



Der Tourismus in der Schweiz hat sich verändert: Die Zeiten sind vorbei, als sich Gäste wochenlang in einem Ferienort in den Alpen aufhielten.

ADRIAN BAER / NZZ

Nur kein weiteres Subventionsmonster

Politische Vorstösse, die den Tourismus in den Schweizer Alpen mit Subventionen überschütten möchten, häufen sich. Die Ideen gründen auf einer falschen Analyse des Sektors, sind finanziell gefährlich und lassen Unternehmergeist vermissen. Von Daniel Imwinkelried

Am gefährlichsten sind Prozesse, die sich schleichend vollziehen, so dass sie kaum auffallen – aber irgendwann doch weh tun. Derzeit findet im Schweizer Tourismus eine solch verhängnisvolle Entwicklung statt. Seit einiger Zeit machen Parteien, Kantone und Marketingorganisationen verstärkt Druck, dem Fremdenverkehr mit mehr Subventionen beizustehen. Das sollte die Öffentlichkeit aufschrecken. Im Tourismus könnte bald dieselbe Anspruchsmoral entstehen wie in der Landwirtschaft, wo seit Jahrzehnten ein absurdes Subventionsgeflecht wuchert.

So debattiert das Parlament beispielsweise in diesen Monaten darüber, ob die Vermarktungsorganisation Schweiz Tourismus für die Jahre 2020 bis 2023 einen Zahlungsrahmen von 240 Millionen Franken erhalten soll oder ob es 10 Prozent weniger auch täten, wie das dem Bundesrat vorschwebt. Der Nationalrat entschied sich im Juni für den niedrigeren Betrag, der Ständerat wird sich wahrscheinlich in der Herbstsession mit dem Thema beschäftigen.

Panikmache der Branche

Die Vertreter von Schweiz Tourismus und Branchenverantwortliche führen sich in der Diskussion auf, als ob der hiesige Fremdenverkehr dem Untergang geweiht sei, wenn die Politik finanzielle Abstriche vornähme. Dabei wächst der weltweite Tourismus pro Jahr mit 4 Prozent, womit er zu den boomenden Branchen der globalen Wirtschaft zählt. Gerade deshalb sollte sich die Politik regelmässig Rechenschaft darüber geben, ob denn der Tourismus rein gewohnheitsmässig stets mit denselben finanziellen Mitteln ausgestattet werden soll.

Zwar macht der Fremdenverkehr in den Alpen – anders als in den städtischen Regionen – immer noch schwierige Zeiten durch. Der starke Franken hält viele Europäer davon ab, ihre Ferien in

Es sind Initiativen «von unten», die den Sektor weiterbringen, denn die lokalen Verantwortlichen wissen am besten, welche Marketingaktivitäten und Gäste zur Destination passen.

den Bergen zu verbringen. Falsch wäre es jedoch, sämtliche Probleme auf die Währung zurückzuführen, denn die Branche bekommt Veränderungen zu spüren, die weit darüber hinausgehen. So sind die Zeiten endgültig vorbei, als sich Gäste tage- oder gar wochenlang in einem Ferienort in den Alpen aufhielten. Heute bleiben sie im Durchschnitt bloss zwei oder drei Nächte. Gleichzeitig sind die Schweizer so wohlhabend und Fernreisen derart günstig, dass ihnen die Welt offensteht. Ein grosser Teil der Bevölkerung kann es sich leisten, den Globus zu erkunden, statt im eigenen Land freie Tage zu verbringen.

Angesichts der offenkundigen Probleme ertönt von verschiedenen Seiten der Ruf nach Subventionen; wie unreflektiert die Forderungen teilweise sind, zeigt das «Positionspapier Tourismus» der SP Schweiz auf eine Weise, die nicht anschaulicher sein könnte. Zudem ist es typisch für das verknorrte Verhältnis, das die zweitgrösste Partei des Landes zum Unternehmertum hat.

Machbarkeitsglaube der SP

Offenbar hat die SP den Tourismus als zugkräftiges Thema entdeckt, wobei sie als eher städtische Organisation wohl auch danach trachtet, sich bei einem ländlichen Publikum beliebt zu machen. Was schwebt der Partei konkret vor? Sie ersucht den Bundesrat beispielsweise, die Finanzierung einer nationalen Buchungsplattform zu prüfen. Nur schon dieser Vorschlag zeugt von einer gewissen Unbedarftigkeit in wirtschaftlichen Fragen. Firmen wie Booking, Expedia oder Ebookers sind der Konkurrenz längst enteilt; ihre Marken sind Millionen von Reisenden ein Begriff, auch weil die Firmen finanziell in der Lage sind, Hunderte von spezialisierten Informatikern und Marketingspezialisten zu beschäftigen. Ein nationaler Anbieter wird es niemals mit diesen Riesen aufnehmen können.

Ohnehin haben mittlerweile viele Hoteliers ihren Frieden mit den Plattformen gemacht, was der SP, ja der Politik generell, offenbar entgangen ist: Diesen Hoteliers ist zwar das Risiko bewusst, dass ein Betrieb rasch in eine gefährliche Abhängigkeit von den Internetplattformen geraten kann; gleichzeitig sind sie mittlerweile aber fähig, die Plattformen für die weltweite Vermarktung ihrer Betriebe zu nutzen. Oder wie sonst sollte beispielsweise ein Neuseeländer auf ein Hotel in Graubünden stossen, wenn nicht über eine der Internetplattformen? Ein nationaler Anbieter wäre nie imstande, diese Funktion im gleichen Mass wahrzunehmen.

Ein Anliegen der SP sind ferner längere Saisons, idealerweise sollen sich die Orte zu Ganzjahresdestinationen wandeln. Das wäre in der Tat wünschenswert; aber eine solche Entwicklung lässt sich nicht mit Subventionen erzwingen. Stattdessen müssen die Touristiker vor Ort nach dem Prinzip von Versuch und Irrtum herausfinden, wie man Gäste im November oder im Mai in die Berge lockt. Eine Patentlösung dafür gibt es nicht; nötig ist Unternehmergeist – wie es ihn auch in anderen Branchen braucht, wenn es gilt, neue Märkte zu erschliessen.

Die Vorschläge der SP sind somit von einem Machbarkeitsglauben erfüllt, wie er für die Partei bezeichnend ist. Und gefährlich sind sie obendrein. Ständerat Hans Stöckli, der Initiator des Papiers, erklärt nämlich Bergbahnen und Skilifte kurzum zum Service public; selbstverständlich sollen sie deshalb auch von der öffentlichen Hand kontrolliert werden.

Verborgene Risiken

Welche Risiken dieses Ansinnen birgt, lässt sich nur erahnen. Bereits jetzt besitzen Gemeinden hohe Beteiligungen an Bergbahnen und weiteren touristischen Infrastruktureinrichtungen, ohne dass dies der breiten Öffentlichkeit bewusst ist. Zwei Professoren der HTW Chur haben jüngst kalkuliert, um welche Summen es allein in Graubünden geht: Laut ihren Berechnungen besitzen die 25 bedeutendsten Feriendestinationen des Kantons touristische Aktivitäten im Umfang von 320 Millionen Franken. Dabei handelt es sich um Buchwerte; die tatsächlichen Finanzflüsse seien, so schätzen die Forscher, noch um einiges höher.

Es ist fraglich, ob die Gemeinden in der Lage sind, diese Vermögenswerte klug zu bewirtschaften. Vielmehr macht es den Anschein, als investierten sie teilweise blindlings in Bäder, Bahnen und Hotels. Selbst der Bund tut sich schwer damit, seine Beteiligungen umsichtig zu führen, obwohl er sich auf viel mehr Ressourcen stützen kann als kleine Landgemeinden. Bei der Post und bei Postfinance etwa hat er als Eigner kläglich versagt. Bei dem Finanzdienstleister reagierte der Bundesrat erst, als sich dessen Probleme dramatisch zugespitzt hatten.

Auch im Tourismussektor gibt es solche abschreckenden Beispiele, die gegen das Ansinnen von Ständerat Stöckli sprechen. Jahrelang hat etwa die wohlhabende Gemeinde Saanen, zu der Gstaad gehört, Millionen in die Bergbahnen gesteckt. Eine grundlegende Restrukturierung des defizitären Betriebs unterblieb lange Zeit, am Schluss wurde sie aber umso schmerzhafter.

Darüber hinaus verzerren öffentliche Zuwendungen an Bahnen und Hotels den Wettbewerb. Bereits heute versuchen Bund, Kantone und Gemeinden mit vielfältigen Instrumenten, den Strukturwandel aufzuhalten. Vielleicht sollten sich die Touristiker und Politiker stattdessen eingestehen, dass es im Sektor gewisse Überkapazitäten gibt und eine Bereinigung deshalb unauweiblich ist.

Wer diesen Wandel überstehen wird, weiss ohnehin niemand – weder Regionalpolitiker noch Marketingorganisationen oder die SP Schweiz. Gerade deshalb ist es auch angebracht, den Touristiker vor Ort mehr Vertrauen bei unternehmerischen Fragen zu schenken. Es sind Initiativen «von unten», die den Sektor weiterbringen, denn die lokalen Verantwortlichen wissen am besten, welche Marketingaktivitäten und Gäste zur Destination passen.

Die Ideen spriessen

In den Bergen mögen nach wie vor unhöfliche, mürrische oder nachlässige Hoteliers ihr Geschäft betreiben, die ihrem Stand keine Ehre machen. Im Grossen und Ganzen hat der Tourismussektor aber seine Lehren aus dem teilweise dramatischen Nachfragerückgang gezogen. Es sind neue Hotelkonzepte entstanden, die Leistungserbringer haben sich zu Kooperationen zusammengeschlossen, und sie experimentieren mit neuen Preismodellen und Angebotsformen. Es herrscht eine erstaunliche Vielfalt, und sie dürfte um einiges grösser sein als in den umliegenden Ländern.

So kann man eigentlich nur an den Stolz der Touristiker appellieren: Wollen sie wirklich zu einem Wirtschaftssektor werden, der sich langsam an Staatshilfe in jeder Lebenslage gewöhnt? Ein solches Loser-Image hat die Branche nicht verdient. Jüngst hat sie nämlich bewiesen, wie wandlungsfähig sie ist. Staatshilfe würde diesen Prozess kaum fördern. Schlimmer noch: Sie würgte ihn wohl eher ab.