

# Bündelung der Kräfte

Die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) ist im Wandel – zum Wohle ihrer Nutzniesser.

Ein Gespräch mit Direktor **Philippe Pasche**.

TEXT CHRISTINE BACHMANN — FOTO ZVG — KARIKATUR SILVAN WEGMANN

«Im Rahmen des strategischen Ziels, die Attraktivität des Angebots und den Marktauftritt zu stärken, ist ein besonderes Handlungsfeld eine bessere Verknüpfung der SGH und ST mit unseren Aktivitäten beim SECO. Dabei geht es nicht etwa um Integration, sondern um eine Bündelung der Kräfte», äusserte Richard Kämpf kürzlich gegenüber GastroJournal. Wie stehen Sie dazu?

**PHILIPPE PASCHE:** Die Bündelung der Kräfte ist unerlässlich. Vor allem, weil wir dadurch neue Projekte, Ideen viel besser und viel früher begleiten können. Aber es geht hier nicht nur um die SGH

und massgeschneiderte Lösungen anbieten. Der Wermutstropfen ist indes ein zu hoher Koordinationsaufwand. Das heisst, eine Bündelung würde durch weniger Schnittstellen die Effizienz erhöhen. Wichtig ist mir aber dabei, dass wir trotz Bündelung weiterhin so unternehmerorientiert handeln können wie bis anhin. Denn die SGH kann heute sehr flexibel auf Probleme eingehen, während andere Bundesinstrumente wie die Regionalpolitik viel starrer sind oder weniger flexibel bei Anpassungen im Lebenslauf agieren können.

geworden. Hier sind wir der Meinung, dass die Instrumente ein bisschen flexibler werden müssen. Nehmen wir die Robotisierung oder Automatisierung als Thema. Dass wir jetzt keine Grundlagenforschung betreiben können, ist klar. Aber vielleicht sollten wir hier ab und an auch einige Projekte in der Implementierungsphase unterstützen können.

**Wie steht es um die bis 2019 vom Bund zur Verfügung gestellten 100 Millionen Franken?** Wir gehen davon aus, dass Ende 2019 von den 100 Millionen mehr als die Hälfte abgehoben sein wird. Nach heutigem Kenntnisstand wird es keine Verlängerung dieses Darlehens geben.



**«Bei Crowdfunding darf die Finanzierung nicht das einzige Ziel sein.»**

**Was halten Sie vom Tessiner Ansatz, bei dem bei guten touristischen Projekten die Finanzierungslücke beim Eigenkapital mit staatlicher Hilfe gefüllt wird?**

Er ist eine Möglichkeit. In der Schweiz existieren verschiedene solcher Modelle. Der Kanton Graubünden agiert beispielsweise mit A-fonds-perdu-Beiträgen, das Wallis vergibt fast zinslose bis zinslose Darlehen, die ebenfalls einen Eigenkapitalcharakter aufweisen. All diese Ansätze haben ihre Vor- und Nachteile. So finde ich A-fonds-perdu-Beiträge grundsätzlich nicht negativ, aber wir müssen aufpassen, dass sie zu keiner Konkurrenzverzerrung sowie Struktur-erhaltung führen. Denn aus meiner Sicht braucht es Eigenkapital, weil es ein klares Commitment für das Projekt ist.

und ST, sondern wir müssen das ganze Instrumentarium in diese Bündelung miteinbeziehen. Ich denke da insbesondere auch an Innotour sowie Inno-suisse, gerade wenn wir von neuen Geschäftsmodellen sprechen. Weiter dürfen wir die privaten Institutionen nicht vergessen, die in diesem Förderungskreis mitwirken, beispielsweise die Berghilfe.

**Was sind die Chancen und was die Herausforderungen des heutigen Modells?**

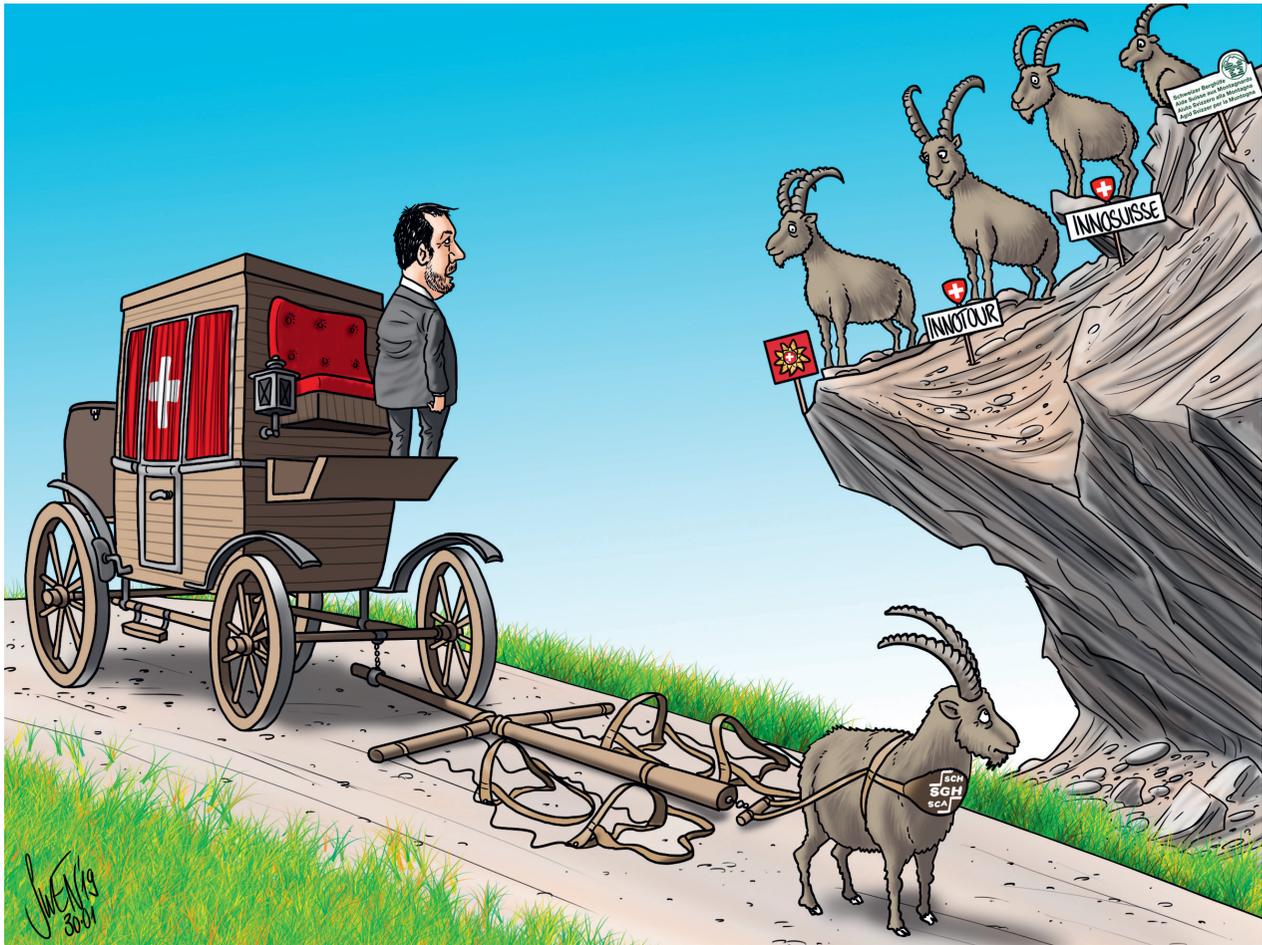
Mit dem heutigen Modell und der Vielfalt der Instrumente können wir flexible

**Die SGH soll eine zeitgemässe Form erhalten samt Erweiterung der Aufgabenfelder – dies mit Blick auf weiche Faktoren wie die Digitalisierung. Wie sieht das konkret aus?**

Die SGH ist ganz klar ein Instrument für «harte» Investitionen. Wir können heute nur teils in Soft-Projekte investieren, beispielsweise wenn diese in einem Bauprojekt integriert sind. Aber wir können nicht ein Soft-Projekt direkt finanzieren. Natürlich, mit der Globalisierung, den neuen Geschäftsmodellen, der Digitalisierung ist der Bedarf für die Finanzierung und Entwicklung von Digitalisierungslösungen immer wichtiger

**Stichwort Crowdfunding: Die ÖHT hat mit We4tourism.at ein Crowdfunding-Portal. Inwiefern wäre das auch etwas für die SGH?**

Crowdfunding ist nützlich unter der Bedingung, dass man dieses Instrument richtig einschätzt und einsetzt. Das heisst: Finanzierung ist ein Ziel. Finanzierung darf aber auf keinen Fall das einzige Ziel sein, wenn man so ein Instrument nutzt. Vielmehr sollte mit diesem



Tool auch ein Produkt getestet, eine Community aufgebaut werden et cetera. Ein eigenes Portal für den Tourismus jedoch, wie es in Österreich gepflegt wird, ist für die Schweiz wenig sinnvoll, wie unlängst auch eine Analyse gezeigt hat. Denn es bräuchte grössere Beträge, die man in die Technologie investieren muss, für einen ziemlich engen und kleinen Markt. Die Transaktionskosten sind enorm, um so etwas aufzubauen. Zudem bestehen bereits unzählige solcher Crowd-Portale. Natürlich ist keines auf Tourismus fokussiert, aber auch keines ist auf die Autobranche oder andere Wirtschaftssektoren fokussiert. Sinnvoll wäre vielleicht, dass wir mit einem bestehenden Portal zusammenarbeiten und eine Art Gütesiegel vergeben für Projekte, die finanziell funktionieren und die wir auch mit unterstützen würden.

**Stichwort Hotel Innovations Award: Wie steht es um Innovationen in der Hotellerie?** Innovation ist ein grosses Wort. Für mich ist Innovation auch, etwas anders zu machen, etwas zu kombinieren, oder sogar nur etwas anders erscheinen zu lassen und damit den Gästen neue Anreize und Mehrwerte zu bieten, für die

sie bereit sind zu bezahlen. Ich finde, dass die Hotellerie in der Schweiz, gerade auch in den Bergregionen, nicht schlecht unterwegs ist. Da passiert viel, auch wenn man von aussen ab und an sagt: «ungenügend.» Aber es ist immer einfach, etwas von aussen zu kritisieren. Potenzial im Bereich Innovation sehe ich vor allem noch beim Thema Produktivität der Geschäftsmodelle. Wir sind ja eine Branche, die mit der Produktivität Probleme hat infolge hoher Kapital- und Arbeitskosten. Also müssen wir die Produktivität soweit wie möglich optimieren. Und ich denke, dass es hier Lösungen und Möglichkeiten gibt, ob jetzt via Digitalisierung oder via andere Geschäftsmodelle.

**Was wünschen Sie sich für die SGH betreffend Handlungsspielraum sowie Entwicklungen in den nächsten Jahren?**

Wir wünschen uns für die Beherbergungsbranche, dass wir als SGH die Eintrittstüre für diese Bündelung der Kräfte werden. Das heisst natürlich, dass wir uns anpassen, und dass wir viel mehr eine Kompetenz-, Beratungs- und Finanzierungsplattform werden müssen. Wenn ich hier zudem einen Wunsch hätte, dann jenen, dass die Bündelung der Kräfte nicht nur ein Wort bleibt, sondern auch stattfindet. Dabei immer unter der Prämisse, dass Förderung aus unternehmerischer Sicht betrieben wird, und dass die Flexibilität der Instrumente erhalten bleibt. [www.sgh.ch](http://www.sgh.ch)

**Hotel Innovations-Award**

GastroSuisse und die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit suchen, fördern und prämiieren die vielversprechendsten Innovationskonzepte kleiner und mittlerer Hotels. Die besten Konzepte werden mit einer kostenlosen Unterstützung bei der Weiterentwicklung belohnt. Der Hauptgewinner wird bei der Umsetzung des Konzepts durch ein individuelles, professionelles Coaching im Wert von insgesamt 15000 Franken prämiert. Teilnahmeschluss ist der 15. März 2019.

Anmelden unter: [www.hotelinnovation-gastrosuisse.ch](http://www.hotelinnovation-gastrosuisse.ch)