



«Fast 70% der Gäste bei den Seilbahnen sind Schweizer.»

ANGELO HEUBERGER/CHLOE WEILENMANN

Berno Stoffel, Direktor Seilbahnen Schweiz, zeigt sich zufrieden mit der aktuellen Saison

Berno Stoffel, die Wintersaison 24/25 neigt sich dem Ende zu, wie ist der Zwischenstand bei den Seilbahnen punkto Frequenzen und Auslastung? Sind Sie zufrieden?

Wir sind sehr zufrieden mit der aktuellen Saison. Zurzeit liegen wir rund 10% über dem Resultat vom letzten Jahr. Die Wetterbedingungen diesen Winter waren optimal. Wir hatten Mitte November bereits Schnee bis ins Flachland, was ein guter Startschuss für die Wintersaison war, im Gegensatz zum letzten Jahr, als im November noch T-Shirt-Wetter herrschte.

Danach hatten wir eine sehr starke Weihnachts- und Neujahrszeit mit bestem Wetter und milden Temperaturen, was den Gästen natürlich sehr gefallen hat. Auch im Januar hatten wir eine sehr gute Wetterperiode, was dazu geführt hat, dass wir bis jetzt sehr gut unterwegs sind.

Das Resultat der Sportferien war ebenfalls positiv und da Ostern dieses Jahr erst am 20. April ist, hat dies die Saison zusätzlich verlängert, entsprechend haben sich die Gäste gut verteilt.

Sie haben das späte Oster-Datum erwähnt. Lohnt es sich überhaupt, die Seilbahnen bis Mitte April zu betreiben?

Rein finanziell lohnt sich das in vielen Fällen nicht.

Wieso macht man es trotzdem? Es geht darum, das Ostergeschäft zu

sichern und treue Gäste nicht zu verlieren. Viele Gäste aus dem Ausland sind wiederkehrende Gäste, die immer um Ostern in die Schweiz kommen, um Ferien zu machen. Beendet man die Saison frühzeitig, weil Ostern spät fällt, riskiert man, dass diese Gäste nächstes Jahr nicht mehr zurückkehren. Es ist wichtig, die Kontinuität des Produktes zu sichern. Ostern fällt nicht immer auf ein so spätes Datum, somit lohnt sich der Betrieb über die Jahre im Durchschnitt trotzdem.

Haben Sie Einsicht in die Demographie der Wintertourismus-Gäste in der Schweiz? Fast 70% der Gäste bei den Seilbahnen sind Schweizer, was zeigt, dass es sich hierbei um einen starken lokalen Markt handelt. Der Schweizer ist ein starker Gast, der Schweizer fährt Ski.

Die anderen Gäste stammen oft aus Deutschland, Belgien und Holland. Auch der Überseemarkt ist in einigen Destinationen wie St. Moritz, Laax, Zermatt und Engelberg relevant. Dort sind die amerikanischen Gäste angekommen.

Wie ist die finanzielle Situation der Seilbahnbranche? Wie steht es um die Rentabilität? Die Seilbahnen sind ein Geschäft, das langfristig gesehen keine grossen Sprünge macht. Eine Saison verändert die allgemeine Bilanz der Seilbahnen nicht sprunghaft, weder im Guten noch im Schlechten. Wir haben zudem festgestellt, dass Wettereinflüsse langfristig fast keinen

Einfluss auf die Bilanz der Seilbahnen haben. Wir sprechen hier aber vom Wetter, nicht vom Klima. Das Klima hat auf jeden Fall einen Einfluss, doch das Wetter spielt langfristig gesehen fast keine Rolle.

Insgesamt kann man sagen, dass die Seilbahnen in den letzten 5-10 Jahren wirklich gut gearbeitet haben. Die Hausaufgaben wurden gemacht und entsprechend war die Rentabilität sehr gut.

Rund ein Drittel der Seilbahnen stehen finanziell stark da und können Investitionen aus eigener Hand finanzieren. 40-45% der Bahnen sind solid, brauchen jedoch bei grossen Investitionen zum Teil externe Hilfe. Bei den anderen rund 25% läuft der Betrieb, doch bei grossen Investitionen sind sie auf Hilfe von aussen angewiesen.

Was definiert, wie erfolgreich eine Seilbahn ist?

Es gibt verschiedene Faktoren, die Einfluss darauf haben. Ein grosser Faktor ist die Anlagensstruktur einer Bahn. Wie viele Anlagen sind in dem Gebiet? Wird das Gebiet mit drei oder sieben Anlagen erschlossen? Dies hat Einfluss auf die Kosten für Strom, Personal, Instandhaltung, etc. Ein weiterer Treiber ist die technische Beschneidung, die grosse Investitionen verlangt, aber auch Rentabilität bringt. Letztlich sind auch das Klima und die geografische Lage eines Skigebiets natürlich relevant. Eine Destination, die von Mitte Dezember bis Mitte April durchgehend genug Schnee hat, um



immer geöffnet zu sein, bietet ein stabiles Produkt, was sich auch auf die Buchungszahlen auswirkt. Was wir zudem feststellen konnten, ist, dass Ausflugsgebiete eine starke Rentabilität aufweisen, vor allem im Sommer. Wenn eine Bahn die Gäste auf einen Berg führt, dessen Gipfel die Attraktion ist, ist die Bereitschaft zum Zahlen des entsprechenden Preises gross. Somit kann eine Ausflugsbahn einen besseren Preis im Verhältnis zum Aufwand durchsetzen als eine Winterbahn, was der Rentabilität hilft. Gäste zahlen für solche Erfahrungen gerne einen Premium-Preis. Bei Skipässen ist es jedoch anders. Dort wird der gleich hohe Preis nicht akzeptiert. Dabei ist die erbrachte Leistung eine ganz andere. Das hat mit psychologischen Faktoren zu tun und damit, wie diese zwei unterschiedlichen Serviceleistungen wahrgenommen werden. Der Aufwand für den Betrieb der Seilbahn und die Beschneigung der Pisten über 300 km >wird von den Gästen nicht erkannt und der Preis wird deshalb als hoch empfunden. Das sollte nicht so sein.

Der Preis ist und bleibt ein grosses Thema in Bezug auf die Entwicklung des Tourismus im Winter. Wie sehen Sie das? Der Preis ist ein Thema, doch auch dort sollte man genau hinschauen. Es wird oft gesagt, dass die Schweiz im Vergleich zu Österreich viel teurer sei, das ist jedoch nicht mehr so. In vielen Gebieten in Österreich zahlen die Gäste heute auch rund 80-85 Franken für den Skipass.

Wie steht der Verband zum Thema dynamisches Pricing? Geben Sie Empfehlungen ab? Nein, wir geben zu diesem Thema keine Empfehlungen ab, dies sollte eine unternehmensspezifische Entscheidung sein.

Kommen wir zum Thema Klima. Der Klimawandel und die steigenden Temperaturen setzen vor allem dem Wintertourismus zu. Die Schneefallgrenze soll demnach von 1400 auf 1800 Meter über Meer steigen. Welche und wie viele Destinationen sind in welchem Zeitraum davon betroffen? Der Klimawandel ist nicht neu, und alle Destinationen sind in einer oder anderer Form davon betroffen. Wichtig ist aber festzuhalten, dass die steigende Schneefallgrenze von 1400 auf 1800 Meter über Meer nicht die gleichen Konsequenzen für alle Destinationen bedeutet. 1400 Meter im südlichen Wallis bedeutet nicht das Gleiche wie 1400 Meter in der Ostschweiz. Innerhalb der Schweiz gibt es extreme klimatische Unterschiede, deshalb kann nicht verallgemeinert werden, was die steigende Schneefallgrenze für Auswirkungen haben wird. Wir haben deshalb das Projekt «Kompass Schnee» mit Schweiz Tourismus und dem Verband Schweizer Tourismusmanager lanciert. Hier arbeiten wir eng mit Meteo Schweiz, dem SRF, dem Institut für Schnee- und Lawinenforschung Davos und der ETH zusammen, um zu analysieren, wie sich das Klima regional entwickelt. Mit dem Projekt untersuchen wir, wie sich die Schneedecke von 1960 bis heute entwickelt hat und wie sie sich bis ins Jahr 2050 je nach Klimaszenario entwickeln wird. Dabei berücksichtigen wir auch die technische Beschneigung. Laut Meteo Schweiz gibt es in der Schweiz 23 verschiedene Klimaregionen.

Das hat Einfluss auf die Schneeverhältnisse? Ja, dies hat einen grossen Einfluss. Wir haben super Skigebiete, die unter 1000 Meter über Meer liegen und 100 Skitage im Jahr machen und es gibt Destinationen, die höher liegen und nicht viel Schnee sehen. Die genaue Lage und die

entsprechende Klimaregion ist dort relevant. Auch die Frage, ob es sich um einen Nord- oder Südhang handelt, hat Einfluss auf die Schneeverhältnisse. Beim «Kompass Schnee» geht es darum, zu analysieren, wie sich die Schneedecke und die Temperatur bis 2050 entwickeln werden und in welchem Mass die Destinationen entsprechend betroffen sein werden. Dies soll auch als Entscheidungsgrundlage für Investitionen in die Destinationen und in die Beschneigung dienen. Eine Erkenntnis, die wir haben ist: Die Schweiz wird schneesicher bleiben. Es wird jedoch Gebiete geben, die ihr Angebot anpassen müssen.

Welche Optionen haben betroffene Gebiete? Dies ist, wie bereits erwähnt, sehr stark abhängig von den lokalen Begebenheiten. Eine zentrale Option wird sein, das Schneeangebot zu sichern und weiter in den Schnee zu investieren. Wenn das Angebot in tiefer gelegenen Regionen nicht mehr aufrechterhalten werden kann, kann man versuchen, es weiter nach oben zu verschieben. Sollte das nicht möglich sein, sind strategische Anpassungen notwendig. Es gibt auch Skigebiete, die eine Art «Winter on / off»-Strategie fahren. Dabei wird der Skibetrieb je nach Schneeverhältnis aufgenommen und eingestellt. Eine wichtige Möglichkeit ist die Investition in die technische Beschneigung. Dabei ist zu beachten, dass bestimmte Gegebenheiten nötig sind, um die technische Beschneigung zu ermöglichen. Es benötigt beispielsweise rund 100 Stunden kalte Temperaturen von mindestens minus 2,5-3 Grad und auch das Thema Wasserverfügbarkeit ist sehr wichtig. Ist Wasser vorhanden, kann mit der technischen Beschneigung viel erreicht werden.



In den Skigebieten, die Schnee haben, ist die Talabfahrt ein grosses Thema. Gäste wollen ins Tal fahren können und dies verlangt oft eine technische Beschneigung.

Die technische Beschneigung bedingt aber gewaltige Investitionen über die nächsten Jahre. Wie sehen Sie die Situation bezüglich Machbarkeit, Finanzierbarkeit und Nachhaltigkeit? Das ist absolut korrekt. Die Talabfahrten sind entscheidend. Es ist zudem oft so, dass die Seilbahnen die Kapazität nicht haben, um alle Gäste am Ende des Tages zu transportieren, die gleichzeitig ins Tal wollen.

Die kommen dann nicht vom Berg runter? Ja, wenn die Talabfahrt nicht möglich ist, kann dies ein logistisches Problem sein. Die Talabfahrten sind deshalb besonders wichtig, denn sie ermöglichen es, dass die Gäste selbstständig ins Tal kommen. Deswegen ist die Beschneigung essentiell. Der Kostenpunkt für die Investition in eine Beschneigungsanlage liegt bei rund 1 Mio. pro Pistenkilometer. Die Kosten für die Produktion liegen bei etwa CHF 5.- pro Kubikmeter Schnee. Die Beschneigung kann heute im besten Fall in rund 70 bis 100 Stunden durchgeführt werden, dies bedingt aber eine gute Wasserversorgung und eine leistungsstarke Anlage.

Das ist ein Wasser- und Energieproblem. Hauptsächlich ein Wasser- und Kostenproblem. Ob man die gleiche Energie in 70 Stunden oder drei Wochen benötigt, ist grundsätzlich das Gleiche. Es kommt aber zu einem Peak beim Energieverbrauch und der Leistungsstrom ist sehr teuer. Entsprechend geht es hier mehr um ein finanzielles Thema. Wir brauchen Wasser. Aber das Wasser bleibt am Berg, denn wir verbrauchen es nicht. Wir nutzen es und geben es zurück an die Natur, es handelt sich

quasi um einen Wasserspeicher am Berg und ist somit ein positiver Faktor. Der Stromverbrauch ist der Punkt, der Einfluss auf die Nachhaltigkeit hat. Im Verhältnis zur ökonomischen Wirkung ist das aber gerechtfertigt.

Die Beschneigungsinfrastruktur gehört zu den Seilbahnen. Hat der Verband einen Überblick darüber, wie die Beschneigungsinfrastruktur in den einzelnen Destinationen ist? Ja, die Beschneigungsinfrastruktur gehört zur Seilbahn. Im Detail kennen wir als Verband die lokale Infrastruktur jedoch nicht. Dies liegt daran, dass die Infrastruktur in ihren Ursprüngen punktuell entstanden und gewachsen ist. Es gibt viele Generationen von Beschneigungsmaschinen, die nach und nach installiert und heute fortlaufend ersetzt werden. Lange war dies eine rein lokale Angelegenheit. Plötzlich wurde die Beschneigung jedoch zu einer Systemfrage, die einen Masterplan benötigte. Die Schweiz liegt im internationalen Vergleich mit rund 53% beschneibaren Pisten zurück. Tirol verfügt beispielsweise über 75% und das Südtirol sogar über 95%. Das Südtirol wurde früher als wir mit dem Klimawandel und dem schwindenden Schnee konfrontiert und entsprechend wurde früher in die Beschneigung investiert, zudem wird diese im Südtirol vom Staat subventioniert.

Da ist ein gigantischer Nachholbedarf. Was macht die Schweiz jetzt? Gigantisch würde ich nicht sagen. Es ist ein Nachholbedarf da, ja, die Schweiz ist aber natürlich anders positioniert. Wir haben eine Schneesicherheit bei unseren Destinationen über 2000 Meter über Meer. Das macht die Einzigartigkeit der Schweiz aus. Sehr viele unserer grössten Skigebiete sind gut positioniert. Es ist aber wichtig, jetzt in die Zukunft zu schauen.

Haben Sie schon eine Übersicht darüber, für welche Ihrer Mitglieder es kritisch werden könnte?

Wir haben kein Ampelsystem, mit dem wir die Destinationen in grün, orange oder rot einteilen. Es geht nicht um eine Klassifizierung, sondern darum, Fakten zu liefern und die Destinationen in ihrer Zukunftsplanung zu unterstützen. Wir beraten unsere Mitglieder nicht unternehmerisch, sondern kümmern uns um die Rahmenbedingungen.

Es braucht Ausnahmeregelungen und die Finanzierung ist ebenfalls essenziell. Gewisse Kantone unterstützen die Beschneigung im Rahmen des NRP-Programms (Neue Regionalpolitik), andere jedoch nicht. Unsere Aufgabe ist es nun, mit den Regionalverbänden zusammenzuarbeiten und die Finanzierung von Beschneigungsanlagen auf kantonaler Ebene zu ermöglichen. Wir ziehen ebenfalls ein Monitoring auf, das die Entwicklung der Beschneigungsinfrastruktur aufzeigen soll. Dabei soll die beschneibare Fläche, die Effizienz, der Stromverbrauch, die Wassernutzung und mehr festgehalten werden. Um die Effizienz zu steigern, braucht es auch die multifunktionale Nutzung der Beschneigungsanlage. Es gibt die Möglichkeit, mit Beschneigungsanlagen Strom zu produzieren. Davos macht dies bereits sehr erfolgreich. Dies eröffnet ganz neue Möglichkeiten.

Wie gross wird dieser Finanzierungsaufwand in den nächsten Jahren sein? In den nächsten 10 Jahren wird 10% mehr Pistenfläche beschneit werden.

Das sind mehrere hundert Millionen. Lohnt sich das tatsächlich? Ja, auf jeden Fall.



Was erwarten Sie von der kommenden Sommersaison?

Ich glaube, dass der Sommer positiv sein wird, weil die internationale Nachfrage immer noch sehr gross ist. Schweiz Tourismus hat bei der internationalen Promotion einen sehr guten Job gemacht. Die Sommersaison ist aber natürlich sehr wetterabhängig.

Wie blicken Sie der nächsten Wintersaison entgegen?

Ich bin grundsätzlich optimistisch, jedoch wissen wir nicht, was

geopolitisch noch passieren wird. Die aktuelle politische Situation ist so fragil wie noch selten. Vom Produkt und der Stimmung her bin ich aber sehr positiv eingestellt.

Welche wirtschaftlichen, politischen Rahmenbedingungen sind für Sie aus der Sicht der Seilbahnbranche wichtig? Wichtig ist die unternehmerische Selbstverantwortung. Das Unternehmertum macht die Schweiz aus und die unternehmerische Freiheit ist zentral, das dürfen wir nicht

einschränken. Unternehmerische Lösungen sollten - im gesetzlichen Rahmen - immer möglich sein.

Wir müssen Entscheidungsmöglichkeiten offen lassen, damit der Tourismus in den Bergen weiterentwickelt werden kann. Jede Überreglementierung ist zu verhindern, damit sich der Tourismus sowohl im Winter wie auch im Sommer weiterentwickeln kann.

Berno Stoffel - der Vollblut-Seilbahner Der Walliser Berno Stoffel ist seit Oktober 2020 Direktor der Seilbahnen Schweiz. Zuvor leitete er zwölf Jahre lang die Touristische Unternehmung Grächen und war in dieser Funktion auch Direktor der dortigen Bergbahn. Er präsierte zudem die Walliser Bergbahnen. Hier war er massgeblich beteiligt bei der Erarbeitung des Gesetzes zur Förderung der Walliser Bergbahnen und leitete verschiedene Projekte wie die Abschaffung der Grundstücksteuer auf den Beschneiungsanlagen. Gleichzeitig strebte er eine enge Zusammenarbeit mit der Fondation Valais Snowsports und dem Walliser Skiverband Ski Valais an zur Förderung des Schneesportes im Kanton Wallis. Heute ist er auch Präsident des Skiverbandes Ski Valais. Berno Stoffel verfügt über einen Abschluss als Executive Master in Business Administration der HSG St. Gallen; ursprünglich hatte er Theologie studiert und in Religionssoziologie an der Uni Fribourg promoviert.

«Die Seilbahnen sind ein Geschäft, das langfristig gesehen keine grossen Sprünge macht.»

«1'400 Meter im südlichen Wallis bedeutet nicht das gleiche wie 1'400 Meter in der Ostschweiz.»