



Lodowisko Gdynia

Hala lodowiskowo-rolkowa najbardziej oczekiwaną
inwestycją w Gdyni



Przygotował:
Albert Kuźmicz

Gdynia 19.05.2015

Spis treści

Lodowisko Gdynia.....3

To wcale nie jest trudne 5

Dla wszystkich 6

Budowa obiektu11

Obiekt referencyjny IIHF22

Oczekiwania Gdynian i lokalizacja 37

Strategia marketingowa 40

Dodatek 1 Uproszczony plan finansowy

Dodatek 2 Lodowisko Bydgoszcz – przykład nowej realizacji

Dodatek 3 Podstawowe systemy lodowiska

Dodatek 4 Sposób pozyskania środków inwestycyjnych

Dodatek 5 Odnośniki do materiałów wideo

Dodatek 6 Harmonogram projektu

Dodatek 7 Przed sezonem

Lodowisko Gdynia

Od wielu lat władze Gdyni rozważają wybudowanie lodowiska z prawdziwego zdarzenia i zastąpienie nim tymczasowego obiektu sezonowego, który funkcjonuje przy al. Marszałka Józefa Piłsudskiego. W roku 2014, w ramach budżetu obywatelskiego mieszkańcy Gdyni wypowiedzieli się za budową tego typu obiektu. Społeczny projekt LODOWISKO – GDYNIA zebrał najwięcej głosów ze wszystkich prezentowanych w trakcie głosowania inicjatyw.

Mając to na uwadze władze Gdyni podjęły decyzję o budowie krytego obiektu, którego głównym przeznaczeniem będzie uprawianie sportów związanych z lodowiskiem i łyżwami. Ma to być obiekt wykorzystywany całorocznie, którego funkcjonalnością pomocniczą będzie rolkowisko. Lodowisko ma być czynne przez około 7 miesięcy w roku. Przez pozostałe 5 miesięcy obiekt ten będzie wykorzystywany jako rolkowisko.

Celem niniejszego dokumentu jest rozpoczęcie dyskusji na temat zakresu niezbędnych prac, funkcji obiektu, jego wyposażenia, rozkładu pomieszczeń itp.

Dane liczbowe oraz założenia przyjęte są w oparciu o następujące źródła:

1. Materiały informacyjne IIHF¹
2. <http://www.everything-ice.com/construction-videos/>
3. Rink Magazine
4. Informacje od użytkowników i zarządców lodowisk (Poznań, Malbork, Elbląg, Warszawa, Gdańsk)



Niniejszy dokument potwierdza możliwość ulokowania tego typu obiektu w Gdyni. Lodowisko powinno w szonie obsłużyć blisko 120 tys. osobogodzin. Rolkowisko powinno umożliwić obsługę kolejnych 30 tys. Osobogodzin. Obiekt taki ma szansę stać się najbardziej popularnym obiektem sportowym w Gdyni.

Dzięki różnorodnym programom powinno przyciągać zarówno mieszkańców Gdyni, jak również gości w każdym wieku.

Nowoczesne technologie, zwłaszcza te umożliwiające obniżenie zużycia energii elektrycznej pozwalają na uzyskanie wysokiej ekonomiki obiektu. Analiza finansowa potwierdza możliwość uzyskania trwałej dodatniej EBITDY

Niniejszy dokument zawiera:

- ogólne założenia dla małego obiektu,
- szczegółowe założenia dla lodowiska w Gdyni,
- zestawienie możliwych do organizowania zajęć,
- podstawowe informacje finansowe, wraz z uproszczonym planem finansowym dla lodowiska w Gdyni
- założenia dotyczące podstawowych elementów powstającego lodowiska wraz ze sposobami oszczędzania energii

¹ IIHF – International Ice Hockey Federation

- założenia dotyczące rozkładu pomieszczeń lodowiska wraz z przykładowym rzutem pomieszczeń preferowanym przez IIHF oraz rzuty nowopowstającego lodowiska w Bydgoszczy;
- zestawienie podstawowych systemów lodowiskowych;
- możliwy harmonogram projektu;
- przykładowy plan lodowiska;
- założenia dotyczące lokalizacji i zapotrzebowania na lodowisko.

I. To wcale nie jest trudne

Obecnie, dzięki rozwojowi technologii umożliwiających obniżenie kosztów zużycia energii oraz technologii budowlanych obiekty takie jak kryte lodowisko mogą powstawać praktycznie wszędzie. Najważniejsze jest zaangażowanie lokalnej społeczności. Lodowiska pozwalają na wzajemne poznanie i uatrakcyjnienie wspólnie spędzanego czasu. Bardzo wiele osób angażuje się w życie takiego obiektu nie zawiązując nawet sznurówek łyżew. Organizują turnieje dla dzieci, spotkania emerytów, dyskoteki dla młodzieży, kursy jazdy na łyżwach wzajemne odwiedziny różnych klubów sportowych. Lodowisko to nie tylko miejsce gdzie gra się w hokej. Bardzo często obiekt taki staje się centrum życia lokalnej społeczności miejscem gdzie tworzą się nowe idee, zawiązują przyjaźnie i budują pomysły na nowe przedsięwzięcia.

Warto, prawidłowo dopasować wielkość obiektu, jego funkcjonalność, do zadań, które powinien spełniać dla społeczności.

W Gdyni chcemy wybudować lodowisko, które przede wszystkim będzie obiektem umożliwiającym uprawianie sportu i rekreację. Funkcja oglądania i kibicowania będzie funkcją dodatkową. Taki projekt można zrealizować za stosunkowo nieduże pieniądze gwarantując w przyszłości samofinansowanie się przedsięwzięcia.

W przypadku lodowiska treningowego poziom nakładu umożliwiającego jego wybudowanie zaczyna się od 5M PLN. Nakład 10 M PLN pozwala na wybudowanie w pełni funkcjonalnego obiektu zgodnie z zaleceniami IIHF, natomiast lodowisko umożliwiające dodatkowo oglądanie wydarzeń dla około 500 kibiców z węzłem restauracyjnym, które w przypadku Gdyni byłoby opcją maksymalną to nakład około 20 M PLN

II. Dla wszystkich

1. Społeczna rola lodowiska

Sporty związane z lodowiskiem zbliżają się bardzo mocno do ideału sportu dla każdego. Wszyscy, niezależnie od wieku, płci, sprawności fizycznej czy też zasobności portfela mogą korzystać z lodowiska. Jest to miejsce gdzie można uprawiać łyżwiarstwo figurowe, hokej na lodzie, różne formy jazdy szybkiej, curling, czy też łyżwiarstwo synchroniczne. Setki ludzi mogą jednocześnie korzystać ze ślizgawek lub też imprez muzycznych na lodzie.

Lodowiska zawsze przyciągają tłumy. Korzystają z nich szkoły, przedszkola, kluby sportowe, stowarzyszenia, firmy i oczywiście rodziny, przyjaciele czy znajomi.

Lodowisko promuje ciekawy, ale przede wszystkim zdrowy tryb życia i aktywne spędzanie czasu w towarzystwie innych ludzi.

Wszędzie gdzie pojawia się lodowisko sporty związane z łyżwami i lodem przestają być traktowane jako aktywność dla wybranych. Stają się sportami masowymi. Wraz z popularyzacją rolek i sportów rolkarskich obiekty te stają się całorocznymi centrami sportowymi. 6-9 miesięcy jeździ się tu na łyżwach, przez pozostałą część roku jest to świetna atrakcja dla amatorów rolek. Takie wykorzystanie obiektu w znakomity sposób wpływa na jego ekonomię. Pozwala, nawet w przypadku małego jednopłytkowego lodowiska osiągnąć trwale dodatnią EBITDE.

2. Programy wspierane przez lodowisko

Hokej na lodzie

Hokej na lodzie jest aktywnością, która zapewnia największe zainteresowanie lodowiskiem. Skupia on entuzjastów w różnym wieku. Zajęcia hokejowe pozwalają efektywnie wykorzystywać lodowisko. Zajęcia dla dzieci zapełniają godziny przedpołudniowe, natomiast hokej dorosłych wykorzystuje lodowisko w godzinach wieczornych. Typową sytuacją jest taka gdzie ligi dorosłych startują po godzinie 21.00. Poza zajęciami dla drużyn lodowisko organizuje również zajęcia dla graczy niezrzeszonych, jest miejscem rozgrywania meczów i turniejów.

Już obecnie w Gdyni mamy bardzo duże środowisko graczy hokejowych. A terenie naszego miasta działa bardzo prężnie skierowany do dzieci i młodzieży HUKS Niedźwiadki Gdynia. Dorośli amatorzy skupieni są w 5 drużynach z których Gdyński Klub Hokejowy odnosi sukcesy w amatorskich rozgrywkach na terenie Trójmiasta i Polski.

Typowo zajęcia hokejowe trwają 60 lub 90 minut.

Szkółki jazdy na łyżwach

Podstawa sukcesu każdego lodowiska. Dzięki takim zajęciom lodowisko pozyskuje nowych pasjonatów, którzy regularnie z niego korzystają. Zajęcia podzielone są na grupy wiekowe startując od dzieci w wieku 4-5 lat poprzez młodsze klasy szkoły podstawowej, młodzież z gimnazjów i szkół średnich oraz studentów. Ciekawym pomysłem, zwłaszcza w miastach, w których powstają nowe obiekty są zajęcia dla dorosłych. Dla każdego lodowiska kluczowym elementem jest współpraca ze szkołami. Niesie ona ze sobą korzyści dla obu stron. Lodowisko staje się coraz bardziej popularne oraz może być wykorzystywane w godzinach przedpołudniowych, szkoły natomiast gwarantują dzieciom atrakcyjne zajęcia W-F oraz możliwość uprawiania ciekawych dyscyplin sportowych. Bardzo ważnym jest ażeby

minimum jedno zajęcia szkółki odbywały się w godzinach popołudniowych i w weekend. Umożliwia to wzięcie udziału w zajęciach dziadkom, którzy bardzo chętnie spędzają czas na lodowisku z wnukami.

Ślizgawki

Niezwykle popularne zajęcia umożliwiające korzystanie z lodowiska wszystkim, w każdym wieku. Z reguły są to zajęcia tanie, dla wszystkich chętnych zapoznać się z łyżwami. Zajęcia te najczęściej organizowane są w weekendy trwają od 60 do 120 minut. Towarzyszy im popularna muzyka i oprawa świetlna. Zajęcia te bardzo często przynoszą największe przychody ze względu na liczbę korzystających jednocześnie z lodowiska. Bierze w nich udział jednocześnie nawet 150 – 200 osób co nawet przy bardzo niskiej cenie biletów generuje spore przychody. Dodatkowo generują największe przychody związane są z gastronomią, wypożyczaniem łyżew, sprzedają sprzętu itp.

Jazda figurowa na lodzie / jazda synchroniczna

Jazda figurowa na lodzie jest bardzo ciekawym urozmaiceniem aktywności każdego lodowiska. Zajęcia takie, zwłaszcza zespołowa jazda synchroniczna stają się coraz bardziej popularne i popularyzują łyżwiarstwo dla których ważniejszymi od szybkości dynamiki, nieustępliwości jest gracia ruchów skoczność, taneczność. Jest to doskonale uzupełnienie aktywności lodowiska.

Inne aktywności

Jest bardzo wiele innych aktywności, które pozwolą zapewnić wykorzystanie lodowiska. Należy wymienić wśród nich sporty szybkie związane z lodowiskiem. Ciekawą alternatywą może być zorganizowanie toru curlingowego. W wielu miejscach duża popularnością cieszy się wynajmowanie lodowiska na różnego rodzaju imprezy firmowe czy też osobiste okazje.

Zawody

Bardzo ważnym elementem każdej dyscypliny sportu jest współzawodnictwo. Zawody muszą być organizowane w terminach umożliwiających wzięcie w nich udziału zawodnikom oraz odwiedzenie obiektu przez widzów. Wpływają one znakomicie na zwiększenie zainteresowania sportami łyżwiarskimi poprawiają też wyniki finansowe dzięki zwiększonej sprzedaży w punkcie gastronomicznym oraz sklepie. Zawody muszą być organizowane w weekendy.

Już obecnie na ślizgawce w Gdyni HUKS Niedźwiadki Gdynia organizują coroczne nieoficjalne mistrzostwa Pomorza w hokeju na lodzie. W roku 2015 impreza ta była zorganizowana już po raz 5. Po wybudowaniu lodowiska będzie można organizować również zawody w innych bardzo spektakularnych dyscyplinach między innymi w jeździe synchronicznej, która gromadzi zawsze tłumy widzów.

Szkoły

Bardzo ważnym elementem funkcjonowania lodowiska jest współpraca ze szkołami. Niesie ona korzyści dla obu stron. Z jednej strony pozwala na uatrakcyjnienie lekcji W-F. Z drugiej strony pozwala na zainteresowanie obiektem potencjalnych użytkowników. Gdynia ma wypracowany model współpracy szkół z pływalniami. Należy zastosować zbliżony model.

Bardzo ważnym i korzystnym faktem jest istnienie w Gdyni szkoły sportowej. Celowym byłoby stworzenie różnorodnego programu nastawionego na rozwój sportów związanych z lodowiskiem. Programy takie cieszą się dużą popularnością w innych regionach Polski, pozwalają na współpracę z innymi miastami i państwami.

Obozy letnie i zimowe

Na całym świecie bardzo popularne wśród dzieci i młodzieży są aktywne obozy. Unikalne położenie Gdyni daje tutaj bardzo duże możliwości przyciągnięcia chętnych drużyn z innych miast oraz krajów. Obecnie obozy takie organizowane są we wszystkich ośrodkach lodowiskowych w Polsce. Biorąc pod uwagę liczbę drużyn hokejowych, liczbę osób trenujących łyżwiarstwo figurowe i synchroniczne należy założyć, że problemem będzie raczej zbyt duży popyt na tego typu zajęcia.

Narodowa arena hokeja na rolkach

Obserwujemy obecnie eksplozywny rozwój przeróżnych aktywności związanych z rolkarstwem. Biorąc pod uwagę atrakcyjność tych sportów należy brać pod uwagę ich dalszy dynamiczny rozwój. Gdynia jest w tej dobrej sytuacji, że gros zawodników oraz trener polskiej reprezentacji w hokeju na rolkach pochodzi właśnie z naszego miasta. Oznacza to możliwość organizowania turniejów, meczy pokazowych oraz zajęć dla wszystkich chętnych.

3. Rozkład zajęć na lodowisku

Prawidłowa organizacja rozkładu zajęć ma znakomite znaczenie dla sukcesu lodowiska. Pozwala w pełni zapelnąć grafik, zapewnić pełne wykorzystania lodu i jednocześnie zagwarantować zadowolenie użytkowników. Planując grafik należy wziąć pod uwagę oczekiwania lokalnej społeczności.

Poniżej przedstawiony jest przykładowy, możliwy do osiągnięcia tygodniowy rozkład zajęć na lodowisku.

Godzina	Poniedziałek		Wtorek		Środa		Czwartek		Piątek	
6.00-7.00	JF	15	JF	15	JF	15	I1	15	JF	15
7.30 – 8.30	NJD	20	I2	20	I2	20	NJD	20	I2	20
9.00 – 10.00	S	60	S	60	S	60	S	60	S	60
10.30 – 11.30	S	60	S	60	S	60	S	60	S	60
12.00 – 13.00	S	60	S	60	S	60	S	60	S	60
13.30 – 14.30	HD	30	HD	30	HD	30	HD	30	JS	30
15.00 – 16.00	HD	30	HD	30	HD	30	HD	30	ŚLZ	150
16.30 – 17.30	HD	30	JS	30	HD	30	JS	30	ŚLZ	150
18.00 – 19.00	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150
19.30 – 20.30	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150	ŚLZ	150
21.00 – 22.00	HDR	30	HDR	30	HDR	30	HDR	30	HDR	30
22.30 – 23.30	HDR	20	HDR	20	HDR	20	HDR	20	HDR	20
Godzina	Sobota		Niedziela							
6.00-7.00	I1	15	I1	15						
7.30 – 8.30	NJD	20	I2	20						
9.00 – 10.00	SHD	60	SHD	60						
10.30 – 11.30	SJF	60	SJF	60						

12.00 – 13.00	JS	30	JS	30
13.30 – 14.30	ZAW	30	ZAW	30
15.00 – 16.00	ZAW	30	ZAW	30
16.30 – 17.30	ŚLZ	150	ŚLZ	150
18.00 – 19.00	ŚLZ	150	ŚLZ	150
19.30 – 20.30	ŚLZ	150	ŚLZ	150
21.00 – 22.00	HDR	30	HDR	30
22.30 – 23.30	HDR	20	HDR	20

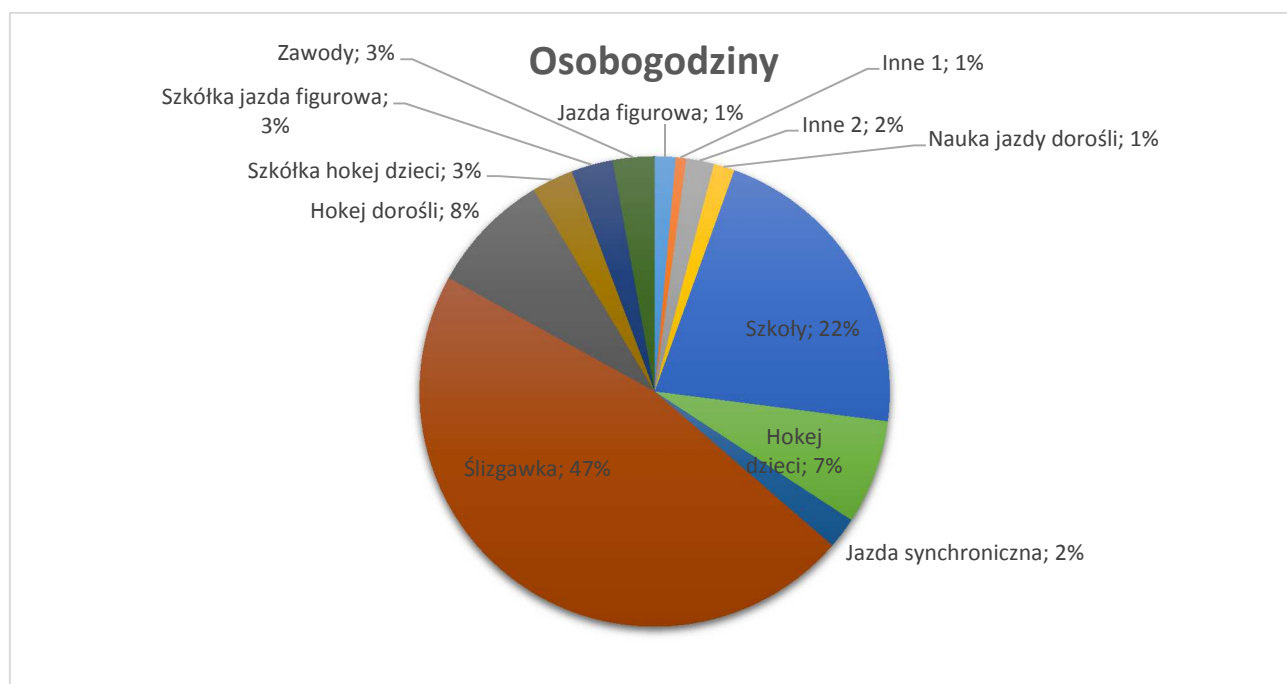
Tabela 1 Tygodniowy rozkład wykorzystania lodowiska

Prawidłowo zarządzane lodowisko może być użytkowane 7 dni w tygodniu i oferować różnorodne zajęcia dla całej społeczności od dzieci, poprzez młodzież dorosłych do ludzi w wieku podeszłym. Na jednej tafli można organizować **64 godzin zajęć tygodniowo**, które przełożą się na blisko 90 000 godzin aktywnego wypoczynki mieszkańców Gdyni i gości w sezonie².

		Liczba osób [osobogodziny]	Liczba godzin
HD	Hokej dzieci	300	10
JF	Jazda figurowa	60	4
JS	Jazda synchroniczna	90	4
NJD	Nauka jazdy dorośli	40	2
HDR	Hokej dorośli	300	10
S	Szkoły	900	15
ŚLZ	Ślizgawka	1050	7
I1	Inne 1	15	1
I2	Inne 2	60	3
SHD	Szkółka hokej dzieci	120	2
SJF	Szkółka jazda figurowa	120	2
ZAW	Zawody	120	4

Tabela 2 Tygodniowa liczba osobogodzin z podziałem na poszczególne aktywności lodowiska

² Dane tylko dla sezonu lodowiskowego trwającego 7 miesięcy



Wykres 1 Osobogodziny z podziałem na poszczególne aktywności na lodowisku

	Osoby/godziny	Godziny
SUMA tyg.	4180	76
SUMA mies.	16720	304
SUMA sezon [7 mies.]	117 040	2 128

Tabela 3 Tygodniowa, miesięczna i sezonowa liczba osobogodzin na lodowisku

W sezonie, który w polskich warunkach klimatycznych bez problemu może trwać około 7 miesięcy, Lodowisko może wygenerować blisko 120 tys. OSOBOGODZIN. Dodatkowo należy pamiętać, że obiekt ten przez pozostałe 5 miesięcy wykorzystywany będzie jako rolkowisko. Taka aktywność powinna zapewnić dodatkowe min. 30 tysięcy wejść. Oznacza to ok. **150 tysięcy wejść w sezonie.**

Zaryzykuję twierdzenie, że będzie to najtłumniej odwiedzany obiekt sportowy w Gdyni.

III. Budowa obiektu

Określenie rodzaju obiektu

Rozważając niezbędne do wykorzystania zasoby oraz konieczne do wykorzystania technologie należy w pierwszej kolejności odpowiedzieć na pytanie jaki obiekt jest przedmiotem rozważań. Najprostszy podział przedstawia następująca klasyfikacja:

- **Mały obiekt:** obiekt treningowy przeznaczony głównie do uprawiania sportów związanych z lodowiskiem i łyżwami z jedną pełnowymiarową taflą lodową;
- **Średni obiekt:** obiekt głównie treningowy z dwoma taflami lodowymi
- **Duży obiekt :** obiekt z dwoma taflami, z których jedna przeznaczona jest głównie do oglądania zawodów
- **Bardzo duży obiekt:** obiekt z dwoma taflami, przeznaczony głównie do rozgrywania zawodów i śledzenia rywalizacji przez dużą liczbę widzów.

Na potrzeby tego dokumentu rozważony zostanie tylko obiekt mały z ewentualnym rozważeniem elementów obiektu średniej wielkości.

OBIEKT MAŁY

Podstawowe cechy

- stosunkowo niskie nakłady inwestycyjne ok. 3-8 M PLN
- przeznaczony głównie do uprawiania sportu
- można rozgrywać zawody ze stosunkowo małą liczbą widzów min ok. 200 maks. Ok. 500
- Wymagana wielkość działki ok. 1,2 ha

Korzyści/zalety

- niskie nakłady i koszty utrzymania
- wymagany jeden prosty system utrzymania lodu
- nieduże wymagania związane z liczbą zatrudnionych osób
- małe wymagania dotyczące działki

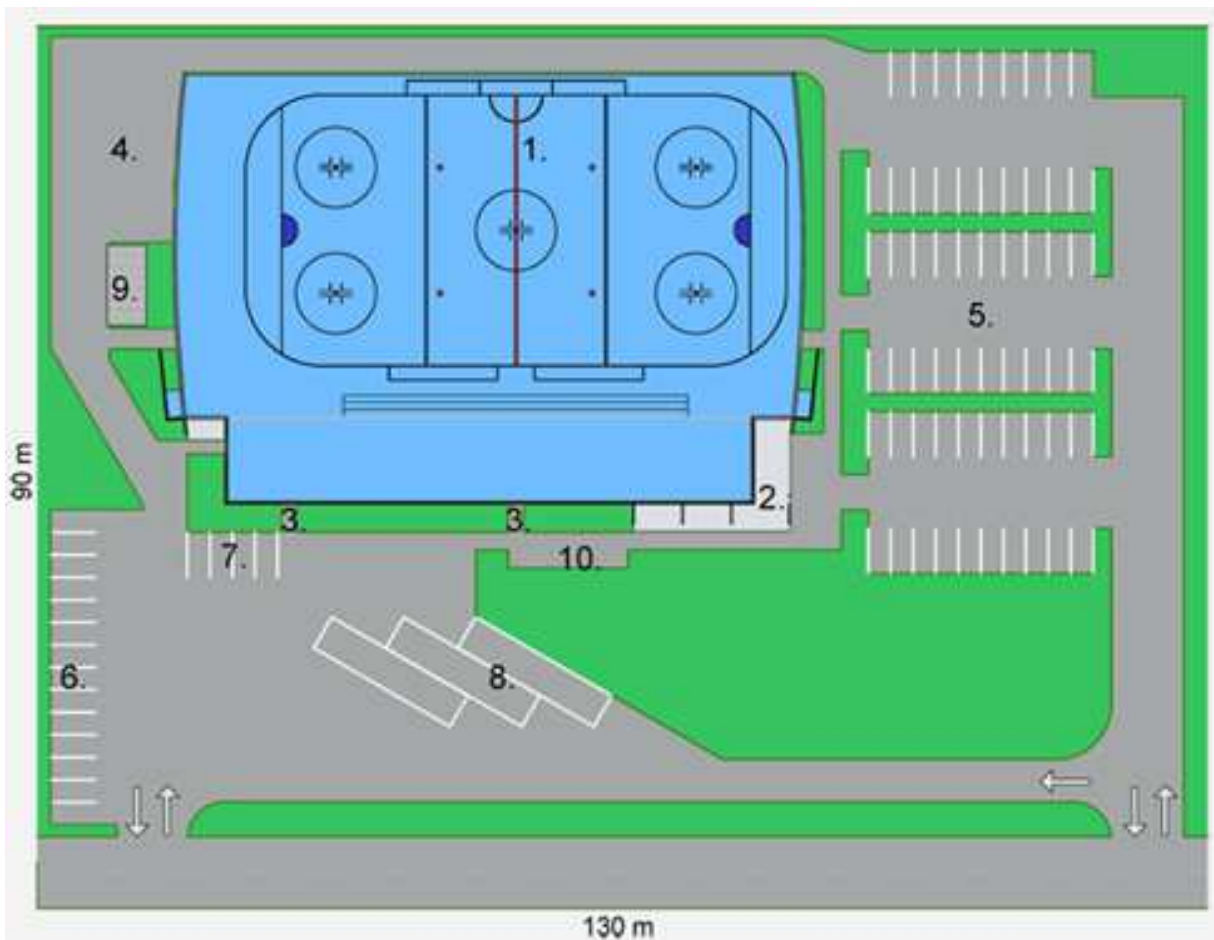
Wady

- stosunkowo niewiele dostępnego czasu na lodzie maks. 64 godzin tygodniowo
- brak możliwości organizowania większych imprez i zawodów
- niewiele miejsca dla drużyn

IIHF w swoich dokumentach określa minimalne oczekiwania dotyczące lodowisk wykorzystywanych na potrzeby hokeja. Są to wskazania mające na celu ułatwić taką eksploatację.



Rysunek 1 Teren lodowiska



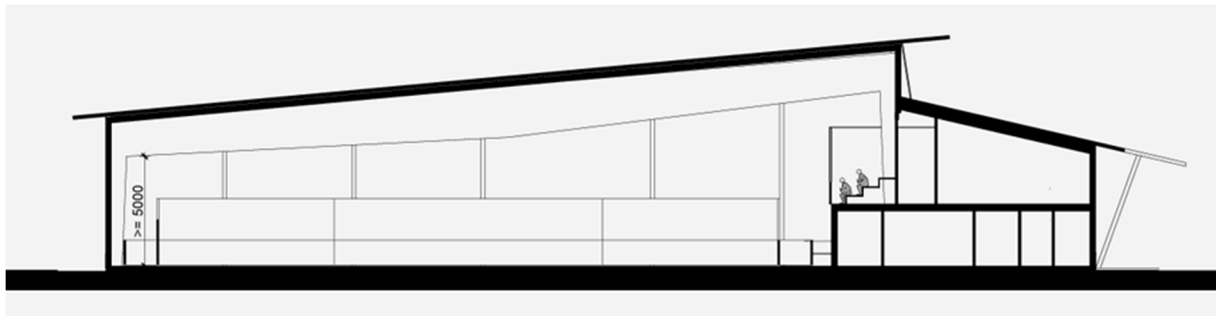
Rysunek 2 Teren lodowiska wraz z parkingami - wielkość działki

1. Lodowisko
2. Główne wejście

3. Wejście dla graczy
4. Miejsce do dokonywania drobnych napraw
5. Parking
6. Parking dla graczy
7. Parking dla pracowników
8. Parking dla autobusów
9. Magazyn
10. Parking dla rowerów

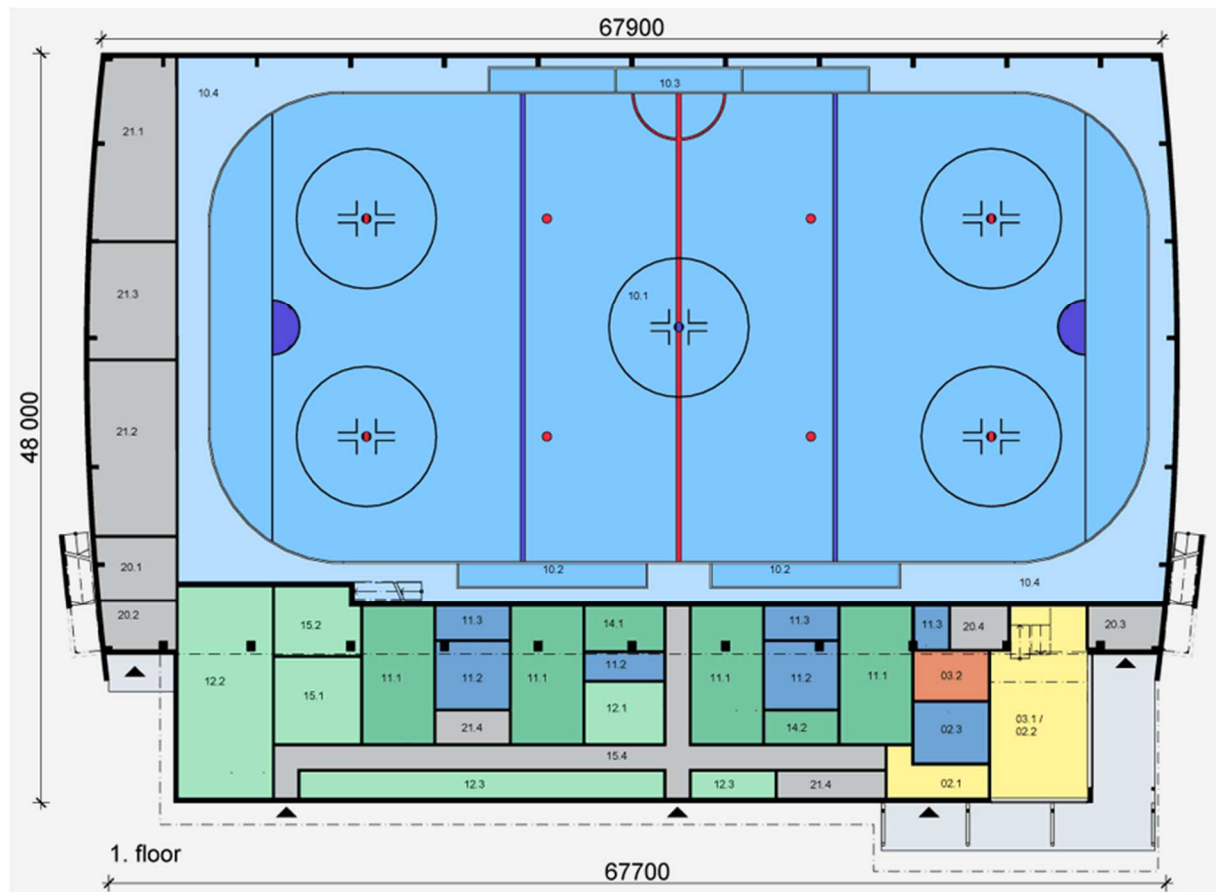
Jak widać bardzo dużo miejsca przeznaczone jest na miejsca parkingowe. W związku z tym korzystną lokalizacją jest usytuowanie tego obiektu w miejscu gdzie takie miejsca już są zagwarantowane np. Gdyńskie Forum Sportu

Samo lodowisko razem z częścią dla kibiców (ok. 200 miejsc) oraz niezbędnym zapleczem może wyglądać jak poniżej³:



Rysunek 3Przekrój poprzeczny

³ Rzut znajduje się w materiałach pomocniczych na końcu dokumentu



Rysunek 4 Lodowisko - rzut kondygnacji

EKONOMIA OBIEKTU

PRZYCHODY

W przypadku obiektu miejskiego jakim będzie lodowisko w Gdyni przychody nie są kluczowym elementem sukcesu. Prowadzenie prawidłowej polityki marketingowej pozwala jednak na pokrywanie bieżących kosztów przychodami.

Najważniejszym dla sukcesu lodowiska jest osiągnięcie kilku następujących celów:

1. Maksymalizacja wykorzystania lodowiska w czasie
 - a. Różnorodność merytoryczna programów
 - i. Hokej dla dzieci
 - ii. Hokej dla dorosłych
 - iii. Lekcje grupowe jazdy na łyżwach
 - iv. Ślizgawki
 - v. Lekcje W-F dla szkół
 - vi. Prowadzenie klas sportowych
 - vii. Wynajem lodowiska na specjalne wydarzenia
 - viii. Obozy

- ix. Jazda szybka
 - x. Curling
 - xi. Jazda figurowa
 - xii. Jazda synchroniczna
 - xiii. Turnieje lokalne
 - xiv. Współpraca międzynarodowa
 - xv. Ligi amatorskie, dziecięce i młodzieżowe
 - xvi. Inne
- b. Zachęcenie osób w różnym wieku do spędzania czasu na lodowisku
2. Podjęcie współpracy z lokalnymi ośrodkami
 - a. Samorząd
 - b. Firmy
 - c. Instytucje edukacyjne
 3. Promowanie wydarzeń, które mają miejsce na lodowisku
 4. Całoroczna działalność obiektu

Obiekty treningowe w Europie mogą liczyć na przychody w sezonie zimowym związane z wynajmem lodowiska na poziomie 250 – 300 tysięcy EUR (9-10 miesięcy sezonu). W gdyńskim przypadku **przychody te powinny być na poziomie 170 -200 tys. EUR rocznie.**

- wyższe ceny najmu lodowiska na terenie Trójmiasta
- brak konkurencyjnych obiektów
- wysokie przewidywane i potwierdzone danymi istniejącej ślizgawki wykorzystanie obiektu
- ciekawy i różnorodny program

Obiekt ten uzyskiwać będzie również przychody związane z prowadzeniem działalności przez pozostałe 4 miesiące w roku związanej z **rolkami**. Dodatkowy strumień przychodów można szacować **na 15-25 tys. Eur Rocznie** oraz około **10 tys. osobogodzin wykorzystania obiektu.**

Prawidłowo zarządzany obiekt powinien osiągnąć również dodatkowe przychody. Można założyć, że przychody roczne będą wyglądały następująco:

Dzierżawa pomieszczeń pod sklepik	3 000 EUR
Wynajem łyżew i rolek	10 000 EUR
Ostrzenie i naprawa łyżew / rolek	3 000 EUR
Reklamy i sponsoring	30 000 EUR

Dodatkowe przychody ROCZNIE: 31 000 EUR

SZACOWANE PRZYCHODY ROCZNIE	231 K EUR – 271 K EUR
WYKORZYSTANIE OBIEKTU	100 K osobo-godzin/rok
PRZYCHÓD OSOBO-GODZINY⁴	2,11 - 2,16 EUR

W przypadku usytuowania lodowiska w okolicy Gdyńskiego Centrum Sportu ekonomicznie uzasadnionym będzie zastosowanie instalacji pozwalającej na odzyskanie energii cieplej i wykorzystanie jej na potrzeby ogrzewania Areny Gdynia lub też ogrzewania płyt pobliskich boisk. W takim przypadku

⁴ Osoba uprawiająca jakąś aktywność przez 1h. Widzowie i kibice nie są wliczani

można szacować, że dodatkowy przychód roczny, związany z oszczędnością energii może wynosić ok. **10 K EUR.**

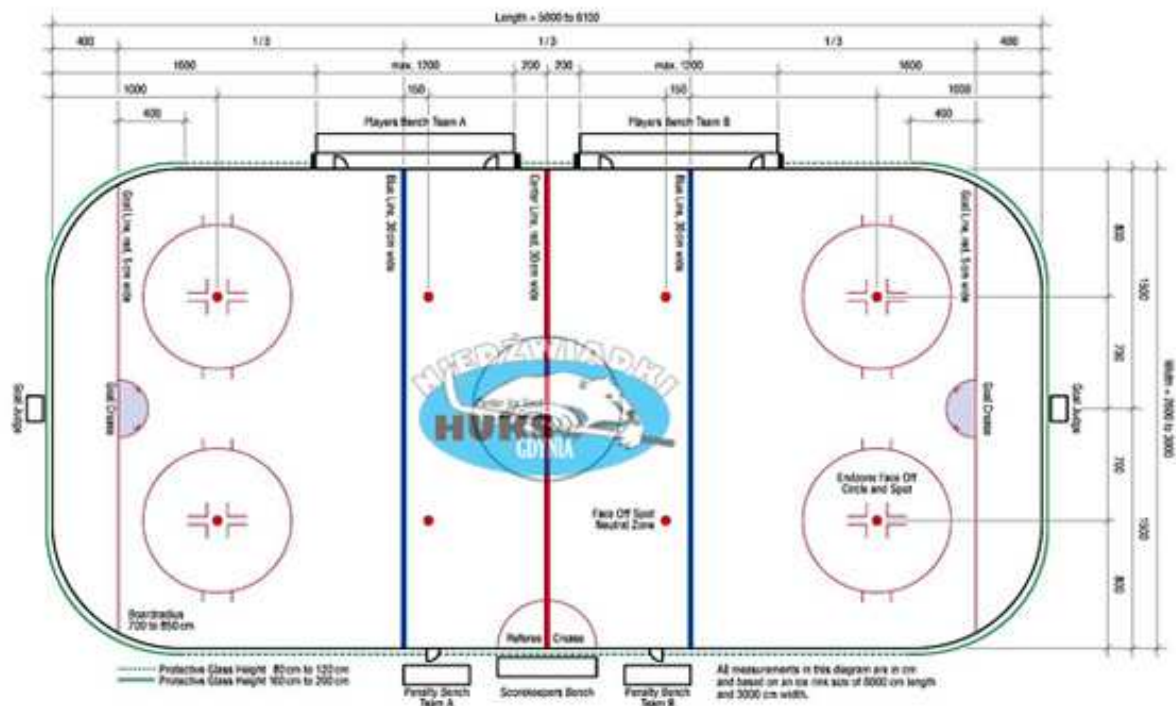
Lodowisko niewątpliwie będzie pełniło bardzo ważną rolę społeczną i wpisze się w życie lokalnej społeczności. Należy założyć z bardzo dużym prawdopodobieństwem, że uda się dzięki niemu realizować wiele programów społecznie użytecznych, które będą realizowane zarówno z dzięki środkom pochodzącym z UE, budżetów samorządów lokalnych, związków sportowych itp. Przychody z tego tytułu nie są ujęte w tym opracowaniu.

NAKŁADY INWESTYCYJNE

Tabela 4 Szacunkowe nakłady na lodowisko treningowe

Koszty budowy	€ 1 341 097,00
Roboty ziemne	€ 123 855,00
Fundamentowanie + płyta lodowiska	€ 265 825,00
Ściany zewnętrzne	€ 118 220,00
Ściany wewnętrzne	€ 138 240,00
Stropy	€ 110 325,00
Dach	€ 193 400,00
Instalacje budynkowe	€ 366 232,00
Inne koszty	€ 25 000,00
Instalacje	€ 479 600,00
Instalacje wodne i kanalizacja	€ 79 200,00
Ogrzewanie	€ 35 200,00
Wentylacja	€ 118 800,00
Sieć elektryczna	€ 110 000,00
Sieć telekomunikacyjna i komputerowa	€ 17 600,00
Instalacje do produkcji lodu	€ 79 200,00
Automatyka budynkowa	€ 30 800,00
Inne	€ 8 800,00
Prace wykończeniowe	€ 100 000,00
Wyposażenie (Rolba, System band, tablica wyników etc.)	€ 165 000,00
Projekt budowlany i zarządzanie projektowe	€ 233 000,00
Nadzór i kierownik budowy	€ 35 000,00
Wstępny plan finansowy	€ 10 000,00
Projekt budowlany i architektoniczny	€ 150 000,00
Koszty odbiorów	€ 8 000,00
Koszty prowadzenia projektu	€ 25 000,00
Inne	€ 5 000,00
Suma kosztów	€ 2 318 697,00
Inne narzuty [8%]	€ 185 495,76
Lodowisko Gdynia spodziewane nakłady	€ 2 504 192,76

Rysunek 5 Wymiary boiska do hokeja na lodzie



Dodatkową pozycją inwestycyjną, którą należy wziąć pod uwagę jest rozkładana poza sezonem lodowiskowym nawierzchnia umożliwiająca uprawianie sportów rolkarskich. W Polsce popularność zdobyła sobie nawierzchnia STILMAT (zastosowana np. w Malborku). Znacząco poprawia ona bezpieczeństwo, jak również wygodę jazdy na rolkach. Pozwala również na uprawianie innych dyscyplin sportowych. Nakład związany z zakupem takiej nawierzchni to około 25 K EUR



KOSZTY OPERACYJNE⁵⁵

Lodowisko pod względem rodzaju ponoszonych kosztów można porównać do pływalni. Koszt utrzymania lodu jest kosztem ponoszonym 24h /dobę. Nie można przerwać mrożenia lodu wyłączając odpowiednie systemy. Jest kilka sprawdzonych metod dzięki którym można znacząco wpłynąć na obniżenie kosztów prowadzonej działalności.

Lista ponoszonych kosztów przedstawia się następująco:

- Koszty finansowania związane z inwestycją
- Energia elektryczna
- Energia cieplna
- Woda i kanalizacja
- Ubezpieczenia
- Podatek od nieruchomości
- Inne podatki i opłaty
- koszty telekomunikacji
- Koszty biurowe
- Koszty utrzymania w czystości
- Wywóz śmieci
- Koszty utrzymania i konserwacji
- Koszty osobowe

Personel jest kluczowym elementem dla sukcesu lodowiska. Powinni to być ludzie kompetentni i jednocześnie zaangażowani, których celem jest sukces przedsięwzięcia. Schemat organizacyjny lodowiska jest podobny do innych dużych obiektów sportowych

GŁÓWNY MANAGER

- zarządzanie personelem (pozyskiwanie i kierowanie)
- tworzenie harmonogramów wykorzystania lodowiska
- długoterminowe kontrakty z najemcami (szkółki sportowe, drużyny amatorskie, ligi itp.)
- marketing
- Nadzór nad utrzymaniem i konserwacja obiektu
- Budżetowanie

LISTA PODLEGŁYCH PRACOWNIKÓW

⁵⁵ Na potrzeby niniejszego dokumentu nie rozważane są koszty pozyskania finansowania

Kierownik sportowy *

Manager lodowiska

Obsługa techniczna

Personel biurowy

Pracownicy sezonowi*

Pracownik baru *

Pracownik sklepu *⁶

Kolejną istotną grupą kosztów, na którą trzeba zwrócić uwagę są koszty zużycia energii elektrycznej. Należy o nich myśleć już na etapie projektowania obiektu. Z jednej strony dzięki wykorzystaniu nowoczesnych technologii można znacząco obniżyć koszty zużycia energii (izolacja obiektu, niskoemisyjny energooszczędny system agregatów, wykorzystanie pomp ciepła, wykorzystanie energii ciepłej wytwarzanej w ramach produkcji lodu na potrzeby obiektu).

Bardzo istotnym jest również podpisanie odpowiednich kontraktów z dostawcami mediów, w tym głównie z dostawcą energii elektrycznej.

Lodowisko musi podlegać ciągłej amortyzacji. Poniżej przedstawione są okresy amortyzacji dla głównych elementów lodowiska. Oczekiwana roczna amortyzacja obiektu powinna się kształtować na poziomie 67 K EUR. Oczywiście w okresie pierwszych 3 lat nie są spodziewane żadne dodatkowe koszty związane z remontami konserwacją i odtwarzaniem składników majątku ze względu na okres gwarancji.

	Okres amortyzacji [lata]
Budynek	50
Instalacje	20
Prace wykończeniowe	30
Wyposażenie	15
Nawierzchnia rolki	10

Roczna amortyzacja	€	67 635,27
--------------------	---	-----------

- Pracownicy ci powinni zostać pozyskani tylko w przypadku konieczności. Wiele obiektów dzierżawi pomieszczenia zewnętrznym podmiotom świadczącym usługi cateringu, wynajmu i ostrzenia łyżew sklepowe itd.



Wykres 2 Roczne koszty operacyjne dla lodowiska

Koszty, w Europie, dla tego typu lodowisk kształtują się na poziomie 300 – 400 K EUR. W przypadku lodowiska w Gdyni można spodziewać się około 30% niższych kosztów ze względu na krótszy okres utrzymywania lodowiska (7 miesięcy zamiast 9 lub 10). Dodatkowym czynnikiem obniżającym koszty utrzymania lodowiska są niższe koszty pracy w Polsce niż w innych europejskich krajach. Ostatecznie można szacować, że koszty operacyjne utrzymania lodowiska będą na poziomie **220 – 270 K EUR rocznie**.

IV. Oczekiwania Gdynian i lokalizacja

W roku 2014 mieszkańcy Gdyni jednoznacznie opowiedzieli się za powstaniem lodowiska w naszym mieście. W ramach przeprowadzonego głosowania był to jedyny „ogólnogdyński” projekt, który zebrał poparcie w większości dzielnic.

Analiza wyników głosowania w ramach budżetu obywatelskiego w Gdyni w roku 2014:

1. Na lodowisko głosowało 7 920 Gdynian;
2. Głosy oddane na lodowisko stanowiły blisko 20% ogółu (19,2%) oddanych głosów na WSZYSTKIE propozycje obywatelskie w Gdyni;
3. Liczba dzielnic, w których budowa lodowiska było najbardziej pożądanym przez Gdynian projektem – 5 !!!;
4. Lodowisko Gdynia zdobyło blisko 7 razy więcej głosów niż drugi na liście projekt;

Dodatkowo samorządowcy , którzy wpisali budowę lodowiska w Gdyni na pierwszym miejscu w swoim programie wyborczym odnieśli przytłaczające zwycięstwo w wyborach samorządowych w roku 2014 w Gdyni.

LODOWISKO GDYNIA – POTENCJAŁ RYNKU

W Gdyni mieszka obecnie ok. 248 tys. mieszkańców. Należy zaznaczyć, że Gdynia jest miastem młodym, prężnie rozwijającym się, w którym stosunkowo dużą grupę stanowią ludzie zainteresowani zdrowym trybem życia i uprawianiem sportu oraz rekreacją

Gdynia jest ośrodkiem edukacyjnym i naukowym Mają tu swoją siedzibę następujące jednostki edukacyjne⁷:

1. Szkoły podstawowe	40	12 664 uczniów
2. Gimnazja	31	6 816 uczniów
3. Specjalne przysposabiające do pracy	2	59 uczniów
4. Zasadnicze zawodowe	6	783 uczniów
5. Licea ogólnokształcące	19	5 410 uczniów
6. Uzupełniające licea ogólnokształcące	1	29 uczniów
7. Licea profilowane	2	178 uczniów
8. Technika	16	3 178 uczniów
9. Technika uzupełniająca	1	77 uczniów
10. Ogólnokształcące artystyczne	2	276 uczniów
11. Policealne	39	4 487 uczniów
12. Wyższe	6	16 386 studentów

⁷ Dane z roku 2010 na podstawie rocznika statystycznego

Podkreślić należy, że najbliższy pełnowymiarowy obiekt lodowiskowy znajduje się w Gdańsku. Jest to lodowisko przestarzałe (wybudowany w roku 1972) i kosztowne w utrzymaniu. Obiekt ten jest w pełni obciążony pomimo wysokich cen wynajmu lodowiska (ponad 500 zł za godzinę).

Po wybudowaniu lodowiska w Gdyni należy się liczyć z napływem chętnych z okolicznych ośrodków:

1. Kartuzy
2. Wejherowo
3. Reda
4. Rumia
5. Puck

Podkreślić należy, że nigdzie w okolicy nie ma obiektów umożliwiającego uprawianie sportów rolkarskich. W przypadku jego powstania w Gdyni należy liczyć się z dużym zainteresowaniem również mieszkańców Gdańska.

Gdynia spełnia wszystkie wymagania związane z lokalizacją tego typu obiektu. Biorąc pod uwagę potencjał rynku przedstawione założenia dotyczące liczby osób korzystających z obiektu oraz przychodów należy uznać za bezpieczne.

LOKALIZACJA LODOWISKA

Lokalizacja, która może być rozpatrywana pod kątem usytuowania lodowiska musi spełniać kilka podstawowych warunków:

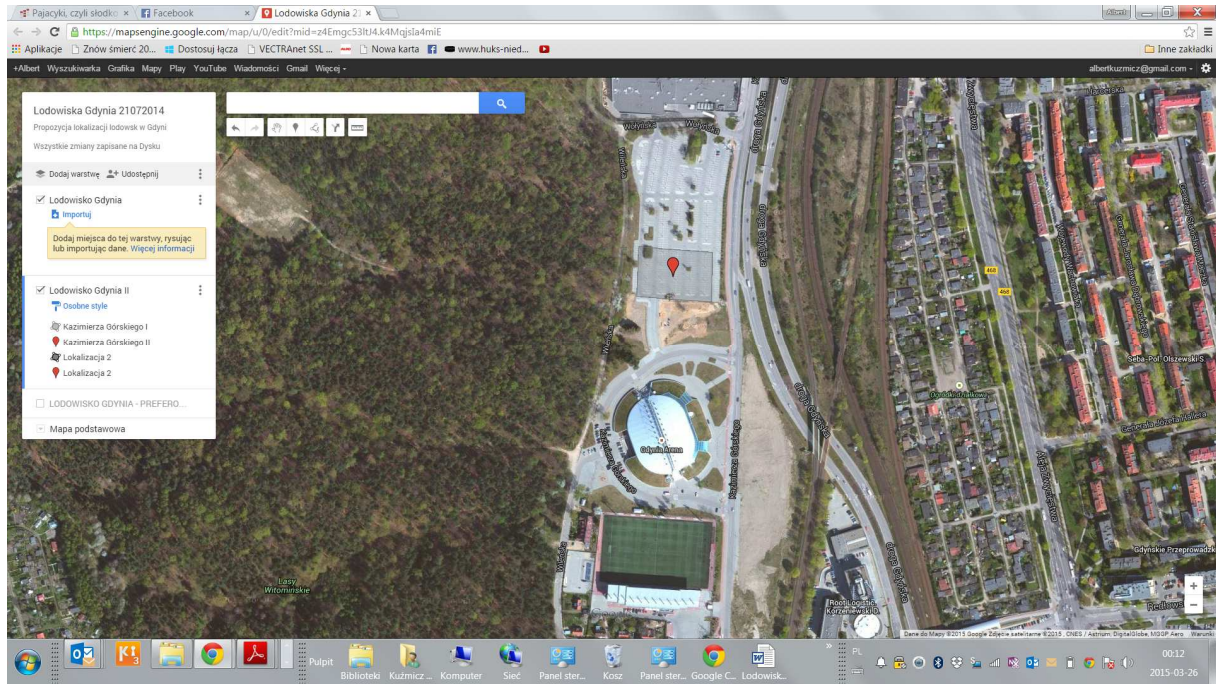
1. Wielkość działki - ok. 2500 m²
2. Właściciel działki - miasto Gdynia
3. Pełne uzbrojenie działki
 - a. Przyłącze energetyczne
 - b. Przyłącze wodne
 - c. Przyłącze gazowe
4. Dobra komunikacja - możliwość dojazdu różnymi środkami lokomocji
5. Miejsca parkingowe
6. Usytuowanie - jak najbliżej centrum miasta centrum miasta

Warunki dodatkowe:

1. Bliskość innych obiektów, które mogą być ogrzewane ciepłem odzyskiwanym z lodowiska

Wszystkie wyżej wymienione warunki spełnia lokalizacja na działkach 1009/1 oraz 1010/1. Jest to teren należący do miasta z pełnym uzbrojeniem w okolicy innych obiektów sportowych, które mogą być dogrzewane ciepłem odzyskiwanym z lodowiska. Dzięki sąsiedztwu innych obiektów sportowych istnieje dodatkowa możliwość organizowania ciekawych obozów sportowych.

Lokalizacja ta jest bardzo dobrą dla usytuowania lodowiska w Gdyni. Spełnia wszystkie podstawowe oraz dodatkowe warunki.



V. STRATEGIA MARKETINGOWA

Głównym zadaniem obiektu w Gdyni będzie umożliwienie masowego uprawiania sportów z oraz rekreacji związanej z łyżwami i rolkami.

Założenia te muszą być wzięte pod uwagę na etapie zarówno projektowania i budowy obiektu, ale również na etapie tworzenia strategii marketingowej.

Podstawowym celem jest MASOWOŚĆ. Cel ten może zostać osiągnięty tylko w przypadku bardzo przemyślanej strategii produktowej, cenowej i komunikacyjnej. Niezwykle ważne będzie również prawidłowe zaplanowanie terminarza zajęć – zarówno to jak długi będzie sezon lodowiskowy, jak również to, jak zaplanowane zostaną zajęcia w poszczególnych miesiącach.

Przewidywane produkty wraz z terminarzem zaprezentowane zostały w rozdziale DLA WSZYSTKICH. Z całą pewnością będą one ulegały zmianom w zależności od popytu na poszczególne elementy. Największym zmianom podlegać będzie z pewnością część rolkarska

STRATEGIA CENOWA

Głównym celem obiektu jest umożliwienie masowego uprawiania sportów związanych z łyżwami i rolkami oraz rekreację. W związku z tym strategia cenowa nastawiona jest na wygenerowanie minimalnego dodatniego wyniku finansowego EBITDA. Oznacza to pokrycie wszystkich kosztów prowadzonej działalności. Długoterminowo powinny też być zabezpieczone wydatki związane z odtwarzaniem środków trwałych i wyposażenia hali.

Najlepszym sposobem określenia poziomu akceptowalnego cen w takim przypadku jest metoda benchmarkingowa odnosząca się do innych obiektów w Polsce. W ramach analizy zbadane zostały ceny w Poznaniu, Gdańsku, Elblągu, Toruniu, Warszawie, Sanoku i Giżycku.

	Cena min	Cena max
Wynajem Lodowiska 1h (netto)	300 zł	750 zł
Wynajem łyżew 1h (brutto)	5 zł	12 zł
Ślizgawka 1 h (brutto)	7 zł	12 zł
Ostrzenie łyżew (brutto)	7 zł	12 zł

Tabela 5 Minimalne i maksymalne ceny usług głównych lodowiska

Stosowane opusty:

1. Dzieci, młodzież i emeryci
2. Drużyny młodzieżowe
3. Stali klienci
4. Zajęcia dla szkół
5. Zajęcia poza godzinami szczytu

Można spodziewać się, że akceptowalny poziom cen usług dla rolkowiska będzie wyglądał następująco⁸:

⁸ Zastosowanie metody benchmarkingowej jest niemożliwe ze względu na brak danych do porównania

	Cena min	Cena max
Wynajem rolkowiska 1h (netto)	100 zł	250 zł
Wynajem rolek 1h (brutto)	15 zł	30 zł
Rolkowisko 1 h (brutto)	4 zł	8 zł

Tabela 6 Minimalne i maksymalne ceny dla rolkowiska

Podkreślić należy, że w przypadku wykorzystywania obiektu w okresie wiosenno-letnim będzie istniała możliwość zaoferowania zdecydowanie niższych cen ze względu na brak lub znaczne obniżenie podstawowych kosztów takich jak:

1. Koszty obsługi
2. Koszty energii elektrycznej związanej z utrzymaniem lodu oraz oświetleniem obiektu

Zamieszczony w niniejszym opracowaniu uproszczony plan finansowy uwzględni niniejszy poziom cen.

Dodatek I. Uproszczony plan finansowy 9

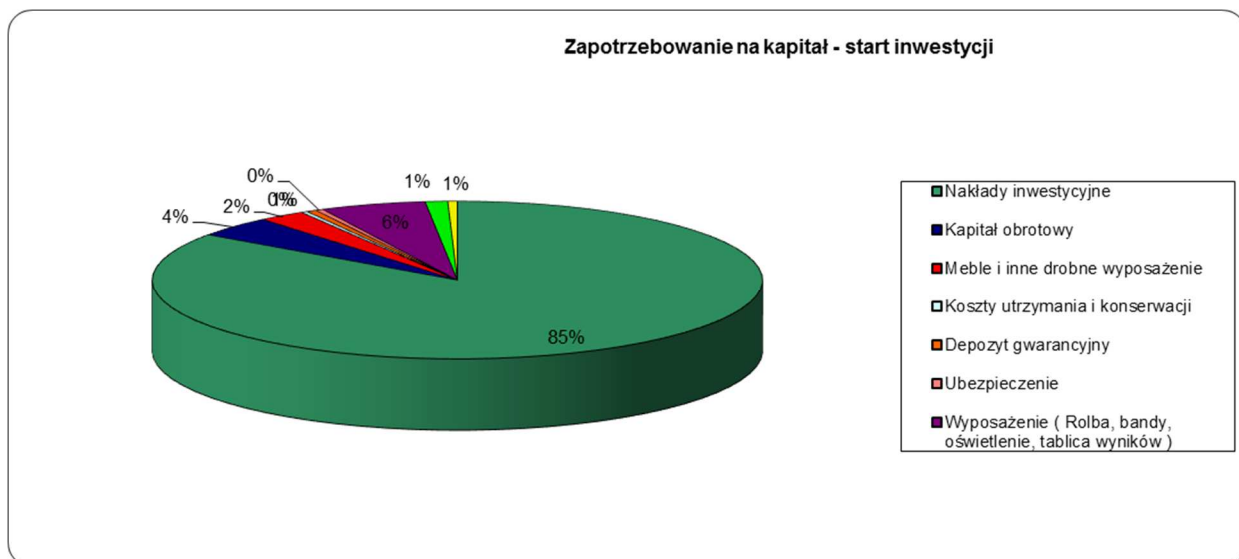
Niniejsze dane przedstawiają uproszczoną sytuację finansową małego obiektu treningowego uwzględniającą specyfikę Gdyni. Wielkość obiektu i dodanie drugiej tafli wpływa pozytywnie na wyniki operacyjne, ale znacząco zwiększają nakłady inwestycyjne. Ogólnie przyjmuje się, że dobrze zarządzany obiekt treningowy jest w stanie się bilansować. Oznacza to, że przychody mogą pokrywać w pełni całość kosztów (uwzględniając amortyzację).

Znakomitą większość przychodów stanowią przychody bezpośrednio związane z wynajmem lodowiska, ale trzeba pamiętać też o katering, wynajmie i ostrzeniu łyżew, usługach magazynowych. W warunkach europejskich w przypadku obiektów będących własnością samorządu dużym źródłem przychodów operacyjnych mogą być też dotacje związane z realizacją konkretnych, wspieranych przez społeczność programów (np. programy dla dzieci, obozy międzynarodowe). Biorąc pod uwagę fakt że lodowisko jest obiektem przyciągającym dziesiątki tysięcy ludzi w każdym wieku należy pamiętać też o przychodach związanych z reklamą.

I. Nakłady i finansowanie inwestycji

Przewidywane nakłady	
Start projektu	2 015
Nakłady inwestycyjne	€ 2 500 000,00
Kapitał obrotowy	€ 125 000,00
Meble i inne drobne wyposażenie	€ 72 500,00
Koszty utrzymania i konserwacji	€ 10 000,00
Depozyt gwarancyjny	€ 15 000,00
Ubezpieczenie	€ 12 500,00
Wyposażenie (Rolba, bandy, oświetlenie, tablica wyników)	€ 165 000,00
Budżet marketingowy	€ 35 000,00
Inne nieprzewidziane koszty	€ 15 000,00
Total Przewidywane koszty	€ 2 950 000,00
Finansowanie	
Equity Contributions	
Inwestorzy prywatni	€ 50 000,00
Dofinansowanie UE/MSiR/inne	€ 1 000 000,00
Miasto Gdynia	€ 1 900 000,00
Total Equity	€ 2 950 000,00
Pożyczki i kredyty	
Pożyczki i kredyty	€ -
Total Pożyczki i kredyty	€ -
Total Finansowanie	€ 2 950 000,00

⁹ Utrzymane zostało EUR, żeby zachować porównywalność ze standardowymi obiektami proponowanymi przez IIHF



Na potrzeby tej analizy finansowej założone zostało, że nakłady finansowe zamkną się kwotą **2950 K EUR**. Jest to szacunkowy nakład przewidziany na potrzeby nowoczesnego, w pełni wyposażonego lodowiska treningowego. W zależności od ostatecznych decyzji co do rodzaju obiektu nakład inwestycyjny nie powinien przekroczyć 5 000 K EUR dla obiektu analogicznego jak ten w Bydgoszczy - mogący przyjąć widzów i zagwarantować im luksusowe warunki korzystania z oferty lodowiska.

Gross wydatków stanowić będzie oczywiście sam budynek lodowiska wraz z wyposażeniem.

Środki umożliwiające wyposażenie lodowiska oraz w znacznym stopniu wspomagające samą budowę można pozyskać z funkcjonujących programów. Znaczną część wyposażenia, a nawet inwestycji będzie można zrealizować wykorzystując programy nastawione na rozwój sportu, rekreacji i wsparcie zdrowego trybu życia¹⁰.

¹⁰ Np.

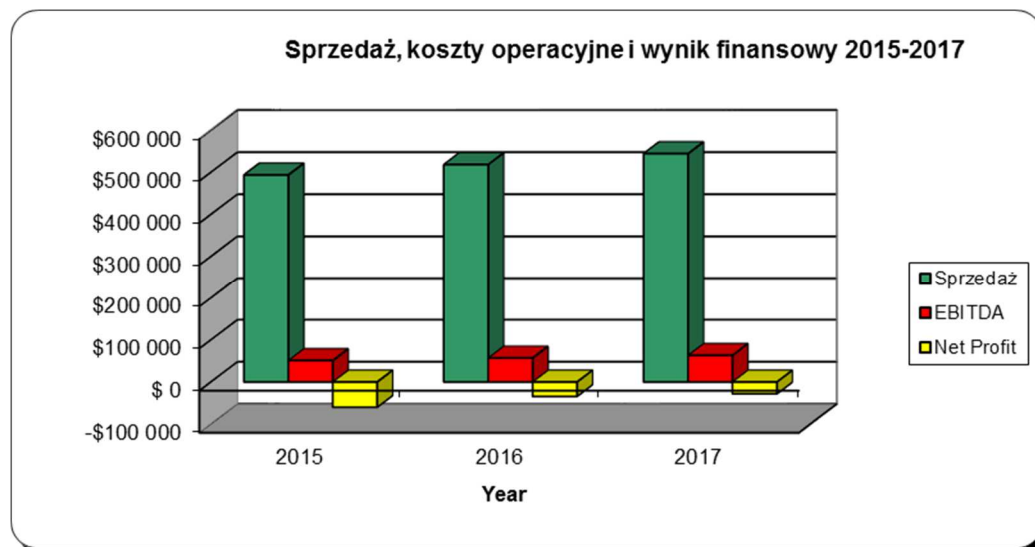
https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/msport/article_attachments/attachments/65945/original/Program_rozwoju_regionalnej_infrastruktury_sportowej.pdf?1417791881

II. „Produkty”, sprzedaż, zatrudnienie

Produkt	Koszt Sprzedaży	Marża jednostkowa	Przychód jednostkowy	
Dzierżawa lodu	€ 18	€ 90	€ 108	
Bilet wstępu na ślizgawkę	€ 0	€ 2	€ 2	
Wynajem łyżew	€ 0	€ 1	€ 1	
Ostrzenie łyżew	€ -	€ 2	€ 2	
Dofinansowanie i dopłaty	€ 1 000	€ 9 000	€ 10 000	
Zatrudnienie				
Stanowisko	Wzrost roczny (%)	2015	2016	2017
Manager	3,0%	€ 30 000	€ 30 900	€ 31 827
Asystent	3,0%	€ 20 000	€ 20 600	€ 21 218
Pracownik techniczny	3,0%	€ 14 000	€ 14 420	€ 14 853
Księgowość	3,0%	€ 6 000	€ 6 180	€ 6 365
Administracja	3,0%	€ 15 000	€ 15 450	€ 15 914
Total	3,0%	€ 85 000	€ 87 550	€ 90 177
Przewidywane koszty roczne				
	2015	2016	2017	
Koszty ogólne i administracja	€ 25 000	€ 26 000	€ 27 040	
Koszty marketingowe	€ 2 469	€ 2 592	€ 2 722	
Opłaty i licencje	€ 5 000	€ 5 150	€ 5 305	
Ubezpieczenie	€ 12 500	€ 13 125	€ 13 781	
Koszty utrzymania i konserwacji	€ 7 000	€ 7 700	€ 8 470	
Dzierżawa, woda, energia elektryczna	€ 150 000	€ 157 500	€ 165 375	
Inne koszty	€ 5 926	€ 6 222	€ 6 533	
Totals	€ 207 895	€ 218 289	€ 229 226	

Proforma Profit and Loss (rocznie)			
Rok	2015	2016	2017
Sprzedaż	\$493 800	\$518 490	\$544 415
Koszt Sprzedaży	€ 64 920	€ 68 166	€ 71 574
Marża na sprzedaży	86,85%	86,85%	86,85%
Przychody operacyjne	€ 428 880	€ 450 324	€ 472 840
Koszty operacyjne			
Koszty wynagrodzeń	€ 170 000	€ 175 100	€ 180 353
Koszty ogólne i administracja	€ 25 000	€ 26 000	€ 27 040
Koszty marketingowe	€ 2 469	€ 2 592	€ 2 722
Opłaty i licencje	€ 5 000	€ 5 150	€ 5 305
Ubezpieczenie	€ 12 500	€ 13 125	€ 13 781
Koszty utrzymania i konserwacji	€ 7 000	€ 7 700	€ 8 470
Dzierżawa, woda, energia elektryczna	€ 150 000	€ 157 500	€ 165 375
Inne koszty	€ 5 926	€ 6 222	€ 6 533
Podatek dochodowy	€ -	€ -	€ -
Total Operating Costs	€ 377 895	€ 393 389	€ 409 579
EBITDA	€ 50 985,4	€ 56 934,7	€ 63 261,4

Amortyzacja	€ 91 250,0	€ 91 250,0	€ 91 250,0
-------------	------------	------------	------------



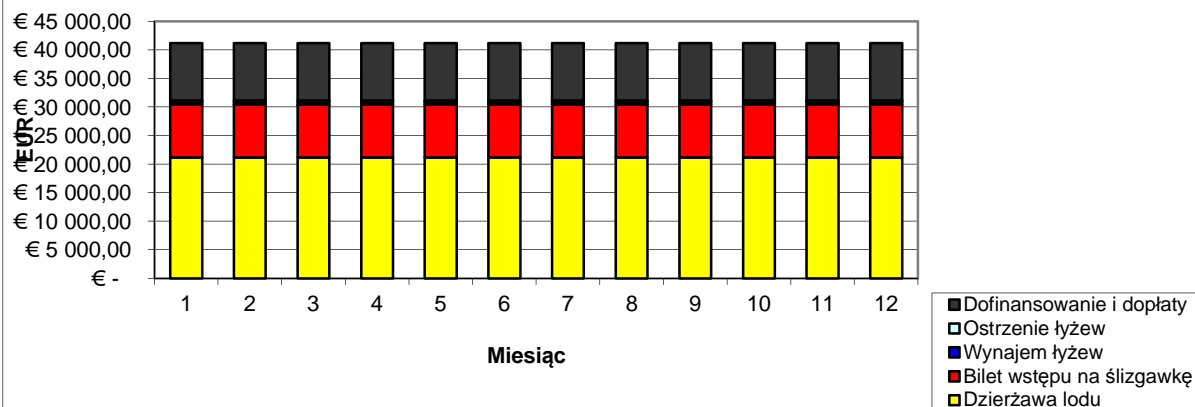
Analiza sprzedaży przychody												
Miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dzierżawa łodu	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00	€ 21 168,00
Bilet wstępu na ślizgawkę	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00	€ 9 240,00
Wynajem tyżew	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00	€ 462,00
Ostrzenie tyżew	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00	€ 280,00
Dofinansowanie i dopłaty	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00	€ 10 000,00
Total	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00	€ 41 150,00

Sprzedaż miesięczna - ilości												
Miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dzierżawa łodu	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196	196
Bilet wstępu na ślizgawkę	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200	4200
Wynajem tyżew	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420
Ostrzenie tyżew	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Dofinansowanie i dopłaty	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957	4957

Koszty sprzedaży												
Miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dzierżawa łodu	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00	€ 3 528,00
Bilet wstępu na ślizgawkę	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00	€ 840,00
Wynajem tyżew	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00	€ 42,00
Ostrzenie tyżew	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dofinansowanie i dopłaty	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00	€ 1 000,00
Totals	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00	€ 5 410,00

Marża na sprzedaży												
Miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Totals	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00	€ 35 740,00

Wartość sprzedaży miesięcznej EUR

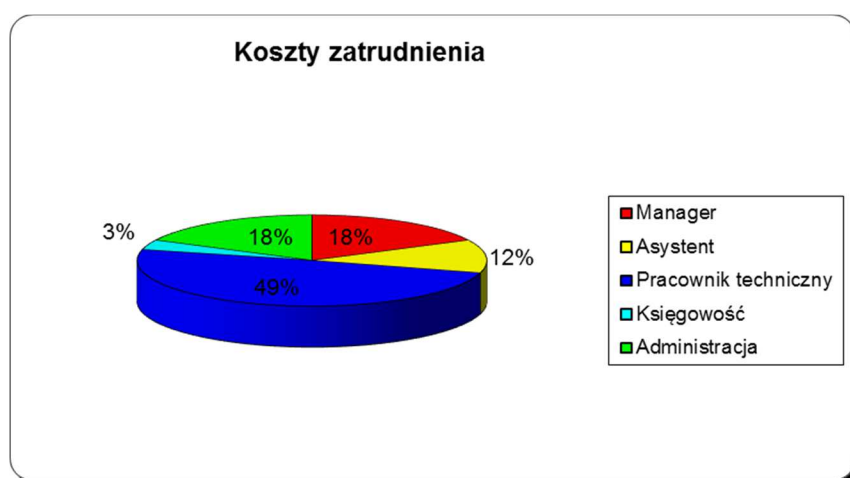


Sprzedaż roczna szacunkowo					
Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Wzrost	0,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Dzierżawa lodu	€ 254 016	€ 266 717	€ 280 053	€ 294 055	€ 308 758
Bilet wstępu na ślizgawkę	€ 110 880	€ 116 424	€ 122 245	€ 128 357	€ 134 775
Wynajem łyżew	€ 5 544	€ 5 821	€ 6 112	€ 6 418	€ 6 739
Ostrzenie łyżew	€ 3 360	€ 3 528	€ 3 704	€ 3 890	€ 4 084
Dofinansowanie i dopłaty	€ 120 000	€ 126 000	€ 132 300	€ 138 915	€ 145 861
Total	€ 493 800	€ 518 490	€ 544 415	€ 571 635	€ 600 217
Koszty sprzedaży					
Year	2015	2016	2017	2018	2019
wzrost	0,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Dzierżawa lodu	€ 42 336	€ 44 453	€ 46 675	€ 49 009	€ 51 460
Bilet wstępu na ślizgawkę	€ 10 080	€ 10 584	€ 11 113	€ 11 669	€ 12 252
Wynajem łyżew	€ 504	€ 529	€ 556	€ 583	€ 613
Ostrzenie łyżew	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Dofinansowanie i dopłaty	€ 12 000	€ 12 600	€ 13 230	€ 13 892	€ 14 586
Total	€ 64 920	€ 68 166	€ 71 574	€ 75 153	€ 78 911
Zysk na sprzedaży					
Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Total	€ 428 880	€ 450 324	€ 472 840	€ 496 482	€ 521 306

Liczba zatrudnionych					
Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Manager	1	1	1	1	1
Asystent	1	1	1	1	1
Pracownik techniczny	6	6	6	6	6
Księgowość	1	1	1	1	1
Administracja	2	2	2	2	2
Total	11	11	11	11	11

Koszty zatrudnienia												
Miesiąc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Manager	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500
Asystent	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667	€ 1 667
Pracownik techniczny	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000	€ 7 000
Księgowość	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Administracja	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500	€ 2 500
Total	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167	€ 14 167

Koszty zatrudnienia - rocznie			
Księgowość	2015	2016	2017
Manager	€ 30 000	€ 30 900	€ 31 827
Asystent	€ 20 000	€ 20 600	€ 21 218
Pracownik techniczny	€ 84 000	€ 86 520	€ 89 116
Księgowość	€ 6 000	€ 6 180	€ 6 365
Administracja	€ 30 000	€ 30 900	€ 31 827
Total	€ 170 000	€ 175 100	€ 180 353



Głównymi produktami lodowiska będą oczywiście usługi związane łyżwiarstwem. Na potrzeby tego opracowania przyjęte zostało założenie o 12 miesięcznym okresie funkcjonowania lodowiska. W kolejnej wersji to uproszczenie zostanie zniesione¹¹. Główne przychody generowane będą przez wynajem tafli lodowiska, bilety na ślizgawkę oraz przychody związane z reklamą, promocją i dotacjami. W niniejszym opracowaniu pominięte zostały przychody związane z cateringiem, parkingiem, wynajmem powierzchni pod sklepik etc.

Jak widać przedsięwzięcie uzyskuje trwałą, pozytywną EBITDE, a więc koszty operacyjne są w pełni pokrywane przez przychody z działalności operacyjnej. Negatywny wynik brutto spowodowane są wysokimi kosztami inwestycji związanymi z wysokimi nakładami inwestycyjnymi.

Przewidywane wyniki finansowe potwierdzają możliwość realizacji przedsięwzięcia

¹¹ Docelowo lodowisko funkcjonować będzie przez ok. 7 miesięcy w roku, przez pozostałe 5 miesięcy obiekt będzie funkcjonował jako rolowisko. W związku z tym zmniejsza się koszty funkcjonowania, ale również zmniejszą się przychody (bilety wstępu na rolowisko będą zdecydowanie tańsze. Trudno zakładać też tak wielkie obłożenie.

DODATEK II. Lodowisko Bydgoszcz – przykład nowej realizacji

DODATEK III. Podstawowe systemy lodowiska

DODATEK IV. Sposób pozyskania środków inwestycyjnych

DODATEK V. Materiały VIDEO (od wyboru lokalizacji do gotowego obiektu)

<http://www.everything-ice.com/construction-videos/>

DODATEK VI. Harmonogram projektu

Dodatek VII. Przed sezonem