

NRP-Darlehen für Bergbahnen – Förderstrategie Graubünden



grischconsulta
www.grischconsulta.ch

Bericht vom Dezember 2023

Grün = Veränderung gegenüber Bericht 2015

NRP-Darlehen für Bergbahnen – Förderstrategie Graubünden

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden

Ringstrasse 10

7001 Chur

Telefon +41 81 257 23 42

info@awt.gr.ch

www.awt.gr.ch

grischconsulta Beratungen AG

Untere Industrie 11a

CH-7304 Maienfeld

Telefon +41 81 354 98 00

info@grischconsulta.ch

www.grischconsulta.ch

Autoren

Edgar Grämiger

Michael Hartmann

Version 8 vom 5. August 2024

Zitierweise

grischconsulta (2023); NRP-Darlehen für Bergbahnen – Förderstrategie Graubünden

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einführung.....	4
1.1. Aktualisierungsprozess	4
1.2. Rahmenbedingungen / Leitlinien des Bundes.....	4
1.3. Übersicht zu den Änderungen der aktualisierten Fassung.....	5
2. Die aktualisierte Alpha-Beta-Gamma-Strategie.....	8
2.1. Alpha- und Beta-Unternehmen.....	8
2.2. Die Gamma-Unternehmen	10
3. Begriffsdefinitionen	11
4. Die Beurteilung von Förderanträgen.....	13
4.1. Die formellen Voraussetzungen	14
4.2. Die generellen Voraussetzungen	14
4.3. Die projektspezifischen Voraussetzungen	15
5. Besondere Bestimmungen	18
5.1. Projektgrösse	18
5.2. Art und Ausmass der Förderung	18
5.3. Minimaler Eigenkapitalanteil der Unternehmen.....	18
5.4. Regelung bei der Auszahlung von Dividenden	18
5.5. Regelung bei Leasing	19
5.6. Das Controlling.....	19
6. Übersicht über weitere Fördermöglichkeiten	20
Anhang 1: Weitere Fördermöglichkeiten	21
Anhang 2: Rückblick / Anwendung der Bergbahn-Strategie durch den Kanton ..	22
1. Übersicht.....	22
2. Regionale Verteilung der Fördermittel.....	24
3. Würdigung.....	26

1. Einführung

1.1. Aktualisierungsprozess

*Vorgehen zur
Aktualisierung der
bestehenden
Förderstrategie*

Die Förderstrategie Graubünden für die Gewährung von NRP-Darlehen wurde mit der vorliegenden Fassung nach dem Update von 2015 zum zweiten Mal aktualisiert.

Am Grundprinzip der originalen Fassung von 2003 mit einer Kategorisierung der Bergbahnunternehmen nach Grösse sowie Marktstellung (Alpha-, Beta- und Gamma-Unternehmen) wurde festgehalten. Basierend auf veränderten Marktbedingungen und des Umfeldes wurden die strategischen Stossrichtungen sowie die abgestufte Anwendung von einzuhaltenden Finanzkennzahlen (minimal / nachhaltig) überprüft und angepasst. Dieses Grundprinzip hat sich bei der Gewährung von NRP-Darlehen an Bergbahnunternehmen in den letzten 20 Jahren bewährt.

Abgestimmt auf die Erfahrungen der Anwendung in den letzten Jahren sowie die aktualisierte Strukturanalyse der Bergbahnen wurden einzelne inhaltliche Änderungen vorgenommen (siehe Zusammenfassung Kapitel 1.3).

Die aktualisierte Fassung wurde in einer Arbeitsgruppe mit dem Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (AWT) erarbeitet. Eine Begleitgruppe, welche sich aus dem Vorstand und der Geschäftsstelle von Bergbahnen Graubünden zusammensetzte, hat ihre Inputs anlässlich einer gemeinsamen Besprechung eingebracht.

1.2. Rahmenbedingungen / Leitlinien des Bundes

Der Kanton ist nicht frei in der Gestaltung seiner Förderstrategie, er hat sich an spezifische Vorgaben des Bundes zu halten.

aktualisierte Grundlagen des Bundes

In den «Leitlinien des Bundes für Förderstrategien der Kantone im Bergbahnbereich» (aktualisierte Fassung 05.09.2023) sind insbesondere Vorgaben zu folgenden Punkten festgehalten:

- Definition der verbindlichen Inhalte
- Regelung bei gleichzeitiger Dividendenausschüttung

1.3. Übersicht zu den Änderungen der aktualisierten Fassung

*Fortführung der
Alpha-, Beta-,
Gamma-Strategie*

1.3.1. Strategie der Alpha-, Beta- und Gamma-Unternehmen (Kap. 2)

Die strategischen Stossrichtungen der Unternehmen wurden dem aktuellen Marktumfeld der Bergbahnunternehmen angepasst.

Den grossen unternehmerischen Risiken der Bergbahnunternehmen (klimatische Entwicklung, hoher Investitions- und Kapitalbedarf, Zins- und Währungsumfeld etc.) steht ihre systemrelevante Stellung als touristischer Wirtschaft- und Wertschöpfungsmotor gegenüber.

In dieser herausfordernden Konstellation sind die strategische Angebots- und Investitionsplanung hinsichtlich der Infrastruktur besonders wichtig. Das Kapital ist lange gebunden, entsprechend sind die Reaktionszeiten von langer Dauer.

*Überarbeitung der
zentralen Begriffe*

1.3.2. Begriffsdefinitionen (Kap. 3)

Die zentralen Begriffe wurden im Detail geprüft und aktualisiert. Zum Hauptskigebiet gehörte bisher derjenige Teil eines Gebietes, in welchem die Mehrheit der Frequenzen generiert werden. Neu können auch spezielle am Markt differenzierende Angebote zum Hauptskigebiet gezählt werden. Ebenso müssen die Pisten des Hauptskigebietes nicht zwingend zusammenhängend sein (Teilgebiete).

*Überprüfung der
formellen, generellen
und projekt-
spezifischen
Kriterien*

1.3.3. Formelle, generelle, projektspezifische Voraussetzungen für NRP-Darlehen (Kap. 4)

Die formellen, generellen und projektspezifischen Kriterien wurden basierend auf den «Leitlinien des Bundes für Förderstrategien der Kantone im Bergbahnbereich» (aktualisierte Fassung 05.09.2023) überprüft und wo nötig angepasst.

- Formelle Voraussetzungen

Explizit wird bei konkreten Projekten auf die Konformität mit raumplanerischen und umweltrechtlichen Vorgaben verwiesen.

- Sicherheitsleistungen

An der bisherigen Regelung nach einer risikogerechten Sicherstellung der Rückzahlung des NRP-Darlehens durch einen Bürgen wird im Grundsatz festgehalten. Auch in Zukunft ist eine Gemeinde- oder Bankgarantie zu leisten. Der explizite Einbezug der Gemeindeverantwortung hat zum Ziel, alle politischen Ebenen in die Vergabepaxis öffentlicher Mittel einzubinden.

Für besonders finanz- und ertragsstarke Unternehmen (nur Alpha- und Beta-Unternehmen) ist eine neue, spezifische Regelung in der Förderstrategie definiert. Liegen die Finanzkennzahlen konstant (mindestens 3 Jahre) im nachhaltigen Bereich, kann auf eine Gemeindegarantie verzichtet werden und das Darlehen stattdessen mittels Grundpfandverschreibung abgesichert werden. Der Entscheid über die Anwendung der Regelung liegt im konkreten Einzelfall bei Vorliegen eines Förderantrags im Ermessen der zuständigen Instanz (Departement für Volkswirtschaft und Soziales resp. Regierung).

▪ Kennzahlen

Die minimalen und nachhaltigen Werte bei Betriebs- und Finanzkennzahlen haben weiterhin ihre Gültigkeit. Bei den Auslastungszahlen zeigt die Praxis, dass es eine Anpassung braucht;

- Der bisherige Benchmark berücksichtigte das Sommergeschäft nicht. Daher wurde ein neuer Benchmark erstellt, welcher eine ganzjährige Betrachtung der Auslastung berücksichtigt (Frequenzen, Ersteintritte, Kapazitäten).
- Mit der neuen Berechnung der Auslastungszahl Frequenzen pro Stunde ($[\text{Frequenzen Sommer} + \text{Frequenzen Winter}] : [\text{Förderleistung Sommer} + \text{Förderleistung Winter}]$) werden die Zielwerte minimal (neu 160) und maximal (neu 200) angepasst.
- Da nicht alle Bahnanlagen auf eine Zählung der Frequenzen zurückgreifen können, kann die Kennzahl «Frequenzen : Förderleistung» neu auch mittels Ersteintritten gezählt werden ($[\text{Ersteintritte Sommer} + \text{Ersteintritte Winter}] : [\text{Förderleistung Sommer} + \text{Förderleistung Winter}]$). Die nachhaltige Auslastung der Anlage liegt neu bei über 20 Stunden resp. 25 Stunden.
- Der Umsatz pro Transportanlage sollte minimal bei über 800'000 Franken liegen. Nachhaltige Unternehmen erzielen einen Umsatz von über 1'000'000 Franken pro Transportanlage.

1.3.4. Besondere Bestimmungen für NRP-Darlehen (Kap. 5)

Neuregelung bei Auszahlung von Dividenden

▪ Regelung bei der Auszahlung von Dividenden

Mit der NRP-Förderung soll nicht «den Schwachen» geholfen werden (Strukturerhalt), die Förderung zielt vielmehr auf die Förderung «der Starken» ab. Als treibende Kräfte der Regionalwirtschaft sollen sie insbesondere auch bei der Realisierung von innovativen, aber kapitalintensiven Projekten (Leuchttürme) unterstützt werden können.

Aus ordnungspolitischer Sicht steht der öffentlichen Förderung die gleichzeitige Dividendenausschüttung der Unternehmen gegenüber. Diesbezügliche Auflagen bei der Förderung (zusätzliche Amortisatio-

nen) sind zwingend notwendig, dürfen aber keine zu hohen Hürden darstellen. In der vorliegenden, aktualisierten Fassung wird dieser Fall definiert für ...

- ... Bergbahnunternehmen, welche direkt ein NRP-Darlehen beziehen.
- ... Bergbahnunternehmen mit einer qualifizierten Beteiligung (>10%) an Infrastruktur- oder Projektgesellschaft, welche NRP-Darlehen erhalten haben, oder Betreibergesellschaften, die das Angebot einer Infrastruktur- oder Projektgesellschaft (die NRP-Darlehen erhalten haben) betreiben.

1.3.5. Übersicht über weitere Fördermöglichkeiten (Kap. 6)

*Weitere
Unterstützungsmöglichkeiten*

Neben der NRP-Förderung bietet der Kanton Graubünden diverse Möglichkeiten zur finanziellen Projektunterstützung von Bergbahnen. Diese Möglichkeiten werden in Kapitel 6 sowie im Anhang 1 aufgezeigt.

1.3.6. Anhang 2: Rückblick / Anwendung der Bergbahn-Strategie durch den Kanton

*Analyse der
bisherigen
Anwendung*

Gemäss den Vorgaben vom SECO ist für die Erarbeitung der Bergbahn-Strategie ein Rückblick erforderlich. Diese Unterlagen finden sich im Anhang 2.

2. Die aktualisierte Alpha-Beta-Gamma-Strategie

2.1. Alpha- und Beta-Unternehmen

Alpha-Unternehmen

Alpha-Unternehmen ...

- ... sind das einzige Bergbahnunternehmen in einer Destination oder das grösste Bergbahnunternehmen von mehreren Bergbahnunternehmen in der Destination
- ... erreichen einen Gesamtertrag von mindestens 10 Mio. Franken
- ... sind in der Regel in Destinationen mit mindestens national bekannten Marken oder sind selbst diese Marke

Beta-Unternehmen

Beta-Unternehmen ...

- ... sind entweder das einzige Bergbahnunternehmen in der Destination oder umsatzmässig kleiner als der Marktführer ihrer Destination
- ... erreichen einen Gesamtertrag von mindestens 2 Mio. Franken

Strategie Alpha- und Beta-Unternehmen

Die Strategie der Alpha- und Beta-Unternehmen

1. Ausbau zum ganzjährigen Erlebnisanbieter, Wachstum durch Marktanteilsgewinne im Sommer (gegenüber ausseralpinen Sommerdestinationen)
 - Diversifikation der Zielgruppen und spezifische Angebotsgestaltung und Marktbearbeitung
 - Konzeption und Umsetzung von einzigartigen, innovativen Sommer- und Ganzjahreselebnissen
 - Bau von ganzjährig nutzbaren Bahnanlagen und flexibel nutzbaren Erlebnisinfrastrukturen
 - Themenspezifische Angebotspositionierung
2. Absicherung des Schneesportes, halten – wenn möglich Ausbau – der Marktposition
 - Sicherung und Konzentration des Ski- und Snowboardbetriebs in höheren Lagen (unter Berücksichtigung mikroklimatischer Voraussetzung, in der Regel über 1'600 m ü. M.)

- Sicherstellung der Entleerung des Schneesportgebiets (siehe Definition Schneesportgebiet, Kapitel 3) aus den höheren Lagen (von Zubringerbahnen zu Erschliessungsbahnen mit Rückführungsfunktion)
 - Entwicklung von Nicht-Ski/Snowboard-Angeboten oder von schneeunabhängigen Angeboten
 - Betrieb einer Beschneiungsanlage (Pumpleistung, Schneeerzeuger, Verrohrung, Wasserspeicher)
 - Re-Fit oder Ersatz zur Sicherung des Komforts von Zubringerbahnen und Beschäftigungsanlagen
3. Regionale Kooperation und Entwicklung zum integrierten Tourismusunternehmen
- Falls es in der gleichen Destination eine Alpha-, eine Beta- oder mehrere Beta-Unternehmen gibt, dann sollen vertragliche Kooperation oder Zusammenschlüsse zwischen Alpha- oder Beta-Unternehmen erfolgen
 - Entwicklung zum regionalen Dienstleister; Integration kritischer Leistungen zur Sicherung des touristischen Gesamtsystems (z.B. Beherbergung, Vermietungsservice, Gastronomie, Mobilitäts-services usw.), Nutzung betrieblicher Synergien
4. Betriebsoptimierung / Kostensenkung
- Kostenminimierung anstreben (Durchführen von Kostensenkungsprogrammen), Synergien in der Destination und im Markt suchen
 - Gebietsoptimierungen, selektiver Betrieb (Öffnungszeiten) von Teilgebieten
 - Moderne Preisgestaltung und Ertragsmanagement

NRP-Darlehen für Alpha- und Beta-Unternehmen

NRP-Darlehen für Alpha- und Beta-Unternehmen sind möglich für:

- Beschneiungsanlagen im Hauptskigebiet (Speicherteiche, Pumpstationen, Verrohrung, Schneeerzeuger)
- Ersatz und Neubau von Transportanlagen im Hauptskigebiet (Beschäftigungsanlagen)
- Erschliessung des Hauptskigebietes (Hauptzubringer)
- Erschliessung für das Hauptangebot im Sommer, einschliesslich Ersatz von Transportanlagen, die ganzjährig genutzt werden können.

Hinweis: Produktinnovationen im Sommer und im Winter können durch den Kanton im Rahmen der allgemeinen Tourismusförderung unterstützt werden (siehe Kapitel 6).

2.2. Die Gamma-Unternehmen

*Gamma-
Unternehmen*

Gamma-Unternehmen ...

- ... erreichen einen Gesamtertrag von weniger als 2 Mio. Franken
- ... absorbieren ein geringes Marktvolumen (Tagesgäste sowie Erst- und **Zweitheimische**)
- ... haben sozial-kulturelle Funktion in der Destination
- ... haben grösste Chancen in Nischen

*Strategie der
Gamma-
Unternehmen*

Die Strategie der Gamma-Unternehmen

1. Bestmöglicher **Betrieb** in der lokalen Nische **mittels differenzierten touristischen Angebots im Winter, im Sommer oder ganzjährig**
2. **Betriebsoptimierung und Professionalisierung zur Stärkung der Ertragskraft der Unternehmen**
3. **Regionale Kooperationen**
 - mit lokalen Betrieben (z.B. Hotelbetriebe, Tourismusorganisation, Gastronomiebetriebe, lokalem Gewerbe, Landwirtschaft, Kulturinitiativen usw.)
 - mit anderen Bergbahnunternehmen in der Nähe zur Nutzung von Synergien

*NRP-Darlehen für
Gamma-
Unternehmen*

NRP-Darlehen für Gamma-Unternehmen sind möglich für:

- **Investitionen in Transportanlagen und Beschneiungsanlagen,**
 - wenn das Unternehmen eine absolute Rückgratfunktion in der Destination wahrnimmt
 - wenn durch veränderte Standortgunst oder neue innovative Angebote die Ertragslage stark verbessert werden kann (Turnaround)

3. Begriffsdefinitionen

<i>Destination</i>	<p>Destination (geografisch) heisst...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... Ort und Umfeld, in dem der Gast in der Regel einen Grossteil seiner touristischen Leistungen bezieht und die meiste Zeit seines Aufenthaltes verbringt.
<i>Hauptskigebiet</i>	<p>Unter «Hauptskigebiet» verstehen wir den Raum im Schneesportgebiet, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... in welchem die grosse Mehrheit der Frequenzen generiert wird oder ▪ ... in dem – ortsgebunden – ein differenzierendes Angebot für eine wesentliche Zielgruppe besteht (z.B. einzigartige Piste, Anfängerpark, Freestylepark) <p>Das Pistenetz des Hauptskigebietes (des Bergbahnunternehmens) muss nicht zwingend zusammenhängend sein und kann Teilgebiete umfassen.</p>
<i>Schneesportgebiet</i>	<p>Schneesportgebiet heisst, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... das Gebiet, in welchem sportlichen Aktivitäten wie Ski, Snowboard, Schlitteln etc. im Vordergrund stehen. Diese Aktivitäten benötigen zur Ausführung eine Piste und eine Aufstiegsanlage. Nicht im Schneesportgebiet liegen Langlaufloipen, die sich im Talbereich befinden (keine Aufstiegsanlagen notwendig).
<i>Beschneigung</i>	<p>Beschneigung des «Pistenangebotes im Hauptskigebiet» heisst, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... Beschneiungsanlagen auf diejenigen Pisten und Verbindungspisten zu errichten, welche auch in einem Winter mit schlechten Schneeverhältnissen ein konkurrenzfähiges Angebot bieten und das Skifahren und Snowboarden ermöglichen.
<i>Rückgratfunktion</i>	<p>Rückgratfunktion heisst, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ... das Bergbahnunternehmen bildet heute ein nicht substituierbares Hauptangebot für die Sommer- und / oder die Wintersaison, und von den Gästen sind ein Grossteil Aufenthaltsgäste, die in der Destination übernachten (d.h. das Angebot besitzt eine hohe regionalwirtschaftliche Relevanz).

- Nicht unter die Bedeutung Rückgratfunktion fallen die Arbeitsplätze der Bergbahnunternehmen selbst und der allenfalls von ihnen betriebenen Gastronomiebetriebe.

Turnaround

Turnaround heisst, ...

- ... das Bergbahnunternehmen gelangt durch günstige Marktverhältnisse, veränderte Standortgunst (z.B. äussere Faktoren oder Investoren, welche zu signifikant veränderten Standortbedingungen führen) oder dank einem innovativen Geschäftsmodell in die Gewinnzone.

Vertragliche Kooperation

Vertragliche Kooperation heisst ...

- ... die Zusammenlegung von Unternehmensaktivitäten in Teilbereichen zum Zweck der Nutzung von regionalen Synergiepotentialen, z.B. Produktgestaltung, Marketing und Verkauf, Einkauf, Buchhaltung, Pisten-/ Rettungsdienst, Werkstatt/Revision, Schulung von Mitarbeitenden etc.

4. Die Beurteilung von Förderanträgen

Beurteilung von Förderanträgen

Die Förderanträge werden nach den folgenden Kriterien, bzw. Voraussetzungen geprüft:

4.1. Formelle Voraussetzungen

- Projektinhalt
- Gesuchsteller
- Zeitpunkt des Gesuchs

4.2. Generelle Voraussetzungen

- Einbettung in das regionale Entwicklungskonzept
- Beteiligung an der touristischen Destinationsbildung
- Einbindung ins regionale Marketing
- Nach Fachkriterien zusammengesetzter Verwaltungsrat
- Professionelle operative Führung

4.3. Projektspezifische Voraussetzungen

- Typenspezifische Strategie (siehe Kapitel 2)
- Vorliegen eines realistischen Businessplans
- Einhalten der Unternehmenskennzahlen, typenspezifisch
- Risikogerechte Sicherstellung der Rückzahlung des Darlehens



Abbildung 1: Der Entscheidungsbaum für die Berechtigung von NRP-Mitteln für Bergbahnunternehmen in Graubünden

4.1. Die formellen Voraussetzungen

Formelle Voraussetzungen

Die NRP-Darlehen sind an die formellen Voraussetzungen gebunden, dass ...

- ... ein **konkretes Projekt** (Neu- oder Ersatzbahnanlage, Beschneigungsanlage etc.) vorliegt, welches **den raumplanerischen und umweltrechtlichen Vorgaben** entspricht sowie für welches eine **rechtskräftige Plangenehmigung und Konzessionserteilung des BAV vorliegt oder erwartet werden kann**.
- ... die Gesuchstellerin ein **Bergbahn- / Seilbahnunternehmen** ist, die touristische Transportanlagen für die Beförderung von Gästen betreibt oder die Gesuchstellerin eine **Infrastruktur- oder Projektgesellschaft** ist, deren Hauptzweck die gemeinsame Finanzierung oder Regelung der Eigentumsverhältnisse zwischen mehreren Partnern (**«Muttergesellschaften»**) beinhaltet, wohingegen der Betrieb der Infrastruktur durch ein Bergbahnunternehmen (**«Betreiber-gesellschaft»**) sichergestellt wird.
- ... das NRP-Gesuch frühzeitig **vor Baubeginn** vorliegt, vollständig ist, von der Region befürwortet wird und somit behandelt werden kann, damit die Gewährung des NRP-Darlehens vor Baubeginn erfolgen kann.

4.2. Die generellen Voraussetzungen

Generelle Voraussetzungen

Die NRP-Darlehen sind an die generellen Voraussetzungen gebunden, dass ...

- ... die Tätigkeiten des Unternehmens und die geplanten Investitionen der Stossrichtung der aktuellen **regionalen Standortentwicklungsstrategie** sowie den **raumplanerischen Vorgaben** entsprechen.
- ... das (betreibende) Unternehmen sich **aktiv** an der Umsetzung der (touristischen) **Destinationsstrategie** beteiligt.
- ... die Bergbahnen in das **regionale Marketing** eingebunden sind und ein einheitlicher Marktauftritt gewährleistet wird.
- ... der **Verwaltungsrat des (betreibenden) Bergbahnunternehmens** nach Fachkriterien zusammengesetzt ist und idealerweise drei bis sieben Personen, maximal acht Personen umfasst.
- ... eine **professionelle operative Führung** (Geschäftsleitung und Kader) für die Zeit des geltenden Businessplans verpflichtet, respektive sichergestellt werden kann.

4.3. Die projektspezifischen Voraussetzungen

projektspezifische
Voraussetzungen

Die NRP-Darlehen sind an die folgenden projektspezifischen Voraussetzungen gebunden

Das (betreibende) Unternehmen ...

- ... verfolgt die ihrer Typologie und Marktstellung **entsprechende Strategie** (Alpha, Beta, Gamma).
- ... handelt gemäss einem realistischen, **mittelfristigen Businessplan**. Der Businessplan umfasst die folgenden **Inhaltspunkte**:
 - Darstellung der Ausgangslage
 - Ziele / Strategische Stossrichtung des Gesamtunternehmens
 - Zielgruppendefinition und Angebotsentwicklung
 - Marktbearbeitung / Marketing
 - Investitionsplanung
 - Mittelfristige Planerfolgsrechnung (mindestens fünf bis sieben Jahre), inkl. Amortisationsplan
 - Finanzierung
 - Führung

Unternehmens-
kennzahlen

- ... zeigt aufgrund von realistischen Ertragsprognosen und Aufwandsschätzungen auf, dass die nachfolgenden **Unternehmenskennzahlen** innerhalb von drei Jahren erreichbar sind:
 - **Alpha-Betriebe**: als Richtwert mindestens 4 im Bereich «nachhaltig» und mindestens 6 im Bereich «Minimum»
 - **Beta-Betriebe**: als Richtwert mindestens 3 im Bereich «nachhaltig» und mindestens 4 im Bereich «Minimum»
 - **Gamma-Betriebe**: als Richtwert mindestens 4 im Bereich «Minimum»

Bürgschaften

- ... bringt eine risikogerechte Sicherstellung durch Bürgen (z.B. Gemeinde- oder Bankgarantie usw., die ihrerseits finanziell gesund sind) auf, die die Rückzahlung des NRP-Darlehens garantieren. **Eine Ausnahme von dieser Anforderung für finanzkräftige und ertragsstarke Unternehmen ist möglich (siehe übernächster Punkt).**
- ... setzt die bewilligten NRP-Mittel ausschliesslich für das geplante und vom Kanton gutgeheissene Projekt ein.

*Antrag auf Verzicht
einer Bürgschaft*

Das (betreibende) Alpha- oder Beta-Unternehmen kann beantragen, auf die Beibringung einer Gemeindegarantie oder eine Bankgarantie zu verzichten und stattdessen das Darlehen mittels Grundpfandverschreibung abzusichern, sofern in den vergangenen drei Geschäftsjahren die folgenden Unternehmenskennzahlen erreicht worden sind:

- **Alpha-Betriebe:** als Richtwert mindestens 4 im Bereich «nachhaltig» und mindestens 6 im Bereich «Minimum»
- **Beta-Betriebe:** als Richtwert mindestens 3 im Bereich «nachhaltig» und mindestens 4 im Bereich «Minimum»

Bei **Gamma-Betrieben** ist keine Beantragung auf Verzicht des Nachweises einer Gemeindegarantie oder einer Bankgarantie möglich.

Kennzahlen	Mischbetriebe mit > 20% Umsatzanteilen Neben- / Gastrobetriebe		Reine Transportunternehmen mit < 20% Umsatzanteilen Neben- / Gastrobetriebe	
	Minimum	nachhaltig	Minimum	nachhaltig
Auslastung				
Frequenzen : max. Förderleistung / h Ersteintritte : max. Förderleistung / h	≥ 160 Std. ≥ 20 Std.	≥ 200 Std. ≥ 25 Std.	≥ 160 Std. ≥ 20 Std.	≥ 200 Std. ≥ 25 Std.
Umsatz : Transportanlage (2 Skilifte = 1 Anlage)	≥ 800'000 CHF	≥ 1'000'000 CHF	≥ 800'000 CHF	≥ 1'000'000 CHF
Betrieb				
Personalaufwand : Umsatz	≤ 39%	≤ 34%	≤ 32%	≤ 27%
EBITDA : Umsatz	≥ 25%	≥ 35%	≥ 30%	≥ 40%
Cash Flow : Umsatz	≥ 20%	≥ 30%	≥ 25%	≥ 35%
Finanzen				
EBITDA : Gesamtkapital	≥ 6%	≥ 8%	≥ 6%	≥ 8%
Eigenkapital : Gesamtkapital	≥ 30%	≥ 40%	≥ 30%	≥ 40%

Tabelle 1: Kennzahlen für die Standards «Minimum» und «nachhaltig» als Richtwerte für die NRP-Darlehen

Berechnung Auslastung Frequenzen; (Frequenzen Sommer + Frequenzen Winter) : (Förderkapazität Sommer + Förderkapazität Winter)

Berechnung Auslastung EE; (EE Sommer + EE Winter) : (Förderkapazität Sommer + Förderkapazität Winter)

5. Besondere Bestimmungen

5.1. Projektgrösse

Das zu fördernde Projekt muss in der Regel ein Investitionsvolumen von mindestens 1 Mio. Franken aufweisen. Bei Gamma-Unternehmen beträgt das minimale Investitionsvolumen 0,5 Mio. Franken.

5.2. Art und Ausmass der Förderung

*Art und Ausmass
der Förderung*

Die Fördermittel sind an die folgenden Kreditbedingungen geknüpft:

- Die Darlehenslaufzeit beträgt in der Regel 15 Jahre. Eine Laufzeit von 20 Jahren ist möglich, muss aber explizit beantragt und begründet werden.
- Das NRP-Darlehen ist zinsvergünstigt resp. zinslos.
- Das NRP-Darlehen beträgt maximal 40% der anrechenbaren Investitionskosten (Fördervolumen).
- Wenn einem Unternehmen NRP-Mittel gewährt werden, kann das begünstigte Unternehmen in der Regel erst im 4. Jahr ab rechtsgültiger Verfügung weitere Fördermittel beantragen.

5.3. Minimaler Eigenkapitalanteil der Unternehmen

Eigenkapitalanteil

Das kreditnehmende Unternehmen hat zum Zeitpunkt der Gesuchstellung einen Eigenkapitalanteil von mindestens 30% nachzuweisen, welcher durch die geplante(n) Investition(en) nicht substantiell verringert werden darf. Bei Infrastruktur- und Projektgesellschaften haben die Muttergesellschaften den entsprechenden Nachweis zu erbringen.

5.4. Regelung bei der Auszahlung von Dividenden

Dividenden

Werden Dividenden ausgeschüttet oder Kapitalrückzahlungen an die Aktionäre getätigt, dann ist sicherzustellen, dass die Fördermittel nicht zur Besserstellung von Aktionären verwendet werden.

- Entweder wird gleichzeitig mit jeder regulären Amortisationszahlung eine zusätzliche Amortisation in der Höhe von (minimal) 50% der regulären jährlichen Amortisationszahlung ...
... oder 50% der ausgeschütteten Dividende geleistet.

- Bei einem zinslosen Bundesdarlehen kann neben der zusätzlichen Amortisationszahlung gemäss der Empfehlung des Bundes ab diesem Zeitpunkt für den Rest der Laufzeit ein marktüblicher Zins verrechnet werden.
- Durch höhere Amortisationszahlungen verkürzt sich die Darlehenslaufzeit, wodurch die bereits ausbezahlte kantonale Äquivalenzleistung neu berechnet und zurückgefordert werden muss.
- Diese Regelung gilt analog, ...
 - ... bei Dividendenauszahlung von «Muttergesellschaften», die mit einer qualifizierten Beteiligung von mehr als zehn Prozent an der Infrastruktur- oder Projektgesellschaft beteiligt sind, oder ...
 - ... bei Dividendenauszahlung von «Betreibergesellschaften», welche die Infrastruktur einer Infrastruktur- oder Projektgesellschaft gegen eine Pachtgebühr betreiben.

5.5. Regelung bei Leasing

Leasing

Elemente des Gesamtprojektes, welche über ein Finanzierungsleasing finanziert werden, zählen auch zu den anrechenbaren Kosten.

Hinweis: Beim Finanzierungsleasing hat das Leasinggut Investitionscharakter und wird nach international anerkannten Rechnungslegungsstandards, Swiss Gap Fer 13/3, aktiviert.

5.6. Das Controlling

Controlling

Das begünstigte Unternehmen hat jährlich den Nachweis zu erbringen, dass die Planzahlen und definierten Ziele im Businessplan durch die Investitionen realisiert werden konnten. Der Nachweis wird anhand des Geschäftsberichtes sowie mit einem Report mit Begründung von allfälligen Abweichungen zum Businessplan erbracht.

6. Übersicht über weitere Fördermöglichkeiten

Weitere Fördermöglichkeiten

Abgesehen von der NRP-Förderung hat der Kanton Graubünden weitere Möglichkeiten, um Bergbahnunternehmen zu unterstützen. Siehe dazu die Zusammenstellung in Anhang 1.

So können u.a. folgende Projekte auf Antrag gefördert werden:

- **Studien und Konzepte**, wenn diese volkswirtschaftlich bedeutende Resultate erwarten lassen oder die Grundlage für förderungswürdige Vorhaben bilden (z.B. Erstellung von Masterplänen)
- überbetriebliche **Kooperationsprojekte**, wenn diese innovativ sind und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Unternehmen beitragen
- Beiträge an den **Bau und die Erneuerung von Sportanlagen** von nationaler oder kantonaler Bedeutung, wenn sie in den entsprechenden Sportanlagenkonzepten enthalten sind (NASAK / KASAK)
- Beiträge an systemrelevante Infrastrukturen für Projekte, welche die minimale Projektgrösse von 1 Mio. Franken für die Förderung im Rahmen der NRP nicht erfüllen.

Ein weiteres Förderinstrument betrifft «Veranstaltungen» (Art. 23 GWE), von welchem Bergbahnunternehmen auch profitieren können (z.B. Beiträge an FIS Weltcup-Veranstaltungen)

Gestützt auf das Wirtschaftsentwicklungsgesetz sowie auf die NRP sind nicht förderbar:

- Gastronomie (Restaurant, Schneebars usw.)
- Betriebsgebäude (z.B. Garagen für Pistenfahrzeuge oder Bürogebäude der Bergbahn-Verwaltung)
- Pistenfahrzeuge (Maschinen)
- Solaranlagen / Anlagen zur Energiegewinnung

Anhang 1: Weitere Fördermöglichkeiten

Titel	Fördergegenstand	Art der Förderung	Laufzeit und Zinsen	Wirtschafts-entwicklungs-gesetz	Wirtschafts-entwicklungs-verordnung	Richtlinie
Studien und Konzepte	Studien und Konzepte als Grundlage, um fundierte Projektentscheide zu fällen oder Projektstrategien zu entwickeln.	À fonds perdu (max. 25 % der anrechenbaren Projektkosten)	-	Art. 26	Art. 26	-
NRP für Bergbahnen	Förderung von Transport- und Schneeanlagen von Bergbahnunternehmen	Rückzahlbares Darlehen (verbürgt) und Äquivalenzleistung	15 Jahre, zinslos	Art. 21	Art. 18	Departementsverfügung
Systemrelevante Infrastrukturen	Systemrelevante Infrastrukturvorhaben, die: a) zur Stärkung des regionalen Tourismussystems sowie der strategischen Ausrichtung der Tourismusdestination beitragen und in ihrer Ausstrahlung von kantonalen Bedeutung sind; b) einem gesamtwirtschaftlichen Bedürfnis entsprechen.	À fonds perdu (max. 25 % der anrechenbaren Investitionskosten)	-	Art. 18	Art. 15	Departementsverfügung
Kooperationen	Überbetriebliche Kooperationen in allen exportorientierten Wirtschaftsbereichen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit	À fonds perdu	-	Art. 28	Art. 29	-
Sportanlagen (KASAK / NASAK)	Sportanlagen von kantonaler oder nationaler Bedeutung	À fonds perdu	-	Art. 19	Art. 16	KASAK

Tabelle 2: Übersicht über weitere Fördermöglichkeiten

Anhang 2: Rückblick / Anwendung der Bergbahn-Strategie durch den Kanton

1. Übersicht

Bisherige
Förderung

Seit der Implementierung der Strategie zur Förderung der Bergbahnen in Graubünden im Jahre 2003/04 wurden insgesamt 50.6 Mio. Franken Darlehen (IH- und NRP-Darlehen des Bundes) und 9.9 Mio. Franken Äquivalenzleistung des Kantons Graubünden gesprochen.

Die Äquivalenzleistungen des Kantons entsprechen dem Zins, welcher dem Bund durch die Gewährung des Darlehens entgeht. Die Äquivalenzleistung entspricht einem à fonds perdu-Beitrag des Kantons.

	Förder- betrag IH-Darlehen (zinslos)	Förder- betrag NRP- Darlehen (mit Zins)	Förder- betrag Äqui- valenz- leistung des Kantons	Ø Förder- betrag Darlehen pro Jahr	Ø Förder- betrag Äquivalenz- leistung pro Jahr
04-07 (4 J.)	10'635'000		1'886'040	2'658'750	471'510
Alpha	3'180'000		535'319	795'000	133'830
Beta	5'835'000		982'261	1'458'750	245'565
Gamma	1'620'000		368'460	405'000	92'115
08-11 (4 J.)		9'483'000	1'634'216	2'370'750	408'554
Alpha		5'280'000	888'833	1'320'000	222'208
Beta		3'200'000	538'686	800'000	134'672
Gamma		1'003'000	206'697	250'750	51'674
12-15 (4 J.)		9'200'000	1'958'406	2'300'000	489'602
Alpha		1'000'000	168'339	250'000	42'085
Beta		3'000'000	659'370	750'000	164'843
Gamma		1'200'000	202'007	300'000	50'502
keine Kategorie		4'000'000	928'690	1'000'000	232'173
16-19 (4 J.)		13'250'000	2'575'196	3'312'500	643'799
Alpha		2'000'000	336'679	500'000	84'170
Beta		8'500'000	1'686'217	2'125'000	421'554
Gamma		2'750'000	552'300	687'500	138'075
20-23 (4 Jahre)*		8'000'000	1'857'381	2'000'000	464'345
keine Kategorie		8'000'000	1'857'381	2'000'000	464'345
Gesamt	10'635'000	39'933'000	9'911'239	2'528'400	495'562

Tabelle 3: Förderbetrag und Äquivalenzleistung nach Förderperiode, Stand September 2023

**Hinweis: zum Zeitpunkt der Analyse und Berichterstellung (September bis Dezember 2023) war die Förderperiode 2020 bis 2023 noch nicht vollständig abgeschlossen. Die Zahlen für die letzte Förderperiode sind exklusiv der Förderung von 440'000 Franken für die Zipline Pradaschier.*

Geförderte
Projekte

72% der IH- und NRP-Darlehen, welche bis im September 2023 gesprochen wurden, waren für Investitionen in Beförderungsanlagen vorgesehen. 28% wurden für Beschneigungsanlagen verwendet.

Förderperiode
2016 bis 2023

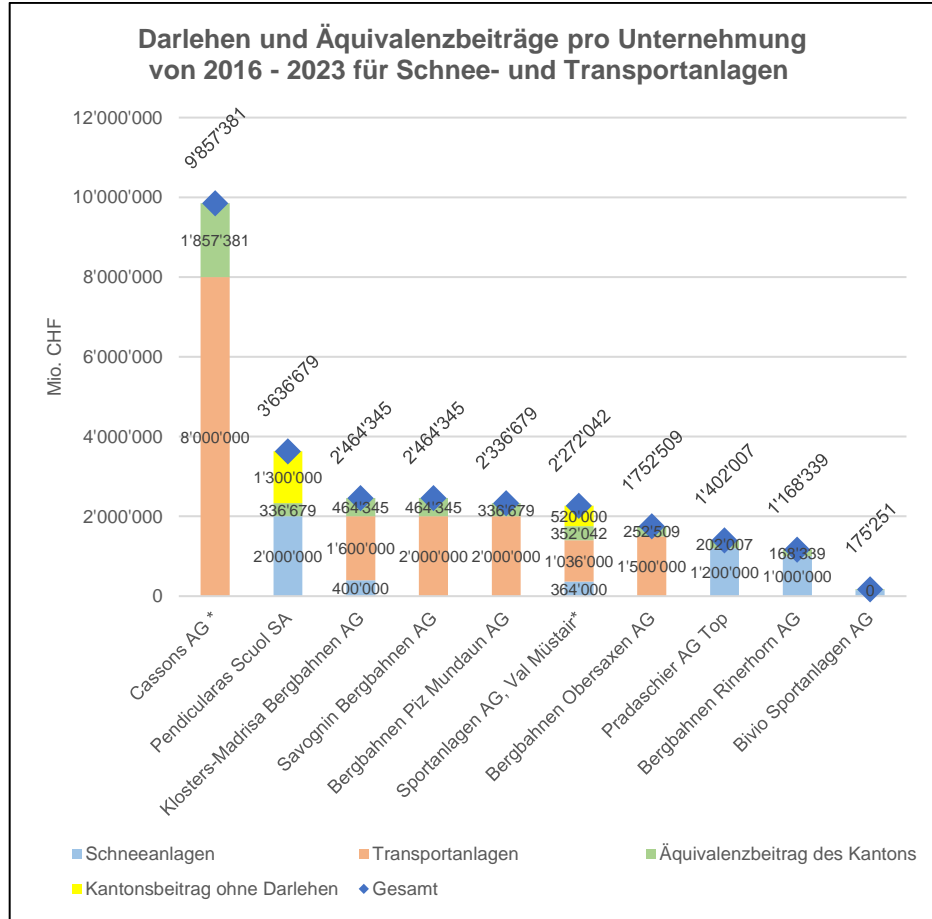


Abbildung 2: Darlehen und Äquivalenzbeiträge pro Unternehmen von 2016 – 2023

*Hinweis: Die Darlehen Cassons AG und Val Müstair sind im September 2023 noch nicht ausbezahlt.

Insgesamt sind in der Periode 2016 bis 2023 rund 21.25 Mio. Franken NRP-Darlehen an zehn Bergbahn-Unternehmen bewilligt worden. Der Äquivalenzbeitrag beläuft sich auf 4.46 Mio. Franken. Zudem wurden zwei Bergbahnen Kantonsbeiträge (nicht rückzahlbare Darlehen) in Höhe von 1.82 Mio. Franken gewährt.

Sicherheiten

Von zehn NRP-Darlehen in der Förderperiode 2016 bis 2019 und 2020 bis 2023 sind acht mittels Gemeindegarantie und zwei mittels einer Bankgarantie gesichert. Zwei NRP-Darlehen waren zum Zeitpunkt der Analyse im September 2023 noch nicht ausbezahlt (Cassons AG und Sportanlagen Val Müstair).

2. Regionale Verteilung der Fördermittel

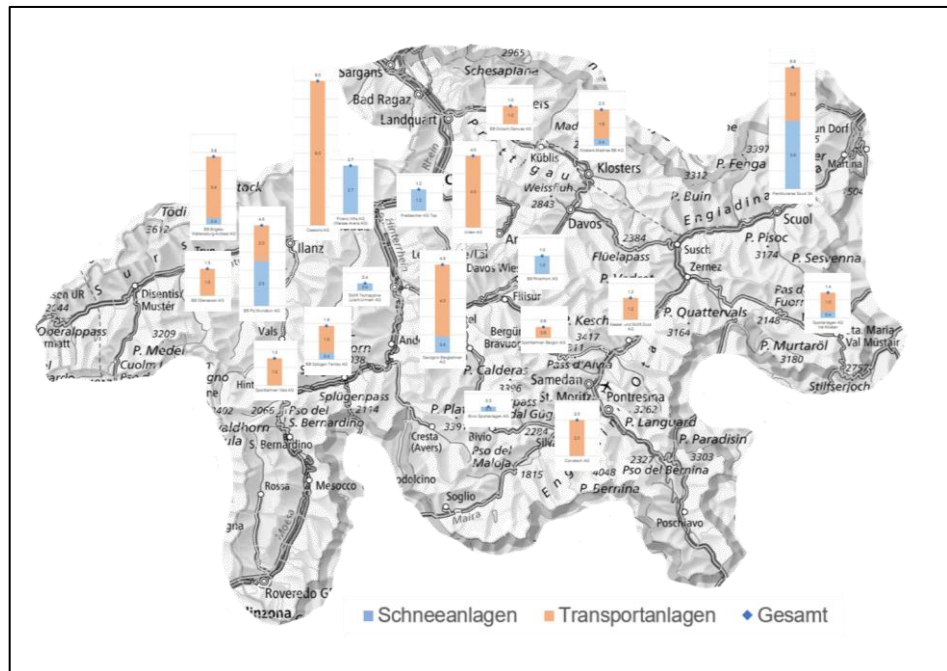


Abbildung 3: Regionale Verteilung der Darlehen seit 2004, Stand September 2023

Die IH- und NRP-Darlehen wurden seit 2004 bis heute mehr oder weniger gleichmässig in allen Bündner Regionen gesprochen. Verhältnismässig wenig Fördermittel wurden im Oberengadin nachgefragt.

Unternehmenstyp

Von den gesprochenen Fördermitteln gingen 23% an Alpha-Unternehmen, 40% an Beta-Unternehmen 13% an Gamma-Unternehmen und 24% an andere Gesellschaften, welcher keiner Kategorie zugeordnet werden. Bei letztgenannten handelt es sich um die Förderfälle Cassons AG und Urden AG. Diese Unternehmen werden letztlich durch Alpha-Unternehmen betrieben.

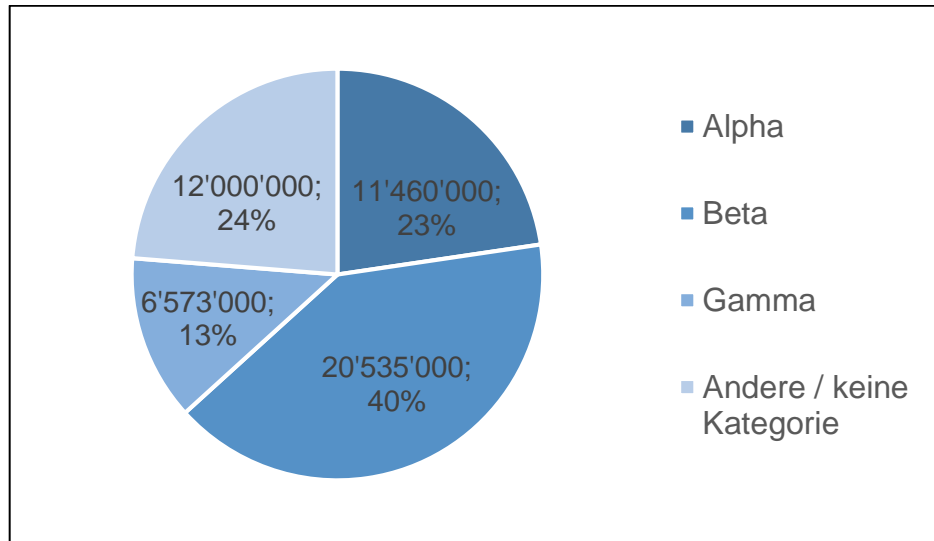


Abbildung 4: IH- und NRP-Darlehen seit 2004 nach Unternehmenstyp

Finanzklassifikation

Die Bergbahnunternehmen können in vier Gruppen eingeteilt werden: die Finanzschwachen, die Starken, die Ertragsschwachen und die Kritischen.

Die Einstufungskriterien sind die Ertragskraft (EBITA im Verhältnis zum Unternehmensumsatz) und die Eigenkapital-Quote (Eigenkapital im Verhältnis zum Gesamtkapital). Der Wert für eine gute Ertragskraft liegt bei > 30%, derjenige für eine gute Eigenkapital-Quote bei > 40%.

Erfüllung der Richtwerte

Seit 2016 konnten nur 2 von 10 Unternehmen die geforderten Richtwerte erfüllen. Im Fall von Cassons AG war aufgrund fehlender Daten keine Beurteilung möglich. 6 von 10 Unternehmen haben die Richtwerte klar nicht erfüllt. Dies unterstreicht die hohe Wichtigkeit von Sicherheitsleistungen (Garantien) für den Darlehensgeber. Auf der anderen Seite zeigt es in welchem herausfordernden Marktumfeld sich die Bündner Bergbahnen bewegen.

Unternehmen	Typ	Förderbetrag NRP-Darlehen (mit Zins)	Kennzahlen des Gesuchstellers <i>Minimum / Nachhaltig</i>			Sicherheit
			SOLL	IST	MINIMUM	
Pendicularas Scuol SA	Alpha	2'000'000	6 / 4	5 / 2	weitgehend erfüllt	Gemeindegarantie Scuol
Klosters-Madrisa BB AG	Beta	2'000'000	4 / 3	2 / 1	nicht erfüllt	Bankgarantie
BB Obersaxen AG	Beta	1'500'000	4 / 3	6 / 6	erfüllt	Gemeindegarantie Obersaxen Mundaun
BB Piz Mundaun AG	Beta	2'000'000	4 / 3	3 / 2	knapp nicht erfüllt	Gemeindegarantie Obersaxen Mundaun
BB Rinerhorn AG	Beta	1'000'000	4 / 3	3 / 2	nicht erfüllt	Gemeindegarantie Davos
Savognin BB AG	Beta	2'000'000	4 / 3	5 / 2	nicht erfüllt	Gemeindegarantie Surses
Bivio Sportanlagen AG	Gamma	150'000	4 / 0	3 / 2	nicht erfüllt	Garantie Gemeinde Surses
Pradaschier AG Top	Gamma	1'200'000	4 / 0	3 / 3	nicht erfüllt	Garantie Gemeinde Churwalden
Sportanlagen AG, Val Müstair	Gamma	1'400'000	4 / 0	2 / 1	nicht erfüllt	Gemeindegarantie Val Müstair
Cassons AG	Anderes	8'000'000	-	-		Bankgarantie

Tabelle 4: Erfüllung der Richtwerte der Gesuchsteller

3. Würdigung

Das Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (AWT) konnte die bisherige Förderstrategie erfolgreich anwenden. Dies zeigt auch der Umstand, dass die Nachfrage nach NRP-Darlehen in den letzten Jahren relativ konstant war.

Jährlich wurden im Schnitt rund 2.5 Mio. Franken Darlehen und 0.5 Mio. Franken Äquivalenzleistungen gesprochen. Die Amortisation der Darlehen erfolgte stets zuverlässig. Seit 2004 sind keine Verluste bei den Bundesdarlehen zu verzeichnen, welche einen Garantiefall für die Gemeinden zur Folge gehabt hätten.

Bei der Anwendung der Richtwerte (Finanzkennzahlen) besteht für das zuständige Departement resp. die Regierung ein Handlungsspielraum, der fallweise auch genutzt wurde und welcher in den meisten Fällen die Absicherung mittels Gemeindegarantie zur Folge hatte