

Leitfaden für Destinationen

Finanzierung von Massnahmen zur Stärkung der Gastfreundlichkeit

Praxisorientierte Einordnung möglicher Massnahmen und Finanzierungstöpfе für Schweizer Destinationen

Arbeitsstand: Juli 2026

Einordnung: Dieser Leitfaden dient Destinationen als praktische Orientierung. Er ersetzt keine rechtliche Prüfung der kantonalen und kommunalen Reglemente. Entscheidend bleiben immer die lokale Rechtsgrundlage, die Zweckbindung der Mittel und die politische bzw. organisatorische Zuständigkeit.

1. Zweck und Grundsatz

Gastfreundlichkeit ist kein Einzelprojekt, sondern eine Querschnittsaufgabe der Destination. Sie betrifft Gästeinformation, Empfang, Serviceprozesse, Qualität der Interaktion, Umgang mit Beschwerden, Zusammenarbeit entlang der Servicekette, Daten- und Feedbacknutzung sowie teilweise auch Infrastruktur und Aufenthaltsqualität. Deshalb gibt es nicht die eine richtige Finanzierungsquelle. In der Praxis müssen Destinationen je nach Massnahme mehrere Finanzierungstöpfе kombinieren.

Kernlogik: Die Finanzierungsquelle folgt nicht dem Schlagwort «Gastfreundlichkeit», sondern dem konkreten Charakter der Massnahme. Je direkter der Nutzen für Gäste und je überbetrieblicher die Ausgestaltung, desto eher kommen gästegebundene Abgaben wie Kurtaxen bzw. Gästetaxen infrage. Je stärker Marketing, Branchenentwicklung, DMO-Betrieb oder einzelbetriebliche Umsetzung im Vordergrund stehen, desto eher sind Tourismusförderungsabgaben, Beherbergungsabgaben, City Tax, DMO-Budgets, Mitgliederbeiträge, Projektförderungen oder betriebliche Eigenmittel passend.

2. Entscheidungslogik: Welche Quelle passt zu welcher Massnahme?

Für jede Massnahme sollten Destinationen zuerst fünf Fragen beantworten:

Nr.	Leitfrage	Konkretisierung	Finanzierungsfolge
1	Wer profitiert primär von der Verbesserung der Gastfreundlichkeit?	Gäste, DMO, Leistungsträger, Gemeinde, Bevölkerung oder einzelne Betriebe?	Je direkter der Gästenutzen, desto eher Kurtaxe/Gästetaxe; je stärker Branchen- oder DMO-Nutzen, desto eher TFA/BA/City Tax/DMO-Budget.
2	Ist die Massnahme überbetrieblich?	Steht sie mehreren Betrieben bzw. der ganzen Destination offen?	Überbetriebliche Massnahmen sind eher über öffentliche/kollektive Mittel finanzierbar als Einzelbetriebsleistungen.
3	Ist sie gesetzlich zweckgebunden?	Erlaubt das lokale Reglement die Verwendung für Gästeinformation, Animation, Infrastruktur, Tourismusförderung oder Marketing?	Lokale Reglemente und kantonale Grundlagen sind zwingend zu prüfen.
4	Ist die Wirkung belegbar?	Kann gezeigt werden, wie die Massnahme die Gästeerfahrung verbessert?	Klare Zielsetzung, Output und Wirkungsmessung stärken die Legitimation.
5	Ist eine Mischfinanzierung sinnvoll?	Lassen sich Entwicklung, Betrieb und einzelbetriebliche Umsetzung trennen?	Oft braucht es Kombinationen, z. B. Kurtaxe für gästeorientierte Inhalte, TFA für Partnerarbeit, Eigenmittel für Betrieb.

3. Überblick: Finanzierungstöpfe in Destinationen

Die folgende Übersicht zeigt die wichtigsten Finanzierungstöpfe, die Destinationen für Massnahmen zur Stärkung der Gastfreundlichkeit nutzen können. Sie dient als Orientierung, welche Finanzierungsquellen grundsätzlich zur Verfügung stehen und wofür sie typischerweise eingesetzt werden.

Kategorie	Finanzierungstopf	Beschreibung	Typische Verwendung	Hinweis
Gästegebundene Mittel	Kurtaxe / Gästetaxe / taxe de séjour / tassa di soggiorno	Abgabe von Übernachtungsgästen zur Finanzierung touristischer Leistungen im Interesse der Gäste.	Gästeinformation, Welcome-Angebote, Gästekarten, Services und Animation.	Nutzen für Gäste erforderlich
	City Tax / privatrechtliche Logiernächteabgabe	Lokales Modell zur Finanzierung von Destinationsleistungen; Zweck und Verwendung sind modellabhängig.	DMO-Betrieb, Qualitätsfonds, Partnerprogramme, Zertifizierungen, Weiterbildungen, gemeinsame Gästeservices.	Nur relevant, wo ein entsprechendes Modell besteht.
Tourismuswirtschaftliche Mittel	Beherbergungsabgabe (BA)	Abgabe im Zusammenhang mit Logiernächten	Marketing, Kommunikation, Angebotsentwicklung, Destinationsleistungen.	Je nach Kanton/Regelung stärker für Destinationen und Marketing nutzbar als Kurtaxe
	Tourismusförderungsabgabe (TFA) / taxe de promotion / tassa di promozione	Abgabe von tourismusnahen Betrieben bzw. Nutzniessenden des Tourismus.	Branchenentwicklung, Gastfreundlichkeits- und Service-Schulungen, Leistungsträgerdialoge, Sensibilisierungskampagnen und Qualitätsprogramme.	Für überbetriebliche Massnahmen, nicht für Einzelbetriebe.
Öffentliche Finanzierung	Gemeindebeiträge / Leistungsvereinbarungen	Öffentliche Beiträge für bestellte DMO-Leistungen.	Gästeinformation, Koordination, Strategie, Qualitätsentwicklung, regionale Abstimmung, Grundbetrieb.	Abhängig von Leistungsauftrag und kommunalem Budget.
	Kantonale Förderung / Standortförderung / Tourismusfonds	Je nach Kanton Projektbeiträge, Darlehen oder A-fonds-perdu-Beiträge.	Innovative oder strategische Massnahmen, Destination Development, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Qualität.	Meist projektbezogen und zeitlich befristet.
Eigene und partnerschaftliche Mittel	Mitglieder- und Partnerbeiträge	Beiträge der Mitglieder, Partner oder angeschlossenen Betriebe.	Betriebsnahe Schulungen, Workshops, Best-Practice-Formate, Tools, Co-Finanzierung gemeinsamer Massnahmen.	Besonders geeignet für Massnahmen mit direktem Nutzen für die Mitglieder.
	DMO-Eigenmittel und Erträge	Eigene Mittel aus Budget, Reserven oder kommerziellen Leistungen.	Pilotprojekte, Vorfinanzierung, Projektleitung, Evaluation, freiwillige Zusatzleistungen.	Flexibel einsetzbar, jedoch meist begrenzt verfügbar.
	Sponsoring und strategische Partnerschaften	Mittel von regionalen Unternehmen, Banken, Verkehr, Detailhandel oder Branchenpartnern.	Kampagnen, Awards, Schulungen, Serviceoffensiven, Kommunikationsmaterial, Events.	Sinnvoll für zeitlich begrenzte oder sichtbare Projekte; Unabhängigkeit beachten.
Förderprogramme und projektbezogene Beiträge	Neue Regionalpolitik (NRP)	Förderung regionalwirtschaftlicher, innovativer Projekte in Berggebieten, ländlichen Räumen und Grenzregionen.	Regionale Qualitätsprogramme, digitale Feedbacksysteme, überbetriebliche Tools, Kooperationen, Strukturentwicklung.	Für innovative Projekte mit regionalwirtschaftlichem Nutzen.
	Innotour	Bundesförderung für Innovation, Zusammenarbeit sowie Wissensaufbau und -transfer im Schweizer Tourismus.	Nationale/überregionale Toolbox, Wissenstransfer, Modellvorhaben, Evaluation.	Geeignet für Projekte mit Modellcharakter und überregionaler Wirkung.
	Innosuisse / RIS / Innovationsförderung	Förderung von Innovation und Kooperation mit Forschungs- und Innovationspartnern.	Digitale Tools, Datenanalyse, neue Schulungstechnologien, Mess- und Monitoringmethoden.	Fokus auf Innovation und Zusammenarbeit mit Forschungs- oder Innovationspartnern.
	Lotterie-/Swisslos-Fonds, Stiftungen, Gemeinnützigkeit	Subsidiäre, meist einmalige Beiträge für gemeinnützige, kulturelle, soziale oder regionale Projekte.	Geeignet, wenn Gastfreundlichkeit mit Kultur, Inklusion, Nachhaltigkeit oder regionaler Identität verbunden ist.	Meist einmalige Beiträge für gemeinnützige Vorhaben.
Betriebliche Finanzierung	Betriebliche Eigenmittel der Leistungsträger	Mittel einzelner Hotels, Restaurants, Bergbahnen, Transport- oder Freizeitbetriebe.	Interne Schulungen, HR-Entwicklung, konkrete Umsetzung im Betrieb, Dienstleistungsdesign, Qualitätscoaching.	Für einzelbetriebliche Massnahmen; keine Finanzierung destinationsweiter Basisleistungen.

4. Massnahmen-Finanzierungs-Matrix

Die Matrix hilft dabei, für geplante Massnahmen zur Stärkung der Gastfreundlichkeit geeignete Finanzierungsquellen zu identifizieren. Sie dient als praktische Ersteinschätzung und zeigt auf, wo Mischfinanzierungen sinnvoll sein können. Die konkrete Verwendung touristischer Abgaben ist kantonal und teilweise kommunal geregelt. Deshalb sind die jeweiligen gesetzlichen Grundlagen und Reglemente vor Ort zu prüfen.

Kategorie	Massnahmentyp	Beispiele	Geeignete Finanzierung	Ergänzende Finanzierung
Direkter Gästekontakt	Gästeinformation & Welcome	Visitor Center, digitale Gästemappe, Orientierungshilfen	Kurtaxe/Gästetaxe	Gemeindebeiträge, City Tax, DMO-Cashflow
	Gästekarte & konkrete Gästeservices	ÖV, Vergünstigungen, WiFi, Gepäckservice, Barrierefreiheit, digitale Services	Kurtaxe/Gästetaxe / City Tax	Gemeinde, Partner, Sponsoring
	Events & Animation	Gästeprogramme, Willkommensanlässe, Kulturangebote	Kurtaxe/Gästetaxe	Sponsoring, Partnerbeiträge, Ticketing
Kompetenzen & Servicekultur	Gastfreundlicher Empfang und Servicequalität	Welcome-Standards, Serviceleitfäden, Beschwerdemanagement	Kurtaxe/Gästetaxe oder TFA	Mitgliederbeiträge, DMO-Budget
	Schulungen für Mitarbeitende im Gästekontakt	Kurztrainings, E-Learning, Saisonstart-Briefings	TFA / City Tax / Mitgliederbeiträge	Kurtaxe bei klarem Gästenutzen; Betriebe für interne Teile
	Partnerdialoge & Qualitätsentwicklung	Workshops, Qualitätszirkel, Leistungsträgerdialoge	TFA / Beherbergungsabgabe / City Tax	Gemeindebeiträge, Mitgliederbeiträge
Steuerung & Entwicklung	Daten & Monitoring der Gästeerfahrung	Gästefeedback, Review-Monitoring, Mystery Checks, Dashboards, Reporting	DMO-Budget / Projektförderung	TFA, City Tax, Gemeindebeiträge
	Kommunikationskampagnen zur Förderung der Gastfreundlichkeit	Gastfreundlichkeitskampagne, Storytelling, Leistungsträgerkommunikation, Employer-/Servicekampagne	TFA / BA / City Tax	Sponsoring, DMO-Cashflow
	Pilot- und Innovationsprojekte	Digitale Tools zur Verbesserung der Gästeerfahrung, Pilotprojekte, Wissensplattformen	NRP / Innotour / Innosuisse	DMO-Cashflow, Kantonsmittel
Aufenthaltsqualität	Infrastruktur & Aufenthaltsqualität	Signaletik, Sitzgelegenheiten, öffentliche Toiletten, Wegführung, Treffpunkte, Begegnungsorte	Kurtaxe/Gästetaxe / Gemeinde	NRP bei Entwicklungscharakter, Sponsoring
Verankerung der Gastfreundlichkeit	Fonds für Betriebe	Zertifizierungen, Weiterbildungen, Service-Checks, Beratungen	City Tax / TFA / Partnerfonds	Betriebliche Eigenmittel, Förderprogramme
	Betriebliche Umsetzung	Interne Trainings, Prozessanpassungen, HR, Führungsarbeit, konkrete Serviceverbesserungen im Betrieb	Betriebliche Eigenmittel	Mitgliederbeiträge, Branchenprogramme
	DMO-Grundbetrieb & Personal	Projektleitung, Koordination, Administration, Controlling	Leistungsvereinbarung / DMO-Budget / City Tax	TFA, BA, Cashflow

5. Praktische Empfehlungen für Destinationen

- Nicht zuerst mit der Finanzierungsquelle beginnen, überlegen, welcher Aspekt der Gastfreundlichkeit verbessert werden soll.
- Gastfreundlichkeit umfasst häufig mehrere Bausteine (z. B. Schulung, Kommunikation, Gästeinformation und Infrastruktur), die unterschiedliche Finanzierungsquellen benötigen können.
- Kurtaxen nur dort einsetzen, wo der Gästenutzen klar, direkt und dokumentierbar ist. Bei Unsicherheit zurückhaltend sein.
- Tourismusförderungsabgaben, Beherbergungsabgaben, City Tax und DMO-Budgets gezielt für Partnerarbeit, Marketing, Kommunikation, Schulungen und Verankerung nutzen.
- Betriebliche Umsetzung nicht versteckt über Gästeabgaben finanzieren. Hier sind Mitgliederbeiträge, Partnerbeiträge oder betriebliche Eigenmittel sauberer.
- Fördermittel wie NRP, Innotour oder Innosuisse als Anschub für Innovation und Skalierung nutzen, nicht als dauerhafte Betriebsfinanzierung.
- Bei jeder grösseren Massnahme eine kurze Finanzierungsnotiz erstellen: Rechtsgrundlage, Zweckbindung, Gästenutzen, Zielgruppe, Kosten, Mittelmix, Entscheidgremium, Wirkungsmessung.

Kontext zum Projekt

Dieser Leitfaden ist im Rahmen des Innotour-Projekts «Monitoring und Stärkung der Interaktionsqualität im Schweizer Tourismus» entstanden. Das Projekt untersucht, wie Gastfreundlichkeit in touristischen Destinationen sichtbar, messbar und gezielt weiterentwickelt werden kann. Dazu werden öffentlich zugängliche Online-Bewertungen mit Methoden der automatisierten Sprachanalyse ausgewertet und in Dashboards für Destinationen aufbereitet.

Der Leitfaden zur Finanzierung von Massnahmen zur Stärkung der Gastfreundlichkeit wurde entwickelt, um Destinationen bei der praktischen Umsetzung entsprechender Massnahmen zu unterstützen. Er zeigt auf, welche Finanzierungsquellen – je nach Art und Ziel der Massnahme – grundsätzlich in Frage kommen und wie unterschiedliche Finanzierungsinstrumente sinnvoll kombiniert werden können. Er dient als praxisorientierte Orientierungshilfe für Destinationsmanagement-Organisationen und ersetzt keine rechtliche Prüfung der kantonalen und kommunalen Grundlagen. Ziel ist es, die Planung und Finanzierung von Gastfreundlichkeitsmassnahmen zu erleichtern und Destinationen dabei zu unterstützen, vorhandene Finanzierungsmöglichkeiten gezielt und zweckmässig einzusetzen.

Anlaufstelle für Fragen

Universität Bern
Forschungsstelle für Tourismus
Dr. Adrian Müller
E-Mail: adrian.mueller@unibe.ch
Weitere Informationen: gastfreundlichkeit.ch

7. Anhang: Beispiele von Kantonale Unterschieden und Quellen

Die Verwendung touristischer Abgaben ist in der Schweiz kantonal und häufig kommunal geregelt. Die folgenden Beispiele zeigen typische Unterschiede, die Destinationen bei der Finanzierung von Gastfreundlichkeitsmassnahmen beachten sollten.

Kanton / Modell	Finanzierungslogik	Konsequenz für Gastfreundlichkeit	Quellen
Schweiz allgemein	Kurtaxen/Beherbergungsabgaben finanzieren meist Leistungen, die den Gästen wieder zugutekommen.	Guter Grundsatz für Gästeservice-Massnahmen; keine freie DMO-Kasse.	Q1
Bern	Beherbergungsabgabe, Kurtaxe und Tourismusförderungsabgabe sind unterscheidbar. Die Beherbergungsabgabe fliesst an Destinationen.	Gastfreundlichkeitsmassnahmen je nach Charakter trennen: Gästeleistung eher Kurtaxe, Marktbearbeitung eher TFA, Marketing eher BA	Q2, Q3
Luzern	Kurtaxe für touristische Einrichtungen, Veranstaltungen und Dienstleistungen im Gästeinteresse.	Gute Grundlage für Welcome, Gästeservices, Animation, Aufenthaltsqualität.	Q4
Wallis	Tourismusgesetz bezweckt qualitativen Tourismus; lokale Regelungen nennen u. a. Information, Animation und touristische Einrichtungen.	Gastfreundlichkeit gut begründbar, wenn als Information, Gästebetreuung oder Aufenthaltsqualität ausgestaltet.	Q5
Tessin	Gesetz kennt tassa di soggiorno, tassa di promozione und kommunalen Beitrag. Tassa di soggiorno ist für touristische Infrastruktur, Gästebetreuung, Information und Animation bestimmt; tassa di promozione für touristische Promotion.	Sehr klare Trennung zwischen Gästeservice, Promotion und OTR-Finanzierung.	Q6
Genf	Taxe de séjour finanziert accueil und touristische Infrastrukturen; taxe de promotion du tourisme betrifft wirtschaftliche Akteure mit direktem/indirektem Tourismusnutzen.	Accueil stützt Massnahmen zum Empfang und zur Gästeassistentz; Promotion separat finanzieren.	Q7
Basel-Stadt	Gasttaxe finanziert touristische Angebote sowie die BaselCard.	Massnahmen müssen als konkreter Gästenutzen dargestellt werden.	Q8
Zürich	Zürich Tourismus finanziert sich zu einem wesentlichen Teil über City Tax; CityTax-Fondslogiken werden auch für betriebliche Nachhaltigkeitsmassnahmen eingesetzt.	Interessant als Modell für Qualitäts- und Weiterbildungsfonds, auch ausserhalb klassischer Kurtaxenlogik.	Q9, Q10

ID	Quelle	URL
Q1	Bundesamt für Wohnungswesen BWO: Steuern und andere Abgaben, Abschnitt Kurtaxe / Beherbergungsabgabe	https://www.bwo.admin.ch/de/steuern-und-andere-abgaben
Q2	Kanton Bern WEU: Tourismusabgaben	https://www.weu.be.ch/de/start/themen/wirtschaft-und-arbeit/tourismus-und-regionalentwicklung/tourismusabgaben.html
Q3	Kanton Bern WEU: Kommentar zum Kurtaxen-Musterreglement	https://www.weu.be.ch/content/dam/weu/dokumente/awi-ava/de/wirtschaft-arbeit/tourismus-regionalentwicklung/AWI-Musterreglement-Kurtaxe-Kommentar_DE.pdf
Q4	Kanton Luzern: Gesetz über Abgaben und Beiträge im Tourismus	https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/650
Q5	Kanton Wallis: Gesetz über den Tourismus	https://lex.vs.ch/app/de/texts_of_law/935.1
Q6	Kanton Tessin: Legge sul turismo	https://m3.ti.ch/CAN/REggi/public/raccolta-leggi/legge/num/463
Q7	Kanton Genf: Les taxes touristiques	https://www.ge.ch/taxes-touristiques
Q8	Kanton Basel-Stadt: Tourismusförderung & Gasttaxe	https://www.bs.ch/wsu/awa/standort-und-tourismusfoerderung/tourismusfoerderung-gasttaxe
Q9	Stadt Zürich: Der Tourismus bleibt der Stadt Zürich wichtig	https://www.stadt-zuerich.ch/de/aktuell/medienmitteilungen/2024/11/der-tourismus-bleibt-der-stadt-zuerich-wichtig.html
Q10	Schweizer Tourismus-Verband: Zürich Tourismus fördert Nachhaltigkeitszertifizierungen für Hotels	https://www.stv-fst.ch/nachhaltigkeit/kompetenzzentrum/swisstainable/swisstainable-hub/zuerich-tourismus
Q11	SECO: Digitalisierung in der Neuen Regionalpolitik	https://www.seco.admin.ch/de/digitalisierung-nrp
Q12	SECO: Innotour Ziele und Grundlagen	https://www.seco.admin.ch/de/innotour-ziele-und-grundlagen
Q13	Schweizer Tourismus-Verband: Förderinstrumente für den Schweizer Tourismus	https://www.stv-fst.ch/tourismuspoltik/themen/foerderinstrumente