



An den Grossen Rat

15.1974.01

WSU/P151974

Basel, 23. Dezember 2015

Regierungsratsbeschluss vom 22. Dezember 2015

## **Ratschlag**

betreffend

**Ausgabenbewilligung für einen Investitionsbeitrag an die Basler Personenschiffahrt AG (BPG) zur Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffs**

sowie

**Ausgabenbewilligung für die Verlängerung der Leistungsvereinbarung mit der BPG für die Jahre 2015 bis 2019**

sowie

**Nachtragskredit Nr. 1 für das Jahr 2016**

## Inhalt

<b>1. Begehren und Zusammenfassung .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Ausgangslage .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Situation der BPG .....</b>	<b>5</b>
3.1 Generelle Lage .....	5
3.2 Entwicklung von Umsatz und Ergebnis .....	6
3.3 Flotte .....	7
3.4 Befund.....	9
<b>4. Weiterentwicklung der BPG ab 2015 .....</b>	<b>10</b>
4.1 Zielsetzungen und Ausrichtung.....	10
4.2 Businessplan 2015 - 2024.....	11
4.2.1 Grundsätze und generelle Planungsannahmen .....	11
4.2.2 Variante 0: Fortführung mit bestehender Flotte .....	12
4.2.3 Variante 1: Erneuerung mit neuem Schiff .....	14
4.2.4 Variantenvergleich .....	18
4.3 Variantenbewertung .....	22
4.4 Risikobetrachtung .....	23
4.4.1 Sicherheit der Umsatzplanung .....	23
4.4.2 Risikomindernde Massnahmen .....	24
4.4.3 Option gebrauchtes Schiff? .....	25
4.5 Fazit.....	25
<b>5. Neues Fahrgastschiff für die BPG .....</b>	<b>26</b>
5.1 Das Vorhaben „Unser Schiff“ .....	26
5.2 Konzeption .....	26
5.3 Kostenschätzung .....	29
5.4 Ablauf der Beschaffung / Zeitplan.....	31
<b>6. Finanzierung.....</b>	<b>32</b>
6.1 Investitionsbeitrag zur Beschaffung des neuen Schiffs .....	32
6.2 Konzept Unternehmensfinanzierung .....	33
<b>7. Vereinbarungen mit der BPG .....</b>	<b>35</b>
7.1 Leistungsvereinbarung für die Periode 2015 bis 2019.....	35
7.2 Vertrag zum Investitionsbeitrag.....	36
<b>8. Formelle Prüfungen.....</b>	<b>37</b>
<b>9. Antrag.....</b>	<b>37</b>

## Beilagen

I. Entwurf Grossratsbeschlüsse .....	38
II. Anhang: Planungselemente Businessplan BPG 2015 bis 2024 .....	41

## 1. Begehren und Zusammenfassung

Mit diesem Ratschlag unterbreiten wir Ihnen die Grundlagen für die Weiterführung der Personenschifffahrt auf dem Rhein in der Region Basel durch die Basler Personenschifffahrt AG (BPG). Seit 2006 konnte das Unternehmen erfolgreich stabilisiert und wirtschaftlich auf neue Fundamente gestellt werden. Gestützt auf aktuelle Betriebsplanungen für die kommenden zehn Jahre sollen nun neue Wachstumsimpulse erreicht werden, mit denen die Ertragskraft des Unternehmens auch langfristig gestärkt werden kann. Der Betrieb der BPG soll dabei grundsätzlich im Rahmen des etablierten Businessmodells weitergeführt, aber noch näher am Markt und an der – sich schneller wandelnden – Nachfrage ausgerichtet werden. Zentral für diesen Schritt ist es, die Flotte der BPG zu modernisieren und deren Kapazität auszuweiten. Deswegen wird die Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffs vorgesehen, das das Rückgrat für die Entwicklung der BPG in den nächsten 20 Jahren bilden soll.

Wir beantragen daher die Zustimmung zur Verlängerung der Leistungsvereinbarung mit der BPG im folgenden Rahmen:

### A Leistungsauftrag 2015 bis 2019

Die Leistungsvereinbarung mit der BPG soll per 1. Januar 2015 für eine Periode von wiederum fünf Jahren erneuert werden. In der Leistungsvereinbarung werden wie bis anhin die Aufgaben und Leistungen der BPG definiert. Am grundsätzlichen Auftrag ändert sich dabei nichts. Für die Periode 2015 bis 2019 soll pro Jahr wie bis anhin ein nicht indexierter Betriebsbeitrag von 470'000 Franken ausgerichtet werden. Damit abgedeckt sind – wie in der Vorperiode – der von der BPG zu tragende kleine Schiffsunterhalt sowie ein Teil der Aufwände für die in den nächsten Jahren anfallenden Instandhaltungs-, Ersatz- und Werterhaltungsmassnahmen für die bestehende Flotte. Ein beträchtlicher Teil dieser Massnahmen ist bereits heute bekannt und betrieblich notwendig. Sichergestellt werden muss, dass die bestehende, unterdessen in die Jahre gekommene Flotte der BPG die neuesten gesetzlichen Auflagen bezüglich Sicherheit und Umweltschutz erfüllt. Hier werden in den nächsten drei bis fünf Jahren diverse, strengere Regulierungen in Kraft treten, die die BPG einhalten muss.

### B Nachtragskredit

Da sich die Vorlage dieses Ratschlags erst Ende 2015 realisieren liess und bisher der Grosse Rat noch keinen Entscheid zur Fortführung der Leistungsvereinbarung mit der BPG getroffen hat, konnte der im Budget 2015 eingestellte Jahresbeitrag 2015 an die BPG nicht ausgerichtet werden. Zur Sicherstellung der Liquidität hat die BPG ein Darlehen bei der Finanzverwaltung aufgenommen. Damit dieses zurückgezahlt werden kann, soll der Jahresbeitrag 2015 an die BPG gleichzeitig mit dem Beitrag für 2016 ausgezahlt werden. Da eine Übertragung der nicht verwendeten Mittel im Budget 2015 auf das Jahr 2016 finanzrechtlich nicht zulässig ist, wird deshalb ein Nachtragskredit zur Erhöhung des Budgets 2016 des WSU um 470'000 Franken beantragt.

### C Beschaffung neues Fahrgastschiff

Mit Beginn der Leistungsperiode 2010 bis 2014 wurde das Eigentum an den Schiffen der BPG vom Kanton auf die BPG übertragen, um eine betriebswirtschaftliche Gesamtoptik zu erreichen. Durch einen Investitionsbeitrag des Kantons in der Höhe von 9 Mio. Franken soll nun die Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffes finanziert werden, das die Flotten-Kapazität und die Angebotspalette der BPG erweitert. Dieses Schiff soll im Frühjahr 2018 in Betrieb gesetzt werden. Durch diese Investition kann einerseits die Ertragskraft der BPG soweit gestärkt werden, dass ab ca. 2020 die Kosten für Unterhalt und Ersatzinvestitionen der bestehenden Flotte (ohne Totalerneuerung bzw. -ersatz) von der BPG selbst und ohne eine Erhöhung des Betriebsbeitrags getragen werden können. Andererseits wird dadurch die Möglichkeit gegeben sein, allenfalls eines der beiden kleinen und älteren Schiffe ausser Dienst zu nehmen.

## 2. Ausgangslage

Die Basler Personenschiffahrt AG (BPG) wurde 1968 gegründet und hat zu diesem Zeitpunkt die Aktivitäten der Basler Rheinschiffahrts-Aktiengesellschaft (BRAG) übernommen. Von Beginn an zeigte sich klar, dass die BPG in gleicher Weise wie die meisten anderen Schifffahrtsgesellschaften in der Schweiz und im angrenzenden Ausland ohne staatliche Unterstützung nicht kostendeckend zu betreiben ist. So engagierte sich der Kanton immer wieder mit Investitionen für die Beschaffung und Werterhaltung der Flotte und Anlagen der BPG als Teil des touristischen und kulturellen Angebots von Basel als Stadt am Rhein und garantierte die Übernahme der Verluste aus dem operativen Geschäft. 1992 wurde vom Grossen Rat der Kredit für die Anschaffung des Fahrgastschiffs MS Christoph Merian in Höhe von 7,15 Mio. Franken genehmigt.

Nachdem in der Folge die jährlichen Defizite laufend angewachsen waren, verlangte der Grosse Rat im Jahr 2004 eine grundsätzliche Neubeurteilung der Situation der BPG. Mit Beschluss vom 15. September 2004 wies der Grosse Rat den Antrag für die Totalerneuerung des BPG-Schiffes „Stadt Basel“ zurück. Er lehnte es ab, ohne umfassende Information zur längerfristigen Entwicklung der BPG über weitere Mittel für die Personenschiffahrt zu entscheiden. Insbesondere verlangte er Auskunft über künftige Betriebskonzepte der BPG sowie die Ablösung der unbegrenzten Defizitgarantie durch eine Leistungsvereinbarung zwischen der BPG und dem Kanton mit klar definierter Abgeltung.

Der Regierungsrat und der Verwaltungsrat der BPG verstärkten in der Folge die bereits eingeleiteten Massnahmen zur Restrukturierung der BPG. Mit personellen Erneuerungen und dank einem Paket von Sofortmassnahmen gelang es ab 2005, das jährliche Defizit gegenüber den Vorjahren deutlich zu reduzieren.

Im November 2004 löste der Verwaltungsrat der BPG ein umfassendes Projekt zur Neuausrichtung der BPG aus mit dem Ziel, eine neue, auf einem marktorientierten Geschäftsmodell basierende Geschäftsgrundlage für die BPG zu schaffen. Die Ergebnisse dieser Arbeiten wurden dem Grossen Rat mit Ratschlag Nr. 05.1109.01 vom 12. Juli 2005 vorgelegt. Dieser stimmte mit Beschluss vom 10. Mai 2006 (19/06/07G) den Anträgen des Regierungsrates zur Neuausrichtung der BPG zu. Dabei wurde die bis dato gültige Defizitgarantie aufgehoben und stattdessen für die Jahre 2007 bis 2009 im Rahmen einer Leistungsvereinbarung des Kantons mit der BPG ein jährlicher Betriebskostenbeitrag in Höhe von 260'000 Franken bewilligt. Zudem genehmigte der Grosse Rat eine Sonderabschreibung zur Wertberichtigung der Liegenschaft des Restaurants Dreiländereck, die in der Folge von den Schweizerischen Rheinhäfen übernommen wurde. Darüber hinaus wurde der Regierungsrat beauftragt, die BPG bis spätestens Ende 2009 neu zu strukturieren und dabei auch einen Verkauf anzustreben. Für einen solchen Schritt wurden die Aktien der BPG sowie die drei BPG-Fahrgastschiffe zum symbolischen Buchwert von je 1 Franken vom Verwaltungs- ins Finanzvermögen umgewidmet.<sup>1</sup>

Die mit der Neuausrichtung eingeleiteten Schritte ermöglichten es, die BPG nach und nach zu stabilisieren und erfolgreich auf das neue unternehmerische Konzept umzustellen. Im Grundsatz wurden alle Prozesse und Leistungen der BPG überprüft und angepasst. Per Ende der Leistungsperiode 2007-2009 zeigte sich, dass in den folgenden Jahren grössere Unterhalts- und Erneuerungsmassnahmen für die Flotte der BPG anstehen würden und finanziert werden müssten. Dem unternehmerischen Ansatz folgend wurde dabei der Beschluss gefasst, das Eigentum an den Schif-

---

<sup>1</sup> Ein viertes Schiff, die MS „Stadt Basel“, wurde bereits im Oktober 2005 mit Zustimmung der Finanzkommission an ein Unternehmen in Deutschland verkauft.

fen der BPG zu übertragen. Dies auch, nachdem der anvisierte Verkauf der BPG mangels realistischer Interessenten nicht zustande kam. Gleichzeitig musste aufgrund der wirtschaftlichen Schwierigkeiten der Pensionskasse der BPG eine Sanierung des BPG-Vorsorgewerks eingeleitet werden. In diesem Zuge wechselte die BPG von der in Schieflage geratenen Pensionskasse des öffentlichen Verkehrs (ASCOOP) in die neu gegründete Sammelstiftung Symova mit der Pflicht zur Ausfinanzierung des Deckungskapitals. Vor diesem Hintergrund beantragte der Regierungsrat die Weiterführung der Leistungsvereinbarung mit der BPG neu für fünf Jahre mit einem auf 470'000 Franken erhöhten Betriebsbeitrag, wovon 160'000 Franken zur Deckung der Kosten für den grossen Schiffsunterhalt zweckgebunden wurden. Ausserdem beantragte er einen einmaligen Beitrag von 1,4 Mio. Franken zur Pensionskassensanierung, was vom Grossen Rat ebenso wie die neue Leistungsvereinbarung 2010 bis 2014 mit Beschluss 09/26/9G vom 24. Juni 2009 bewilligt wurde.

### **3. Situation der BPG**

#### **3.1 Generelle Lage**

Die BPG konnte sich in den vergangenen Jahren zu einem Unternehmen entwickeln, das nahe an der Nachfrage der Kunden ist. Trotz des grundsätzlich anspruchsvollen Umfelds als Flussschiffahrtsbetrieb mit einem – im Vergleich zu den Schifffahrtsbetrieben an den Schweizer Seen – kleinen touristischen Markt und grosser Konkurrenz durch die zahlreichen Event- und Gastronomieangebote in der Region ist es unterdessen gelungen, mit innovativen und qualitativ guten Produkten und Gastronomieleistungen eine stabile Kundenbindung zu erreichen und Umsatzsteigerungen zu generieren.

Basierend auf dem im Jahre 2009 eingeführten Geschäftsmodell orientiert sich die BPG heute zuallererst an den Bedürfnissen des Verkaufs und damit der Kundinnen und Kunden. Damit können Leistungsumfang und Qualität der einzelnen Produkte integral sichergestellt werden. Die Strukturierung und Steuerung des Unternehmens erfolgt nach Produkten und ist durch die folgenden Eckpunkte charakterisiert.

- Schifffahrt und -Gastronomie mit drei Schiffen werden „aus einer Hand“ erbracht; die BPG „verkauft“ ein Erlebnis, zum Erlebnis gehört auch das gastronomische Angebot.
- Basis des Betriebs ist ein dreiteiliges Leistungsangebot bestehend aus:
  - Kursfahrten: auf Tagestourismus zugeschnitten; 2 bis 3 tägliche Rundfahrten im Bereich Stadt / Hafen und Linienbetrieb auf der Strecke Basel-Rheinfelden
  - Erlebnisfahrten: breite Palette von Produkten mit spezifischem Zielpublikum und entsprechend angepasstem Unterhaltungs- und Gastronomieangebot
  - Extrafahrten: exklusive Schiffsvermietungen für Firmen und Private mit hochwertiger Gastronomie.
- Eigenbetrieb der Schiffsgastronomie als massgebliches Element, um die Qualität des „Gesamtprodukts“ BPG zu sichern, namentlich definiert durch:
  - ganzheitliches Angebot mit hoher interner Wertschöpfung
  - hohe Flexibilität in Bezug auf Angebotsgestaltung und Wareneinkauf
  - variable Einsatzmöglichkeiten von Mitarbeitenden (Service und Küche)

- hohen Wertschöpfungsanteil im „Gesamtprodukt“ BPG (ca. 60% des Umsatzes entfallen auf die Schiffsgastronomie).
- Schiffslogistik, Gastronomieplattform sowie Büros für Verkauf und Administration am gleichen Ort (Dreiländereck), was Steuerung und Führung erleichtert.
- Kleiner fester Personalstamm erweitert durch einen grossen Pool temporär verfügbarer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was eine sehr flexible Einsatzplanung ermöglicht.

### 3.2 Entwicklung von Umsatz und Ergebnis

Im Zeitraum der vergangenen Leistungsperiode konnte die BPG eine positive Geschäftsentwicklung verzeichnen. Sowohl Passagier- als auch Umsatzzahlen sind zwischen 2010 und 2014 angestiegen (siehe nachfolgende Tabellen 1 und 2). Ertragsmässig wird das Geschäft von den Extrafahrten (Charter) getragen, wo Umsatzsteigerungen leichter sind als in den anderen beiden, primär mengenabhängigen Bereichen. Der stärkste Zuwachs bei den Fahrgästen zeigt sich bei den Erlebnisfahrten, die heute sehr gut ausgelastet und vielfach weit im Voraus ausverkauft sind (bspw. Fahrten mit speziellen Anlässen wie „Mord an Bord“ oder Fahrten zu sehr gefragten Zeiten wie der „Sonntags-Brunch“).

#### Fahrgäste BPG: Entwicklung nach Fahrtenkategorien

(Anzahl Passagiere)

	2010	2011	2012	2013 <sup>a)</sup>	2014	Ø 10-14
Kursfahrten	55'817	58'032	68'427	55'881	58'197	59'271
Erlebnisfahrten	14'707	16'280	16'028	14'838	16'120	15'595
Extrafahrten (Charta)	20'091	15'397	15'695	18'363	17'923	17'494
<b>Total</b>	<b>90'615</b>	<b>89'709</b>	<b>100'150</b>	<b>89'082</b>	<b>92'240</b>	<b>92'359</b>

a) Der Rückgang der Passagierzahlen Jahr 2013 auf den Kurs- und Erlebnisfahrten wurde v.a. durch die anhaltende Regenperiode im Frühsommer verursacht. Die Umsätze konnten dennoch zum Vorjahr stabil gehalten werden (siehe Tab. 2).

Tabelle 1

#### Umsätze BPG nach Fahrtenkategorien (inkl. Schiffsgastronomie)

(in Tsd. Franken)

	2010	2011	2012	2013	2014	Ø 10-14
Kursfahrten	1'629	1'686	1'797	1'745	1'790	1'729
Erlebnisfahrten	1'340	1'370	1'412	1'446	1'518	1'417
Extrafahrten (Charta)	1'667	1'764	1'732	1'883	1'954	1'800
<b>Total</b>	<b>4'636</b>	<b>4'820</b>	<b>4'941</b>	<b>5'075</b>	<b>5'263</b>	<b>4'947</b>

Tabelle 2

Die Umsatzzunahme über die 5 Jahre der vergangenen Leistungsperiode führte zu einem positiven Jahresergebnis von durchschnittlich knapp 38'000 Franken (siehe Tabelle 3).<sup>2</sup> Auf Ebene des Gesamtergebnisses spiegelt sich neben der guten Umsatzentwicklung allerdings auch die Verwundbarkeit der BPG durch exogene und strukturelle Faktoren wie hohe Ersatzinvestitionen und Fixkosten der Infrastruktur oder die grundsätzliche Wetterabhängigkeit. So belastet z.B. das Refit der

2 Zu beachten ist, dass die Umsätze gemäss Tabelle 2 leicht von den in Tabelle 3 gezeigten Betriebserträgen abweichen, weil in letzteren auch – kleinere – Umsätze enthalten sind, die ausserhalb des Schiffsbetriebs anfallen.

MS Christoph Merian ab dem Jahre 2013 durch höhere Abschreibungen das Betriebsergebnis. Kommen wie im Jahre 2014 aufgrund langer Schlechtwetterperiode und Sperrung der Rheinschiffahrt zusätzliche negative Einflüsse hinzu, ist ein positives Jahresergebnis wenig realistisch.

#### Erfolgsrechnung BPG 2010 - 2014

(in Tsd. Franken)

	2010	2011	2012	2013	2014	Ø 10 - 14
Total Betriebsertrag	4'647	4'826	4'948	5'077	5'240	4'948
Total Betriebsaufwand	-4'824	-4'953	-5'320	-5'459	-5'945	-5'300
<b>Betriebsergebnis I (EBITDA)</b>	<b>-177</b>	<b>-127</b>	<b>-372</b>	<b>-383</b>	<b>-705</b>	<b>-353</b>
Total Abschreibungen	-63	-25	-52	-589	-170	-180
<b>Betriebsergebnis II (EBIT)</b>	<b>-239</b>	<b>-152</b>	<b>-424</b>	<b>-972</b>	<b>-875</b>	<b>-532</b>
Total ausserordentlicher Erfolg und Finanzergebnis	387	188	520	979	798	574
<b>Betriebsergebnis III (EBT)</b>	<b>147</b>	<b>36</b>	<b>95</b>	<b>8</b>	<b>-76</b>	<b>42</b>
Total Steuern	-4	-3	-3	-4	-4	-4
<b>Betriebsergebnis nach Steuern</b>	<b>143</b>	<b>33</b>	<b>92</b>	<b>4</b>	<b>-80</b>	<b>38</b>

Tabelle 3

In der Erfolgsrechnung gemäss Tabelle 3 ist der jährliche Beitrag des Kantons an die BPG von 470'000 Franken vollständig enthalten. Die essentielle Bedeutung dieses Beitrags wird in der nachfolgenden Grafik klar erkennbar, liegt doch das von der BPG unternehmerisch erreichbare Ergebnis im Durchschnitt der vergangenen 5 Jahre bei einem negativen Wert von rund -430'000 Franken. D.h., dass der Betrieb der BPG allein aus Markterträgen, ohne Subventionierung durch die öffentliche Hand im Schnitt nicht finanzierbar ist. Allerdings wird auch deutlich, dass es in den vergangenen Jahren gelungen ist, das betriebliche Defizit auf einem stabilen Niveau zu halten.

in Tsd. Fr.

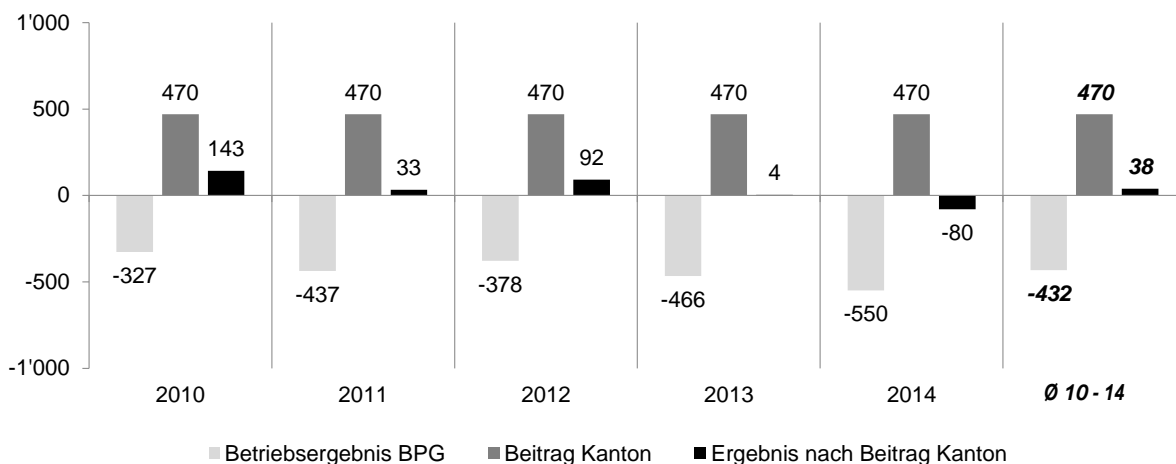


Abbildung 1

### 3.3 Flotte

Die BPG operiert heute mit den drei Schiffen Christoph Merian, Basler Dybli und Lällekönig. Mit einem Alter von 23 (MS Christoph Merian) bzw. 35 Jahren (MS Basler Dybli und MS Lällekönig) ist diese Flotte unterdessen deutlich in die Jahre gekommen. Um den Betrieb der Schiffe aufrechtzuerhalten und den Gästen der BPG ein ansprechendes Fahrerlebnis und qualitativ gute Produkte bieten zu können, sind regelmässig erhebliche Unterhalts- und Erneuerungsaufwendungen nötig, nicht

zuletzt auch wegen der zunehmenden Sicherheits- und Umweltaanforderungen in der Rheinschifffahrt. Trotz vieler Massnahmen der BPG, die Schiffe attraktiv und betriebsbereit zu halten, ist es aber nur noch sehr beschränkt möglich, den steigenden Ansprüchen und Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden – insbesondere im Bereich der für den Umsatz wichtigen Erlebnis- und Extrafahrten – gerecht zu werden. Auch ist mit den vorhandenen Schiffen die Kapazität der BPG limitiert. Immer häufiger kommt es vor, dass Fahrten für Anlässe mit vielen Gästen nachgefragt werden, aber mangels geeigneter Schiffe nicht durchgeführt werden können. Mit im Betrieb teuren Schiffen und gleichzeitig gesetzten Grenzen für ein Mengenwachstum öffnet sich daher heute die Schere zwischen Kosten- und Ertragswachstum immer mehr.

### Die aktuelle Flotte der BPG im Überblick

#### MS CHRISTOPH MERIAN



Baujahr: 1992 (Refit 2012/13)

*Kapazität (max. Anzahl Personen)*

Innen und aussen: 500

Sitzplätze Innen: 250

Kein Sonnendeck

*Einsatz*

- Schleusenfahrt (Kurs Rheinfelden)
- Erlebnisfahrten
- Extrafahrten / Grossanlässe

#### MS LÄLLEKÖNIG



Baujahr: 1980

*Kapazität (max. Anzahl Personen)*

Innen und aussen: 300

Sitzplätze Innen: 145

*Einsatz*

- Stadt- und Hafenrundfahrten
- Lunch Boat
- Erlebnisfahrten
- Extrafahrten / mittlere Anlässe (Hochzeitsfeste)

#### MS BASLERDYBLI



Baujahr: 1980

*Kapazität (max. Anzahl Personen)*

Innen und aussen: 140

Sitzplätze Innen: 78

*Einsatz*

- Erlebnisfahrten
- Extrafahrten / kleine Anlässe (Geburtsapéros)

Abbildung 2

Mit der 2009 bewilligten zweckgebundenen Erhöhung des Betriebsbeitrags wurde der BPG ermöglicht, auch grössere Schiffsunterhaltsmassnahmen (ohne Totalerneuerung) zu finanzieren. Mit diesen Mitteln wurden in den letzten 5 Jahren die Schiffe der BPG in verschiedenen Schritten an die sich verändernden gesetzlichen Anforderungen angepasst und im Rahmen des Möglichen betriebsbereit und kundenfreundlich gehalten.

Mit zusätzlicher grosszügiger Hilfe der Christoph Merian Stiftung, die sich bereits an der Neuanschaffung des Schiffs beteiligt hatte, konnte eine aufwändige Sanierung der MS Christoph Merian durchgeführt werden. Anfang 2012 wurden zunächst der Schiffsrumpf überholt, eine neue Motoren-

steuerung, Fahrkameras und Tageslichtbildschirme installiert sowie der Bugstrahler revidiert. Im folgenden Jahr wurde dann der Innenraum des Schiffs komplett umgestaltet. Eingebaut wurden eine neue Behindertentoilette und ein Behindertenlift. Die Böden, die Bestuhlung und die Beleuchtungskörper wurden ausgetauscht, das Innen- und Aussenfarbenkonzept wurde modernisiert. Ausserdem wurde eine effiziente Lärmdämpfung installiert. Insgesamt wurde gut 1 Mio. Franken investiert, wovon die Christoph Merian Stiftung dankenswerterweise die Hälfte übernommen hat.

Bei den beiden kleinen und älteren Schiffen MS Lällekönig und MS Baslerdybli wurden in den vergangenen Jahren die Motoren und die elektrischen Hilfsmittel revidiert. Nautische Geräte mussten ganz oder teilweise ausgetauscht werden. Im Detail wurden sanfte Sanierungen vorgenommen, um das Erscheinungsbild der Schiffe zu optimieren. Eine umfassendere Gastronomie ist auf diesen Schiffen jedoch logistisch nicht optimal zu bewerkstelligen. Die dafür notwendigen Anpassungen sind technisch nur schwierig realisierbar und wären nicht wirtschaftlich.

Grosse Herausforderungen stellen auch die Holzdecks der älteren Schiffe dar. Einige Bereiche sind schon heute undicht. Das genaue Ausmass der Beschädigung an den darunterliegenden Stellen kann nur durch entsprechende, aufwändige Demontage festgestellt werden. Kurzfristig helfen Reparaturen und Teilsanierungen weiter. Allerdings muss damit das Risiko in Kauf genommen werden, dass später die Kosten für eine umfassende Erneuerung deutlich höher sind, weil Folgeschäden an der Konstruktion wahrscheinlich werden.

Für alle drei heutigen Schiffe der BPG sind zukünftig die neuen gesetzlichen Anforderungen der europäischen Binnenschifffahrtsordnung relevant, wonach bis 2020 alle auf dem Rhein eingesetzten Schiffe einen redundanten Antrieb<sup>3</sup> haben müssen. Abklärungen, was dies für die BPG bedeutet und welche Massnahmen umzusetzen sind, wurden bereits an die Hand genommen. Unabhängig davon geht die diesem Ratschlag unterlegte Businessplanung davon aus, dass die BPG-Schiffe ertüchtigt werden und berücksichtigt entsprechende (geschätzte) Aufwendungen.

Insgesamt ist klar, dass die beiden Schiffe MS Lällekönig und MS Baslerdybli ab etwa 2020 nur mit einer umfassenden Sanierung in der BPG-Flotte weiterbetrieben werden können. Da aber nicht beide Schiffe total erneuert oder ersetzt werden können, sieht die vom BPG-Verwaltungsrat festgelegte Flottenstrategie im Grundsatz vor, die Schiffe so lange mit Überbrückungsmassnahmen betriebsbereit zu halten, bis mit der Einführung eines neuen Schiffs die Voraussetzung gegeben ist, eines der alten Schiffe ausser Betrieb zu nehmen. Ob dieser Schritt tatsächlich erfolgt, hängt von der Beurteilung der Betriebs- und Geschäftssituation der BPG in fünf Jahren ab.

### 3.4 Befund

Mit Blick auf die Geschäftsentwicklung der letzten fünf Jahre und die seit der Neuausrichtung der BPG gemachten Erfahrungen kann zusammenfassend festgestellt werden:

- Die BPG hat sich seit 2009 weiter stabilisiert und die ihr gesetzten wirtschaftlichen Ziele grundsätzlich erreicht. Die vom Grossen Rat in der Leistungsvereinbarung 2010-2014 gesetzten Rahmenbedingungen mit einem jährlichen Betriebskostenbeitrag von 470'000 Franken führt im Schnitt zu einem knapp positiven Unternehmensergebnis. Zu beachten ist jedoch, dass aufgrund wachsender Aufwendungen in die bestehende Flotte eine Entwicklung im Gange ist, die

---

<sup>3</sup> Gefordert wird, dass auf dem Rhein verkehrende Schiffe über einen zweiten Antrieb verfügen, so dass sie bei Ausfall des Hauptsystems im fliessenden Wasser manövrierbar bleiben.

weder von der Seite der Finanzierung noch von der Seite der betrieblichen Kostenabdeckung (Abschreibungen) von der BPG allein, ohne zusätzliche Unterstützung getragen werden kann.

- Die seit 2009 verstärkten und professionalisierten Marketing- und Verkaufsmassnahmen haben sich bewährt und sollen weiter ausgebaut werden. Ziel ist es, mittelfristig auch die Nebensaison stärker auszulasten, in welcher heute noch wenige Schiffsfahrten verkauft werden.
- Weitere Prozess- und Effizienzverbesserungen zusammen mit einer klaren zielorientierten, am Markt ausgerichteten Führung sind wesentliche Elemente für den Erfolg der BPG und um grössere Auslastung und höhere Erlöse zu erreichen.
- Die BPG wurde personell verjüngt und wird heute wieder als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen.
- Die mit der Genehmigung der Leistungsvereinbarung für die Periode 2010-2014 ermöglichte Sanierung des Vorsorgewerks der BPG konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Die notwendige Einlage in die Sammelstiftung Symova von total 1,8 Mio. Franken erfolgte gestaffelt in den Jahren 2010 und 2011. Per Ende 2014 lag der Deckungsgrad des BPG-Vorsorgewerks bei 102,66% bei einer Gesamtrendite der Stiftung von 7,23%. Damit konnte die Pensionskassensituation der BPG stabilisiert werden.
- Die grösste Herausforderung für die BPG ist es, die gezielte Gewinnung neuer Kundensegmente konsequent weiterzuführen und damit zusätzliche Umsätze zu erarbeiten. Mit der bestehenden Flotte stösst die BPG an die Grenzen ihrer Kapazität und betrieblichen Möglichkeiten; eine Komfortsteigerung für die Kundinnen und Kunden ist auf den heutigen Schiffen nur mit unverhältnismässig hohen Kosten zu realisieren.
- Angesichts der Abhängigkeit von externen Faktoren und des begrenzten Marktes bleibt die kontinuierliche Verbesserung der Ertragslage daher anspruchsvoll. Zwar ist die BPG in der Lage, durch attraktive, qualitativ hochwertige Angebote und eine effiziente Leistungserstellung die reinen Betriebskosten zu decken, auch ein ausgeglichenes operatives Ergebnis zu erzielen. Zudem können zusätzliche Umsatzpotentiale durch aktive Verkaufsanstrengungen erschlossen werden. Die im Bereich der Infrastruktur (Flotte, nautische Einrichtungen inkl. Bermen und Landestege, Küchen- und Logistikanlagen an Land) erforderlichen Investitions- und Investitionsfolgekosten können jedoch nur in einem sehr geringen Umfang durch die BPG selbst getragen werden und es ist kaum möglich, dass die BPG die Kosten für grundlegende Erneuerungen und Modernisierungen allein aus eigener Kraft erwirtschaftet.

## **4. Weiterentwicklung der BPG ab 2015**

### **4.1 Zielsetzungen und Ausrichtung**

Der obige Befund macht aus Sicht des BPG-Verwaltungsrats und des Regierungsrats klar, wo angesetzt werden muss, damit eine erfolgreiche Weiterentwicklung der BPG möglich wird. Die wesentliche Rolle spielt dabei die Anpassung der Betriebsmittel der BPG in Form eines neuen, grösseren Schiffs, mit dem die Ertragskraft des Unternehmens erhöht und der Anteil an unproduktiven Kosten gesenkt werden kann.

Gestützt auf die strategischen Überlegungen des BPG-Verwaltungsrats stellt der Regierungsrat darauf ab, dass der Personenschiffahrtsbetrieb auf dem Rhein im Rahmen des seit 2006 entwickelten Businessmodells fortgeführt werden soll. Ziel ist es aber, dass die BPG die sich bietenden

Wachstumschancen durch Weiterentwickeln des Leistungsangebotes gezielter nutzen kann, um die Umsätze zu steigern und damit den unternehmerischen Spielraum zu vergrössern.

Aus übergeordneter, volkswirtschaftlicher Sicht soll die BPG auch künftig

- einen relevanten Beitrag zur Standortattraktivität durch ein in der Bevölkerung und bei auswärtigen Gästen gefragtes Touristik- und Freizeitangebot in der Rheinstadt Basel leisten
- ein positiver Imageträger für Basel mit überregionaler Ausstrahlung sein
- als Abrundung des öffentlichen Verkehrs in der Region regelmässige Kursfahrten zwischen Basel, Rheinfelden, Weil (D) und Huningue (F) durchführen
- eine verlässliche Arbeitgeberin sein, die ihren Beschäftigten einen interessanten Arbeitsplatz und sicheres Einkommen bietet.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ergeben sich daraus folgende Zielsetzungen. Anvisiert werden in den kommenden Jahren:

- eine Erhöhung der Ertragskraft der BPG, um zusätzliche Investitionen und Abschreibungen in die bestehende Infrastruktur möglichst selbständig finanzieren zu können
- eine Reduktion der Kosten für Unterhalt und Ersatzinvestitionen für die überalterte Flotte
- eine Flotte mit mehr Einsatzmöglichkeiten und grösserer Fahrgastkapazität
- eine bedarfsgerechte Reduktion des alten Flottenbestands
- eine langfristige Stabilisierung des Betriebsbeitrags des Kantons auf aktueller Höhe.

Vor dem Hintergrund dieser für den Weiterbetrieb der BPG im kommenden Jahrzehnt wesentlichen Ziele wurde eine differenzierte, auf eine Periode von 10 Jahren angelegte Businessplanung erstellt, bei der insbesondere untersucht wurde, welchen wirtschaftlichen Effekt die angestrebte Schiffsneubeschaffung hat. Die Ergebnisse sind im Folgenden zusammengefasst. Details zum Businessplan finden sich im Anhang dieses Ratschlags (→ S. 41).

## **4.2 Businessplan 2015 - 2024**

### **4.2.1 Grundsätze und generelle Planungsannahmen**

Leitend für die durchgeführte Businessplanung ist, dass die BPG im Kern so aufgestellt wird, dass eine möglichst stabile und dauerhafte Fortentwicklung des Unternehmens erreicht werden kann. Es soll ein vielfältiges Angebot an Schiffsfahrten auf dem Rhein gewährleistet werden und die BPG soll in der Lage sein, ein hochstehendes touristisches und gastronomisches Erlebnis anzubieten mit attraktiven Schiffen und Produkten. Konkret ist daher die Planung der kommenden 10 Jahre auf die folgenden Eckpunkte ausgerichtet:

- a) Ertragswachstum generieren mit aktiven Verkaufs- und Marketinganstrengungen
- b) Kostenwachstum aufgrund alter Flotte verringern
- c) Eigenwirtschaftlichkeit stärken und laufenden kantonalen Beitrag stabil halten.

Bereits die Betrachtung der vergangenen Jahre macht, wie oben angeführt, deutlich, dass diese Ziele nur mit einer grundsätzlichen Erneuerung der BPG-Flotte erreicht werden können. Um diese Schlussfolgerung weiter zu erhärten, wurden die durchgeführten Planüberlegungen aber dennoch

in den zwei Varianten: a) mit bestehender Flotte (Variante 0) und b) mit neuem Schiff (Variante 1) gerechnet.

Nachfolgend werden die beiden Varianten auf Basis eines 10-jährigen Businessplanes für die Periode 2015 bis 2024 in ihren zentralen Aspekten miteinander verglichen. Die Planrechnungen wurden Mitte 2015 erstellt und gehen davon aus, dass ein neues Schiff bereits ab dem Jahr 2017 in Betrieb steht. Nach aktuellem Zeitplan (→ Abschnitt 5.4, S. 31) wird dies – sofern der Grosse Rat dem Antrag des Regierungsrats zustimmt – aber erst im Frühjahr 2018 der Fall sein. Die nachfolgend dargestellten Zahlenwerte verschieben sich daher zum Teil auf der Zeitachse. An den grundsätzlichen Ergebnissen ändert dies jedoch nichts.

Aufgebaut wurde auf den folgenden methodischen Grundlagen und allgemeinen Eckwerten:

- In beiden Varianten wird mit gleichem Aufwand sowohl für die landseitige Infrastruktur (Landestege, Bermen etc. sowie Gastronomieeinrichtung) als auch für die bestehende Flotte gerechnet. Nicht berücksichtigt wird ein allfälliger Ortswechsel der BPG-Verwaltungs- und Logistikplattform infolge einer möglichen Arealentwicklung im Gebiet Westquai / Dreiländereck.
- Da der reine Betriebsaufwand primär durch die Menge der verkauften Speisen und Getränke sowie den Personalaufwand in Küche, Service und Schiffsbetrieb bestimmt wird, wird in beiden Fällen eine stabile Relation zur Entwicklung des Umsatzes angenommen.
- Die eingerechneten Abschreibungen wurden aufgrund einer detaillierten Investitionsplanung ausgehend von den jeweiligen Nutzungsdauern der aktivierten Anlagen gebildet (lineare Abschreibung).
- Die Anfangsinvestition in ein neues Schiff (Variante 1) schlägt sich aufgrund des vorgesehenen Finanzierungsmodus nicht in erhöhten Abschreibungen nieder (→ Abschnitt 6. „Finanzierung“, S. 32).
- Die Entwicklung des Personalaufwands wurde auf Basis eines Gesamtstellenplans abgeschätzt.
- In beiden Varianten wird keine Teuerung eingerechnet. Ausnahme sind die Personalkosten, wo eine jährliche Lohnsteigerung von 1% angenommen wird.

Die wesentlichen Unterschiede der beiden Planungsvarianten liegen daher im Bereich der Umsatzentwicklung sowie bei den Investitionen und Aufwänden für die Flotte mit entsprechend variierenden Finanzierungsbedürfnissen.

#### **4.2.2 Variante 0: Fortführung mit bestehender Flotte**

Diese Variante baut darauf auf, dass die drei Schiffe der bestehenden Flotte (Christoph Merian, Basler Dybli, Lällekönig) während des ganzen Planungszeitraums im Einsatz bleiben. Deswegen muss unterstellt werden, dass für alle drei Schiffe während des 10-jährigen Betrachtungszeitraums die notwendigen Ersatz- und Erneuerungsinvestitionen zur Erlangung der erforderlichen SUK-Zulassung aufgebracht werden.

Diese Ausgangslage hat folgende Auswirkungen auf die Planung:

- Die zur Verfügung stehende Kapazität bleibt sowohl im Bereich Nautik als auch im Bereich Gastronomie konstant auf dem heutigen Stand. Ein Umsatzwachstum über eine Mengenausweitung ist damit nicht möglich.
- Ebenfalls können keine grossen Qualitäts- und Komfortsteigerungen angenommen werden. Wie vorne aufgezeigt (→ Abschnitt 3.3, S. 9) setzt hier vor allem das Alter der Schiffe und der

daraus resultierende unverhältnismässig hohe Aufwand einer umfassenden Sanierung Grenzen.

- Bestehender Nachfrageüberhang in der Hauptsaison kann nicht abgedeckt werden. Ein Umsatzwachstum kann daher nur noch durch neue Produkte in der Nebensaison oder im Winter, verbunden mit gesteigertem Aufwand, erzielt werden. Die Ertragsmarge bleibt damit klein.

Konkret ergibt sich damit im Falle einer Fortführung des Betriebs mit der bestehenden Flotte nur ein beschränktes Umsatzwachstum (→ Tabelle 4). Die Entwicklung der Umsätze geht in allen Angebotsbereichen von einem moderaten, auf Basis der bestehenden Flotte möglichen Wachstum aus. Stärkere Steigerungen sind angesichts des Markts und der Restriktionen in den betrieblichen Möglichkeiten nicht realistisch. Im Schnitt der betrachteten zehn Jahre liegt die Steigerung des Gesamtumsatzes bei rund 1,1% pro Jahr.

#### Umsatz ohne neues Schiff: Entwicklung nach Angebotsbereich (inkl. Schiffsgastronomie)

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Kursfahrten	1'852	1'871	1'889	1'908	1'927	1'946	1'966	1'986	2'005	2'025	1'889	1'986
Erlebnisfahrten	1'518	1'548	1'579	1'595	1'611	1'627	1'643	1'660	1'677	1'693	1'570	1'660
Charterfahrten	2'019	2'059	2'100	2'121	2'143	2'164	2'186	2'207	2'230	2'252	2'088	2'208
<b>Total</b>	<b>5'389</b>	<b>5'478</b>	<b>5'569</b>	<b>5'625</b>	<b>5'681</b>	<b>5'738</b>	<b>5'795</b>	<b>5'853</b>	<b>5'911</b>	<b>5'971</b>	<b>5'548</b>	<b>5'854</b>

Tabelle 4

Für die volle Planungsperiode 2015 – 2024 entwickelt sich im Falle einer unveränderten Flotte die Planerfolgsrechnung wie in Tabelle 5 dargestellt. Wichtig ist, dass darin kein Betriebsbeitrag des Kantons abgebildet ist und sich daher die effektive Ertragskraft der BPG widerspiegelt.

#### Ergebnis ohne neues Schiff: Erfolgsrechnung

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Total Betriebsertrag	5'541	5'633	5'724	5'780	5'836	5'893	5'950	6'008	6'067	6'126	5'703	6'009
Total Betriebsaufwand	-5'730	-5'825	-5'921	-5'997	-6'073	-6'151	-6'230	-6'310	-6'391	-6'474	-5'909	-6'311
<b>Betriebsergebnis I (EBITDA)</b>	<b>-189</b>	<b>-192</b>	<b>-197</b>	<b>-217</b>	<b>-237</b>	<b>-258</b>	<b>-279</b>	<b>-301</b>	<b>-324</b>	<b>-348</b>	<b>-206</b>	<b>-302</b>
Total Abschreibungen	-275	-305	-319	-404	-427	-473	-501	-512	-540	-555	-346	-516
<b>Betriebsergebnis II (EBIT)</b>	<b>-464</b>	<b>-497</b>	<b>-516</b>	<b>-621</b>	<b>-664</b>	<b>-731</b>	<b>-780</b>	<b>-814</b>	<b>-864</b>	<b>-902</b>	<b>-552</b>	<b>-818</b>
Total ausserordentlicher Erfolg und Finanzergebnis	57	41	41	23	24	16	18	20	22	24	37	20
<b>Betriebsergebnis III (EBT)</b>	<b>-408</b>	<b>-456</b>	<b>-475</b>	<b>-598</b>	<b>-640</b>	<b>-715</b>	<b>-762</b>	<b>-793</b>	<b>-842</b>	<b>-878</b>	<b>-515</b>	<b>-798</b>
Total Steuern	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4
<b>Betriebsergebnis nach Steuern</b>	<b>-412</b>	<b>-460</b>	<b>-479</b>	<b>-602</b>	<b>-644</b>	<b>-719</b>	<b>-766</b>	<b>-797</b>	<b>-846</b>	<b>-882</b>	<b>-519</b>	<b>-802</b>

Tabelle 5

Es zeigt sich klar, dass das Betriebsergebnis, welches die BPG im Rahmen der bestehenden Infrastrukturen zu erzielen vermag, zunehmend schlechter wird. Die Schere zwischen Kostenwachstum inkl. Aufwendungen in die Flotte und Ertragsentwicklung, die sich bereits per Ende der Leistungsperiode 2010 bis 2014 abzeichnet, geht immer weiter auseinander.

#### 4.2.3 Variante 1: Erneuerung mit neuem Schiff

Die zweite Planungsvariante geht von einer durch ein neues, grösseres Schiff ermöglichten grundsätzlichen Kapazitäts- und Flexibilitätssteigerung aus. Weil Fahrten mit wesentlich mehr Passagieren angeboten werden können und die Flotte variabler eingesetzt werden kann, kann mit einem markanten Anstieg der Vermietungen und der Anzahl an beförderten Fahrgästen und damit mit einem deutlichen Ertragswachstum gerechnet werden.

Im Einzelnen spielen folgende Effekte:

- Mit der neuen Kapazität kann die heute während der Hochsaison nicht abdeckbare Nachfrage befriedigt werden.
- Neue Umsätze können durch neu konzipierte Produkte im Bereich Charter- und Erlebnisfahrten generiert werden sowie durch vermehrte Vermietungen in einem anspruchsvolleren Kundensegment bspw. im Rahmen der grossen Basler Messen (Basel World, Art Basel) oder für private Institutionen (Vereinsversammlungen, Jahreshauptversammlungen etc.).
- Ermöglicht wird eine Erweiterung des Geschäfts in der Nebensaison mit weiteren neuen Umsätzen, wodurch sich gleichzeitig die heute grosse Abhängigkeit vom Erfolg des Sommergeschäfts verringern lässt.
- Nicht zuletzt bietet der gesteigerte Komfort eines neuen Schiffes auch die Möglichkeit, Preiserhöhungen durchzusetzen. Gleichzeitig kann mit dem barrierefreien Zugang auf und innerhalb des neuen Schiffes eine neue Kundschaft angesprochen werden.
- Ausserdem kann durch das optimierte technische Konzept des neuen Schiffs entscheidend Einfluss auf die Betriebskosten sowie die betrieblichen Abläufe genommen werden. Die Kosten pro Passagier können damit im Vergleich zur alten Flotte gesenkt werden.

Die Tabelle 6 zeigt die im Falle der Flottenneubeschaffung erwartete Umsatzentwicklung. Durchschnittlich wächst der Umsatz von 2015 bis 2024 um gut 3,7% pro Jahr. Differenziert nach Angebotsbereich ist der Zuwachs am grössten im Bereich der Charterfahrten mit rund 4,6%. Die Erträge aus den Erlebnisfahrten legen im Schnitt jährlich um 4,3% zu, die im Kursfahrtenbereich um 2,2%.

#### Umsatz mit neuem Schiff: Entwicklung nach Angebotsbereich (inkl. Schiffsgastronomie)

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Kursfahrten	1'852	1'871	1'927	2'042	2'124	2'166	2'188	2'210	2'232	2'254	1'963	2'210
Erlebnisfahrten	1'518	1'548	1'686	1'855	1'966	2'045	2'086	2'127	2'170	2'213	1'715	2'128
Charterfahrten	2'019	2'059	2'215	2'437	2'680	2'788	2'843	2'900	2'958	3'017	2'282	2'901
<b>Total</b>	<b>5'389</b>	<b>5'478</b>	<b>5'828</b>	<b>6'334</b>	<b>6'770</b>	<b>6'999</b>	<b>7'117</b>	<b>7'237</b>	<b>7'360</b>	<b>7'485</b>	<b>5'960</b>	<b>7'240</b>

Tabelle 6

Die dem geplanten Umsatzwachstum zugrunde gelegten Faktoren sind im Detail die folgenden.

### *Kursfahrten*

Bei den Kursfahrten sind die Fahrten nach Rheinfelden der massgebliche Umsatzträger. Während den nachfragestärksten Monaten im Sommer und Herbst (Juli bis September) besteht mit der aktuellen Flotte insbesondere an den Wochenenden eine Überlastung der Aussenbereiche auf den eingesetzten Schiffen. Die fehlende Kapazität führt zu einem entsprechenden Umsatzverlust, da die Gäste die Fahrten im Aussen- und nicht im Innenbereich des Schiffs erleben wollen und daher eher auf die Fahrt verzichten. Mit einem neuen, grösseren Schiff in der geplanten Auslegung würden 250 statt der heute maximal 80 Aussenplätze (auf der MS Christoph Merian, die in der Regel die Kursfahrten nach Rheinfelden sicherstellt) zur Verfügung stehen. Mit dieser zusätzlichen Kapazität kann die aktuell vorhandene Nachfrage befriedigt werden, was zu einer entsprechenden Umsatzsteigerung führen wird.

Ein weiterer Mengeneffekt durch ein neues Schiff lässt sich im Marktsegment der Tagesgruppenreisen (Carfahrten) erreichen. Diese Kundengruppe wird von der BPG bereits heute gezielt bearbeitet. Mit den Möglichkeiten eines neuen, grösseren und komfortableren Schiffs kann hier das Angebot ausgeweitet werden und können Partnerschaften mit zusätzlichen Carunternehmen eingegangen werden.

Durch die Verwendung des neuen Schiffes für die lange Kursfahrt nach Rheinfelden kann ausserdem die Nutzung der MS Christoph Merian optimiert werden. Deren Einsatz auf der mittäglichen Lunch Boat-Fahrt ermöglicht bei gleichbleibender Gastronomie-Qualität eine Verdoppelung der verfügbaren Sitzplätze gegenüber der heute bereits an vielen Tagen überbuchten MS Lällekönig. Zusätzlich bietet die MS Christoph Merian die wesentlich modernere Infrastruktur, womit eine erhebliche Effizienzsteigerung in der Produktion möglich wird.

Vor diesem Hintergrund erscheint das dem Businessplan unterlegte jährliche Umsatzwachstum bei den Kursfahrten von jährlich 2,2% als gut erreichbar.

### *Erlebnisfahrten*

Auch die Nachfrage nach Erlebnisfahrten ist aktuell deutlich höher als mit der vorhandenen Flotte abgedeckt werden kann. Bei vollständig ausgebuchten Fahrten können zudem die gesetzten Qualitätsstandards in der Gastronomie und im Service nicht mehr vollumfänglich erreicht werden. Insbesondere an speziellen Tagen mit Grossereignissen (z.B. Fasnacht, 1. August, Silvester, Basler Grossmessen etc.) kann eine Flotte mit mehr Fahrgastkapazität voll ausgelastet werden.

Vor diesem Hintergrund erweitert ein neues, grösseres Schiff die Menge der möglichen Angebote, mit denen Mehrumsätze generiert werden können. Zusätzlich entstehen im Fall einer höheren Anzahl von Gästen pro Veranstaltung Skaleneffekte, was die Produktionskosten senkt und – unter sonst gleichen Bedingungen – das Ergebnis verbessert. Die optimierte Einrichtung eines neuen Schiffs ermöglicht es ausserdem, dass auch bei grosser Auslastung (d.h. vielen Fahrgästen) ein hoher Qualitätsstandard in Bezug auf Gastronomie und Fahrterlebnis eingehalten werden kann.

Schliesslich macht die angestrebte Auslegung des neuen Schiffs die Entwicklung von neuen Arten von Erlebnisfahrten möglich, mit denen das Programm der BPG erweitert werden kann (etwa Fahrten mit Musikaufführungen). Ausserdem können die Einsätze einer erweiterten Schiffsflotte besser aufeinander abgestimmt werden, so dass Erlebnisfahrten neu auch tagsüber angeboten und damit wiederum neue Zielgruppen angesprochen werden können. Heute können Erlebnisfahrten nur abends stattfinden.

Der bei den Erlebnisfahrten geplante Umsatzverlauf basiert einerseits auf einer Fortsetzung der Entwicklung der letzten Jahre, wo mittels eines stets aktualisierten Angebots ein stabiles, jährliches Wachstum von 3,5% (Durchschnitt 2010 bis 2014) erzielt werden konnte. Andererseits wird unterstellt, dass das vorhandene Marktpotenzial aus den genannten Gründen mit einer grösseren und flexibler einsetzbaren Kapazität sowie einem noch weiter diversifizierten Angebot besser ausgeschöpft werden kann. Das geplante, durchschnittliche jährliche Umsatzwachstum in der Periode 2015 bis 2024 von 4,3% ist daher ebenfalls als sehr wahrscheinlich einzuschätzen.

### Extrafahrten

Mit der bestehenden Flotte können jährlich rund 30 konkrete Anfragen für grosse Charterfahrten im 5-stelligen Umsatzbereich nicht angenommen werden. Dabei handelt es sich in den meisten Fällen um Bankette, bei denen die Kunden die Anforderung stellen, dass der Anlass auf nur einem Schiff und in einem einzigen Raum durchgeführt werden soll. Ein Schiff wie geplant mit einem Platzangebot von 350 Personen würde es erlauben, diese Fahrten durchzuführen. Zudem ist in der Region Basel das Angebot an Räumen in der Grössenordnung von 150 Personen und mehr eher beschränkt. Im Produktsegment von Grossanlässen und Banketten besteht daher ein konkretes Wachstumspotenzial, das mit dem neuen Schiff gezielt bewirtschaftet werden kann.

Zusätzlich bietet sich aufgrund der Grösse, der funktional flexiblen und modernen Infrastruktur des neuen Schiffs auch die Chance, grundsätzlich neue Kundensegmente zu erschliessen. So kann das Schiff als stehende Plattform für Ausstellungen, Konzerte oder Messen ganzjährig angeboten werden. Der dadurch zumindest teilweise realisierbare Ganzjahresbetrieb ermöglicht es, das zum Erhalt der notwendigen Qualität und Sicherheit notwendige festangestellte Personal (Kapitäne, Küchen-, Servicechef) auch ausserhalb der Saison produktiv auszulasten.

Aufgrund des heute schon vorhandenen, aber für die BPG noch nicht ausschöpfbaren Potenzials wird bei den mit einer hohen Wertschöpfung verbundenen Extrafahrten in den kommenden Jahren mit dem grössten Umsatzwachstum aller Angebotsbereiche gerechnet (4,6%).

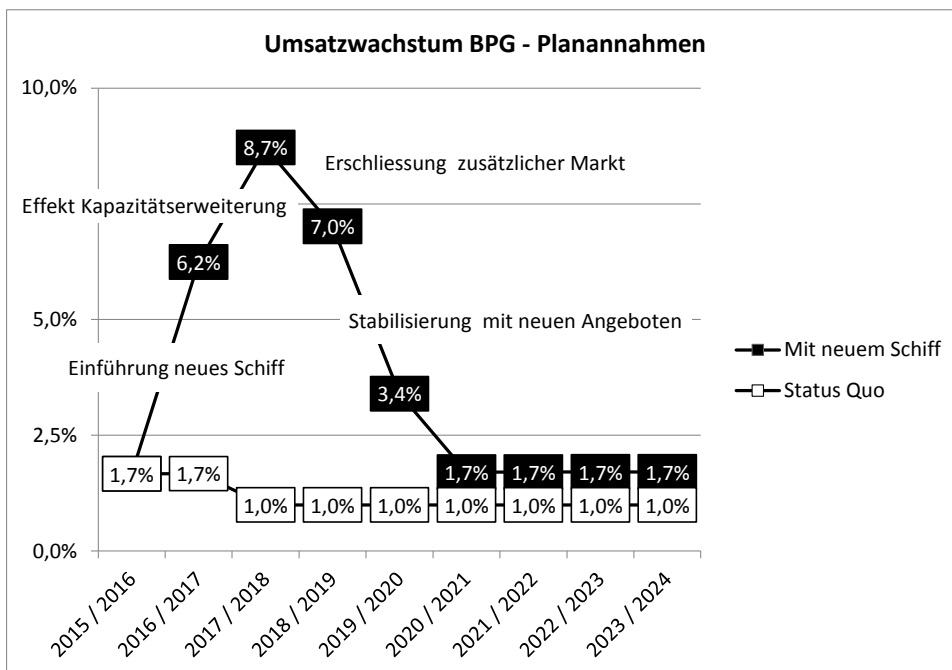


Abbildung 3

Gesamthaft gesehen lässt sich die Umsatzplanung im zeitlichen Verlauf entlang der Abbildung 3 charakterisieren. Nachdem nach Einführung des neuen Schiffs erste Mengeneffekte spielen, wird ab dem dritten Betriebsjahr die Kapazitätserweiterung umfassend zum Tragen kommen. Weitere Umsätze aus der Erschliessung neuer Marktsegmente sind dann zu erwarten, wenn das neue Schiff voll in den Betrieb integriert ist und es möglich wird, neue Angebote aktiv zu entwickeln. Ab Beginn der zweiten Hälfte der Planungsperiode gegen 2020/2021 kann davon ausgegangen werden, dass sich die Situation stabilisiert hat und das Wachstum wieder einem „normalen“ Pfad folgt.

Aus der skizzierten Umsatzplanung ergibt sich für den Fall der Flottenerneuerung mit Beschaffung eines neuen Schiffs folgendes Bild in der Planerfolgsrechnung für 2015 bis 2024 (Tabelle 7). Wie bei der Analyse der Variante 0 enthält die Rechnung keinen Betriebsbeitrag des Kantons, damit die effektive Ertragskraft der BPG abgebildet wird. Im Unterschied zur Variante 0 wird eine veränderte Entwicklung bei den Abschreibungen berücksichtigt, die sich aus den Folgekosten der Beschaffung des neuen Schiffs ergibt (künftige aktivierte Unterhaltsmassnahmen). Keinen Effekt auf die Abschreibungen hat die Anschaffung des neuen Schiffs selber, da dieses durch einen Investitionsbeitrag des Kantons finanziert werden soll. Dies hat zur Folge, dass die vollständige Wertberichtigung des neuen Schiffes direkt zum Zeitpunkt der Anschaffung über die Bilanz erfolgt. Das Ergebnis der Erfolgsrechnung wird deswegen nicht verändert. (→ Abschnitt 6, Finanzierung).

### Ergebnis mit neuem Schiff: Erfolgsrechnung

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Total Betriebsertrag	5'541	5'633	5'994	6'515	6'964	7'199	7'321	7'445	7'571	7'700	6'129	7'447
Total Betriebsaufwand	-5'730	-5'825	-6'147	-6'548	-6'933	-7'063	-7'182	-7'303	-7'427	-7'554	-6'237	-7'306
<b>Betriebsergebnis I (EBITDA)</b>	<b>-189</b>	<b>-192</b>	<b>-153</b>	<b>-33</b>	<b>30</b>	<b>136</b>	<b>139</b>	<b>142</b>	<b>144</b>	<b>145</b>	<b>-108</b>	<b>141</b>
Total Abschreibungen	-275	-305	-319	-419	-442	-488	-516	-533	-561	-582	-352	-536
<b>Betriebsergebnis II (EBIT)</b>	<b>-464</b>	<b>-497</b>	<b>-473</b>	<b>-452</b>	<b>-412</b>	<b>-352</b>	<b>-377</b>	<b>-392</b>	<b>-417</b>	<b>-437</b>	<b>-460</b>	<b>-395</b>
Total ausserordentlicher Erfolg und Finanzergebnis	57	50	50	31	32	33	34	35	36	37	44	35
<b>Betriebsergebnis III (EBT)</b>	<b>-408</b>	<b>-447</b>	<b>-422</b>	<b>-421</b>	<b>-380</b>	<b>-319</b>	<b>-343</b>	<b>-356</b>	<b>-381</b>	<b>-400</b>	<b>-416</b>	<b>-360</b>
Total Steuern	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4	-4
<b>Betriebsergebnis nach Steuern</b>	<b>-412</b>	<b>-451</b>	<b>-426</b>	<b>-425</b>	<b>-384</b>	<b>-323</b>	<b>-347</b>	<b>-360</b>	<b>-385</b>	<b>-404</b>	<b>-420</b>	<b>-364</b>

Tabelle 7

Die Entwicklung des Ergebnisses in der Variante 1 weist nach einer Anfangsphase (Anpassungen Angebot und Kapazitäten) mit leicht erhöhtem Defizit ab Beginn der zweiten Planungsperiode 2020 – 2024 ein Betriebsergebnis auf einem stabilen Niveau aus. Wird von der Annahme einer gegenüber der Periode 2010 – 2014 gleichbleibenden Abgeltung des Kantons (470'000 Franken) ausgegangen, kann die BPG unter den dargestellten Bedingungen ein ausgeglichenes Ergebnis erzielen.

#### 4.2.4 Variantenvergleich

Die beiden Varianten ohne beziehungsweise mit neuem Schiff werden im Folgenden anhand wesentlicher betriebswirtschaftlicher Kenngrössen direkt miteinander verglichen, nämlich bzgl. Umsatz, Wirtschaftlichkeit gemessen als Verhältnis von Betriebsertrag zu Betriebsaufwand, Betriebsergebnis vor und nach Abschreibungen (EBITDA, EBIT) sowie Finanzierungssituation.

##### *Umsatz*

Die Tabelle 8 zeichnet nochmals die unterschiedliche Ertragsentwicklung in den beiden untersuchten Fällen nach. Der Vergleich unterstreicht die Bewertung, dass mit der bestehenden Flotte aufgrund der begrenzten Kapazitäten und nicht mehr ausbaubaren betrieblichen Nutzungsmöglichkeiten nur noch ein bescheidenes Umsatzwachstum möglich sein wird. Demgegenüber kann mit einem neuen Schiff ein deutlicher Umsatzsprung generiert werden.

##### **Umsatzplanung: Entwicklung ohne / mit neuem Schiff**

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
mit neuem Schiff	5'541	5'633	5'994	6'515	6'964	7'199	7'321	7'445	7'571	7'700	6'129	7'447
ohne neues Schiff	5'541	5'633	5'724	5'780	5'836	5'893	5'950	6'008	6'067	6'126	5'703	6'009
<b>Abweichung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>270</b>	<b>735</b>	<b>1'128</b>	<b>1'306</b>	<b>1'370</b>	<b>1'436</b>	<b>1'504</b>	<b>1'574</b>	<b>426</b>	<b>1'438</b>

Tabelle 8

Die Differenz in der angenommenen Entwicklung zeigt sich ebenfalls deutlich in der vorstehenden Abbildung 3.

##### *Wirtschaftlichkeit*

Setzt man die in den beiden Varianten möglichen Erträge (Umsätze) zum damit jeweils direkt verbundenen Betriebsaufwand (darin sind keine Abschreibungen resp. Kapitalkosten enthalten) ins Verhältnis, lässt sich die Wirtschaftlichkeit der Entwicklung der BPG nachvollziehen (→ Tabelle 9).

##### **Wirtschaftlichkeit: Entwicklung ohne / mit neuem Schiff**

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
<b>mit neuem Schiff</b>												
Betriebsertrag	5'541	5'633	5'994	6'515	6'964	7'199	7'321	7'445	7'571	7'700	6'129	7'447
Betriebsaufwand	5'730	5'825	6'147	6'548	6'933	7'063	7'182	7'303	7'427	7'554	6'237	7'306
<b>Kennziffer</b>	<b>0,967</b>	<b>0,967</b>	<b>0,975</b>	<b>0,995</b>	<b>1,004</b>	<b>1,019</b>	<b>1,019</b>	<b>1,019</b>	<b>1,019</b>	<b>1,019</b>	<b>0,98</b>	<b>1,02</b>
<b>ohne neues Schiff</b>												
Betriebsertrag	5'541	5'633	5'724	5'780	5'836	5'893	5'950	6'008	6'067	6'126	5'703	6'009
Betriebsaufwand	5'730	5'825	5'921	5'997	6'073	6'151	6'230	6'310	6'391	6'474	5'909	6'311
<b>Kennziffer</b>	<b>0,967</b>	<b>0,967</b>	<b>0,967</b>	<b>0,964</b>	<b>0,961</b>	<b>0,958</b>	<b>0,955</b>	<b>0,952</b>	<b>0,949</b>	<b>0,946</b>	<b>0,97</b>	<b>0,95</b>

Tabelle 9

Die Betrachtung dieser Kennzahl zeigt auf, dass die mit der bestehenden Flotte aktuell erreichte Situation kaum verbessert werden kann. Was eine nachhaltige Entwicklung blockiert, ist die sich künftig immer weiter öffnende Schere zwischen dem laufend wachsenden Betriebsaufwand im Vergleich zum stagnierenden Ertragswachstum. Mit einem neuen Schiff gelingt hingegen durch ein stärkeres Ertragswachstum und der Senkung von unproduktiven Kosten eine positive Entwicklung. Die Wirtschaftlichkeit erreicht ab der zweiten Planperiode konstant die erforderliche Grösse von mindestens 1. In der grafischen Darstellung (Abbildung 4) wird der Unterschied mit den klaren betriebswirtschaftlichen Vorteilen der Investitionsvariante gegenüber der Variante Status quo noch deutlicher.

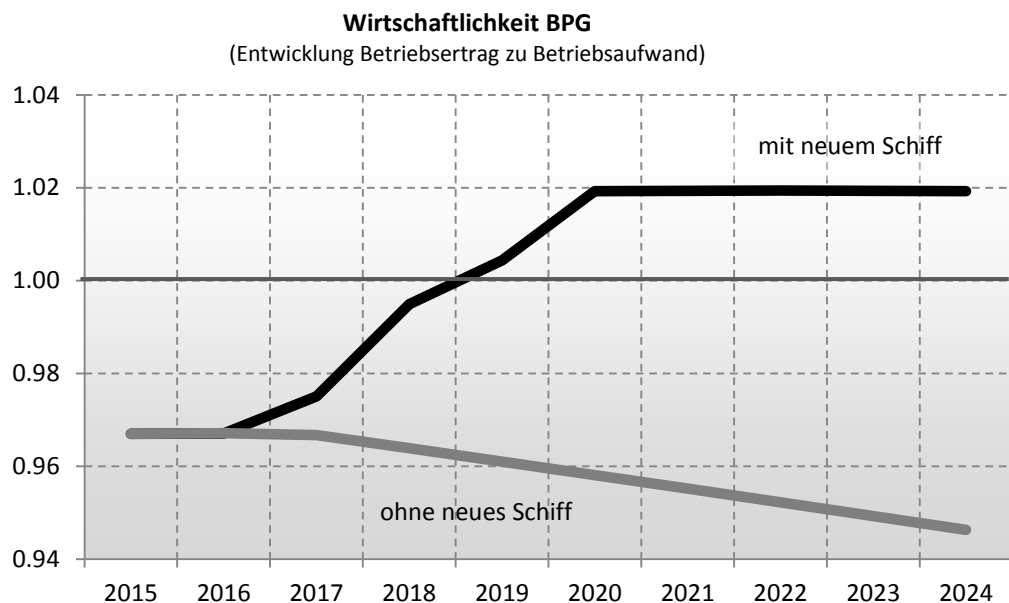


Abbildung 4

### Unternehmensergebnis

Das zur Wirtschaftlichkeitsbetrachtung analoge Resultat zeigt sich beim Vergleich des in den beiden Varianten erreichten Unternehmensergebnisses auf den Stufen vor und nach Abschreibung (EBITDA, EBIT), jeweils ohne Berücksichtigung eines Betriebsbeitrags des Kantons und somit entsprechend der aus eigener Kraft von der BPG erreichbaren Entwicklung (→ Tabelle 10).

### Ergebnisentwicklung BPG – Planwerte ohne / mit neuem Schiff

(in Tausend Franken; ohne Beitrag Kanton)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
<b>EBITDA</b>												
mit neuem Schiff	-189	-192	-153	-33	30	136	139	142	144	145	-108	141
ohne neues Schiff	-189	-192	-197	-217	-237	-258	-279	-301	-324	-348	-206	-302
<b>Abweichung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>44</b>	<b>183</b>	<b>267</b>	<b>394</b>	<b>418</b>	<b>443</b>	<b>468</b>	<b>493</b>	<b>99</b>	<b>443</b>
<b>EBIT</b>												
mit neuem Schiff	-464	-497	-473	-452	-412	-352	-377	-392	-417	-437	-460	-395
ohne neues Schiff	-464	-497	-516	-621	-664	-731	-780	-814	-864	-902	-552	-818
<b>Abweichung</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>44</b>	<b>168</b>	<b>252</b>	<b>379</b>	<b>403</b>	<b>422</b>	<b>447</b>	<b>465</b>	<b>93</b>	<b>423</b>

Tabelle 10

Sowohl beim EBIT als auch beim EBITDA ist die Variante 1 (neues Schiff) aufgrund der stärkeren Ertragskraft die vorteilhaftere. Bis zum Ende der Planungsperiode liegt die Verbesserung im Ergebnis bei rund 450'000 Franken pro Jahr. Die nachfolgenden Abbildungen 5 und 6, in denen zusätzlich die jeweils anfallenden Abschreibungen dargestellt sind (→ Anhang, Abschnitt A3), visualisieren diese Entwicklung und zeigen, dass mit den durch ein neues Schiff möglichen Zusatzeinnahmen ein Teil des fixen Strukturaufwands der BPG vom Unternehmen selbst getragen werden kann (Differenz zwischen EBIT und Abschreibung = positiver EBITDA) und es möglich ist, den – immer noch – notwendigen kantonalen Betriebsbeitrag stabil zu halten. Falls auf die Beschaffung eines neuen Schiffs verzichtet wird, steigt der Fehlbetrag in der Rechnung der BPG kontinuierlich an, was zur Gewährleistung des Fortbestands der BPG eine erhebliche Erhöhung des laufenden Kantonsbeitrags erforderlich macht.

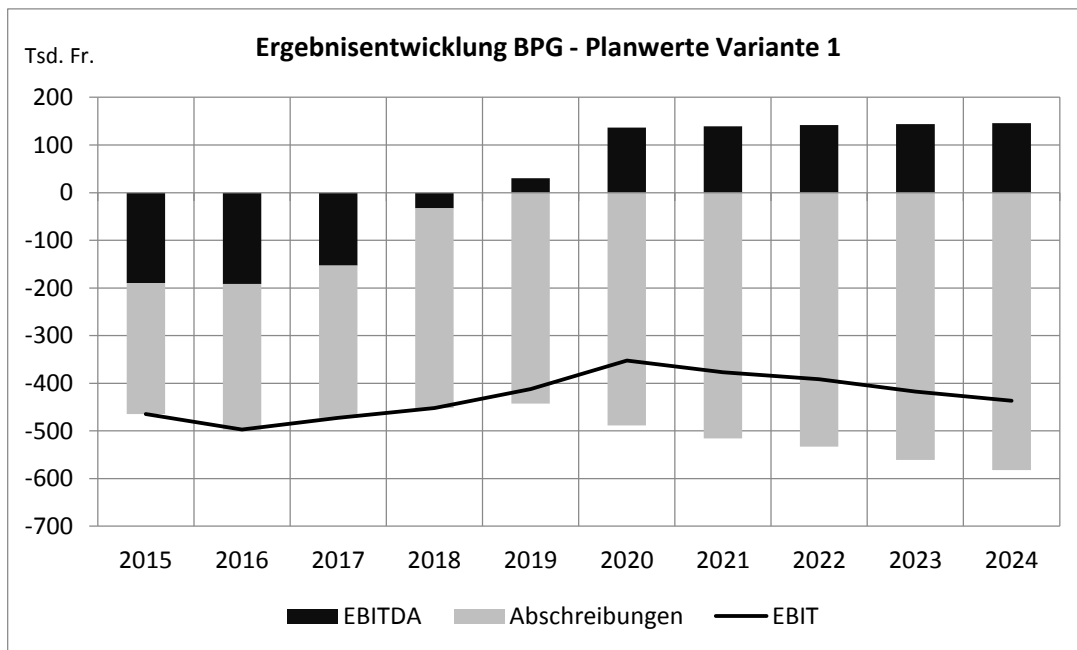


Abbildung 5

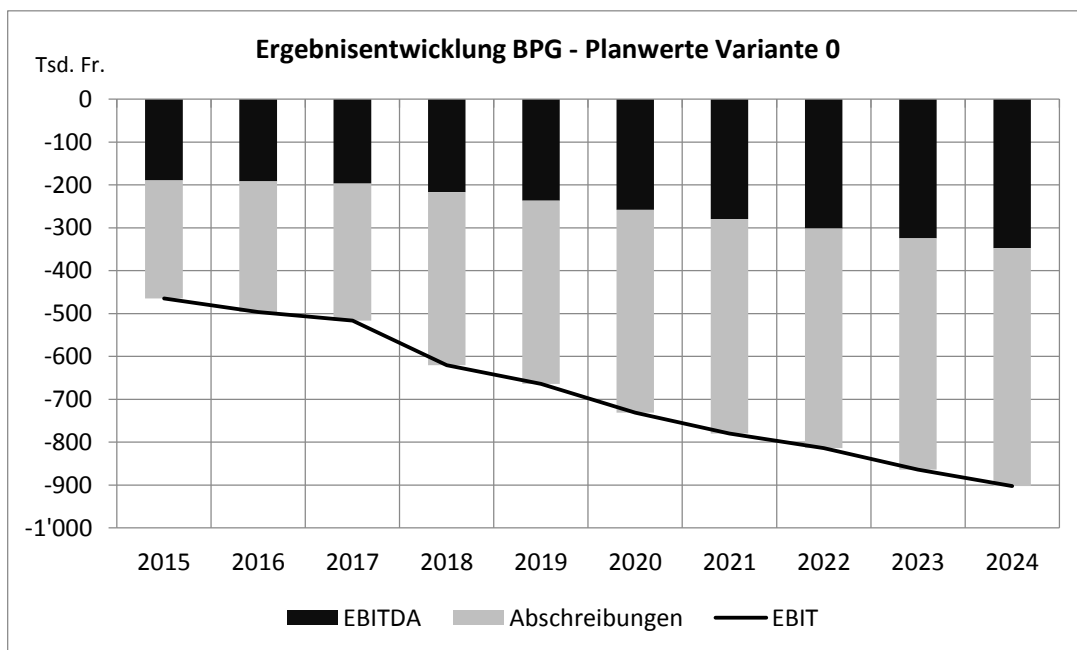


Abbildung 6

### Finanzierungskennzahlen

Grundsätzlich entsteht in beiden Varianten ein Betriebsverlust, d.h. allein aus Markterträgen lässt sich der Betrieb der BPG auf Dauer nicht aufrechterhalten. Sofern von einer Fortführung der Personenschiffahrt ausgegangen wird, muss daher ein kantonaler Betriebsbeitrag vorgesehen werden. In den Planrechnungen wurde zur Abdeckung des Betriebsverlustes in beiden Varianten ein staatlicher Beitrag in einer Grössenordnung eingerechnet, mit der das Eigenkapital mindestens auf der aktuellen Höhe gehalten und ein Substanzverlust vermieden werden kann. Zur Sicherstellung der Liquidität in den Perioden erhöhter Investitionstätigkeit wurde ausserdem der Bezug von kommerziellen, d.h. verzinslichen und rückzahlbaren Darlehen des Kantons eingerechnet.<sup>4</sup> Die Tabelle 11 zeigt die Finanzierungskennzahlen im Vergleich der beiden Varianten. Zudem wird die Entwicklung des Eigenfinanzierungsgrades<sup>5</sup> dargestellt.

#### Finanzierungskennzahlen: Finanzierung ohne / mit neuem Schiff

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
<b>mit neuem Schiff</b>												
Betriebsbeitrag Kanton	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470
Darlehen Kanton	0	0	0	950	900	850	800	750	700	650	370	750
Eigenkapital	626	645	688	733	820	967	1'090	1'200	1'285	1'351	702	1'179
Eigenfinanzierungsgrad	21%	21%	22%	18%	20%	23%	25%	27%	29%	30%	20%	27%
<b>ohne neues Schiff</b>												
Betriebsbeitrag Kanton	470	470	470	470	800	800	800	800	800	800	536	800
Darlehen Kanton	0	475	450	1'375	1'300	1'700	1'600	1'500	1'400	1'300	720	1'500
Eigenkapital	626	636	627	495	651	732	767	770	724	642	607	727
Eigenfinanzierungsgrad	21%	19%	18%	17%	15%	15%	16%	17%	16%	15%	18%	16%

Tabelle 11

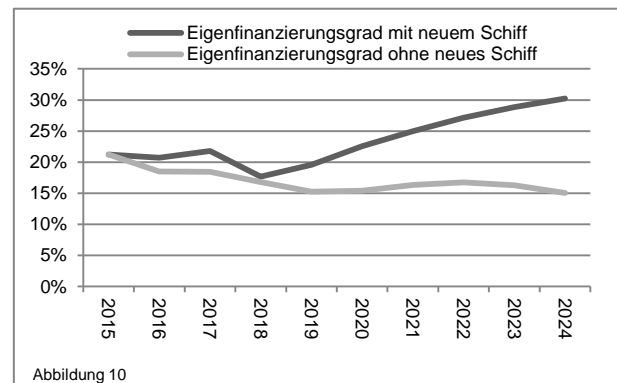
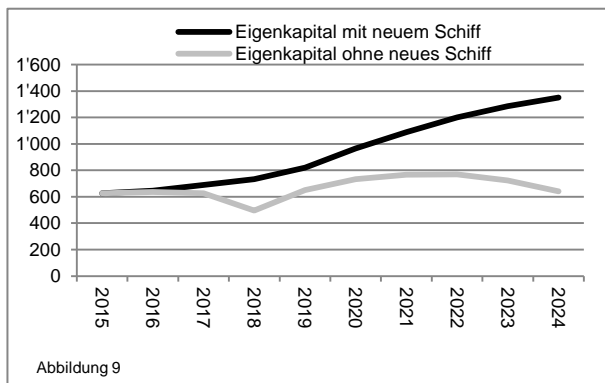
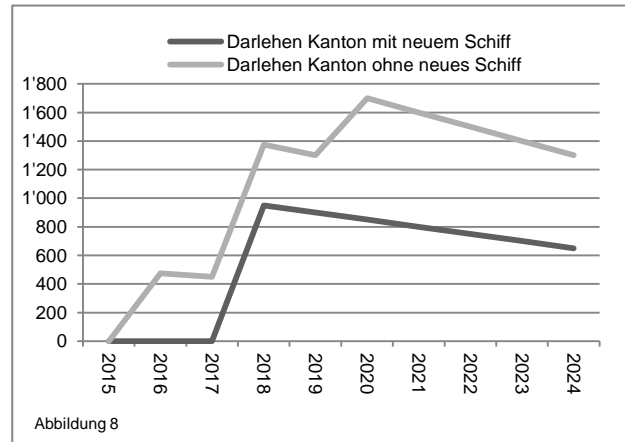
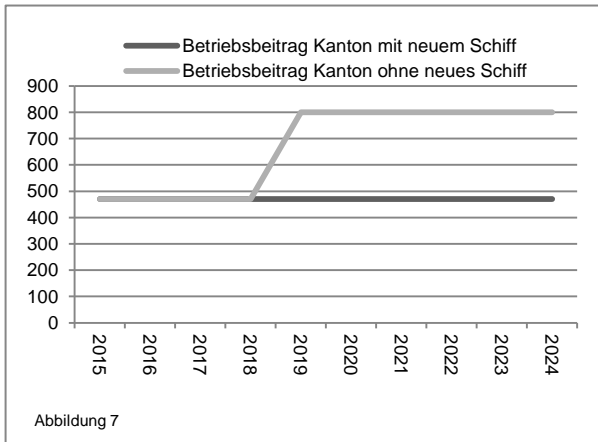
Während in der Variante 1 mit neuem Schiff der Beitrag des Kantons über die ganze Planperiode auf dem heutigen Wert von 470'000 Franken gehalten werden kann, muss in der Variante 0 ab dem Jahr 2019 eine Erhöhung der Subvention auf fast das Doppelte unterstellt werden, damit eine Ausdünnung der Kapitaldecke der BPG verhindert wird. Falls auf die Investition in ein neues Schiff verzichtet wird, muss wegen geringerer Cash-Flow-Beiträge in den Jahren 2020 bis 2024 zudem in deutlich grösserem Masse auf Darlehen zurückgegriffen werden, um die dann notwendigen erheblichen Aufwendungen zum Erhalt der alten Flotte finanzieren zu können. Dies erhöht die Finanzierungskosten entsprechend. In der Konsequenz verschlechtert sich in der Variante 0 ohne neues Schiff der Eigenfinanzierungsgrad. In der Variante 1 ist hingegen eine klare Verbesserung möglich.

In den nachfolgenden Abbildungen wird die zu erwartende Bilanzentwicklung visualisiert. Auch hier zeigt sich die mangelnde Stärkung der Ertragskraft und Eigenwirtschaftlichkeit, falls auf die Investition in ein neues Schiff verzichtet wird. Mit einem neuen Schiff steigt dagegen der Grad der Eigenfi-

<sup>4</sup> Es besteht ein entsprechender Vertrag mit der Finanzverwaltung, die Finanzierungs-Darlehen aus dem Finanzvermögen zur Verfügung stellt.

<sup>5</sup> Eigenfinanzierungsgrad = Eigenkapital zu Gesamtkapital.

finanzierung von „normalen“ Erneuerungsinvestitionen und es wäre längerfristig möglich, mit rückbehaltenen Gewinnen (unter Berücksichtigung des Kantonsbeitrags) die Eigenkapitalbasis der BPG zu stärken.



### 4.3 Variantenbewertung

Der vorstehende Vergleich der beiden Planungsvarianten macht bereits deutlich, dass die Investitionsvariante 1 diejenige ist, mit der sich – im Rahmen des Möglichen – ein auf längere Frist wirtschaftlicher Betrieb der BPG erreichen lässt. Bezogen auf die vorne genannten wirtschaftlichen Zielsetzungen (→ Abschnitt 4.1) kann diese Aussage wie folgt konkretisiert werden.

#### *Erhöhung der Ertragskraft, Stärkung eigene Finanzierungskraft*

Der Vergleich der Ertragskraft zeigt bei der Variante ohne neues Schiff eine Steigerung über die ganze Periode 2015 bis 2024 von rund 0,6 Mio. Franken und bei der Variante mit neuem Schiff eine solche von rund 2,2 Mio. Franken. Dies entspricht einer Differenz von 1,6 Mio. Franken zu Gunsten der Variante mit neuem Schiff. In diesem Fall gelingt nach einer durch die Neubeschaffung bedingten, betrieblichen Optimierungsphase ab Ende der ersten / Beginn der zweiten Hälfte der Planungsperiode eine positive Entwicklung mit einem rückläufigen Defizit. Im Fall ohne Neubeschaffung steigt das Defizit über den ganzen Zeitraum und nimmt um gut 430'000 Franken auf rund 850'000 Franken zu.

#### *Reduktion der Kosten für Unterhalt und Ersatzinvestitionen und unproduktive Kosten*

Vergleichsgrösse ist die Kennzahl „Wirtschaftlichkeit“. Hier ergibt sich bei der Variante ohne neues Schiff über die ganze Planperiode ein laufender Rückgang. Bei der Variante mit neuem Schiff ent-

wickelt sich der Kennwert von einem identischen Ausgangspunkt von unter 1 (2015 / 2016) auf einen Wert grösser 1 in der zweiten Hälfte des Planungszeitraums. Dies spiegelt eine unter sonst gleichen Voraussetzungen grundsätzlich positive Kostenentwicklung im Fall der Variante mit neuem Schiff.

### *Finanzierung Investitionen*

In beiden Varianten besteht zur Sicherstellung der Liquidität in Phasen hoher Investitionstätigkeit der Bedarf von Finanzierungsdarlehen von Seiten des Kantons. Jedoch zeigt sich auch hier, dass die Variante mit einem neuen Schiff einen weitaus geringeren Bedarf an Fremdfinanzierung aufweist (Bestand Darlehen 2024 mit neuem Schiff: 0,65 Mio. Franken, Bestand Darlehen 2024 ohne neues Schiff: 1,03 Mio. Franken). Der Eigenfinanzierungsgrad zeigt die unterschiedliche Entwicklung eindeutig auf, er nimmt bei der Variante mit neuem Schiff laufend zu, was der gegenteiligen, abnehmenden Entwicklung der Variante ohne neues Schiff entspricht.

Die Aufnahme von Darlehen zur Finanzierung von grösseren Investitionen (z.B. zur Erlangung Schiffsatteste) und der gleichzeitigen Sicherstellung der notwendigen betrieblichen Liquidität ist in beiden Varianten für die erste Planungsperiode (2015 – 2019) notwendig. So muss für die Erneuerung des Schiffsattests der MS Christoph Merian im Jahre 2018 mit einem Aufwand von rund 1,07 Mio. Franken gerechnet werden. Der erwirtschaftete Cash Flow reicht in keinem Fall aus, dass diese Investition von der BPG selber finanziert werden kann. Es muss daher zusätzliche Liquidität über ein Darlehen zugeführt werden, das im Rahmen des bestehenden Vertrags mit der Finanzverwaltung in rückzahlbarer und verzinslicher Form zur Verfügung gestellt werden soll. Die mit einem neuen Schiff mögliche Stärkung der Ertragskraft erlaubt es erst mittelfristig, genügend eigene Mittel zu erwirtschaften, so dass die in der zweiten Planungsperiode (2020 – 2024) fällig werdenden Attests für die MS Lällekönig und Baslerdybli selbst finanziert werden können. Im Gegensatz dazu muss bei der Variante ohne neues Schiff im Jahre 2020 erneut ein Darlehen in Höhe von 0,5 Mio. Franken aufgenommen werden, um die notwendigen Ausgaben zu finanzieren.

### *Langfristige Stabilisierung des Betriebsbeitrags*

Aufgrund des stetig zunehmenden Verlustes in der Variante ohne neues Schiff werden zusätzliche Massnahmen zum Erhalt der Unternehmung notwendig. Aufgrund des geringen Aktienkapitals (600'000 Franken) können Verluste in der Grössenordnung und in der Entwicklung, wie sie sich ab dem Jahre 2017 ergeben, nicht verkraftet werden. Deshalb müsste zur Abdeckung des steigenden Verlustes der Betriebsbeitrag des Kantons entsprechend erhöht werden. Dies sollte entsprechend den Planungsgrundlagen spätestens ab dem Jahre 2019 erfolgen und führt zu einer Erhöhung um 330'000 Franken auf 800'000 Franken jährlich. Bei der Variante mit neuem Schiff kann dagegen aufgrund der stabilen Ergebnisentwicklung ein über die ganze Planungsperiode konstanter Betriebsbeitrag auf dem aktuellen Niveau von 470'000 Franken jährlich vorgesehen werden.

## **4.4 Risikobetrachtung**

### **4.4.1 Sicherheit der Umsatzplanung**

Aufgrund der vergangenen Umsatzentwicklung aller angebotenen Produktsegmente kann davon ausgegangen werden, dass unter der Bedingung eines weiterhin attraktiven und qualitativ hochstehenden Angebots auch während der Planungsperiode ein Wachstum vorhanden und nicht mit einer Sättigung des Marktes zu rechnen ist. Dies verdeutlicht die Abbildung 11. So konnte zwischen 2010 und 2014 mit der bestehenden Flotte durchschnittlich ein Wachstum des Umsatzes von gut 3% pro Jahr erreicht werden. Allein aufgrund der durch ein neues Schiff erreichten Kapazitätzunahme wird

ein zusätzlicher Wachstumsimpuls möglich. Dies bestätigen auch Erfahrungen anderer Personenschiffahrtbetriebe im Gebiet von Rhein und Main, wo nach der Einführung neuer Schiffe Umsatzsteigerungen von bis zu 10% verzeichnet wurden. Die Annahme eines durchschnittlichen Umsatzwachstums von rund 4% jährlich zwischen 2015 und 2024 ist daher als eher konservativ zu betrachten.

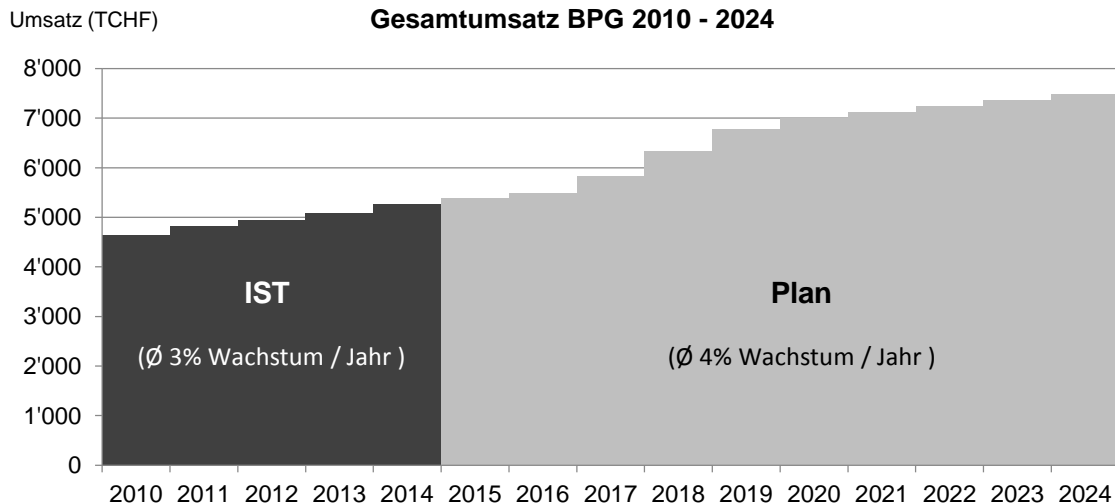


Abbildung 11

Die dem Businessplan zu Grunde gelegten Annahmen basieren zudem auf bereits heute bestehenden Kundennachfragen, die durch die bestehende Flotte nicht abgedeckt werden kann (→ Abschnitt 4.2.3, S. 15). Insgesamt darf daher das Risiko, dass die Umsatzerwartungen nicht eintreten, als gering angesehen werden.

#### 4.4.2 Risikomindernde Massnahmen

Grundsätzlich ist also die Gefahr, dass ein neues, grösseres Schiff der BPG nicht ausgelastet wird, sehr klein. Zudem besteht kein eigentliches Investitionsrisiko für die BPG, wenn die Finanzierung wie beantragt durch einen Investitionsbeitrag des Kantons sichergestellt wird und deswegen in der Rechnung der BPG keine Refinanzierungskosten anfallen (→ Abschnitt 6, Finanzierung, S. 32).

Falls es wider Erwarten dennoch zu einer von der Planung stark abweichenden Entwicklung kommt und die Ertragskraft der BPG nicht im geplanten Masse gestärkt werden kann, sind – im Sinne der Risikominderung – Massnahmen auf drei Stufen möglich, mit denen ausbleibende Umsätze durch Kostenreduktionen aufgefangen werden können.

- I. Optimierung und Straffung des Betriebs: Angepasst würde die Menge des Angebots mit Konzentration auf Produkte / Teilprodukte mit hohem Deckungsbeitrag / hoher Wertschöpfung. Zudem wären die angewandten Qualitätsstandards zu überprüfen im Hinblick auf eine stärkere Differenzierung oder einen Teilabbau. Damit sind Einsparungen primär in der Produktion im Bereich Gastronomie / Küche und Service möglich.
- II. Aktive Suche nach Synergien: Es würde überprüft werden müssen, ob Teile der Leistungserstellung in Kooperation mit oder ganz durch externe Partner erbracht werden können, um durch Nutzung gemeinsamer Ressourcen (Personal und Infrastruktur) Fixkosten zu reduzieren. Dies beträfe wiederum vorab die Gastronomie. Denkbar, wenngleich schwieriger sind aber auch Ko-

operationen im nautischen Bereich. Die grosse Herausforderung wird dabei sein, das erreichte Qualitätsniveau und die notwendige betriebliche Flexibilität zu erhalten.

- III. Grundsätzliche Redimensionierung des Betriebs: Sofern die Entwicklung in ganz erheblichem Ausmass schlechter verläuft als erwartet, wäre eine generelle Verkleinerung des Betriebs in Erwägung zu ziehen. Konkret ginge es dann um die Grösse der BPG-Flotte. Auf jeden Fall müsste sofort eines der drei alten Schiffe ausser Dienst genommen werden. Dies träfe die MS Lällekönig, die insgesamt das betrieblich ungünstigste und kostenintensivste Schiff ist. Mit Wegfall der MS Lällekönig würden unmittelbar die Ersatz- und Erneuerungsinvestitionen reduziert und auch der Personalbedarf gesenkt. Allenfalls denkbar wäre schliesslich auch die Stilllegung eines zweiten Schiffs mit entsprechend grosser Verringerung des Betriebs-, Infrastruktur- und Personalaufwands. Ein solcher Schritt wäre aber nur ultima ratio, weil damit die betriebliche Basis des Unternehmens fundamental geschwächt wird.

Insgesamt käme es bei allen Massnahmen in mehr oder minder grossem Umfang zu Veränderungen des Betriebs und des Geschäftsmodells der BPG, die – einmal eingeleitet – kurz- bis mittelfristig nicht rückgängig gemacht werden können.

#### **4.4.3 Option gebrauchtes Schiff?**

Im Rahmen des Projekts wurde auch die Option zum Kauf eines gebrauchten Schiffs anstelle eines Schiffsneubaus evaluiert. Es wurden verschiedene mögliche Angebote geprüft, die aber in keinem Fall die betrieblichen Anforderungen der BPG erfüllten und keinen Beitrag zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit gebracht hätten. Die meisten der potentiellen Gebrauchtschiffe waren zu alt (1980 und älter) oder zu klein. Die Abmessungen der fixen Höhe waren oft zu ungünstig angesichts der Brückenunterquerungen im Raum Basel. Der Schiffsbau der späten 70er bis in die 90er Jahre war ausserdem rein auf Rundfahrten ausgerichtet, was den heutigen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden nicht mehr entspricht. Die Beschaffung eines älteren Schiffs mit weniger Kapazität macht angesichts der bestehenden Nachfrage nach Schiffen, die mehr als 250 Bankettplätze ausweisen, keinen Sinn. Auch die Betriebskosten sind für bereits ältere Schiffe gemäss eigener Erfahrung nicht geringer. Die aufgezeigten wirtschaftlichen Überlegungen für den Fall der Betriebsfortführung unter Beibehaltung der bestehenden Flotte belegen dies deutlich. Aus diesem Grund wurde die Option der Anschaffung eines gebrauchten Schiffs nicht weiterverfolgt.

#### **4.5 Fazit**

Insgesamt zeigen die obigen Berechnungen und Risikoabwägungen klar, dass die Beschaffung eines neuen, grösseren Fahrgastschiffs die sinnvollste Variante ist, um die grundlegende Zielsetzung, nämlich die BPG wirtschaftlich langfristig stabil halten, zu erreichen. In diesem Fall lassen sich alle Punkte des dargelegten Zielkatalogs mehrheitlich gut erfüllen und kann die wirtschaftliche Selbständigkeit und Weiterentwicklung der BPG tatsächlich gestärkt werden. Unter der grundsätzlichen Voraussetzung, dass die Personenschiffahrt mit der BPG fortgeführt werden soll, ist die Investition in ein neues Schiff die realistische Möglichkeit, die Entwicklung der BPG dauerhaft abzusichern.

## 5. Neues Fahrgastschiff für die BPG

### 5.1 Das Vorhaben „Unser Schiff“

Ausgehend von den dargestellten Erkenntnissen zur Wirtschaftlichkeit des Betriebs der BPG ist der BPG-Verwaltungsrat in Abstimmung mit dem Departement für Wirtschaft, Soziales und Umwelt als Eigentümerversorger Ende 2014 zum Entscheid gelangt, die Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffs anzugehen. Um einerseits gesicherte Grundlagen für die Unternehmensplanung zu erhalten, andererseits aufgrund der langen zeitlichen Vorläufe im Schiffsbau wurde das Vorhaben unter dem Namen „Unser Schiff“ so weit vorangetrieben, dass dieser Ratschlag zur Sicherung der Finanzierung gleichzeitig mit dem Start der Ausschreibung der Schiffsbeschaffung nach GATT / WTO vorliegt. Gemäss Projektplanung wurde die Submission Anfang November 2015 gestartet, so dass eine Auftragsvergabe im Frühjahr 2016 unter der Bedingung erfolgen könnte, dass die notwendige Ausgabenbewilligung durch den Grossen Rat vorliegt. Die Ausschreibung, die sich parallel zum politischen Entscheid vollzieht, wird daher unter dem Vorbehalt der definitiven Finanzierungssicherung ausgelöst.

Die Realisierung des Vorhabens wird durch den Verwaltungsrat und die Leitung der BPG mit Unterstützung von externen Experten gesteuert. Dafür wurde eine spezifische Projektorganisation geschaffen. Der Bau des Schiffes selber geschieht im Rahmen eines Werkvertrags mit der in der Submission gewählten Werft unter Kontrolle eines separat beauftragten Schiffsbauingenieurs, der auch die Detailvorgaben für die Ausschreibung erarbeitet hat.<sup>6</sup> Das Vergabeverfahren wird ausserdem durch die Fachstelle Submissionen des Kantons Basel-Stadt begleitet.

### 5.2 Konzeption

Das geplante neue Fahrgastschiff wird zuallerst ausgehend von den betrieblichen Bedürfnissen der BPG konzipiert. Leitend für die Gestaltung des Schiffes sind die Anforderungen nach grosser Kapazität, effizienten und schnellen Abläufen in Gastronomie und Service sowie grosser Einsatzflexibilität. Design- und Ästhetikaspekte sind diesen Kernanforderungen untergeordnet.

Das neue Schiff soll ganzjährig im Einsatz stehen mit einer Auslegung auf eine Fahrgastzahl von bis zu 600 Personen im Kursbetrieb und von 350-400 Personen bei für Event- und Sonderfahrten. Vorgesehen werden ein Hauptdeck innen sowie ein grosses Sonnendeck aussen. Das Schiff soll über eine fest eingebaute Küche im Unterdeck verfügen inklusive Geschirrabwasch und Anrichten. Die Küche im Unterdeck soll über eine breite Treppe erreichbar sein. Die Möblierung im Innenbereich und auf den Freidecks wird mit loser Bestuhlung ausgeführt, um für unterschiedliche Arten von Fahrten und Anlässen möglichst flexibel zu sein. Das Sonnendeck soll teilweise über eine Beschattung verfügen und mit einem Buffet / Bar ausgestattet werden. Diese soll für das Personal durch eine separate Treppe erreichbar sein. Mit dieser geplanten Auslegung kann der heute schon bestehenden Nachfrage nach Durchführung grösserer Gesellschaftsanlässe und Veranstaltungen Rechnung getragen werden. Gleichzeitig bleibt der Einsatz auf Kursfahrten bis Rheinfelden möglich, dies aber mit wesentlich besserem Angebot im Aussenbereich als es die heutige BPG-Flotte bietet.

Konkret richten sich Ausstattung, Komfortstandard und Leistungsangebot des neuen BPG-Schiffs an den folgenden Eckpunkten aus:

---

<sup>6</sup> Der Auftrag wurde entsprechend des Auftragswerts im Rahmen eines Einladungsverfahrens vergeben.

- Ein Sonnendeck mit Teilbeschattung und verschiedenen Sitzgelegenheiten soll es den Fahrgästen ermöglichen, während den Fahrten hauptsächlich aussen zu sein. Das Fehlen von Sonnen- / Aussendecks ist einer der grössten Mängel der heutigen Schiffe.
- Das Schiff soll für Personen mit eingeschränkter Mobilität ohne Probleme zugänglich sein und wird entsprechend eingerichtet, u.a. mit einer über einen Lift erreichbaren Behindertentoilette. Das Oberdeck wird ebenfalls über den Lift zugänglich sein.
- Grossanlässe für Firmen oder private Veranstalter sollen mit Seminar- oder Bankettbestuhlung durchgeführt und die Präsentationen und die Redner sollen von allen Gästen gesehen werden können. Der Fahrgastraum soll modular unterteilbar sein. Für Seminare, Werbung und sonstige Übertragungen werden moderne Multimediaeinrichtungen vorgesehen.
- Das Schiffsdesign basiert auf modernen Formen und klassischer Linienführung nach dem Prinzip „*form follows function*“. Auf ein nostalgisches Retrostyling wird bewusst verzichtet.
- Die Aussenmasse werden so ausgelegt, dass das neue Schiff bei möglichst vielen Wasserständen die Rheinbrücken und die Schleuse auf der Fahrt bis Rheinfelden passieren kann. Auf ein absenkbares Brückenhaus wie bei der Christoph Merian wird verzichtet.
- Die technischen Einrichtungen und Maschinen werden *state-of-the-art* ausgelegt unter Berücksichtigung aller geltenden (gesetzlichen) Anforderungen bzgl. Umweltschutz, Sicherheit und nautischen Fähigkeiten. Mit einer angepassten Küchenplanung soll das Bedürfnis einer qualitativ hochstehenden Gastronomie abgedeckt werden. Die Raumgestaltung und insbesondere alle Küchen- und Gastronomieeinrichtungen auf dem Haupt- und Sonnendeck werden so konzipiert, dass möglichst effiziente und speditive Service- bzw. Logistikabläufe möglich werden.

Abgeleitet aus diesen Anforderungen wurde als Basis für die Ausschreibung ein detaillierter Schiffsbauplan erarbeitet, der vom Hersteller des neuen Schiffs genau einzuhalten ist (siehe Abbildung 12). Die Konstruktion beruht auf einem Schiffskörper mit einem Hauptdeck, wo sich der eigentliche Fahrgastraum befindet, von dem aus man nach vorne und hinten ins Freie gelangen kann, einem Ober- bzw. Sonnendeck, das über einen Buffetbereich, einen Lounge-Bereich und einen offenen, teils beschatteten Sitzbereich verfügt, sowie einem Unterdeck, das alle Maschinen-, Ruder-, Küchen- und Sanitäreinrichtungen aufnimmt.

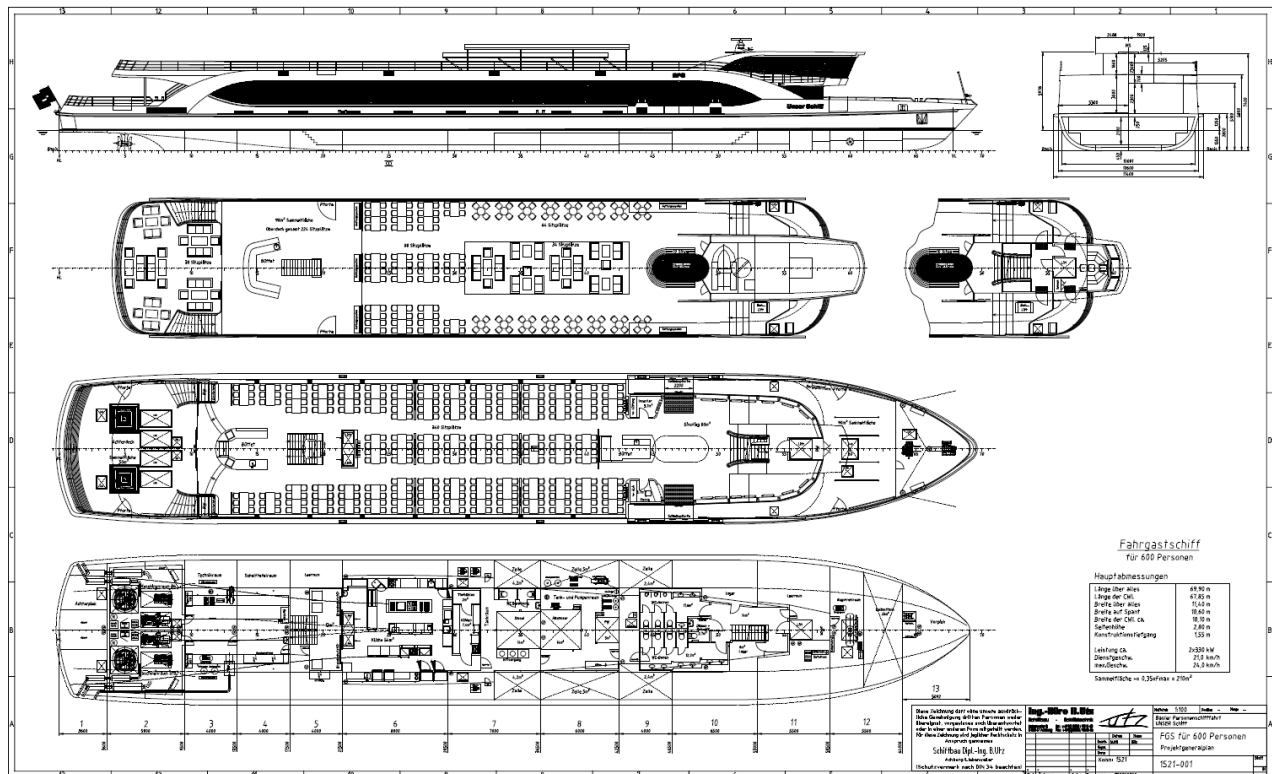


Abbildung 12: Plan „Unser Schiff“

Die nautische Tauglichkeit des entwickelten Schiffskörpers wurde anhand eines 1:9-Modells im Wasserkanal an der Schiffbau-Versuchsanstalt Potsdam überprüft. Die Befunde bestätigen die sehr gute Eignung für den Verkehr im Gebiet der Basler Personenschifffahrt. Insbesondere wird mit der geplanten Linienführung und Motorisierung eine hohe Beweglich- und Manövrierbarkeit gewährleistet. Ausserdem kann der Wellenschlag des Schiffs auf ein Minimum reduziert werden.

Die folgende Visualisierung zeigt das geplante neue Schiff in einer seitlichen Ansicht.



Abbildung 13: „Unser Schiff“ - Visualisierung

### **Spezifikation „Unser Schiff“**

#### **Kapazität (max. Anzahl Fahrgäste)**

Innen und aussen: max. 600  
Innensitzplätze: ca. 350 bis 400

#### **Einsatz**

Schleusenfahrt (Kurs)  
Erlebnisfahrten  
Extrafahrten (Grossanlässe ; neu > 400 PAX möglich)

#### **Technische Eckdaten**

Länge: 69,90 m  
Breite: 11,40 m  
Tiefgang: 1,60 m  
Fixpunkthöhe: 6,00 m über Wasserlinie

Fahrtgeschwindigkeit: 24 km/h in stillem Wasser

Antrieb: 2 redundante Azimut-Antriebe, je 360° drehbar

## **5.3 Kostenschätzung**

Als weitere Grundlage für die Submission zur Beschaffung des neuen Fahrgastschiffs wurde durch den mit der Erstellung des Schiffsbauplans beauftragten Schiffsbauingenieur eine technische Schätzung für die zu erwartende Investitionssumme erstellt. Diese basiert auf Erfahrungen aus vergleichbaren Projekten in der Schweiz und im Ausland, zum Teil auf bekannten Marktpreisen für Standardkomponenten respektive -einrichtungen, zum Teil auch auf provisorischen Lieferantenofferten. Insgesamt ist mit einer Investition von rund 8,5 Mio. Franken ohne MWST zu rechnen. Unter

Einrechnung einer Reserveposition von 500'000 Franken ergibt sich der mit diesem Ratschlag beantragte kantonale Finanzierungsbeitrag von 9 Mio. Franken

Aufgeschlüsselt nach den wesentlichen Schiffskomponenten verteilen sich die Investitionskosten wie folgt.

<b>Investitionskostenübersicht „Unser Schiff“</b> <i>(Technische Schätzwerte)</i>	
<b>Komponente / Kostenart</b>	<b>Kosten (Franken)</b>
NEBENKOSTEN (Planung, Bauaufsicht, behördliche Abnahmen etc.)	440'000
BEISTELLUNGEN (bewegliches Inventar, Rettungsmaterialien u.ä.)	330'000
KONSTRUKTION	450'000
SCHIFFSKÖRPER UND AUFBAUTEN („Schiffsrohbau“)	2'550'000
SCHIFFSAUSRÜSTUNG (Heizung, Lüftung, Aufzüge u.ä.)	920'000
DECKSAUSRÜSTUNG (Ankereinrichtungen)	70'000
ANSTRICH, ISOLIERUNG	530'000
SCHIFFSEINRICHTUNG (Innenausbau Decken, Böden, Wände, Verschalungen etc.)	1'170'000
ANTRIEBSANLAGE (Motoren, Ruderanlage)	990'000
HILFSANLAGEN (Bordgeneratoren, Wasserversorgung, Feuerlöschanlage, Ballastsystem etc.)	480'000
ELEKTROANLAGE (Stromversorgung, Multimediaeinrichtungen u.ä.)	570'000
	<b>SUMME</b>
	<b>8'500'000</b>
RESERVE	500'000
<b>TOTAL INVESTITION (exkl. MWST)</b>	
<b>9'000'000</b>	

Tabelle 12

Wie hoch die Investitionskosten genau liegen werden, wird sich erst als Resultat der öffentlichen Submission, d.h. anhand echter Marktofferten zeigen. Soweit die tatsächlichen Baukosten unterhalb der genannten Schätzungen liegen, reduziert sich der effektiv beanspruchte Investitionsbeitrag und damit die Ausgabe des Kantons. Im nicht unwahrscheinlichen Fall einer Auftragsvergabe an ein Schiffsbauunternehmen ausserhalb der Schweiz können preisliche Beschaffungsvorteile zusätzlich auch aufgrund des im Vergleich zum Euro anhaltend starken Franken erwartet werden. In welchem Mass der an die BPG ausgerichtete Investitionsbeitrag zu einer Kürzung des der BPG möglichen Vorsteuerabzugs bei der Mehrwertsteuer führt, hängt wiederum vom effektiven Kaufpreis des neuen Schiffs. Im Vertrag über die Ausrichtung des Investitionsbeitrags an die BPG wird eine

zeitliche Staffelung zwischen Beitrag und Investitionsausgaben so vorgesehen, dass die Mehrwertsteuerbelastung minimiert wird (→ Abschnitt 7.2, S. 36).

## 5.4 Ablauf der Beschaffung / Zeitplan

### *Submission*

Wie bereits in Abschnitt 5.1 erwähnt, muss das neue Schiff für die BPG nach den Vorgaben des Submissionsgesetzes, das für die BPG als 100%-Beteiligung des Kantons Anwendung findet, im Rahmen einer öffentlichen Ausschreibung beschafft werden. Bis Sommer 2015 wurden alle dazu notwendigen Spezifikationen und alle erforderlichen Ausschreibungsunterlagen erarbeitet. Die Submissionsstelle des Kantons Basel-Stadt unterstützte die BPG dabei sehr eingehend, damit die Beschaffung den gesetzlichen Anforderungen gerecht wird.

Die Planung setzt darauf auf, dass die Ausschreibung parallel zur Behandlung dieses Ratschlags abläuft und die definitive Auftragsvergabe in dem Moment erfolgen kann, wenn der Grosse Rat dem Antrag auf Bewilligung des kantonalen Investitionsbeitrags zugestimmt hat. Generell ist damit zu rechnen, dass sich die Anzahl der offerierenden Unternehmen in überschaubarem Rahmen halten wird. Im Einzugsgebiet des Rheins und seiner Nebenflüsse gibt es rund 10 potentielle Schiffswerften, die in der Lage sind, Fahrgastschiffe in der geforderten Grössenordnung zu bauen (inkl. Schweizer Unternehmen) und bei denen die BPG erwartet, dass Angebote abgegeben werden. Nach Publikation der Submission werden die Anbieter rund sechs Wochen Zeit haben, ihre Offerten einzureichen.

### *Anforderungen an den Auftragnehmer*

Neben den detaillierten technischen Spezifikationen des Schiffsbauplans muss der künftige Auftragnehmer diverse generelle Vorgaben einhalten. So wird bspw. bestimmt, dass der Einsatz von Subunternehmern vom Auftraggeber genehmigt werden muss und der Auftragnehmer bereits bei Angebotsabgabe anzugeben hat, ob er Unterakkordanten einsetzen wird. Ebenfalls hat der Auftragnehmer die für die BPG geltenden Unfallverhütungsvorschriften und die anerkannten sicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Regeln zu beachten. Ausserdem sind die Standards und Normen der Binnenschiffs-Untersuchungsordnung (BinSchUO), die EN-DIN-Normen und VDE-Vorschriften sowie die Vorschriften des Germanischen Lloyd für den Binnenschiffbau einzuhalten. Im Laufe der Schiffserstellung sind schliesslich verschiedene Zwischen-Überprüfungen als Voraussetzung für die spätere Schiffsabnahme vorgesehen. Dies insbesondere in Bezug auf die Einhaltung der zulässigen Grenzwerte für Schall und Vibration und des vorgegebenen Gesamtgewichtes.

### *Bauzeit*

Die eigentliche Bauzeit des neuen Schiffs ist abhängig von verschiedenen Faktoren, insbesondere aber davon, ob die Auftragsvergabe zu einem Zeitpunkt erfolgen kann, an dem die Werften über nicht ausgelastete Kapazitäten verfügen. Eine Rolle spielen dabei die Jahreszeit, die Auftragslage der ausführenden Werft und deren Grösse. In der Planung wird davon ausgegangen, dass nach Auftragserteilung mit einer Bauzeit von 18 Monate zu rechnen ist. Ziel ist, dass neue Schiff zu Beginn des Jahres 2018 in Betrieb nehmen zu können. Dazu wäre es erforderlich, dass der Zuschlag des Auftrags im April / Mai 2016 erfolgen kann; diesfalls könnten die eigentlichen Bauarbeiten im Sommer 2016 beginnen.

Vor diesem Hintergrund orientiert sich die Zeitplanung der BPG an folgenden Meilensteinen:

**Meilensteine Vorhaben „Unser Schiff“**

• Projektplanung, Vorprojekt, Vorbereitung Ausschreibung	bis August 2015
• Start Ausschreibung (öffentliche Publikation)	Anfang November 2015
• Angebotseingabe u. Angebotsöffnung	Mitte Januar 2016
• Angebotsprüfung und technische Bereinigung	Februar 2016
• Vergabeentscheid im VR	Ende März 2016
• Vergabepublikation und Beschwerdefrist	April 2016
• Finanzierungsbeschluss Grosser Rat	März / April 2016
• Definitive Auftragsvergabe	Mai 2016
• Baubeginn	Sommer 2016
• Schiffsübergabe und Abnahme	Herbst 2017
• Indienststellung	Januar 2018

Tabelle 13

## 6. Finanzierung

### 6.1 Investitionsbeitrag zur Beschaffung des neuen Schiffs

Die Finanzierung des neuen Schiffs soll über einen Investitionsbeitrag des Kantons sichergestellt werden. Dieser Investitionsbeitrag erfolgt nicht grundsätzlich à fonds perdu. Er wird vielmehr an eine vertragliche Vereinbarung mit der BPG geknüpft, die einerseits sowohl eine Veräusserung als auch eine Zweckentfremdung des Schiffs ohne Einwilligung des Kantons verunmöglicht und andererseits bei einer bewilligten Veräusserung eine entsprechende Rückerstattung des Investitionsbeitrags in der Höhe des dannzumaligen Werts des Schiffs an den Kanton zu erfolgen hat. Dadurch kann der Investitionsbeitrag auf Seiten des Kantons gemäss geltenden Rechnungslegungsstandards aktiviert und über eine Dauer von 25 Jahren linear abgeschrieben werden.

Auf Seite der BPG ermöglicht es der vom Kanton als Alleineigentümer der BPG geleistete Investitionsbeitrag, dass die Beschaffung des neuen Schiffs in der Bilanz der BPG sofort wertberichtigt werden kann auf einen pro memoria Wert von 1 Franken. Aufgrund dieser unmittelbaren vollständigen Wertberichtigung entfallen auf Seite BPG Abschreibungen, die über die Erfolgsrechnung erwirtschaftet werden müssen (die Abschreibung erfolgt auf Seite Kanton). Die volle Deckung des Investitionsbeitrags durch den Kanton ist der einzige Weg, um eine Erhöhung der laufenden Abgeltung und damit eine zusätzliche wiederkehrende Belastung für den Kanton zu vermeiden. Eine reine Kreditfinanzierung oder eine via ein kantonales Darlehen ist für die BPG allein nicht machbar und aus Sicht des Kantons nicht sinnvoll, da zur Deckung der Abschreibungen der Staatsbeitrag entsprechend erhöht werden müsste.

Auch eine gemischte Finanzierung der geplanten Schiffsbeschaffung unter Berücksichtigung von Investitionsbeiträgen Dritter (Gönner / Sponsoren) ist aus Sicht des Kantons und vor dem Hinter-

grund der gezeigten betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge nicht sinnvoll. Zum einen würden ungewollte Risiken aufgrund unklarer Eigentumsverhältnisse entstehen (im Hinblick auf die Sicherung der Rückforderbarkeit und der Veräusserungseinschränkung). Über Drittbeiträge finanzierte Schiffsteile müssten zudem bei der BPG voll aktiviert und abgeschrieben werden, was wiederum eine Erhöhung der laufenden Abgeltung nötig machen würde. Aus diesem Grunde soll auf eine Drittmittelfinanzierung der Investition verzichtet werden.

Durch die Wahl der Finanzierungsvariante für das neue Schiff über einen Investitionsbeitrag und nicht über die Kapitalisierung der BPG und Abgeltung der zusätzlichen Abschreibungen, kann allerdings eine künftige Neubeschaffung (zeitlicher Horizont 2025 / 2026) weiterhin nicht über betriebliche Rückstellungen erarbeitet werden. Dies entspricht dem heutigen Finanzierungsmodell. In der Konsequenz bedeutet dies, dass im Fall einer späteren weiteren Schiffsneubeschaffung wiederum eine Finanzierung über den Kanton beantragt werden muss.

Die Finanzierung mittels eines kantonalen Investitionsbeitrags lässt andererseits auch künftig die volle Wahlfreiheit, Beiträge an eine Schiffsbeschaffung zu bewilligen oder nicht. Auch in Zukunft wird der Entscheid zur Finanzierung von neuen BPG-Schiffen zwischen den beiden grundsätzlichen Varianten: Kapitalisierung der BPG verbunden mit einer Erhöhung der Abgeltung oder erneuter Investitionsbeitrag getroffen werden können.

## 6.2 Konzept Unternehmensfinanzierung

Das Finanzierungskonzept für die Planperiode basiert gemäss der vorgängig beschriebenen Ausgangslage auf folgenden Eckpunkten:

- Der Kanton als Eigentümer der BPG finanziert die Beschaffung eines neuen Schiffs durch einen in der Rechnung des Kantons aktivierbarem Investitionsbeitrag. Dieser wird durch den Kanton über 25 Jahre linear abgeschrieben.
- Das neue Schiff wird durch die BPG beschafft und befindet sich im Eigentum der BPG (Anlagekapital). Zeitlich synchron mit der Aktivierung der Anschaffung erfolgt in der Bilanz der BPG eine durch den Investitionsbeitrag des Kantons finanzierte Wertberichtigung in der vollen Höhe des Anschaffungswertes. Damit entstehen der BPG keine Abschreibungen für das neue Schiff, welche die laufende Rechnung belasten.
- Der Kanton leistet zur Finanzierung des laufenden Betriebs und Unterhalts einen jährlichen Betriebsbeitrag in der bisherigen Höhe von 470'000 Franken. Dieser Betrag wird im Rahmen der neuen 5-jährigen Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton Basel-Stadt und der BPG für 2015 bis 2019 ausgerichtet. Da sich die Vorlage dieses Ratschlags nicht vor dem Jahr 2015 realisieren liess und bisher der Grosse Rat noch keinen Entscheid zur Fortführung der Leistungsvereinbarung mit der BPG getroffen hat, konnte der im Budget 2015 eingestellte Jahresbeitrag 2015 an die BPG nicht ausgerichtet werden. Deswegen musste die BPG zur Sicherstellung der Liquidität ein Darlehen bei der Finanzverwaltung aufnehmen. Damit dieses zurückgezahlt werden kann, wird beantragt, dass der Jahresbeitrag 2015 an die BPG gleichzeitig mit dem Beitrag für 2016 ausgezahlt wird. Aus diesem Grund wird mit diesem Ratschlag eine Erhöhung des Budgets 2016 (Nachtragskredit) des WSU um 470'000 Franken beantragt. Finanzrechtlich ist eine Übertragung der nicht verwendeten Mittel im Budget 2015 auf das Jahr 2016 nicht möglich.
- Zur Überbrückung von Liquiditätsengpässen, insbesondere in Phasen hoher Investitionstätigkeit (Schiffsatteste) hat die BPG die Möglichkeit, beim Kanton Basel-Stadt rückzahlbare und

verzinsliche Darlehen aufzunehmen. Ein entsprechender Vertrag wurde bereits Ende 2014 vereinbart. Damit kann auch sichergestellt werden, dass die BPG zahlungsfähig bleibt, solange bis der Entscheid des Grossen Rates zur Genehmigung der mit diesem Ratschlag beantragten jährlichen Betriebsbeiträge ab 2015 gefallen ist.

Die Unternehmungsfinanzierung gestaltet sich im Zeitablauf wie nachfolgend dargestellt (→ Tabellen 14 und 15).

### Liquiditätssicherung

#### Liquidität: Entwicklung

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Anfangsbestand	530	286	171	252	371	592	21	337	566	598	322	423
<b>Zufluss</b>												
Cash Flow <sup>a)</sup>	333	324	354	456	528	636	641	645	649	653	399	645
Investitionsbeitrag BS <sup>b)</sup>	0	9'000	0	0	0	0	0	0	0	0	1'800	0
Überbrückungsdarlehen <sup>c)</sup>	0	0	0	1'000	0	0	0	0	0	0	200	0
<b>Abfluss</b>												
Rückzahlung Darlehen	0	0	0	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-20	-50
Investitionen <sup>d)</sup>	-577	-9'440	-272	-1'287	-257	-1'157	-275	-367	-567	-367	-2'366	-547
<b>Endbestand</b>	<b>286</b>	<b>171</b>	<b>252</b>	<b>371</b>	<b>592</b>	<b>21</b>	<b>337</b>	<b>566</b>	<b>598</b>	<b>833</b>	<b>335</b>	<b>471</b>

Tabelle 14

#### Erläuterungen

- Im Cash Flow sind die Abschreibungen für die Anlagen der Infrastruktur und des Betriebs berücksichtigt. Gemäss Finanzierungskonzept für das neue Schiff sind jedoch keine Abschreibungen für das neue Schiff enthalten, da diese auf Seite des Kantons enthalten sind.
- Im Jahre 2016 fällt der Investitionsbeitrag für die Beschaffung des neuen Schiffes an.
- Das aufgeführte Darlehen im Jahre 2018 dient der Überbrückung des durch den Betrieb des neuen Schiffs und den beginnenden Unterhalt entstehenden, zusätzlichen Liquiditätsbedarfs. Das Darlehen ist im Businessplan als rückzahlbar und verzinslich enthalten mit entsprechenden Finanzierungskosten.
- In den Investitionen sind die Ausgaben sowohl für die Infrastruktur als auch den Betrieb enthalten. In den Jahren 2018 und 2020 sind die Attests für den Betrieb der bestehenden Flotte fällig (2018: MS Christoph Merian 1,07 Mio. Franken / 2020: MS Baslerdybli und Lällekönig zusammen 0,79 Mio. Franken).

### Betriebsbeitrag

#### Betriebsbeitrag: Entwicklung

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Betriebsergebnis ohne Beitrag Kanton	-477	-488	-468	-461	-402	-334	-333	-337	-360	-363	-459	-345
Betriebsbeitrag Kanton	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470	470
<b>Betriebsergebnis nach Beitrag Kanton</b>	<b>-7</b>	<b>-18</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>68</b>	<b>136</b>	<b>137</b>	<b>133</b>	<b>110</b>	<b>107</b>	<b>11</b>	<b>125</b>

Tabelle 15

Das betriebliche Gesamtergebnis entwickelt sich im Verlaufe der betrachteten 10-Jahresperiode auf ein Niveau, auf welchem unter Einrechnung eines auf der gegenwärtigen Höhe (470'000 Franken) konstanten Betriebsbeitrags des Kantons ein positives Ergebnis resultiert.

## 7. Vereinbarungen mit der BPG

### 7.1 Leistungsvereinbarung für die Periode 2015 bis 2019

Auf Basis der langfristigen Planung und der integralen, alle Unterhalts- und Investitionskosten umfassenden Planbetriebsrechnung erachtet es der Regierungsrat als gerechtfertigt, die Personenschiffahrt durch die BPG weiterzuführen. Aus diesem Grund soll die bestehende Leistungsvereinbarung mit der BPG im Rahmen der geschilderten Eckwerte erneuert werden, wieder für eine Periode von 5 Jahren, d.h. für die Jahre 2015 bis 2019. Dabei ändert sich der Leistungsauftrag gegenüber den Vorjahren nicht.

Im Einzelnen soll vorgesehen werden:

1. Die Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton und der BPG wird für die Jahre 2015 bis 2019 abgeschlossen. Die Vereinbarung definiert wie bis anhin Aufgaben, Leistungen und Zielsetzungen der BPG und legt den maximal zur Verfügung gestellten Staatsbeitrag fest.
2. Hauptaufgaben der BPG sind:
  - Weiterführen und Sicherstellen eines attraktiven, koordinierten Kurs-, Unterhaltungs- und Charterfahrten-Angebots auf dem Rhein innerhalb der Region Basel.
  - Gewährleisten von saisonalen, kantonsübergreifenden Kursfahrten sowie touristischen Stadt- oder Hafenrundfahrten.
  - Sicherstellen eines nachfrageorientierten Gastronomieangebotes mit Verpflegungsmöglichkeiten auf allen Schiffen.
  - Optimieren von bestehenden und Einführen von neuen Produkten gemäss den Bedürfnissen von Kundinnen und Kunden.
  - Sicherstellen von Unterhalts- und Instandhaltungsarbeiten zum Werterhalt und sicherstellen des Betriebs der eigenen Schiffe („Basler Dybli“, „Lällekönig“, „Christoph Merian“ sowie neues Schiff); Erfüllen aller diesbezüglichen gesetzlichen Vorschriften
  - Generelle und nachhaltige Weiterentwicklung des Unternehmens: Verbessern der Produkteattraktivität und -qualität, Nutzen von Marktchancen, Optimierung der Produktivität

und Steigerung der Ertragskraft zur Erreichung eines möglichst hohen Grades an Eigenwirtschaftlichkeit.

3. Die BPG hat sich speziell an folgenden Zielsetzungen zu orientieren:

a. *Auftrag*

- i. Die BPG trägt zu einem attraktiven Touristik- und Freizeitangebot in der Stadt Basel bei und arbeitet dabei mit den staatlichen und privaten Partnern eng zusammen.

b. *Leistungsziele*

- i. Die BPG erbringt Leistungen in hoher Qualität und stellt einen Betrieb sicher, der die gesetzlichen Sicherheitsanforderungen jederzeit erfüllt.
- ii. Die BPG trägt durch hohe Kundenorientierung und mit einem innovativen Angebot zur Attraktivität des Standortes Basel bei.

c. *Finanzielle Ziele*

- i. Die BPG wird nach unternehmerischen und betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt.
- ii. Die BPG erwirtschaftet – unter Einbezug des Kantonsbeitrags – kostendeckende Resultate. Sie berücksichtigt dabei die Sozialpartnerschaft mit ihren Mitarbeitern.

4. Leistungen des Kantons:

- Für die erbrachten Leistungen erhält die BPG eine jährliche, nicht indexierte Finanzhilfe von 470'000 Franken. Dieser ergibt sich aus der vorne dargestellten betrieblichen Planerfolgsrechnung, die einen durchschnittlichen Jahresverlust von 459'000 Franken ausweist.
- Mit diesem Betrag sind Kosten und Investitionen abgedeckt, die zum Erhalt der Flotte dienen. Die BPG übernimmt sämtliche Kosten für laufende Unterhaltsarbeiten (kleiner Unterhalt) sowie auch sämtliche Investitionen für Instandhaltungs- und Werterhaltungsmassnahmen (grosser Unterhalt). Alle Arbeiten und Massnahmen werden von der BPG in einer Planung abgebildet und ausgeführt. Für den Kanton fallen folglich im Zusammenhang mit Unterhalt und Instandhaltung der Schiffe keine weiteren Kosten an.
- In diesem Betrag sind keine Rückstellungen für den Ersatz eines oder mehrerer Schiffe sowie für grössere, nicht planbare Ersatzinvestitionen (z.B. infolge Havarie etc.) enthalten. In solchen Fällen müssen im Bedarfsfall zusätzliche Mittel beantragt werden.

5. Formale Bestimmungen

- Um die korrekte Umsetzung der Leistungsvereinbarung zu gewährleisten, werden entsprechende Zusammenarbeits- und Controllingmechanismen vorgesehen, insbesondere ein Quartalsreporting sowie die jährliche Überprüfung der Zielerreichung und der Einhaltung von Budget sowie Investitionsplan. Die Information und Steuerung erfolgt dabei über den Einsitz eines Kantonsvertreters im Verwaltungsrat der BPG.

Die Leistungsvereinbarung richtet sich im Übrigen wie in den Vorjahren an den formalen Vorgaben für die Ausrichtung von Staatsbeiträgen aus.

## 7.2 Vertrag zum Investitionsbeitrag

Parallel zur Leistungsvereinbarung wird ein Vertrag über die Ausrichtung des beantragten kantonalen Investitionsbeitrags vorgesehen. Darin werden zum einen die Modalitäten zur Auszahlung des Beitrags geregelt. Der Investitionsbeitrag soll in voller Höhe von 9 Mio. Franken in einer Tranche

vor dem Anfallen der ersten Investitionsausgaben ausgerichtet werden. Dies erlaubt eine Optimierung im Hinblick auf die Mehrwertsteuer. Sofern gemäss der Schlussrechnung für das neue Schiff die tatsächlichen Investitionsausgaben geringer sind als der ausgerichtete Investitionsbeitrag, wird eine entsprechende Rückerstattung durch die BPG an den Kanton vorgesehen. Zum anderen wird im Vertrag festgelegt, dass das mittels Investitionsbeitrag des Kantons neubeschaffte Schiff ohne Einwilligung des Kantons einem Verbot der Veräusserung und Zweckentfremdung unterliegt. Bei einer durch den Kanton bewilligten Veräusserung erfolgt eine Rückerstattung des Investitionsbeitrags in der Höhe des dannzumaligen Werts des Schiffes.

## 8. Formelle Prüfungen

Das Finanzdepartement hat den vorliegenden Ratschlag gemäss § 8 des Gesetzes über den kantonalen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltgesetz) vom 14. März 2012 überprüft.

## 9. Antrag

Gestützt auf unsere Ausführungen beantragen wir dem Grossen Rat die Annahme der nachstehenden Beschlüsse.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Dr. Guy Morin  
Präsident



Barbara Schüpbach-Guggenbühl  
Staatsschreiberin

## Beilagen

- I. Grossratsbeschlüsse
- II. Anhang: Planungselemente Businessplan BPG 2015 bis 2024

## Grossratsbeschluss

### **Ausgabenbewilligung für einen Investitionsbeitrag an die Basler Personenschiffahrt AG (BPG) zur Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffs**

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel Stadt, nach Einsichtnahme in den Bericht des Regierungsrates Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben] sowie den Bericht der [Kommission eingeben] Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben], beschliesst:

Zur Beschaffung eines neuen Fahrgastschiffs bei der Basler Personenschiffahrt AG (BPG) wird eine Ausgabe von Fr. 9'000'000 zu Lasten der Investitionsrechnung, Investitionsbereich Übrige, bewilligt (Departement für Wirtschaft, Soziales und Umwelt, Generalsekretariat).

Dieser Beschluss ist zu publizieren. Er unterliegt dem Referendum.

## Grossratsbeschluss

### **Ausgabenbewilligung für die Verlängerung der Leistungsvereinbarung mit der BPG für die Jahre 2015 bis 2019**

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel Stadt, nach Einsichtnahme in den Bericht des Regierungsrates Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben] sowie den Bericht der [Kommission eingeben] Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben], beschliesst:

Für die Basler Personenschiffahrt AG (BPG) werden für die Jahre 2015 bis 2019 Ausgaben von insgesamt Fr. 2'350'000 bewilligt.

Der Beschluss ist zu publizieren. Er unterliegt dem Referendum.

## Grossratsbeschluss

### Nachtragskredit Nr. 1 für das Jahr 2016

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel Stadt, nach Einsichtnahme in den Bericht des Regierungsrates Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben] sowie den Bericht der [Kommission eingeben] Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben], beschliesst:

Für die rückwirkende Ausrichtung des Staatsbeitrags an die BPG für das Jahr 2015 wird für das Jahr 2016 ein Nachtragskredit in der Höhe von Fr. 470'000 bewilligt.

Der Beschluss ist zu publizieren.

## Anhang

### Planungselemente Businessplan BPG 2015 bis 2024

#### Inhalt

<b>A1. Vorbemerkung .....</b>	<b>42</b>
<b>A2. Investitionsplanung .....</b>	<b>42</b>
A2.1 Überblick Bereich Infrastruktur .....	42
A2.2 Investitionsmassnahmen Nautik .....	42
A2.2.1 Schiffe .....	42
A2.2.2 Landestege und Bermen .....	44
A2.3 Infrastruktur Gastronomie .....	44
A2.4 Bereich Betrieb .....	44
<b>A3. Auswirkungen der geplanten Investitionen .....</b>	<b>45</b>
A3.1 Abschreibungen Infrastruktur .....	45
A3.2 Abschreibungen Betrieb .....	46
<b>A4. Weitere Planungs determinanten .....</b>	<b>46</b>
A4.1 Entwicklung Umsatz .....	46
A4.2 Entwicklung Betriebsaufwand .....	47
A4.3 Entwicklung Personalbereich .....	48

## A1. Vorbemerkung

Zentral für den erstellten Businessplan sind die Investitionsplanung und die daraus folgenden Abschreibungen sowie die Umsatzplanung. Die Entwicklung der Betriebskosten ist zum grossen Teil direkt umsatzabhängig. Aus diesem Grund wurden diese nicht spezifisch geplant, Ausnahme sind die Personalkosten, insbesondere für das feste Personal.

Grundsätzlich deckt der Businessplan den Zeitraum von 10 Jahren ab und ist in zwei fünfjährige Perioden (2015 bis 2019 und 2020 bis 2024) unterteilt.

Die Investitionsplanung wird in die Bereiche Infrastruktur und Betrieb unterteilt. Sie enthält die Positionen aus den Bereichen Unterhalt, Ersatz und Erneuerungen, die gemäss den Richtlinien der BPG aktiviert werden. Der normale Unterhalt sowie kleinere Investitionen (i.d.R. < 5'000 Franken) sind nicht Teil dieser Investitionsplanung. Sie werden entweder als Kleininvestition im betrieblichen Bereich ausgewiesen oder dort direkt als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht.

## A2. Investitionsplanung

### A2.1 Überblick Bereich Infrastruktur

Die nachfolgende Tabelle A1 zeigt im Überblick die im kommenden Jahrzehnt anstehenden Investitionen zum Erhalt und zur Erneuerung der Infrastruktur der BPG. Dies betrifft nicht nur die Flotte sondern auch die landseitigen nautischen Anlagen (v.a. Bermen und Landestege) sowie die Logistik- und Gastronomieeinrichtungen (Grossküchengeräte etc.). Unter der Position „Nautik (heutige Flotte)“ sind alle investiven Ausgaben im Zusammenhang mit den vorhandenen Schiffen sowie der landseitigen Infrastruktur enthalten. Die Investitionskosten für die Beschaffung des geplanten neuen Fahrgastschiffs sowie die dafür in späteren Jahren anfallenden investiven Anlagekosten (nicht Abschreibungen!) werden separat ausgewiesen. Abgebildet werden hier Massnahmen zum ordentlichen Werterhalt sowie zur Gewährleistung der regulatorischen Anforderungen (SUK-Schiffsattest).

#### Investitionsplanung Infrastruktur: Anlagezugänge pro Jahr

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Nautik (heutige Flotte, Land)	199	309	89	849	89	819	299	89	409	289	307	381
Nautik (neues Schiff)	150	8'707	0	15	15	15	15	75	15	15	1'777	27
Gastronomie	108	96	78	78	78	113	96	78	78	78	881	89
<b>Total</b>	<b>457</b>	<b>9'112</b>	<b>167</b>	<b>942</b>	<b>182</b>	<b>947</b>	<b>410</b>	<b>242</b>	<b>502</b>	<b>382</b>	<b>2'965</b>	<b>497</b>

Tabelle A1

### A2.2 Investitionsmassnahmen Nautik

#### A2.2.1 Schiffe

Einen wesentlichen Einfluss auf die Schiffsinvestitionen haben die periodischen Zulassungsverfahren der Kontrollbehörden (Schiffsuntersuchungskommission SUK), die jeweils die Erfüllung der neusten Sicherheitsbestimmungen verlangen. Eine Herausforderung, die insbesondere bei einer

Flotte von bereits älteren Schiffen hohe aber auch schwer kalkulierbare Investitionskosten auslöst. Gegenwärtig muss davon ausgegangen werden, dass alle drei bestehenden Schiffe bis zum Jahre 2019 der Kontrollbehörden vorgeführt und neue Auflagen bzgl. der Antriebssysteme erfüllen werden müssen (siehe vorne Abschnitt 3.3).

Grundsätzlich stellt sich die Frage, ob das, durch das Alter der Schiffe bedingte hohe Investitionsvolumen wirtschaftlich verantwortbar ist. Möglicherweise können Ausnahmen von der anstehenden Sanierungspflicht erreicht werden. Entsprechende Sonderbewilligungen sind aber unsicher. Realistischer ist ein Verkauf der betroffenen Schiffe in stille Gewässer, wo andere Auflagen zu erfüllen sind. Für das MS Lällekönig muss diese Frage im Investitionszyklus 2020 – 2024 anhand der dann zumal geltenden Vorschriften vertieft analysiert und beantwortet werden. Die dargestellte Planung geht vorerst davon aus, dass das Schiff weiter in Betrieb bleiben wird.

Daher wurde aufgrund des Alters der bestehenden Flotte das Risiko von unvorhergesehenen Defekten und Ausfällen mitberücksichtigt. Diese nicht planbaren Investitionen werden durch einen jährlich fixen Betrag (Erfahrungswert 15'000 Franken / pro Schiff und Jahr) in der Investitionsplanung mitberücksichtigt.

In der nachfolgenden Tabelle sind pro Schiff die zum heutigen Zeitpunkt planbaren Investitionen sowie der nichtplanbare, konstante Investitionsbetrag enthalten. Es wird das Total der jährlichen Investitionen aufgeführt. Abgänge von Anlagen sind in der Planung nicht berücksichtigt, d.h. es werden reine Bruttoanschaffungswerte dargestellt.

Die beantragte Investition in ein neues Schiff wird in der Investitionsplanung vollständig mitberücksichtigt.

#### Investitionsplanung Infrastruktur: Anlagenzugänge pro Schiff

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
MS Baslerdybli	23 RU	155 GU	15	15 RU	15	15	225 Attest Antrieb	15	15 RU	15	45	57
MS Lällekönig	31 RU	95 GU	15	15	15	695 Attest Antrieb	15	15	15	15	34	151
MS Christoph Merian	101 GU	15 RU	15	775 Attest	15 RU	65 GU Antrieb	15 RU	15 RU	335 Attest	115 GU	184	109
UNSER Schiff	150 Neubeschaffung	8'707	0	15	15 RU	15	15	75 GU	15 RU	15	1'777	27
<b>Total</b>	<b>305</b>	<b>8'972</b>	<b>45</b>	<b>820</b>	<b>60</b>	<b>790</b>	<b>270</b>	<b>120</b>	<b>380</b>	<b>160</b>	<b>2'040</b>	<b>344</b>

#### Erläuterung

RU = Regelunterhalt (inkl. unplanbare Massnahmen)

GU = geplanter grosser Unterhalt

Attest = grosser Unterhalt und Erneuerungsmassnahmen zur Erlangung Schiffsattest (insb. redundante Antriebe)

Tabelle A2

### A2.2.2 Landestege und Bermen

Der Operationsbereich der BPG erstreckt sich grundsätzlich zwischen der Schleuse Kembs und Rheinfelden. Entlang dieser Strecke nutzt und betreibt die BPG Landestellen in Huningue, in Weil am Rhein, am Dreiländereck, an der Schifflände Basel, im St. Alban-Tal, beim Tinguely-Museum, in Birsfelden, beim Waldhaus / Muttentz, in Grenzach-Wyhlen, in Schweizerhalle, beim Kraftwerk Augst, in Kaiseraugst sowie in Rheinfelden. Die Einrichtungen stehen teilweise im Eigentum der BPG, teilweise im Eigentum der Standortgemeinden. In jedem Fall ist die BPG als Nutzerin für den sicheren Betrieb verantwortlich und trägt das entsprechende Haftungsrisiko. Aus diesem Grund müssen die Landestege ebenso wie die zur Landestelle gehörenden Bermen und Bermenanlagen regelmässig unterhalten und in sicherem Zustand gehalten werden. Daneben müssen auch die Publikumsanlagen (Wartebänke, Hinweisschilder u.ä.) gepflegt und gewartet werden. Basis dafür ist eine Zustandsanalyse, in der sicherheitsrelevante, komfortbezogene und Massnahmen im Bereich öffentlicher Zugänglichkeit nachgeführt werden und die den Handlungsbedarf in Bezug auf Unterhalt und Ersatzinvestitionen aufzeigt.

Beim gegenwärtigen Umfang und Zustand ergeben sich für den Unterhalt der BPG-Landestellen im Schnitt jährliche Aufwendungen von rund 44'000 Franken. Dies sind teils investive (aktivierbare), teils aus der laufenden Rechnung finanzierte Unterhaltsmassnahmen. Dieser Wert wird in den Planrechnungen für die beiden betrachteten Varianten berücksichtigt (Abschreibung: 37'000 Franken).

### A2.3 Infrastruktur Gastronomie

Unter der Annahme der Beibehaltung des aktuellen Standorts wird in der Investitionsplanung des Bereichs Gastronomie von Vergangenheitswerten ausgegangen. Dabei ist entsprechend der Lebensdauer der Anlagen ein zyklisch wiederkehrender Verlauf der Investitionen eingeplant. In der Regel handelt es sich um die Erneuerung resp. Ersatzbeschaffung von Küchengrossgeräten, die Einrichtung oder Sanierung von Lager- oder Produktionsräumen u.ä. In der Planung berücksichtigt wird ein durchschnittlicher Anschaffungswert von rund 90'000 Franken pro Jahr.

### A2.4 Bereich Betrieb

Die betriebliche Investitionsplanung beruht bei der Nautik auf einem jährlich konstanten Wert für Kleininvestitionen für die Schiffe. Bei der Gastronomie (Küchen-Kleingeräte oder Geschirr für Schiffe und Hauptküche) und der Verwaltung (Fahrzeuge, IT-Infrastruktur, Mobiliar und allg. Einrichtungen) bilden konstante Wiederbeschaffungsintervalle (5 Jahre) die Planungsgrundlage.

#### Investitionsplanung Betrieb: Anlagezugänge pro Jahr

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Nautik	40	40	40	50	50	55	60	60	60	60	44	59
Gastronomie	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Verwaltung	33	83	43	48	88	33	78	33	33	68	59	49
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>143</b>	<b>103</b>	<b>118</b>	<b>158</b>	<b>108</b>	<b>158</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>148</b>	<b>123</b>	<b>128</b>

Tabelle A2

Die Anpassung, die sich durch die Beschaffung eines neuen Schiffs ergibt, wirkt sich im betrieblichen Bereich lediglich bei der Nautik aus. Hier erhöhen sich die Kleininvestitionen im Zeitraum nach der Anschaffung gestaffelt auf den dann wiederum konstanten Wert von 60'000 Franken p.a.

### A3. Auswirkungen der geplanten Investitionen

Die durchgeführte Investitionsplanung geht davon aus, dass die Flotte der BPG um ein zusätzliches Schiff vergrössert wird und die heute im Einsatz stehenden Schiffe vorerst über die ganze, zehnjährige Planperiode weiterbetrieben werden. Im Bereich des Betriebs wird davon ausgegangen, dass dieser über die ganze, zehnjährige Planperiode am gleichen Standort weitergeführt werden kann.

Die Investitionen müssen gemäss den geltenden Rechnungslegungsvorschriften einerseits aktiviert und andererseits über die Erfolgsrechnung gemäss der geltenden, grösstenteils branchenspezifischen Praxis abgeschrieben werden. Eine spezielle Situation resultiert dabei aus der vorgesehenen Finanzierung des neuen Schiffs über einen Investitionsbeitrag des Kantons mit sofortiger Wertberichtigung, womit eine Belastung der Erfolgsrechnung durch wiederkehrende Abschreibungen vermieden wird (→ Abschnitt 6.1, S. 32 ff.).

#### A3.1 Abschreibungen Infrastruktur

Die Abschreibungen auf Anlagen werden in der Gesamtrechnung der BPG massgeblich durch den Bereich der Nautik beeinflusst. Die Bereiche Gastronomie und Verwaltung verursachen aufgrund der zyklisch konstant geplanten Investitionen jeweils einen gleichbleibenden Abschreibungswert für die ganze Planperiode

##### Infrastruktur: Abschreibungen (Planwerte pro Jahr)

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Nautik (bestehende Flotte)	187	200	200	269	269	301	314	314	333	345	225	322
Nautik (neues Schiff)	10	0	0	15	15	15	15	21	21	21	8	19
Gastronomie	46	45	46	46	46	57	66	74	81	88	46	73
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>246</b>	<b>246</b>	<b>330</b>	<b>330</b>	<b>373</b>	<b>396</b>	<b>409</b>	<b>435</b>	<b>454</b>	<b>279</b>	<b>413</b>

Tabelle A3

Die für den Betrieb der bestehenden Schiffe erforderlichen Erneuerungen der Zulassungen wirken sich bei den Abschreibungen ab dem Jahre 2020 mit einem grossen Anstieg aus.

Durch die vorgesehene Finanzierung des neuen Schiffs über einen Investitionsbeitrag des Kantons, der in der Rechnung der BPG sofort wertberichtigt werden kann<sup>7</sup>, erfolgen daher zum Anschaffungszeitpunkt reine bilanzielle Transaktionen nach deren Abschluss sich das neue Schiff im Eigentum der BPG befindet, jedoch lediglich mit einem pro memoria Betrag von 1 Franken als Anlage bewertet ist. Aufgrund dessen entfallen auf der Seite der BPG künftige Abschreibungen aufgrund der Anschaffung des neuen Schiffs, die über die Erfolgsrechnung erwirtschaftet oder durch zusätzliche laufende Beiträge des Kantons finanziert werden müssten. Diese mit der Investitionsfinanzierung im Anschaffungszeitpunkt zusammenhängende Behandlung gilt nicht für spätere Ersatz- und Erneuerungsinvestitionen für das neue Schiff, die von der BPG eigenständig getragen und daher ganz normal in der Bilanz der BPG aktiviert und auch abgeschrieben werden müssen. Daher sind in der Tabelle A3 ab dem Jahr 2018 entsprechende Werte für das neue Schiff enthalten.

<sup>7</sup> Auf Seiten des Kantons wird der Investitionsbeitrag gemäss geltenden Rechnungslegungsstandards aktiviert und über eine Dauer von 25 Jahren linear abgeschrieben. Diese Aktivierung erfolgt unter der Bedingung, dass der Kanton gegenüber der BPG in Bezug auf Veräusserung des Schiffs vertragliche Einschränkungen vereinbaren wird.

### A3.2 Abschreibungen Betrieb

Die Abschreibungen auf Anlagen beginnen im betrieblichen Bereich Nautik und Gastronomie mit einem ersten Abschreibungswert im Jahr 2015. In den nachfolgenden Jahren steigt dieser Wert bis er sich ab dem Jahre 2019 aufgrund der zyklisch konstanten Planungsannahmen auf einem gleichbleibenden Niveau stabilisiert.

#### Betrieb: Abschreibungen (Planwerte pro Jahr)

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
Nautik	8	16	24	34	44	47	51	55	57	59	25	54
Gastronomie	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	19	20
Verwaltung	9	23	29	35	48	48	49	49	49	49	29	49
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>59</b>	<b>73</b>	<b>89</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>120</b>	<b>124</b>	<b>126</b>	<b>128</b>	<b>73</b>	<b>123</b>

Tabelle A4

Im Bereich der Verwaltung werden die bereits in der Vergangenheit beschafften Anlagen bei den geplanten Abschreibungen mitberücksichtigt. Auch in diesem Bereich wurde zyklisch konstanter Verlauf der Planwerte angenommen, was den Abschreibungswert ebenfalls konstant verlaufen lässt. Die Abschreibungen auf Anlagen verändern sich in den Jahren nach der Neubeschaffung des neuen Schiffs entsprechend den stufenweise eingeplanten, zusätzlichen Kleininvestitionen.

## A4. Weitere Planungs determinanten

### A4.1 Entwicklung Umsatz

Die Abbildung A1 zeigt die unterstellte Umsatzentwicklung je für die drei Angebotskategorien der BPG. Die dahinter stehenden Planungs details wurden bereits vorne dargelegt (→ Abschnitt 4.2.3, S. 15 ff.).

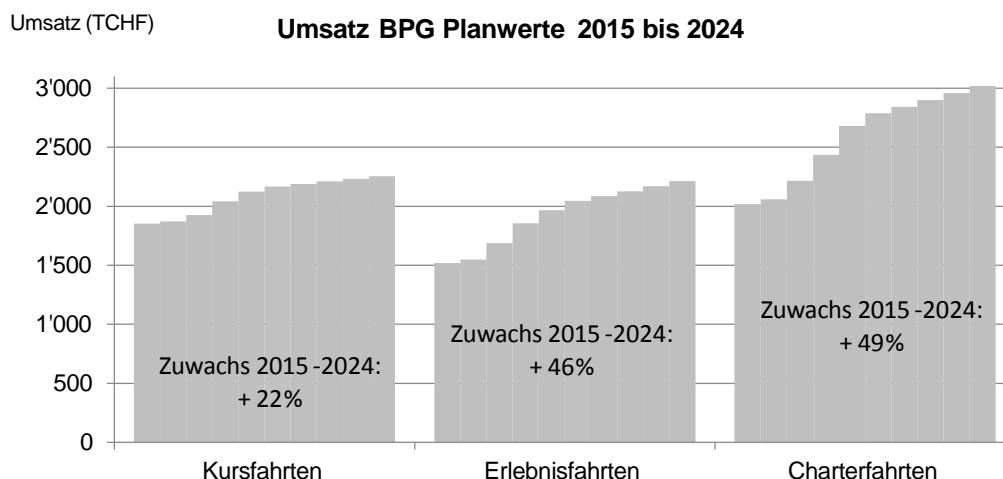


Abbildung A1

Die Möglichkeiten eines neuen Schiffs geben der BPG erheblich grössere Handlungsspielräume. Insbesondere bei den Erlebnis- und Extrafahrten kann mit neuen Angeboten ein neuer Kundenkreis gewonnen werden. Entsprechend werden in diesen zwei Produktgruppen deutliche Umsatzzu-

wächse unterstellt. Gegen Ende der Planungsperiode wird das planerische Wachstum auf einem höheren Niveau wieder reduziert und stabilisiert. Nach einer, durch das neue Schiff ausgelösten Umsatzsteigerung von bis zu jährlich 9% (Wachstum 2017 auf 2018) wird ab dem Jahre 2020 mit einem nachhaltigen Umsatzwachstum in der Grössenordnung von rund 2% jährlich gerechnet. Den zeitlichen Verlauf der Umsatzzunahme bis 2024 zeigt die folgende Abbildung A2.

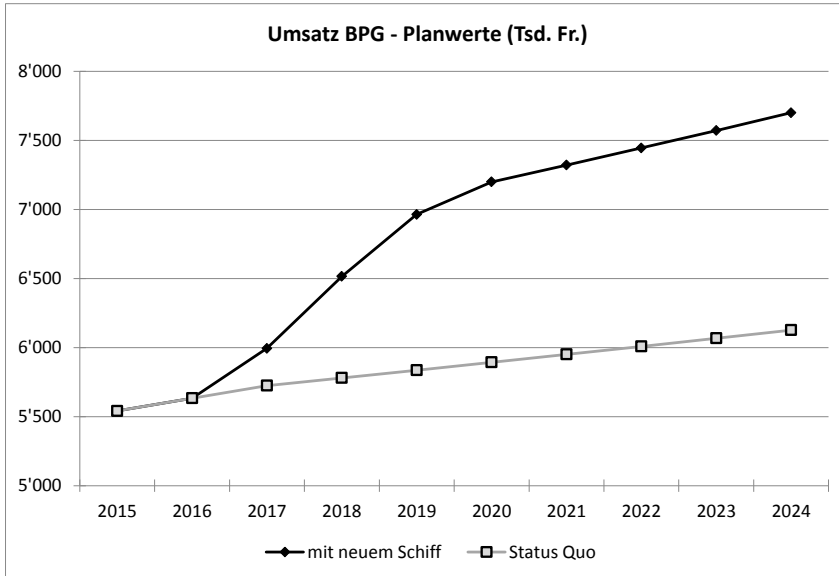


Abbildung A2

## A4.2 Entwicklung Betriebsaufwand

Der reine (variable) Betriebsaufwand steht in einem sehr engen Verhältnis zur Umsatzentwicklung. Sowohl die Sach- als auch die Personalaufwände hängen unmittelbar von der Menge der verkauften Produkte (Getränke, Gastronomieleistungen, Fahrten) ab. Aus diesem Grund wird für die Planung ein zum Umsatzwachstum kongruenter Verlauf des Betriebsaufwands unterstellt. Die nachfolgende Abbildung A3 zeigt die Entwicklung der Planwerte von 2015 bis 2024. Die Grafik spiegelt den Verlauf der Umsatzzunahme, wie er in Abbildung A2 dargestellt ist.

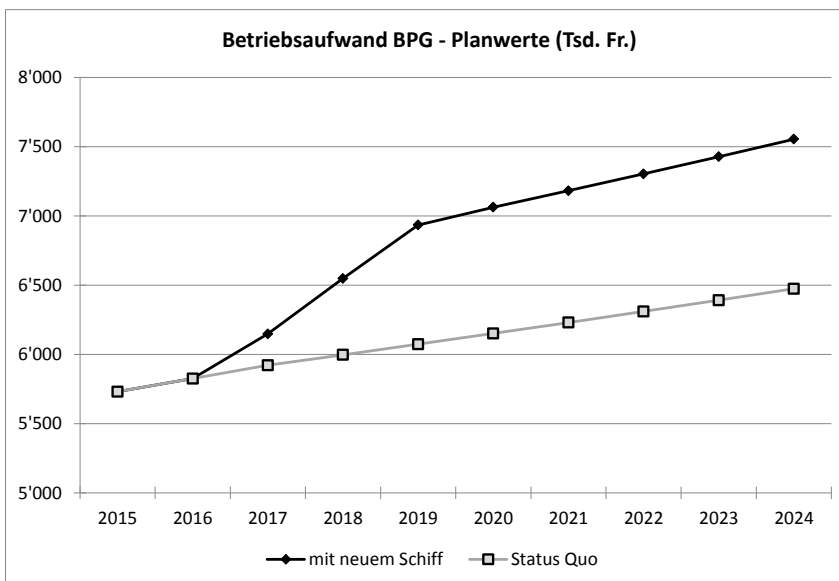


Abbildung A3

### A4.3 Entwicklung Personalbereich

Die Entwicklung des Personalaufwands folgt grundsätzlich ebenfalls der Umsatzentwicklung. Dies allerdings nicht ganz linear, weil ein Teil des Personals festangestellt und damit der Personalaufwand nicht im gleichen Ausmass variabel ist wie der Sachaufwand (ohne fixe Kosten der Infrastruktur). Das mit dem neuen Schiff angestrebte Wachstum führt in der Konsequenz zu vermehrtem Personaleinsatz und damit zu zusätzlichen Personalkosten, die sich sowohl bei den Festangestellten als auch den stundenweise angestellten Mitarbeitenden niederschlagen. In der Variante ohne neues Schiff entsteht kein massgeblicher Personalzusatzbedarf im Vergleich zur heutigen Situation.

Ausgangsbasis für die Planung ist generell die heute gegebene Lohnsituation und Lohnstruktur; es werden diesbezüglich keine grundsätzlichen Veränderungen angenommen. Hingegen wird für die ganze Planperiode mit einer durchschnittlichen, jährlichen Steigerung des Lohnaufwands von 1% (Teuerung, individuelle Lohnanpassungen) gerechnet.

Die Tabelle A5 schlüsselt den Personalaufwand der BPG in seinem variablen und fixen Teil auf. Hinterlegt ist ein Einsatzkonzept, dass einen möglichst hohen Anteil an temporärem Personal (Bereich Gastronomie) vorsieht, um saisonale Schwankungen abzufangen, gleichzeitig aber den erforderlichen Bestand des für die Qualitätssicherung und Sicherheit notwendigen festen Personalkörpers gewährleistet.

#### Personalaufwand BPG: Planwerte 2015 -2024

(in Tausend Franken)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Ø 15-19	Ø 20-24
<b>Variante 1 (neues Schiff)</b>												
Variabler Aufwand	1'129	1'151	1'197	1'305	1'423	1'465	1'509	1'554	1'601	1'649	1'241	1'556
Fixer Aufwand	2'257	2'280	2'462	2'586	2'663	2'690	2'717	2'744	2'771	2'799	2'450	2'744
<b>Total</b>	<b>3'386</b>	<b>3'431</b>	<b>3'660</b>	<b>3'891</b>	<b>4'086</b>	<b>4'155</b>	<b>4'226</b>	<b>4'298</b>	<b>4'372</b>	<b>4'448</b>	<b>3'691</b>	<b>4'300</b>
<b>Variante 0 (Status quo)</b>												
Variabler Aufwand	1'129	1'151	1'174	1'186	1'198	1'210	1'222	1'234	1'247	1'259	1'168	1'234
Fixer Aufwand	2'257	2'280	2'303	2'326	2'349	2'373	2'396	2'420	2'445	2'469	2'303	2'421
<b>Total</b>	<b>3'386</b>	<b>3'431</b>	<b>3'477</b>	<b>3'512</b>	<b>3'547</b>	<b>3'583</b>	<b>3'618</b>	<b>3'655</b>	<b>3'691</b>	<b>3'728</b>	<b>3'471</b>	<b>3'655</b>

Tabelle A5

Die Abbildungen A4, A5 und A6 zeigen die Personalplanung basiert auf Vollzeitstellen. Es wird deutlich, dass der im Fall der Einführung eines neuen Schiffs ausgelöste Zuwachs im Personalbestand immer noch moderat angenommen wird (6,5 FTE bis 2024) und dass der Zuwachs im Bereich des temporären Personals in der Phase der Einführung des neuen Schiffs grösser ist als derjenige beim festen Personal.

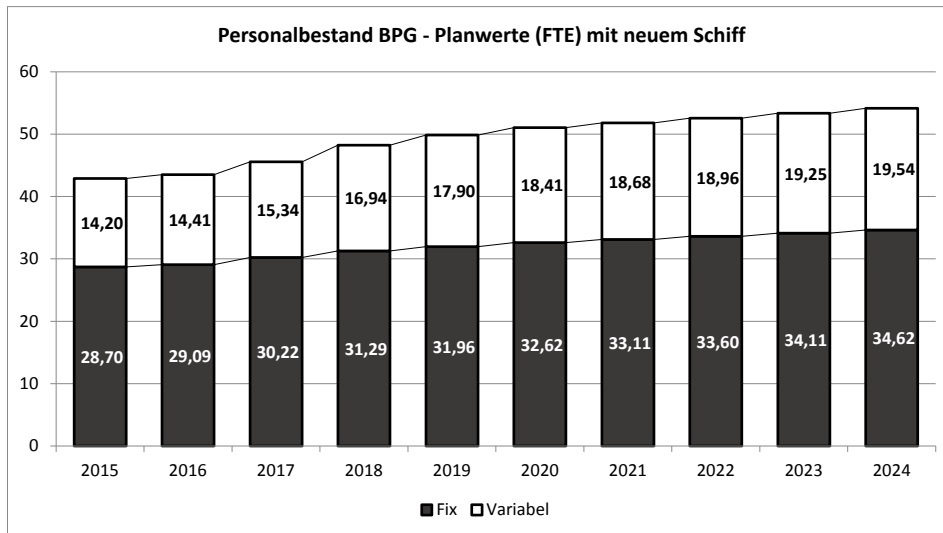


Abbildung A4

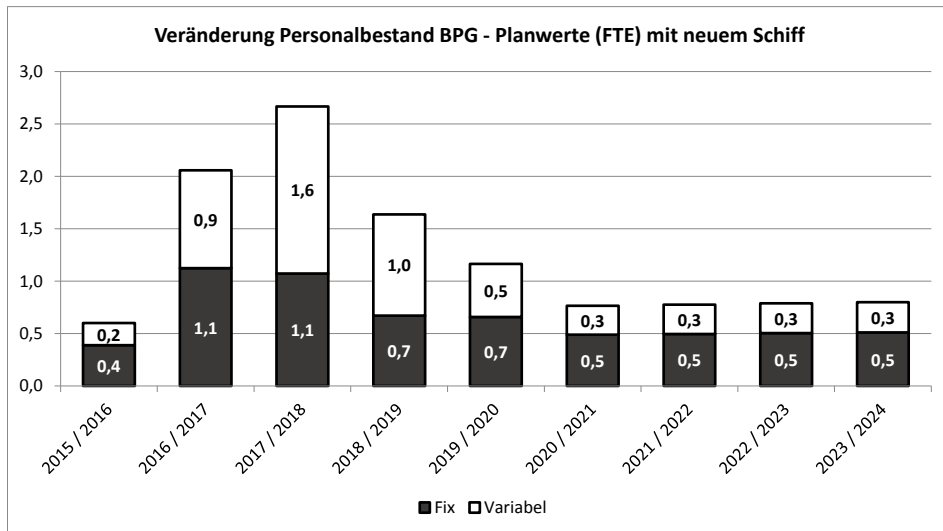


Abbildung A5

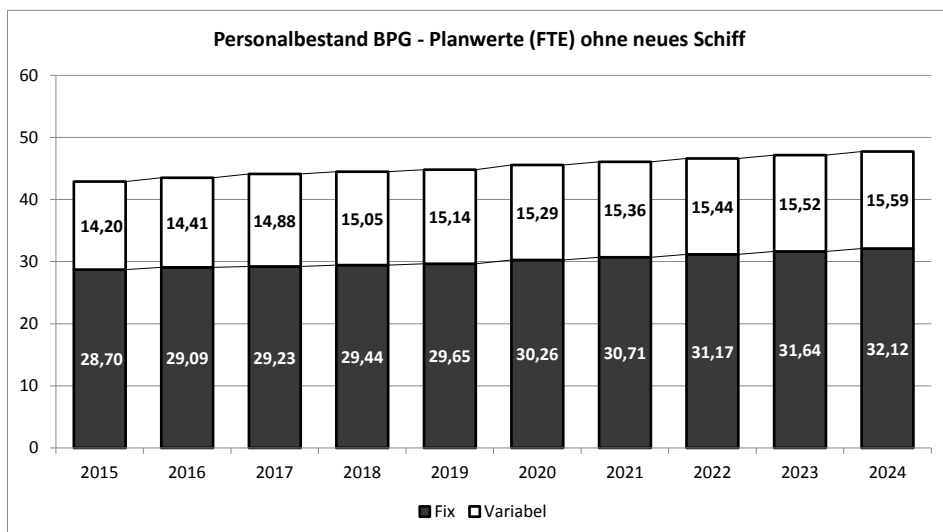


Abbildung A6