

Projekt Eishalle 201X

Finanz- und betriebswirtschaftliche Überlegungen

Dezember 2010 (überarbeitet Mai 2011)
Konzeption: Patrick Amstutz & Urs Meier
Verfasser: Patrick Amstutz



Inhaltsverzeichnis

	Seite
1 Zusammenfassung	1
2 Offene Eisbahn Wohlen – Ein Rückblick	3
3 Eissportzentrum Freiamt – Die Zukunft	8
Anhang	
A1 Eishalle Sursee – Ein Erfolgsmodell	16

Wichtige Mitteilung an den Leser dieses Berichts

Dieser Bericht wurde von der Verwaltung der Eisbahn Wohlen Genossenschaft erarbeitet und ist deren geistiges Eigentum.

Das in Kapitel 3 dieses Berichts enthaltene Zahlenmaterial beruht auf einem Modell. Diese Zahlen dürfen vom Leser in keinem Fall als gegeben interpretiert werden. Das Modell beinhaltet verschiedene Annahmen, welche sich im Rahmen der Weiterentwicklung des Betriebs- und Finanzierungskonzepts massgeblich ändern können.

Eine Reproduktion dieses Berichts (oder Teile davon) ist nur mit dem ausdrücklichen Einverständnis der Verwaltung der Eisbahn Wohlen möglich. Die Genehmigung für die Verteilung dieses Berichts innerhalb des Gemeinde- und Einwohnerrats Wohlen und deren Kommissionen wurde von der Verwaltung der Eisbahn Wohlen erteilt.

Kapitel 1

Zusammenfassung

Das neue Eissportzentrum Freiamt auf einen Blick

1 Die Verwaltung der Eisbahn Wohlen ist nach zahlreichen Studien und Analysen überzeugt, dass eine Eishalle die richtige Wahl für die Zukunft des Eissports im Freiamt ist.

2 Mit einer Eishalle ist es möglich, einen Ganzjahresbetrieb sicherzustellen, welcher ausreichend Erlöse generiert, damit die jährlich wiederkehrenden Betriebskosten gedeckt werden können.

3 Das in diesem Bericht enthaltene Finanzierungs- und Betriebsmodell basiert auf dem bewährten und erfolgreichen Konzept der Eishalle Sursee. Die zu erwartenden Erlöse und Kosten sind nachweisbar.

4 Es ist vorgesehen, dass die Mittel für die Finanzierung der gesamten Anlagekosten von ca. CHF 10 Mio. aus verschiedenen Quellen generiert werden sollen.

12 Eine neue Eishalle wird die Attraktivität der Gemeinde Wohlen und des Sportzentrums Niedermatten zweifelsohne weiter steigern.

Eissportzentrum Freiamt - Plan-Erfolgsrechnung für das 1. - 5. Betriebsjahr

CHF in Tausend	Plan Jahr 1	Plan Jahr 2	Plan Jahr 3	Plan Jahr 4	Plan Jahr 5
Erlöse aus Eishallenbetrieb	551	572	594	618	643
Betriebskostenbeitrag Gde Wohlen	207	190	170	150	130
Total Betriebsertrag	758	762	764	768	773
Total Betriebsaufwand	(370)	(382)	(394)	(407)	(420)
Betriebsgewinn vor Abschreibungen	388	380	370	361	353
Abschreibungen	(188)	(188)	(188)	(188)	(188)
Zinsaufwand	(200)	(191)	(182)	(173)	(164)
Reingewinn	-	2	1	1	2

5 Die Eisbahn Wohlen Genossenschaft wird sich substantiell an den Anlagekosten beteiligen. Derzeit sind ca. CHF 4 bis 4.5 Mio. eingeplant (Fremd- und Eigenkapital).

11 Die Planungssicherheit von Erlösen und Kosten ist bei einer Eishalle besser, da beispielsweise die Abhängigkeit von Witterungsverhältnissen kleiner ist als bei einer offenen Eisbahn.

6 Wegen der überregionalen Bedeutung der neuen Eishalle wird mit einem Betrag von ca. CHF 2 Mio. seitens des Sport-Toto-Fonds gerechnet.

10 Eine optimale Erschliessung, die Anbindung an den ÖV und ausreichend Parkmöglichkeiten direkt vor der Eishalle sind kritische Erfolgsfaktoren.

9 Mögliche Synergien zwischen dem Schwimmbad und der neuen Eishalle sollten im Detail evaluiert werden, z.B. in den Bereichen Energie, Gastronomie und Unterhalt/Betrieb.

8 Die neue Eishalle soll sich langfristig selbst finanzieren. Es wird davon ausgegangen, dass die von der Gemeinde Wohlen getragenen Betriebskostenbeiträge nachhaltig reduziert werden können.

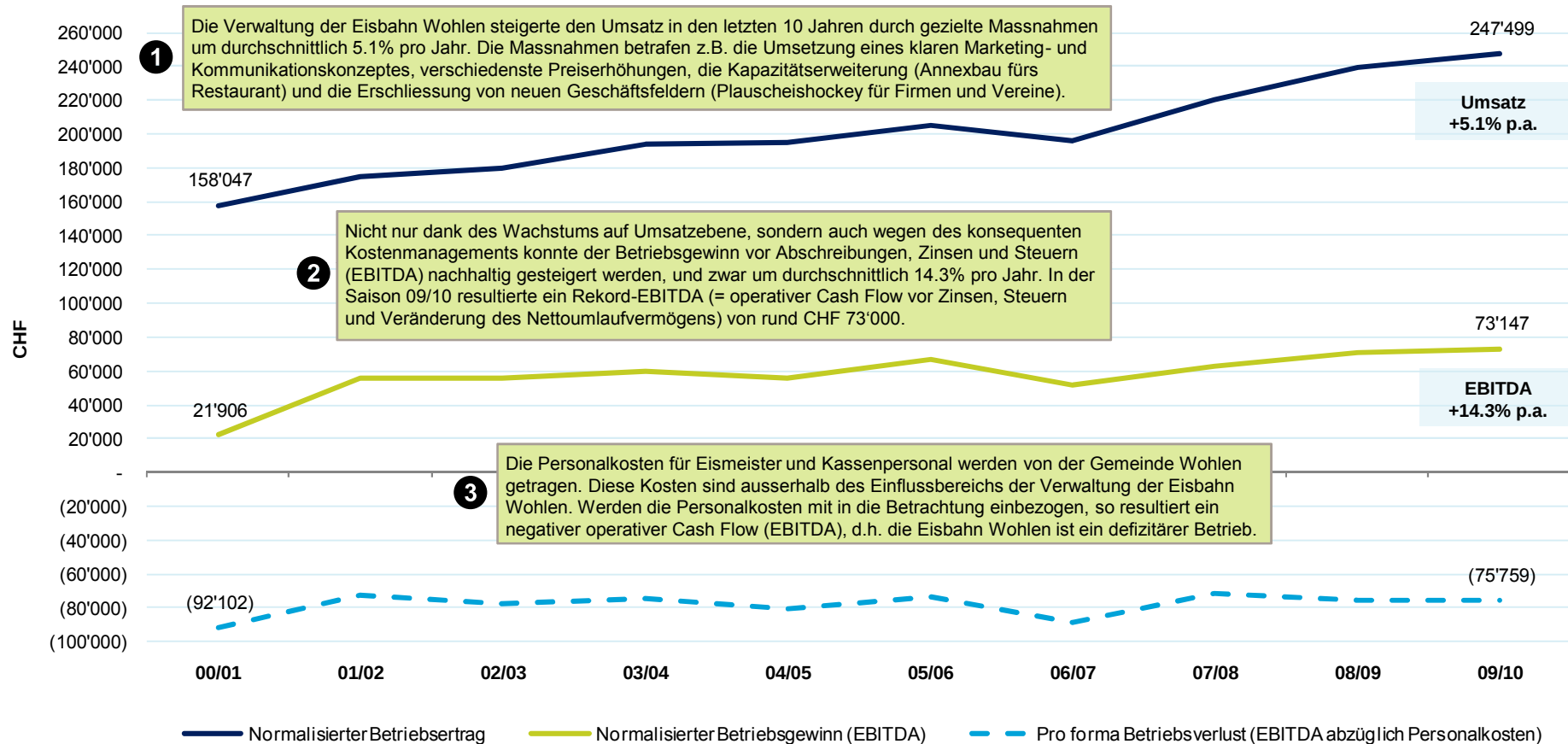
7 Auf die Gemeinde Wohlen entfällt gemäss vorliegendem Finanzierungskonzept ein Betrag von ca. CHF 1.4 bis 1.5 Mio. an die gesamten Anlagekosten.

Kapitel 2

Offene Eisbahn Wohlen – Ein Rückblick

Die ehrenamtlich tätige Verwaltung der Eisbahn Wohlen Genossenschaft hat in den letzten 10 Jahren sowohl den Umsatz als auch den Cash Flow nachhaltig gesteigert

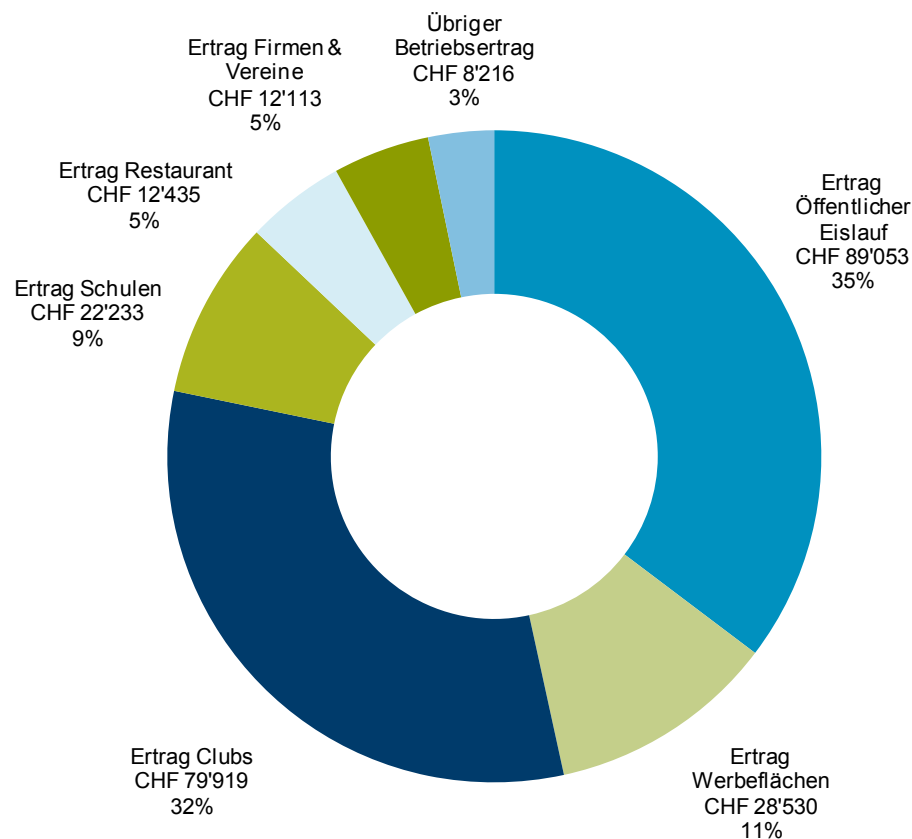
Eisbahn Wohlen - Ertrags- und Betriebsergebnisentwicklung



„Normalisiert“ bedeutet, dass einmalige, nicht wiederkehrende Ereignisse ausgeklammert wurden; z.B. fielen ab der Saison 03/04 die Mieterlöse des Tenniclubs weg. EBITDA steht für „Earnings Before Interest, Taxation, Depreciation & Amortization“ und ist ein international anerkannter Proxy für den operativen Cash Flow vor Zins- und Ertragssteuerzahlungen und der Veränderung des Nettoumlaufvermögens.

Etwa ein Drittel der Gesamterträge werden mit dem öffentlichen Eislauf generiert. Weitere Erlöse stammen von Eissportvereinen, Werbekunden, Schulen und Firmen sowie aus dem Gastronomiebereich

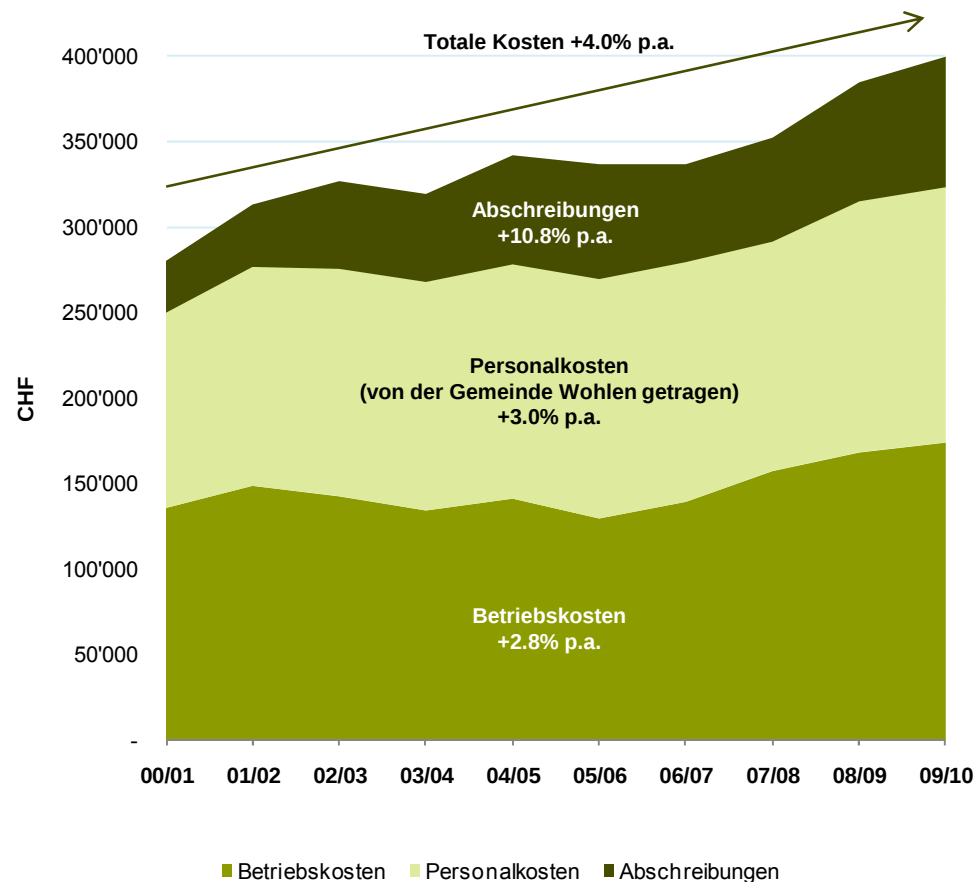
Eisbahn Wohlen - Herkunft der Betriebserträge in der Saison 09/10



- Die nebenstehende Grafik zeigt, woher die gesamten Betriebserträge der offenen Eisbahn Wohlen in der Saison 09/10 stammten.
- **Öffentlicher Eislauf** – Etwas mehr als ein Drittel der Gesamterträge wurden mit privaten Nutzern erwirtschaftet (hauptsächlich Kinder mit ihren Eltern). Die Hauptumsatztreiber beim öffentlichen Eislauf sind in erster Linie die Vermietung von Schlittschuhen, und in zweiter Linie die Einzelerträge. Mit diesen beiden Bereichen werden erfahrungsgemäss ca. 85% bis 90% der Erlöse im öffentlichen Eislauf generiert. In den letzten fünf Jahren hat es sich manifestiert, dass vier von fünf Besuchern die Schlittschuhe mieten, was für die Eisbahn Wohlen ein gutes Geschäftsfeld ist. Die weiteren Erträge, wie z.B. der Verkauf von Dauerkarten, das Schleifen von Schlittschuhen oder die Vermietung von Lernhilfen sind willkommene Erlöse, im Gesamtkontext aber sind diese nicht wesentlich.
- **Clubs** – Die Erlöse von den Eislauf- und Eishockeyclubs betreffen hauptsächlich die Vermietung von Eisfläche (ca. $\frac{3}{4}$ der totalen Cluberlöse) sowie der Verkauf von Saisonkarten (ca. $\frac{1}{4}$ der Cluberlöse). In der Saison 09/10 wurden mehr als 1'000 Stunden Eis an die Clubs vermietet.
- **Schulen** – Bei den Schulen sind die Haupteinlöstreiber ähnlich wie beim öffentlichen Eislauf gelagert. Etwa zwei Drittel der Erträge stammen aus der Vermietung von Schlittschuhen und ca. ein Drittel aus Einzelerträgen, beides zu reduzierten Preisen im Vergleich zum öffentlichen Eislauf.
- **Firmen & Vereine** – Vor etwa sieben Jahren wurde das Geschäftsfeld Plauscheishockey für Firmen & Vereine erschlossen. Pro Jahr werden ca. zehn bis zwölf solcher Anlässe durchgeführt, wobei ein Anlass im Schnitt etwa CHF 1'000 Umsatz generiert. Gerne würde die Eisbahn Wohlen mehr derartig lukrative Anlässe durchführen; mangels Kapazität und Wetterunsicherheiten ist das aber derzeit nicht möglich.

Inklusive die von der Gemeinde Wohlen getragenen Personalkosten betrugen die gesamten Betriebskosten auf pro forma Basis rund CHF 400'000 in der Saison 09/10

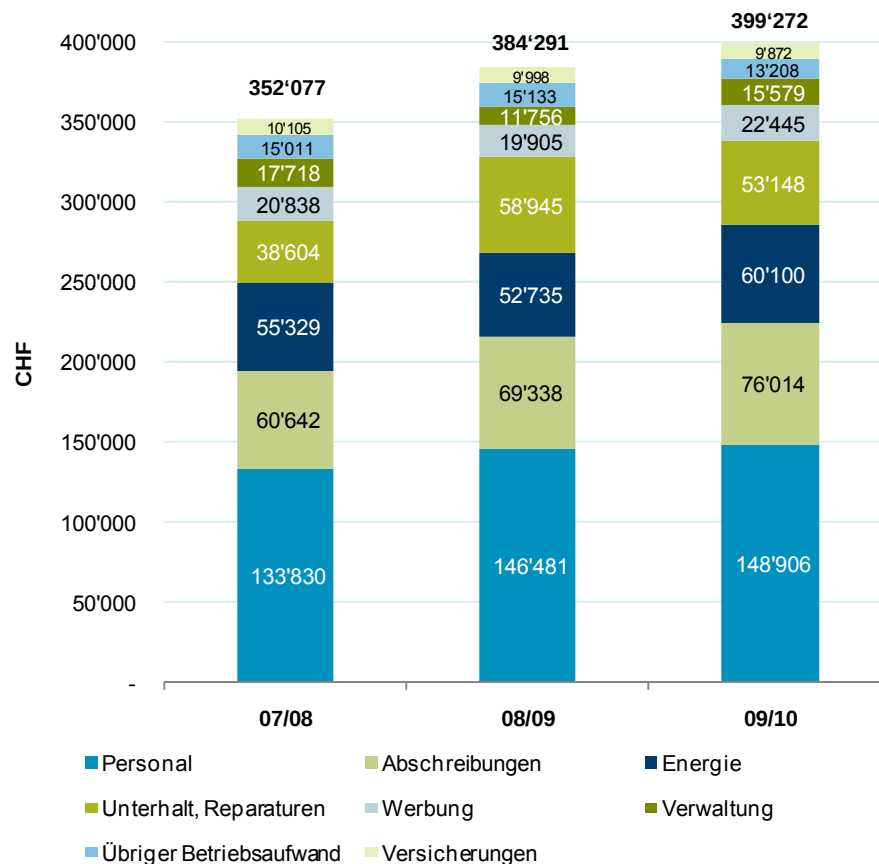
Eisbahn Wohlen - Kostenentwicklung



- Die grafische Darstellung links zeigt, wie sich die gesamten Betriebskosten der Eisbahn Wohlen in den letzten zehn Jahren entwickelt haben. Die Gesamtkosten stiegen von CHF 280'000 in der Saison 00/01 auf fast CHF 400'000 in der Saison 09/10.
- Die **Betriebskosten** haben pro Jahr um durchschnittlich 2.8% zugenommen, hauptsächlich wegen höheren, limitiert beeinflussbaren Unterhalts- und Reparaturkosten. Diese stiegen vor allem aufgrund der Überalterung der offenen Eisbahn. Auch die Marketingkosten waren in den letzten zehn Jahren ein zunehmender Kostentreiber; wobei diese aber auch zu zusätzlichen Umsätzen geführt haben. Insgesamt steigerten sich die Betriebskosten von CHF 136'000 in der Saison 00/01 auf CHF 174'000 in der Saison 09/10.
- Die von der Gemeinde Wohlen getragenen **Personalkosten** nahmen in den letzten zehn Jahren von CHF 114'000 auf CHF 149'000 zu, was einer durchschnittlichen Steigerungsquote von 3% pro Jahr entspricht. Die Verwaltung der Eisbahn Wohlen konnte die Personalkosten in der Vergangenheit nicht beeinflussen, da die Eismeister und das Kassenpersonal bei der Gemeinde Wohlen angestellt sind.
- Wegen der erfreulichen operativen Cash Flows in den letzten zehn Jahren konnten die betriebswirtschaftlich notwendigen **Abschreibungen** auf den Sachanlagen vorgenommen werden. In den letzten beiden Saisons wurden im Hinblick auf eine baldige Erneuerung der Eisbahn zusätzliche Abschreibungen vorgenommen. Es ist das Ziel der Verwaltung, dass zum Zeitpunkt der Einstellung des offenen Eisbahnbetriebes sämtliche derzeit noch in den Büchern vorhandenen Sachanlagen gänzlich abgeschrieben sein werden.

Die Hauptkostentreiber der offenen Eisbahn Wohlen sind Personal, Strom sowie Unterhalt und Reparaturen

Zusammensetzung der Gesamtbetriebskosten



- Die Grafik links zeigt die Zusammensetzung der Gesamtbetriebskosten der letzten drei Saisons inklusive der von der Gemeinde Wohlen getragenen Personalkosten.
- Der Hauptkostenblock für die offene Eisbahn sind die **Personalkosten**. Diese repräsentierten in den letzten drei Jahren im Durchschnitt ca. 38% der gesamten Betriebskosten. In der Saison 09/10 betrafen rund 85% oder CHF 127'000 der Personalkosten Löhne und Sozialabgaben für die Eismeister. Dementsprechend sind ca. 15% oder CHF 22'000 dem Kasspersonal zuzuordnen. Die Personalkosten betragen pro Monat CHF 30'000 bei einer Betriebsdauer von 5 Monaten pro Jahr.
- Ein weiterer wichtiger und hoher Kostenfaktor ist **Energie**, vor allem Strom. Erfahrungsgemäss sind bei der offenen Eisbahn Wohlen rund 85% bis 90% des gesamten Energieverbrauchs den Stromkosten zuzuordnen (Rest: Erdgas, Wasser und Abwasser). Strom wird hauptsächlich für die Kühlung des Kunsteises benötigt. Die Stromkosten sind stark von zwei Komponenten abhängig: Temperatur/Verbrauch und Preis. Warme Winter lassen den Stromverbrauch rasch ansteigen; eine offene Eisbahn ist diesbezüglich alles andere als ideal. Der Strompreis als solches hat sich in der Vergangenheit immer wieder als Wundertüte entpuppt (unvorhersehbares Auf und Ab). Die Verwaltung der Eisbahn Wohlen geht davon aus, dass der Strompreis in Zukunft weiter steigen wird.
- Die Verwaltung ist stets bemüht, die **Unterhalts- und Reparaturkosten** auf einem möglichst tiefen Niveau zu halten. Gewisse Kosten müssen in Kauf genommen werden, damit die Betriebssicherheit gewährleistet werden kann. Da die offene Eisbahn immer mehr in die Jahre kommt, steigen diese Kosten immer rascher an.

Kapitel 3

Eissportzentrum Freiamt – Die Zukunft

Für ein neues Eissportzentrum Freiamt sollten die Mittel für die Finanzierung der Anlagekosten aus verschiedenen Quellen generiert werden können

Untenstehend ist ein mögliches Modell für die Finanzierung der Anlagekosten einer neuen Eishalle in Wohlen. Unser **Arbeitstitel** für die neue Eishalle ist **Eissportzentrum Freiamt**, da wir der Meinung sind, dass dies ein regionales, wenn nicht sogar überregionales Projekt sein muss.

WICHTIG: Das Finanzierungsmodell ist – wie es der Name sagt – ein Modell. Die in der untenstehenden Tabelle aufgeführten Beträge sind Platzhalter und basieren auf Annahmen, die sich im Rahmen der Weiterentwicklung dieses Konzept massgeblich ändern können.

Eissportzentrum Freiamt - Mögliches Finanzierungsmodell

	Anzahl	CHF/Einw.	Total CHF
Anteilscheinkapital			
Anteilscheinkapital Gemeinde Wohlen	14'000	100	1'400'000
Anteilscheinkapital benachbarte Gemeinden	10'000	75	750'000
Anteilscheinkapital Agglomerationsgemeinden	7'000	50	350'000
Anteilscheinkapital Private & Unternehmen	500	2'000	1'000'000
Total neues Anteilscheinkapital			3'500'000
Baukostenbeiträge/Subventionen			
Sport Toto-Fonds Kanton Aargau (à-fonds-perdu)			2'000'000
Eissportvereine und Eisbahn Genossenschaft			500'000
Total Baukostenbeiträge/Subventionen			2'500'000
Total Eigenkapital			6'000'000
Fremdkapital (Kredite/Darlehen von Banken, Privaten, ÖRK, usw.)			4'000'000
Total Anlagekosten für Eissportzentrum Freiamt			10'000'000

- Bei unserem Finanzierungsmodell geht es in erster Linie darum, aufzuzeigen, woher Finanzmittel stammen könnten, damit ein neues Eissportzentrum im Freiamt in Form einer Eishalle entstehen kann. Das Modell setzt auf dem bestehenden und erfolgreichen Konzept der Eishalle Sursee auf (siehe Anhang). Für das Modell wurden als Anlagekosten CHF 10 Mio. eingesetzt, welche auf keiner detaillierten Baukostenberechnung basieren.
- Anteilscheinkapital Gemeinde Wohlen** – Für das Rechenbeispiel wurde angenommen, dass die Gemeinde Wohlen (Einwohner- und evtl. Ortsbürgergemeinde) Anteilscheine von CHF 100 pro Einwohner zeichnet und liberiert.
- Anteilscheinkapital benachbarte Gemeinden** – Als benachbarte Gemeinden werden die direkt an Wohlen angrenzenden Gemeinden bezeichnet (Bremgarten, Büttikon, Dottikon, Fi-Gö, Hägglingen, Niederwil, Villmergen, Waltenschwil). Diese acht Gemeinden haben zusammen etwa 25'000 Einwohner gemäss Bevölkerungsstatistik. Machen beispielsweise von diesen acht Gemeinden nur die drei Gemeinden Dottikon, Villmergen, Waltenschwil mit, so entspricht dies ca. 11'500 Einwohner. Für das Modell links wurde auf 10'000 Einwohner abgerundet und die Annahme getroffen, dass diese Gemeinden je CHF 75 pro Einwohner bezahlen.
- Anteilscheinkapital Agglomerationsgemeinden** – Hier sind Gemeinden gemeint, die ausserhalb der benachbarten Gemeinden sind, aber noch im Einzugsgebiet von Wohlen zu sein scheinen. Es wurden 14 solche Agglomerationsgemeinden identifiziert, die ca. 26'000 Einwohner vereinen. Für das Rechenbeispiel in der linken Tabelle wurde davon ausgegangen, dass sich Gemeinden finden mit einer Einwohnerzahl von 7'000, und die bereit sind, CHF 50 pro Einwohner zu bezahlen.
- Wir erachten es als wichtig, dass sich die umliegenden Gemeinden an einem neuen Eissportzentrum beteiligen.

Wie hoch die maximale Verschuldungskapazität des Eissportzentrums Freiamt sein wird, hängt im Wesentlichen von den zukünftigen Cash Flows ab

- **Anteilscheinkapital Gemeinden** – Wie bei der Eishalle Sursee könnte z.B. den Gemeinden das Recht eingeräumt werden, dass diese das Anteilscheinkapital über einen Zeitraum von drei Jahren einzahlen können. Dieses Vorgehen war bei der Eishalle Sursee sehr erfolgreich. Die Einzahlung über einen längeren Zeitraum würde es aber notwendig machen, dass für das neue Eissportzentrum ein Überbrückungskredit zur Verfügung steht. In Sursee wurde dies so gelöst, als dass der Bankkredit um den von den Gemeinden noch nicht einbezahlten Betrag höher war.
- **Anteilscheinkapital Private & Unternehmen** – Eine weitere mögliche Quelle von Mitteln für die Finanzierung eines neuen Eissportzentrums sind Privatpersonen und Unternehmen aus dem Freiamt, die dem Eislauksport nahe stehen. Im Modell sind wir davon ausgegangen, dass etwa 500 Personen beim Fundraising mitmachen und je ca. CHF 2'000 beisteuern.

Die angenommenen 500 Personen entsprechen ca. 0.5% der gesamten Bevölkerung des Freiamts (ca. 100'000 Einwohner lt. Bevölkerungsstatistik per 30. Juni 2010). Zum Vergleich: bei der Eishalle Sursee haben 425 Personen mitgemacht und im Durchschnitt CHF 4'200 pro Person beigesteuert, was schlussendlich ca. CHF 1.8 Mio. einbrachte. Dieses Geld wurden in sechs bis sieben Monaten gesammelt. Die Zahlung der Anteilscheine wurde selbstverständlich an die Bedingung gekoppelt, dass nur bezahlt werden muss, wenn eine rechtskräftige Baubewilligung vorliegt.
- **Sport-Toto-Fonds Kanton Aargau (à-fonds-perdu)** – Es wurde angenommen, dass der Sport-Toto-Fonds des Kantons Aargau mitmacht und CHF 2 Mio. à-fonds-perdu beisteuert. Dies entspricht ca. 20% der totalen Anlagekosten in diesem Modell. Zum Vergleich: fürs Sportzentrum Niedermatten wurden vom Sport-Toto-Fonds ca. CHF 4 Mio. beigesteuert, was ca. 20% der total Anlagekosten von ca. CHF 20 Mio. entsprach.
- **Eissportvereine und Eisbahn Genossenschaft** – Analog zur damaligen Finanzierung des Sportzentrums Niedermatten sollen auch beim Eissportzentrum Freiamt die Eishockey- und Eiskunstlaufvereine ihren Beitrag leisten, z.B. in Form von Cash und/oder Eigenleistungen. Das Signal muss klar sein, dass die Eissportvereine nichts erhalten ohne Gegenleistung.

Die bestehende Genossenschaft kann Cash sowie noch verwendbare mobile Sachanlagen einbringen.
- **Eigenkapital** – Das Modell sieht eine Eigenkapitalquote von 60% vor, bestehend aus einer Mischung von Anteilscheinkapital und nicht rückzahlbaren Baukostenbeiträgen.
- **Fremdkapital** – Wir sehen vor, dass die Differenz zwischen den gesamten Anlagenkosten und den eigenen Mitteln als Fremdkapital aufgenommen wird, z.B. bei Banken, Privatpersonen, Unternehmen, öffentlich-rechtlichen Körperschaften, usw. Die Höhe des Fremdkapitals hängt im Endeffekt von der maximalen Verschuldungskapazität des Eissportzentrums Freiamt ab, welche sich aus den zu erwartenden Cash Flows ergibt.

Dass eine Bank für das neue Eissportzentrum Kredite spricht, hängt u.a. im Wesentlichen davon ab, ob die Gemeinde Wohlens sich z.B. mit einer Heimfallsregelung einverstanden erklären und/oder Bürgschaften abgeben kann.

Die grössten Kostenblöcke des Eissportzentrums Freiamt sind im ersten Betriebsjahr das Personal, die Fremdkapitalzinsen sowie die Abschreibungen

Eissportzentrum Freiamt - Mögliches Kostenmodell für das 1. Betriebsjahr

Kostenart	Annahmen / Kostentreiber					CHF
Personal						
1. Eismeister	100%	Stelle à	CHF	90'000 / Jahr	90'000	
2. Eismeister	100%	Stelle à	CHF	70'000 / Jahr	70'000	
Aushilfeismeister	60%	Stelle à	CHF	50'000 / Jahr	30'000	
Kassenpersonal	500	Std. à	CHF	30 / Std.	15'000	
Total Personal					205'000	
Energie						
Strom	450'000	kWh à	CHF	0.15 / kWh	67'500	
Erdgas	100'000	kWh à	CHF	0.10 / kWh	10'000	
Wasser	5'000	m3 à	CHF	1.70 / m3	8'500	
Abwasser	2'000	m3 à	CHF	1.80 / m3	3'600	
Rundung					400	
Total Energie					90'000	
Weitere Kosten						
Unterhalt, Reparaturen					30'000	
Sachversicherungen					10'000	
Werbung					15'000	
Verwaltung					10'000	
Übrige Betriebskosten					10'000	
Total weitere Kosten					75'000	
Total Betriebsaufwand					370'000	
Abschreibungen	40	Jahre Nutzungsdauer			187'500	
Fremdkapitalzinsen	5.0%	Zinsen auf Kredite/Darlehen			200'000	
Gesamtkosten					757'500	

- Die Tabelle links zeigt ein mögliches Kostenmodell für das erste Betriebsjahr. Es wird dabei davon ausgegangen, dass auch die neue Anlage von einem ehrenamtlichen Gremium geführt wird, damit die Personalkosten möglichst tief gehalten werden können.
- Personal** – Es wurde das Modell der Eishalle Sursee übernommen, d.h. zwei Eismeister à 100% Arbeitspensum, drei Aushilfeismeister à je 20% Pensum sowie Kassenpersonal.
- Energie** – Bei den Energiekosten sind der Stromverbrauch sowie der Strompreis zweifelsohne die Hauptkostentreiber. Zum Vergleich: Sursee bezahlt derzeit ca. CHF 60'000 Strom pro Jahr bei einem Preis von rund 14 Rp./kWh. Dies entspricht einem Stromverbrauch von ca. 430'000 kWh.
- Weitere Kosten** – Bei den weiteren Kostenkomponenten sind die Unterhalts- und Reparaturkosten die Wesentlichsten. Diese werden mit zunehmendem Alter der Anlage ansteigen.
- Abschreibungen** – Die Berechnung der Abschreibungen im ersten Betriebsjahr basiert auf den Gesamtanlagekosten von CHF 10 Mio., abzüglich der Baukostenbeiträge/Subventionen von CHF 2.5 Mio., dividiert durch 40 Jahre betriebswirtschaftliche Nutzungsdauer.
- Fremdkapitalzinsen** – Die Berechnung der Fremdkapitalzinsen basiert auf einem Fremdkapital von CHF 4 Mio., welches zu 5% p.a. verzinst wird.
- Steuern** – Es wird davon ausgegangen, dass das Eissportzentrum Freiamt aufgrund ihres öffentlichen Zweckes von den direkten Steuern weiterhin befreit sein wird (Status Quo zu heute).

Die Hauptanspruchsgruppen sollten die höchsten Erlöse bringen

Eissportzentrum Freiamt - Mögliches Erlösmodell für das 1. Betriebsjahr

Erlösart	Annahmen / Erlöstreiber					CHF
Eissportvereine/Clubs						
HC Wohlen Freiamt	800	Std.	à	CHF 180 / Std.	144'000	
EC Wohlen	400	Std.	à	CHF 160 / Std.	64'000	
EHC Fi-Gö	100	Std.	à	CHF 200 / Std.	20'000	
Andere/neue Clubs	100	Std.	à	CHF 220 / Std.	22'000	
Total Clubs					250'000	
Schulen						
Vermietung Eis/Halle	700	Std.	à	CHF 90 / Std.	63'000	
Vermietung Schlittschuhe	6'000	Paar	à	CHF 3 / Paar	18'000	
Total Schulen					81'000	
Spezialbelegung/Plausch						
Vermietung Ausrüstungen	1'000	Stk.	à	CHF 35 / Stk.	35'000	
Eisvermietung Plausch	100	Std.	à	CHF 220 / Std.	22'000	
Curling					2'000	
Eisstockschiessen					1'000	
Total Spezialbelegung/Plausch					60'000	
Öffentlicher Eislauf						
Eintritte Erwachsene	2'000	Pers.	à	CHF 7.00 / Pers.	14'000	
Eintritte Kinder	3'000	Pers.	à	CHF 3.50 / Pers.	10'500	
Vermietung Schlittschuhe	4'000	Paar	à	CHF 7.00 / Paar	28'000	
Abos, Lernhilfen, Schleifen, usw.					7'500	
Total Öffentlicher Eislauf					60'000	
Weitere Erlöse						
Werbeflächenvermietung	100	m	à	CHF 500 / m	50'000	
Restaurant/Kiosk					30'000	
Sommervermietung					20'000	
Total weitere Erlöse					100'000	
Betriebskostenbeitrag Gemeinde Wohlen					206'500	
Gesamterlöse					757'500	

- Das Modell auf der linken Seite soll aufzeigen, woher die möglichen Erlöse für das Eissportzentrum Freiamt stammen könnten. Es wird von einem Ganzjahresbetriebs ausgegangen mit ca. neun Monaten Winterbetrieb (Eis) und drei Monaten Sommerbetrieb.
- Eissportvereine/Clubs** – Die Eishockey- und Eislaufclubs werden zweifelsohne die Kundengruppe sein, welche am meistens Eisfläche mieten wird. Die Stundensätze sollten unterschiedlich je nach Bedürfnis und Menge ausgestaltet werden. Die Clubs sollen in Zukunft nur noch Eisfläche bezahlen, d.h. die Verkaufserlöse von Saisonkarten sollen im Eispreis bereits enthalten sein.
- Schulen** – Künftig soll Eisfläche an die Schulen fest vermietet werden, so dass Sportlehrer den Eislaufunterricht in ihre Jahresplanung aufnehmen können.
- Spezialbelegung/Plausch** – Beim Modell gehen wir im ersten Jahr von 50 Anlässen pro Saison aus à je 2 Std. und 20 Teilnehmern pro Gruppe. Eine Eishalle bietet auch die Chance, neue Geschäftsfelder aufzubauen, z.B. Curling und Eisstockschiessen.
- Öffentlicher Eislauf** – Mit einer Halle ist der Eislaufbetrieb nicht mehr wetterabhängig. Zudem kann die Eislaufsaison verlängert werden.
- Weitere Erlöse** – Diese sollen aus der Vermietung von Werbeflächen, den Pachtzinsen des Restaurationsbetriebes und der Vermietung während den Sommermonaten (z.B. Inlinehockey, Turnhalle für Nicht-Eissportvereine, Ausstellungen, Events, usw.) stammen.
- Betriebskostenbeitrag Gemeinde Wohlen** – Dieser Beitrag soll dazu da sein, die Fremdkapitalzinskosten zu decken. Der Betriebskostenbeitrag ersetzt die bisher von der Gemeinde Wohlen direkt bezahlten Personal-kosten von rund CHF 150'000 pro Jahr. Es ist geplant, dass sich der Betriebskostenbeitrag der Gemeinde über mehrere Jahre hinweg deutlich reduziert (siehe nachfolgende mehrjährige Planungsrechnung).

Für die ersten Betriebsjahre sind Kostenbeiträge der Gemeinde Wohlen vorgesehen. Dies insbesondere, damit die Fremdkapitalzinsen gedeckt werden können

Eissportzentrum Freiamt - Plan-Erfolgsrechnung für das 1. Betriebsjahr

CHF	Sursee 09/10	Wohlen Jahr 1
Betriebsertrag		
Vermietung Eissportvereine/Clubs	156'518	250'000
Schulen	139'099	81'000
Spezialbelegung/Plausch	141'710	60'000
Öffentlicher Eislauf	61'433	60'000
Werbeflächenvermietung	59'190	50'000
Restaurant/Kiosk	60'444	30'000
Sommervermietung	27'550	20'000
Übrige Erträge	12'567	-
Subtotal	658'511	551'000
Betriebskostenbeitrag Gemeinde Wohlen	-	206'500
Total Betriebsertrag	658'511	757'500
Betriebsaufwand		
Personal	(200'365)	(205'000)
Energie	(92'531)	(90'000)
Unterhalt, Reparaturen	(52'480)	(30'000)
Sachversicherungen	(10'237)	(10'000)
Werbung	(6'355)	(15'000)
Verwaltung	(5'853)	(10'000)
Übriger Aufwand	(13'644)	(10'000)
Total Betriebsaufwand	(381'465)	(370'000)
Betriebsgewinn vor Abschreibungen (EBITDA)	277'045	387'500
Abschreibungen	(190'000)	(187'500)
Betriebsgewinn vor Finanzergebnis (EBIT)	87'045	200'000
Finanzergebnis	(84'610)	(200'000)
Reingewinn	2'435	-

- Die Tabelle fasst die Erlös- und Kostenannahmen auf den vorhergehenden Seiten zusammen, und stellt die Plan-Erfolgsrechnung für das erste Betriebsjahr des Eissportzentrums Freiamt im Vergleich zur Erfolgsrechnung der Saison 09/10 (elftes Betriebsjahr) der Eishalle Sursee dar (Details zur Eishalle Sursee siehe Anhang).
- Betriebsertrag** – Wir sind der Meinung, dass es nach einer gewissen Anlaufphase möglich sein sollte, die Betriebserträge nachhaltig zu steigern, sei es durch Verbesserung der Auslastung, höhere Volumen und auch Preisanpassungen. Der Vergleich mit der Eishalle Sursee soll aufzeigen, was das Potenzial an möglichen Betriebserlösen sein kann.
- Betriebsaufwand** – Beim Betriebsaufwand gehen wir von ähnlich hohen Kosten wie bei der Eishalle Sursee aus. Ein gutes Kostencontrolling ist unabdingbar. Dazu braucht es Leute an der Spitze, die etwas vom Betrieb einer Eissportanlage verstehen und auch Herzblut in diese Arbeit stecken. Eine reine „Verwaltung“ des Eissportzentrums ist kein erfolgsversprechendes Modell.
- Betriebsgewinn vor Abschreibungen (EBITDA)** – Das Ziel muss sein, einen möglichst hohen operativen Cash Flow zu erwirtschaften, damit möglichst wenige Betriebskostenbeiträge von der Gemeinde Wohlen bezogen werden müssen. Langfristig muss es das Ziel sein, auf die Betriebskostenbeiträge der Gemeinde Wohlen verzichten zu können. Das Eissportzentrum sollte langfristig in der Lage sein, sich selbst zu finanzieren.
- Auf der nächsten Seite wird grob dargestellt, wie sich die Erlöse und Kosten mittel- bis langfristig entwickeln könnten.

Unser Modell sieht vor, dass die Betriebskostenbeiträge der Gemeinde Wohlen nachhaltig reduziert werden sollen

Eissportzentrum Freiamt - Plan-Erfolgsrechnung für das 1. bis 5. Betriebsjahr

CHF	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Wachstum pro Jahr
Betriebsertrag						
Vermietung Eissportvereine/Clubs	250'000	255'000	260'100	265'302	270'608	2.0%
Schulen	81'000	83'430	85'933	88'511	91'166	3.0%
Spezialbelegung/Plausch	60'000	67'200	75'264	84'296	94'411	12.0%
Öffentlicher Eislauf	60'000	61'200	62'424	63'672	64'946	2.0%
Werbeflächenvermietung	50'000	51'000	52'020	53'060	54'122	2.0%
Restaurant/Kiosk	30'000	33'000	36'300	39'930	43'923	10.0%
Sommervermietung	20'000	21'000	22'050	23'153	24'310	5.0%
Subtotal	551'000	571'830	594'091	617'924	643'486	4.0%
Betriebskostenbeitrag Gemeinde Wohlen	206'500	190'000	170'000	150'000	130'000	(10.9%)
Total Betriebsertrag	757'500	761'830	764'091	767'924	773'486	0.5%
Betriebsaufwand						
Personal	(205'000)	(211'150)	(217'485)	(224'009)	(230'729)	3.0%
Energie	(90'000)	(91'800)	(93'636)	(95'509)	(97'419)	2.0%
Unterhalt, Reparaturen	(30'000)	(33'000)	(36'300)	(39'930)	(43'923)	10.0%
Sachversicherungen	(10'000)	(10'100)	(10'201)	(10'303)	(10'406)	1.0%
Werbung	(15'000)	(15'300)	(15'606)	(15'918)	(16'236)	2.0%
Verwaltung	(10'000)	(10'200)	(10'404)	(10'612)	(10'824)	2.0%
Übriger Aufwand	(10'000)	(10'200)	(10'404)	(10'612)	(10'824)	2.0%
Total Betriebsaufwand	(370'000)	(381'750)	(394'036)	(406'893)	(420'362)	3.2%
Betriebsgewinn vor Abschreibungen (EBITDA)	387'500	380'080	370'055	361'031	353'124	(2.3%)
Abschreibungen	(187'500)	(187'500)	(187'500)	(187'500)	(187'500)	0.0%
Betriebsgewinn vor Finanzergebnis (EBIT)	200'000	192'580	182'555	173'531	165'624	(4.6%)
Finanzergebnis	(200'000)	(191'000)	(182'000)	(173'000)	(164'000)	(4.8%)
Reingewinn	-	1'580	555	531	1'624	n/m

- Die Tabelle illustriert, wie sich die Erlöse und Kosten über die ersten fünf Betriebsjahre entwickeln könnten, und zwar auf der Basis von groben Annahmen.
- Das Modell soll insbesondere darstellen, dass es das Ziel sein muss, dass das Eissportzentrum Freiamt den Betriebsertrag von Jahr zu Jahr steigern kann, und somit in der Lage ist, die **Betriebskostenbeiträge der Gemeinde Wohlen nachhaltig zu reduzieren**.
- Es bleibt zu erwähnen, dass es sich hierbei um grobe Annahmen handelt, welche im Rahmen der detaillierten Planung des zukünftigen Betriebskonzepts verfeinert werden müssen.
- Das Finanzergebnis betrifft die Kosten für verzinsliches Fremdkapital. Es wurde mit einem Zinssatz von 5% p.a. gerechnet. Die Zinskosten vermindern sich über die Jahre wegen der Amortisationszahlungen.

Der freie Cash Flow wird für die Deckung der Zinskosten wie auch für die Tilgung des verzinslichen Fremdkapital verwendet

Eissportzentrum Freiamt - Plan-Geldflussrechnung für das 1. bis 5. Betriebsjahr

CHF	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Betriebsgewinn vor Abschreibungen (EBITDA)	387'500	380'080	370'055	361'031	353'124
Investitionen in Sachanlagen	-	(5'000)	(5'000)	(8'000)	(9'000)
Freier Cash Flow	387'500	375'080	365'055	353'031	344'124
Tilgung verzinsliches Fremdkapital	(180'000)	(180'000)	(180'000)	(180'000)	(180'000)
Fremdkapitalzinsen	(200'000)	(191'000)	(182'000)	(173'000)	(164'000)
Netto Cash Flow	7'500	4'080	3'055	31	124
Verzinsliches Fremdkapital	4'000'000	3'820'000	3'640'000	3'460'000	3'280'000
Zinssatz p.a. für Fremdkapital	5.0%				

Anhang 1

Eishalle Sursee – Ein Erfolgsmodell

Innovative und dynamische Persönlichkeiten aus der Privatwirtschaft haben dafür gesorgt, dass in Sursee im Jahr 1999 erstmals ein Eissportzentrum eröffnet wurde



- Die **Eishalle Sursee** wurde nach rund sechsmonatiger Bauzeit im Oktober 1999 eröffnet und hat sich seither zu einem wichtigen regionalen Zentrum für Schulsport, Eishockey, Eisstockschiessen und das öffentliche Eislaufen entwickelt. Im Sommerhalbjahr dient sie als Dreifach-Turnhalle und als Spielfeld für den Inline-Hockeybetrieb. Es finden darin u.a. auch grosse Musikanlässe für 1'000 bis 2'000 Besucher statt.
- Vor dem Bau der Eishalle Sursee gab es im Kanton Luzern nur eine Eissportanlage – die Swiss Life Arena in der Stadt Luzern. Privatpersonen haben Mitte der 1990er Jahre den Bau einer neuen Eishalle „auf der grünen Wiese“ initiiert. Einer der Haupttreiber, der sich für den Bau eines neuen, regionalen Eissportzentrums stark gemacht hatte, war Willy Frommenwiler, der heutige Präsident der genossenschaftlich organisierten Eishalle Sursee. Laut Willy Frommenwiler wurde die Eishalle in Sursee unter der Federführung der Firma Maple Leaf Stadiums AG gebaut, eine auf Planung, Engineering, Ausführung und Ausstattung von Eishallen spezialisierte Unternehmung (Quelle: www.mapleleaf.ch).
- Die totalen Anlagekosten betrugen inkl. Innenausstattung und mobiler Sachanlagen ca. CHF 8 Mio.
- Vertreter der Verwaltung der Eisbahn Wohlen haben sich mit Willy Frommenwiler im Oktober 2010 in Sursee getroffen. Dabei konnte sich die Verwaltung der Eisbahn Wohlen vom Konzept der Eishalle Sursee überzeugen lassen, sowohl in betriebs- wie auch finanzwirtschaftlicher Hinsicht. In diesem Kapitel werden die aus den Gesprächen gewonnenen Erkenntnisse über die Eishalle Sursee zusammengefasst. Die Verwaltung der Eisbahn Wohlen ist der Meinung, dass die Eishalle Sursee ein Erfolgsmodell ist, welches für die zukünftige Ausrichtung des neuen Eissportzentrums Wohlen unbedingt in Betracht gezogen werden muss.

Die Initianten der Eishalle Sursee haben Eigen- und Fremdkapital aus verschiedenen Quellen beschafft, damit die Anlagekosten finanziert werden konnten

Die Tabelle unten legt dar, wie die gesamten Anlagenkosten der Eishalle Sursee im Jahr 1999 finanziert wurden. Die Angaben basieren aus der uns zur Verfügung gestellten Bilanz per 30. Juni 2010 der Genossenschaft Eishalle Sursee sowie zusätzlich erhaltenen mündlichen Auskünften von Willy Frommenwiler. Laut Willy Frommenwiler hatten sich die Initianten der Eishalle Sursee vor Baubeginn das Ziel gesetzt, für die Finanzierung der Anlagekosten eine Eigenkapitalquote von mindestens 50% zu erreichen (realisiert ca. 54%).

Eishalle Sursee - Ursprüngliche Finanzierung der Anlagekosten

CHF	Jahr 1999
Art der Kapitalbeschaffung	
Anteilscheinkapital Genossenschaftler	1'775'450
Anteilscheinkapital Stadt Sursee	800'000
Anteilscheinkapital Agglomerationsgemeinden	523'000
Anteilscheinkapital EHC Sursee	188'750
Total Anteilscheinkapital	3'287'200
Kanton Luzern	950'000
Sport-Toto Fonds	115'000
Total Baukostenbeiträge	1'065'000
Bankkredit (ursprünglich Baukredit/Hypothek UBS)	3'647'800
Total Anlagekosten	8'000'000
Herkunft des Kapitals	
Öffentlich-rechtliche Körperschaften (Gemeinden, Kanton)	2'388'000
Private, Unternehmen, Clubs	1'964'200
Banken	3'647'800
Total Anlagekosten	8'000'000

- **Anteilscheinkapital** – Mittels Fundraising generierten die Initianten innert sechs bis sieben Monaten fast CHF 1.8 Mio. Gemäss Willy Frommenwiler wurden rund 45'000 „Bettelbriefe“ in der Region gestreut. 425 Personen haben im Durchschnitt ungefähr CHF 4'200 beigesteuert (kleinster Betrag CHF 250, grösster Betrag CHF 100'000).

Weitere Anteilscheine von rund CHF 1.3 Mio. wurden von der Stadt Sursee (CHF 0.8 Mio.) und den Agglomerationsgemeinden gezeichnet. Hier war das Konzept, dass die Stadt Sursee und die benachbarten Gemeinden je CHF 100 pro Einwohner bezahlen; andere Gemeinden in der Region bezahlten je CHF 30 pro Einwohner. Die Gemeinden hatten die Option, das Anteilscheinkapital über einen Zeitraum von drei Jahren zu liberieren. Dies war ein wichtiges Verkaufsargument, damit die Gemeinden bei Finanzierung mitmachten.

Der Eishockeyclub Sursee sammelte knapp CHF 190'000 und kaufte mit diesem Geld Anteilscheine an der Genossenschaft.

- **Baukostenbeiträge** – Der Kanton Luzern steuert fast CHF 1 Mio. bei. Auch der Sport-Toto-Fonds des Kantons Luzern hat bei der Finanzierung der Eishalle mitgemacht, da es sich um ein überregionales Projekt handelte.
- **Bankkredit** – Für die Restfinanzierung der Anlagekosten wurde anfangs ein Baukredit bei der UBS aufgenommen. Dies war aber nur möglich wegen der mit der Stadt Sursee getroffenen Heimfallsregelung. Diese besagt, dass die Eishalle Sursee, welche im (zinslosen) Baurecht auf einem Grundstück der Stadt Sursee steht, nach 40 Jahren ins Eigentum der Stadt Sursee übergeht. Ganz am Anfang war der Baukredit sogar noch etwas höher (ca. CHF 4 Mio.), weil die Gemeinden die Möglichkeit hatten, das Anteilscheinkapital über drei Jahre einzubezahlen.

Im langjährigen Durchschnitt werden in Sursee etwa CHF 650'000 Umsatz pro Jahr generiert. Dies ist möglich dank einem guten Betriebskonzept und hoher Auslastung

Eishalle Sursee - Mehrjahresvergleich

CHF	IST 05/06	IST 06/07	IST 07/08	IST 08/09	IST 09/10
Betriebsertrag					
Spezialbelegung/Plausch	172'827	150'520	173'810	150'816	141'710
Schulen	137'043	142'176	156'277	186'988	139'099
Vermietung Eishockey	140'862	134'464	117'027	129'281	136'518
Öffentlicher Eislauf	62'665	56'623	52'065	58'142	61'433
Restaurant/Kiosk	50'666	31'264	26'313	35'089	60'444
Werbung	54'081	54'619	55'800	56'748	59'190
Vermietung Sommer	36'491	29'393	33'062	43'221	27'550
Übrige Erträge	17'567	29'770	30'928	33'122	32'567
Total Betriebsertrag	672'200	628'829	645'282	693'408	658'511
Betriebsaufwand					
Personal	(190'680)	(192'209)	(188'014)	(222'905)	(200'365)
Energie	(79'042)	(85'335)	(81'249)	(99'915)	(92'531)
Unterhalt, Reparaturen	(36'432)	(61'785)	(51'671)	(52'964)	(52'480)
Sachversicherungen	(10'724)	(10'474)	(10'712)	(10'775)	(10'237)
Werbung	(9'980)	(9'829)	(9'181)	(10'595)	(6'355)
Verwaltung	(4'226)	(4'380)	(3'985)	(5'351)	(5'853)
Übriger Aufwand	(12'963)	(13'899)	(15'291)	(25'989)	(13'644)
Total Betriebsaufwand	(344'046)	(377'911)	(360'104)	(428'493)	(381'465)
EBITDA	328'155	250'918	285'179	264'915	277'045
Abschreibungen	(219'920)	(151'000)	(190'000)	(175'000)	(190'000)
EBIT	108'235	99'918	95'179	89'915	87'045
Finanzaufwand	(106'426)	(99'172)	(94'869)	(89'863)	(84'610)
Reingewinn	1'809	746	310	52	2'435

- Die Tabelle links zeigt die uns zur Verfügung gestellten Erfolgsrechnungen der Eishalle Sursee für die letzten fünf Jahre. Sursee hat ca. neun Monate pro Jahr Eis, d.h. der Sommerbetrieb dauert ca. drei Monate.

Betriebserträge

- Spezialbelegung/Plausch** – Im fünfjährigen Durchschnitt werden rund ein Viertel der gesamten Betriebserträge mit Firmen und vorwiegend Nicht-Eissportvereinen erwirtschaftet. Je nach Saison sind das etwa 120 bis 150 verschiedene Events, wo (Plausch)-Eishockey gespielt wird. Die Eishalle Sursee vermietet dabei Eisfläche und Eishockeysausrüstungen. In den Saisons 05/06 und 07/08 waren diese Erlöse höher als in anderen Jahren wegen der Curling Behinderten-WM. Eisfläche wird u.a. auch regelmässig an die Damen-Eishockey-Nati vermietet (z.B. Vierländerturnier).
- Schulen** – Die zweitwichtigste Einnahmequelle ist die Vermietung von Eisfläche (Wintermonate) und als Dreifachturnhalle (Sommermonate) an die Volks- und Berufsschulen sowie die Kantonsschule. Die Schulerlöse sind von der Saison 08/09 auf 09/10 zurückgegangen, weil die Stadt Sursee eine neue Dreifachturnhalle in Betrieb genommen hat, und deswegen weniger Bedarf für die Sommernutzung der Eishalle hat. NB: Die Erlöse in 08/09 waren relativ hoch im Vergleich zu anderen Perioden wegen eines buchhalterischen Abgrenzungsfehlers (Verbuchung nach Geldeingang des Kantons anstatt Umsatzabgrenzung in den Vorjahren).
- Vermietung Eishockey** – In der Eishalle Sursee betreiben insgesamt neun Mannschaften aktiven Eishockeysport. Die Eishockeymannschaften bezahlen pro Stunde gemietetes Eis.
- Öffentlicher Eislauf** – Die Einnahmen stammen im Wesentlichen aus Einzeleintritten und der Vermietung von Schlittschuhen (wie in Wohlen).

Sursee beweist eindrücklich, dass mit einer Eishalle überproportional mehr Erlöse erwirtschaftet werden können als mit einer offenen, witterungsabhängigen Eisbahn

Eishalle Sursee - Mehrjahresvergleich

CHF	IST 05/06	IST 06/07	IST 07/08	IST 08/09	IST 09/10
Betriebsertrag					
Spezialbelegung/Plausch	172'827	150'520	173'810	150'816	141'710
Schulen	137'043	142'176	156'277	186'988	139'099
Vermietung Eishockey	140'862	134'464	117'027	129'281	136'518
Öffentlicher Eislauf	62'665	56'623	52'065	58'142	61'433
Restaurant/Kiosk	50'666	31'264	26'313	35'089	60'444
Werbung	54'081	54'619	55'800	56'748	59'190
Vermietung Sommer	36'491	29'393	33'062	43'221	27'550
Übrige Erträge	17'567	29'770	30'928	33'122	32'567
Total Betriebsertrag	672'200	628'829	645'282	693'408	658'511
Betriebsaufwand					
Personal	(190'680)	(192'209)	(188'014)	(222'905)	(200'365)
Energie	(79'042)	(85'335)	(81'249)	(99'915)	(92'531)
Unterhalt, Reparaturen	(36'432)	(61'785)	(51'671)	(52'964)	(52'480)
Sachversicherungen	(10'724)	(10'474)	(10'712)	(10'775)	(10'237)
Werbung	(9'980)	(9'829)	(9'181)	(10'595)	(6'355)
Verwaltung	(4'226)	(4'380)	(3'985)	(5'351)	(5'853)
Übriger Aufwand	(12'963)	(13'899)	(15'291)	(25'989)	(13'644)
Total Betriebsaufwand	(344'046)	(377'911)	(360'104)	(428'493)	(381'465)
EBITDA	328'155	250'918	285'179	264'915	277'045
Abschreibungen	(219'920)	(151'000)	(190'000)	(175'000)	(190'000)
EBIT	108'235	99'918	95'179	89'915	87'045
Finanzaufwand	(106'426)	(99'172)	(94'869)	(89'863)	(84'610)
Reingewinn	1'809	746	310	52	2'435

Betriebserträge (Fortsetzung)

- **Restaurant/Kiosk** – Das sich in der Eishalle befindende Restaurant wird jeweils verpachtet. Die Vertreter des Eishalle Sursee haben hierbei die gleichen Erfahrungen gemacht wie die Verwaltung der Eisbahn Wohlen: der Erfolg und damit die Pachtzinseinnahmen stehen und fallen in erster Linie mit dem Pächter. Auf die vergangene Saison hin konnte ein sehr innovativer und kontaktfreudiger Wirt gefunden werden, was sich sofort in den Zahlen niedergeschlagen hat. CHF 60'000 Pachtzinseinnahmen sind ein hervorragender Wert. Weitere sehr wichtige Punkte für eine erfolgreiche Gastronomie sind laut Willy Frommenwiler ausreichend Parkplätze unmittelbar vor der Halle sowie direkte Sicht vom Restaurant aufs Eisfeld.
- **Werbung** – Mit der Vermietung von Werbeflächen auf Banden, Fassaden, usw. können relativ stetige Erlöse erzielt werden. Die Eishalle Sursee verkauft einen Meter Werbefläche für CHF 600 pro Jahr.
- **Vermietung Sommer** – Diese Position betrifft hauptsächlich die Erlöse aus dem Inline-Hockey während den Sommermonaten. Die Halle wird ausserdem für Musikevents und die jährliche Floristinnenprüfung genutzt sowie regelmässig an eine mazedonische Kirchenvereinigung vermietet. In der Saison 08/09 wurde die Halle ausserdem an Coop vermietet für eine Weinmesse. Es wurde für die Sommernutzung ein Multifunktionsbelag eingebaut, so dass die Halle verschiedenartig benützt werden kann.
- **Übrige Erträge** – Weitere Erlöse werden vor allem mit der Vermietung von Eisfläche an den kürzlich neu gegründeten Eiskunstlaufclub erwirtschaftet sowie mit Eisstockschiessen, Mieterlösen des Eishockeyshops und Parkplatzgebühren.

Es erweist sich als wesentlicher Vorteil, dass die Eismeister und das Kassenpersonal bei der Genossenschaft angestellt sind und nicht bei der Stadt Sursee

Eishalle Sursee - Mehrjahresvergleich

CHF	IST 05/06	IST 06/07	IST 07/08	IST 08/09	IST 09/10
Betriebsertrag					
Spezialbelegung/Plausch	172'827	150'520	173'810	150'816	141'710
Schulen	137'043	142'176	156'277	186'988	139'099
Vermietung Eishockey	140'862	134'464	117'027	129'281	136'518
Öffentlicher Eislauf	62'665	56'623	52'065	58'142	61'433
Restaurant/Kiosk	50'666	31'264	26'313	35'089	60'444
Werbung	54'081	54'619	55'800	56'748	59'190
Vermietung Sommer	36'491	29'393	33'062	43'221	27'550
Übrige Erträge	17'567	29'770	30'928	33'122	32'567
Total Betriebsertrag	672'200	628'829	645'282	693'408	658'511
Betriebsaufwand					
Personal	(190'680)	(192'209)	(188'014)	(222'905)	(200'365)
Energie	(79'042)	(85'335)	(81'249)	(99'915)	(92'531)
Unterhalt, Reparaturen	(36'432)	(61'785)	(51'671)	(52'964)	(52'480)
Sachversicherungen	(10'724)	(10'474)	(10'712)	(10'775)	(10'237)
Werbung	(9'980)	(9'829)	(9'181)	(10'595)	(6'355)
Verwaltung	(4'226)	(4'380)	(3'985)	(5'351)	(5'853)
Übriger Aufwand	(12'963)	(13'899)	(15'291)	(25'989)	(13'644)
Total Betriebsaufwand	(344'046)	(377'911)	(360'104)	(428'493)	(381'465)
EBITDA	328'155	250'918	285'179	264'915	277'045
Abschreibungen	(219'920)	(151'000)	(190'000)	(175'000)	(190'000)
EBIT	108'235	99'918	95'179	89'915	87'045
Finanzaufwand	(106'426)	(99'172)	(94'869)	(89'863)	(84'610)
Reingewinn	1'809	746	310	52	2'435

Betriebsaufwendungen

- **Personal** – Die Eishalle Sursee beschäftigt zwei Vollzeiteismeister sowie drei Aushilfeismeister. Die beiden Eismeister, die 100% arbeiten, haben eine Jahresarbeitszeit und werden im Monatslohn entschädigt. Die drei Aushilfeismeister arbeiten je ca. 20% und werden im Stundenlohn bezahlt. Total ergibt dies etwa 260 Stellenprozente für die Eismeister. Das Kassenpersonal (drei bis vier Personen), welches nur für den öffentlichen Eislauf benötigt wird, wird im Stundenlohn entschädigt.

Insgesamt betrugen die Personalkosten rund CHF 200'000 in der Saison 09/10. Darin sind auch die Kosten für die Buchhalterin enthalten. In der Saison 08/09 waren die Personalkosten höher wegen Krankheit eines alten Eismeisters und der Suche nach einem neuen Eismeister.

Laut Willy Frommenwiler hat es sich bewährt, dass die Eismeister bei der Genossenschaft und nicht bei der Stadt Sursee angestellt sind. So hat das Führungsgremium der Eishalle Sursee direkten Einfluss auf Rekrutierung, Ausbildung, Führung, Kompensation, usw. der Eismeister.

- **Energie** – Von den Energiekosten betreffen ca. CHF 60'000 bis 65'000 Stromkosten. Die Eishalle Sursee bezieht den Strom von den CKW und profitiert von einem Rabatt von 20%. Zur Zeit bezahlt Sursee 14 Rp./kWh (zum Vergleich: Eisbahn Wohlen ca. 15 Rp./kWh). Ca. CHF 15'000 bis 20'000 werden für Fernwärme und ca. CHF 5'000 bis 10'000 für Wasser und Abwasser aufgewendet. Die Schwankungen von Saison zu Saison sind vor allem auf die Energiepreise zurückzuführen. So z.B. in der Saison 08/09, wo die Fernwärme wegen des steigenden Ölpreises teurer wurde. Wegen des guten Isolationseffekts der Halle, kann der Stromverbrauch relativ genau budgetiert werden, so Willy Frommenwiler.

Die Eishalle Sursee erwirtschaftete in den letzten fünf Jahren einen Brutto Cash Flow von durchschnittlich CHF 280'000 pro Jahr. Damit konnten die Fremdkapitalzinsen und Darlehenstilgungen problemlos gedeckt werden

Eishalle Sursee - Mehrjahresvergleich

CHF	IST 05/06	IST 06/07	IST 07/08	IST 08/09	IST 09/10
Betriebsertrag					
Spezialbelegung/Plausch	172'827	150'520	173'810	150'816	141'710
Schulen	137'043	142'176	156'277	186'988	139'099
Vermietung Eishockey	140'862	134'464	117'027	129'281	136'518
Öffentlicher Eislauf	62'665	56'623	52'065	58'142	61'433
Restaurant/Kiosk	50'666	31'264	26'313	35'089	60'444
Werbung	54'081	54'619	55'800	56'748	59'190
Vermietung Sommer	36'491	29'393	33'062	43'221	27'550
Übrige Erträge	17'567	29'770	30'928	33'122	32'567
Total Betriebsertrag	672'200	628'829	645'282	693'408	658'511
Betriebsaufwand					
Personal	(190'680)	(192'209)	(188'014)	(222'905)	(200'365)
Energie	(79'042)	(85'335)	(81'249)	(99'915)	(92'531)
Unterhalt, Reparaturen	(36'432)	(61'785)	(51'671)	(52'964)	(52'480)
Sachversicherungen	(10'724)	(10'474)	(10'712)	(10'775)	(10'237)
Werbung	(9'980)	(9'829)	(9'181)	(10'595)	(6'355)
Verwaltung	(4'226)	(4'380)	(3'985)	(5'351)	(5'853)
Übriger Aufwand	(12'963)	(13'899)	(15'291)	(25'989)	(13'644)
Total Betriebsaufwand	(344'046)	(377'911)	(360'104)	(428'493)	(381'465)
EBITDA	328'155	250'918	285'179	264'915	277'045
Abschreibungen	(219'920)	(151'000)	(190'000)	(175'000)	(190'000)
EBIT	108'235	99'918	95'179	89'915	87'045
Finanzaufwand	(106'426)	(99'172)	(94'869)	(89'863)	(84'610)
Reingewinn	1'809	746	310	52	2'435

Betriebsaufwendungen (Fortsetzung)

- **Unterhalt, Reparaturen** – Bei Inbetriebnahme der Eishalle Sursee betrugen die Unterhalt- und Reparaturkosten ca. CHF 30'000 bis 35'000 gemäss Willy Frommenwiler. In den letzten paar Jahren haben sich diese bei ca. CHF 50'000 eingependelt. In der Saison 06/07 waren die Unterhaltskosten höher, weil eine grössere Rechnung der Firma Maple Leaf in die Saison 05/06 hätte gebucht werden müssen (vergessene Abgrenzung in der Saison 05/06).
- **Verwaltung** – Die Verwaltungskosten sind als eher tief zu betrachten. Ein wesentlicher Grund ist sicherlich, dass die Verwaltung – analog zur Eisbahn Wohlen – ehrenamtlich arbeitet und daher keine Löhne bezieht.
- **Total Betriebsaufwand** – In den letzten fünf Saisons betrugen die totalen Betriebsaufwendungen im Durchschnitt ca. CHF 380'000; der Kostenanstieg im gleichen Zeitraum war durchschnittlich 2.8% pro Jahr.
- **EBITDA (Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen)** – Der durchschnittliche EBITDA (betrieblicher Brutto Cash Flow vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Veränderung des Nettoumlaufvermögens) der Eisbahn Sursee ist beeindruckend. In den letzten fünf Jahren wurden im Durchschnitt pro Jahr CHF 280'000 Brutto Cash Flow generiert. Damit war es nicht nur problemlos möglich, die Fremdkapitalzinsen zu bezahlen, sondern auch grössere Tilgungen auf diesen Darlehen zu leisten.
- **Abschreibungen** – Rund CHF 185'000 wurden in den letzten fünf Jahren im Durchschnitt pro Jahr abgeschrieben.
- **Finanzaufwand** – Der Finanzaufwand betrifft im Wesentlichen die Zinskosten auf den Darlehen (siehe auch Bilanz).

Der Eigenfinanzierungsgrad der Eishalle Sursee beträgt auch nach elf Betriebsjahren mehr als 50%

Eishalle Sursee - Bilanz per 30. Juni 2010

CHF	30.06.10	% Aktiven
Flüssige Mittel	42'996	1%
Kurzfristige Forderungen und Abgrenzungen	76'765	1%
Umlaufvermögen	119'761	2%
Buchwert Eishalle		
Restbuchwert 1.7.09	7'035'078	
Investitionen Saison 09/10	36'130	
Abschreibungen Saison 09/10	(190'000)	
Restbuchwert 30.6.10	6'881'209	
Baukostenbeiträge		
Kanton Luzern	(950'000)	
Sport-Toto Fonds	(115'000)	
Total Baukostenbeiträge	(1'065'000)	
Anlagevermögen	5'816'209	98%
Total AKTIVEN	5'935'969	100%
Kurzfristige Verbindlichkeiten und Abgrenzungen	92'035	2%
Darlehen Privat	2'675'000	45%
Hypothek UBS Luzern	5'000	0%
Total Fremdkapital	2'772'035	47%
Anteilscheinkapital Genossenschafter	1'775'450	
Anteilscheinkapital Stadt Sursee	800'000	
Anteilscheinkapital Agglomerationsgem.	523'000	
Anteilscheinkapital EHC Sursee	188'750	
Total Anteilscheinkapital	3'287'200	
Reingewinn Saison 09/10	2'435	
Verlustvortrag	(125'701)	
Bilanzverlust	(123'266)	
Total Eigenkapital	3'163'935	53%
TOTAL PASSIVEN	5'935'969	100%

- Links ist die Bilanz der Eishalle Sursee per 30. Juni 2010.
 - Buchwert Eishalle** – Nach elf Saisons beträgt der Buchwert der Eishalle noch rund CHF 6.9 Mio., d.h. es wurden in dieser Zeit mehr als CHF 1.1 Mio. Abschreibungen getätigt.
 - Baukostenbeiträge** – Die à-fonds-perdu Beiträge des Kantons Luzern und des Sport-Toto-Fonds von rund CHF 1.1 Mio. werden vom Restbuchwert der Eishalle in Abzug gebracht.
 - Darlehen Privat** – Der ursprünglich bei der UBS aufgenommene Baukredit wurde inzwischen bis auf CHF 5'000 zurückbezahlt (siehe Hypothek UBS Luzern) und durch Darlehen von Privatpersonen und regionalen Unternehmen abgelöst. Laut Willy Frommenwiler konnten Tranchen von mindestens CHF 100'000 bei Privaten und Firmen platziert werden, und zwar wegen drei entscheidenden Kriterien: erstens entspricht die mit der Stadt Sursee getroffene Heimfallsregelung de facto einer Staatsgarantie, zweitens wird derzeit ein Zinssatz von 3% p.a. bezahlt, und drittens werden die Zinsen quartalsweise und ohne Verrechnungssteuerabzug bezahlt (NB: dies geht aber nur, wenn es weniger als 20 Zinsempfänger sind, sonst qualifiziert sich die Genossenschaft als Bank).
- Vom ursprünglichen Bankkredit, welcher etwa CHF 4 Mio. betrug, wurden in den letzten elf Jahren rund CHF 1.3 Mio. zurückbezahlt.
- Eigenkapital** – Die Eigenkapitalquote der Eishalle Sursee beträgt nach elf Jahren 53%. Zum 30. Juni 2010 weist die Eishalle Sursee noch einen im Verhältnis kleinen Bilanzverlust von CHF 123'000 aus. Dieser Verlust stammt aus den ersten Jahren der Betriebstätigkeit der Eishalle, wo nicht ausreichend Gewinne erwirtschaftet werden konnten. Nichtsdestotrotz verfügt die Eishalle Sursee derzeit über eine solide Bilanz.

Die monatlichen Betriebskosten der offenen Eisbahn Wohlen sind doppelt so hoch wie jene der Eishalle Sursee. Der Umsatz der Eishalle Sursee ist über ein zweieinhalb Mal grösser als jener der offenen Eisbahn Wohlen

Eishalle Sursee vs Eisbahn Wohlen - Ein ungleicher Vergleich

CHF	Standort:		Betriebsdauer pro Jahr:	
	Sursee	Wohlen	Sursee	Wohlen
	12 Monate	5 Monate	1 Monat	1 Monat
	Pro forma	Pro forma	Pro forma	Pro forma
	09/10	09/10	09/10	09/10
Betriebsertrag				
Spezialbelegung/Plausch	141'710	12'113	11'809	2'423
Schulen	139'099	22'233	11'592	4'447
Vermietung Clubs	156'518	79'919	13'043	15'984
Öffentlicher Eislauf	61'433	89'053	5'119	17'811
Restaurant/Kiosk	60'444	12'435	5'037	2'487
Werbung	59'190	28'530	4'932	5'706
Vermietung Sommer	27'550	-	2'296	-
Übrige Erträge	12'567	8'216	1'047	1'643
Total Betriebsertrag	658'511	252'499	54'876	50'500
Betriebsaufwand				
Personal	(200'365)	(148'906)	(16'697)	(29'781)
Energie	(92'531)	(60'100)	(7'711)	(12'020)
Unterhalt, Reparaturen	(52'480)	(53'148)	(4'373)	(10'630)
Sachversicherungen	(10'237)	(9'872)	(853)	(1'974)
Werbung	(6'355)	(22'445)	(530)	(4'489)
Verwaltung	(5'853)	(15'579)	(488)	(3'116)
Übriger Aufwand	(13'644)	(13'208)	(1'137)	(2'642)
Total Betriebsaufwand	(381'465)	(323'258)	(31'789)	(64'652)
EBITDA	277'045	(70'759)	23'087	(14'152)
Abschreibungen	(190'000)	(76'014)	(15'833)	(15'203)
EBIT	87'045	(146'773)	7'254	(29'355)
Finanzergebnis	(84'610)	1'522	(7'051)	304
Reingewinn (-verlust)	2'435	(145'251)	203	(29'050)

- Die nebenstehende Tabelle zeigt einen ungleichen Vergleich zwischen der Eishalle Sursee und der bestehenden offenen Eisbahn Wohlen.
- Mit einer Eishalle kann ein Zwölfmonatsbetrieb sichergestellt werden. Unsere Erfahrung hat gezeigt, dass dies mit der veralteten Infrastruktur der offenen Eisbahn Wohlen derzeit nicht möglich ist. Mit einer Eishalle und einem Ganzjahresbetrieb ist das Umsatzpotenzial um ein Vielfaches grösser als mit einem offenen Eisfeld.
- Es fällt z.B. auf, dass die Eishalle Sursee fast das 12-fache an Erlösen mit **Plauschhockey** erwirtschaftet. Dies mit fast gleichen Preisen wie die offene Eisbahn Wohlen, aber mit einer wesentlich höheren Kapazität und der Tatsache, dass solche Events auch bei schlechtem Wetter sicher stattfinden können.
- Auch bei den **Schulen** klafft eine grosse Lücke zwischen Sursee und Wohlen. In Wohlen entscheiden die Sportlehrer relativ kurzfristig, ob sie mit ihren Schülern die Eisbahn besuchen oder nicht. Der Entscheid hängt im Wesentlichen vom Wetter ab. In Sursee verfügen die Schulen über reserviertes Eis und die (Turn-)lehrer bauen den Eislaufunterricht fest in den Stundenplan ein.
- Der **totale Betriebsaufwand** einer offenen Eisbahn liegt in keinem Verhältnis zu einer Eishalle. So sind etwa die Personal- und Energiekosten bei einer offenen Eisbahn deutlich höher als bei einer Eishalle.
- Wegen der beschränkten Betriebsdauer von lediglich fünf Monaten pro Jahr ist es für eine offene Eisbahn fast nicht möglich, ausreichend Erlöse zu erwirtschaften, um damit die laufenden Betriebskosten zu decken. Es dürfte auch eine neue offene Eisbahn kaum in der Lage sein, schwarze Zahlen zu schreiben. Die Verwaltung der Eisbahn Wohlen ist der Meinung, dass eine offene Eisbahn für Wohlen keine Alternative ist.