



KUFA Lyss – Finanzplan und Erläuterungen zum Finanzplan

Finanzplanung Saison 9 -19

Beträge in CHF tausend													
Bezeichnung	Saison 2018/19	Saison 2019/20	Saison 2020/21	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024	Saison 2023/2024	Saison 2024/2025	Saison 2025/2026	Saison 2026/2027	Saison 2027/2028	Saison 2028/2029
	Saison 9	Saison 10	Saison 11	Saison 12	Saison 13	Saison 13	Saison 14	Saison 14	Saison 15	Saison 16	Saison 17	Saison 18	Saison 19
	Abschluss	Abschluss	Abschluss	Abschluss	Budget	Abschluss	Budget	Forecast	Planjahre				
Einnahmen Bar, Food	534.58	371.04	73.45	404.83	444.01	474.17	441.24	342.73	450.24	450.24	450.24	450.24	450.24
Einnahmen Eintritte	433.73	444.86	38.49	332.41	363.60	543.97	386.10	317.53	430.16	430.16	430.16	430.16	430.16
Einnahmen Vermietung	177.14	98.62	31.90	107.52	165.64	127.03	149.47	58.42	162.94	162.94	162.94	162.94	162.94
Einnahmen Inserate, Merchandising	7.84	5.30	8.24	7.70	7.92	8.33	7.63	0.30	8.33	8.33	8.33	8.33	8.33
Subventionen (Gemeinden/Kanton)	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Zusatzfinanzierung umliegende Gemeinden								22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00
Sponsoring	71.73	55.76	35.02	32.79	42.60	63.60	40.00	78.31	160.00	175.00	200.00	200.00	200.00
Fundraising								205.00					
Ertrag Member	10.49	20.38	9.73	13.30	8.57	11.86	8.21	6.38	11.86	11.86	11.86	11.86	11.86
Entgeltsminderungen	-2.86	0.00	0.00	-1.56	0.00	-0.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bruttoerlöse Lieferungen/Leistungen	1'472.65	1'235.97	436.83	1'137.00	1'272.34	1'468.61	1'272.64	1'065.66	1'690.53	1'500.53	1'525.53	1'525.53	1'525.53
Aufwand Bar, Food	221.05	145.43	42.42	186.67	157.69	196.26	144.48	127.34	194.03	194.03	194.03	194.03	194.03
Aufwand Produktion	353.81	343.93	114.44	265.71	286.95	379.43	207.01	219.68	370.33	370.33	370.33	370.33	370.33
Einkauf Merchandising, Moonliner	3.79	0.86	1.23	1.48	3.30	0.00	1.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
MWST-Vorsteuerkürzung	12.33	12.22	15.45	22.21	10.20	23.18	13.16	0.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
Materialaufwand	686.38	502.44	173.55	476.06	458.14	598.87	365.69	347.02	589.36	589.36	589.36	589.36	589.36
Bruttoergebnis	786.27	733.53	263.28	660.94	814.20	869.73	906.96	718.64	1'101.17	911.17	936.17	936.17	936.17
Bruttomarge	53.39%	59.35%	60.27%	58.13%	63.99%	59.22%	71.27%	67.44%	65.14%	60.72%	61.37%	61.37%	61.37%
Booking		37.80	37.80	33.75	28.69	32.40	38.37	15.18	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dienstleistungen Zivildienstleistende		25.45	15.18	20.88	20.15	30.77	15.61	22.78	20.88	20.88	20.88	20.88	20.88
Sicherheitsdienst		50.77	7.87	53.78	35.68	64.01	52.02	37.53	59.80	59.80	59.80	59.80	59.80
Aufwand für bezogene Dienstleistungen		114.02	60.85	108.41	84.52	127.18	105.99	75.49	80.68	80.68	80.68	80.68	80.68
Bruttoergebnis I		619.51	202.43	552.54	729.68	742.56	800.97	643.16	1'020.48	830.48	855.48	855.48	855.48
Personalaufwand	476.61	444.19	291.07	480.88	464.56	527.46	530.67	433.08	659.40	659.40	659.40	659.40	659.40
Bruttoergebnis II	309.66	175.31	-88.63	71.66	265.13	215.10	270.29	210.07	361.08	171.08	196.08	196.08	196.08
Bruttomarge	21.03%	14.18%	-20.29%	6.30%	20.84%	14.65%	21.24%	19.71%	21.36%	11.40%	12.85%	12.85%	12.85%
Raumaufwand	51.71	48.39	45.60	44.21	54.00	59.99	54.00	60.00	70.00	90.00	100.00	100.00	100.00
Unterhalt, Reparaturen, Ersatz	35.05	37.65	30.01	35.39	28.80	25.93	19.10	15.63	262.70	57.70	57.70	57.70	57.70
Fahrzeug- und Transportaufwand	0.00	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sachversicherungen, Gebühren	3.82	3.70	3.84	3.53	0.00	3.46	4.25	3.90	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50
Energie, Entsorgung	27.82	28.42	20.67	35.96	17.81	38.99	51.29	33.58	36.67	36.67	36.67	36.67	36.67
Verwaltungsaufwand	24.04	21.68	24.14	53.91	51.21	30.93	39.07	37.01	36.63	36.63	36.63	36.63	36.63
Werbeaufwand	79.27	64.40	27.65	59.76	54.27	79.71	72.83	36.72	80.75	80.75	80.75	80.75	80.75
Übriger betrieblicher Aufwand	221.72	204.24	151.94	232.77	206.08	239.01	240.54	186.84	490.25	305.25	315.25	315.25	315.25
Betriebsergebnis I	87.94	-28.93	-240.57	-161.11	59.04	-23.91	29.75	23.23	-129.17	-134.17	-119.17	-119.17	-119.17
Abschreibungen	0.00	14.54	82.24	32.99	103.56	13.27	9.21	0.00	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Betriebsergebnis II	87.94	-43.47	-322.81	-194.10	-44.52	-37.18	20.54	23.23	-136.67	-141.67	-126.67	-126.67	-126.67
Betriebsergebnis II	87.94	-43.47	-322.81	-194.10	-44.52	-37.18	20.54	23.23	-136.67	-141.67	-126.67	-126.67	-126.67
Finanzaufwand (Systemgebühren Vorverkauf, etc.)	22.39	29.84	4.49	27.31	17.95	72.71	17.95	32.96	48.09	48.09	48.09	48.09	48.09
Finanzertrag	0.37	0.00	2.24	0.00	0.50	0.01	0.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Betriebsergebnis III	65.91	-73.31	-325.06	-221.41	-61.97	-109.87	3.09	-9.73	-184.76	-189.76	-174.76	-174.76	-174.76
Betriebsergebnis III	65.91	-73.31	-325.06	-221.41	-61.97	-109.87	3.09	-9.73	-184.76	-189.76	-174.76	-174.76	-174.76
A.o., einmaliger/betriebsfremder Ertrag	0.00	31.61	484.04	149.68	0.00	37.47	0.00	1.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A.o., einmaliger/betriebsfremder Aufwand	0.00	0.00	115.44	0.01	0.00	27.04	0.00	1.66	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Steuern	0.00	0.00	0.10	0.03	0.50	0.05	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jahresgewinn/-verlust	65.91	-41.70	43.43	-71.77	-62.47	-99.48	2.49	-9.99	-184.76	-189.76	-174.76	-174.76	-174.76

1 Grundsätzliche Anmerkungen

Der vorliegende Finanzplan beruht auf der Vorlage Finanzplanung, welche 2017 eingeführt wurde.

Die Zahlen zur Saison 13 wurden aus der Erfolgsrechnung (Jahresabschluss) entnommen. Das Budget für die Saison 14 wurde aus dem vorhandenen Budget entnommen. Aufgrund der personellen Veränderungen und der entstandenen Notsituation ist dieses Budget inzwischen aber nicht mehr aussagekräftig.

Für die Saison 14 wurde aus diesem Grund ein Forecast erstellt (d.h. für das laufende Betriebsjahr). Die Zahlen beruhen auf einem Zwischenabschluss per 31. Januar 2024 und der laufenden Liquiditätsplanung für die restlichen Monate bis Ende Juni 2024.

Die Zahlen zu den Planjahren Saison 15 bis 19 beruhen auf folgenden Grundlagen:

- Erfahrungswerte zu den einzelnen Eventkategorien (Partys, Konzerte, Comedy und Spezialevents). Dabei handelt es sich um Durchschnittswerte der letzten zwei Jahre für die eventbezogenen Erträge aus Getränke- und Ticketverkauf sowie den Aufwänden für Getränke und Produktion (Gagen, Stundenlöhner, Technik, Sicherheitsdienst, Suisa etc.). Diese Erfahrungswerte wurden mit der Anzahl an geplanten Events multipliziert.
- Schätzungen zu den erwarteten Erträgen aus Subventionen, Sponsoring, Fundraising etc. sowie Schätzungen zu den erwarteten Aufwänden für Personal (Leitungsteam), Miete, Unterhalt, Ersatzinvestitionen, Versicherungen, Energie, Verwaltung, Marketing etc. Diese Schätzungen beruhen auf Aussagen und gelieferten Zahlen des Leitungsteams. Die getroffenen Annahmen werden weiter unten im Detail erläutert.

2 Annahmen

2.1 Eventplanung

Eventplanung ab Saison 15	Anzahl
Partys	36
Konzerte	28
Comedy	8
Spezialevents	12
Kulturvermittlung	13
Total Events	97

Die Anzahl der geplanten Events richtet sich nach den Vorgaben der Leistungsvereinbarung. Gewisse Events (z.B. Konzerte, Spezialevents) werden für die Leistungsvereinbarung mehrfach gezählt, wenn es sich zum Beispiel um Konzertabende mit mehreren Jugendbands handelt. Für die Finanzplanung werden solche Konzertabende aber nur einmal gezählt. Daraus erklärt sich die Abweichung der obigen Tabelle von den Vorgaben der Leistungsvereinbarung.

Zusätzlich zu den aufgeführten Events sind des Weiteren auch Privatevents geplant (d.h. Vermietung der Räumlichkeiten und des Personals an externe Organisatoren von Events). Die entsprechenden Zielvorgaben für die Einnahmen aus Vermietung wurden gegenüber den Vorjahren deutlich erhöht (+10% gegenüber der Saison 13).

2.2 Subventionen

Die Finanzplanung geht davon aus, dass die jährliche Unterstützung der öffentlichen Hand in der Höhe von CHF 240'000 aufrechterhalten wird. Dazu kommt eine finanzielle Unterstützung der umliegenden Gemeinden in der Höhe von CHF 22'000 ab der Saison 14. Darüber hinaus besteht aber zusätzlicher Finanzierungsbedarf (s. Kapitel 3 «Ergebnisse und Finanzbedarf»).

2.3 Personal

Die Personalplanung ab Saison 15 beinhaltet eine substanzielle personelle Aufstockung im Leitungsteam sowie eine Erhöhung des Stundenlohns für Team-Mitglieder. Deshalb steigt auch der Personalaufwand gegenüber den Vorjahren deutlich an. In der Saison 14 war das Leitungsteam unterbesetzt und wurde auch durch eine externe Beratungsfirma unterstützt.

Innerhalb des Leitungsteams braucht es insbesondere zusätzliche Kompetenzen und Ressourcen in den Bereichen von Finanzen & betriebswirtschaftliche Leitung, Betreuung von Sponsoren, Fundraising, Digitalisierung (z.B. Einführung von digitalen Tools bei der Eventplanung), Innovation, Programmentwicklung, Partizipation und Betreuung von Partnerschaften.

2.4 Miete

Die Stiftung Kulturhalle KUHA Lyss hat der KUFA Lyss gegenüber mitgeteilt, dass die Miete für die Kulturhalle in den nächsten Jahren schrittweise (d.h. in drei Schritten 2025, 2026 und 2027) erhöht wird. Gegenüber dem heutigen Mietaufwand von CHF 50'000 p.a. führt dies bis zur Saison 17 zu einer Verdoppelung der Kosten.

2.5 Sponsoring

Der Finanzplan sieht eine deutliche Erhöhung der Erträge aus dem Sponsoring vor. Von rund CHF 75'000 heute wird in der Saison 15 eine Verdoppelung angestrebt sowie eine weitere Erhöhung auf CHF 200'000 für die Saison 17 ff. Erreicht soll dieses Sponsoringziel mit der Vergabe eines Mandats an eine externe Person, die im Auftrag der KUFA Sponsoren akquiriert und dafür auf Provisionsbasis entschädigt wird (ca. 15% des Sponsoringvolumens). Die Beziehungspflege zu den bestehenden (d.h. bereits akquirierten Sponsoren) fällt in das Aufgabengebiet einer (zusätzlichen) Person im Leitungsteam.

2.6 Fundraising

Die heutige PA-Anlage der KUFA Lyss ist veraltet und droht auszufallen. Sie muss dringend ersetzt werden. Die Anschaffungskosten einer neuen PA-Anlage belaufen sich auf rund CHF 205'000. Dieser Betrag soll mit Fundraising-Aktivitäten (Stiftungsfundraising, Lotteriefonds und Crowdfunding) finanziert werden. Die Finanzplanung sieht für die Saison 15 einen einmaligen Fundraising-Ertrag von CHF 205'000 vor. Die Anschaffungskosten für die PA-Anlage sind im entsprechenden Aufwandsposten «Unterhalt, Reparaturen, Ersatz» für die Saison 15 enthalten. Ein Leasing der Anlage würde die Finanzen der KUFA zusätzlich belasten.

3 Ergebnisse und Finanzbedarf

In der aktuellen Saison 14 gehen wir von einem **Defizit von rund CHF 10'000** aus. Darin bereits enthalten sind die zusätzlichen Subventionen der umliegenden Gemeinden von CHF 22'000. Im effektiven Jahresergebnis kann es immer noch Abweichungen nach unten oder nach oben geben, aber die Grössenordnung sollte in etwa stimmen. Das erwartete Defizit sollte genügend klein



sein, dass die KUFA unmittelbar keine Finanzspritze benötigt. Wir müssen aber noch abklären, welchen maximalen Verlust es verträgt, ohne dass die Bilanz deponiert und der Konkurs angemeldet werden muss.

Für die weiteren Jahre gehen wir gemäss den verfügbaren Informationen von einem **jährlichen Defizit von rund CHF 180'000** aus. Das ist nach all den betrieblichen Optimierungen, zusätzlichen Sponsoringerträgen etc. Das wäre also die Finanzierungslücke, welche von der öffentlichen Hand getragen werden müsste.