

Die Lage der schweizerischen Hotellerie

Von Dr. Franz Seiler,
Direktor der Schweizerischen Hotel-Treuhand-Gesellschaft, Zürich

Eine Erörterung der Lage des schweizerischen Hotelgewerbes dürfte gerade jetzt, da die Öffentlichkeit sich mit der Frage einer Erweiterung der staatlichen Hilfsaktion beschäftigt, besonderem Interesse begegnen. Den eidgenössischen Räten lag in der letzten Session eine Botschaft des Bundesrates vom 8. März 1935 vor, die zu dem Problem der Anpassung der finanziellen und rechtlichen Bundeshilfe an die zufolge der eingetretenen Verschärfung der Krise schlimmer und schlimmer werdenden Verhältnisse in überaus beachtenswerter Weise Stellung nimmt. Während beide Kammern darin einig gingen, dass eine Fortsetzung der Sanierungstätigkeit der Schweizerischen Hotel-Treuhand-Gesellschaft (S. H. T. G.) durch Bereitstellung eines neuen Kredits von bis auf weiteres höchstens 6 Millionen Franken dringend notwendig sei, tauchten hinsichtlich der Ausgestaltung der rechtlichen Schutzbestimmungen, wie sie vom Bundesrat vorgeschlagen worden war, ernstliche Meinungsverschiedenheiten und Bedenken auf, die dazu führten, die Beratung über diesen Teil der bundesrätlichen Vorlage auf die kommende Junisession zu verschieben. Bis dahin können die stark auseinandergehenden Anschauungen und Interessen möglicherweise auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden. Vielleicht tragen diese Darlegungen über die bestehende Notlage des Hotelgewerbes und über die daraus resultierenden Gefahren für weite Kreise unserer Volkswirtschaft dazu bei, die vorhandenen Schwierigkeiten zu lösen und die aufgetretenen Gegensätze zu überwinden.

I. Die Notlage der schweizerischen Hotellerie

Verschiedene Faktoren sind, ganz abgesehen von dem durch die Wirtschaftskrise bedingten Rückgang der Frequenzen, Einnahmen und Preise, an der heutigen Notlage des schweizerischen Hotelgewerbes beteiligt; nur die wichtigsten seien hier namhaft gemacht:

- a) das Überangebot an Fremdenbetten, das schon vor Ausbruch des Krieges bestand und trotz der Existenz des sog. Hotelbauverbots sich seither noch merklich vergrössert hat;
- b) die überhohe Verschuldung, die zum grossen Teil einer wohl zu weitgehenden, auf die besondere Krisenempfindlichkeit der Fremdenverkehrswirtschaft und die dadurch bedingten Risiken unzureichend bedachten Kreditgewährung der in Frage kommenden Geldgeber zuzuschreiben ist

- und sich in einem ganz ungewöhnlichen Überwiegen der Fremdkapitalien gegenüber den eigenen Mitteln äussert;
- c) die ausserordentlich grossen und jährlich wiederkehrenden Aufwendungen, die bei der Hotellerie der «normale» Unterhalt der Immobilien und Mobilien sowie der konstante Inventarersatz, namentlich an Wäsche, Glas und Porzellan, erfordert;
 - d) der Einfluss der Modeströmungen und der wechselnden Bedürfnisse des reisenden Publikums, der plötzlich eine Umstellung des Betriebs sowie eine Modernisierung der Anlagen erheischen kann; ein Beispiel dafür ist die in der Nachkriegszeit zufolge der Konkurrenz des Auslandes unumgänglich gewordene Installation des fliessenden warmen und kalten Wassers in den Zimmern, die damals mit allen Zutaten etwa 1000 Franken pro Bett, mithin wohl weit über 100 Millionen gekostet hat;
 - e) der Umstand, dass zufolge der vielfach fehlenden oder mangelhaften fachlichen und kaufmännischen Vorbildung der Betriebsinhaber die Buch- und Geschäftsführung bei einer nicht unerheblichen Zahl von namentlich kleineren und mittleren Hotelunternehmungen im argen lag und teilweise noch liegt, so dass nicht immer und überall mit der nötigen Umsicht disponiert und kalkuliert wurde, worunter übrigens zahlreiche solid geführte Betriebe, die zudem da und dort durch spekulative Handänderungen von Konkurrenzunternehmungen geschädigt wurden, leiden müssen.

In Anbetracht dieser und anderer Erscheinungen ist es kaum verwunderlich, dass die schweizerische Hotellerie bei Ausbruch des Weltkriegs und, in jüngerer Zeit, der Wirtschaftskrise, ohne genügende, ja zumeist ohne irgendwelche greifbare Reserven ihren Existenzkampf aufnehmen musste. (Die Passantenbetriebe der Städte befinden sich zum grossen Teil in einer relativ wesentlich besseren Stellung und können im Rahmen dieser Darstellung nicht berücksichtigt werden, obwohl zu sagen ist, dass auch diese Unternehmungen mehr und mehr in die allgemeine Krisenlage hineingezogen werden.)

Die schwere Bedrängnis, in der sich die schweizerische Hotelindustrie befindet, geht wohl am besten daraus hervor, dass seit der im Herbst 1932 erfolgten Reaktivierung der S. H. T. G. bereits über 600 Betriebe mit annähernd 50.000 Fremdenbetten bei diesem Institut um eine Unterstützung eingekommen sind. Die Hilfsgesuche werden sich, sofern die Krise anhält, wie dies den Anschein hat, noch ganz beträchtlich vermehren. Zahlreich sind übrigens jene Unternehmungen, die ihre Situation durch eine unmittelbare Verständigung mit ihren Gläubigern, ohne Inanspruchnahme der Bundeshilfe, zu bereinigen versuchen. Mit rund 1000 Betrieben dürfte die Zahl der hilfsbedürftigen Hotels gewiss nicht überschätzt sein.

Nachstehende graphische Darstellungen, die jeweils kurz kommentiert werden, geben ein anschauliches Bild über die Entwicklung des Geschäftsganges und der Lage der auf den Fremdenverkehr angewiesenen Hotellerie unseres Landes seit dem Jahre 1929. In dieser Statistik sind insgesamt 309 von der S. H. T. G. nach einheitlichen Gesichtspunkten revidierte Betriebe mit zusammen 28.604 Gastbetten erfasst, die einen zuverlässigen Durchschnitt

ergeben, da Hotelunternehmungen jeder Kategorie aus allen Fremdenverkehrsgebieten berücksichtigt werden konnten.

Hinsichtlich des Ranges verteilen sich die erfassten Betriebe folgendermassen:

Rang nach Minimalpensionspreisen	Betriebe	Bettenzahl
über Fr. 16.	27	6.649
von Fr. 12 bis Fr. 16	82	11.068
unter Fr. 12	200	10.887
Total	309	28.604

Die erfassten 309 Betriebe mit 28.604 Gastbetten verteilen sich folgendermassen auf die verschiedenen Jahre:

	Betriebe	Bettenzahl
1929.	192	20.157
1930.	185	18.785
1931.	208	20.125
1932.	234	22.412
1933.	209	19.399
1934.	74	7.220

Die Tatsache, dass die Kategorie der einen Minimalpreis von unter Fr. 12 aufweisenden Betriebe in der vorliegenden statistischen Arbeit stark dominiert, lässt mit ziemlicher Sicherheit den Schluss zu, dass von einer «Schwarzmalerei» nicht die Rede sein kann. Wäre ein dunkleres Bild beabsichtigt gewesen, so hätte die Kategorie der besonders notleidenden Unternehmungen ersten Ranges, die in den letzten zwei Jahren grossenteils mit Betriebsdefiziten abgeschlossen haben, in einer stärkeren Relation herangezogen werden können.

Ein gewisser Vorbehalt ist in bezug auf das Jahr 1934 am Platze, das nur mit 74 Betrieben (7220 Gastbetten) berücksichtigt werden konnte, da die Revisionsergebnisse des übrigen, weit grösseren Teils der von der S. H. T. G. kontrollierten Unternehmungen über dieses Geschäftsjahr noch nicht vorliegen.

Ausserdem ist zu bemerken, dass sich unter den in die nachfolgende Statistik einbezogenen Hotelgeschäften eine Reihe von Betrieben befinden, welche die Hilfsaktion bisher nicht in Anspruch genommen haben. Auch dieser Umstand spricht dafür, dass der resultierende Durchschnitt ein durchaus wahrheitsgetreues Bild der Gesamtlage der Hotellerie in den eigentlichen Fremdenverkehrsgebieten ergibt.

Der Wert der nachstehenden Verarbeitung wichtiger statistischer Daten in bezug auf diese Betriebe liegt, abgesehen von der immerhin sehr erheblichen Zahl, vorab darin, dass das Material durchwegs aus eingehenden Berichten über umfassende und nach gleichen Normen vorgenommene Revisionen der S. H. T. G. geschöpft werden konnte und dass, wie bereits erwähnt, die herangezogenen Unternehmungen sich ungefähr gleichmässig auf die verschiedenen Kurgebiete der Schweiz verteilen.

Im folgenden werden behandelt:

1. Die Logiernächte pro Bett.
2. Logiernächte und Einnahmen in Prozenten.
3. Einnahmen, Ausgaben und Zinslast in Franken pro Bett.
4. Betriebsergebnis und Zinslast in Franken pro Bett.
5. Betriebsüberschuss und Zinslast pro Logiernacht.
6. Betriebsergebnis ohne und mit Zinsen in Franken pro Bett.

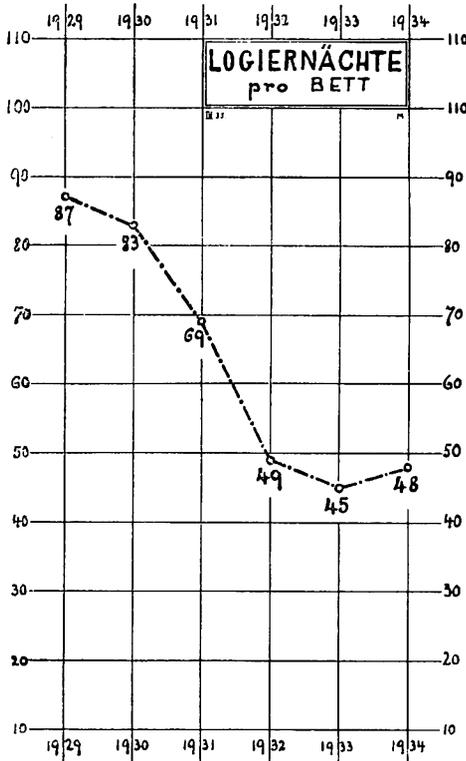


Bild 1

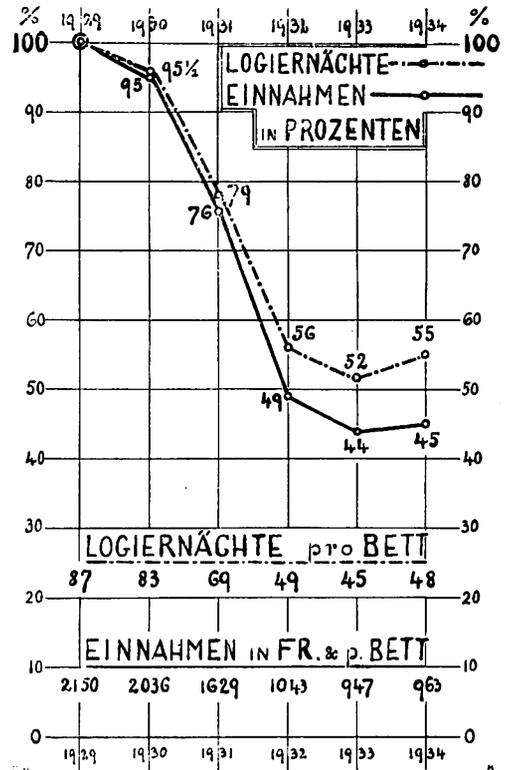


Bild 2

1. Logiernächte pro Bett

Die durchschnittliche Logiernächtezahl pro Bett — das Grundelement der Hotelbetriebswirtschaft — sinkt von 87 Logiernächten im Jahre 1929 auf 49 im Jahre 1932, auf 45 — also beinahe um 50 % — im Jahre 1933 und verbessert sich leicht auf 48 Logiernächte im Jahre 1934.

2. Logiernächte und Einnahmen in Prozenten

Die beiden Kurven zeigen deutlich, dass die Einnahmen prozentual noch wesentlich stärker gefallen sind als die Frequenzen resp. die Logiernächte:

eine Folge der fortschreitenden Preissenkung. Die Durchschnittseinnahme pro Bett, die im Jahre 1929 2150 Franken betrug, fiel im Jahre 1933 auf 947 Franken, also um mehr als 50 %. Dass bei vielen Unternehmungen der Einnahmerückgang in den Jahren 1932, 1933 und 1934 gegenüber 1929 60—70 %, in Einzelfällen sogar bis 80 % betrug, sei nur beiläufig erwähnt.

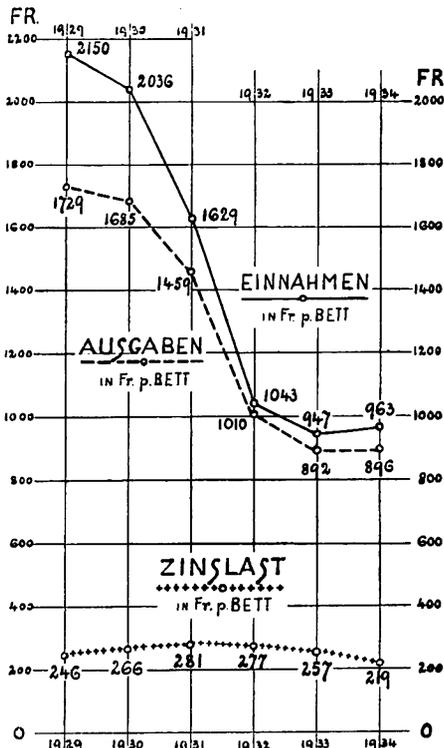


Bild 3

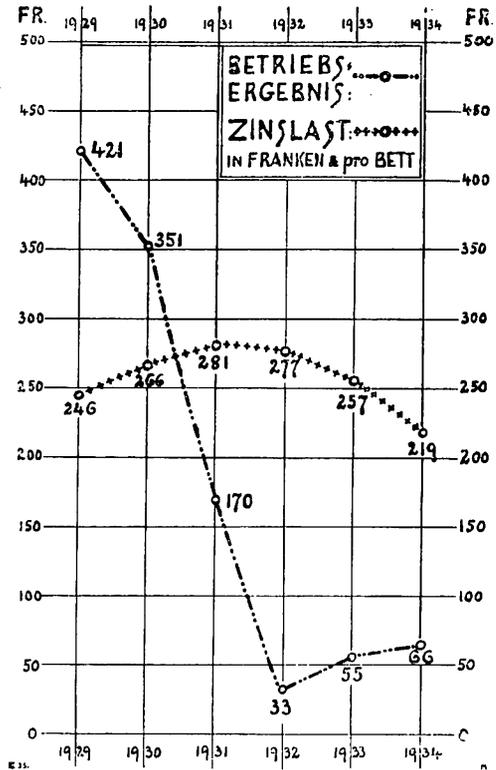


Bild 4

3. Einnahmen, Ausgaben und Zinslast in Franken pro Bett

Diese Darstellung gibt ein Bild des durchschnittlichen Verhältnisses der Betriebseinnahmen zu den Betriebsausgaben, unter gesonderter Angabe der Zinslast. Daraus geht hervor, dass es zufolge der hohen Selbstkosten und namentlich der fixen Betriebskosten trotz durchgreifender Einsparungen, die allerdings da und dort noch rigoroser sein könnten, nicht möglich war, die Ausgaben entsprechend der Einnahmenverminderung zu reduzieren. Im Jahre 1932 besteht nur noch eine ganz geringe Distanz zwischen dem Einnahmen- und Ausgabendurchschnitt. In zahlreichen Fällen blieben übrigens die Einnahmen hinter den Ausgaben zurück. Die Gesamteinnahmen der erfassten Betriebe beliefen sich pro 1932 auf 23.396.665 Franken, die gesamten Betriebs-

ausgaben auf 22.649.108 Franken, so dass der Betriebsüberschuss nur noch 747.557 Franken, also etwas über 3 % der Gesamteinnahmen betrug.

4. und 5. Betriebsergebnis und Zinslast in Franken pro Bett und pro Logiernacht

Hier und in den folgenden Graphiken gibt sich das Problem der Zinslast in der Hotellerie in eindringlicher Weise kund. Die beiden Kurven zeigen den Verlauf der Einnahmen einerseits und der Zinslast anderseits. Unter dem Ein-

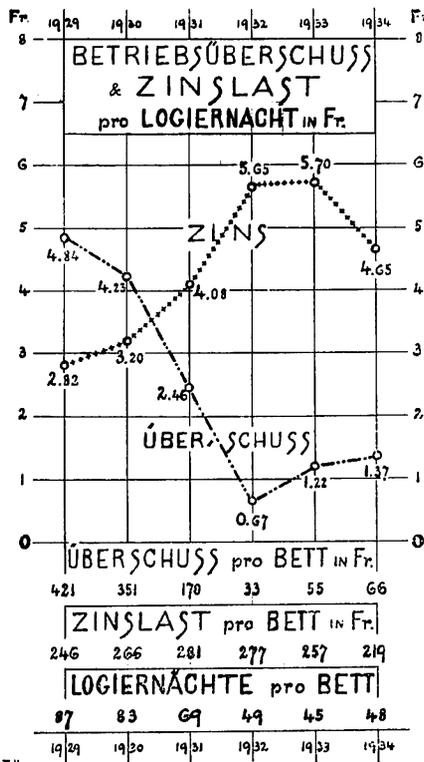


Bild 5

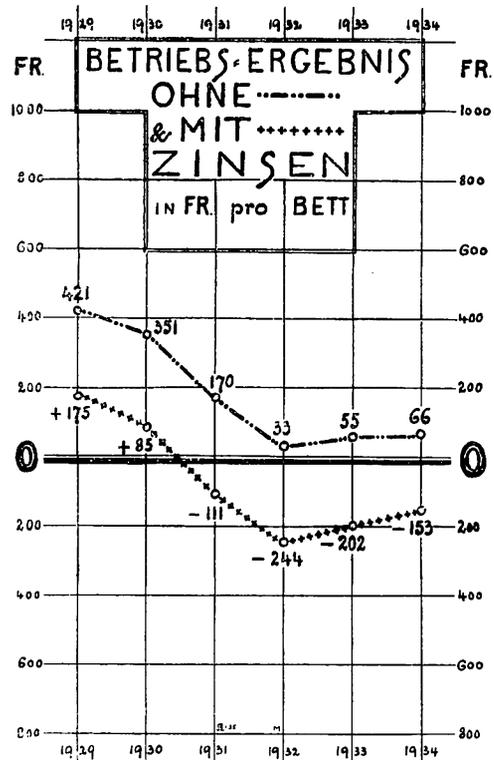


Bild 6

fluss der rechtlichen Hilfsmassnahmen sowie der Sanierungstätigkeit der S. H. T. G. tritt nach 1932 eine allerdings völlig unzureichende Verringerung der Zinsenbelastung pro Fremdenbett ein.

Besonders aufschlussreich sind die in Franken ausgedrückten Ziffern über die effektive Zinsenlast einerseits und den Einnahmendurchschnitt anderseits.

	1929	1930	1931	1932	1933	1934
Zinslast pro Bett	246	266	281	277	257	219
Bruttoeinnahmen pro Bett . . .	2150	2030	1629	1043	947	963

Demnach machte die Verzinsung des Fremdkapitals in den guten Konjunkturjahren 1929 und 1930 bereits erheblich mehr als 10 % der erzielten Umsätze aus. In den Jahren 1932 und 1933 steigt die Zinslast auf rund 27 % resp. 26 % der erzielten Bruttocinnahmen! Den 947 Franken an Einnahmen pro Gastbett standen pro 1933 257 Franken Zinsenlast pro Bett pro 1933 gegenüber.

6. Betriebsergebnis ohne und mit Zinsen pro Bett

Das Bild 6 gibt Aufschluss über das auf die Überschuldung einerseits und den katastrophalen Einnahmenrückgang andererseits zurückzuführende Missverhältnis zwischen Zinslast und Betriebsergebnis, wiederum in Frankenbeträgen pro Fremdenbett dargestellt (im Bild 5: pro Logiernacht).

Es lohnt sich, hier nicht nur die Kurvenwirkung sprechen zu lassen, sondern die nackten Zahlen einander gegenüberzustellen:

	1929	1930	1931	1932	1933
Betriebsergebnis in Franken pro Bett	421	351	170	33	55
Zinslast in Franken pro Bett . .	246	266	281	277	257

Im Jahre 1929, das sowohl in bezug auf die erzielten Frequenzen als namentlich auch hinsichtlich der erreichten Umsatzziffern (Rekordjahr überhaupt betreffend Einnahmenmoyenne!) zu den besten in der neueren Geschichte des schweizerischen Fremdenverkehrs gerechnet werden darf, werden nicht weniger als $\frac{3}{5}$ des ausserordentlich günstigen Bruttobetriebsergebnisses durch die Zinslast aufgezehrt. Der Rest genügt kaum zu den erforderlichen Abschreibungen. Schon im Jahre 1931 übersteigt die Zinslast das Betriebsergebnis um 111 Franken pro Bett. Pro 1932 findet eine radikale Umkehrung des Verhältnisses statt: Die Zinslast pro Bett beträgt jetzt 277 Franken, während das Betriebsergebnis nur 33 Franken pro Bett ausmacht, also nicht einmal 10% der Zinslast.

Das Betriebsergebnis pro Logiernacht gegenüber der Zinsbelastung pro Logiernacht erreicht im Jahre 1933 ihren Höchststand mit Fr. 5,70 (Bild 5). Als Ergänzung stellen wir noch die Entwicklung der Einnahmenmoyenne pro Logiernacht gegenüber:

	1929 Fr.	1930 Fr.	1931 Fr.	1932 Fr.	1933 Fr.	1934 Fr.
Einnahmenmoyenne pro Logiernacht	24,70	24,53	23,61	21,28	21,04	20,06
Betriebsergebnis pro Logiernacht	4,84	4,23	2,46	0,67	1,22	1,37
Zinslast pro Logiernacht	2,82	3,20	4,08	5,65	5,70	4,65

Während die Zinslast pro Logiernacht um ungefähr das Doppelte gestiegen ist, verzeichnet die Einnahmenmoyenne einen empfindlichen Rückgang, wobei zu sagen ist, dass nach den neuesten Erhebungen der S. H. T. G., die wir in

dieser Statistik noch nicht berücksichtigen konnten, die rückläufige Bewegung der Preise und damit auch der Einnahmenmoyenne pro Logiernacht sich noch erheblich verschärft hat.

Rechnet man die in Bild 6 unter der Null-Linie liegenden vier Minusbeträge der Jahre 1931, 1932, 1933 und 1934 zusammen, so ergibt sich eine lediglich aus Zinsrückständen bestehende Neubelastung von 710 Franken pro Gastbett, wobei Verzugszinse auf diesen Zinsschulden nicht berücksichtigt sind. Das macht, wenn vorsichtshalber nur die ca. 50.000 Fremdenbetten der bisher bei der S. H. T. G. angemeldeten 600 Betriebe in Betracht gezogen werden, eine seit Eintritt der Wirtschaftskrise entstandene Neuverschuldung, allein durch aufgelaufene Zinsen, von rund 35 Millionen Franken aus.

* * *

Aus den graphischen Darstellungen sowie den erläuternden Bemerkungen hierzu lassen sich folgende Schlussfolgerungen, immer auf den Durchschnitt abgestellt, ziehen:

1. Die Zahl der Logiernächte beträgt nur mehr 55—60% der Frequenz, wie sie in den Jahren 1928—1930 erzielt wurde.
2. Die Einnahmen sind um mehr als 50%, also in erheblich stärkerem Grade als die Logiernächte, gesunken, was auf die Verringerung der Einnahmenmoyenne pro Logiernacht zufolge der durch die Hotellerie zwangsläufig vorgenommenen Preisermässigungen zurückzuführen ist.
3. Es liess sich nicht ermöglichen, die Betriebsausgaben parallel zu den Einnahmen zu reduzieren.
4. Der Einnahmenüberschuss ist verschwindend klein geworden und deckt nur noch 15—25% der Zinslasten.
5. Die fehlende Deckung für die Bewältigung des Zinsendienstes bewirkte in den Jahren 1931—1934 eine Vermehrung der bestehenden Verschuldung um rund 700 Franken pro Gastbett.

Bevor die Frage erörtert werden soll, wie die staatliche Hilfsaktion dieser wachsenden Notlage des Hotelgewerbes beizukommen versucht, erscheint noch ein Hinweis auf die Höhe der Verschuldung des Hotelgewerbes als nötig. Man ist in dieser Hinsicht auf Schätzungen angewiesen.

Der Schweizer Hotelier-Verein (S. H. V.) führte über die Verhältnisse im Jahre 1929 eine Enquete durch, die von 494 Betrieben mit 31.620 Betten zuverlässig beantwortet wurde. Die Ergebnisse übertrug der S. H. V. durch Analogieschluss auf die gesamten 772 schweizerischen Gasthofs- und Pensionsbetriebe mit insgesamt 202.159 Gastbetten und kam dabei, was die hypothekarische Belastung der Hotellerie anbelangt, auf eine Totalsumme von 1.168.723.000 Franken. Es ist zu vermuten, dass der S. H. V. hiebei auf die Nominalbeträge der eingetragenen Grundpfandrechte abgestellt hat, die er-

fahrungsmässig erheblich über die effektiv geschuldeten Summen hinausgehen. Aber auch dann erscheint die angegebene Taxation der hypothekarischen Kapitalverschuldung für sich allein als reichlich hoch, zumal wenn in Erwägung gezogen wird, dass unter den 7606 Betrieben, die in der Schweiz als irgendwie zur Hotellerie gehörig gezählt werden, eine sehr grosse Zahl von Landgasthöfen, Herbergen und sonstigen Unterkunftsstätten sich befindet, die nicht oder kaum dem Fremdenverkehr dienen und bei weitem nicht jene Überkapitalisierung aufweisen, wie sie der typischen Hotelindustrie mit ihren hohen Anlagekosten eignet.

Geht man von der im letzten Jahresbericht der S. H. T. G. veröffentlichten Schuldenabbaustatistik aus, so ergibt sich für die bisher, d. h. in den Jahren 1933 und 1934 durch die S. H. T. G. finanziell reorganisierten 147 Betriebe mit insgesamt 10.859 Gastbetten (74 Betten pro Betrieb) eine durchschnittliche Bettenverschuldung vor Sanierung (alle Schulden inbegriffen) von 5392 Franken. Wird dieser Betrag auf 5500 Franken pro Bett aufgerundet und mit der gesamt-schweizerischen Gastbettzahl von rund 200.000 multipliziert, so erhält man eine Summe von 1.100.000.000 Franken als Gesamtverschuldung der schweizerischen Hotellerie. Hievon entfallen schätzungsweise etwa 900 Millionen Franken auf die eigentliche hypothekarische Belastung (einschliesslich der in den 8 Jahren der Kriegs- und Nachkriegszeit irgendwie kapitalisierten Zinsen und Zinseszinsen in Höhe von wohl mindestens 150 Millionen) und weitere 100 Millionen auf anderweitig gesicherte Darlehen, während die restlichen 100 Millionen als schwebende Verbindlichkeiten sich ungefähr zu gleichen Teilen auf neu aufgelaufene Zinsen einerseits und Kurrentforderungen vorab von Hotellieferanten anderseits verteilen dürften. Es wäre lohnend, das genaue Verhältnis der einzelnen Schuldgattungen zueinander auf Grund des ständig wachsenden Zahlenmaterials der S. H. T. G. zu ermitteln und statistisch zu verarbeiten.

Die von der S. H. T. G. im Jahresbericht pro 1934 angegebene Bettenverschuldung von rund 5500 Franken stellt einen Durchschnitt dar, der nicht darüber hinwegtäuschen darf, dass sehr viele Hotelunternehmungen, namentlich solche I. und II. Ranges, eine bedeutend höhere Verschuldung, die sich zwischen 8000 bis 12.000 Franken und mehr pro Bett bewegt, aufweist. Nur die stark überwiegende Zahl kleiner und mittlerer Betriebe vermag das Mittel der Bettenverschuldung auf 5500 Franken hinunterzudrücken. Trotzdem stellt auch dieser Durchschnitt von 5500 Franken der Bettenverschuldung im Hotelgewerbe, gemessen an Frequenz, Umsatz und Rentabilitätsmöglichkeit, eine viel zu grosse Belastung dar, was schon nachstehende Gegenüberstellung der in unseren Graphiken namhaft gemachten durchschnittlichen Einnahmeneziffern pro Gastbett erweist:

1929	2150	} Bettenverschuldung 5500
1930	2036	
1931	1629	
1932	1043	
1933	947	
1934	936	

In den drei letzten Jahren erreichte somit der Umsatz nicht einmal den fünften Teil der Bettenverschuldung. Aber selbst in der Hochkonjunktur der Jahre 1929 und 1930 war das Verhältnis zwischen Umsatz und Verschuldung ungünstig, indem sich die erzielten Einnahmen nur auf etwas mehr als ein Drittel der Verschuldung beliefen.

Aus den grundlegenden Werken von Professor Dr. Glücksmann und Dr. Traugott Münch über die Hotelbetriebswirtschaftslehre geht hervor, dass der Verkehrswert eines Hotelunternehmens unter einigermassen normalen Verhältnissen in der Regel höchstens das Dreifache des Umsatzes beträgt. Infolgedessen deckte — als Ganzes genommen — in den Jahren 1928/30, die man «normal» zu nennen pflegt, der Verkehrswert der schweizerischen Hotellerie lediglich ungefähr die ihr anhaftende Schuldenlast. Somit war schon damals das Eigenkapital der schweizerischen Hotellerie, das sich buchmässig nach den Feststellungen von Dr. Münch ¹⁾ auf etwa 25 % des Fremdkapitals, d. h. auf ca. 250 Millionen bezifferte, durch den Verkehrswert nicht mehr gedeckt. Daran ändert auch die Tatsache nichts, dass im Jahre 1930 noch eine Durchschnittsdividende von 2,68 % auf die Gesamtheit der von der eidgenössischen Dividendenstatistik erfassten Hotelaktiengesellschaften ausgeschüttet wurde und «nur» drei Fünftel des einbezahlten Aktienkapitals ertraglos blieben. Denn die Dividendenpolitik der schweizerischen Hotelaktiengesellschaften wurde in jener Zeit vorab durch das Bedürfnis bestimmt, den Aktionären, die während etwa 10 Jahren seit Ausbruch des Weltkriegs leer ausgegangen waren, aus den Betriebsüberschüssen endlich wieder etwas Bargeld zukommen zu lassen. Diese in Form von Dividenden dem Betrieb entzogenen Bargelder hätten richtigerweise in den weitaus meisten Fällen zu Abschreibungszwecken oder als liquide Rückstellungen zur Sicherung des künftigen Zinsendienstes verwendet werden sollen. Damals wurde eben auch die Hotellerie von dem Taumel des Optimismus, der die Weltwirtschaft in der «Scheinkonjunktur» der Nachkriegszeit erfüllte, erfasst. Man unterliess es, nach einer so langen Periode der Depression die Möglichkeit erneuter, schwerer Rückschläge in Rechnung zu stellen.

Wie steht es nun heute mit der Deckung der Verschuldung im schweizerischen Hotelgewerbe? Geht man lediglich vom effektiven Ertragswert aus, so dürfte gemäss der diesen Betrachtungen zugrunde gelegten Statistik etwa ein Fünftel, höchstens aber ein Viertel der investierten Fremdkapitalien gedeckt sein, da eine höhere Verzinsung durchschnittlich nicht mehr herausgewirtschaftet wird (auch hier von der städtischen Hotellerie abgesehen, wie denn überhaupt bei diesen Schlussfolgerungen nur die, allerdings stark überwiegende Hotellerie der Fremdenverkehrsgebiete in Betracht gezogen werden kann). Auch die Erfahrungen der eidgenössischen Pfandschatzungskommissionen in den letzten zwei bis drei Jahren bestätigen dies. Bei den durch diese Kommissionen durchgeführten Pfandschatzungen, die annähernd 150 Fälle des sogenannten Hotelpfandnachlassverfahrens betreffen, wurde mehr-

¹⁾ Das Hotelunternehmen im Lichte betriebswirtschaftlicher Lehre und Praxis (Orell Füssli-Verlag, Zürich 1930).

heitlich festgestellt, dass selbst die durch die Schätzung kapitalmässig als noch gedeckt erklärten Hypotheken nicht verzinst werden können. Es ist daher kein Wunder, dass die Trennungslinie zwischen gedeckten und ungedeckten Kapitalien fast regelmässig selbst die erste Hypothek mehr oder weniger empfindlich durchschneidet.

Ob die Verhältnisse sich in absehbarer Zeit ändern können, vermag niemand vorauszusehen. Als sicher darf aber jetzt schon gelten, dass die heutige Verschuldung des Hotelgewerbes, die durch neu auflaufende Zinsen noch verschärft wird, für die Schuldner untragbar und für die beteiligten Gläubiger auf die Dauer unhaltbar ist. Eine Gesundung des Hotelgewerbes erscheint auf dieser Basis als unmöglich. Um die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die Verzinsung der Fremdkapitalien durch hinreichende Reservestellungen auch bei Rückschlägen für mindestens drei Jahre gesichert und dass darüber hinaus eine Neubildung des verlorenen Eigenkapitals ermöglicht wird, müsste vorab ein gesundes Verhältnis zwischen Umsatz und Kapital hergestellt werden. Sofern bei verbesserter Wirtschaftslage und entsprechend erhöhter Fremdenfrequenz ein durchschnittlicher Umsatz pro Fremdenbett von etwa 1500 Franken — was gegenüber den jetzigen Zahlen eine Steigerung von rund 500 Franken, d. h. von einem Drittel bedeutet — sich als mittlere Norm herausbilden könnte, so sollte die Bettenbelastung nicht mehr als durchschnittlich 3000 Franken betragen. Damit wäre ein Verhältnis von 1 : 2 (Umsatz zu Belastung) geschaffen. Hinzutreten müsste alsdann noch eine im Minimum 25—30 % ausmachende Senkung der Selbstkosten; dann dürfte das oben genannte Ziel erreicht werden.

Zur Sanierung des Hotelgewerbes sind mithin drei Hauptfaktoren unerlässlich:

Steigerung des Umsatzes,

Abbau der Bettenverschuldung, Senkung der Selbstkosten.

II. Die Bekämpfung der Verschuldung

Mit dem Wort Stützungsaktion kommt man dem Wesen der Hilfsmassnahmen, die der Bund im Jahre 1920 zugunsten der Hotellerie einführt und die, nach einem mehrjährigen Unterbruch, im Herbst 1932 wieder aufgegriffen wurden, am nächsten. Denn der Hauptzweck der staatlichen Intervention bestand und besteht auch heute noch darin, Zwangsliquidation und Verschleuderung von vielen hundert Hotelbetrieben zu verhüten. Würde die öffentliche Hand das Hotelgewerbe seinem Schicksal überlassen, so wären namentlich folgende Konsequenzen unvermeidlich: sofortige, privat- und volkswirtschaftlich ruinöse Verluste der beteiligten Gläubigerkreise und in Verbindung damit Zusammenbruch wohl zahlreicher Regional- und Lokalbanken mit all seinen direkten und indirekten Folgen für die in Frage kommenden Landesgegenden; Auslieferung der Hotellerie an das Spekulantentum; zwangsläufige Preisgabe der kaufmännischen Preispolitik, um die sich der Schweizer Hotelier-Verein seit

vielen Jahren mit Erfolg bemüht hat, und mithin schwere Schädigung, ja Gefährdung aller noch gut fundierten und geleiteten Hotelunternehmungen. Ein derartiger Bankrott wäre wohl das Ende des in der Welt rühmlich bekannten und für den Fremdenverkehr unseres Landes unentbehrlichen Hotelierstandes; übrigens macht sich zufolge der zeitlichen und räumlichen Ausdehnung der Hotelkrise jetzt schon ein fühlbarer Mangel an qualifiziertem Nachwuchs im Hotelfach bemerkbar. Die im ersten Rang stehenden Hypothekargläubiger müssten bei einer Zwangsversteigerung die Objekte, wie dies anhand einiger Konkurse in letzter Zeit nachgewiesen werden kann, fast samt und sonders übernehmen und mit neuen beträchtlichen Geldopfern durchhalten, was den wenigsten möglich wäre, so dass nichts anderes übrig bliebe als die bereits erwähnte Abstossung zu jedem Preis an spekulative, fachlich unzulängliche Elemente.

Es ist dank des Eingreifens des Bundes unter der Führung von Herrn Bundesrat Schulthess gelungen, nach dem Kriege und neuerdings beim Ausbruch der Weltwirtschaftskrise diese Gefahren und Folgen abzuwenden. Darin liegt wohl das Hauptverdienst der Hotelhilfsaktion des Bundes, die sich bei ihrem Entstehen übrigens auf die Vorarbeit und die Erfahrungen der regionalen Hilfsinstitute in den Kantonen Bern (Oberländische Hilfskasse) und Graubünden (Bündnerische Kreditgenossenschaft) stützen konnte. Es würde zu weit führen, auf die Erfolge und Auswirkungen der vom Bunde mit der Durchführung der Hilfsmassnahmen betrauten S. H. T. G. hier näher einzutreten.

Im Rahmen dieses Aufsatzes über die Notlage der schweizerischen Hotellerie stellt sich in der Hauptsache die Frage, ob es auf Grund der bisherigen rechtlichen und finanziellen Hilfsmittel des Bundes möglich war, die Verschuldung unseres Hotelgewerbes hinreichend herabzusetzen oder den Verschuldungsprozess zum mindesten aufzuhalten.

Die Beantwortung dieser Frage führt zu folgenden Feststellungen:

1. Ein hinreichender Schuldenabbau, wie er im ersten Kapitel dieser Arbeit angedeutet wurde, konnte nicht stattfinden, weil einerseits die erforderlichen Geldmittel hiezu fehlten und andererseits die rechtlichen Schutzbestimmungen eine obligatorische Einbeziehung der ungedeckten Pfandforderungen in den Nachlassvertrag der Kurrentgläubiger nicht gestatteten.
2. Mangels der erforderlichen gesetzlichen Voraussetzungen war es bisher nicht möglich, den Prozess der durch Zinsenanhäufung entstehenden Neuverschuldung zu stoppen. (Immerhin gelang und gelingt es, die Verschärfung der Verschuldung ganz beträchtlich zu mildern.) Eine Ausnahme bilden jene Fälle, bei denen das Kapital ganz oder zur Hauptsache in Obligationen eingeteilt ist und wo es sich auf Grund der Gläubigergemeinschaftsverordnung, die zugunsten der Hotellerie formell und materiell in mancher Hinsicht noch erweitert wurde, bewerkstelligen liess, nicht nur die aufgelaufenen Zinsen völlig oder doch grösstenteils zu streichen, sondern überdies bis Ende 1940 einen vom Geschäftsergebnis abhängigen Zinsfuss auf dem Gesamtkapital einzuführen.

Diese Feststellungen bedürfen einer näheren Erklärung.

Was zunächst den Schuldenabbau angeht, so ist darauf hinzuweisen, dass die finanzielle Hilfsaktion des Bundes mittels der Sanierungstätigkeit der S. H. T. G. erst im Jahre 1922 einsetzte, als bereits acht Krisenjahre eine gewaltige, durch die bundesrätlichen Verordnungen vom 2. November 1915 und 5. Januar 1917 gestundete Zinsenverschuldung aufgehäuft hatten. Nach einer von 540 Hotels mit 51 621 Gastbetten beantworteten statistischen Erhebung der S. H. T. G. waren gegen Ende des Jahres 1921 bei diesen Betrieben über 20 Millionen Franken an Zinsen ausstehend, wobei zu bemerken ist, dass dies nur der kleinere Teil der effektiv entstandenen Zinsschulden war, indem während der voraufgegangenen langen Krisenzeit bereits grösstenteils durch freie Vereinbarung zwischen Schuldner und Gläubiger eine Kapitalisierung (gegen teilweisen Nachlass) der Zinsen stattgefunden hatte. So stellten beispielsweise die von der Bündnerischen Kreditgenossenschaft errichteten, in die Millionen gehenden neuen Pfandtitel zumeist Kapitalisierungen der aufgelaufenen Hotelzinsen der Graubündner Bankinstitute dar.

Wenn es der S. H. T. G. in ihrer ersten Tätigkeitsperiode, die den Zeitraum von Ende 1921 bis etwa Ende 1926 umfasste, gelang, einen Schuldenabbau von rund 50 Millionen zu erzielen, so sind an dieser in Anbetracht der dafür aufgewendeten 6 Millionen Bundessubvention erstaunlich hohen Passivenverminderung die in der Kriegszeit und ersten Nachkriegsperiode entstandenen, sei es bereits kapitalisierten, sei es noch schwebenden Hypothekenzinsen in wohl überwiegender Masse beteiligt. Im übrigen erfasste der durchgeführte Abbau vorab die aufgelaufenen Forderungen der Hotellieferanten sowie die übrigen Kurrentschulden. Dagegen dürfte eine Herabsetzung der reinen Kapitalverschuldung, wie sie bei Ausbruch des Weltkrieges bestand, nicht oder kaum stattgefunden haben.

Im Jahresbericht der S. H. T. G. pro 1925 wird ausgeführt, dass die durchschnittliche Bettenbelastung der bis Ende 1925 von der S. H. T. G. sanierten 224 Betriebe mit 20.568 Betten 5359 Franken (vor Sanierung) betragen hatte und dass es gelungen war, diese Belastung um nicht weniger als 1836 Franken auf 3523 Franken zu reduzieren. Wir gehen kaum fehl in der Annahme, dass damit ungefähr die Basis, wie sie vor dem Kriege bestand, wieder erreicht war.

Wie kommt es nun, dass die Bettenverschuldung der von der S. H. T. G. in den letzten zwei Jahren (1933 und 1934) sanierten Betriebe gemäss der im Jahresbericht 1934 veröffentlichten Statistik neuerdings durchschnittlich 5392 Franken beträgt? (Bei diesen Betrieben befinden sich zu etwa einem Drittel solche Unternehmungen, die bereits in der ersten Nachkriegszeit mittels der S. H. T. G. reorganisiert wurden.) Die neuerliche Mehrverschuldung ist auf zwei Hauptgründe zurückzuführen, nämlich zunächst auf die in den $\frac{3}{4}$ Jahren 1926 bis 1930 durchgeführte Modernisierung der Anlagen (vorab Installation des fliessenden Wassers) — etwa die Hälfte dieser weiter oben mit rund 100 Millionen Franken veranschlagten Kosten musste durch Neubelastung gedeckt, die andere Hälfte konnte aus den Betriebsergebnissen bezahlt werden —, sodann

in mindestens gleichem Masse auf die seit Eintritt der neuen Krise im Jahre 1931 aufgelaufenen Zinsen und Kurrentschulden, was schon im ersten Abschnitt hervorgehoben wurde.

Besonders kennzeichnend dafür, dass eine befriedigende Herabsetzung der Verschuldung trotz der Hilfsmassnahmen des Bundes nicht erfolgte, ist die Tatsache, dass gemäss den statistischen Angaben der S. H. T. G. die Bettenverschuldung nach Sanierung im Jahre 1925 3523 Franken betrug, während pro 1934 die nach Sanierung verbleibende Schuldenlast pro Bett sich auf 4557 Franken beläuft. Gegenüber der Verschuldung, wie sie bei Einführung der staatlichen Hilfsaktion zu Beginn des Jahres 1922 bestand — rund 5500 Franken pro Gastbett —, ist mithin bis heute im ganzen eine effektive Verminderung auf 4500 Franken, also um rund 1000 Franken eingetreten. Geht man von den Verhältnissen aus, wie sie bei Ausbruch des Weltkrieges vorgeherrscht haben, so ergibt sich ein anderer Aspekt: Innerhalb der letzten 20 Jahre, die für die Hotellerie zu drei Vierteln ausgesprochene Krisenjahre waren, ist die Verschuldung pro Gastbett von ca. 3500 Franken auf 5500 Franken gestiegen; zufolge der staatlichen Hilfsmassnahmen rechtlicher und finanzieller Natur gelang und gelingt es, diese Mehrbelastung von 2000 Franken um die Hälfte zu reduzieren. Ohne die Hilfsaktion wäre somit die heutige Verschuldung um rund 1000 Franken pro Gastbett höher.

Hiemit ist eigentlich auch schon die zweite Frage, ob und inwieweit der Verschuldungsprozess aufgehalten werden konnte und kann, beweiskräftig beantwortet. Die Verschuldung schreitet, wenn auch um etwa 50 % abgeschwächt, fort, sofern es nicht gelingt, hinsichtlich des Zinsenproblems während der Dauer der Krise eine weit bessere Lösung zu finden, als dies auf Grund der jetzigen Struktur des Hotelsonderrechts der Fall ist.

Der Verwaltungsrat der S. H. T. G. hat in seiner Eingabe vom 19. November 1934 an den Bundesrat auf die Tatsache, dass eine allmähliche Überkompensierung des erzielten Passivenabbaus durch die fortwährende Neubelastung mit aufgelaufenen und auflaufenden Zinsen stattfindet, ganz besonders hingewiesen und hiezu u. a. folgendes bemerkt:

«Diese Situation ist nicht nur für den Schuldner, sondern auch für den Hypothekargläubiger höchst besorgniserregend. Dabei denken wir nicht allein an die Inhaber der Nachgangshypotheken, deren Position zunehmend schlechter wird. Auch die erstrangigen Titel kommen dadurch letzten Endes zu Schaden. Denn selbst diese, bei den heutigen Ertragsverhältnissen übrigens nur zum Teil gedeckten Pfandforderungen verlieren in dem Masse an Wert, Sicherheit und Einbringlichkeit, als sie sich selbst durch Kapitalisierung unbezahlter Zinsen noch mehr belasten.»

Der Bundesrat hielt es in seiner Botschaft vom 8. März 1935 für angezeigt, aus dieser Lage die Konsequenz zu ziehen und, in Anlehnung an eine in der Verordnung über die Gläubigergemeinschaft bei Anleiheobligationen schon seit

mehr als 15 Jahren bestehende gesetzliche Möglichkeit, das Hotelfandnachsverfahren namentlich dadurch zu ergänzen, dass in jenen und nur in jenen Fällen, bei denen sich eine Verzinsung der gedeckten Pfandkapitalien trotz seriöser Geschäftsführung nicht bewerkstelligen lässt, seitens der Nachlassbehörden unter bestimmten Kautelen bis längstens 1940 ein vom Geschäftsergebnis abhängiger Zinsfuss angeordnet werden kann; dabei müsste die S. H. T. G. durch regelmässige Kontrollierung der betreffenden Betriebe sowie durch autoritäre Begrenzung der hauptsächlichen Ausgabeposten von Jahr zu Jahr den aus dem effektiven Betriebsresultat sich ergebenden Zins festsetzen und dafür sorgen, dass dieser dem Gläubiger abgeliefert wird.

Gegen diesen Vorschlag erhob sich von Gläubigerseite ein starker, mit grundsätzlichen Erwägungen motivierter Widerstand. Man wies vorab darauf hin, dass eine derartige Regelung schwerwiegende Folgen namentlich in bezug auf die Landwirtschaft, wo eine einigermassen wirksame Kontrolle kaum möglich sei, nach sich ziehen könne und überdies den Zahlungswillen vieler Hotel Schuldner schwächen werde. Infolgedessen zog der Bundesrat seinen Antrag zurück und proponierte eine andere Lösung, wonach dem Schuldner unter den nämlichen Kautelen eine Stundung von höchstens drei Jahreszinsen und späterhin, sofern die Unmöglichkeit einer Bezahlung der gestundeten Beträge erwiesen ist, ein teilweiser Nachlass, bei Kapitalisierung oder ratenweiser Tilgung des Restes, bewilligt werden kann. Der Ständerat hielt auch diese Lösung für allzu weitgehend und wies den Vorschlag mit knapper Mehrheit an die Kommission zu erneuter Prüfung zurück. Zu einer Beschlussfassung wird es voraussichtlich erst in der nächsten Session kommen.

Es wird keine einfache Aufgabe sein, die wirklichen oder scheinbaren Interessen der erstrangigen Hypothekargläubiger mit dem wohl von allen Beteiligten erstrebten Ziele zu vereinigen, das darin besteht, der Verschuldung des schweizerischen Hotelgewerbes nicht nur zu steuern, sondern darüber hinaus einen wirklichen Abbau der Schuldenlast anzubahnen. Die Hilfsaktion des Bundes kann doch wohl nur dann als erfolgreich gelten, wenn die Vorbedingungen dafür geschaffen werden, dass bei Eintritt besserer Verhältnisse eine gesunde finanzielle Basis es der Hotellerie ermöglicht, aus eigener Kraft an den Wiederaufbau ihrer ehemaligen Prosperität heranzutreten. Sonst dürften auch die der S. H. T. G. von den eidgenössischen Räten bewilligten neuen Bundesgelder in Höhe von 6 Millionen kaum verhindern können, dass die staatliche Intervention zugunsten des Hotelgewerbes auf die Dauer mehr oder weniger den Charakter einer künstlichen Stützung oder Überbrückung annimmt, mit dem vorwiegenden Zwecke, dem Hauptgläubiger die Sorge zu ersparen, selbst Hotelbesitzer zu werden und alsdann die erlittenen Verluste sofort abschreiben zu müssen.

Dass die Hotellerie im grossen und ganzen — trübe Einzelercheinungen werden oft in ungerechter Weise verallgemeinert — willens und fähig ist, sich emporzuarbeiten, beweist wohl am besten die Tatsache, dass die S. H. T. G. in der Lage war, dem Bunde innert den Jahren 1926 bis 1930, als es mit dem Fremdenverkehr endlich wieder besser ging, ungefähr die Hälfte der an die notleidenden Hotelbetriebe ausbezahlten Hilfsdarlehen zurückzuerstatten. Es liegt gewiss

im Interesse der schweizerischen Volkswirtschaft, diesen Auftrieb, der dem Schweizer Hotelier trotz aller Verluste und Enttäuschungen erhalten geblieben ist, nicht zu lähmen, sondern nach Möglichkeit zu fördern. Damit wird letzten Endes auch dem Gläubiger am besten geholfen sein.

Die Grundzüge des Problems eines hinreichenden, durch die Lage des schweizerischen Hotelgewerbes gebotenen Schuldenabbaus blosszulegen, war der Zweck dieser Ausführungen. Als weitere Hauptfaktoren für eine durchgreifende Sanierung der Hotellerie wurden an anderer Stelle dieses Artikels namhaft gemacht: Steigerung der Frequenzen und Umsätze sowie Senkung der Selbstkosten, zwei Fragenkomplexe, die reichen Stoff für eine gesonderte Betrachtung bieten und deren Tragweite in jüngster Zeit durch mehrere Eingaben des Schweizerischen Fremdenverkehrsverbandes und des Schweizer Hotelier-Vereins an den Bundesrat dargetan wurde. Im Zusammenhang damit steht das grosse Gebiet der Verkehrswerbung, das namentlich durch die Schweizerische Verkehrszentrale bearbeitet wird und neue Perspektiven öffnet. Es ist erfreulich, dass alle diese Dinge mehr und mehr Gegenstand öffentlicher Aufmerksamkeit und staatlicher Obsorge werden. Denn je weiter die Wirtschaftskrise fortschreitet, desto tiefer scheint die Erkenntnis zu dringen, dass der Fremdenverkehr als eine von der Natur gegebene ökonomische Funktion unseres kleinen, im Mittelpunkt Europas liegenden, mit landschaftlichen Schönheiten reich bedachten, dem Ideal des Friedens und der Sicherheit dienenden Landes an allererster Stelle gewürdigt werden muss.

Diese Einsicht darf nun aber nicht dazu verleiten, die Möglichkeiten, die bei uns in mehr als genügendem Masse für die Gastung des internationalen Reisepublikums zur Verfügung stehen, in unwirtschaftlicher Weise zu vermehren. Die Bemühungen, eine Gesundung unseres Hotelgewerbes in finanzieller Hinsicht herbeizuführen, werden fruchtlos bleiben, solange das Überangebot an Gastbetten noch vergrössert wird. Es darf zum Schlusse dieser Darlegungen nicht unerwähnt bleiben, dass seit der Wiederaufnahme der Hilfsaktion des Bundes im Laufe der letzten zwei Jahre über 1000 neue Gastbetten entstanden sind, trotz der Existenz einer gesetzlichen Hotelbedürfnisklausel und trotz des beim Bundesrat unablässig geltend gemachten Rekursrechtes der S. H. T. G. gegen kantonale Bewilligungen. Wenn nur auf rein lokale Wünsche und Interessen abgestellt wird, ist ein Ende dieser Ausdehnung des Beherbergungsvolumens der schweizerischen Hotellerie kaum abzusehen. Im romantischen Reisezeitalter bildete ein schöner Wasserfall oder ein beglückender «Lueg is Land»-Ausblick den Anlass zur Erstellung eines Gasthofs. Heute, wo einer sportlichen Generation zwei Skibretter die Welt bedeuten, entdeckt man neue Hügel, Berghalden und Abfahrten, die ein Bedürfnis für die Errichtung oder Erweiterung von Gaststätten glaubhaft machen sollen. Und unser Land ist reich an Schneehängen und Schneebergen! Trotzdem darf es sich den Luxus von Kapitalfehleitungen in Form von neuen Hotelkrediten und Hotelengagements der Banken, Lieferanten und Handwerker gewiss nicht mehr leisten, auch dort nicht, wo wirklich oder angeblich nur «einige» Betten in Frage kommen. Denn einige Betten im Einzelfall haben die Eigenschaft, dass sie sich allgemein rasch ver-

mehren. Die Erfahrung hat dies gezeigt. In solchen scheinbar unbedeutenden Kleingründungen liegt eine besonders grosse Gefahr.

Statt einer Vermehrung des Überangebotes an Gastbetten drängt sich vielmehr eine Verringerung dieses Überangebotes durch Stilllegung unwirtschaftlicher Hotels und Pensionen auf. Es wäre jedoch unverantwortlich, diesem angesichts der Verhältnisse des Wohnungsmarktes in den Fremdenverkehrsgebieten gegenwärtig sehr schwer zu lösenden Problem auch nur näherzutreten, geschweige denn mittels öffentlicher Gelder die Verwirklichung solcher Stilllegungen zu ermöglichen, bevor nicht die Gewissheit besteht, dass die Behörden die Hotelbedürfnisklausel im Sinne des Gesetzes und im Interesse der Gesamtheit strengstens handhaben, selbst wenn gewisse Härten dadurch unvermeidlich werden. Gemeinnutz geht vor Eigennutz. Die schweizerische Volkswirtschaft kann heute weniger denn je auf die praktische Anwendung dieser Maxime verzichten. Und die Hotellerie ist — das zeigt sich immer mehr — ein lebenswichtiger Bestandteil unseres volkswirtschaftlichen Organismus.
