



Konferenzen der Regionen (KdR)

Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des alpinen Tourismus durch Kooperationen und was macht der Bund zur Förderung der Zusammenarbeit?

Kooperationen am Beispiel der Chablais Invest AG (Arbeitstitel)

Mittwoch, 4. April 2018 in Bern

Urs Keiser, Managing Partner conim ag

conim^{ag}
concepts.
implementation.



Kooperation Bergbahnen Portes du Soleil CH



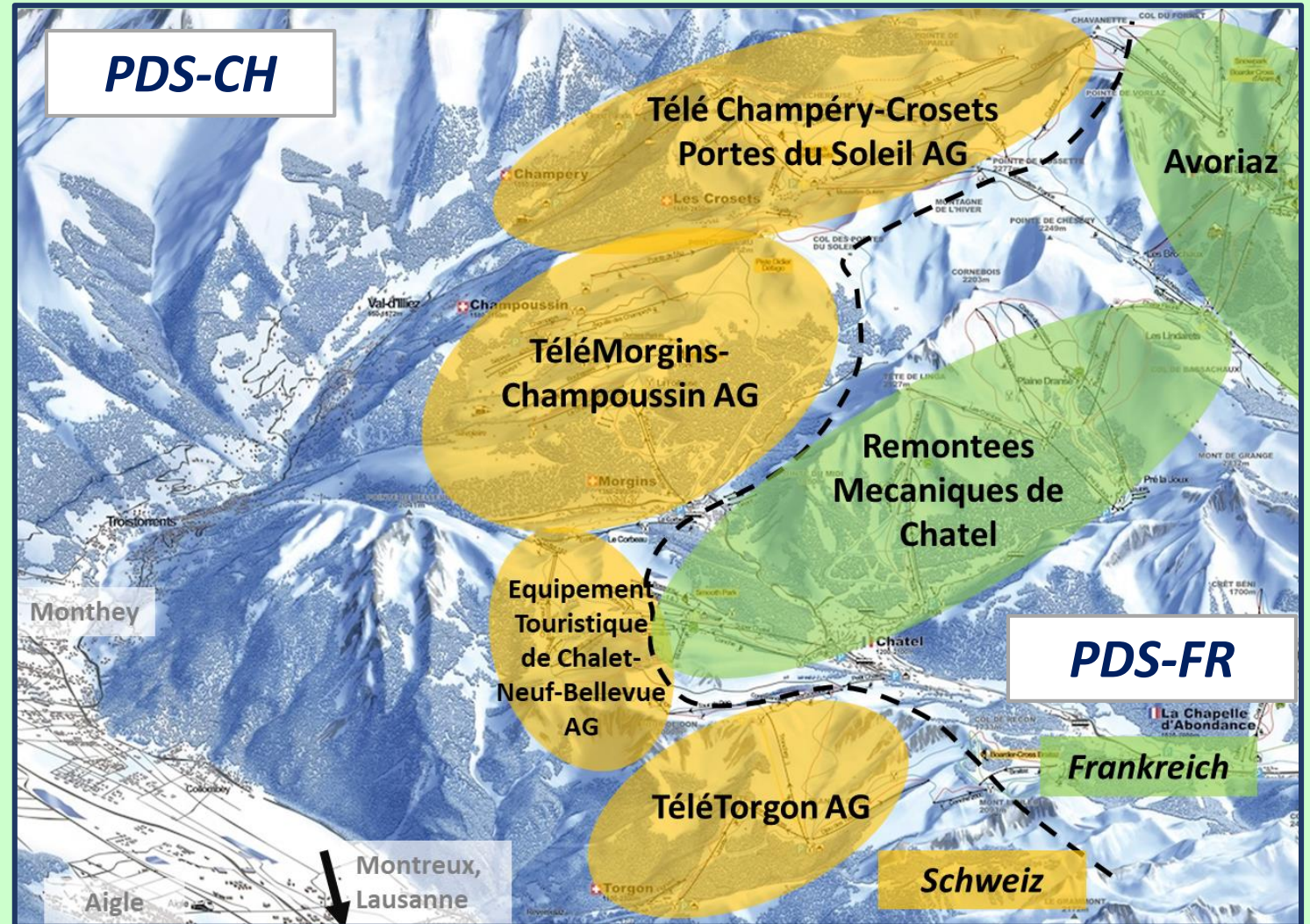
AGENDA

1. Ausgangslage
2. Absicht der Kooperation
3. Geschäftskonzept

1. Ausgangslage

Wintersportgebiet Portes du Soleil (PDS)

- Französisch-schweizerisches Skigebiet
- Gebiet Haute-Savoie und Kanton Wallis
- 650 Pistenkilometer



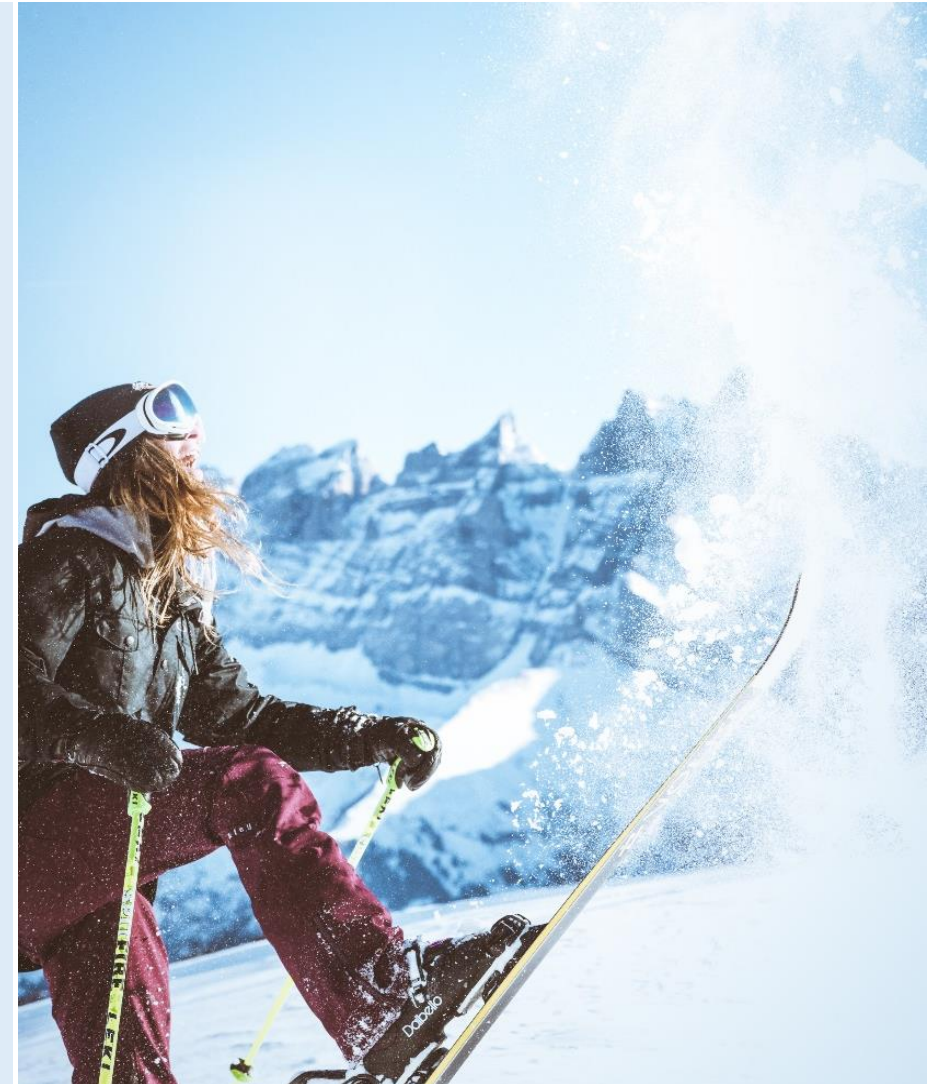
Quelle: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kooperationen

1. Ausgangslage

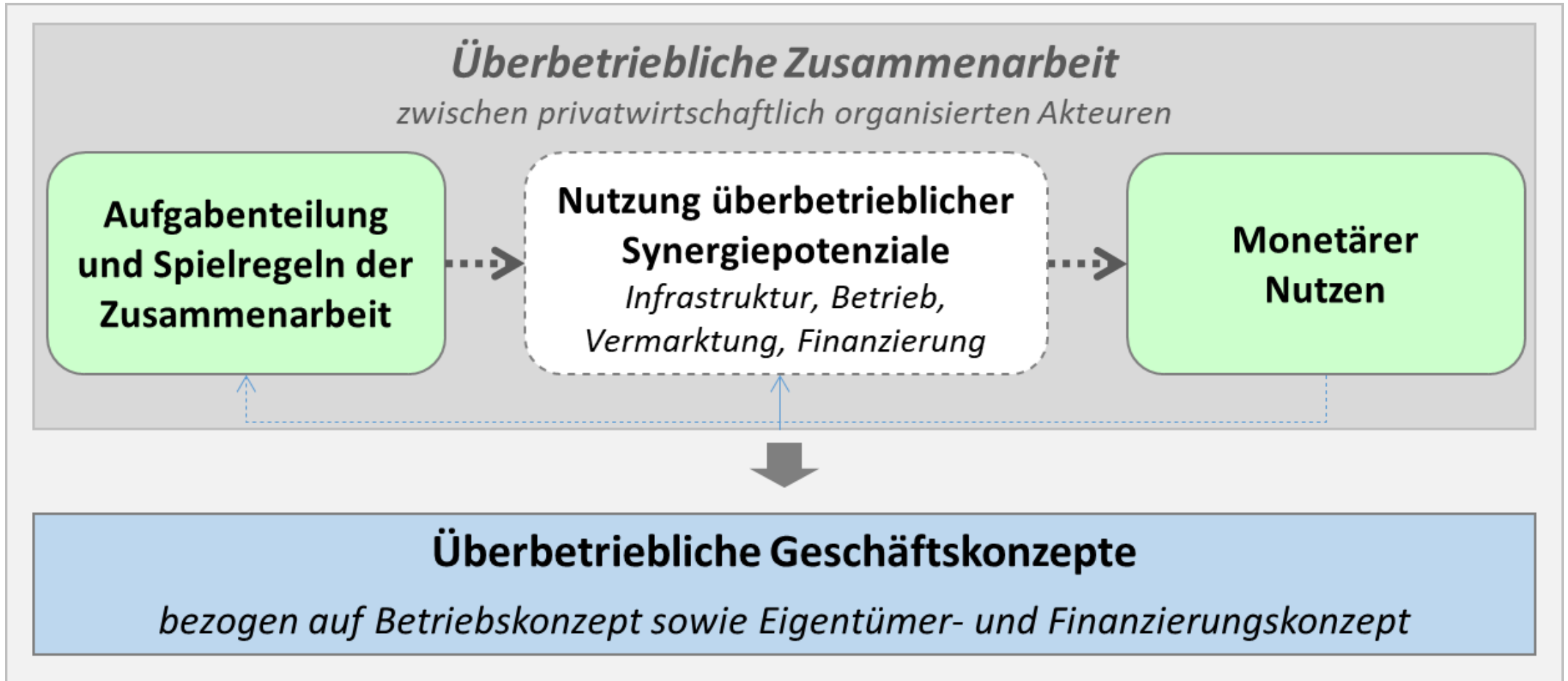
- **Vier Bergbahnunternehmen** in PDS-CH
- Angebot ist aus Gästesicht **wenig attraktiv und wettbewerbsfähig**:
 - Vergleichsweise ältere Anlagen, tiefe Kapazitäten, lange Wartezeiten
 - Vergleichsweise tiefer Anteil an technischer Beschneidung
 - schwierige Planung der Wintersaison
 - tiefere Anzahl Betriebstage
- Zwei Unternehmen werden operativ gemeinsam geführt
- Unterschiedliche wirtschaftliche Situation der vier Unternehmen
- Investitionen in die Verbesserung der Anlagen/Angebote können von den Unternehmen nicht selbst getragen werden

2. Absicht der Kooperation

- Schaffung
 - **einer Betriebsgesellschaft** und
 - **einer Finanzierungsgesellschaft**für das Gebiet PDS-CH
- Koordinierte Planung und Finanzierung der Investitionen in Anlagen der
 - Personenbeförderung
 - Beschneigung und Pisten



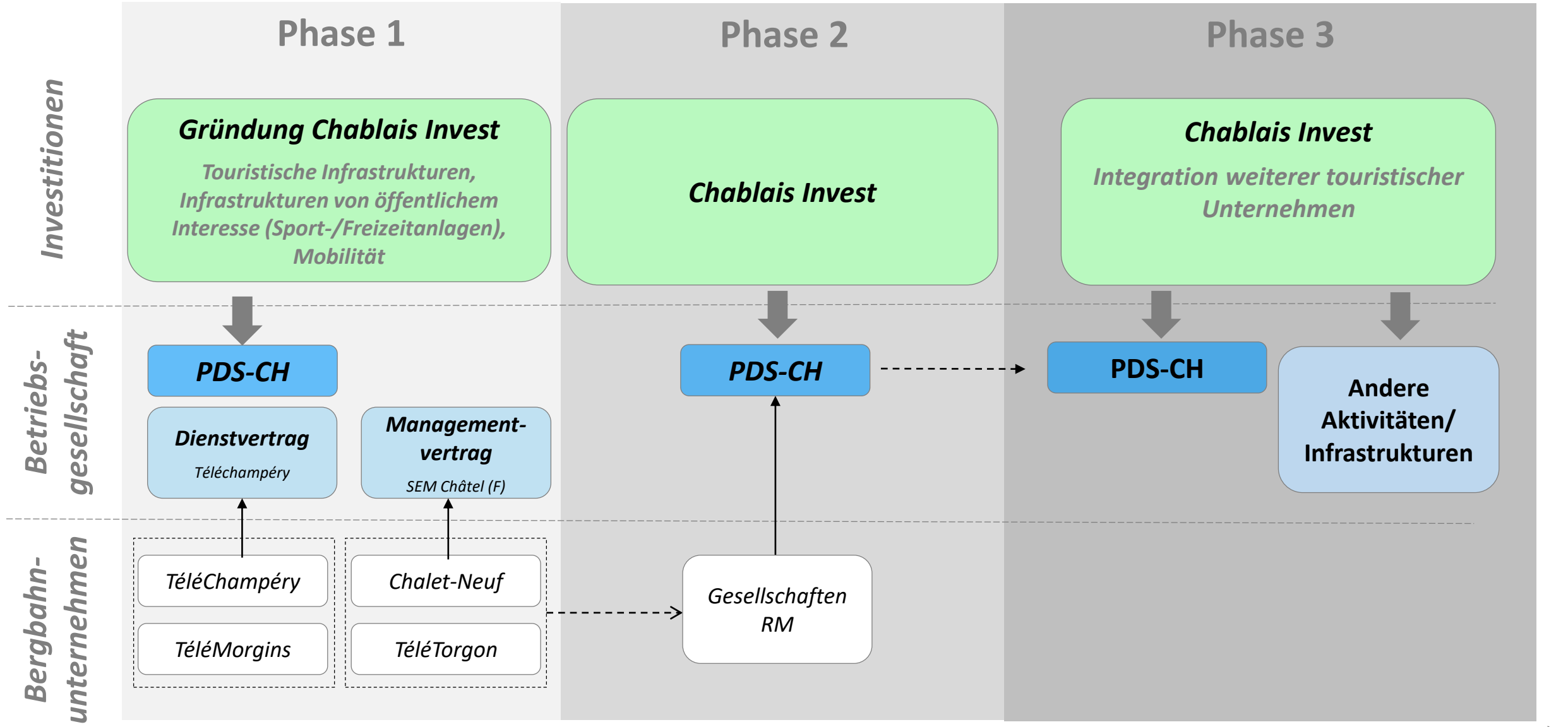
3. Geschäftskonzept



Quelle: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kooperationen

3. Geschäftskonzept

Betriebskonzept



2017

Quelle: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kooperationen

Ende 2030

Chablais Invest AG: Finanzierungsgesellschaft

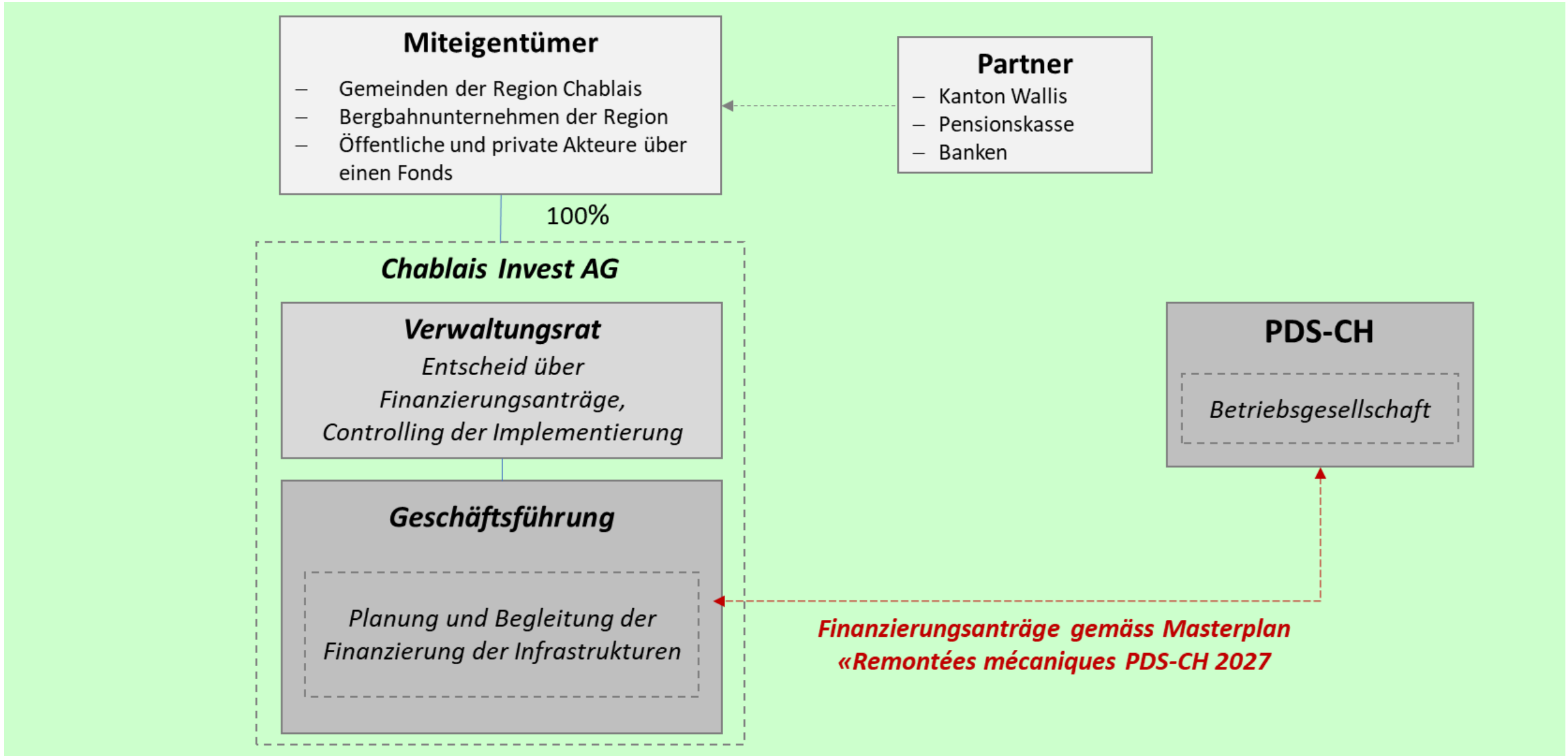
- Finanzierung von touristischen Infrastrukturen
 - Infrastrukturen wie Bergbahnen, Beschneigung und Pisten
 - Mittel- und längerfristig: weitere touristisch-relevante Infrastrukturen von öffentlichem Interesse
- Voraussetzung für ein finanzielles Engagement:
 - **Strategische Relevanz** einer Investition für die Region
 - Nachweis der **wirtschaftlichen Nachhaltigkeit** der Investition
- *Grundlage: Masterplan «Remontées mécaniques PDS-CH 2027»*

PDS-CH: Betriebsgesellschaft

- Zwecks konsequenter Nutzung von operativen überbetrieblichen Synergiepotenzialen (Investitionen, Betrieb, Finanzierung)
- Bergbahnunternehmen stellen der PDS-CH die bestehenden Infrastrukturen zur Verfügung (bilaterale Rahmenverträge)
- In einer späteren Phase: nur noch eine operative Gesellschaft

3. Geschäftskonzept

Finanzierungs- und Eigentümerkonzept



- Aktionäre der Chablais Invest sind die **Gemeinden der Region Chablais** (Solidaritätsprinzip), die **Bergbahnunternehmen der Region PDS-CH**, weitere öffentliche und private Akteure können sich über einen Fonds beteiligen
- Finanzierung der Investitionen **über Aktienkapital** der Chablais Invest **in Kombination mit Fremdkapital, bei Bedarf Bankgarantien**
- Bessere Finanzierungsbedingungen **im Vergleich zur heutigen Situation**
- PDS-CH bezahlt Chablais Invest für die Nutzung der Infrastrukturen **eine Miete** (Betriebskosten, Zinsen und Abschreibungen)
- Fachlich kompetenter Verwaltungsrat in den relevanten Themenbereichen

PDS-CH

| | in 1'000 CHF | IST Situation kumulativ | | Jahr 1 | | SOLL-Situation 5 Jahren | |
|----------------------------|--------------|----------------------------|------|---------------|------|----------------------------|------|
| <i>Erträge</i> | | | | | | | |
| Hauptumsatz | | 20'100 | 94% | 20'700 | 94% | 24'400 | 95% |
| Nebenumsatz | | 1'200 | 6% | 1'250 | 6% | 1'400 | 5% |
| Total Erträge | | 21'300 | 100% | 22'000 | 100% | 25'800 | 100% |
| Personalaufwand | | -9'400 | -44% | -9'500 | -43% | -9'800 | -38% |
| Waren- und Betriebsaufwand | | -7'000 | -33% | -7'700 | -35% | -9'000 | -35% |
| EBITDA | | 4'900 | 23% | 4'800 | 22% | 7'000 | 27% |

Annahmen:

- Ertragssteigerung von 17% im 5. Jahr
- Personalkosten: - 6% (durch Skaleneffekte auf 38% der Einnahmen)
- Mittelfristig: Kumulierter EBITDA-Wert von CHF 7 Mio. (27% vom Umsatz)
- Längerfristig: EBITDA von mind. 30% des Umsatzes

Quelle: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Kooperationen



conim^{ag}
concepts.
implementation.



Danke



Valais[★]Chambre de tourisme

