

Voralpen Vision 2030

Schlussbericht

März 2019

Inhaltsverzeichnis

1. Vorbemerkung	3
2. Allgemeiner Kontext	6
3. Expertenbericht	8
3.1. Bericht «Unternehmensführung, Technik und Finanzen»	8
3.1.1. Analyse der Unternehmensführung.....	8
3.1.1.1. Einführung.....	8
3.1.1.2. Feststellungen.....	8
3.1.1.3. Empfehlungen.....	10
3.1.2. Technische Analyse.....	11
3.1.2.1. Sachlage.....	11
3.1.2.2. Feststellungen und Empfehlungen.....	12
3.1.3. Finanzielle Analyse.....	12
3.1.3.1. Methode.....	12
3.1.3.2. Feststellungen und Empfehlungen.....	12
3.1.4. Vorschlag von Investitionsförderungskriterien.....	13
3.1.4.1. Grundlegende Kriterien.....	14
3.1.4.2. Perimeter der subventionierten Anlagen.....	14
3.1.4.3. Perimeter der Berechtigten.....	15
3.1.4.4. Anteil der Subventionierung.....	15
3.1.4.5. Finanzielle Kriterien.....	15
3.1.4.6. Miete.....	16
3.1.4.7. Unternehmensführung.....	16
3.2. Klimabericht	16
3.2.1. Einführung.....	16
3.2.2. Winteranalyse.....	17
3.2.2.1. Methode.....	17
3.2.2.2. Feststellungen.....	18
3.2.2.3. Resultate.....	18
3.2.2.4. Schlussfolgerungen.....	19
3.2.3. Sommeranalyse.....	19
3.3. Produktbericht	20
3.3.1. Einführung.....	20
3.3.2. Ablauf des Projekts.....	20
3.3.3. Ergebnisse der Workshops.....	21
3.3.3.1. Informationen zu den aktuellen Routen.....	21
3.3.3.2. Marktpotenzialanalyse.....	21
3.3.4. Empfehlungen.....	22
3.3.4.1. Leuchtturm-Angebote.....	22
3.3.4.2. Wirtschaftliche Auswirkungen.....	22
3.3.4.3. Massnahmen.....	22
3.3.5. Schlussfolgerungen.....	23
4. Schlussfolgerungen und Perspektiven	24
5. Anhänge	26

Auftraggeber

- Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Freiburg (VWD)

Projektträger

- Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Freiburg (VWD)
- Seilbahnen Freiburger Alpen (SBFA)
- Freiburger Tourismusverband (FTV)
- Remontées Mécaniques Fribourgeoises SA (RMF SA)
- Télégruyère SA

Arbeitsgruppe

Präsident

- Pierre-Alain Morard, FTV und Vertreter der Télégruyère SA;

Mitglieder

- Christophe Aegerter, VWD und Vertreter der RMF SA;
- Alain Lunghi, Wirtschaftsförderung des Kantons Freiburg;
- Michel Losey, Vertreter der SBFA;
- Felix Bürdel, Kaisereggbahnen Schwarzsee AG und Vertreter der SBFA;
- Antoine Micheloud, Centre Touristique Gruyères-Moléson-Vudalla SA und Vertreter der SBFA;
- Fabien Morand, Monte-Pente de Corbetta SA und Vertreter der SBFA.

Experten

- Claude Gremion, Pierre Besson et Stephan Müller (Diagnose der Situation in Bezug auf die Unternehmensführung sowie die technische und finanzielle Situation der Seilbahngesellschaften)
- Dr. Bruno Abegg et Dr. Robert Steiger (Klimaanalyse)
- Allegra Tourismus AG (Produktanalyse)

Redaktion des Schlussberichts

- Valentin Clivaz, SBFA
- Marie-Christine Repond, FTV
- Pierre-Alain Morard, FTV

1. Vorbemerkung

Um die Sicherheitsanforderungen des Bundesamts für Verkehr (BAV) zu erfüllen, mussten die Seilbahngesellschaften (SBG) von Charmey und Moléson 1993 hohe Investitionen tätigen. Im Hinblick auf die zu treffenden Entscheidungen wurden bei der Universität Freiburg und bei Prof. Francis Scherly von der Universität Lausanne zwei Studien in Auftrag gegeben. Ihre Schlussfolgerungen waren eindeutig: die Instandhaltung der Anlagen erwies sich als unverzichtbar für die Wirtschaft der Region, sowohl im Hinblick auf den Erhalt des Bestands als auch für seine zukünftige Entwicklung. Diese Instandhaltung war jedoch ohne die finanzielle Intervention der öffentlichen Stellen nicht möglich.

Angesichts der Höhe der Investitionen und des Umfangs der erwarteten öffentlichen Beteiligung, sowie gemäss den gesetzlichen Anforderungen, wurde die gemischtwirtschaftliche Gesellschaft Télégruyère SA gegründet. Sie zeichnete für den Bau von neuen Anlagen verantwortlich und war deren Eigentümerin. 1996 konkretisierte der Freiburger Grosse Rat seine Unterstützung und gewährte einen Kredit in Höhe von 12 Millionen Franken für die Erneuerung der Basisseilbahnen von Charmey und Moléson.

2008 waren zwei erneute Investitionen für die Erneuerung der Konzessionen erforderlich, um die Nachhaltigkeit der SBG der Freiburger Voralpen grösstenteils zu sichern. Hierzu gewährte der Grosse Rat der neuen gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft namens Remontées Mécaniques Fribourgeoises SA (RMF SA) einen Kredit in Höhe von 25 Millionen Franken für die Erneuerung der Infrastrukturen. Wie zuvor die Télégruyère SA zeichnete die RMF SA für den Bau neuer Anlagen verantwortlich und war deren Eigentümerin.

Die Zahlung von kantonalen Beiträgen an die gemischtwirtschaftliche Gesellschaft unterlag nun namentlich folgender Bedingung: die Betriebsgesellschaften mussten sich verpflichten, innert einem Jahr ein Konzept für eine erweiterte Zusammenarbeit und Förderung vorzulegen, welches alle Wintersportdestinationen umfassen musste. Als Dachverband übernahm Seilbahnen Freiburger Alpen (SBFA) einen grossen Teil der Aktivitäten in Verbindung mit diesem strategischen Ziel.

Heute, angesichts eines neuen Investitionszyklus, muss eine strategische Vision definiert werden, die es ermöglicht, den Bedarf der SBG zu evaluieren und ihre zukünftige Entwicklung sicherzustellen. Diese Überlegung erfolgt im sozioökonomischen und klimatischen Kontext der Seilbahnbranche.

Auf Betreiben der Volkswirtschaftsdirektion (VWD) und in Abstimmung mit dem Dachverband Seilbahnen Freiburger Alpen (SBFA), dem Freiburger Tourismusverband (FTV) sowie den Gesellschaften RMF SA und Télégruyère SA wurde im Herbst 2017 die Arbeitsgruppe «Voralpen

Vision 2030» gegründet. Sie wird von Pierre-Alain Morard geleitet und setzt sich aus den folgenden Mitgliedern zusammen:

- Pierre-Alain Morard, Direktor des Freiburger Tourismusverbands (FTV) und Vertreter der Télégruyère SA;
- Christophe Aegerter, Generalsekretär der VWD, Vertreter der RMF SA;
- Alain Lunghi, Verantwortlicher Regionalpolitik, Vertreter der Wirtschaftsförderung des Kantons Freiburg;
- Michel Losey, Präsident des Dachverbands SBFA;
- Felix Bündel, Verwaltungsratspräsident der Kaisereggbahnen Schwarzsee AG und Vertreter des Dachverbands SBFA;
- Antoine Micheloud, Direktor der Centre Touristique Gruyères-Moléson-Vudalla SA und Vertreter des Dachverbands SBFA;
- Fabien Morand, Verwaltungsratspräsident der Monte-Pente de Corbetta SA und Vertreter des Dachverbands SBFA.

Das Projekt wird von der Neuen Regionalpolitik (NRP), vom Dachverband SBFA, von der RMF SA und vom FTV finanziell unterstützt. Es verlangt ein starkes Engagement seitens der Arbeitsgruppe, die bereits über 20 Mal zusammengetreten ist und Ende Februar 2019 250 Arbeitsstunden verbuchen konnte.

Der Bericht «Voralpen Vision 2030» fasst die Schlussfolgerungen der Arbeitsgruppe zusammen, er versteht sich als Referenzmodell für die Politik der Investitionshilfen und als praktische Analyse für die SBG, nämlich:

- Centre Touristique Gruyères-Moléson-Vudalla SA («Moléson»);
- Jaun Gastlosen Bergbahnen AG («Jaun»);
- Monte-Pente de Corbetta SA («Les Paccots»);
- Kaisereggbahnen Schwarzsee AG («Schwarzsee»);
- Skilifts Rathvel SA («Rathvel»);
- Société des remontées mécaniques de la Berra SA («La Berra»);
- Télécabine Charmey-les-Dents-Vertes en Gruyère SA («Charmey»).

Die Schlussfolgerungen dieses Berichts stützen sich auf die Arbeit der Expertengruppe und betreffen die Überlegungen, die aus den folgenden Analysen hervorgegangen sind:

- der Diagnose in Bezug auf die Unternehmensführung sowie die technische und finanzielle Situation der vorgenannten SBG, die Claude Gremion, Pierre Besson und Stephan Müller anvertraut wurde;
- einer Klimaanalyse für die Freiburger Voralpen, die Dr. Bruno Abegg und Dr. Robert Steiger anvertraut wurde;

- einer Produktanalyse, namentlich für den Mountainbike-Sport, die der Allegra Tourismus AG anvertraut wurde.

Der Schlussbericht schlägt Kriterien für die staatliche Subventionierung vor, die in eine zukünftige Revision des Tourismusgesetzes integriert werden müssen. Er ermöglicht es, die Strategie der Destinationen zu koordinieren, um den Fortbestand der SBG und die Dynamik des Tourismus in den Voralpen zu sichern.

2. Allgemeiner Kontext

Die Seilbahnen bilden die Grundlage, auf der sich der Bergtourismus entwickelt hat. Sie sind insbesondere die treibende Kraft für die Wintersaison. Mit einem nationalen Umsatz von circa 1,36 Milliarden Franken im Geschäftsjahr 2016/2017 ist die Branche für die Alpen und die Voralpen von grundlegender Bedeutung.

In der Schweiz ist einer von vier Bewohnern der Bergregionen direkt oder indirekt in der Tourismusbranche tätig. Die Seilbahngesellschaften bieten mehr als 16'000 Arbeitsplätze, bei 58 % davon handelt es sich um saisonabhängige Stellen. Ein Grossteil dieser Unternehmen ist in Zonen mit einer geringen wirtschaftlichen Diversifizierung angesiedelt. Die Branche der Seilbahnen trägt somit zum Erhalt der wirtschaftlichen Aktivität bei und leistet zudem in bestimmten Alpen und Voralpen Regionen einen nicht zu vernachlässigenden Beitrag zur Erhaltung der Berglandwirtschaft.

Die Seilbahnen dienen als Basisinfrastrukturen für die beliebtesten Sommer- und Wintersportarten der Schweiz. 64 % der Gäste der Skigebiete sind Schweizerinnen und Schweizer. Eine erfreuliche Feststellung in einem Markt, der seit vielen Jahren rückläufig ist: im Winter 2017/2018 ist die Zahl der Skitage um 10,3 % gestiegen und generierte einen Umsatz von 23,4 Millionen Franken. Im Übrigen haben die Logiernächte der Bergdestinationen einen Anteil von 47 % am Schweizer Markt, die Übernachtungen entsprechen also einem Wert von 7,7 Millionen Franken.

Seit einigen Jahren stehen die Schweizer Seilbahnen jedoch vor grossen Schwierigkeiten, die den gesamten Tourismussektor beeinträchtigen: Die Schneesicherheit nimmt ab, das Verhalten der neuen Generationen ändert sich und die Konkurrenz in den Nachbarländern ist gross. Es müssen Lösungen gefunden werden, um die wirtschaftliche Zukunft der Bergregionen nicht zu gefährden.

Hierzu werden zahlreiche nationale Massnahmen umgesetzt, die insbesondere auf die Förderung des Skifahrens bei Kindern und Jugendlichen abzielen. Im Rahmen der Initiative für den Schneesport werden beispielsweise Skitage und Skilager, deren Buchung stark vereinfacht wurde, zu attraktiven Preisen angeboten. Im Übrigen werden neue Geschäftsmodelle eingeführt, nach dem Vorbild des Magic Pass. Das Jahresabonnement, das für mehr als 30 Skigebiete gilt, war 2018 sowohl im Winter als auch im Sommer ein grosser Erfolg und generierte einen Umsatz in Höhe von 38,25 Millionen Franken, davon 3,65 Millionen während des Sommers. Der Magic Pass konnte rund 18'000 Freiburger überzeugen und trug zu einem starken Anstieg der Besucherzahlen an den Ferienorten in den Freiburger Voralpen bei. Für die Sommersaison 2018 waren die Zahlen im Übrigen höher als bei den Walliser Partnern. Es handelt sich um das Ergebnis einer bereits gelungenen Umstellung auf den Vier-Jahreszeiten-

Tourismus. Während des Sommers blieben die durchschnittlichen Ausgaben der Gäste jedoch deutlich unter jenen, die im Winter verzeichnet wurden.

Gemäss der wirtschaftlichen Folgenabschätzung, die im Rahmen der Antwort auf das Postulat Gobet-Hunziker durchgeführt wurde, leisten die Seilbahnen des Kantons Freiburg einen jährlichen Beitrag von 52 Millionen Franken zum BIP. Im Winter beschäftigt diese Branche mehr als 200 Mitarbeiter, im Sommer sind es etwa 60. Mit einem kumulierten Umsatz von rund 11,5 Millionen Franken stehen die Ferienorte in den Freiburger Voralpen jedoch vor denselben Herausforderungen im Zusammenhang mit dem wirtschaftlichen und klimatischen Kontext wie jene in den Alpen.

3. Expertenbericht

3.1. Bericht «Unternehmensführung, Technik und Finanzen»

3.1.1. Analyse der Unternehmensführung

3.1.1.1. Einführung

Aufgrund ihrer Einzigartigkeit, ihrer Struktur und ihrer Unternehmensführung gibt es für die Seilbahnbranche kein vorgefertigtes Modell und kein gemeinsames Regelwerk. Alle Formen von *Geschäftsmodellen* existieren und überschneiden sich: öffentliche, private, halböffentliche Modelle, mit oder ohne öffentliche Unterstützung, zersplitterte und fusionierte Modelle. Im Kanton Freiburg unterscheidet die Struktur der Seilbahnbranche zwischen Infrastrukturen und Betrieb. Sie resultiert aus der Gründung der gemischtwirtschaftlichen Gesellschaften Télégruyère SA im Jahr 1996 und RMF SA im Jahr 2010, die beide von öffentlichen Investitionshilfen profitierten.

Heute nähert sich der Investitionszyklus für die Seilbahnen seinem Ende und es tauchen Projekte für die Erneuerung der Infrastrukturen auf, für die zweifellos öffentliche Hilfen benötigt werden. Es geht darum, diese Unterstützung zu formalisieren und objektive Kriterien für die Erteilung von Subventionen festzulegen.

Hierzu hat die Expertengruppe, bestehend aus den Herren Gremion, Besson und Müller, auf Mandat der Arbeitsgruppe «Voralpen Vision 2030» die Unternehmensführung, die Technik und die Finanzen der Freiburger SBG analysiert. Die Analyse basiert auf Gesprächen, die mit den Direktionen der einzelnen SBG geführt wurden, sowie auf eigenen Dokumenten der Gesellschaften.

3.1.1.2. Feststellungen

Struktur

Wie in der Einführung erwähnt, gibt es im Freiburger Modell eine Trennung zwischen der Infrastruktur und der Betriebsführung. Bei den Seilbahnen handelt es sich um Tourismus- und Freizeitinfrastrukturen, daher scheint es gerechtfertigt, dass der Staat und die betroffenen Regionen ihre Unterstützung auf Investitionshilfen beschränken, die einer gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft (GWG) gewährt werden, und sich nicht verpflichten, den Betrieb dieser Anlagen zu finanzieren, wobei die kommunale Autonomie jedoch vorbehalten bleibt.

Unternehmensführung der SBG

Die SBG befinden sich grösstenteils im Besitz von privaten Aktionären und werden von motivierten und engagierten Persönlichkeiten geführt. In Bezug auf die Unternehmensführung traf die Analyse die folgenden Feststellungen:

- Die meisten Gesellschaften sind stabil und werden gut geführt.
- In einigen Gesellschaften wird die Verwaltung als sehr personalisiert eingeschätzt, was zu einem potenziellen Risiko führen könnte, insbesondere in Bezug auf die Nachfolge.
- Die Verwaltungsräte der Gesellschaften bestehen aus engagierten Personen mit unterschiedlichen Profilen, die praktisch ehrenamtlich tätig sind. In Zukunft wird es immer schwerer werden, Ehrenamtliche zu finden, die bereit sind, sich einzubringen und Verantwortung zu übernehmen.

Unabhängigkeit und Strategie

Abgesehen von ihrer jeweiligen Beteiligung an RMF SA und Télégryère SA sind alle SBG unabhängig. Diese Situation ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass die Gebiete der Seilbahnen untereinander nicht verbunden sind und sich die Aktivitäten historisch lokal entwickeln. Strategisch muss jede Gesellschaft völlig unabhängig die verschiedenen Entscheidungen in Bezug auf ihre Positionierung, ihre Kundensegmentierung und ihre Diversifizierungsfähigkeit treffen. Ziel dieser zweifellos schwierigen Aufgabe ist es, einen grösseren Umsatz zu erwirtschaften. Abgesehen von ihrem wichtigsten Auftrag bieten die SBG in Verbindung mit den Anlagen ein grosses Angebot an saisonalen Aktivitäten, die die Entwicklung der Ferienorte begünstigen. Die Studie präzisiert, dass eine Gesellschaft umso wohlhabender ist, je besser sie Nebentätigkeiten wie Gastronomie, Schlittenvermietung oder eine Skischule verwaltet und führt. Ihr Erfolg hängt auch von einer klaren Strategie und einer klaren Positionierung ab. Die Analyse kam zu dem Schluss, dass die Positionierung der verschiedenen Ferienorte nicht ausreichend wahrnehmbar ist. Nicht immer werden die Vorstellungen in den Köpfen der Verwaltungsratsmitglieder formalisiert.

Kooperation

Die SBG arbeiten aktuell im Rahmen des kantonalen Verbands Seilbahnen Freiburger Alpen (SBFA) zusammen. Ziel dieser Struktur ist es, diverse Synergien und Kooperationen zu schaffen, ob beim Einkauf, in der Logistik, beim Marketing oder bei technischen Entscheidungen. Verschiedene Beispiele sind erwähnenswert: die Massnahme, die Schülerinnen und Schülern im 5. HarmoS-Jahr ein kostenloses Abonnement anbietet, die gemeinsamen Materialbestellungen oder der Anschluss an einen Rahmenversicherungsvertrag. Auf übergeordneter Ebene sind die Seilbahngesellschaften Mitglieder der Genossenschaft Magic Pass, deren Produkt es ermöglicht hat, ihr Kundensegment sommers wie winters zu vergrössern.

Andererseits scheinen die zwischen den Gesellschaften existierenden Synergien begrenzt zu sein, insbesondere auf administrativer und technischer Ebene.

3.1.1.3. Empfehlungen

New-RMF SA

Obwohl es für die Zukunft sinnvoll erscheint, eine öffentliche Besitzstruktur für die Infrastrukturen beizubehalten, könnte der Zusammenschluss der beiden Gesellschaften RMF SA und Télégruyère SA zu einer Vereinfachung führen. Die öffentliche Investitionshilfe könnte sich durch die neue kantonale gemischtwirtschaftliche Gesellschaft «New-RMF SA», welche aus der Fusion von RMF SA und Télégruyère SA entstehen würde, fortsetzen.

Die unabhängige New-RMF SA wäre somit für die Verwaltung der Investitionsanträge verantwortlich. Sie hätte die Aufgabe, die Anträge zu analysieren und eine Vormeinung für den Vorstand des Tourismusförderungsfonds des Kantons Freiburg (TFF) abzugeben, dem Entscheidungsgremium für die Gewährung oder Nichtgewährung von ausserordentlichen Hilfen (bedingt rückzahlbare Darlehen). In diesem Zusammenhang müssten die unterstützungswürdigen Projekte den definierten Kriterien entsprechen. Die New-RMF SA müsste sich auch um das Post-Controlling kümmern und die relevanten Indikatoren einführen, die zur Kontrolle der Einhaltung der Geschäftspläne notwendig sind. Gemäss den erhaltenen Investitionsanträgen wäre New-RMF SA dafür zuständig, einen Investitionsplan für förderfähige Projekte zu erstellen.

Heute bestehen die Verwaltungsräte der RMF SA und der Télégruyère SA aus 12 bzw. 11 Mitgliedern. Die Vertreter der öffentlichen Stellen bilden eine knappe Mehrheit gegenüber den Delegierten der Seilbahngesellschaften. Im Fall einer fusionierten Gesellschaft würden 5 bis 7 Mitglieder genügen. Es ist jedoch wichtig, dass der Verwaltungsrat auch weiterhin aus gesellschaftsexternen Mitgliedern besteht, die namentlich finanzielle Kompetenzen zur Verfügung stellen. Um die sprachliche Repräsentation zu gewährleisten, die regionalen Besonderheiten zu berücksichtigen und die allgemeinen Interessen der Branche zu verteidigen, erweist sich die Ernennung von zwei Vertretern der SBG beim Verband SBFA als notwendig.

Unternehmensführung und Fusion

In Sachen Unternehmensführung ist es angebracht, die Unabhängigkeit der Betriebsgesellschaften zu bewahren, um den Initiativ- und Unternehmergeist jeder SBG aufrechtzuerhalten. Ein Fusionsprozess sollte immer aus einem freiwilligen Schritt der wichtigsten Interessenten resultieren und kein Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck sein.

Die Bildung von Verwaltungsräten, die aus motivierten Mitgliedern mit idealen Profilen bestehen und bereit sind, sich zu engagieren, erweist sich als grosse Herausforderung. Daher wird den Präsidenten dieser Räte empfohlen, sich um die Nachfolge zu kümmern. Um die Kontinuität in der Verwaltung der SBG sicherzustellen, ist eine Formalisierung der Funktionsweise der Unternehmensführung-Strukturen wünschenswert. Die Gesellschaften

müssen ihre Strategie und ihre Positionierung klar definieren und schriftlich zum Ausdruck bringen.

Zusammenarbeit

Als Dachverband muss SBFA die Rolle als Koordinationsplattform zwischen den Gesellschaften beibehalten. Die aktuellen Kooperationen verdienen es, ausgebaut zu werden. Angesichts des vorhandenen Potenzials ist eine Analyse des Felds der Zusammenarbeit wünschenswert, um die Möglichkeit zu untersuchen, SBFA zu einer Gesellschaft weiterzuentwickeln, die ihren Mitgliedern Dienstleistungen zur Verfügung stellt.

3.1.2. Technische Analyse

3.1.2.1. Sachlage

Die Gründung der Skigebiete in den Ferienorten der Freiburger Voralpen liegt mehrere Jahrzehnte zurück. Bei manchen der vorhandenen Anlagen handelt es sich um Anlagen der 2. oder 3. Generation.

Im Laufe der Jahre haben sich die gesetzlichen Anforderungen stark entwickelt. 2006 trat das neue Bundesgesetz über Seilbahnen zur Personenbeförderung (Seilbahngesetz, SebG, SR 743.01) in Kraft, während das Reglement über Bau und Betrieb der nicht eidgenössisch konzessionierten Seilbahnen, Skilifte und Schrägaufzüge (Reglement IKSS) ausgearbeitet wurde. Zuvor stellte das BAV die Kontrolle der Anlagen sicher. Heute ist es für ihre Überwachung zuständig und auferlegt den Betreibern der SBG eine Sorgfaltspflicht. Letztere müssen nachweisen, dass die Instandhaltungsarbeiten mit den geltenden Gesetzen konform sind und die Betriebsregeln eingehalten werden.

Das SebG unterteilt die Transportanlagen in drei Teile: elektrisch, mechanisch und Tiefbaustrukturen. Im neuen Gesetz wird die Lebensdauer beim Bau der Anlagen bestimmt. Für die Seilbahnen, die vor 2006 gebaut wurden, wurden diese Fristen für den elektrischen Teil auf 20 Jahre, für den mechanischen Teil auf 30 Jahre und für den Tiefbau-Teil auf 40 Jahre festgelegt, sofern sie zuvor nicht definiert wurden.

Wenn die Lebensdauer eines Teils abläuft, muss der Betreiber eine Analyse vornehmen und bei Bedarf Experten beauftragen, um die restliche Nutzungsdauer und die zu treffenden Massnahmen zu bestimmen, damit die Sicherheit der Anlage während dieses Zeitraums garantiert werden kann. Die Wartungskosten für Luftseilbahnen oder Standseilbahnen sind im Vergleich zu jenen für Skilifte hoch. Die Kosten für einen Motorwechsel und eine neue Steuerung für eine Luftseilbahn nähern sich einer Million Franken. Angesichts der technologischen Entwicklung in diesem Bereich muss der Betreiber in der Regel nach 20 bis 25 Jahren mit dieser Art von Investitionen rechnen.

3.1.2.2. Feststellungen und Empfehlungen

Die SBG verfügen über mehrere Arten von Anlagen verschiedener Generationen. Im Rahmen der Analyse wurde festgestellt, dass die besuchten Anlagen alle gut instand sind, manche nähern sich jedoch dem Ende eines Zyklus. Daher müssen die betroffenen SBG eine Sicherheitsanalyse für ihre Anlagen vornehmen. Aus letzterer wird sicherlich hervorgehen, dass bestimmte Sicherheitselemente ausgewechselt werden müssen oder der Bau einer neuen Seilbahn erforderlich ist. Diese zukünftigen Investitionen lassen sich durch das fortgeschrittene Alter der Infrastrukturen und die Notwendigkeit rechtfertigen, den stündlichen Durchsatz, den Komfort und die Sicherheit der Anlagen zu verbessern.

In Zusammenarbeit mit den SBG müsste New-RMF SA prioritär eine Übersicht über die zu ersetzenden Ausstattungen erstellen und die damit verbundenen Investitionen planen.

3.1.3. Finanzielle Analyse

3.1.3.1. Methode

Ziel der finanziellen Analyse ist es, das Funktionieren des Betriebs und die Finanzverwaltung der SBG zu evaluieren. Sie zeigt die Bedingungen für die langfristige Rentabilität dieser Gesellschaften auf sowie ihre Fähigkeit, künftige Investitionen zu unterstützen.

Da die Abschlüsse für die Saison 2017/2018 noch nicht verfügbar waren, bezieht sich die Analyse auf vier Jahre (Saisons 2013/2014 bis 2016/2017). Es gilt zu beachten, dass ein begrenzter Zeitraum von vier Rechnungsjahren aus statistischer Sicht nicht vollständig repräsentativ ist. Aus diesem Grund sei darauf hingewiesen, dass die Ergebnisse 2017/2018 und die Prognosen 2018/2019 über den für diese Studie berücksichtigten Zahlen liegen.

Jede Gesellschaft wurde individuell analysiert, die Aktivitäten in Bezug auf die Seilbahnen wurden von den Nebentätigkeiten getrennt. Die detaillierten Analysen und Tabellen für die einzelnen SBG stehen im Anhang dieses Berichts zur Verfügung.

3.1.3.2. Feststellungen und Empfehlungen

Die Finanzverwaltung der Gesellschaften ist allgemein gut. Dank der vorgenommenen strategischen Änderungen und der umgesetzten Massnahmen entwickeln sich die einst ungewissen Zukunftsaussichten bestimmter SBG positiv. Alle SBG konnten sich an ihre Umgebung anpassen, mit Ausnahme der Télécabine Charmey-les-Dents-Vertes en Gruyère SA.

Die Analyse zeigt jedoch, dass es die aktuellen Einnahmen ohne externe Unterstützung nicht erlauben, die erhöhten Strukturkosten zu absorbieren. Obwohl dieser Beitrag je nach

Gesellschaft variiert, ist die Finanzverwaltung unter Kontrolle, ausser für die SBG von Charmey, die keinen positiven Cashflow generieren kann.

Jede SBG verfügt über eine realistische Planung, die auch befolgt wird. Gleichwohl muss ein klares und synthetisches Reporting mit Indikatoren eingeführt werden, die die Kontrolle der finanziellen Auswirkungen von strategischen Entscheidungen ermöglichen müssen.

Trotz der Besonderheiten und Merkmale jeder Gesellschaft zieht die Analyse die folgenden allgemeinen Schlussfolgerungen:

- Die Nebentätigkeiten generieren zusätzliche Liquidität und erfordern relativ niedrige finanzielle Investitionen.

Aufgrund der Verfügbarkeit der Anlagen, der Präsenz des Personals und dem Angebot von Aktivitäten mit geringen Energie- oder Instandhaltungskosten (Schlittelpisten, Schneeschuhwanderwege usw.), ermöglichen sie es, zu geringen Kosten zusätzliche Liquidität zu generieren. Der Gastronomiesektor wird gut verwaltet und kontrolliert und ermöglicht ebenfalls einen zusätzlichen Cashflow sowie die Erhöhung der Besucherzahlen des Ferienorts.

- Die Winter- und die Sommersaisons haben nicht dasselbe Rentabilitätsniveau, jede hat jedoch das Potenzial, positive Ergebnisse zu generieren.

Die Öffnung der Seilbahnen im Sommer hängt selbstverständlich von der Art der Anlage ab. Der Betrieb von Anlagen «am Boden» ist gewiss schwieriger als jener von Luftseilbahnen, es gibt jedoch technische Alternativen. Die Nebentätigkeiten stärken die Attraktivität des Ferienorts und ermöglichen es den SBG, ihre Einnahmen zu erhöhen.

3.1.4. Vorschlag von Investitionsförderungskriterien

Die Seilbahninfrastrukturen sind auf die Investitionsbeihilfen der zuständigen öffentlichen Stellen angewiesen. Damit diese Unterstützung politisch akzeptiert wird, müssen die Beihilfen auf vorgefertigten Kriterien basieren. Letztere müssen objektiv, vorhersehbar, realistisch und erreichbar sein. In ihrer Anwendung dürfen sie keinen Platz für Willkür lassen und müssen die Gleichbehandlung respektieren. So hat jede SBG die Möglichkeit, Investitionsprojekte zu präsentieren. Wenn letztere die definierten Kriterien erfüllen, kann die Gesellschaft – vorbehaltlich der Analyse des zugehörigen Geschäftsplans – Unterstützung in Anspruch nehmen.

3.1.4.1. Grundlegende Kriterien

Einzig Investitionen in Verbindung mit den Infrastrukturen können von öffentlicher Hilfe profitieren. Die Unterstützung darf auf keinen Fall den Betrieb betreffen.

3.1.4.2. Perimeter der subventionierten Anlagen

Die subventionierten Anlagen sind in zwei Kategorien unterteilt:

Kategorie		Beschreibung	Beispiel
A	A1	Zu erhaltende/zu erneuernde existierende Infrastrukturen	Erhalt der Anlagen, die die Grundlage des aktuellen Angebots bilden, und ohne die die SBG nicht überleben könnten Ersetzung der existierenden Transportanlagen, die veraltet sind oder deren Lebensdauer abläuft, um das aktuelle Angebot zu gewährleisten. Ersetzung von Teilen von Transportanlagen (elektrisch, mechanisch oder Tiefbaustrukturen), deren Lebensdauer abläuft
	A2	Infrastrukturen, die die Grundlage des aktuellen Angebots der Destinationen bilden und konsolidiert werden müssen	Bau oder Erhalt von Nebenanlagen, die es ermöglichen, die Grundlage des aktuellen Angebots zu konsolidieren, sofern dies im Hinblick auf die Höhe der Investition wirtschaftlich rentabel ist Technische Beschneigung Bedeutende Freizeitinfrastrukturen im Perimeter der Seilbahnen, die Einnahmen generieren und die von den SBG betrieben werden (Abenteuerparks, Rodelbahnen, Schlittelpisten, MTB, Klettersteige usw.)
B	Neue Infrastrukturen	Infrastrukturen, die der Destination auf kantonaler oder regionaler Ebene einen bedeutenden Mehrwert verschaffen	Insbesondere im Hinblick auf die Vergrößerung eines Ski- oder Freizeitgebiets, vorausgesetzt, diese Projekte sind mit den Bebauungsplänen konform

In Bezug auf die technische Beschneidung bestätigt der Bericht Abegg & Steiger die Notwendigkeit, Destinationen, die ihr Ski-Angebot beibehalten möchten, mit Beschneidungsanlagen auszustatten. Die Kosten der technischen Beschneidung hängen von den erforderlichen Investitionen ab (Rückhaltebecken, Pumpanlagen usw.) und werden somit stark von der geografischen Lage jeder Destination bedingt. Daher müssen die Gesellschaften in der Lage sein, derartige Zusatzkosten zu tragen. Diese Investitionen sind Garantien für den finanziellen Fortbestand der SBG (Erhöhung des Umsatzes, der Öffnungstage, der Zahl der Skifahrer usw.). Sie tragen zum Erhalt und zur Konsolidierung des Angebots der Destination bei, zum Beispiel im Hinblick auf Ferienaufenthalte oder Skilager.

3.1.4.3. Perimeter der Berechtigten

Nur die SBG auf dem Gebiet eines Tourismusstandorts – kantonal oder regional – haben Anspruch auf Investitionshilfen. Das Kriterium des Tourismusstandorts scheint ein logisches Konzept zu sein, das es ermöglicht, einen Zusammenhang zwischen der touristischen Entwicklung und der Entwicklung der SBG herzustellen. Daher ist es nicht sinnvoll, Hilfen für Projekte freizugeben, die sich ausserhalb des Perimeters der touristischen Entwicklung befinden.

3.1.4.4. Anteil der Subventionierung

Der Finanzierungsschlüssel nach dem aktuellen Prinzip müsste beibehalten werden:

Kategorie \ Einheit	Staat	Region	SBG
A1 & A2	49 %	Min. 17.5 %	33.5 %
B	24.5 %	Min. 8.75 %	66.75 %

*Eigen- und Fremdkapital

In Bezug auf Anlagen der neu definierten Kategorie B ist ein restriktiveres Vorgehen angemessen, entweder beim Eigenkapitalanteil oder in der Liste der Berechtigten, gemäss der gewählten Definition des Tourismusstandorts.

3.1.4.5. Finanzielle Kriterien

Die SBG, die Investitionshilfe beantragen, müssen einen positiven Cashflow vorweisen können. Defizitäre Unternehmen können nicht subventioniert werden.

Auf der Grundlage des Jahresabschlusses muss der durchschnittliche Cashflow der letzten 5 Geschäftsjahre (oder der letzten 3 bei einem positiven Cashflow) berücksichtigt werden, der in allen Unternehmensbereichen erwirtschaftet wurde, Nebentätigkeiten inbegriffen.

Die SBG, deren Rechnungsausgleich durch kommunale oder private Beihilfen sichergestellt wird, sind jedoch nicht von der öffentlichen Unterstützung ausgeschlossen, sofern diese Beihilfen als nachhaltig angesehen werden können. Gegebenenfalls müssen die wirtschaftlichen Auswirkungen auf die Gemeinden und die touristischen Leistungserbringer positiv sein.

3.1.4.6. Miete

Die SBG sind durch einen Mietvertrag über die Anlagen, die Eigentum der gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft sind, gebunden (New-RMF SA im Falle einer Fusion).

Die Miete muss unbedingt hoch genug sein, um in einen Erneuerungsfonds einzuzahlen. Letzterer ist dem Erhalt der subventionierten Anlagen vorbehalten, für die der Eigentümer verantwortlich ist (von den Kontrollbehörden verlangte Wartung), die SBG bleibt für die laufende Wartung zuständig.

Die Höhe der Miete ist unter Berücksichtigung der Lebensdauer der Anlagen festzulegen. Sie muss es ausserdem ermöglichen, die Betriebskosten von New-RMF SA zu decken.

3.1.4.7. Unternehmensführung

Die SBG müssen nachweisen, dass sie über eine geeignete Organisationsstruktur verfügen, um die geplante Investition zu verwalten und die gesetzlichen Anforderungen einzuhalten. Ausserdem muss der Investitionsantrag im Rahmen eines vollständigen und formalisierten strategischen Plans gestellt werden. Die Erreichung der strategischen Ziele ist im Rahmen eines eigenen internen Reportings von jeder SBG zu kontrollieren.

3.2. Klimabericht

3.2.1. Einführung

Im Rahmen der von Bruno Abegg und Robert Steiger durchgeführten Studie «Die Zukunft der Skigebiete in den Freiburger Voralpen» wurde eine Klimaanalyse für die Winter- und Sommersaisons in den Destinationen der Freiburger Voralpen vorgenommen. Sie befasst sich in erster Linie mit der aktuellen Situation und den zukünftigen Schneesverhältnissen. Die Analyse verweist auf die Möglichkeiten, die sich aus einer potenziellen Entwicklung von neuen Infrastrukturen für die technische Beschneigung oder die Erweiterung von existierenden

Projekten ergeben würden. Sie befasst sich auch mit den Wetterbedingungen im Sommer und zeigt die Perspektiven für den Sommertourismus im Zusammenhang mit der Klimaerwärmung auf.

Die Ergebnisse sind aus der Analyse von Daten hervorgegangen, die individuell an jeder Destination erhoben wurden. Zur Berechnung wurde das Modell «SkiSim» verwendet, das von den Herren Abegg und Steiger entwickelt wurde und sich im Rahmen von anderen Studien, namentlich in Österreich und in Graubünden, bewährt hat. Nachfolgend werden die Feststellungen und Schlussfolgerungen des Expertenberichts beschrieben.

3.2.2. Winteranalyse

Eingangs sei erwähnt, dass es in den Skigebieten La Berra, Schwarzsee und Jaun Beschneiungsanlagen gibt, während derartige Infrastrukturen an den Destinationen Moléson, Charmey, Les Paccots und Rathvel fehlen.

3.2.2.1. Methode

Die Analyse stützt sich auf zwei vordefinierte Bedingungen für die Schneesicherheit, die die Grundlage der Methode bilden. Es sind Referenzzielwerte, die jedoch keine imperativen Ziele für die Freiburger SBG darstellen, namentlich im Hinblick auf die Anforderungen der Kunden und die Rentabilität der Gesellschaften. Bei den Bedingungen handelt es sich um:

- Die «100-Tage Regel»: Ein Skigebiet gilt als schneesicher, wenn in der Zeitspanne vom 1. Dezember bis zum 1. April an mindestens 100 Tagen ≥ 30 cm Schnee liegen.
- Den «Weihnachtsindikator»: Weihnachten/Neujahr sind schneesicher, wenn in der Zeitspanne vom 22. Dezember bis zum 4. Januar mindestens 30 cm Schnee liegen.

Die Analysezeiträume wurden in drei Kategorien unterteilt: die «Referenzperiode» (1980-2009), das Zeitfenster «2035», das die Jahre 2020 bis 2049 umfasst, und das Zeitfenster «2060» (2045-2074).

Die Analyse betreffend die technische Beschneigung basiert auf den folgenden Rahmenbedingungen:

- Variante A: -5°C («optimale» Temperatur für ein effizientes Beschneien);
- Variante B: -2°C (maximale Temperatur, bei der die technische Beschneigung möglich ist, aber mit Abstrichen, was Effizienz und Qualität betrifft);
- Beschneigungskapazität: 10 cm/Tag;
- Beschneigungszeitraum: 1. November bis 31. März.

3.2.2.2. Feststellungen

Die Analyse der Schneesicherheit in den Skigebieten für die letzten Jahrzehnte hat ergeben, dass diese von Jahr zu Jahr stark variiert. Die Zahl der Tage mit ≥ 5 cm, ≥ 15 cm, ≥ 30 cm und ≥ 50 cm Schnee nimmt ab, allerdings nicht progressiv. Je höher diese Mindesthöhe, desto ausgeprägter ist der Negativtrend. Die Daten, die in den Freiburger Voralpen erhoben wurden, bestätigen diese Entwicklung, die empirisch an allen alpinen Destinationen der Schweiz festzustellen ist. Angesichts der kritischen Höhe der Freiburger Skigebiete zeigt die Analyse der Experten Abegg und Steiger auf, dass die Zahl der Tage mit ≥ 30 cm Schnee (natürlich) ohne technische Beschneigung drastisch zurückgeht und dass im Zeitfenster «2035» nur noch an ein paar wenigen Tagen mehr als 30 cm Schnee liegen wird.

Angesichts dieser Feststellung ist der Einsatz von technischer Beschneigung ein nicht von der Hand zu weisender Vorteil. Obwohl sie nicht jederzeit eine Skigarantie bietet, kann mit dieser Option ein Mindestmass an Schnee sichergestellt werden und die Zahl der Skitage mit ≥ 30 cm Schnee kann erhöht werden. Dank der existierenden Infrastrukturen hat die Zahl der Skitage in den Skigebieten La Berra, Jaun und Schwarzsee bereits beträchtlich zugenommen. Ausserdem könnte die Zahl der Skitage für den Zeitraum «2035» höher sein als die heutige (ohne technische Beschneigung).

3.2.2.3. Resultate

In ihrer Studie vergleichen die Experten Abegg und Steiger die Wahrscheinlichkeit, dass die zwei vordefinierten Bedingungen (d. h. die «100-Tage-Regel» und der «Weihnachtsindikator») gleichzeitig erfüllt sind, mit und ohne Beschneiungsanlagen. In den Resultaten werden die folgenden Schlussfolgerungen gezogen:

Aktuell kann keines der Skigebiete die beiden Bedingungen allein mit natürlichem Schnee erfüllen. Vorausgesetzt, dass an jeder Destination Beschneiungsanlagen vorhanden sind, würde es die Variante A den Skigebieten Moléson, Les Paccots, Rathvel und Schwarzsee heute ermöglichen, zumindest die Bedingung der «100-Tage-Regel» zu erfüllen. Mit der Beschneigung «Variante B» könnten alle Skigebiete der Freiburger Voralpen die zwei Bedingungen erfüllen.

Bis «2035» würde es die Variante B für die technische Beschneigung den Destinationen Moléson, Les Paccots und Rathvel ermöglichen, beide Bedingungen zu erfüllen, und die Destinationen La Berra, Charmey, Jaun und Schwarzsee würden die «100-Tage-Regel» einhalten.

3.2.2.4. Schlussfolgerungen

Obwohl es zwischen Weihnachten und Neujahr keine Schneegarantie gibt (Weihnachtsindikator), verbessern die existierenden Infrastrukturen an den Destinationen La Berra, Jaun und Schwarzsee die Skibedingungen deutlich. Bis «2035» und «2060» reichen sie jedoch nicht aus, um eine optimale Schneesicherheit zu garantieren, was ein Risiko für die Destinationen darstellt, deren Anlagen im Winter geöffnet sind. Um Abhilfe zu schaffen, beschäftigt sich die Studie mit den Vorteilen, die eine Optimierung der Produktion der Beschneiungsanlagen bieten würde, indem die Förderleistung der Pumpen erhöht und die Wassertanks vergrössert werden. Durch die künftige Entwicklung von Bauprojekten für Beschneiungsanlagen könnten sich die Destinationen, an denen derzeit keine Infrastrukturen vorhanden sind, d. h. Charmey, Moléson, Les Paccots und Rathvel, mehr Skitage sichern.

Um eine Schneegarantie zu bieten und die Anlagen der Freiburger Voralpen zu erhalten, müssen die SBG künftig in der Lage sein, in Projekte für Beschneiungsanlagen zu investieren, allerdings in unterschiedlichem Umfang und mit unterschiedlichen Prioritätsstufen. Dies wird aufgrund der grösseren Kunstschneeproduktion ganz natürlich zu einer Erhöhung der Betriebskosten führen, aber auch zu einer Entwicklung der Umsatzzahlen. Die Finanzierung der Infrastruktur und des Betriebs dieser Projekte sowie die administrativen Verfahren stellen somit eine grosse Herausforderung dar.

Der hohe Anspruch der zwei Bedingungen muss jedoch hinterfragt werden: «Können sich die Destinationen auch mit einer Quote von weniger als 100 Tagen zufriedengeben?», «Muss die Schneesicherheit zwischen Weihnachten und Neujahr wirklich jedes Jahr gewährleistet sein?». Die Experten sind der Meinung, dass diese zwei Bedingungen nicht jeden Winter erfüllt sein müssen, ein Verhältnis von 7 von 10 würde ausreichen. Wenn die guten Jahre die schlechten ausgleichen, können die Destinationen weniger gute Geschäftsjahre wegstecken.

3.2.3. Sommeranalyse

Die Studie Abegg-Steiger bestätigt den Temperaturanstieg im Sommer im Laufe der letzten Jahrzehnte. In den 1960er-Jahren lag die Durchschnittstemperatur bei 16°C, im Zeitraum 2010-2018 erreichte sie 18.1°C. Ausserdem variieren die Niederschlagsmengen von Jahr zu Jahr stark, allerdings ohne dass sich eine klare Tendenz abzeichnet. Wie die Ergebnisse mehrerer Studien belegen, locken die hohen Temperaturen in den Städten und im Flachland die Menschen in die Berge, wo es angenehm kühl ist.

Die für die Sommersaison erwarteten klimatischen Veränderungen stellen also Entwicklungschancen für den Bergtourismus dar. Einige Seilbahnanlagen können während des Sommers bereits gute Nutzungszahlen vorweisen, während andere nur im Winter in Betrieb sind. Unter den 30 Gebieten, die im Magic Pass enthalten sind, werden drei der Top-5-Gebiete

mit der höchsten Sommeraktivität von Freiburger SBG verwaltet. Der Temperaturanstieg und der Niederschlagsrückgang im Sommer stellen ein echtes Potenzial für die Destinationen der Freiburger Voralpen dar, um ihre Attraktivität zu erhöhen.

Diese sich abzeichnenden neuen Möglichkeiten müssen genutzt werden, um die Abhängigkeit von den Gleitsport-Aktivitäten zu reduzieren. Die während des Sommers generierten Einnahmen reichen jedoch meist nicht aus, um die Kosten der SBG zu decken, der Winter und der Skibetrieb bleiben somit nach wie vor wesentlich für das Überleben der Branche.

3.3. Produktbericht

3.3.1. Einführung

Seit einigen Jahren planen die SBG die Entwicklung eines Mountainbike-Netzes in den Freiburger Voralpen. Mehrere grösstenteils individuell geprüfte Dossiers befinden sich jedoch weiterhin im Projektstadium, mit Ausnahme des Bike Park La Berra, der 2018 eingeweiht wurde. Die SBG und die verschiedenen touristischen Akteure müssen die Herausforderung in Verbindung mit der Diversifizierung des Angebots und seiner Finanzierung bewältigen und planen die Ausarbeitung eines globalen Mountainbike-Konzepts auf kantonaler Ebene. Ziel des Vorprojekts Mountainbike Fribourg, das von der Allegra Tourismus AG erstellt wurde, ist es, das Entwicklungspotenzial des Mountainbike-Tourismus im Kanton Freiburg aufzuzeigen. Es identifiziert die unterstützungswürdigen Realisierungen und die erwarteten wirtschaftlichen Auswirkungen.

Im Jahr 2011 erläutert der Staatsrat im Rahmen der Umsetzung der «Bike Strategy» seine Absichten und Leitlinien zur Förderung des Radsports. Das Freizeitvelonetz (Velotouren und MTB) umfasst die nationalen und regionalen Routen der Stiftung SchweizMobil. In diesem Zusammenhang unterstützt der Kanton Regionen, Gemeinden und Tourismusorganisationen bei der Planung und Umsetzung von lokalen Routen.

Aufgrund des touristischen Interesses, insbesondere bei den Seilbahnen, konzentriert sich der Bericht Mountainbike Fribourg auf die Voralpenregion. Er entspricht auch den Zielen der Entwicklungsstrategie des Freiburger Tourismus «Vision 2030». Unterstützt durch die NRP, soll dies auch auf andere Regionen übertragbar sein.

3.3.2. Ablauf des Projekts

Die Freiburger Studie wurde nach der gleichen Methode entwickelt wie das Projekt «graubündenBIKE», das Vorzeigeprojekt im Mountainbike-Tourismus in den Alpen. Damit kann garantiert werden, dass definierte Massnahmen optimal in bestehende Projekte und Organisationsstrukturen integriert werden können.

In einer ersten Phase brachte die Allegra Tourismus AG die betroffenen Kreise zusammen, um sie über die verschiedenen Facetten des Mountainbike-Tourismus zu informieren und für dieses Thema zu sensibilisieren. Teilnehmer dieser Anlässe waren Gemeinden, Tourismusorganisationen, touristische Leistungsträger, lokale Mountainbiker, Forst, Jagd, Landwirtschaft, Umweltorganisationen. Darauf folgten zwei Workshops, die mit den lokalen und kantonalen Partnern abgehalten wurden.

In einer dritten Phase nahmen drei Experten der Allegra Tourismus AG eine Begehung vor Ort vor, um das Angebot zu analysieren. Diese Analyse ermöglichte eine Bestandsaufnahme des Entwicklungspotenzials, auf der Basis der existierenden Infrastrukturen und der Topografie der Freiburger Voralpen.

3.3.3. Ergebnisse der Workshops

In den Workshops stellte sich heraus, dass im Kanton Freiburg mehrere Themen besondere Aufmerksamkeit verlangen:

- die Bedeutung der Koexistenz zwischen Wanderern, Mountainbikern, Reitern, Landbesitzern, Natur und Umwelt;
- der Zugang zum ÖV, um bessere Anschlüsse zu gewährleisten;
- die Grösse des Mountainbike-Netzes, das über den ganzen Kanton, aber auch über die Kantons Grenzen hinausführen soll.

Aufgrund ihrer grossen Dynamik und Aktivität möchten die Bike Clubs gerne aktiv in die Entwicklung des Projekts eingebunden werden.

3.3.3.1. Informationen zu den aktuellen Routen

Der Zugang zu Informationen zum aktuellen Angebot an Bikestrecken im Kanton erweist sich als schwierig. Bei SchweizMobil findet man nur eine nationale Route. Im Gegensatz dazu ist das Velonetz gut ausgebaut und eine Vielzahl an Routen sind bei SchweizMobil erfasst.

3.3.3.2. Marktpotenzialanalyse

Trotz der Konkurrenz durch die Destinationen im Wallis und in Frankreich ist im Kanton Freiburg durchaus grosses Potenzial vorhanden, namentlich wegen der Bevölkerung im grösseren Einzugsgebiet.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass es in der Schweiz für Mountainbiker vor allem Angebote in den alpinen Regionen gibt, wo die Sommersaison deutlich kürzer ist als in den Voralpen.

Somit könnten die Freiburger Destinationen mit einem geeigneten Angebot diese Lücke schliessen und die Mountainbike-Saison bis in den Herbst verlängern.

3.3.4. Empfehlungen

Das für den ganzen Kanton Freiburg vorgeschlagene Mountainbike-Gesamtkonzept ist ein ideales Ziel. Es sei jedoch darauf hingewiesen, dass die verschiedenen Projekte unabhängig umgesetzt werden können, ohne sich gegenseitig zu beeinträchtigen.

Vier verschiedene Zielgruppen wurden definiert:

- Familien, für die Sicherheit die oberste Priorität ist;
- Tourenbiker und E-Biker, die schöne Panoramamarouten suchen;
- Enduro-Fahrer, für die der Fahrspass im Mittelpunkt steht;
- Park Rider, die vor allem die Herausforderung und das Adrenalin suchen.

Jede Destination muss sich durch ihr eigenes Angebot unterscheiden und ihre prioritären Zielgruppen definieren. Hierzu muss der Kanton den Destinationen die nötigen Kompetenzen zur Verfügung stellen.

3.3.4.1. Leuchtturm-Angebote

Wenn der Kanton Freiburg auf die Landkarte der Biker gelangen möchte, müssen Leuchtturm-Angebote mit grosser Ausstrahlungskraft geschaffen werden, die die Anforderungen und Bedürfnisse der Zielgruppen bestmöglich berücksichtigen. Diese Angebote müssen für jede Destination spezifisch sein.

3.3.4.2. Wirtschaftliche Auswirkungen

Um ein qualitativ hochstehendes und nachhaltiges Produkt zu gestalten, sind signifikante Investitionen nötig. Die Kosten können jedoch durch Einnahmen an verschiedenen Wertschöpfungspunkten belohnt werden. Hauptsächlichste Profiteure dieses neuen Angebots wären touristische Leistungserbringer (Hotels, Restaurants, SBG, Shops usw.).

3.3.4.3. Massnahmen

Die im Bericht Mountainbike Fribourg vorgeschlagene Massnahmenliste ist ein lebendes Dokument, welches laufend angepasst werden soll. Aufgrund der Fülle des Dokumentes müssen die Projekte priorisiert werden.

3.3.5. Schlussfolgerungen

Das Vorprojekt Mountainbike Fribourg liefert entwicklungsfähige Ansätze und zeigt das grosse Potenzial des Mountainbike-Tourismus im Kanton Freiburg auf. Es basiert auf einem partizipativen Modell. Präsentationen und Workshops haben es ermöglicht, die von der Entwicklung dieses touristischen Angebots betroffenen Akteure zu sensibilisieren und einzubinden. In enger Zusammenarbeit mit den Umweltorganisationen und den staatlichen Stellen berücksichtigt das Projekt den Schutz der Umwelt und legt einen besonderen Schwerpunkt auf die nachhaltige Landnutzung. Die Verbindung zu anderen, für die Konkretisierung des Projekts unverzichtbaren wichtigen Akteuren, wie beispielsweise Unterkunftsanbieter, Gastwirte und Detailhändler, muss noch hergestellt werden.

Wie beim Magic Pass ist es wünschenswert, dass die Destinationen über ein globales Mountainbike-Angebot verfügen, das es ihnen ermöglicht, sich durch ein einziges Produkt zu identifizieren. Aufgrund seiner kleinen Grösse muss im Kanton Freiburg zudem eine kantonale Koordinierungsstelle geschaffen werden, die unerlässlich ist, um einen kohärenten und leistungsstarken Mountainbike-Tourismus zu etablieren, nach dem Vorbild der für das Wanderwegnetz zuständigen Stelle.

Wie im Bericht präzisiert, müssen Finanzierungsquellen gefunden werden, damit die vorgeschlagenen Massnahmen umgesetzt werden können. Die Unterstützung, die den touristischen Infrastrukturen durch den TFF gewährt wird, ist ein interessanter Ansatz, wobei gleichzeitig die erforderliche Änderung des Tourismusgesetzes ins Auge gefasst werden muss. Ausserdem ermöglicht es die Entwicklung von Nebentätigkeiten, neue Kundensegmente anzulocken, die zusätzliche Einnahmen generieren. Auch weitere Sommer- und Winteraktivitäten verdienen es, näher untersucht zu werden, um den Anforderungen im Rahmen der Erweiterung und der Diversifizierung des Angebots gerecht zu werden.

4. Schlussfolgerungen und Perspektiven

Die Seilbahnen haben die Weichen für den Tourismus an den Destinationen der Freiburger Voralpen gestellt, sie sind das Rückgrat des Wintertourismus und teils auch des Sommertourismus. Die Schlussfolgerungen dieses Berichts zeigen die Auswirkungen der Aktivitäten im Zusammenhang mit den Seilbahnen im globalen touristischen Angebot auf. Die Branche trägt zum Erhalt von Arbeitsplätzen in den Bergregionen, zur Schaffung eines Hotellerie- und Parahotellerie-Angebots sowie zum Bau von weiteren Freizeitinfrastrukturen bei. Die direkten und indirekten wirtschaftlichen Auswirkungen der sieben analysierten Gesellschaften belaufen sich auf circa 52 Millionen Franken.

Der neue Investitionszyklus betrifft nicht mehr nur die Basisanlagen der Seilbahnen, sondern auch die angebundenen Infrastrukturen. Wie in diesem Bericht bestätigt, müssen die SBG in Projekte investieren, die ihr Überleben sichern. Sie sind Vektoren für die Entwicklung von wertschöpfenden touristischen Produkten. Sie stärken das globale Angebot der Destinationen und den Untersektors.

In diesem Stadium ist es nicht möglich, eine umfassende Bestandsaufnahme der Investitionsprojekte zu erstellen. Zunächst geht es darum, zu analysieren, ob die definierten Kriterien erfüllt werden. Um die Nachhaltigkeit und die Entwicklung der SBG sicherzustellen müssen sie bei der Umsetzung von Projekten in den folgenden Bereichen unterstützt werden:

- Erneuerung der verschiedenen Teile der existierenden Anlagen;
- Bau von neuen Infrastrukturen, zu denen auch die Projekte für die technische Beschneidung gehören;
- Projekte in Verbindung mit der Entwicklung von Produkten wie beispielsweise das kantonale Mountainbike-Netz.

Wie in der Vergangenheit ist eine grosse Beteiligung der öffentlichen Stellen aufgrund der Höhe der prognostizierten Investitionen unverzichtbar: 49 % für den Kanton und mindestens 17.5 % für die Regionen. Der Rest muss von den SBG getragen werden. Diese Unterstützung rechtfertigt sich durch die grossen wirtschaftlichen Auswirkungen, die sich für den zehnjährigen Investitionszeitraum auf mehr als 500 Millionen Franken belaufen.

Vorher müssen jedoch Rahmenbedingungen umgesetzt werden, um die Konkretisierung der Investitionsprojekte zu ermöglichen. In einem ersten Schritt wird die Fusion zwischen der RMF SA und Télégryère SA (künftig New-RMF SA) die Unternehmensführung der Seilbahnen und die Analyse der Investitionsprojekte vereinfachen. In diesem Zusammenhang müssen die Vorschläge in Bezug auf die erstellten Kriterien bei einer Revision des Tourismusgesetzes (TG, SGF 951.1) und seiner Durchführungsverordnung berücksichtigt werden. Auf der Grundlage der Vormeinung der New-RMF SA muss der Vorstand des TFF über die Gewährung oder

Nichtgewährung von ausserordentlichen Hilfen entscheiden, welche anschliessend, gemäss den finanziellen Kompetenzen, vom Grossen Rat gebilligt werden müssen. Spezifische Projekte können weiterhin durch die ordentlichen Hilfen des TFF finanziert werden.

Angesichts der Grösse der wirtschaftlichen Herausforderungen bedarf die Durchführung der bevorstehenden Investitionsprojekte einer Mobilisierung aller Beteiligten, von den kantonalen und regionalen politischen Instanzen bis zu den Partnern und den touristischen Leistungserbringern. Die Zukunft der Freiburger Seilbahnbranche hängt somit von der politischen Unterstützung für die in diesem Bericht aufgeführten Empfehlungen ab.

5. Anhänge

Die Anhänge können nur unter folgender Adresse konsultiert werden:

<https://www.fr.ch/de/ftv>

- P. Besson, S. Müller & C. Gremion, *Analyse de la situation de gouvernance, technique et financière* ; 2019.
- P. Besson, S. Müller & C. Gremion, *Annexe à l'analyse de la situation de gouvernance, technique et financière (société d'économie mixte versus subvention directe et critères de soutien)* ; 2019.
- P. Besson, S. Müller & C. Gremion, *Rapport d'audit de la société anonyme « Télécabine de Charmey-les-Dents-Vertes, en Gruyère SA »* ; 2017.
- B. Abegg & R. Steiger, *Die Zukunft der Skigebiete in den Freiburger Voralpen*; 2019.
- B. Abegg & R. Steiger, *Vergleich CH2011 / CH2018*; 2019.
- Allegra Tourismus AG, *Vorprojekt Mountainbike Fribourg*; 2019.

Quellen

Staat Freiburg, *Dekret vom 3. Mai 1996 über die finanzielle Beteiligung des Staates Freiburg an der Erneuerung der Basisseilbahnen von Charmey und Moléson-sur-Gruyères*; Amtliche Sammlung 1996, S. 220; 1996.

Staat Freiburg, *Dekret vom 3. Dezember 2008 über eine finanzielle Beteiligung des Kantons Freiburg an der Erneuerung der Basisseilbahnen von La Berra, Charmey, Jaun, Moléson-sur-Gruyères und Schwarzsee*; ASF 2008_140; 2008.

Staat Freiburg, Bericht 2015-DEE-24 des Staatsrats an den Grossen Rat zum Postulat 2013-GC-79 *Nadine Gobet/Yvan Hunziker – Touristische Infrastrukturen im Kanton Freiburg*; 2016.

Seilbahnen Schweiz (SBS), *Fakten und Zahlen 2018 zur Schweizer Seilbahnbranche*; 2018.