

Touristendörfer mit warmen Betten

Am Walensee und in Laax eröffnen zwei Resorts für 1850 Gäste

In der Ostschweiz sind am Sonntag gleich zwei Touristendörfer eröffnet worden: Die Resorts am Walensee und in Laax sollen, kompakt und mit modernem Serviceangebot, übers ganze Jahr für eine hohe Auslastung und damit eine bessere Wertschöpfung sorgen.

Kru. Unterterzen/Laax, 21. Dezember

Noch will im Dezember keine Ferienstimmung aufkommen auf der Halbinsel vor Unterterzen. Zwischen Pfützen, braunen Erdflächen und einem künstlich angelegten Bächlein strömen die Gäste zur Eröffnungsfeier des Walensee-Resorts in die Festzelte beim neu angelegten Hafen. Der sankt-gallische Regierungsrat Josef Keller und Gemeindepräsident Balz Manhart freuen sich seitens der Behörden über die Investition von 80 Millionen Franken, die der Region und dem Tourismus höhere Wertschätzung und -schöpfung bringen soll, und die niederländisch-deutschen Investoren und Betreiber zeigen sich überzeugt vom Erfolg ihres Konzepts. In 21 im Chaletstil mit Holz und Stein gebauten Häusern haben sie Raum für 850 Gäste geschaffen. Das Resort auf dem Areal Gosten, wo einst Zement abgebaut wurde, soll jährlich 150 000 Übernachtungen generieren und für warme Betten sorgen. Mit Ausnahme von drei Wochen im November wird das Touristendorf während des ganzen Jahres geöffnet und seine Infrastruktur – mit Ausnahme des Hallenbads – für die Öffentlichkeit zugänglich sein.

Internationale Kundschaft

Im Schnee von Laax, 32 Kilometer Luftlinie entfernt und 700 Meter höher auf 1100 Metern, geht die Eröffnung leiser vor sich. Auch auf dem ehemaligen Parkplatz der Bergbahn auf den Crap Sogn Gion entsteht ein ähnlich grosses neues Feriendorf. In dessen Zentrum stehen 8 Kuben aus Valser Granit, Ferienhäuser mit 1000 Betten in 160 Wohnungen. Der Bau dieses «rocksresort» ist im Plan, eröffnet wurden am Sonntag aber erst 2 Häuser. In einem Jahr, wenn die ganze Anlage fertig gebaut sein wird, erfolgt die offizielle Einweihung. Auch hier betragen die Investitionen 80 Mil-



Im Walensee-Resort wurden 131 der 154 Wohnungen im Stockwerkeigentum verkauft – zu Preisen zwischen 360 000 und einer Million Franken.

ANDREAS HÖRNER

lionen Franken, und auch hier sollen zu allen Jahreszeiten – ausser Mai und Juni – möglichst viele Gäste für Leben und Umsatz sorgen. Kalkuliert wird vorsichtig mit einer Auslastung von 17 Wochen im Jahr, was rund 120 000 Übernachtungen entspricht. – Im Walensee-Resort wie im Rocksresort ist die Kundschaft international, der Anspruch hoch. Während am Walensee 70 Prozent der Gäste aus den Niederlanden stammen, entsprechend der Herkunft der Managementfirma Landal, werden die Laaxer Steinquader zur Hälfte von Schweizern bewohnt. Ausgebucht sind derzeit beide, und die Miettarife sind ähnlich hoch: Am Walensee liegt die Preisspanne für eine Woche in Appartement oder Chalet je nach Saison zwischen 1000 und 4000 Franken, die Laaxer Wohnungen kosten zwischen 1200 und 2800 Franken.

Walensee: zur Vermietung freigegeben

Das Walensee-Resort wird vorwiegend von den Niederlanden und von Deutschland aus vermarktet, es ist eines unter vielen im Landal-Prospekt, nach Morschach am Vierwaldstättersee das zweite in der Schweiz. 131 der 154 Wohnungen wurden im Stockwerkeigentum zu Preisen von 360 000 bis

zu 1 Million Franken verkauft. Die Eigentümer sind frei, wann sie ihre Wohnungen selbst benutzen wollen, sind aber eingeladen, sie zur Vermietung freizugeben. Die meisten Käufer haben sich zu diesem vom Management begrüßten Schritt entschlossen; niederländische Eigentümer tun sich damit leichter als Schweizer. Mit der Freigabe verbunden war die Einschränkung auf drei mögliche Standardmöblierungen. Das Resort ist, wie auch jenes in Laax, im Minergie-Standard gebaut, verfügt zusätzlich über ein Hotel, mehrere Restaurants, einen Shop, Wellness-Angebote und Kinderhort, eine Tauchschule, direkten Zugang zur Flumserberg-Talstation sowie zur S-Bahn nach Zürich. Von einem «sehr glücklichen Standort» spricht Resort-Direktor Walter Schmid.

In Laax führt Reto Gurtner, Präsident der Weisse-Arena-Gruppe, mit spürbarem Stolz durch das Rocksresort. Es ist aus eigenen Mitteln entstanden, die Gruppe ist zu knapp 60 Prozent am Feriendorf beteiligt. Auch wenn erst ein Teil eröffnet ist, so muss die ausgeklügelte Logistik doch bereits dem gesamten Ansturm rund um die Talstation der Laaxer Bergbahn standhalten. Hier komme alles aus einer Hand: vom Zimmer

über Bahnticket und Skimiete bis zur Kinderskischule. Es ist ein neues Bergdorf mit städtischem Ambiente, mit zahlreichen Shops und Restaurants, mit Dorfplatz und Weiher.

Laax: Konzept konsequent umgesetzt

Wie am Walensee sind Familien mit Kindern oder Jugendlichen die bevorzugten Gäste. Hingegen setzt Gurtner kaum auf den Verkauf der Wohnungen: Nur 20 der 160 möblierten Appartements hat er hiezu angeboten, ein Drittel davon ist weg. Eigentümer sind verpflichtet, ihre Wohnungen zur Vermietung freizugeben. Während der Hochsaison können sie höchstens während dreier Wochen darüber verfügen. Individuelle Möblierungen gibt es nicht. «Die Architektur ist radikal einfach, massiv und einheitlich», sagt Gurtner. Die Böden der 4- und 8-Betten-Appartements sind aus geschliffenem Beton und geöltem Eichenholz, die Möbel ebenfalls in Eiche, die Wände aus Sumpfkalk, die Schlafzimmer ganz in Eiche mit Maiensässcharakter, die Bäder mit Tropenwaldstuche. Das Laaxer Konzept ist, wie es Reto Gurtner formuliert, «praktisch einzigartig in seiner Konsequenz».

Förderstiftungen befinden sich im Dilemma

Grosse Herausforderungen angesichts der Finanzkrise

Von Benno Schubiger*

Die Krise der letzten Monate an den Finanzmärkten berührt auch die gemeinnützigen Förderstiftungen ganz unmittelbar. Angesichts der unsicheren Aussichten der Entwicklung der Märkte und der Konjunktur haben sich die Verantwortlichen grundsätzliche Fragen zu stellen.

Gemeinnützige Förderstiftungen refinanzieren ihre Vergabetätigkeit vor allem durch ihr Stiftenkapital, das in Aktien, Festverzinslichen oder in Immobilien investiert ist. Einige Stiftungen profitieren auch von gelegentlichen Einlagen ihrer Stifter. Kaum eine der genannten Finanzierungsformen schafft in der gegenwärtigen Periode eine gemütliche Situation. Es gilt daher, mit Hilfe einer pragmatischen Ausgeordnung die gegenwärtige Lage der Förderstiftungen zu interpretieren. Ein vorgängiger Blick auf die Wesenhaftigkeit der Stiftungen mag dabei hilfreich sein. Auf den Typenreichtum bei den Stiftungen wollen wir uns hier schon gar nicht einlassen. Aber eine Analyse des Selbstverständnisses und der Verhaltensweisen von Förderstiftungen bringt schon einige Klärung beim Ordnen der hier diskutierten Problemstellungen.

Stete Balance – hohe Dynamik

Zunehmend zeichnet sich ein Dualismus zwischen «herkömmlichen» und «neuartigen» Auffassungen ab, den wir hier – ganz ohne Wertung – kurz darlegen wollen. Die «herkömmliche» Stiftung ist dem traditionellen Stiftungsgedanken mit unbegrenztem Zeithorizont verpflichtet. Der mit ihr verbundene Leitsatz «Eine Stiftung währet ewiglich» schreibt das Prinzip der Nachhaltigkeit fest und spiegelt psychologische Faktoren, die bei der Stiftungsgründung für eine Stifterpersönlichkeit und deren Zielsetzungen wichtig sein können. Einige dieser Stiftungen sind gar statutarisch verpflichtet, ein bestimmtes Anfangskapital nicht zu unterschreiten. Einer solchen herkömmlichen Stiftung sind – verantwortungsvolle Führung vorausgesetzt – Verlässlichkeit und Unendlichkeit eigen. Aber sie bedarf auch der kontinuierlichen Anpassung ihrer Förderpolitik und Vergaberichtlinien an eine sich verändernde Umwelt.

Eine zentrale Aufgabe einer solchen Stiftung ist die stete Balance von Kapitalerträgen und Aus-

schüttungen an ihre Destinatäre. Voraussetzungen dafür sind nicht nur eine optimale Anlagestrategie und Vermögensverwaltung, sondern auch ein bewusster Umgang mit unterschiedlichen Faktoren und Fragestellungen: Welches ist die adäquate Höhe unserer Wertschwankungsreserven? Bestehen buchhalterische Rücklagen für eingegangene Ausschüttungsverpflichtungen? Verfügen wir ausreichend über liquide Mittel für die laufenden Ausschüttungen? Soll Kapitalerhalt für uns zwingend auch Inflationsschutz bedeuten? Ermöglichen Regelungen und Absicherungen für die Zukunft überhaupt noch eine glaubwürdige Förderfähigkeit in der Gegenwart? Vor wenigen Jahren, es war die Zeit des «irrationalen Überschwangs», erachtete man die Antworten auf diese Fragen vielleicht als weniger relevant als heute. Im Rückblick auf 15 Jahre Auf und Ab an den Finanzmärkten zeigt sich aber, dass der Erfolgsweg nachhaltiger erfolgreicher Stiftungsarbeit mit vielen Stolpersteinen durchsetzt war. Einer davon war das völlige Ausblenden eines möglichen Jahrhundertereignisses wie der derzeitigen Finanzkrise.

Die «neuartige» Stiftung orientiert sich nicht mehr zwingend an einem Unendlichkeitsgedanken, sondern will als Verbrauchsstiftung innerhalb eines gewissen, möglicherweise definierten, Zeitraums fördernd tätig sein – vielleicht noch unter Mitgestaltung durch den Stiftungsgründer. Die Endlichkeit des Zeithorizonts kann einer solchen auf Kapitalverzehr orientierten Stiftung eine besondere Dynamik verleihen, indem sie tendenziell höhere Mittel ausschüttet, als es die durchschnittliche Kapitalrendite erlauben würde, aber auch weil Fragen zum Inflationsschutz kaum mehr relevant sind. Das Ziel einer derartigen Stiftung ist der möglichst grosse Impact ihrer Förderleistungen in der Gegenwart und in einer überschaubaren Zukunft.

Die Auswirkung der Märkte

Die Annahme ist verfehlt, wonach das eine oder andere der beiden Stiftungsmodelle wesentlich besser mit der gegenwärtigen Finanzkrise und mit der drohenden Rezession zu Rande kommt. Die jüngsten Markteinbrüche haben in jedem auch noch so konservativ positionierten Anlageportfolio ihre Spuren hinterlassen. In einem Marktumfeld, in dem seit Jahresbeginn weltweit nicht nur Blue-Chips-Indizes teilweise bis 50 Prozent verloren haben, sondern auch ein konservativer Pictet-BVG-40-Index um 15 Prozent eingebrochen ist, da leidet fast jede Förderstiftung stark (auch wenn es sich in vielen Fällen vorläufig nur um Buchverluste handeln mag).

Keinen echten Trost bietet die Feststellung, dass Förderstiftungen im Grundsatz über ein besseres Risikoprofil als die ähnlich gelagerten Personalvorsorgestiftungen verfügen, da diese im Substrat ihrer Versicherten eine rechtlich geschützte Anspruchsgruppe besitzen, die sich vom offenen Destinatärskreis der gemeinnützigen Förderstiftungen abhebt. Wenn vielleicht für eine verantwortungsvoll operierende Förderstiftung auch keine bedingungslose Ausschüttungspflicht besteht, so doch eine starke moralische Verpflichtung dem Stifter und dem Gemeinwesen gegenüber: Eine Stiftung will ja möglichst viele Förderbeiträge nachhaltig ausschütten und darf nicht ungebührlich viele Kapitalerträge zurückbehalten, indem sie «thesauriert» (was die Eidgenössische Steuerverwaltung nicht mehr toleriert).

Zwischen Skylla und Charybdis

Wer etwas zurückblickt oder sich auf der Bühne der Märkte und der Wirtschaft umschaut, sieht sich momentan – wenn man nicht unerschütterlicher Optimist ist – zwischen Skylla und Charybdis. Die starken Kurseinbrüche an den Finanzmärkten rissen so grosse Löcher in die Depots, dass nur eine schnelle (von vielen für unwahrscheinlich gehaltene) Erholung auf die früheren Ausschüttungsniveaus von 3 bis 5 Prozent jährlich führen könnte. Wegen des tiefen Zinsniveaus lassen auch die Obligationen nur geringe Renditen zu. Stiftungen, welche bisher mit Immobilien gut gefahren sind, müssen sich wegen des sich ändernden Zinsgefüges ebenfalls auf tiefere Mieterträge einstellen. Wer in Gewerbe- oder Büroliegenschaften investiert hat, kann angesichts der drohenden Rezession Rendite fressende Leerstände nicht mehr ausschliessen.

Jene Förderstiftungen, welche – von Optimismus getrieben und in guter Absicht vom Förderwillen beseelt – in den vergangenen Jahren, ohne Wertschwankungsreserven zu schaffen, mit hohen jährlichen Förderquoten von 5 Prozent oder mehr arbeiteten, sehen sich gegenwärtig mit massiven Einbussen ihres Stiftungsvermögens konfrontiert. Wer günstig positioniert ist, kann zwar durch laufende Immobilienerträge, durch Dividenden und durch Zinsgutschriften ein gewisses Substrat für Ausschüttungen einsetzen. In vielen Fällen wird das momentan nicht mehr so hoch sein wie in zurückliegenden Zeiten; damals, als noch realisierte Kursgewinne obendrauf geschlagen werden konnten.

Eine Stiftung mit einem Portefeuille ohne hohe laufende Erträge sieht sich – wenn sie ihre Förderfähigkeit auch im nächsten Jahr aufrecht-

erhalten will – mit der Notwendigkeit von Desinvestitionen konfrontiert. Dabei riskiert sie zweierlei: einerseits eine unterproportionale Beteiligung an einer möglichen Markterholung, andererseits beim Fortdauern der schwierigen Marktsituation einen Abwärtssog durch Überausschüttung. In einer solchen Situation wäre das Mutieren von einer «Vermögenserhalt-Stiftung» zu einer «Vermögensverbrauch-Stiftung» eine mögliche Strategie. Voraussetzungen dafür wären die Konformität mit den eigenen Stiftungsstatuten und das Einverständnis der zuständigen Stiftungsaufsicht. Diese bei Verunsicherung frühzeitig zu kontaktieren, empfiehlt sich sowieso.

In unserer Betrachtung möchten wir noch einen Blick auf die Auswirkungen für das Umfeld der Stiftungen werfen. Wer zwischen Skylla und Charybdis wählen muss, der hat keine guten Optionen. Bei anhaltend schlechter Ertragslage und ohne Rückgriff auf vorhandene Wertschwankungsreserven in gewohnt hohem (oder gar noch ausgeweitetem) Mass Förderleistungen auszuschiütten, dürfte allenfalls für jene Stiftungen in Frage kommen, die auf zeitweiligen Vermögensverzehr oder gar auf Endlichkeit ausgelegt sind oder dazu übergehen können. Im Sinne eines antizyklischen Handelns könnten solche «neuartigen» Stiftungen sehr wertvolle Marktstützen in einem schwierigen Förderumfeld sein, das in naher Zukunft Stiftungen mit Orientierung auf Vermögenserhalt zur Verminderung ihrer Ausschüttungen zwingen dürfte.

Verständnis der Gesuchsteller

Höchst bedauerlich wäre es, wenn «herkömmlichen» aufgestellte grössere Stiftungen mit intaktem Erholungspotenzial ihre Fördertätigkeit temporär einstellen würden. Zu gross wäre das Verlustrisiko bei den aufgebauten Strukturen, bei den geförderten Projekten oder im Know-how der Stiftungsadministrationen. Da es in schwierigeren Zeiten stärker denn je Prioritäten beim Fördern zu setzen gilt, wird die jeweilige Stiftung zu entscheiden haben, ob sie ihre Solidarität eher den bereits bestehenden Projekten gewähren soll (denen ohne Anschlussfinanzierung möglicherweise das Aus droht) oder ob sie mutig den neuartigen Projekten verpflichtet sein will (da Innovationsförderung eine Kernkompetenz der Stiftungen bleiben sollte). Beide Positionen sind grundsätzlich vertretbar. Unabdingbar ist dabei das Verständnis bei den Gesuchstellern, die als besondere Anspruchsgruppe diese Zusammenhänge erkennen und deren Auswirkungen respektieren sollten.

* Benno Schubiger ist Geschäftsführer der Sophie-und-Karl-Binding-Stiftung, einer gemeinnützigen Förderstiftung mit Sitz in Basel, und Vorstandsmitglied von Swiss Foundations, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen mit Sitz in Zürich. Er vertritt in diesem Artikel seine eigenen Ansichten.