine Veränderung	eher Zunahme	Zunahme	weiss nicht
2.2	Erstellung von Beherbergungsbetrieben	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.3	Erweiterung von Beherbergungsbetrieben durch den Bau von neuen Wohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.4	Sanierungen/Erneuerungen von Beherbergungsbetrieben	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.5	Umnutzung von Beherbergungsbetrieben	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.6	Schliessung von Beherbergungsbetrieben	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.7	Kauf/Verkauf von Beherbergungsbetrieben	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2.8 **Andere Veränderungen** in der Beherbergungsbranche Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes:

F9062U0P5PL0V0 06.01.2020, Seite 5/10

MUSTER

MUSTER

EvaSys	Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

3. Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf die Bau- und Immobilienbranche in Ihrer Region

		gar nicht	gering	mittel	stark	sehr stark
3.1	Wie ist aus Ihrer Sicht **die Bau- und Immobilienbranche in Ihrer Region** vom Zweitwohnungsgesetz betroffen?	☐	☐	☐	☐	☐

Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Bau- und Immobilienbranche Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes seit 2016 verändert?

		Abnahme	eher Abnahme	keine Veränderung	eher Zunahme	Zunahme	weiss nicht
3.2	Auftragsvolumen im Hochbau	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.3	Auftragsvolumen im Tiefbau	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.4	Auftragsvolumen im Baunebengewerbe (Ausbaugewerbe, Bauinstallation, Schreinerarbeiten etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.5	Auftragsvolumen der öffentlichen Hand für Infrastrukturprojekte	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.6	Arbeitsplätze im Hochbau	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.7	Arbeitsplätze im Tiefbau	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.8	Arbeitsplätze im Baunebengewerbe (Ausbaugewerbe, Bauinstallation, Schreinerarbeiten etc.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.9	Saisonal angestellte Personen in der Baubranche	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.10	Aufträge für Neubauten von Erstwohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.11	Aufträge für Sanierungen/Erneuerungen von bestehenden Wohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3.12 **Andere Veränderungen** in der Bau- und Immobilienbranche Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes:

MUSTER

MUSTER

EvaSys | Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz | Electric Paper

4. Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes auf den Wohnungsmarkt in Ihrer Region

Was hat sich aus Ihrer Sicht im Wohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes seit 2016 verändert?

		Abnahme	eher Abnahme	keine Veränderung	eher Zunahme	Zunahme	weiss nicht
	Zweitwohnungsmarkt						
4.1	Angebot an neu gebauten Zweitwohnungen zum Kauf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.2	Angebot an neu gebauten Zweitwohnungen zur Vermietung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.3	Angebot an sanierten/erneuerten Zweitwohnungen zum Kauf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.4	Angebot an sanierten/erneuerten Zweitwohnungen zur Vermietung	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.5	Abriss und Wiederaufbau von Zweitwohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.6	Vermarktung von bestehenen Zweitwohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.7	Auslastung von Zweitwohnungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Erstwohnungsmarkt						
4.8	Angebot an neu gebauten Erstwohnungen zum Kauf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.9	Angebot an neu gebauten Erstwohnungen zur Miete	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.10	Angebot an sanierten/erneuerten Erstwohnungen zum Kauf	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.11	Angebot an sanierten/erneuerten Erstwohnungen zur Miete	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4.12 **Andere Veränderungen** im Wohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des Zweitwohnungsgesetzes:

MUSTER

EvaSys	Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

5. Auswirkungen des Zweitwohnungsgesetzes in Zukunft

		gar nicht	gering	mittel	stark	sehr stark	weiss nicht
5.1	Wie wirkt sich aus Ihrer Sicht das Zweitwohnungsgesetz auf die **unternehmerischen Aktivitäten** Ihres Unternehmens in den kommenden 5 bis 10 Jahren aus?	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5.2 Welches sind die grössten **Chancen des Zweitwohnungsgesetzes** für die zukünftige Entwicklung Ihres Unternehmens?

5.3 Welches sind die grössten **Risiken des Zweitwohnungsgesetzes** für die zukünftige Entwicklung Ihres Unternehmens?

		ja	eher ja	eher nein	nein
5.4	Sind aus Ihrer unternehmerischen Sicht im Zusammenhang mit dem Zweitwohnungsgesetz **Massnahmen seitens der öffentlichen Hand** notwendig? (Ebene Bund, Kantone, Gemeinden, finanzielle Massnahmen, nicht-finanzielle Massnahmen)	☐	☐	☐	☐

5.5 **Falls Sie Frage 5.4 mit "JA" oder "EHER JA" beantwortet haben**: Welche Massnahmen wären aus Ihrer Sicht notwendig?

MUSTER

MUSTER

EvaSys	Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

6. Weitere Angaben

6.1 In welcher **Gemeinde** befindet sich Ihr Unternehmen? (bitte Gemeinde und PLZ angeben)

6.2 Welcher **Branche** gehört Ihr Unternehmen schwerpunktmässig an?

- ☐ Hotels, Gasthöfe und Pensionen
- ☐ Andere Beherbergungsstätten
- ☐ Hochbau
- ☐ Tiefbau
- ☐ Baunebengewerbe
- ☐ Grundstücks- und Wohnungswesen
- ☐ Architektur- und Ingenieurbüros
- ☐ Andere Branche

6.3 Wie viele **Mitarbeitende** hat Ihr Unternehmen?

- ☐ 1 bis 4
- ☐ 5 bis 9
- ☐ 10 bis 19
- ☐ 20 bis 49
- ☐ 50 bis 99
- ☐ 100 bis 249
- ☐ 250 bis 499
- ☐ 500 oder mehr

6.4 Haben Sie weitere **Anregungen, Wünsche oder Bemerkungen**?

6.5 Dürfen wir Sie bei Bedarf für **vertiefende Fragen** kontaktieren?

- ☐ ja
- ☐ nein

6.6 **Falls Sie Frage 6.5 mit "JA" beantwortet haben:** Sie erreichen mich unter folgender **Telefonnummer**:

MUSTER

EvaSys | Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz | Electric Paper

6. Weitere Angaben [Fortsetzung]

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

MUSTER

8.5 Fragebogen Zusatzbefragung Beherbergung

MUSTER

EvaSys	Nachbefragung für Beherbergungsbetriebe: Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

Bitte so markieren: ☐☒☐☐☐ Bitte verwenden Sie einen Kugelschreiber oder nicht zu starken Filzstift. Dieser Fragebogen wird maschinell erfasst.
Korrektur: ☐■☐☒☐ Bitte beachten Sie im Interesse einer optimalen Datenerfassung die links gegebenen Hinweise beim Ausfüllen.

Im März 2012 hat das Schweizer Stimmvolk die Zweitwohnungs-Initiative angenommen. Im Januar 2013 trat die Übergangsverordnung und im Januar 2016 das Zweitwohnungsgesetz in Kraft. Dieses regelt die Zulässigkeit des Baus neuer Wohnungen sowie die Änderung bestehender Wohnungen in Gemeinden mit einem Zweitwohnungsanteil von über 20 Prozent. Die Befragung richtet sich an Beherbergungsbetriebe im Alpenraum und im Jurabogen. Für Ihre Mitwirkung bedanken wir uns bereits im Voraus sehr herzlich!

Wichtiger Hinweis: Der Fragebogen wird elektronisch ausgewertet. Bitte den Fragebogen nicht falten und/oder heften.

1. Einschätzungen zur Finanzierung von Investitionen

1.1 Ist aus Ihrer Sicht die **Finanzierung von Investitionen** in der Beherbergungswirtschaft als Folge des Zweitwohnungsgesetzes schwieriger geworden? ☐ ja ☐ nein

1.2 Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung von **Wohnungen** begonnen, um diese zu verkaufen und damit Investitionen in Ihren Betrieb (teilweise) zu finanzieren? ☐ ja ☐ nein

1.3 **Falls Sie Frage 1.2 mit "ja" beantwortet haben**: Wie hoch war der Anteil der Investition (in Prozent), der auf diese Art finanziert werden konnte resp. finanziert werden soll?

1.4 **Falls Sie Frage 1.2 mit "nein" beantwortet haben:** Warum haben Sie keine Wohnungen gebaut und verkauft, um damit Investitionen in Ihren Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

☐ Kein Bedarf ☐ Keine Kenntnis von dieser Möglichkeit ☐ Bedingungen des Zweitwohnungsgesetzes nicht erfüllt

☐ Keine verfügbare Baufläche ☐ Andere Gründe

1.5 Wie **relevant** ist aus Ihrer Sicht die Möglichkeit, Investitionen in Ihren Betrieb über den Bau und Verkauf von Wohnungen (teilweise) zu finanzieren?

nicht relevant	kleine Relevanz	eher kleine Relevanz	eher grosse Relevanz	grosse Relevanz
☐	☐	☐	☐	☐

F9421U0P1PL0V0 16.06.2020, Seite 1/2

MUSTER

MUSTER

EvaSys	Nachbefragung für Beherbergungsbetriebe: Auswirkungen Zweitwohnungsgesetz	Electric Paper

1. Einschätzungen zur Finanzierung von Investitionen [Fortsetzung]

1.6 Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung begonnen, bis zu **50 Prozent** Ihres Betriebs in Wohnungen umzunutzen?
☐ ja ☐ nein

2. Weitere Angaben

2.1 In welcher **Gemeinde** befindet sich Ihr Unternehmen? (bitte Gemeinde und PLZ angeben)

2.2 Wie viele **Mitarbeitende** hat Ihr Unternehmen?
☐ 1 bis 4 ☐ 5 bis 9 ☐ 10 bis 19
☐ 20 bis 49 ☐ 50 bis 99 ☐ 100 bis 249
☐ 250 bis 499 ☐ 500 oder mehr

2.3 Wie viele **"Sterne"** (gemäss Klassifikation hotelleriesuisse) hat Ihr Beherbergungsbetrieb?
☐ keine Sterne ☐ 1-Stern ☐ 2-Sterne
☐ 3-Sterne ☐ 4-Sterne ☐ 5-Sterne

2.4 Haben Sie weitere **Anregungen, Wünsche oder Bemerkungen**?

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

MUSTER

8.6 Weitere Ergebnisse der standardisierten Befragung

Frage: Wie ist aus Ihrer Sicht die Beherbergungswirtschaft in Ihrer Region vom Zweitwohnungs-gesetz betroffen? (alle Betriebe ausgewertet)

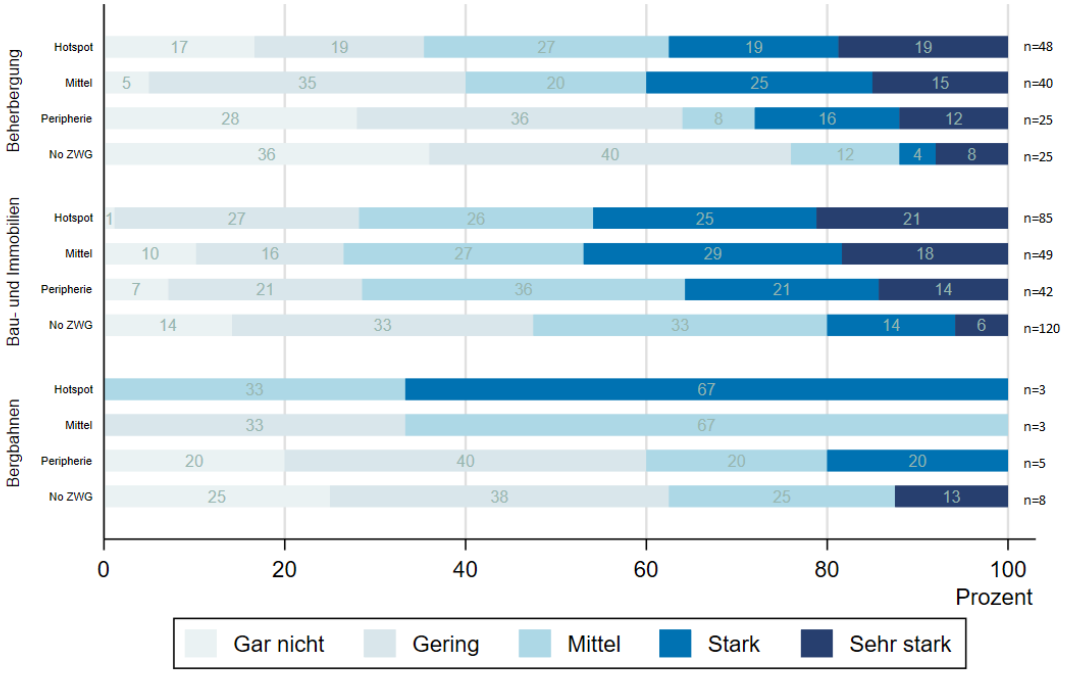

Abbildung 28: Allgemeine Betroffenheit Beherbergung, räumlich differenziert.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Beherbergungsbranche Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (nur Beherbergung ausgewertet)

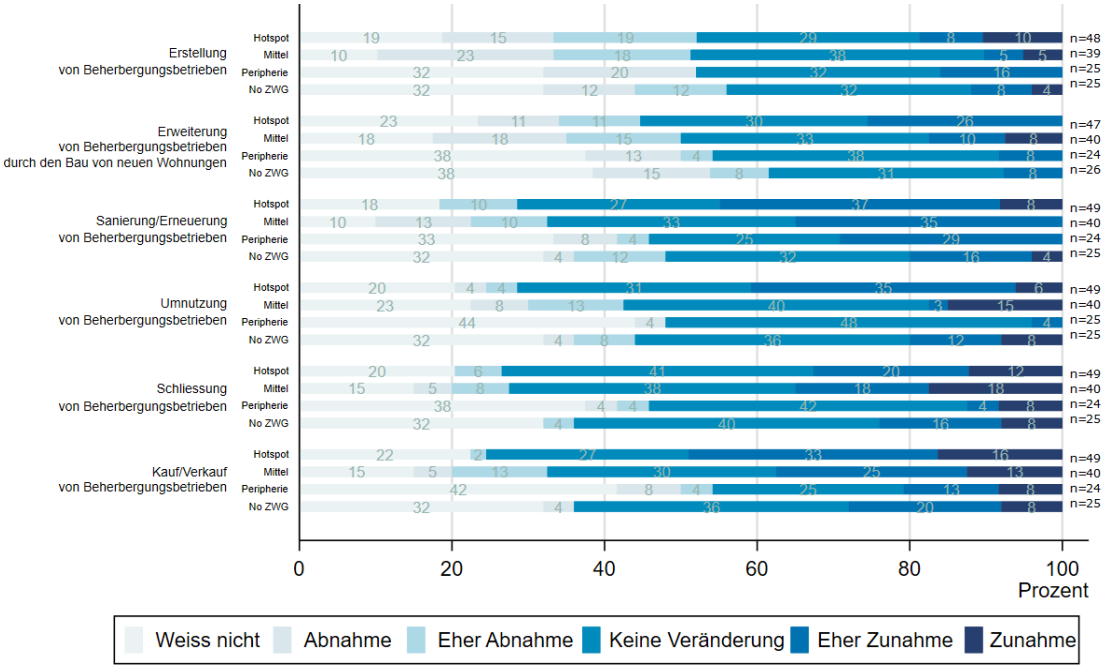

Abbildung 29: Veränderungen Beherbergung, räumlich differenziert.

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Beherbergung ausgewertet)

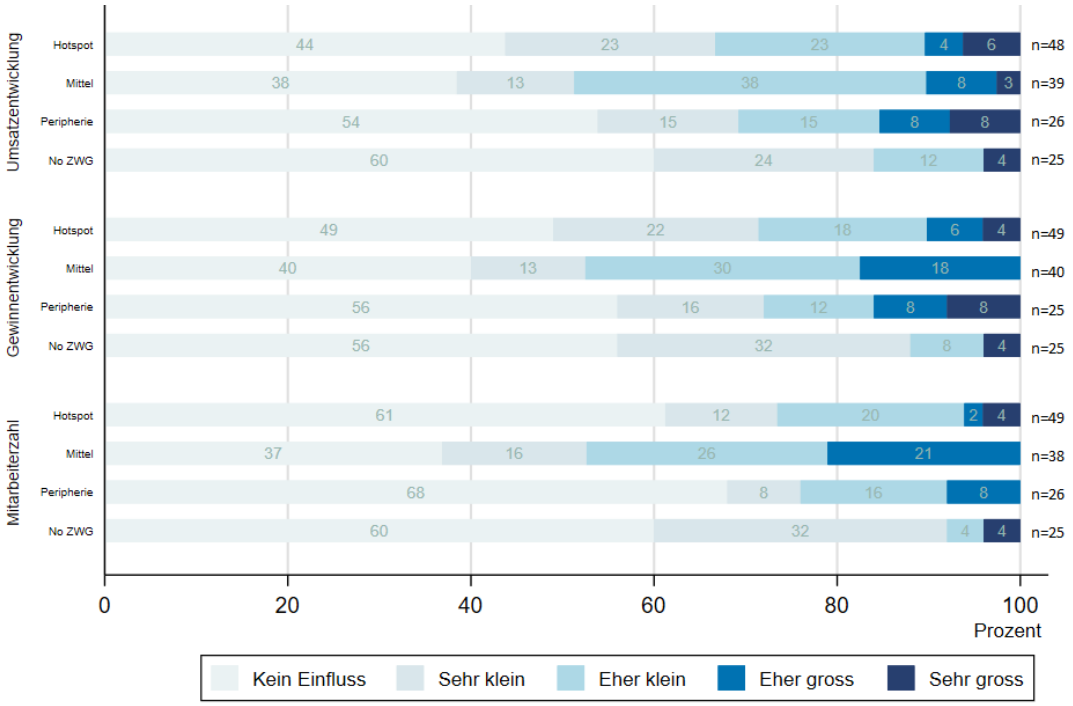

Abbildung 30: Betriebliche Kennzahlen Beherbergung, räumlich differenziert.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Beherbergung ausgewertet)

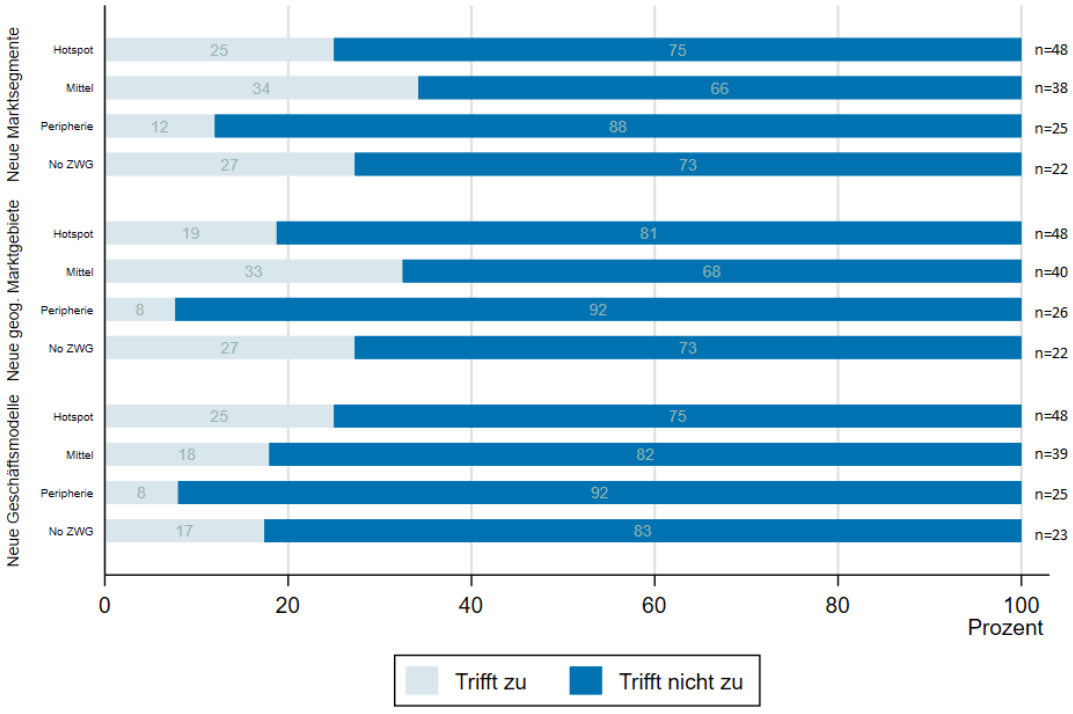

Abbildung 31: Strategische Stossrichtungen Beherbergung, räumlich differenziert.

Frage: Welche Art von Investitionen in eigene Betriebsgebäude hat Ihr Unternehmen seit 2016 getätigt? (nur Beherbergung ausgewertet)

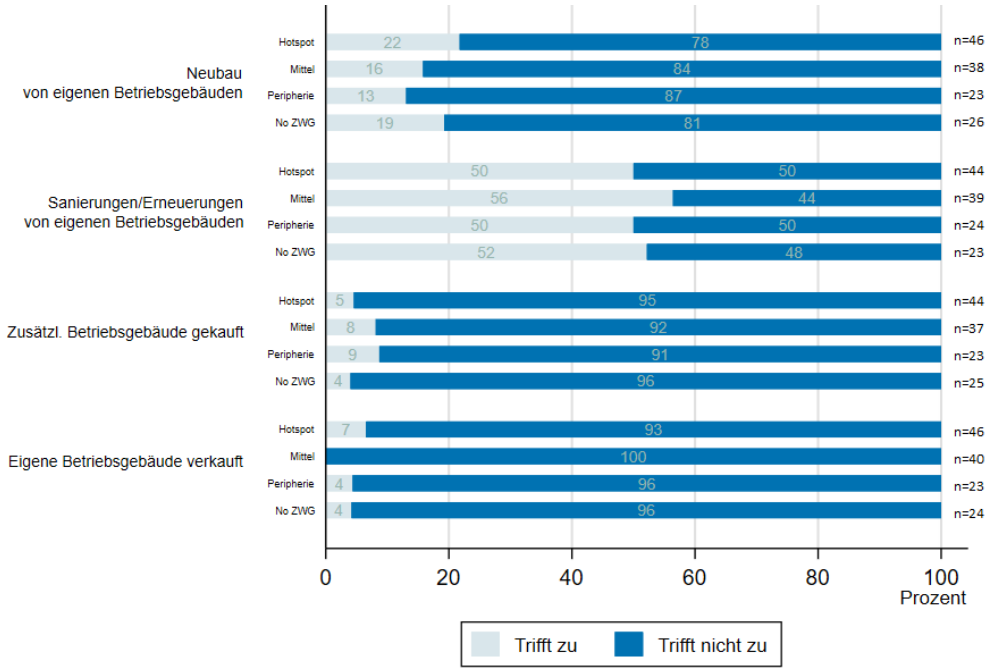

Abbildung 32: Investitionen in eigene Betriebsgebäude Beherbergung, räumlich differenziert.

Frage: Welchen Einfluss hat das ZWG auf den Entscheid Ihres Unternehmens, folgende Investitionen in eigene Betriebsgebäude zu tätigen? (nur Beherbergung ausgewertet, falls Fragen zu den Investitionen in eigene Betriebsgebäude mit «trifft zu» beantwortet wurden)

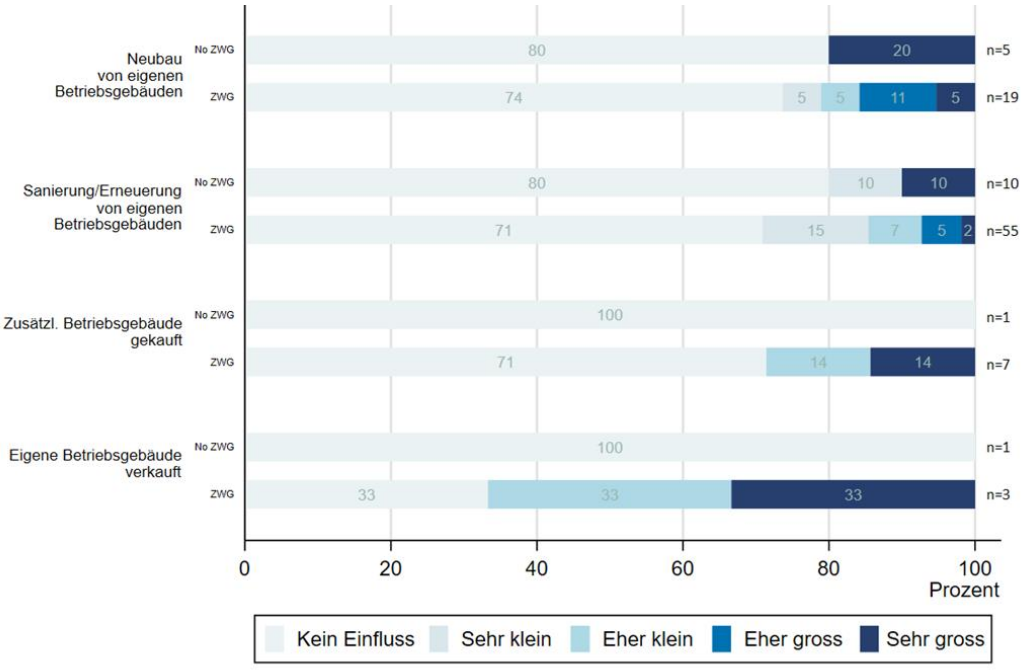

Abbildung 33: Einfluss ZWG auf Investitionen Beherbergung.

Frage: Ist aus Ihrer Sicht die Finanzierung von Investitionen in der Beherbergungswirtschaft als Folge des Zweitwohnungsgesetzes schwieriger geworden?

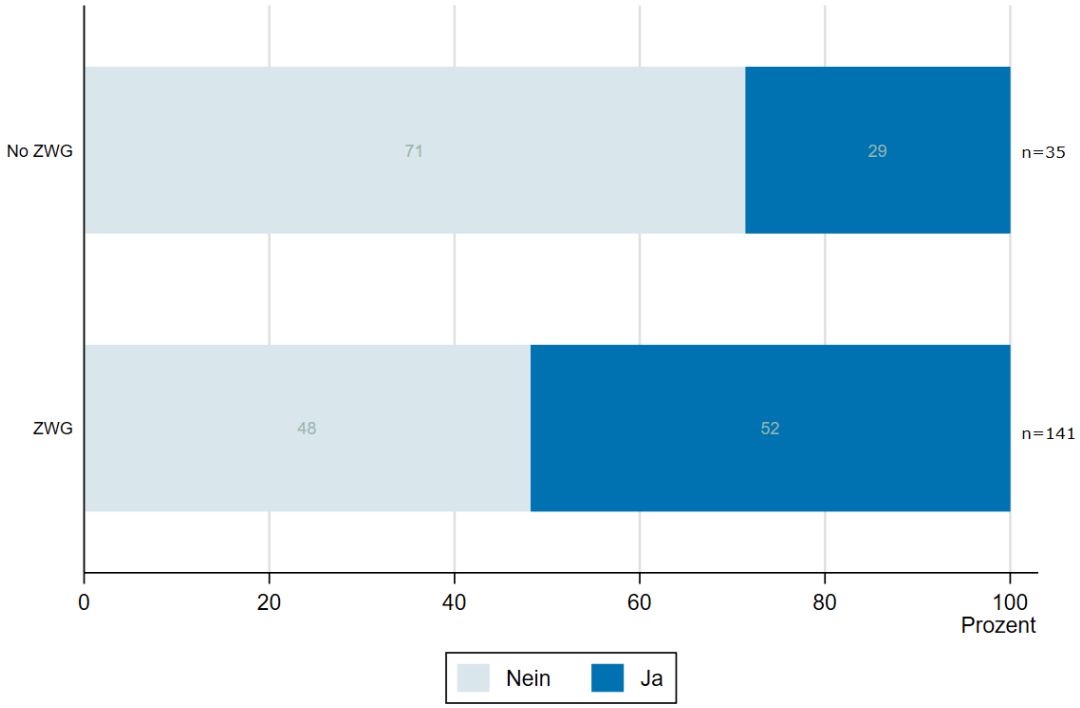

Abbildung 34: Finanzierung schwieriger geworden? ZWG vs. No-ZWG (Einstiegsfrage).

Frage: Falls Sie die Frage mit «nein» beantwortet haben: Warum haben Sie keine Wohnungen gebaut und verkauft, um Investitionen in Ihrem Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

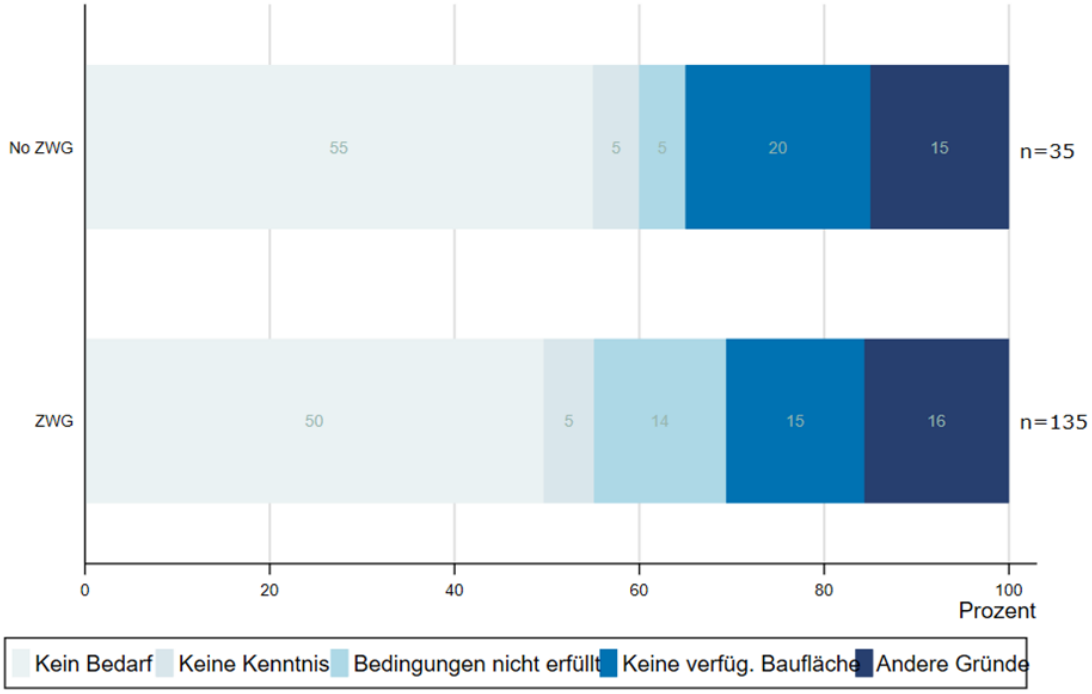

Abbildung 35: Warum keine Zweitwohnungen gebaut? ZWG vs. No-ZWG (Hauptfrage, retrospektiv)

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung begonnen, bis zu 50 Prozent Ihres Betriebes in Wohnungen umzunutzen?

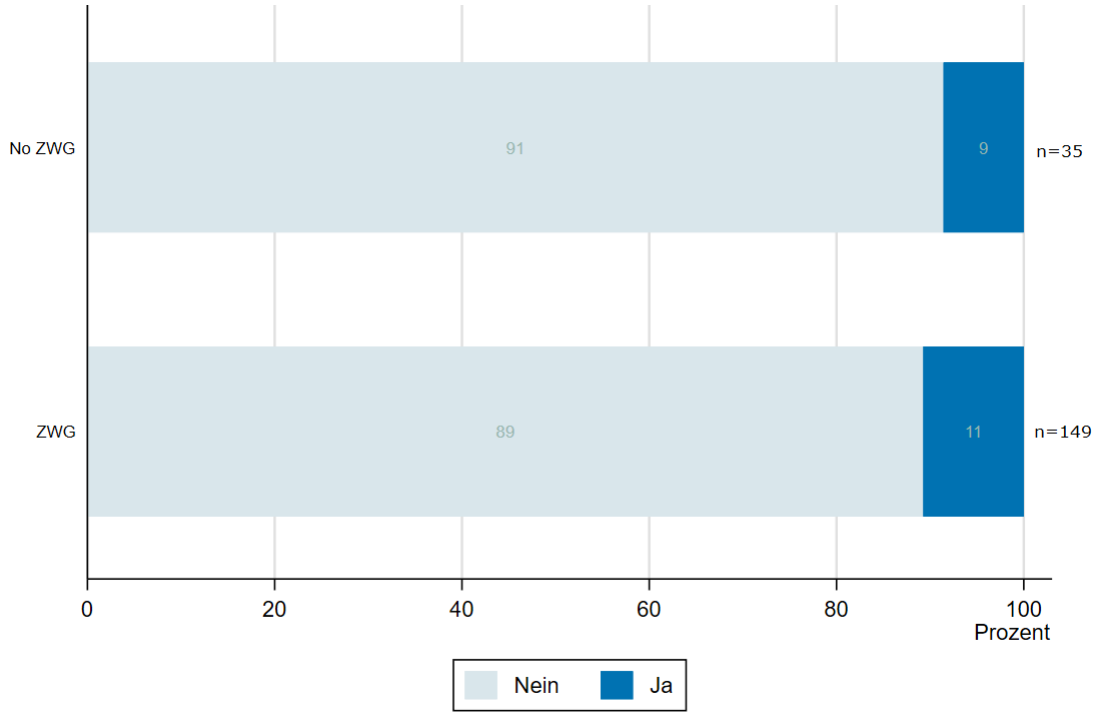

Abbildung 36: Umnutzung? ZWG vs. No-ZWG (Zusatzfrage).

Frage: Wie ist aus Ihrer Sicht die Bau- und Immobilienwirtschaft in Ihrer Region vom Zweitwohnungsgesetz betroffen? (alle Betriebe ausgewertet)

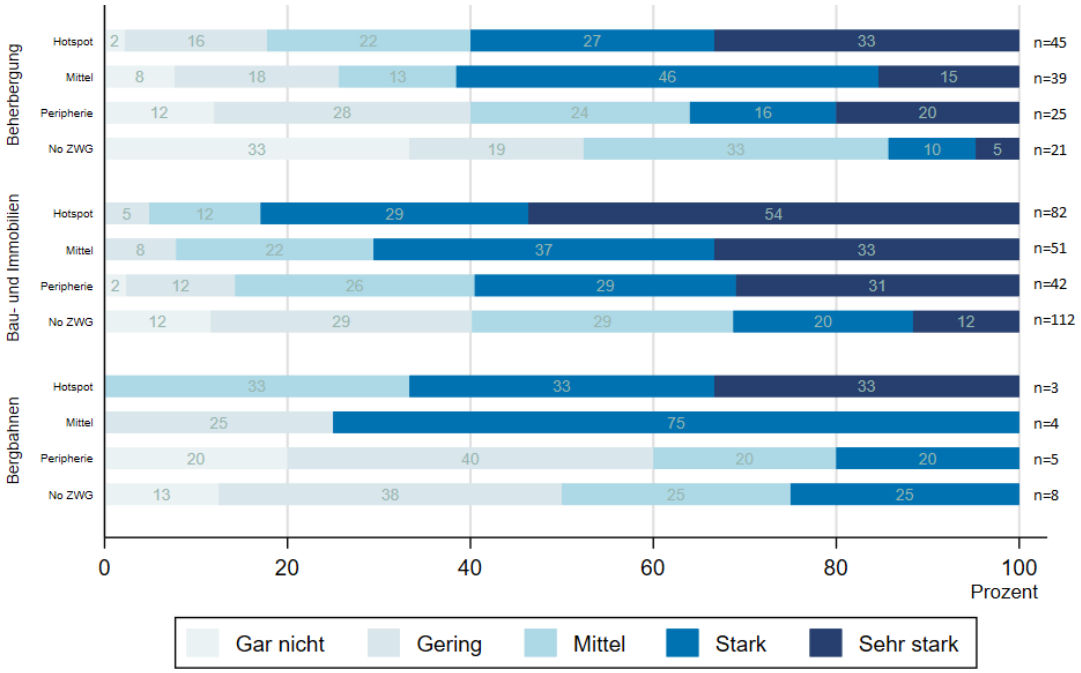

Abbildung 37: Allgemeine Betroffenheit Bau- und Immobilienwirtschaft, räumlich differenziert.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht in der Bau- und Immobilienwirtschaft in Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (nur Bau- und Immobilienwirtschaft ausgewertet)

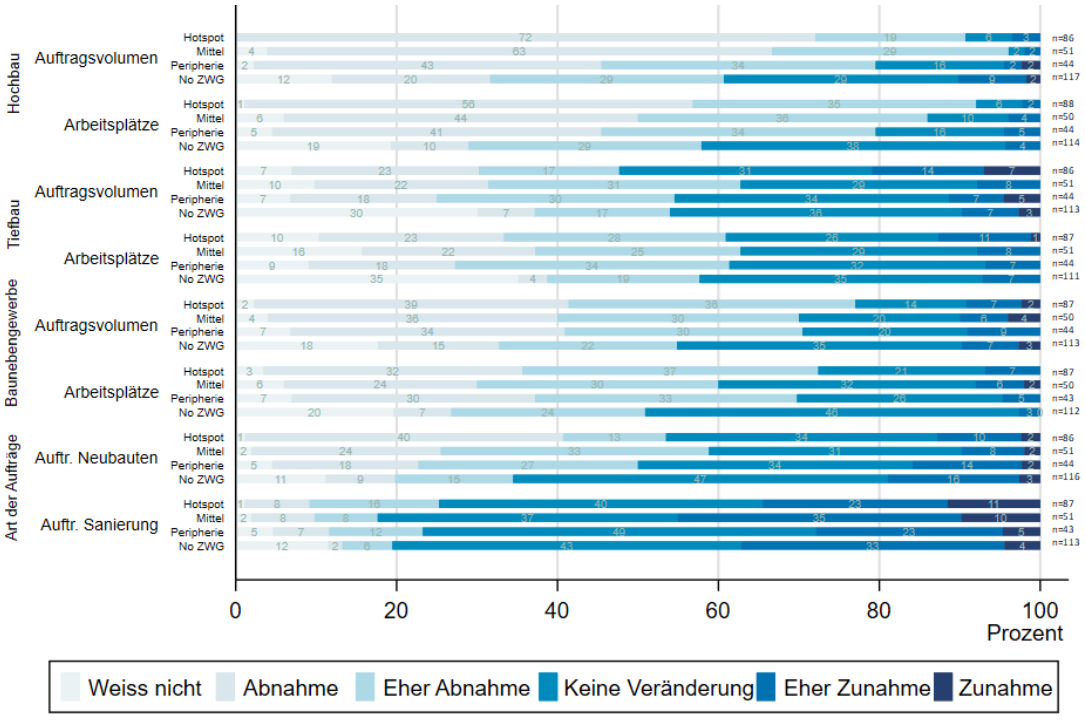

Abbildung 38: Veränderung Bau- und Immobilienwirtschaft, räumlich differenziert.

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Bau- und Immobilien ausgewertet)

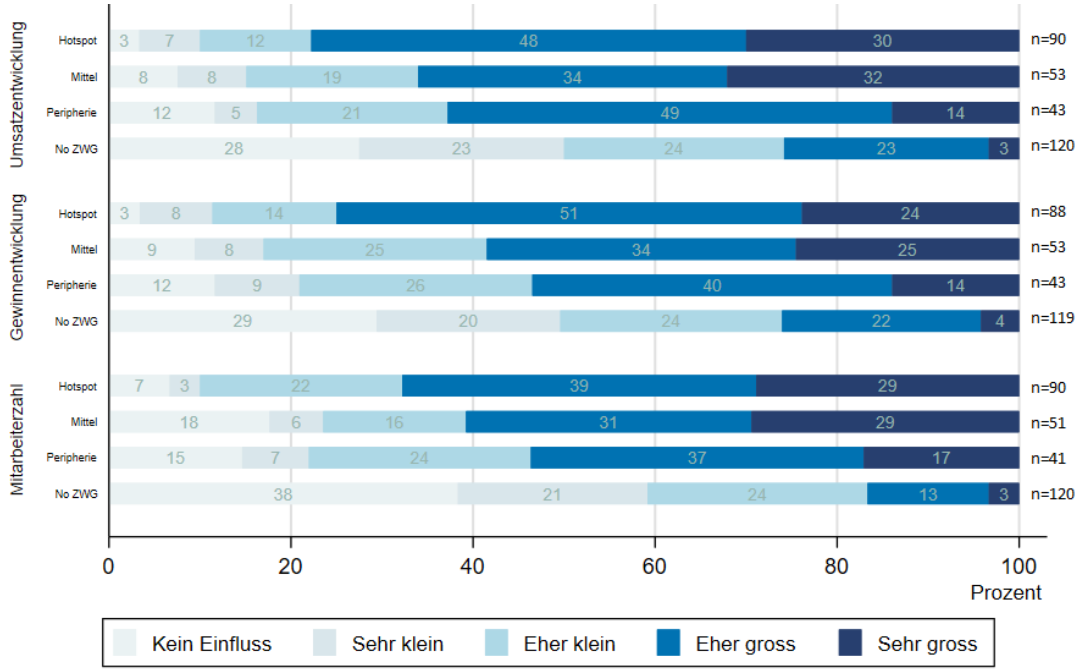

Abbildung 39: Betriebliche Kennzahlen Bau- und Immobilienwirtschaft, räumlich differenziert.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Bau- und Immobilien ausgewertet)

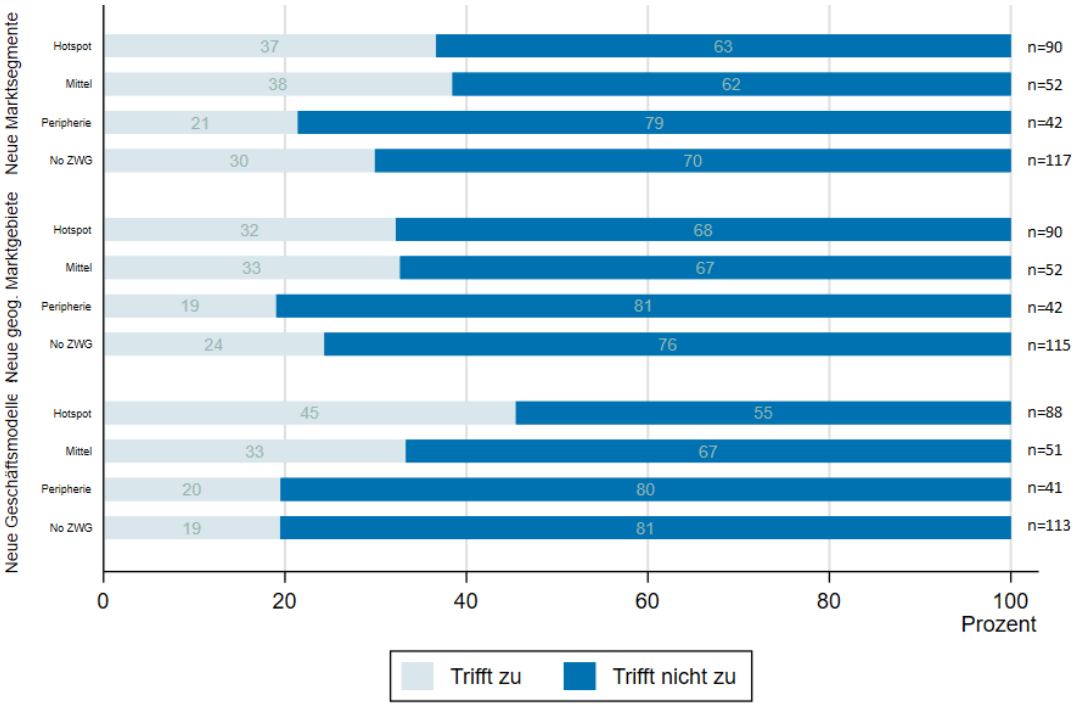

Abbildung 40: Strategische Stossrichtungen Bau- und Immobilienwirtschaft, räumlich differenziert.

Frage: Welchen Einfluss hat das ZWG auf die Veränderung folgender strategischer Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen? (nur Bergbahnen ausgewertet, falls Fragen zur Veränderung der strategischen Stossrichtungen mit «trifft zu» beantwortet wurden)

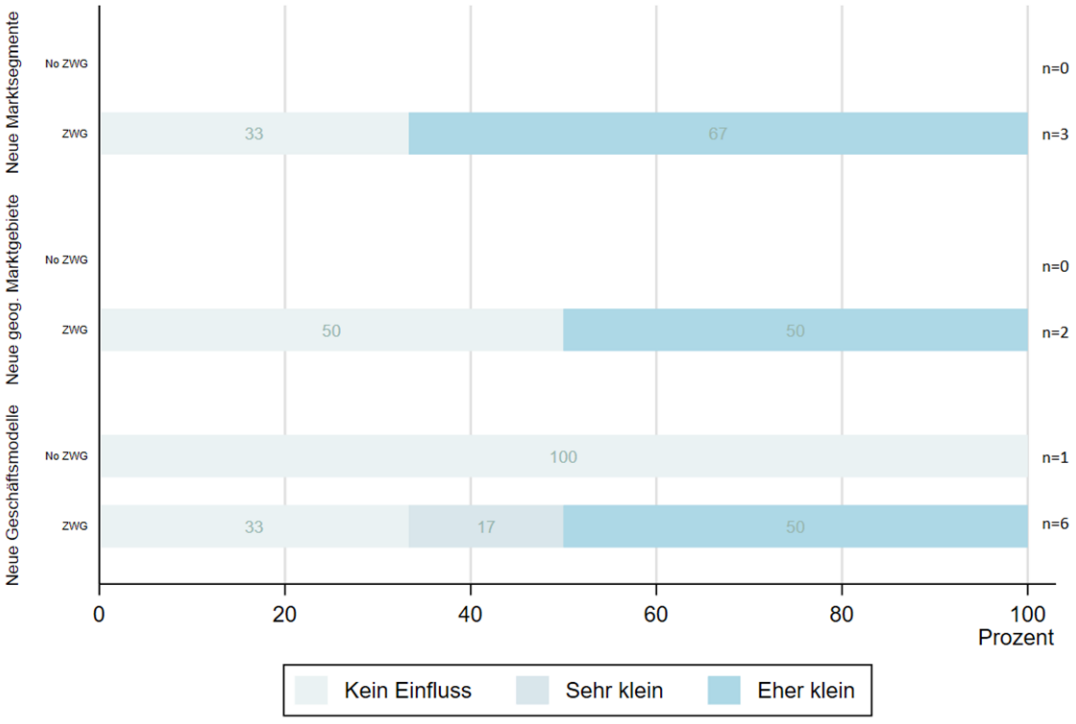

Abbildung 41: Einfluss ZWG auf strategische Stossrichtungen der Bergbahnen.

Frage: Wie schätzen Sie den Einfluss des ZWG auf folgende betriebliche Kennzahlen in Ihrem Unternehmen ein? (nur Bergbahnen ausgewertet)

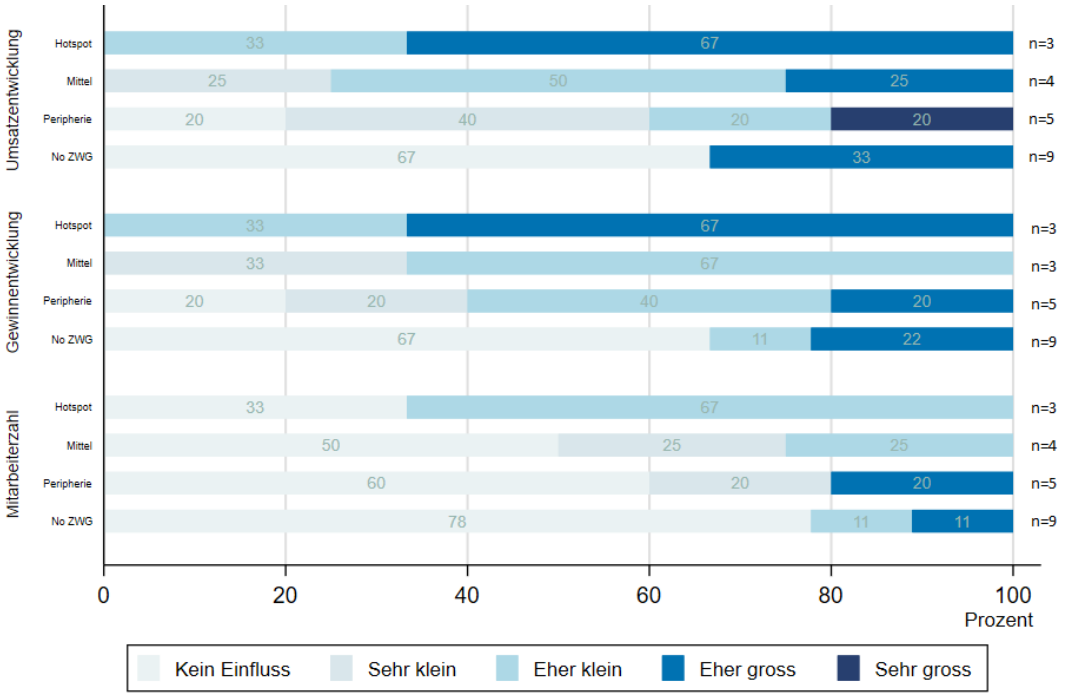

Abbildung 42: Betriebliche Kennzahlen Bergbahnen, räumlich differenziert.

Frage: Wie haben sich folgende strategische Stossrichtungen in Ihrem Unternehmen seit 2016 generell verändert? (nur Bergbahnen ausgewertet)

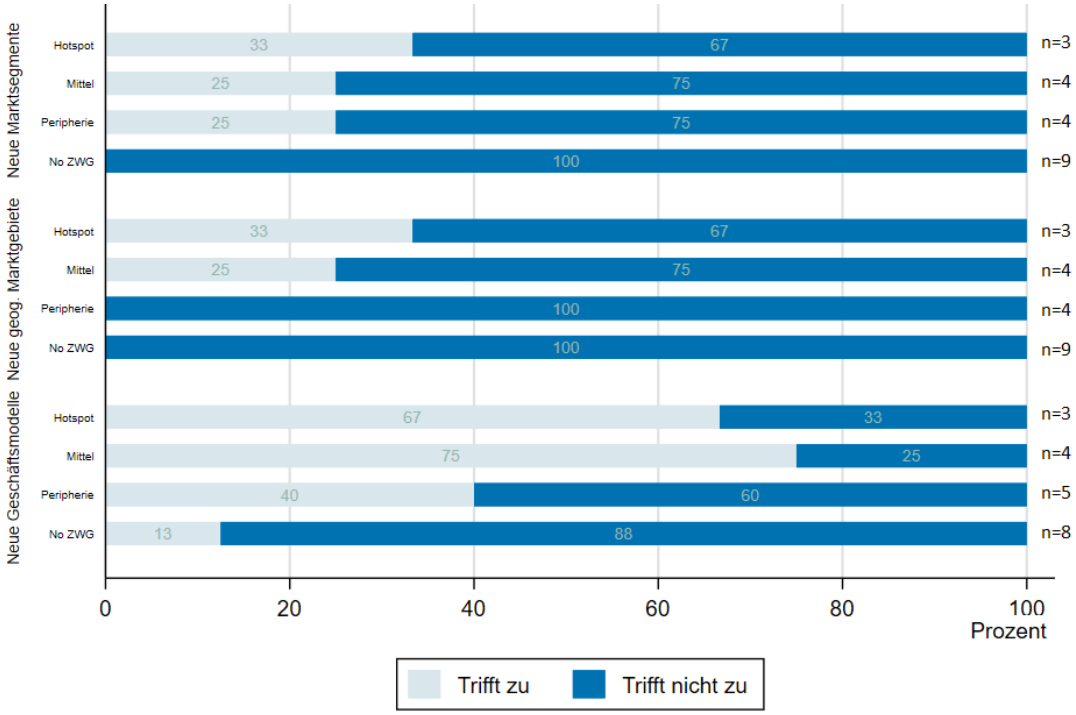

Abbildung 43: Strategische Stossrichtungen Bergbahnen, räumlich differenziert.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht im Erstwohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (alle Betriebe ausgewertet)

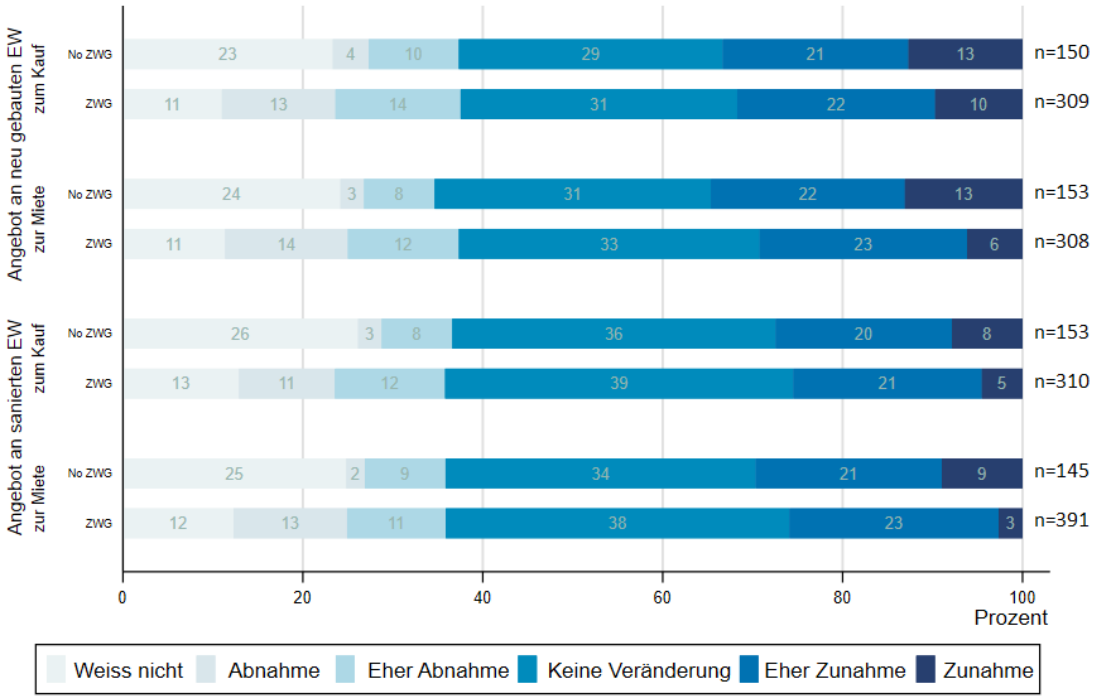

Abbildung 44: Erstwohnungsmarkt.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht im Erstwohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (alle Betriebe ausgewertet)

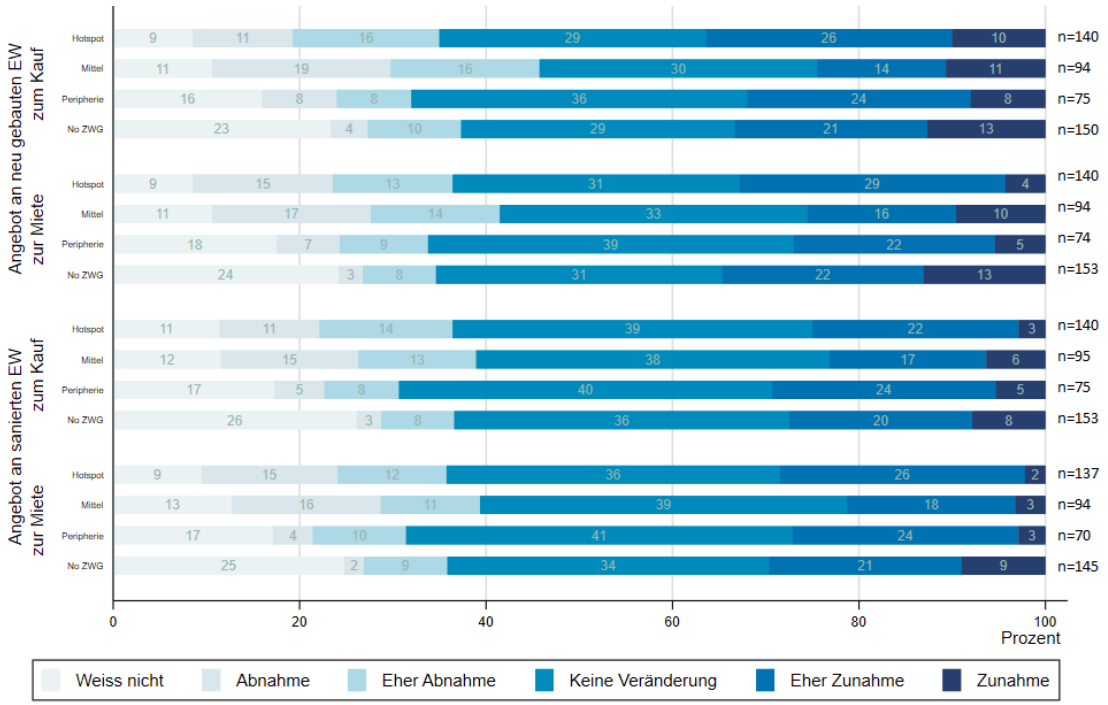

Abbildung 45: Erstwohnungsmarkt, räumlich differenziert.

Frage: Was hat sich aus Ihrer Sicht im Zweitwohnungsmarkt Ihrer Region als Folge des ZWG seit 2016 verändert? (alle Betriebe ausgewertet)

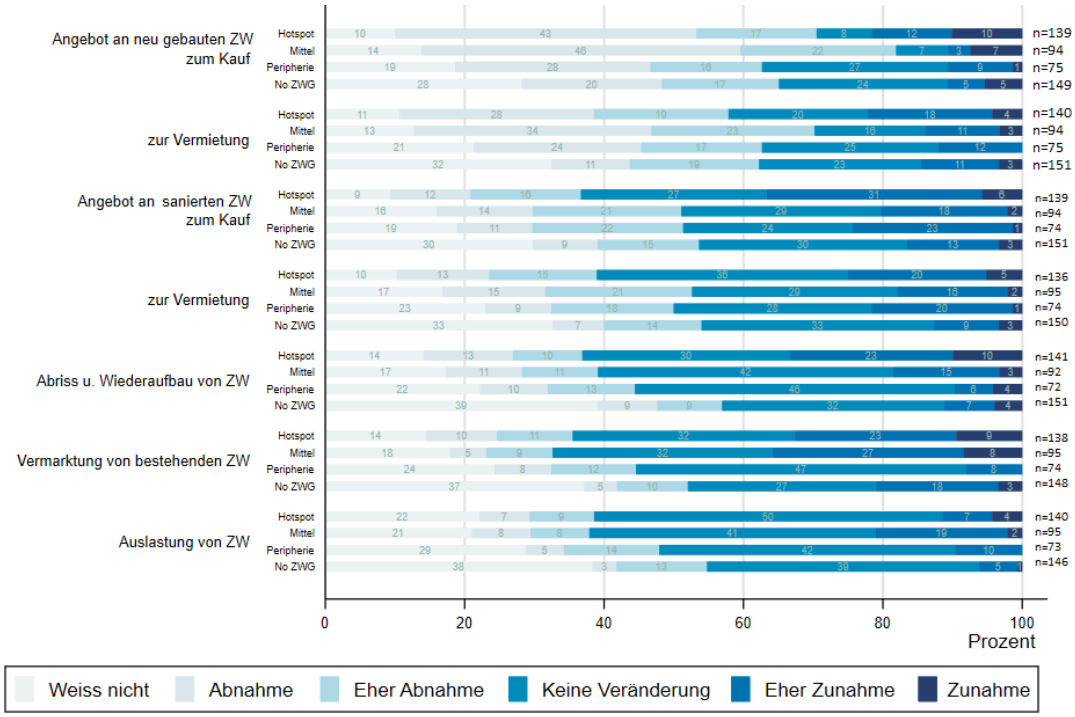

Abbildung 46: Zweitwohnungsmarkt, räumlich differenziert.

Frage: Wie wirkt sich aus Ihrer Sicht das ZWG auf die unternehmerischen Aktivitäten Ihres Unternehmens in den kommenden 5 bis 10 Jahren aus? (alle Betriebe ausgewertet)

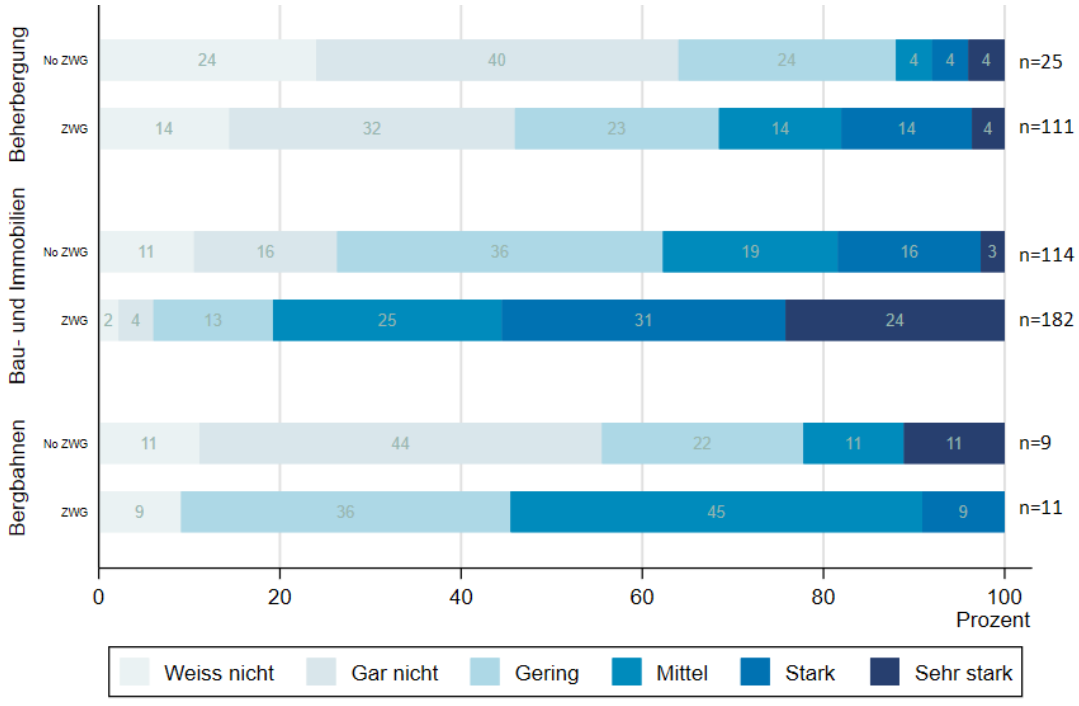

Abbildung 47: Zukunft.

Frage: Sind aus Ihrer unternehmerischen Sicht im Zusammenhang mit dem ZWG Massnahmen seitens der öffentlichen Hand notwendig? (alle Betriebe ausgewertet)

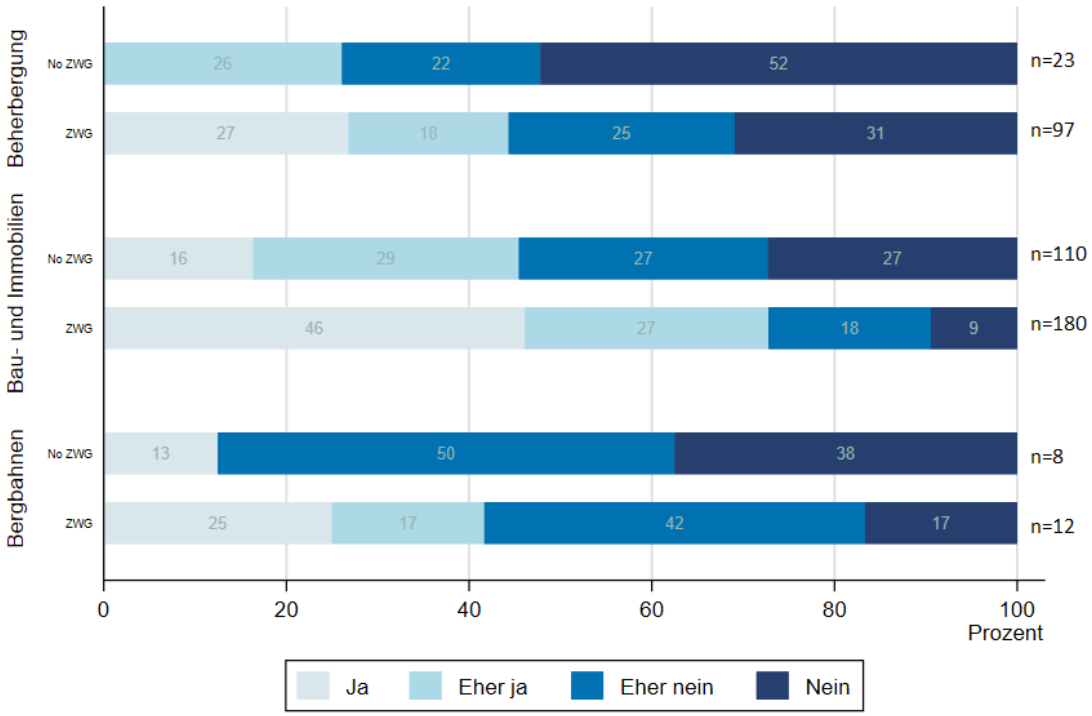

Abbildung 48: Massnahmen.

Frage: Wie wirkt sich aus Ihrer Sicht das ZWG auf die Unternehmerischen Aktivitäten Ihres Unternehmens in den kommenden 5 bis 10 Jahren aus? (alle Betriebe ausgewertet)

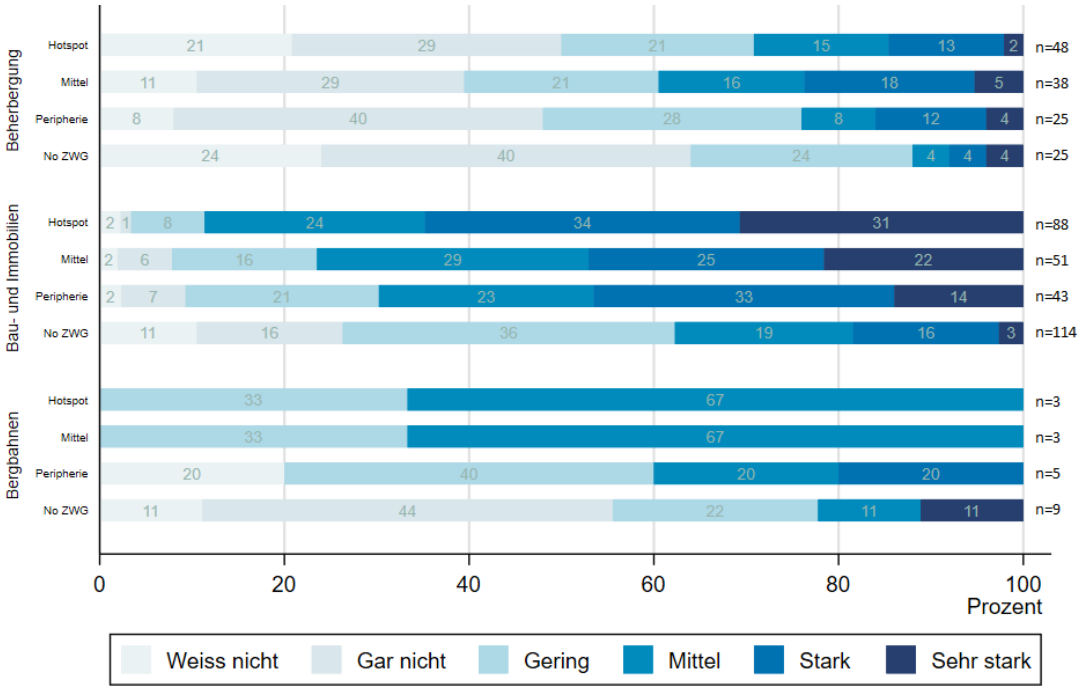

Abbildung 49: Zukunft, räumlich differenziert.

Frage: Sind aus Ihrer unternehmerischen Sicht im Zusammenhang mit dem ZWG Massnahmen seitens der öffentlichen Hand notwendig? (alle Betriebe ausgewertet)

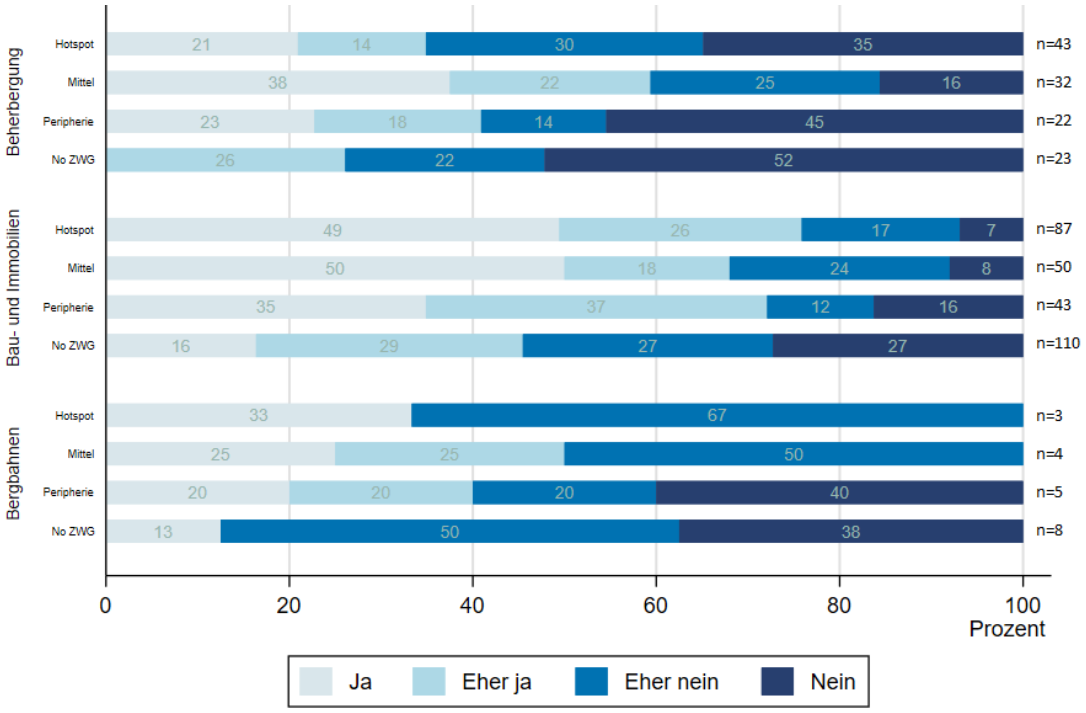

Abbildung 50: Massnahmen, räumlich differenziert.

8.7 Rücklauf der Befragung

ZWG-Raumtypen	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen
ZWG-Hotspot	1’160	581	334
ZWG-Mittel	976	332	
ZWG-Peripherie	488	392	
No ZWG	1’156	4’429	
TOTAL	**3’780**	**5’734**	**334**

Abbildung 51: Grundgesamtheit, ZWG-Raumtypen (* Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

ZWG-Raumtypen	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
ZWG-Hotspot	348	292	22	**662**
ZWG-Mittel	293	153	29	**475**
ZWG-Peripherie	146	185	19	**350**
No ZWG	184	650	30	**864**
TOTAL	**971**	**1’280**	**100**	**2’351**

Abbildung 52: Verschickte Fragebogen (Stichprobe), ZWG-Raumtypen (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
GR	268	243	17	**528**
VS	242	258	14	**514**
BE	138	145	24	**307**
TI	104	191	7	**302**
SG	41	102	5	**148**
VD	40	78	3	**121**
SZ	14	62	7	**83**
LU	22	27	2	**51**
UR	18	25	6	**49**
GL	16	21	3	**40**
FR	14	23	1	**38**
OW	16	20	2	**38**
JU	13	24	-	**37**

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
NW	9	17	5	**31**
NE	5	23	-	**28**
AR	6	11	2	**19**
AI	5	10	2	**17**
TOTAL	**971**	**1'280**	**100**	**2'351**

Abbildung 53: Verschickte Fragebogen (Stichprobe), Kantone (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

VZA	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
< 6	599	-	50	**649**
6-<20	261	982	23	**1'266**
20-<50	83	232	15	**330**
50-<100	20	51	7	**78**
100-<200	7	12	5	**24**
>=200	1	3	-	**4**
TOTAL	**971**	**1'280**	**100**	**2'351**

Abbildung 54: Verschickte Fragebogen (Stichprobe), VZA (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

ZWG-Raumtypen	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
ZWG-Hotspot	49	90	3	**142**
ZWG-Mittel	42	54	4	**100**
ZWG-Peripherie	26	26	9	**158**
No ZWG	27	27	5	**76**
TOTAL	**144**	**311**	**21**	**476**

Abbildung 55: Fragebogen zurück (Sample), ZWG-Raumtypen (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ).

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
GR	38	78	2	**118**
VS	26	71	2	**99**
BE	26	40	3	**69**
TI	28	41	4	**73**

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
SG	6	20	1	**27**
VD	9	16	0	**25**
SZ	1	12	1	**14**
LU	3	5	1	**9**
UR	2	3	3	**8**
GL	0	5	1	**6**
FR	0	5	1	**6**
OW	0	4	1	**5**
JU	0	3	-	**3**
NW	0	2	1	**3**
NE	2	2	-	**4**
AR	1	1	0	**2**
AI	2	3	0	**5**
TOTAL	**144**	**311**	**21**	**476**

Abbildung 56: Fragebogen zurück (Sample), Kantone (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ; «-» bedeutet: keine Fälle; «0» bedeutet: kein Rücklauf).

VZA	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	TOTAL
< 6	87	-	11	**98**
6-<20	41	236	6	**283**
20-<50	11	58	2	**71**
50-<100	3	14	2	**17**
100-<200	2	4	0	**6**
>=200	0	1	-	**1**
TOTAL	**144**	**311**	**21**	**476**

Abbildung 57: Fragebogen zurück (Sample), VZA (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ; «-» bedeutet: keine Fälle; «0» bedeutet: kein Rücklauf).

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	Ø
GR	14%	32%	12%	**22%**
VS	11%	28%	14%	**19%**
BE	19%	28%	13%	**22%**
TI	27%	21%	57%	**24%**

Kantone	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	Ø
SG	15%	20%	20%	**18%**
VD	23%	21%	0%	**21%**
SZ	7%	19%	14%	**17%**
LU	14%	19%	50%	**18%**
UR	11%	12%	50%	**16%**
GL	0%	24%	33%	**15%**
FR	0%	22%	100%	**16%**
OW	0%	20%	50%	**13%**
JU	0%	13%	-	**8%**
NW	0%	12%	20%	**10%**
NE	40%	9%	-	**14%**
AR	17%	9%	0%	**11%**
AI	40%	30%	0%	**29%**
Ø	**15%**	**24%**	**21%**	**20%**

Abbildung 58: Rücklaufquote, Kantone (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ; «-» bedeutet: keine Fälle; «0» bedeutet: kein Rücklauf).

VZA	Beherbergung	Bau- und Immobilien*	Bergbahnen	Ø
< 6	15%	-	22%	**15%**
6-<20	16%	24%	26%	**22%**
20-<50	13%	25%	13%	**22%**
50-<100	15%	27%	29%	**22%**
100-<200	29%	33%	0%	**25%**
>=200	0%	33%	-	**25%**
Ø	**15%**	**24%**	**21%**	**20%**

Abbildung 59: Rücklaufquote VZA (*Bei Bau- und Immobilien nur Unternehmen mit mindestens 6 VZÄ; «-» bedeutet: keine Fälle; «0» bedeutet: kein Rücklauf).

8.8 Ergebnisse Zusatzbefragung Beherbergung

ZWG-Raumtypen		ZWG-Raumtypen	Fragebogen verschickt	Fragebogen zurück	Rücklaufquote
ZWG	160	ZWG-Hotspot	347	69	20%
		ZWG-Mittel	293	59	20%
		ZWG-Peripherie	146	32	22%
No ZWG	40	No ZWG	184	40	22%
TOTAL	**200**	**TOTAL**	**970**	**200**	**21%**

Abbildung 60: Rücklauf Zusatzbefragung, ZWG-Raumtypen.

Kantone	Fragebogen verschickt	Fragebogen zurück	Rücklaufquote
GR	268	50	19%
VS	242	46	19%
BE	138	25	18%
TI	104	25	24%
SG	41	8	20%
VD	40	9	23%
SZ	14	3	21%
LU	22	7	32%
UR	18	3	17%
GL	16	2	13%
FR	14	1	7%
OW	16	2	13%
JU	13	2	15%
NW	9	4	44%
NE	5	1	20%
AR	6	0	0%
AI	5	2	40%
TOTAL	**971**	**200**	**21%**

Abbildung 61: Rücklauf Zusatzbefragung, Kantone.

Frage: Ist aus Ihrer Sicht die Finanzierung von Investitionen in der Beherbergungswirtschaft als Folge des Zweitwohnungsgesetzes schwieriger geworden?

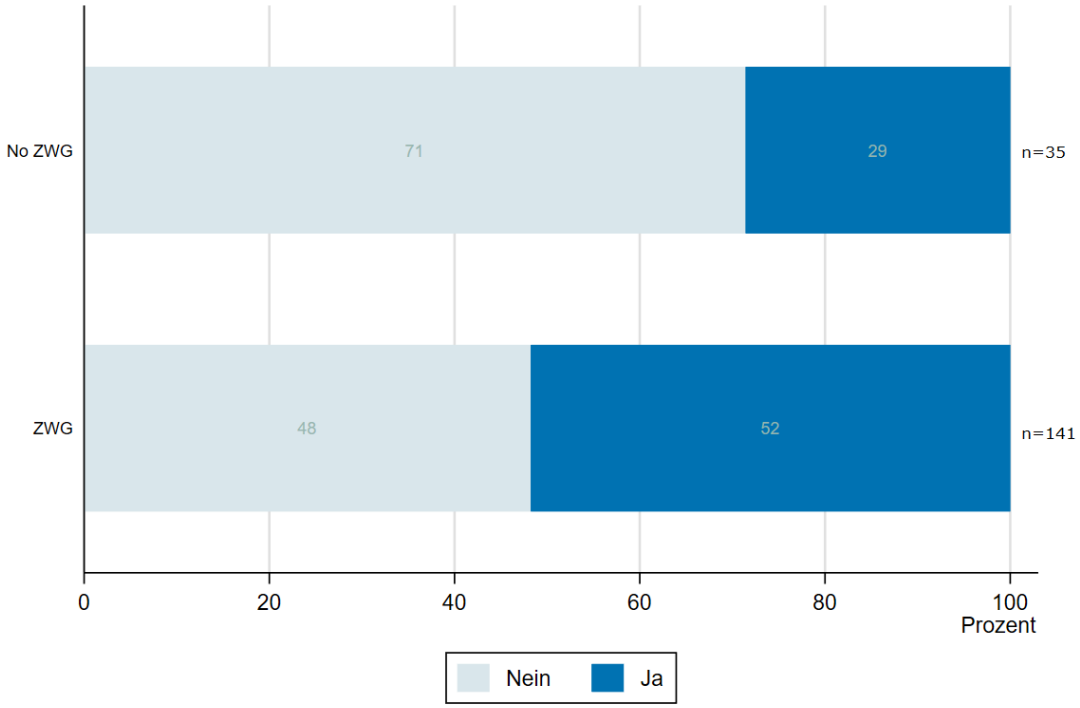

Abbildung 62: Finanzierung schwieriger geworden? ZWG vs. No-ZWG (Einstiegsfrage).

Frage: Ist aus Ihrer Sicht die Finanzierung von Investitionen in der Beherbergungswirtschaft als Folge des Zweitwohnungsgesetzes schwieriger geworden?

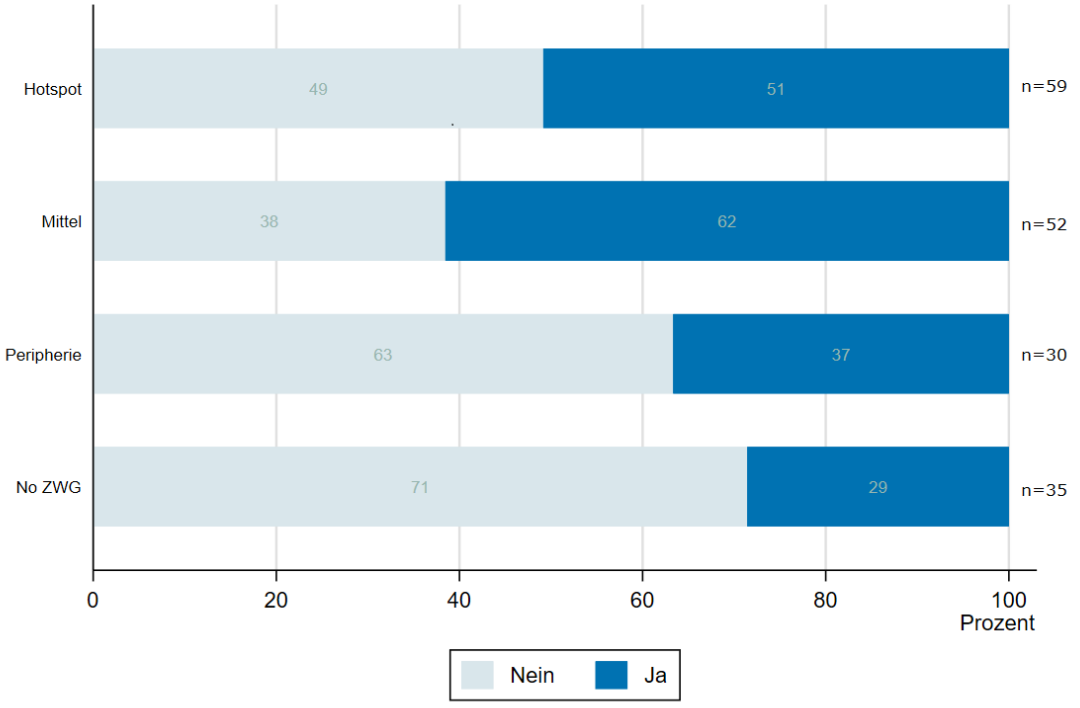

Abbildung 63: Finanzierung schwieriger geworden? ZWG-Raumtypen (Einstiegsfrage).

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung von Wohnungen begonnen, um diese zu verkaufen und damit Investitionen in Ihren Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

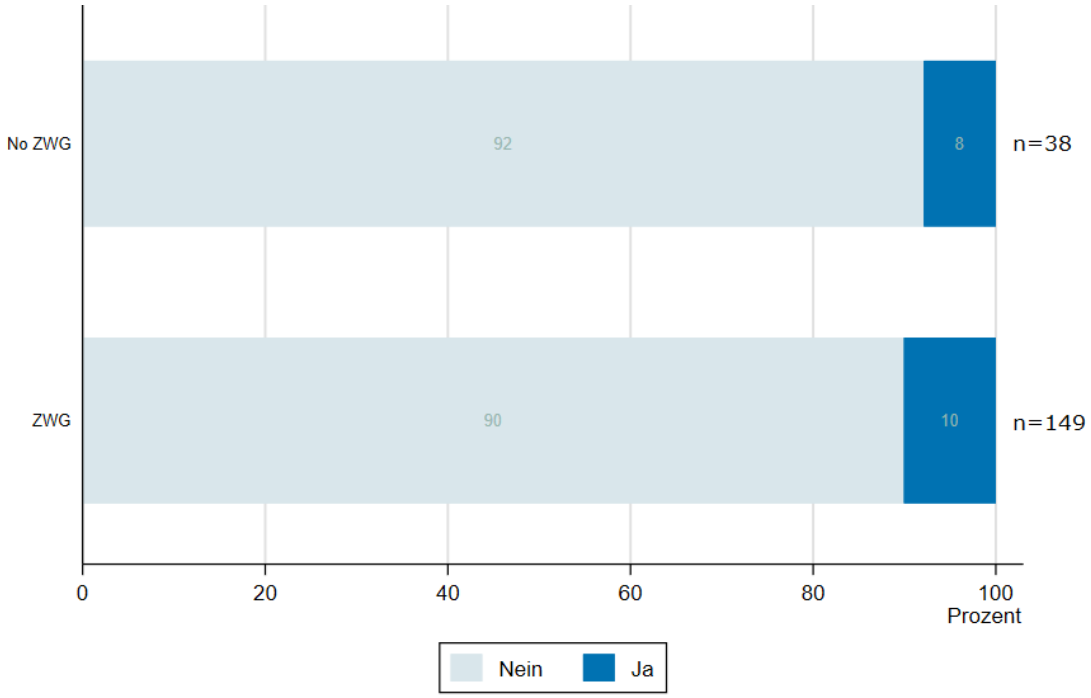

Abbildung 64: Realisierung von Zweitwohnungen? ZWG vs. No-ZWG (Hauptfrage, retrospektiv).

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung von Wohnungen begonnen, um diese zu verkaufen und damit Investitionen in Ihren Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

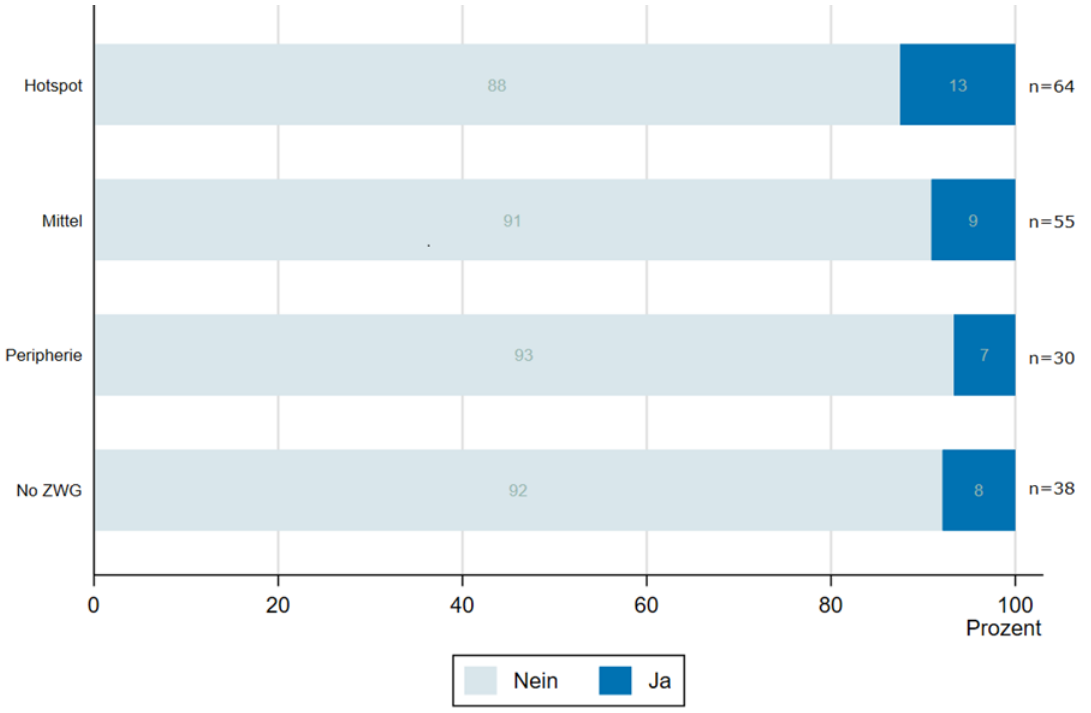

Abbildung 65: Realisierung von Zweitwohnungen? ZWG-Raumtypen (Hauptfrage, retrospektiv).

Frage: Falls Sie die Frage mit «nein» beantwortet haben: Warum haben Sie keine Wohnungen gebaut und verkauft, um Investitionen in Ihrem Betrieb (teilweise) zu finanzieren?

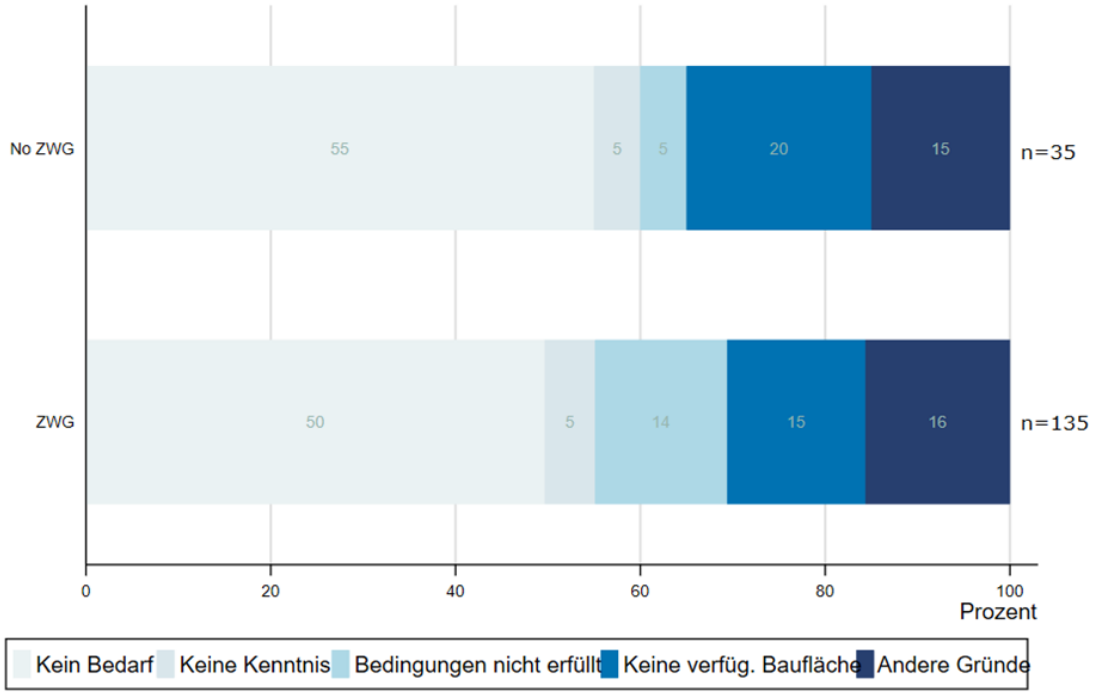

Abbildung 66: Warum keine Zweitwohnungen gebaut? ZWG vs. No-ZWG (Hauptfrage, retrospektiv)

Frage: Wie relevant ist aus Ihrer Sicht die Möglichkeit, Investitionen in Ihren Betrieb über den Bau und Verkauf von Wohnungen (teilweise) zu finanzieren?

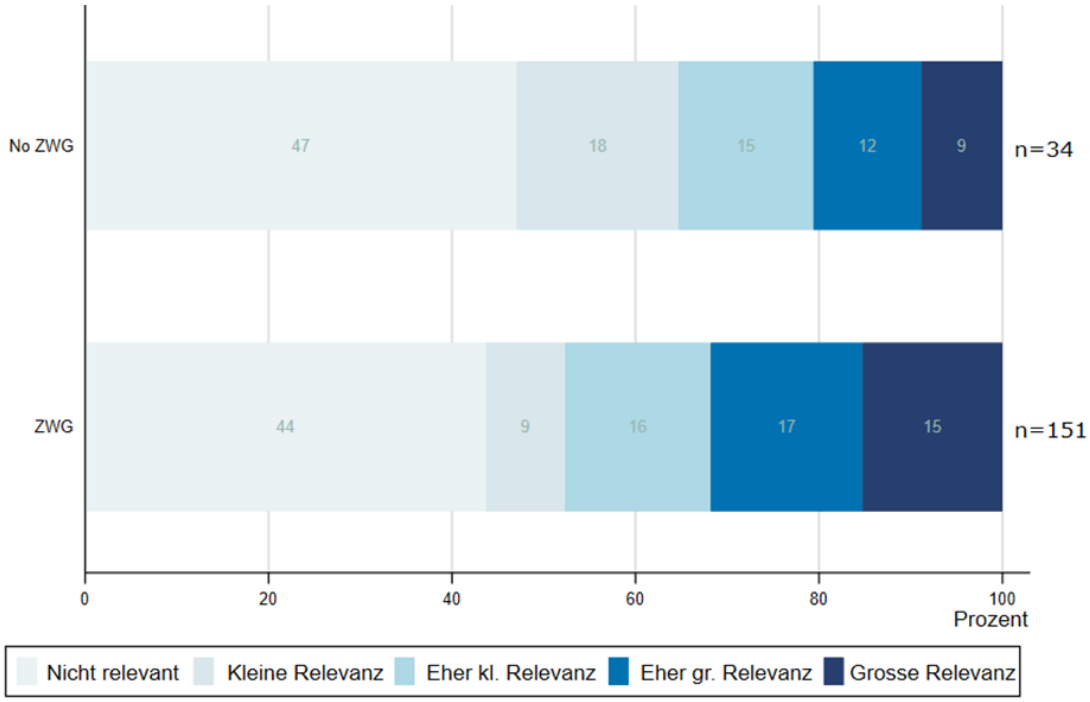

Abbildung 67: Relevanz? ZWG vs. No-ZWG (Hauptfrage, prospektiv).

Frage: Wie relevant ist aus Ihrer Sicht die Möglichkeit, Investitionen in Ihren Betrieb über den Bau und Verkauf von Wohnungen (teilweise) zu finanzieren?

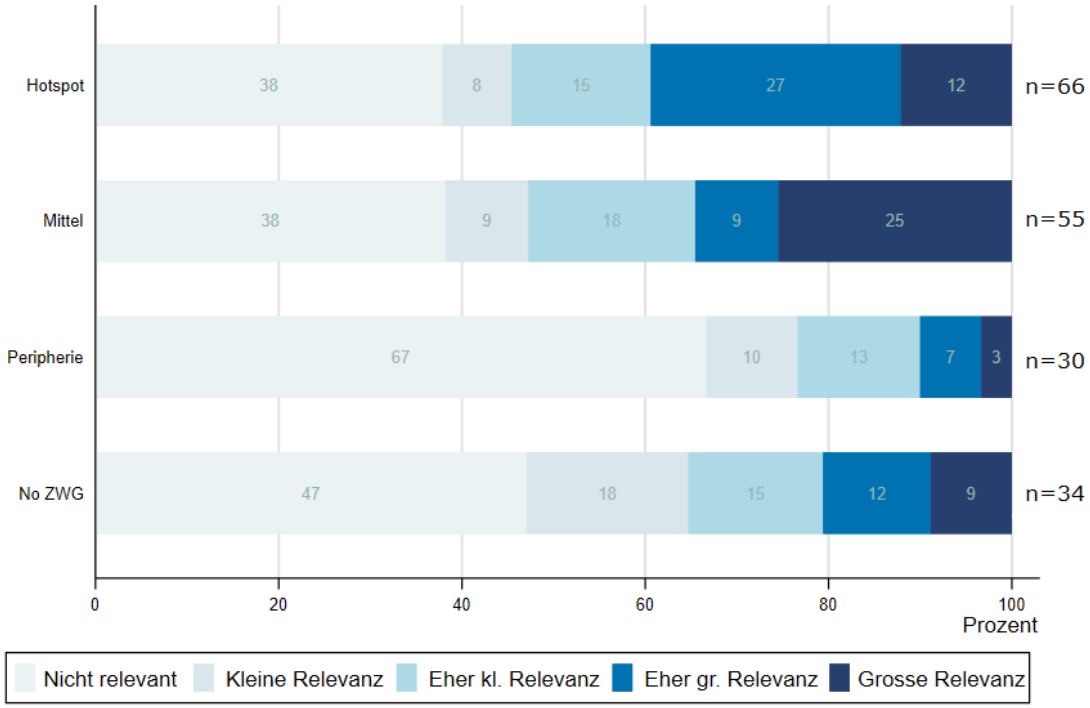

Abbildung 68: Relevanz? ZWG-Raumtypen (Hauptfrage, prospektiv).

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung begonnen, bis zu 50 Prozent Ihres Betriebes in Wohnungen umzunutzen?

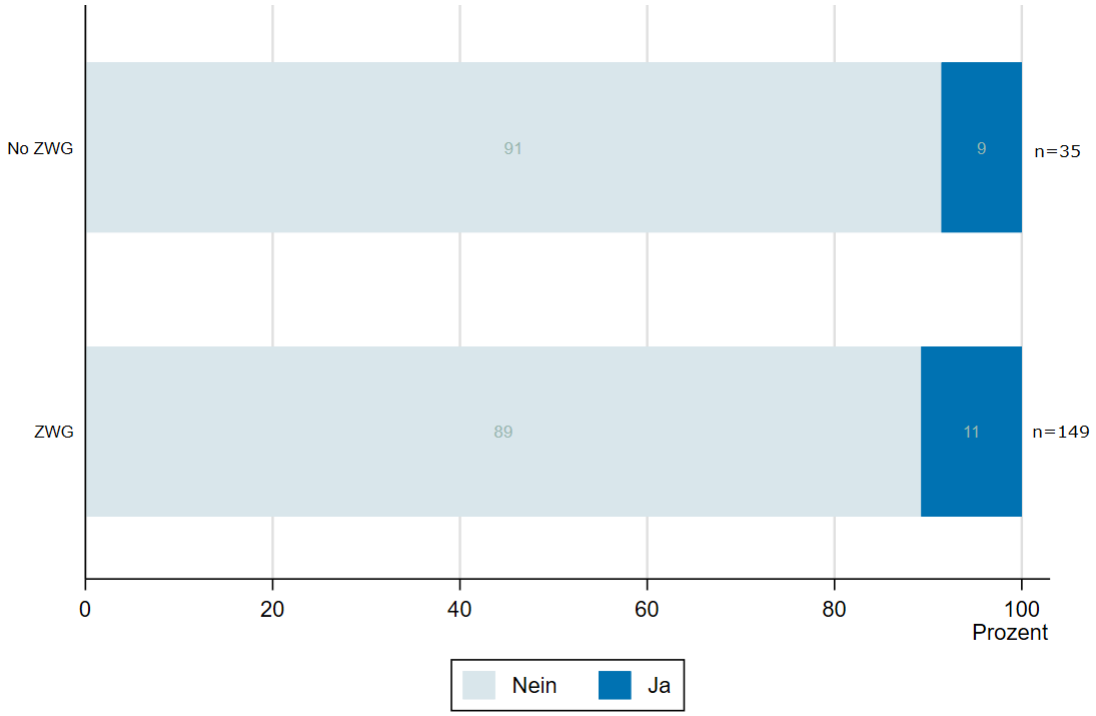

Abbildung 69: Umnutzung? ZWG vs. No-ZWG (Zusatzfrage).

Frage: Haben Sie seit 2016 mit der konkreten Planung oder Realisierung begonnen, bis zu 50 Prozent Ihres Betriebes in Wohnungen umzunutzen?

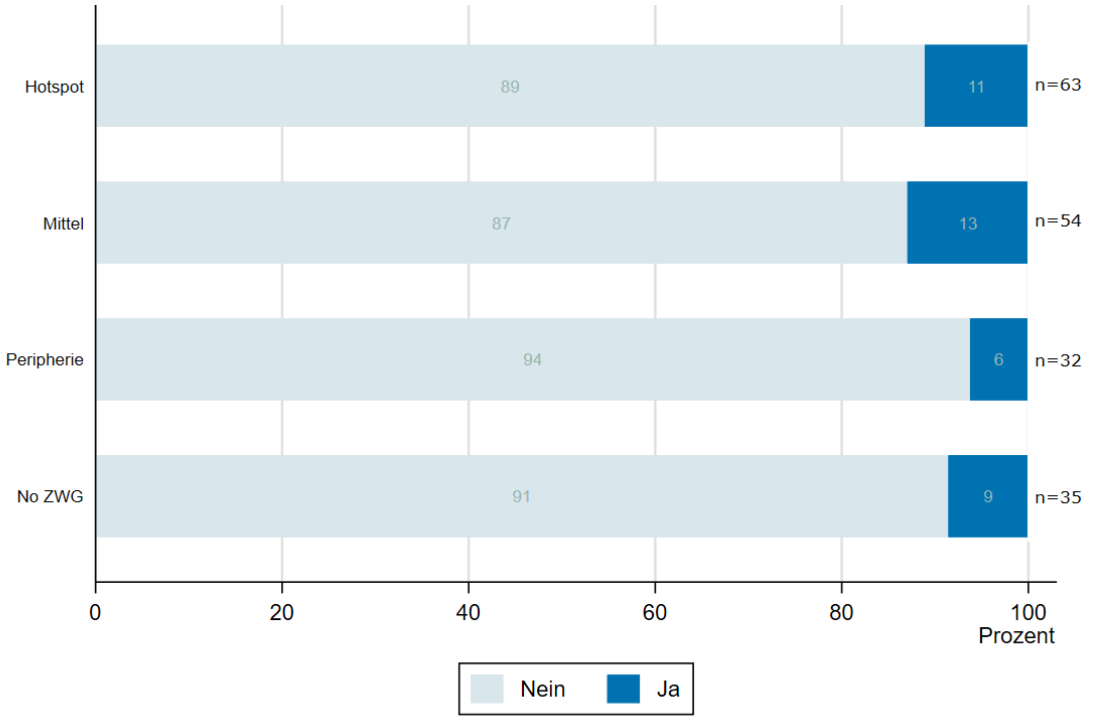

Abbildung 70: Umnutzung? ZWG vs. ZWG-Raumtypen (Zusatzfrage).

Frage: Falls Sie Frage 1.2 mit «ja» beantwortet haben (vgl. Abbildung 64): Wie hoch war der Anteil der Investitionen (in Prozent), der auf diese Art finanziert werden konnte resp. finanziert werden soll?

Anteil der Investitionen	Anzahl Antworten
10%	1
20%	2
25%	2
30%	3
40%	1
50%	1
90%	1
100%	2
Total	**13**

Abbildung 71: Anteil Investitionen.