

Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalysen

HSG / HSLU

Studie HSG

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Universität St. Gallen

Forschungsbereich:
Tourism und Transport
Regional Science
Public Management and Governance
Organization Studies

Dokumentation:
CH-9000 St. Gallen
Telefon: +41 (0)71 224 25 25
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
<http://www.hsg.unizh.ch>

**Wirtschaftliche Beurteilung
Skigebiets-Investitionen
Andermatt / Urserental**

*Eine Beurteilung der betriebswirts-
schaftlichen und regionalwirts-
schaftlichen Wertschöpfung*

Andreas Wittmer, Dr.oec.HSG
Barbara Riegler, Mag.rer.soc.oec.
Christian Laesser, Prof. Dr.

St. Gallen, 27. Juni 2011

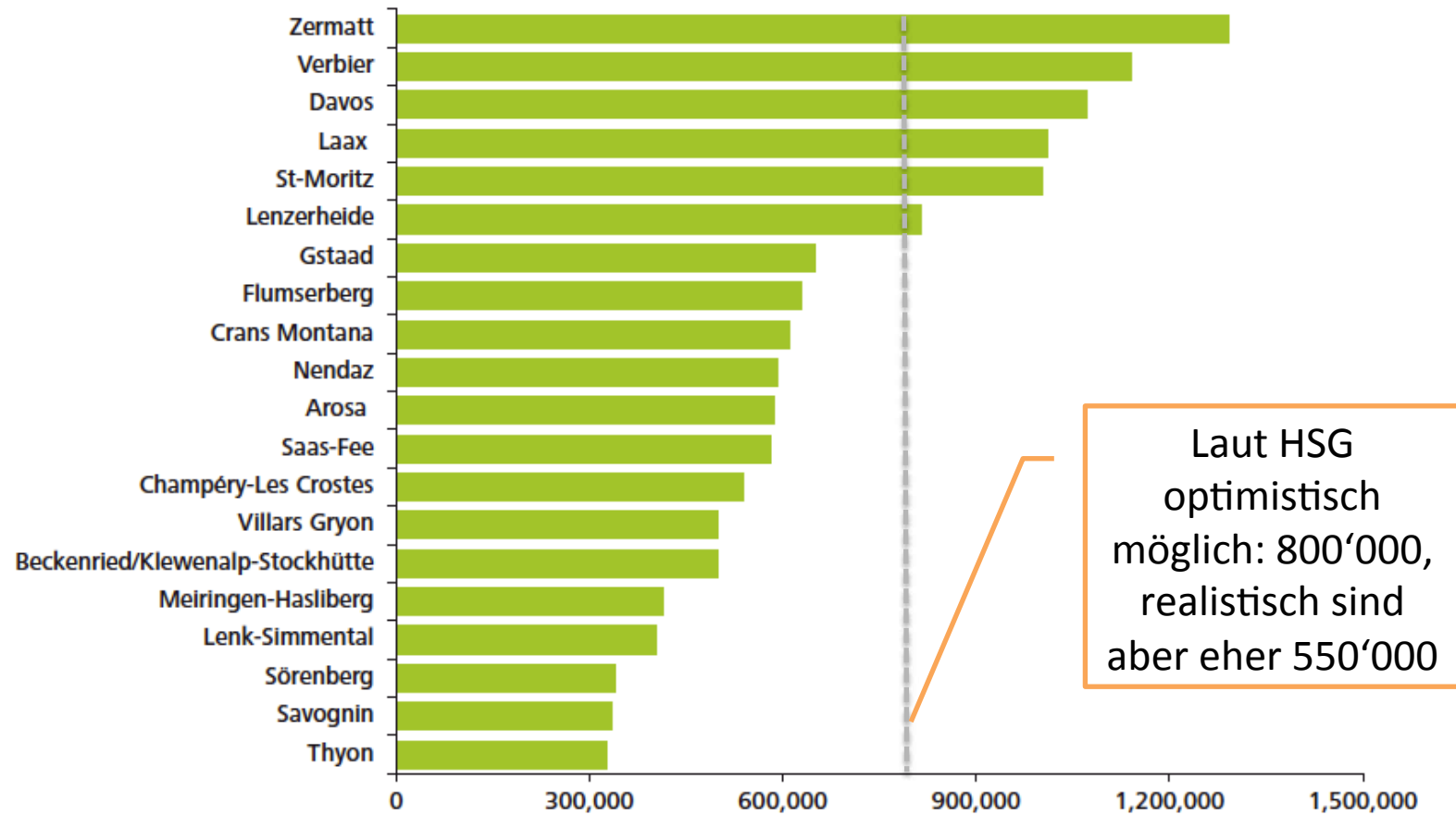
Wirtschaftliche Beurteilung Skigebiets-Investitionen Andermatt / Urserental

Eine Beurteilung der betriebswirtschaftlichen und regionalwirtschaftlichen Wertschöpfung

Andreas Wittmer, Dr.oec.HSG
Barbara Riegler, Mag.rer.soc.oec.
Christian Laesser, Prof. Dr.

Zum Vergleich: Skierdays der versch. Schweizer Destinationen, 2011

Figure 5. Number of skier days



Quelle: Deloitte (2011): Annual review of Swiss ski resorts. Basierend auf Daten aus dem Jahr 2010.

Skierdays der versch. Schweizer Destinationen, 2011

- Die HSG geht in einem optimistischen Szenario von 800'000 Skierdays aus, als realistisch werden 550'000 eingeschätzt. Die HSLU geht davon aus, dass maximal 770'000 Skierdays erreicht werden können.
- **Bisherige Zahlen HSG:** In den letzten 10 Jahren durchschnittlich 262'000 Skierdays / Jahr generiert (nur Andermatt) . Die Bergbahnen Andermatt haben das letzte mal im 2004/05 ein positives Betriebsergebnis geschrieben!
- **Bisherige Zahlen HSLU:** in den letzten 5 Jahren im Durchschnitt 429'000 Skierdays (2010/11 nur 366'000) (inkl. Sedrun, darum der Unterschied)

Studie HSG - Zusammenfassung

„Aus rein betriebswirtschaftlicher Sicht **ist unter den gegebenen Voraussetzungen** bei keiner der Varianten ein wirtschaftlich nachhaltiges positives Resultat der Bergbahnen möglich. Bei keiner der Varianten wurde aus heutiger Sicht, unter Berücksichtigung einer erhöhten Anzahl an Besuchern sowie deren gesteigerten Preisbereitschaft, ein positives Unternehmensergebnis errechnet.“

„Im Gegensatz dazu wird aus regionalwirtschaftlicher Perspektive der Ausbau und der Zusammenschluss des Skigebiets Andermatt-Sedrun (-Disentis) als positiv beurteilt. Eine solche positive regionalwirtschaftliche Entwicklung könnte zu einer positiven betriebswirtschaftlichen Entwicklung des Skigebiets führen.“

„Das einzige positive Ergebnis wird bei der Verbindung aller drei Gebiete (Andermatt, Sedrun, Disentis) mit einem Unternehmenszusammenschluss unter der Annahme, dass 800'000 Skierdays entstehen, erreicht.“

Voraussetzungen für ein positives Ergebnis

1. Ausbau des Skigebiets soll zu steigender Nachfrage führen und die nötigen Gäste in die Region zu bringen)
2. Bergbahnen müssen auch Leistungen ausserhalb der Seilbahnbeförderung (Beherbergung, Verleih, Gastronomie) erbringen
3. Fusion der einzelnen Bergbahngesellschaften wird als zentral angesehen (ist schon erfolgt)

Mögliche Varianten (genaue Beschreibung nächste Seite)

Sind diese drei Bedingungen erfüllt, ist ein positives Ergebnis möglich, mit folgenden Varianten:

- Verbindung zu Sedrun mittels neuer Skiinfrastrukturanlagen ohne Sanierung des Gebiets am Gemsstock (B1)
- bei entsprechender Nachfragesteigerung im Tagestourismus, eine Verbindung Andermatt-Sedrun (-Disentis) mit Anbindung an Göschenen(C4) vor.
- Bei positiver Entwicklung der Nachfrage könnten auch weitere Angebote am Gemsstock (Varianten C6 und C7) angedacht
- Blosser Sanierung der Bestehenden Anlagen keine zukunftssträchtige Alternative

Varianten	Anlagen	Skierdays für break even:
B1, Teilsanierung & Verbindung	<ul style="list-style-type: none"> • 8er-Gondel Bahnhof Andermatt - Nätschen (Ersatz 2er-Sessel) • neuer Kombi-6er-Sessellift/8er-Gondel Nätschen - Gütsch • neuer 4er-Sessellift Grossboden (Ersatz Skilift) • Verkürzung Skilift Dürstelen • neuer 4er-Sessellift Strahlboden – Strahlgand • neuer 4er-Sessellift Vorder Felli - Schneehühnerstock • neue 8er-Gondelbahn Oberalppass - Schneehühnerstock • neuer 6er-Sessellift Oberalp Alp Su - Calmut (Ersatz Skilift) 	<p>(1. Zahl = Abschreibung über .. Jahre)</p> <p>20 Jahre: 1.1 Mio. 25 Jahre: 1.01 Mio. 30 Jahre: 950'000.</p>
C4, Teil-Sanierung, Verbindung und Anbindung Göschenen-Gütsch	<p>Wie B1</p> <ul style="list-style-type: none"> • plus neue 8er Gondelbahn Göschenen - Gütsch 	<p>20 Jahre: 1.2 Mio. 25 Jahre: 1.1 Mio. 30 Jahre: 1.05 Mio.</p>
C6 - Teil-Sanierung (mit Gurschen), Verbindung und Anbindung Göschenen-Gütsch	<p>Wie B1, plus</p> <ul style="list-style-type: none"> • neue 8er Gondelbahn Göschenen - Gütsch • neuer 4er-Sessellift Gurschen (Ersatz 2er-Sessellift) 	<p>20 Jahre: 1.4 Mio. 25 Jahre: 1.3 Mio. 30 Jahre: 1.25 Mio.</p>
C7: Sanierung, Verbindung, Anbindung Göschenen- Gütsch, Anbindung Andermatt-Gurschen (Kapazitäts-erweiterung)	<p>Wie B1, plus</p> <ul style="list-style-type: none"> • neuer 4er-Sessellift Gurschen (Ersatz 2er-Sessellift) • neuer 4er-Sessellift Lutersee/Gemsstock (Ersatz Skilift) • neue 8er-Gondelbahn Göschenen - Gütsch • neue 8er-Gondelbahn Andermatt - Gurschen 	<p>20 Jahre: 1.6 Mio. 25 Jahre: 1.45 Mio. 30 Jahre: 1.35 Mio</p>

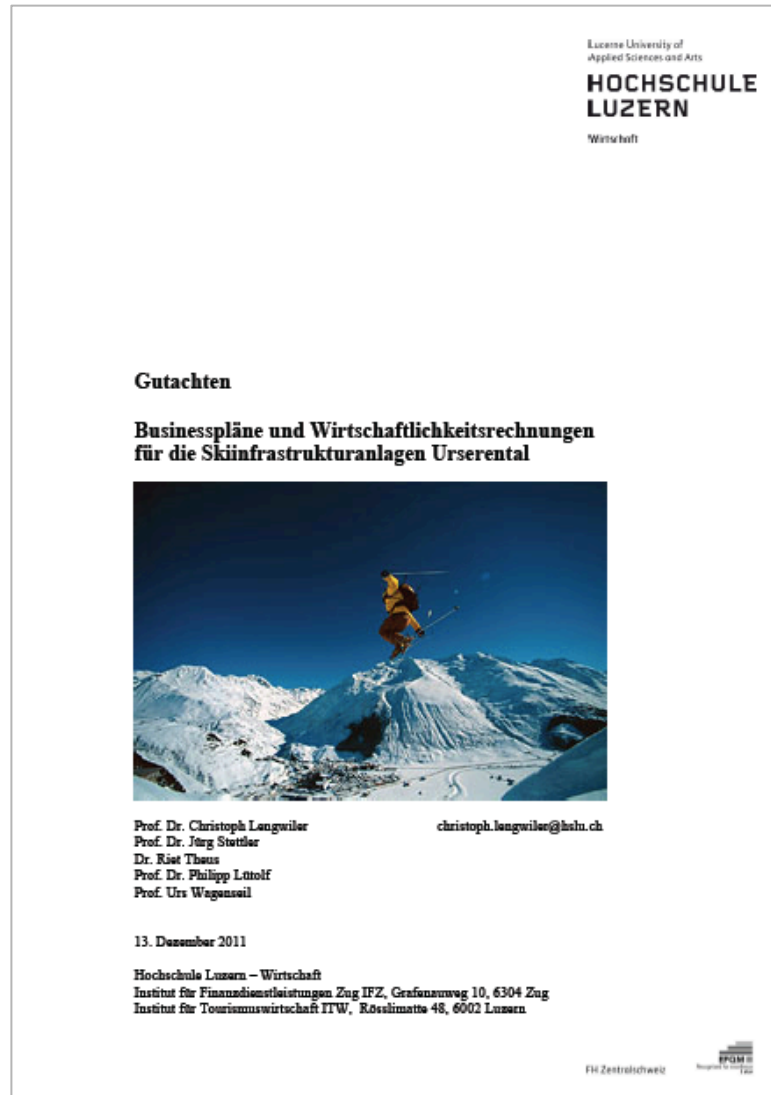
Fahrplan laut HSG

1. Höchste Priorität hat die Sanierung alter, bestehender Anlagen im Gebiet Andermatt-Nätschen-Gütsch (Die Konzession der Bergbahn Andermatt – Nätschen ist **im Mai 2012 abgelaufen**. Im Jahr **2014** läuft die Konzession der Sesselbahn Nätschen - Stöckli ab.)
2. In der zweiten Etappe soll die Verbindung mit Sedrun über den Oberalppass erfolgen
3. und in weiterer Folge erscheint die Anbindung von Göschenen für sinnvoll, um vom Tagestourismus profitieren zu können.
4. In einer auf lange Sicht (15 - 20 Jahre) gesehenen Ausbaustufe kann die Anbindung Gurschen erfolgen. Aus heutiger Sicht ist der Zubringer im Gebiet Gurschen nicht tragbar, von Investitionen im gesamten Gemsstockgebiet ist abzusehen.

Effekte bezüglich Regionalentwicklung

- Im Rahmen des Investitionshilfegesetzes (erstes „Regionalentwicklungsgesetz“) wurden von 1971 – 2004 268 Mio CHF in Berg- und Seilbahnen investiert.
- IHG-Evaluation zeigt „sehr deutlich“, dass sich der ursprünglich angenommene kausale Zusammenhang zwischen einem Ausbau der Bergbahninfrastruktur und der Entwicklung der touristischen Nachfrage heute nicht mehr nachweisen lässt.
- Der Ausbau der Hotelinfrastruktur hingegen führt zu einer Steigerung der Gästezahlen.
- Ausbau Sawiris: ca. 4'300 zusätzliche Betten, ca. Verdreifachung des heutigen Angebots; Schaffung von ca. 1800 neuen Stellen.

Studie HSLU



Gutachten Businesspläne und Wirtschaftlichkeitsrechnungen für die Skiinfrastrukturanlagen Urserental

Prof. Dr. Christoph Lengwiler

Prof. Dr. Jürg Stettler

Dr. Riet Theus

Prof. Dr. Philipp Lütolf

Prof. Urs Wagenseil

13. Dezember 2011

Hochschule Luzern – Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ, Grafenauweg 10, 6304 Zug
Institut für Tourismuswirtschaft ITW,
Rösslimatte 48, 6002 Luzern

Zusammenfassung HSLU

- Das Expertenteam ist der Ansicht, dass das Investitionsprogramm in Etappen realisiert werden soll. ... Es wird vom Erfolg dieser Etappen abhängen, ob die Folgeetappen und damit letztlich auch der Maximalausbau beschlossen werden.
- Verbindung muss realisiert werden, nur so ist qualitative Aufwertung möglich.
- Zubringer Gütsch soll erst zu einem späteren Zeitpunkt realisiert werden (teuer)
- Ausbau Gemsstock wird eher kritisch beurteilt, allenfalls ab 2019
- Skiarena Andermatt dürfte nach dem Ausbau der Anlagen im Mittelfeld der 30 Top Destinationen der Schweiz zu positionieren sein.
- Businessplan geht von einem Wachstum von 21% bei den Skierdays aus.
- 800'000 Skierdays werden als sehr ambitiös bezeichnet, als möglich unter guten Bedingungen werden 770'000 erachtet.

Zusammenfassung HSLU

- Das Expertenteam geht für die nächsten Jahre in der Schweiz von einer stagnierenden bis rückläufigen Gesamtnachfrage durch Tagestouristen aus. **Ein Wachstum der Anzahl Tagesgäste ist daher grundsätzlich nur zu Lasten anderer Skigebiete möglich.**
- **Ohne Engagement der öffentlichen Hand kann bei keiner der Projektvarianten bei den erwarteten maximalen Skitagen ein positiver Cashflow erwirtschaftet werden.**
- Investoren gehen in ihrem Businessplan von 30 Mio. à-fonds-perdu-Beiträgen und 30 Mio. Darlehen aus.

Zusammenfassung HSLU

- Für den Erfolg des Projektes je nach Investitionsvolumen, Beiträgen der öffentlichen Hand und Yield (Profit pro Skierdays) eine unterschiedliche Anzahl Skierdays notwendig.
- Das Expertenteam geht aber davon aus, dass nicht mehr als 770'000 Skierdays erreicht werden können. :

Ausbauvariante	Anzahl Skierdays	Fazit
Maximalvariante	780'000 – 1'200'000	nicht rentabel
Ohne Gemsstock	650'000 – 1'000'000	rentabel nur mit hoher Beteiligung der öff. Hand.
Ohne Gemsstock & ohne Zubringer Göschenen	600'000 – 1'000'000	rentabel nur mit hoher Beteiligung der öff. Hand.

Zusammenfassung HSLU

Generelle Entwicklungen, die erschwerend wirken

- Wintersportmarkt stagnierend: Wachstum nur auf Kosten der anderen Skigebiete
- Klimaerwärmung
- Unsichere weltweite Wirtschaftsentwicklung (Krise)
- Wettbewerbsintensität steigend -> Druck auf Preise

Studie HSG - Zusammenfassung

Die Hochrechnungen des Expertenteams haben ergeben, dass – trotz allfälligem Engagement der öffentlichen Hand keine der drei Investitionsvarianten wirtschaftlich ist. Ein positiveres Bild könnte sich insbesondere ergeben, wenn sich höhere Tageskartenpreise und Yields durchsetzen lassen, wenn mehr als die geplanten Betten realisiert werden oder wenn eine optimale Vermarktung des Andermatt Swiss Alps Resorts mehr Skitage generiert als prognostiziert.

Am schwierigsten dürfte die Realisierung der Maximalvariante (inkl. Ausbau Gemsstock und Zubringer Göschen-Gütsch) sein (CHF 230 Mio. Investitionen, max. 770'000 Skitage).

Die reduzierten Varianten Red_1 (ohne Ausbau Gemsstock, Investitionsvolumen CHF 180 Mio., max. 720'000 Skitage) oder Red_2 (ohne Gemsstock und ohne Zubringer Göschenen-Gütsch, Investitionsvolumen CHF 160 Mio., max 670'000 Skitage) lassen sich bei einer sehr optimistischen Einschätzung der Situation wohl knapp realisieren.

Offene Fragen

Offene Fragen

- Genauer Standort Restaurant am Lutersee?
- Ungenauigkeiten (schwarze Pisten vs. gelbe Abfahrtsrouten)
- Verbindlicher Pistenplan