GMF – betriebliche Plausibilisierung Realisierbarkeitsuntersuchung Freizeitbad AQUA TOLL Schortens

Juli 2012

GMF Gesellschaft für
Entwicklung und Management von
Freizeitsystemen mbH & Co.KG

Auftraggeber

Stadt Schortens
Hr. Bürgermeister Gerhard Böhling
Oldenburgerstr. 29
26419 Schortens

Tel.: (0049) 04461/982201
Fax: (0049) 04461/982101
E-Mail: gerhard.boehling@schortens.de
Homepage: www.schortens.de

Ansprechpartner

Herr Bürgermeister Gerhard Böhling

Auftragnehmer

GMF mbH & Co. KG
Floriansbogen 2/4
82061 Neuried b. München

Tel: (0049) (0)89-74518 0
Fax: (0049) (0)89-74518433
Internet: www.gmfneuried.de

Verfasser

Herr Wolfgang Debus
Herr Thomas Meier, LL.M. (Oec.)
Frau Silvia Wagner, Dipl. Sportwissenschaftlerin

Rechtlicher Hinweis:

Die Urheberrechte dieser Studie liegen bei der GMF mbH & Co. KG. Jede Art der Vervielfältigung (darunter fällt ebenso eine Veröffentlichung im Internet), Nutzung und Weitergabe dieser Studie oder Teile hieraus ist ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Verfassers nicht gestattet.

Die Aussagen und Ergebnisse der vorliegenden Studie geben die Erfahrungen der GMF in den Bereichen Betriebsführung, Projektentwicklung und Beratung von Freizeitbädern, Thermen sowie Aqua-Parks wieder und wurden nach bestem Wissen und Gewissen erarbeitet und geprüft. Es wird keinerlei Gewähr für die Inhalte der zur Verfügung gestellten Informationen übernommen.

Haftungsansprüche gegenüber der GMF mbH & Co. KG, die sich auf Schäden materieller oder ideeller Art beziehen, welche durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen bzw. durch die Nutzung fehlerhafter und unvollständiger Informationen verursacht werden, sind ausgeschlossen.

Je nach Zeitpunkt und Art und Weise der Umsetzung der in der Studie dargestellten Empfehlungen kann es notwendig sein, die Aussagen auf Aktualität und Marktentwicklungen anzupassen.

Ausgangssituation und Aufgabenstellung

Ausgangssituation

- Das Freizeitbad AQUA TOLL wurde 1972/3 erbaut und 1992 erweitert.
- Betriebsform ist ein Regiebetrieb der Stadt Schortens
- Akute Baumängel v.a. im Dachbereich veranlassten die Stadt Schortens im Frühjahr 2012 eine Realisierbarkeitsuntersuchung zu beauftragen, die dieser Plausibilisierung zu Grunde liegt
- Ferner liegt eine Zielgruppenuntersuchung der Gäste des AQUA TOLL aus dem Jahr 2011 vor, die ebenfalls Gegenstand dieser Plausibilisierung ist.
- Der Auftraggeber erhielt von GMF eine Checkliste zur Beantwortung von Fragen zu IST Daten des Betriebes.
- Das Daten- und Informationsmaterial an Auswertungen/Statistiken wurde sorgfältig erarbeitet und ordentlich an GMF übermittelt. Es entspricht dem Standard des Bädertyps.

Aufgabe der GMF als Berater

- GMF ist beauftragt, die vorliegende Realisierbarkeitsuntersuchung auf Basis einer vor-Ort Besichtigung aus betrieblichen Aspekten heraus zu plausibilisieren.
- Im Rahmen der Aussagen zur vorliegenden Untersuchung soll auch bewertet werden, auf welcher Zielgruppenperspektive und Marktentwicklung das AQUA TOLL weiterentwickelt werden kann und weiter im regionalen Wettbewerb bestehen kann.
- Die Ergebnisse der GMF Plausibilisierung werden nachfolgend zusammengefasst dargestellt und mit dem Auftraggeber in einem vor-Ort Termin erörtert.

Gliederung

1 Markt und Trends

2 Datenbewertung GMF Checkliste

3 Plausibilisierung

Realisierbarkeitsuntersuchung

4 Entwicklungsvorgaben

5 Bewertung Zustand AQUA TOLL

6 Bewertung Weiterentwicklungs-potenzial

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung

1 Markt & Trends

1.1 Trends & Konsequenzen für die Bäderbranche

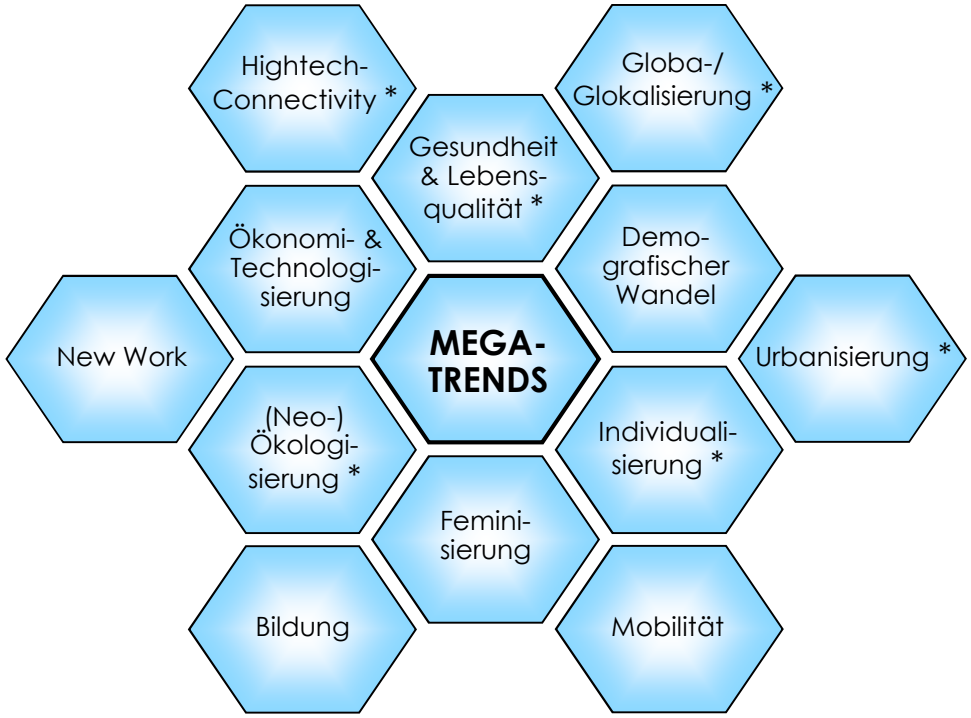


Abb. 1: Mega-Trends

* *Erläuterungen zu ausgewählten Begriffen*

- Gesundheit & Lebensqualität: gesteigertes Gesundheitsbewusstsein, zunehmende Eigenverantwortung, erhöhte Investitionen in die eigene Gesundheit
  → Wachstum in Gesundheitswirtschaft und -tourismus
- Hightech-Connectivity: zunehmende digitale Vernetzung (z. B. Internetplattformen, Handys als Alltagsbegleiter und Basis neuer Netzwerke/Konsumgewohnheiten)
- Globalisierung/ Glokalisierung: Glokalisierung = lokale Auswirkungs- und Erscheinungsebene der weltumspannenden Globalisierung
  → Bedeutungszuwachs für regionale Bezüge auf kultureller, ökonomischer, politischer und soziologischer Ebene
- Urbanisierung: Ausbreitung städtischer Lebensformen in ländliche Gebiete
- Ökologisierung: Umweltschutz, Ressourcenschonung, Corporate Social Responsibility
- Individualisierung: Selbstbestimmung, -verwirklichung

1 Markt & Trends
1.1 Trends & Konsequenzen für die Bäderbranche

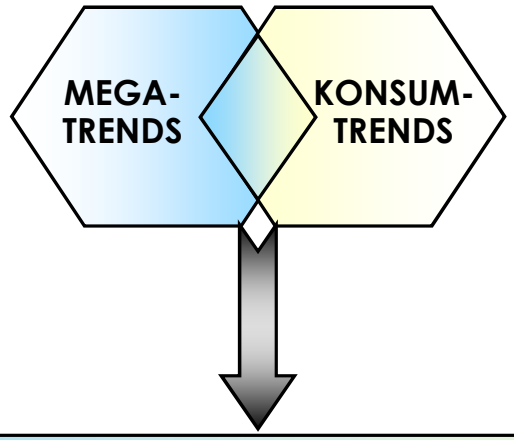
Abb. 2: Konsum-Trends

* *Erläuterungen zu ausgewählten Begriffen*

- Slow Motion: Entschleunigung, Entdeckung der Langsamkeit (Bsp. Slow City, Slow Food) vs. Alltagsstress und Non-Stop-Gesellschaft
- Wellness/Fitness: Entwicklung vom passiven Wellness-Konsum hin zu Eigenkompetenz, Balance und stärkerer physischer + mentaler Gesundheitsorientierung mit „sanftem" Sport, v. a. zur Primär- und Sekundärprävention, sowie wertvoller Ernährung
- Preissensitivität: Aufrechterhaltung des Konsum-standards bei Ø eher sinkendem realen Einkommen einerseits;
- Upgrading: Steigerung der Lebensqualität durch hochwertigere Produkte andererseits
- Convenience 2.0: frische, gesunde, hochwertige aber schnell verfügbare Produkte
- Clubbing/ Socializing: Gemeinschaftlichkeit, Kommunikation, Nachbarschaftlichkeit
- Edutainment: Education + Entertainment

1 Markt & Trends

1.1 Trends & Konsequenzen für die Bäderbranche



Relevante Konsequenzen für die Bäderbranche

- Schaffung, Erweiterung bzw. Anpassung von nassen und trockenen Angeboten aufgrund des wachsenden Gesundheitsbewusstseins sowie der steigenden Nachfrage an Gesundheitsangeboten – unter Beachtung vorherrschender Mega- und Konsumtrends
- Wellness- und Gesundheitsangebote = Cash-Cow im Produkt- und Dienstleistungsportfolio von Bäderbetrieben
- Schaffung von „Third Places“ als Oasen zwischen Heim und Arbeitsplatz → wichtiger sozialer, halböffentlicher Raum für Gemeinschaft, Kommunikation und Austausch
- eindeutige Zielgruppendefinition und -differenzierung bei klarer Angebotsprofilierung und Qualitätsorientierung
- flexible Marktverhältnisse und Trendänderungen verlangen regelmäßige Innovationen/Erweiterungen und implizieren Ausbauflächen

→ unter Beachtung einer sich zusehends verschärfenden Konkurrenzsituation am Bädermarkt i. V. m. stetig wachsenden Kostenpositionen

1 Markt & Trends
1.2 Standortbewertung

Makrostandort/Wettbewerb

Das AQUA TOLL ist ein überwiegend lokal genutztes Sport- und Freizeitbad, das neben saisonbedingten Touristen vor allem von Gästen aus der Stadt Schortens und den umliegenden Landkreisen genutzt wird.

Die Weiterentwicklung des Bades muss sich daher am Bedarf dieser Gäste, aber auch an der Potenzialeinschätzung unter Einbeziehung des Wettbewerbs anderer regionaler Bäder und ihrer Attraktivität messen. Hier sind vor allem der Neubau in Aurich, die Inselangebote, das Quellbad in Dangast und das Olantis in Oldenburg sowie als Qualitätsbenchmark und Hauptwettbewerber das Nautimo in Wilhelmshaven maßgebend.

Maßgebliche Neuentwicklungen sind in den bestehenden Bädern derzeit nicht geplant, bei Modernisierungsmaßnahmen liegt der Schwerpunkt auf Wellnessangeboten.

Mikrostandort

Die Positionierung des AQUA TOLL in einem Sport- und Freizeitgelände begünstigt zwar die innerstädtische Anbindung, behindert aber jegliche externe „Sichtfrequenz“. Das direkte Grundstücksumfeld sollte verstärkt dem Sicherheits- und Qualitätsanspruch der Gäste angepasst werden.

- **FAZIT →**

Standort und Außendarstellung des Standortes sollten die Magnetkraft des Angebotes vor allem für externe Besucher verstärken. Hier besteht Optimierungspotenzial.

1 Markt & Trends
1.3 Wettbewerbs-situation

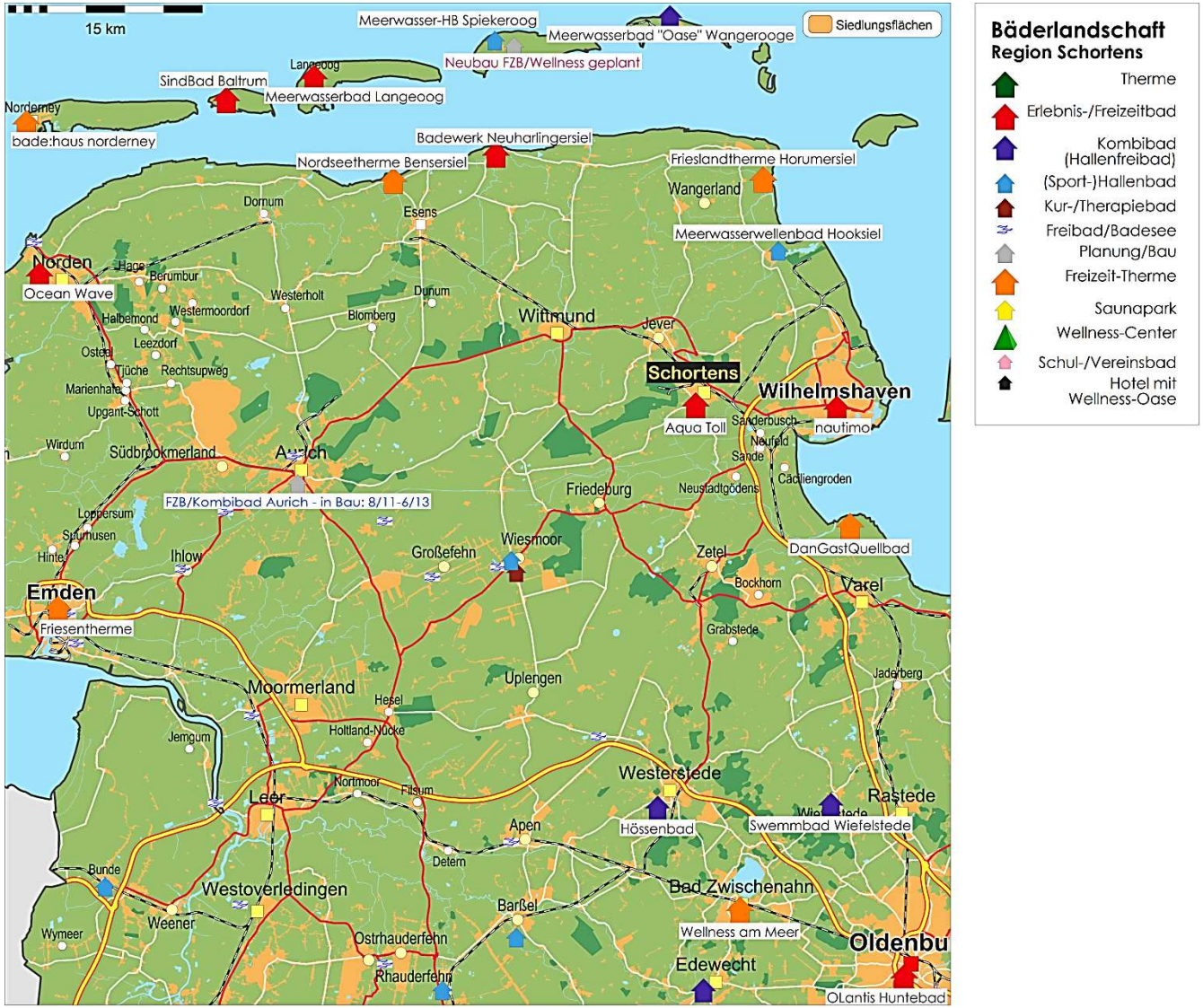


Abb. 8: Bäderangebot Region Schortens
(Quelle: GfK GeoMarketing; Karte erstellt mit RegioGraph)

1 Markt & Trends
1.4 Marktsituation

Bäder und Thermenmarkt

Der Bäder und Thermenmarkt ist derzeit von folgenden überregionalen Trends geprägt

- **Sinkende Besucherzahlen in der Zielgruppe Familie (10-30%)**
- **Steigende bis stagnierende Besucherzahlen im Bereich Wellness/Sauna**
- **Leichter Anstieg der Gastronomieumsätze**
- **Investitionen hauptsächlich in Kindererlebniswelten und Wellness**
- **Schließungen und Rückbauten von Bädern mangels Finanzbudgets zu Defizitausgleich**
- **Insolvenz von PPP Projekten**
- **Steigerung der Nutzung von Kursen- und Programmangeboten**

Entwicklungstendenzen Bädermarkt

Zur Zeit werden von Fachleuten folgende Entwicklungstrends erörtert:

- **Zunahme der Bedeutung von Gesundheitsangeboten**
- **Bäder als Begegnungszentren**
- **Bäder mit Zusatzangeboten, verringerter Wasserfläche und ev. Synergie mit bäderfremden komm. Frequenzeinrichtungen**
- **Thematisierung von Bädern**
- **Marktunabhängige Energiequellen**
- **Rückkehr zu regionalen Einzugspotenzialen oder Marktalleinstellung**
- **Zunahmen der Bedeutung von Aufenthalts- und Ruhequalität, Ambiente und Service**
- **FAZIT →** **Wachsende Bedeutung von lokalen, thematisch/authentischen Angeboten mit TOP Service**

1 Markt & Trends
1.5 Marktpotenzial

Öffentlicher Nachfragebedarf Bad/Sauna/Wellness:

- Das lokale und moderat regionale öffentliche Nachfragepotenzial für das Aquatoll kann auf Grund der Wettbewerbsverhältnisse auf die Einwohnerzahl des Landkreises Friesland limitiert werden.
- Der öffentliche Nachfragebedarf an einem Bäderangebot in Schortens beträgt deshalb im best case ca. 236.000 (gerundet) Besuche pro Jahr . Davon könnten etwa ca. 59.000 Saunabesuche generiert werden (vgl. Benchmark GMF: Ø 25 %).
- Weiterhin wird angenommen, dass ein Anteil von etwa 5 % der Sauna- sowie 1 % der Badbesucher mindestens eine Anwendung eines *Beauty- & Wellness Spa* Angebotes in Anspruch nehmen würden.
- Aufgrund von Größe, Lage und Angebot des Aquatoll und des zunehmenden Verdrängungswettbewerbes in der Region sowie der anzunehmenden Imageverluste aus der Schließungszeit sollte das Gesamtnachfragepotenzial des Bades jedoch realistisch auf ca. 150.000 öffentliche Besuche und ca. 30.000 Saunabesuche eingeschätzt werden.
- Im Bereich Fitness wurde erst 2012 ein Pachtverhältnis mit actic Fitness begründet, das zur Zeit ca. 800 Mitglieder generiert. Auf Grund der Pachtbedingungen gehen diese Mitglieder aber anteilig zu Lasten der Badbesuche. Als maximale Mitgliederanzahl kann von ca. 1000 Mitgliedern ausgegangen werden.
- Touristische Nachfragepotenziale sind eine willkommene Nachfrageunterstützung, werden aber in vergleichbaren Projekten immer wieder weit über ihre tatsächliche Besuchsfrequenz hinaus überschätzt und sollten nicht als verlässliche Grundlage von Entwicklungsstrategien einbezogen werden.

- **FAZIT →**

Es wird empfohlen, in der weiteren Diskussion um die Weiterentwicklung des AQUA TOLL ein max. Besucherpotenzial von 200.000 Besuchern keinesfalls zu überschreiten, sondern eher einen Worst Case von 150.000 Besuchen in die Überlegungen miteinzubeziehen

2 Datenbewertung GMF Checkliste

Die Tatsache, dass das AQUA TOLL zur Zeit der Besichtigung geschlossen war, lässt eine Bewertung der Betriebsdaten nur theoretisch zu.

Als wesentlich für die Plausibilitätsbewertung kann festgestellt werden, dass

- die Besucherzahlen zwar einen Rückgang von ca. 7 % in den letzten Jahren aufweisen, jedoch sichtbar ein relativ eingeschränktes Nachfragepotenzial durch eine hohe lokale Affinität an das Bad und somit durch eine hohe Besuchsfrequenz der Gäste ausgeglichen wird.
- die pro-Kopf Erlöse von ca. 2,53 EUR (gerundet) liegen unter dem Benchmark (ca. 2,70-3,50 EUR, GMF 5,70 EUR) vergleichbarer Bäder, was besonders nach der Erweiterung verwundert. Im Vergleich zum Tarifsystem muss davon ausgegangen werden, dass erhebliche Umsatzverluste aus Rabattangeboten und Vergünstigungen resultieren.
- ein an Hand der Besucherzahl geschätzter Gastronomieumsatz von ca. min EUR 200.000 ergibt als Einnahme für das AQUA TOLL auf Grund der Verpachtung nur einen Pachterlös von EUR 14.000 .-
- die Betriebskosten sind durchaus vergleichbar mit Bädern dieses Typs. Dem zu niedrigen Umsatz stehen ausgleichend relativ geringe Energiekosten gegenüber.
- die Personalkosten erscheinen leicht erhöht, was jedoch aus der Betriebsform und der funktionalen Anordnung der Angebote und Betriebsteile resultieren kann.

- **FAZIT →**

Erhebliche Umsatzpotenziale von ca. 150.000 EUR werden durch Betriebsprozesse und Tarifpolitik nicht ausreichend genutzt. Das Betriebsergebnis entspricht trotzdem weitgehend vergleichbaren kommunalen Bädern ohne Saunanagebote

3 Plausibilisierung Realisierbarkeitsuntersuchung (1)

Grundsätzlich ist anzumerken, dass die Untersuchungen der angegebenen Fachbüros fachlich qualifiziert und sachkundig erscheinen, jedoch in einzelnen Bereichen eher eine optimistische Einschätzung des tatsächlichen Sanierungsbedarfs/-Kosten ausweisen. Je nach Zeitdauer der Schließung müssen Folgen der Schließung zwingend mit berücksichtigt werden. Die vorgeschlagene Aufteilung der Sanierungsmaßnahmen ist vorbehaltlich weiterer Entwicklungsentscheidungen nicht anzuraten.

Die in der Untersuchung aufgeführten Sanierungsmaßnahmen in allen Bauabschnitten erscheinen grundsätzlich plausibel und notwendig in Art und Umfang, müssen jedoch in einem Gesamtkontext der weiteren Entwicklung des AQUA TOLL bewertet werden und dürfen nicht isoliert bewertet und umgesetzt werden.

Im einzelnen kann festgestellt werden, dass

- die in vorliegendem Sanierungskonzept vorgeschlagenen Bauabschnitte jeweils zu einer Komplettschließung der zu sanierenden Bereiche Freizeitbad oder Sportbad führen.
- die Sanierung der Gewerke Lüftung, Elektrotechnik, Badewassertechnik zu erheblichen Beeinträchtigungen des jeweils „offenen“ Betriebsteils führt.
- Mögliche Konsequenzen aus Sanierungsmaßnahmen können zu Kostensteigerung von im Marktvergleich ca. 10-15% bedeuten
- eine Schließung wesentlicher Betriebsteile auf mehrere Jahre verteilt, zwingend zu einem erheblichen Imageverlust des AQUA Roll in der Bevölkerung führt und inhaltlich nicht zu vermitteln ist.
- erhebliche Besucherrückgänge und elementare wirtschaftliche Einbußen unumgänglich sind.
- eine Aufteilung in Bauabschnitte grundsätzlich nicht zu empfehlen ist. Sollte dies aus Finanzgründen notwendig sein, bietet sich lediglich an, die nachfolgend als 2. Bauabschnitt dargestellte Maßnahme nachrangig durchzuführen

3 Plausibilisierung Realisierbarkeitsuntersuchung (2)

Die Maßnahmen der Untersuchung umfassen folgende Gewerke

Dach und Fach:	
-Sanierung Dach und Deckenkonstruktion Freizeitbad und Sportbad	**657.600,- Euro**
-Sanierung Leimholzbinder Freizeitbad inkl. Glas der Oberlichter	**130.050,- Euro**
Lüftung	
-Sanierung /Erweiterung Lüftungsanlage Freizeitbad und Sportbad	**956.430,- Euro**
Elektro	
-Erneuerung der gesamten Elektrotechnik FZB und SB inkl. Beleuchtung	**394.800,- Euro**
Badewassertechnik	
-Sanierung und Erneuerung der gesamten Badewassertechnik	**510.840,- Euro**
Fassade	
-Erneuerung der Glasfassade Sportbad inkl. Außentüren	**178.000,- Euro**

3 Plausibilisierung Realisierbarkeitsuntersuchung (3)

Kostenzusammenstellung

1. Bauabschnitt (nicht teilbare und aufschiebbare Maßnahme):	
Dach u. Fach	787.650,- Euro
Lüftung	956.430,- Euro
Elektro	394.800,- Euro
Badewassertechnik	510.840,- Euro
Glasfassade Sportbad	178.000,- Euro
Gesamt netto	**2.827.720,- Euro**
Baunebenkosten 19%	**537.267,- Euro**
	3.364.499,- Euro
Mehrwertsteuer 19%	**639.347,- Euro**
GESAMT:	**4.004.335,- Euro**
(MwSt. – Abzugsberechtigung: Nettowert:	**3.364.988,- Euro)**
2. Bauabschnitt (falls erforderlich nachrangig durchführbar):	
Dämmung gesamte Außenfassade	269.300,- Euro
Baunebenkosten 19%	51.167,- Euro
	320.467,- Euro
Mehrwertsteuer 19%	**60.887,- Euro**
GESAMT:	**381.135,- Euro**
(MwSt. – Abzugsberechtigung: Nettowert:	**320.248,- Euro)**

3 Plausibilisierung Realisierbarkeitsuntersuchung (4)

Alle oben aufgeführten Maßnahmen sichern den Gebäudebestand, haben aber keine Angebots- verbessernde Wirkung.

Aus Sicht der GMF ist es jedoch unerlässlich, dem Gast nach einer Schließperiode einen Mehrwert zu bieten.

Neben den aufgeführten Sanierungsmaßnahmen empfiehlt GMF die Umsetzung folgender Positionen aus der Realisierungsuntersuchung

-Erneuerung der Dampfbäder

-Umnutzung und Erweiterung der Empore Sportbad

FAZIT →

Die im AQUA TOLL in Schortens anstehenden Sanierungsmaßnahmen sind substantiell und belasten in jeder Einzelmaßnahme die gesamte Einrichtung.

Eine Sanierung in Teilschritten ist aufgrund der extremen Belastung für den Betrieb sowie den unabdingbaren Abhängigkeiten der technischen Einzelgewerke untereinander nicht zu empfehlen.

Die nachhaltig dokumentierten Sicherheitsmängeln in der gesamten Elektrotechnik und die Nichteinhaltung der in der DIN 19643 vorgeschriebenen Grenzwerte in der Badewassertechnik unterstreichen zudem die Notwendigkeit einer Sanierung in einem Bauabschnitt.

Vor Durchführung der Sanierung sollte noch einmal geprüft werden, inwieweit nicht zumindest der offensichtliche externe und interne Modernisierungsbedarf im Bestand (Gestaltung, Licht, Parkplatz, Beschilderung etc.) mit behoben werden kann

4 Entwicklungsvorgaben laut Befragung Verwaltung

Die Gästebefragung vom 19.06.2007 ist nach Ablauf von 5 Jahren seit dieser Befragung nur mehr bedingt repräsentativ.

Es kann jedoch davon ausgegangen werden dass folgende Fakten heute noch grundsätzlich Gültigkeit haben:

Gästeaufteilung: 30% Stadt, 24% LK Friesland, 10% Gäste aus Nachbarlandkreisen, Rest Touristen

Zielgruppe: 67% 1-45 Jahre, 46% mit Kindern

Besuchshäufigkeit: überwiegend mehrfach im Jahr, Monat, Woche

- **FAZIT →**

Der Anteil der Touristen an den Badegästen stellt ein wichtiges Nachfragepotenzial dar, sollte aber auf Grund seiner saisonalen Schwankungen und der starken Konkurrenz aus Natur- und Inselangeboten nicht maßgebliche Leitorientierung für die Berechnung des Besucherpotenzials und Auslegung der Angebotsstrategie sein.

Es ist davon auszugehen, dass das AQUA TOLL mehrheitlich ein lokales bis Landkreis-weites Angebot darstellt, d.h. weitere Zielgruppenpotenziale nur entweder mit enormen Investitionen für Alleinstellungsmerkmale oder nur in geringem Umfang erschlossen werden können.

Die Gästebefragung geht ferner auf die Wettbewerbsbäder ein und schließt aus dem Vergleich und der Befragung, dass vor allem im AQUA TOLL Erlebnis- und Wellnessangebote fehlen. Aus vergleichbaren Befragungen ist jedoch festzustellen, dass sich das Abfrageergebnis erheblich an der Fragestellung und am Kenntnisstand der Befragten orientiert und wenig repräsentativ ist.

Trotzdem sind Angebote mit Erlebnis- und Wellnessangeboten grundsätzlich durchaus als Möglichkeiten für eine Weiterentwicklung in Betracht zu ziehen.

Die konkret gemachten Vorschläge der Verwaltung wurden bisher nicht umgesetzt.

- **FAZIT →**

Eine eindeutige Bedarfsnachfrage ist nicht zu erkennen, sondern muss aus der generellen Marktprognose und Benchmarks abgeleitet werden.

5 Bewertung Zustand AQUA TOLL nach Besichtigung GMF (1)

GMF besichtigte das AQUA TOLL am 16.07.2012 und erhielt einleitende und erklärende Informationen von Herrn Betriebsleiter Kramer und Herrn Bürgermeister Böhling sowie den verantwortlichen Mitarbeitern der Verwaltung. Aus diesen Informationen, den Aussagen aus der Realisierbarkeitsuntersuchung und der Besichtigung ergibt sich für GMF folgendes Bild als Grundlage zur Beurteilung der Weiterentwicklung des AQUA TOLL:

Betriebsform

- Die gewählte Zweiteilung von Betriebsentscheidungen in der Verwaltung und vor-Ort im Bad zusammen mit einem anscheinend großen politischen Einfluss auf Betriebsentscheidungen lassen den Schluss zu, dass die Betriebsorganisation nicht immer ausreichend auf die Bedürfnisse des Marktes ausgerichtet ist. Sichtbares äußeres Zeichen ist die Kundenansprache per web, print und externer und interner Kundeninformation sowie unterschiedlichem Logolayout mit verschiedenen CI-Aussagen.

Bauzustand

- Der gesamte Gebäude- und Angebotszustand entspricht einerseits dem Betriebsalter, weist aber andererseits auch einen nicht zu vernächlässigenden Modernisierungsbedarf auf. Dies wird verstärkt durch die Umfeldnutzung und den Aussenraumzustand (nicht Betriebsverantwortung).
- Möglicherweise eher durch die schließungsbedingten Besichtigungseindrücke emotional geprägt, aber mit hoher Wahrscheinlichkeit fachlich zu belegen, scheint daher gegenüber den Feststellungen der Realisierbarkeitsuntersuchung der Sanierungsbedarf möglicherweise größer zu sein (Außenmodernisierung, Mehraufwand Gewerke, verdeckte Mängel etc. , wenn das AQUA TOLL weiter wettbewerbsfähig gehalten werden soll.

5 Bewertung Zustand AQUA TOLL nach Besichtigung GMF (2)

Angebot

Das Angebot ist zu unterscheiden in den Anbau und die Grundsubstanz. Für beide Teile ist grundsätzlich festzustellen, dass die Verbindung von Anbau und Grundsubstanz fachlich nicht dem Marktstandard entspricht. Beide Teile gehen keine Synergie zu einem attraktiven und kundenfreundlichen Gesamtangebot ein.

Anbau

- Einer überdimensionierten Wasserfläche für die Rutscheneinläufe stehen nicht ausreichende Wasserflächen und Aufenthaltsflächen für den restlichen Badebereich gegenüber. Das Verhältnis von Raumgröße zu Nutzbarkeit ist überproportional, stark zergliedert und klimatisch kaum beherrschbar. Fehlende Ruheflächen sowie eine starke Untergliederung des Angebotes in verschiedene Ebenen schränken die Aufenthaltsdauer und – Qualität der Gäste ein. Der vorgelagerte Picknickbereich weist einen hohen Modernisierungsbedarf auf.

Grundsubstanz Altbau

- Auffällig ist die geringe Raumhöhe des Angebotes und die schlechte funktionale Verbindung zwischen Altsubstanz und Anbau. Diese Raumhöhe bewirkt ein kaum beherrschbares Raumklima, das zusammen mit den eher veralteten Angeboten, der Farb- und Materialgestaltung und den mangelnden Aufenthaltsflächen eine insgesamt nicht zeitgemäße und wenig zum Aufenthalt einladende funktionale Atmosphäre schaffen.

- **FAZIT →**

In einer zukünftigen Weiterentwicklung ist dringend anzuraten, Anbau und Grundsubstanz funktional und gestalterisch anzugleichen und zu verbessern. Schwerpunkt sollten Ruheflächen, Saunaangebote und Eingangs-/Gastronomie sowie Funktionsverbesserungen sein. Auch muss das Standortumfeld so gestaltet und erhalten werden, dass die Magnetkraft des Angebotes unterstützt und nicht behindert wird.

6 Bewertung Weiterentwicklungspotenzial (1)

Ausgangslage:

Das AQUA TOLL ist auf Grund festgestellter Risiken aus Baumängeln derzeit geschlossen. Auch wenn diese Schließung eine objektive Bewertung des Gesamtzustandes beeinträchtigt, kann festgestellt werden, dass das Gesamtangebot, vor allem aber die Altsubstanz einen erheblichen Modernisierungsbedarf aufweist und in Attraktivität, Qualität, Funktion und Gestaltung nicht mehr ausreichend den Anforderungen des aktuellen Marktes entspricht. Die Wettbewerbsfähigkeit ist daher gefährdet und wird durch die Schließung weiter beeinträchtigt.

Entwicklungsvorgaben

- **Nachfragepotenzial**

Der durch das Projekt Aurich weiter zunehmende Verdrängungswettbewerb lässt keine überregionalen Einzugspotentiale mehr zu. Das Nachfragepotenzial muss daher eher lokal auf die Bewohner der Stadt Schortens bis max. des Landkreises Friesland eingeschränkt werden. Touristische Potenziale sind anzusprechen, aber kalkulatorisch zu vernachlässigen. Die weitere Entwicklung sollte von einem max. Nachfragepotenzial von 150.000 öffentlichen Besuchern ausgehen.

- **Zielgruppen**

Die Bädermarkt- und makroökonomische Entwicklung lässt auf eine starke Fokussierung der Zielgruppenansprache auf Familien einerseits und Senioren ü45 andererseits in einer unteren bis mittleren Einkommensgruppe schließen. Beide Zielgruppen zeichnen sich jedoch durch grundsätzlich unterschiedliche Bedürfnisse und Verhaltensmuster aus, denen entweder durch eine starke räumliche Differenzierung oder einseitige Vernachlässigung einer Zielgruppe durch Betriebs- und/oder Angebotsmaßnahmen entsprochen werden muss.

6 Bewertung Weiterentwicklungspotenzial (2)

Entwicklungsvorgaben (fortgesetzt)

- **Wettbewerb**

Der regionale Wettbewerb des AQUA TOLL entspricht dem üblichen Angebots- und Zielgruppenprofil kommunaler Bäder ohne eindeutige Fokussierung. Eine Ableitung von Alleinstellungsmerkmalen aus dem Wettbewerb ist daher kaum möglich. Alleine die Tatsache, dass ein reines Thermalbad regional nicht angeboten wird, ließe ein Nischenkonzept zu, das aber im Baubestand nicht zu realisieren ist.

- **Konsequenz Schließung**

Der derzeitigen Schließung wird eine längere Sanierungsphase folgen, so dass im Minimum damit zu rechnen ist, dass das vollständige Angebot 2012 nicht mehr zur Verfügung steht. Es ist daher damit zu rechnen, dass sich Nachfragepotenziale anderen Angeboten zugewandt haben und erst mittelfristig, möglicherweise vermindert, wieder erreichbar sind, wenn sich nach der Sanierung für den Gast keine deutliche Angebotsverbesserung darstellt.

- **Marktprognose**

Wie oben dargestellt, wird davon ausgegangen, dass sich die Wettbewerbsfähigkeit von Bädern in Zukunft bis auf Ausnahmen mit erheblicher Mehrinvestitionen vor allem lokal und im Radius von ca. 30 km durch ihre Service- und Betriebsqualität, ihre Zielgruppenfokussierung in Angeboten und Programmen und ihre authentische Gestaltung und ev. Thematisierung definieren wird. Eine Alternative stellt die ausschließliche Beschränkung des Angebotsprofils auf die kommunale Pflichtversorgung dar. Dies steht im Gegensatz zu dem bisher auch im AQUA TOLL verfolgten Prinzip des „ Bereitstellungsbades“ für alle Zielgruppen.

FAZIT →

Eine eindeutigere Fokussierung und/oder Beschränkung des AQUA TOLL auf einen Zielgruppenschwerpunkt ist dringend anzuraten.

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung (1)

- **Sanierung**

Es ist dringend anzuraten die Sanierung inkl. weiterer Bestands-erhaltender oder verbessernder Maßnahmen in einem Bauabschnitt durchzuführen. Vorher gilt es jedoch zu überprüfen, welches Betriebskonzept zukünftig verfolgt wird, um daraus die benötigten technischen Voraussetzungen auf das bisher erfasste Sanierungskonzept anzupassen.

- **Weiterentwicklung**

Grundsätzlich ergeben sich folgende Handlungsoptionen

Bestandserhalt und Sanierung	Bestands-optimierung und Sanierung	Rückbau in Sportbad und Sanierung	Bestands-erweiterung und Sanierung
Chance: Weiterbestand	**Chance:** Umsatz-, Qualitäts-verbesserung	**Chance:** Kosten-senkung	**Chance:** Alleinstellungsmerkmal Wettbewerbsfähigkeit
Risiko: Kosten ohne Amortisation	**Risiko:** Mehrkosten mit Teilamortisation	**Risiko:** Wettbewerbs-fähigkeit	**Risiko:** Kosten Besucher

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung (2)

- **Weiterentwicklung (Fortsetzung)**

Handlungsoptionen:

Eine reine Bestandssanierung kann nicht empfohlen werden, da grundlegende Angebotsdefizite nicht bereinigt werden und mittelfristig ein möglicher Besucherrückgang zu erwarten ist. Ein radikaler Rückbau auf den Sportbadbestand ist nicht zu empfehlen, sondern dieses Angebot wäre dann als Neubau zu realisieren (Kosten ca. 6-7 Mio. EUR).

Es ist ferner damit zu rechnen, dass die im Realisierbarkeitsgutachten genannten Investitionen für die Sanierung nicht eingehalten werden können.

GMF empfiehlt deshalb, im Rahmen einer Sanierungsplanung auf jeden Fall grundlegend über die im Gutachten empfohlenen Maßnahmen hinaus alle Instandhaltungs- und Standortumfeldmängel zu beseitigen, da nur so langfristig eine Bestandserhaltung ohne weitere nachhaltige technische Probleme bei Erhalt der Besucherakzeptanz sicherzustellen ist.

Sollten zusätzlich Angebotsverbesserungen finanzierbar und beschlussfähig sein, stellt GMF folgende Handlungsoptionen und Maßnahmen zur Angebotsverbesserung zur Diskussion:

Als zusätzliche Attraktivierungen kommen in Frage:

- Attraktivierung Eingangsbereich
- Anbau Wintergarten mit Ruheflächen
- Anbau Sauna mit mit Saunagarten
- Thematisierung Anbau (ev. mit neuer Attraktion) und Neugestaltung Gastronomie
- Modernisierung Verwaltungs-/Personalräume
- Schaffung eines attraktiven Kleinkindbereiches

Betriebliche Maßnahmen

- Überarbeitung Betriebsorganisation Verwaltung/Betrieb, Verstärkung internes/ externes Marketing

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung (3)

GMF Empfehlung /Handlungsoptionen:

Betriebliche Maßnahmen

- Überarbeitung Betriebsorganisation Verwaltung/Betrieb, Verstärkung internes und externes Marketing
- Thematisierung/CI Konfiguration unter Logomotiv oder Thematisierung z.B. „Friesenbad“, „das Familienbad“

Zielgruppe:

- Schwerpunkt Familie mit Kleinkindern 1-12

Als Handlungsoptionen entsprechend der Wettbewerbsanalyse und dem Nachfragepotenzial empfiehlt sich eine klare strategische Ausrichtung auf Familien mit Kindern von 1-12 n.M. mit einem Themenkonzept, das auch digital erlebbar ist. Die Zielgruppe Erwachsene ü45 wird durch Programmangebote in nicht-Familienzeiten sowie möglicherweise in einem Saunaanbau verstärkt angesprochen.

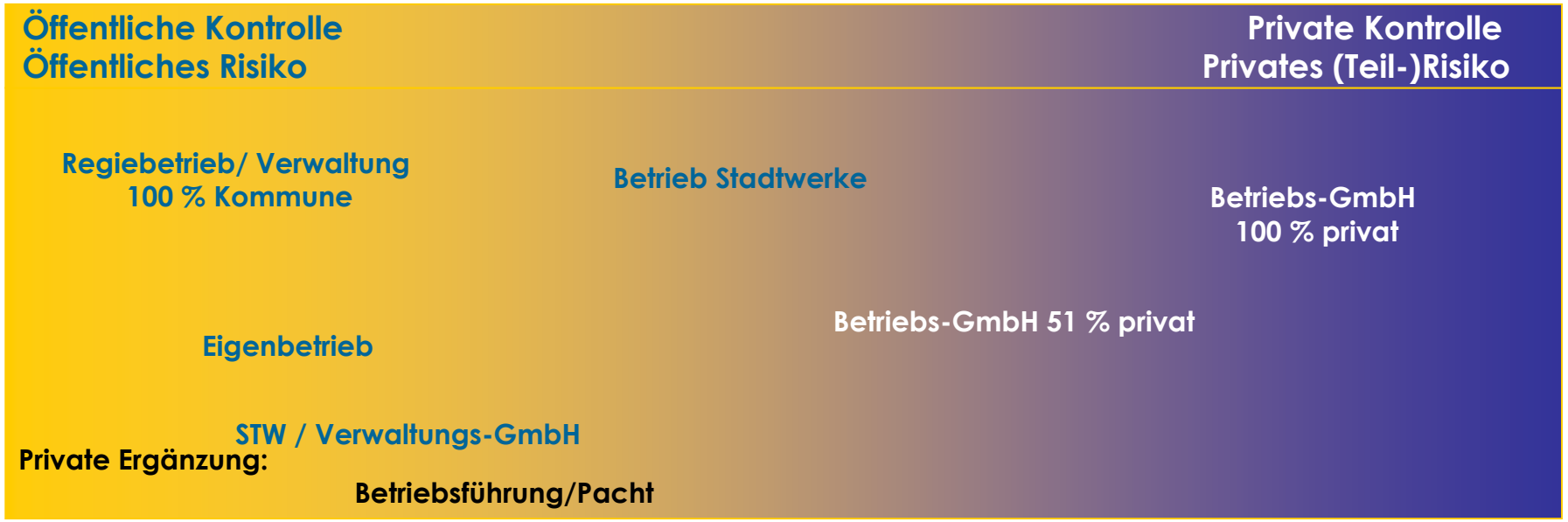
Option 1
Sanierung
Modernisierung
- Ersatz Dampfsaunen
- Farbkonzept
- Lichtkonzept
- Einrichtungskonzept
- Umnutzung Empore
- Modernisierung Verwaltung/Eingang
- Verbesserung Übergang Anbau/Altbestand

Option 2
Sanierung
Modernisierung
- Ersatz Dampfsaunen
- Farbkonzept
- Lichtkonzept
- Einrichtungskonzept
- Umnutzung Empore
- Modernisierung Verwaltung/Eingang
- Verbesserung Übergang Anbau/Altbestand
- **Anbau Ruhewintergarten**
- **Kleinkinderlebniswelt**

Option 3
Sanierung
Modernisierung
- Ersatz Dampfsaunen
- Farbkonzept
- Lichtkonzept
- Einrichtungskonzept
- Umnutzung Empore
- Modernisierung Verwaltung/Eingang
- Verbesserung Übergang Anbau/Altbestand
- **Anbau Ruhewintergarten**
- **Kleinkinderlebniswelt**
- **Anbau Sauna und Saunagarten**

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung (4)

- **Finanzierung/Betriebsform (1)**



Grundsätzlich ist in der Wahl der Betriebsform zu unterscheiden, inwieweit eine Risikoverlagerung von kommunaler auf private Verantwortung stattfinden soll, der dann aber auch eine Entscheidungs- und Kontrollverlagerung einhergehen muss.

Dabei sollten folgende Fakten und Erfahrungen beachtet werden:

- Die Organisationsform des Betriebes alleine entscheidet nicht über den Betriebserfolg
- Private Betriebsgesellschaften oder Betreiber sind in der Regel Dienstleister ohne Bonitäts- und Kapitalsicherheiten und damit keine Risiko-/Abmangelübernehmer
- Privates Investitionskapital kann auf dem Kapitalmarkt nur gegen Forfaitierungssicherheiten eingeholt werden

7 Zusammenfassende Maßnahmenempfehlung (5)

- **Finanzierung/Betriebsform (2)**

Für das AQUA TOLL ist von einem relativ gesicherten Investitionsbedarf von min. 4-6 Mio. EUR auszugehen, um den Bestand zu erhalten – umsatzwirksame Attraktivitätssteigerungen nicht eingerechnet. Das dafür notwendige Kapital kann ausschließlich auf dem Weg einer kommunalen Forfaitierung aufgenommen werden und ist in der Regel nicht gesichert aus dem Betrieb amortisierbar. Dies bedeutet aber auch, dass privatwirtschaftliche Modelle trotzdem den kommunalen Vergabe- und Haushaltsvorschriften unterliegen.

Demzufolge kann eine wie auch immer geartete private Betriebsform nur unter Berücksichtigung dieser Tatsache erfolgen, d.h. das generelle Investitions- und Betriebsrisiko bleibt in jedem privatwirtschaftlichen Betreibermodell bei dem kommunalen Träger des AQUA TOLL, der Stadt Schortens.

Unter Beachtung dieser Fakten beschränkt sich die Möglichkeit der Nutzung privater Betreiber/Dienstleister auf die Möglichkeit einer Vor-/Außenfinanzierung durch den privaten Partner gegen Sicherheiten der Stadt Schortens und nach Möglichkeit im Rahmen einer Forfaitierung zur Erlangung bestmöglicher Kapitalmarktkonditionen, in der der private Partner die Dienstleistung und Expertise **Projektmanagement** und **Betriebsführung** gegen Honorar einbringen kann. In der Finanzierung und Durchführung der Maßnahme ist jedoch ein erheblicher Aufwand seitens des privaten Betreibers/Projektmanagers auf Grund der kommunalen Vergabevorschriften notwendig. Daraus resultieren nicht unerhebliche Transfer- und Aufwandskosten, die bei einer kommunalen Finanzierung und kommunalem Bauvorhaben möglicherweise wirtschaftlicher gestaltet werden können.

- **FAZIT:**

Die Leistungsdurchführung durch private Partner ist grundsätzlich möglich. Von einem nachhaltigen wirtschaftlichen Vorteil und einer Risikoübertragung durch die Privatisierung kann jedoch kaum ausgegangen werden.

Anlage 1 – Motive für einen Badbesuch

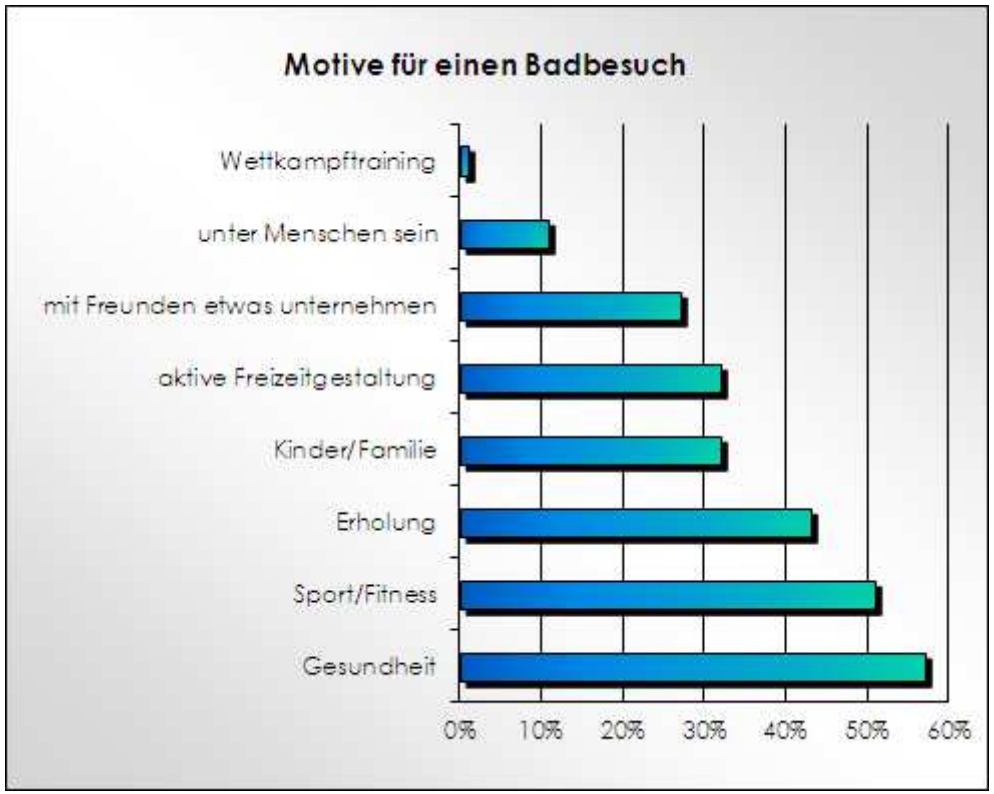


Abb. ...: Motive für einen Badbesuch
(Quelle: Stadt Münster - Amt für Stadt- und Regionalentwicklung, Statistik - Bürgerumfrage 2004, Januar 2005/Auflage 650, S. 51 – Befragung von Bürgern der Stadt Münster ab 18 Jahre (n=2.511); eigene Darstellung)

Anlage 2 – Häufig ausgeübte Sportarten I

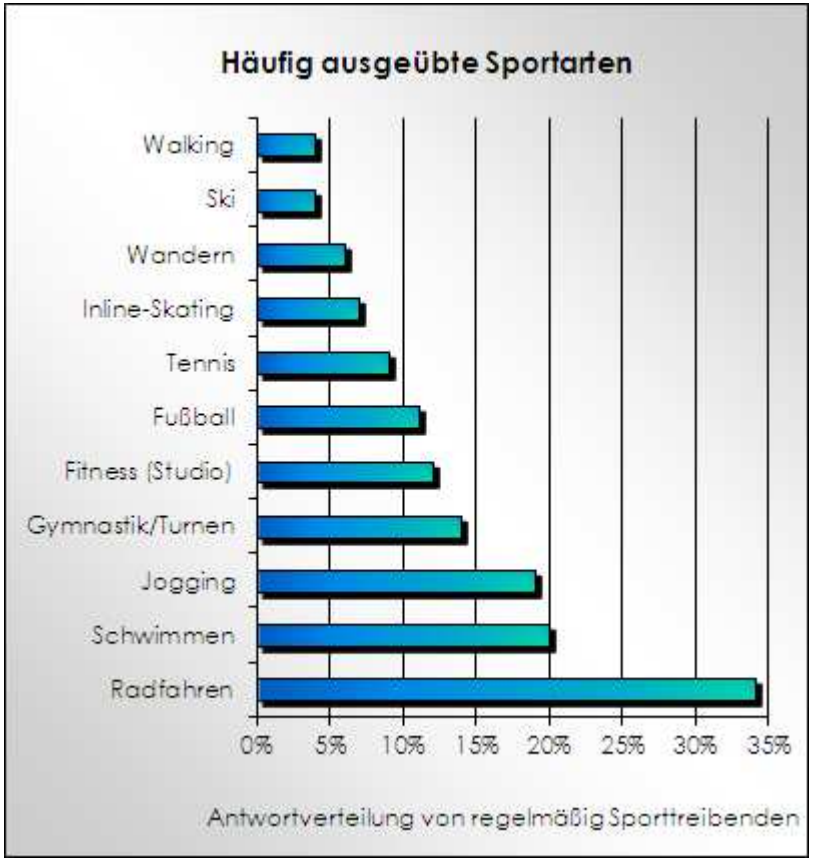
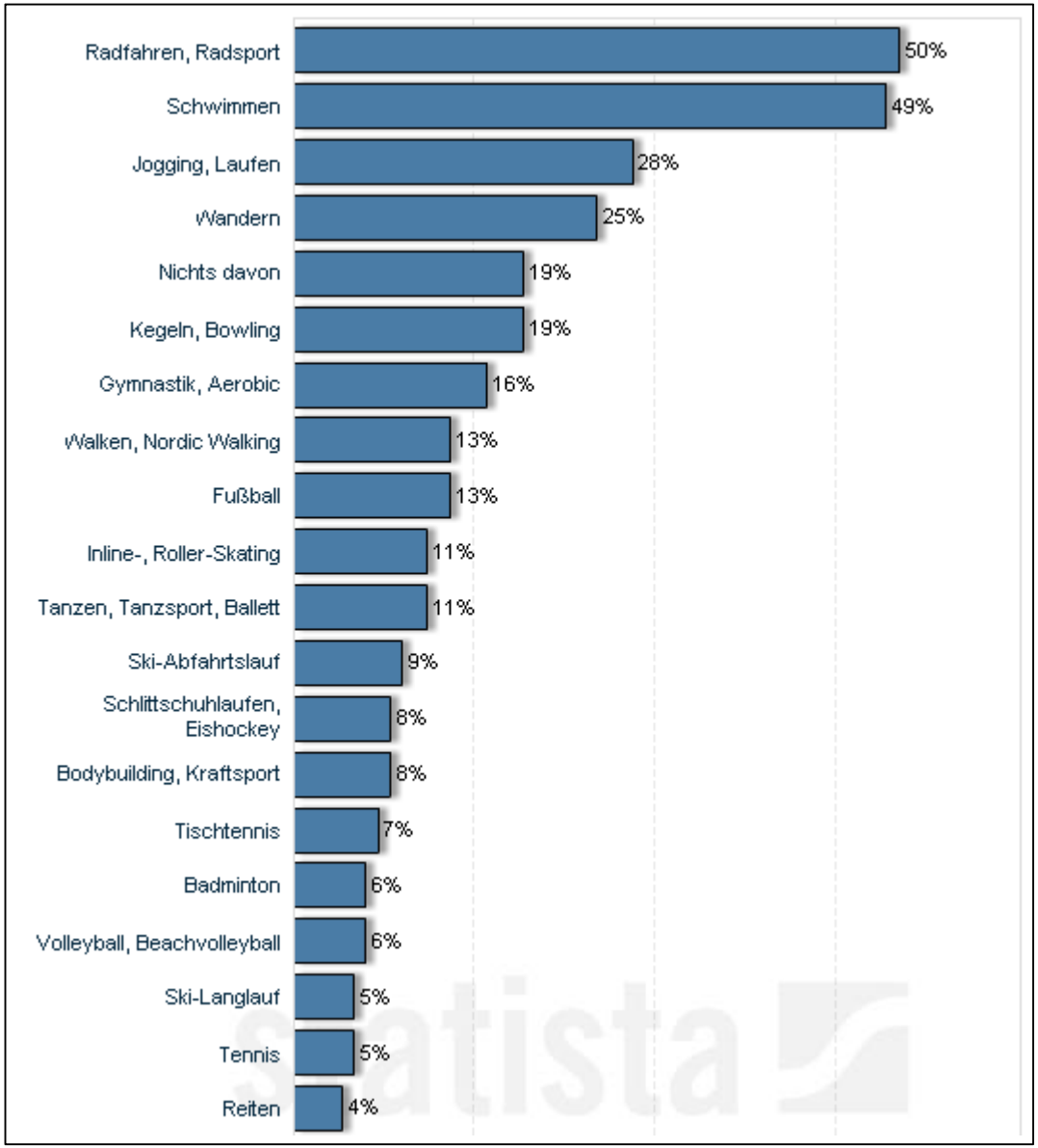


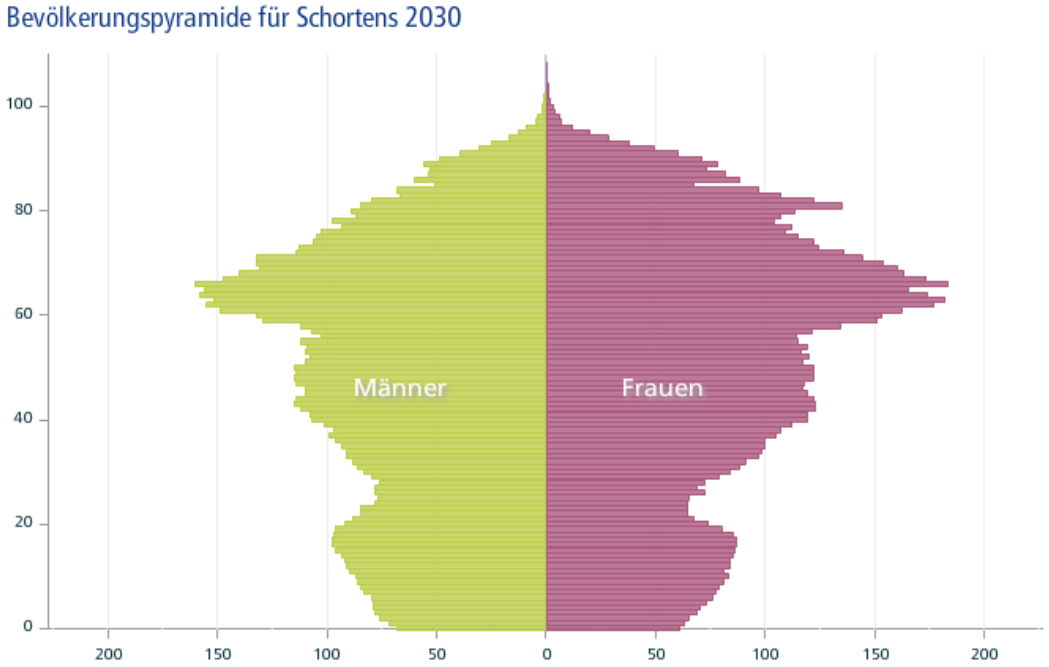
Abb. ...: Häufig ausgeübte Sportarten
(Quelle: Veltins Sportstudie 2001, S. 8 – Befragung von Sportverein-Mitgliedern (n=439), Mitglieder in kommerziellen Sportstätten (n=129) und Nicht-Organisierten (n=476); eigene Darstellung)

Anlage 2 – Ausgeübte Sportarten II

Abb. ...: Sportarten-Ranking, Teil 1
(Quelle: Statista 2009, nach SPIEGEL-Studie „Outfit 6“, 2007 mit 10.167 Befragten http://de.statista.com/statistik/daten/studie/174210/umfrage/ausgeuebte-sportarten/)



Anlage 3 – Bevölkerungsentwicklung/Altersstruktur



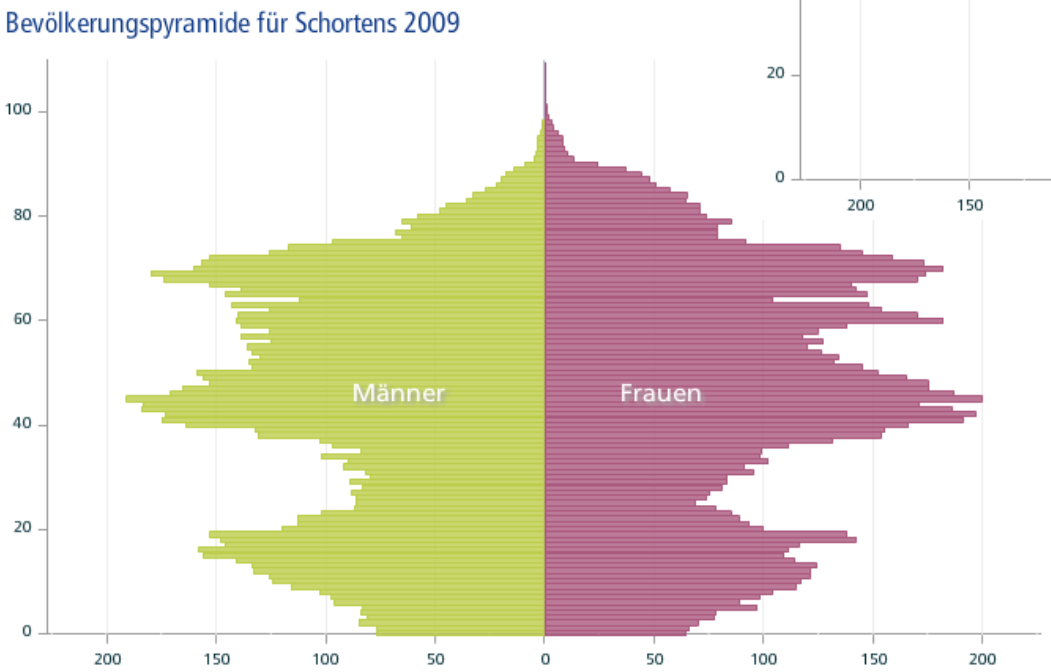


Abb. 13/14 :

Bevölkerungspyramide Schortens 2009/2030
(Quelle: Bertelsmann Stiftung 2012,
http://www.wegweiser-kommune.de)