

Schwimmhalle für Kappeln e.V.  
**Persönlich / Vertraulich**  
**Herrn Dr. Jörg Plester**  
Schriftführer  
Karlsburg 17  
24398 Winnemark

02. Dezember 2020 – DA/bl

**BERATUNGSANGEBOT: ERARBEITUNG MACHBARKEITSSTUDIE SCHWIMMBAD  
KAPPELN**

Sehr geehrter Herr Dr. Plester,

vielen Dank für das freundliche Telefongespräch und Ihr Interesse an unserem Unternehmen. Ihre präzisen Erläuterungen in Verbindung mit den zur Verfügung gestellten Unterlagen haben uns Ausgangsbasis, Rahmenbedingungen und Ihre Überlegungen zur Ausrichtung einer zukünftigen Schwimmhalle für Kappeln verdeutlicht. Nachdem das ehemalige Bundeswehrbad in 2014 geschlossen wurde, ist in Kappeln kein ganzjähriges Badangebot mehr vorhanden. Es besteht jedoch der starke Wunsch bei Öffentlichkeit, Schulen und Vereinen nach einem eigenen Bad für Kappeln und die Region. Zudem ist die Bedeutung eines eigenen Bäderbetriebes in Ihrer Stadt auch unter Wirtschaftsförderungsgesichtspunkten (z. B. betriebliches Gesundheitsmanagement) oder als Standortvorteil (Ansiedlungspolitik) nicht zu unterschätzen.

Vernünftigerweise denken Sie dabei nicht an ein den Rahmen sprengendes Freizeitbad, sondern an den Betriebstyp Zweckbad mit einem angemessenen Angebot für die oben bereits genannten Hauptzielgruppen Schulen, Vereine, Öffentlichkeit. Schwimmen lernen, Schwimmen als Sport oder Freizeitbeschäftigung sowie gesundheitsfördernde Wasserkurse sollen elementare Bestandteile Ihres Bäderangebotes sein. Und dies sowohl für Menschen ohne als auch mit Behinderung.

In dem anstehenden Projekt zur Machbarkeitsstudie geht es nun darum, den tatsächlichen Bedarf in Kappeln und Umgebung zu analysieren, einen nachfragegerechten Betriebstyp erarbeiten zu lassen und sich Klarheit über die erforderlichen Investitions- und Folgekosten zu verschaffen. Verständlicherweise möchten Sie sich bei diesem anspruchsvollen Projekt von kompetenter, erfahrener und objektiver Seite beraten lassen.

Genau auf diese Art von Aufgabenstellung sind wir als fachspezifisches Beratungsunternehmen mit Schwerpunkt auf kommunale Sport- und Freizeitbetriebe – hierbei insbesondere Bäder – spezialisiert. Unsere umfangreiche über 25-jährige Erfahrung in diesem Segment spiegelt sich in dem beigefügten Auszug unserer Referenzen wider.

**Besonders betonten möchten wir unsere absolute Objektivität, da wir weder Bäder bauen noch betreiben und so unsere Ausarbeitungen keinerlei Folgeinteressen berücksichtigen.**

**Darüber hinaus leiten wir seit 1997 die Arbeitsgemeinschaft Bäder des Verbandes Kommunaler Unternehmen (VKU), in dem sich mittlerweile über 100 Städte mit mehr als 500 Bädern bundesweit zum Erfahrungsaustausch unter unserer Regie zusammengeschlossen haben.**

**Durch die Erarbeitung des regelmäßig erscheinenden Altenburg BäderReports (fügen wir Ihnen als Anlage bei) mit 1.000 untersuchten Bäderbetrieben und 400 Saunabetrieben aus ganz Deutschland haben wir eine ausgezeichnete Datenbasis, um auch Ihren angedachten Betrieb in allen Details und Bereichen genau benchmarkgerecht abbilden zu können.**

Nachfolgend stellen wir Ihnen unsere bewährte Vorgehensweise in Anlehnung an die von Ihnen zugeleitete Gliederung dar, sodass Sie sich ein genaues Bild über unsere Tätigkeit verschaffen können.

## MASSNAHMENKATALOG / VORGEHENSWEISE

*Bereits vor dem eigentlichen Projektbeginn werden wir Ihnen eine Auflistung der für die Projektbearbeitung nützlichen und erforderlichen Unterlagen zukommen lassen.*

### I. ANALYSEPHASE

#### I.1 Kick-off-Workshop

Als Einstieg ist es sinnvoll, gemeinsam mit den einzubeziehenden Verantwortlichen bzw. Multiplikatoren bei Ihnen vor Ort die Ausgangslage, Ihre Überlegungen und die Möglichkeiten der Stadt Kappeln detailliert zu besprechen.

#### I.2 Bedarfsermittlung

Unter Zuhilfenahme Ihrer soziodemografischen Daten, Ihrer heutigen und zukünftigen Schülerzahlen sowie des aktuellen Sport- und Vereinslebens der Stadt und der Region werden wir die bestehende und die zu schaffende Nachfragesituation ermitteln. Potenzielle Zielgruppen werden benannt, das Einzugsgebiet abgesteckt und so das erreichbare Besucherpotenzial bestimmt.

#### I.3 Standortanalyse

Den Makrostandort Kappeln und Region, aber auch die von Ihnen momentan angedachten drei Detailstandorte werden wir ausführlich betrachten und die Standortanforderungen für Bäderbetriebe entsprechend strukturiert darstellen und bewerten.

#### **I.4 Wettbewerbsanalyse**

Auch die gegenwärtige und zukünftige **Wettbewerbssituation** in der Bäderbranche in Ihrem Umfeld ist für die Ausrichtung Ihres Bades von großer Bedeutung. Daher werden wir die bestehenden Einrichtungen im Umfeld von Kappeln, die ähnliche Zielgruppen ansprechen und im direkten Einzugsbereich liegen, analysieren und bewerten.

Aber auch möglicherweise neu hinzukommende Betriebe oder anstehende Betriebserweiterungen werden recherchiert und kommentiert.

#### **I.5 Gesellschaftstrends / Trends in der Bäderbranche**

Sowohl im Freizeitverhalten in der Bevölkerung als auch bei der Weiterentwicklung der Betriebstypen in der Bäderbranche sind die sich abzeichnenden Veränderungen zu betrachten und zu berücksichtigen.

Durch unsere umfangreiche Tätigkeit in der Bäderbranche kennen wir diese Trends nicht nur genau, sondern wir gestalten sie permanent aktiv mit.

#### **I.6 Multiplikatorenengespräche**

Um die Vereine vor Ort, Verbände und Schulvertreter angemessen einbeziehen zu können, werden wir – wenn erforderlich – neben dem o. g. gebündelten Kick-off-Workshop auch Einzelgespräche (in der Regel telefonisch) führen.

## **II. ERARBEITUNG DES ZUKÜNFTIG SINNVOLLEN STRATEGISCHEN SCHWIMMBADKONZEPTEES FÜR KAPPELN / DIE REGION**

**Die Zielsetzung muss sein, das zukünftige Bäderangebot in Kappeln mit optimalem Einklang von Angebot und Nachfrage zu positionieren. Gleichzeitig ist hohe Priorität auf das bestmögliche betriebswirtschaftliche Ergebnis zu legen.**

**Wo dies sinnvoll ist, werden wir die Konzepterarbeitung in Szenario-Technik durchführen. Beispielsweise die Alternativen:**

▶▶ **Allein stehendes Hallenbad**

bzw.

▶▶ **Kombination mit bestehendem Freibad in Süderbrarup**

**Dadurch erhalten Sie die Möglichkeit, für die politische Diskussion Vor- und Nachteile, aber auch finanzielle Auswirkungen unterschiedlicher Konzeptbestandteile bzw. -ansätze zu diskutieren.**

Folgende Aspekte spielen bei der Konzepterarbeitung eine besondere Rolle:

## **II.1 Zielgruppendefinition**

Eine möglichst breite Zielgruppenausrichtung ist selbstverständlich sinnvoll. Welche Zielgruppen anzusprechen sind und was sie genau von den Produkten in Ihrem Bad erwarten, ist im Detail zu erarbeiten.

## **II.2 Infrastrukturelle Ausrichtung**

Zunächst gilt es, den richtigen Bäderbetriebstyp (Hallenbad, Lehrschwimmbecken, Allwetterbad) zu definieren.

Die erforderlichen und sinnvollen Kapazitäten des Betriebes hinsichtlich Wasserflächen, Angebotsformen und Nutzflächen bzw. Nebenbereiche werden darüber hinaus ausführlich und detailliert beschrieben.

## **II.3 Zukünftige Angebots- und Preispolitik**

Hier finden sich die elementar wichtigen Aspekte wie Öffnungszeiten, saisonale Festlegungen, Belegungsplanung, Kursangebote, spezielle Arrangements und Ähnliches wieder.

Die komplette Preispolitik ist gleichermaßen zu definieren. Fragen zur Selektierung nach Tageszeiten, Tagen, Nutzungsbereichen, Zielgruppen usw. sind zu beantworten.

## **II.4 Personaleinsatzplanung / Arbeitsplätze**

Die Personaleinsatzplanung in Bädern steht ständig im Spagat zwischen Wirtschaftlichkeit und Sicherheit. Die zukünftige Personaleinsatzplanung in Ihrem Bad muss uneingeschränkt Sicherheit im Betrieb bieten, eine angemessene Kundenorientierung zulassen und gleichzeitig so effizient sein, dass sie den betriebswirtschaftlichen Ansprüchen genügt.

Wir werden eine stundengenau Personalbesatzplanung erstellen und darauf aufbauend über den Personalstellenplan ausweisen, wie viele Arbeitsplätze geschaffen werden können.

## **II.5 Regieform / Trägerschaft**

Für einen Bäderbetrieb bieten sich unterschiedliche Formen der Betriebsführung an:

- ▶▶ Eigenregie als Betrieb gewerblicher Art
- ▶▶ Eigenregie mit eigenständiger GmbH als kommunales Tochterunternehmen
- ▶▶ Integration in kommunales Schwesterunternehmen, bspw. Stadtwerke
- ▶▶ Vergabe eines Betriebsführungsvertrages an Dritte

Wir beschreiben diese unterschiedlichen Regieformansätze und bewerten Vor- und Nachteile schlüssig.

## **II.6 Marketingstrategie**

Auch ein Bäderbetrieb kommt heute ohne eine professionelle Vermarktung nicht mehr aus. Wir zeigen auf, mit welchen wesentlichen Elementen Ihr Betrieb erfolgreich im Markt platziert werden kann.

### **III. INVESTITIONSKOSTENSCHÄTZUNGEN**

Für den bzw. die aufgezeigten Betriebstyp/en werden wir die zu erwartenden Investitionskosten auf der Basis von vielen Erfahrungswerten grob schätzen. Dies ist erforderlich, um in der nachfolgenden Rentabilitätsberechnung unter Vollkosten rechnen zu können.

### **IV. RENTABILITÄTSBERECHNUNGEN**

Die wirtschaftlichen Auswirkungen der vorgestellten Konzepte werden in einer Gegenüberstellung mit den relevanten Erlös- und Kostenarten belegt. Die Kernaussage dieser Berechnung wird das Betriebsergebnis für ein normales Geschäftsjahr in mittelfristiger Betrachtungsweise sein. Selbstverständlich nehmen wir diese Berechnung auf Vollkostenbasis vor.

### **V. FÖRDERMÖGLICHKEITEN**

Erfahrungsgemäß lassen sich in einem so frühen Projektstadium keine verlässlichen Förderzusagen der relevanten Stellen erreichen. Trotzdem ist gerade bei Ihrem Projekt der Blick auf die überhaupt bestehende Förderbereitschaft bzw. Förderprogramme zu richten.

### **VI. HANDLUNGSEMPFEHLUNG**

Wir sprechen eine eindeutige Handlungsempfehlung für die weitere Vorgehensweise aus und begründen diese ausführlich.

#### **OPTIONAL:**

### **VII. PRÄSENTATION DER BERATUNGSERGEBNISSE**

Die Beratungsergebnisse werden wir redaktionell aufbereiten und Ihnen als Datensatz zukommen lassen. Wenn Sie dies wünschen, werden wir darüber hinaus in einer persönlichen Präsentation unsere Beratungsergebnisse Ihren Gremien unter Zuhilfenahme moderner Präsentationstechnik vorstellen.

## HONORAR

Das aufgezeigte Leistungspaket der Phasen I bis VI bieten wir Ihnen mit einem Pauschalhonorar in Höhe von 22.500,- € zzgl. der anfallenden Reisekosten der gesetzlichen Mehrwertsteuer an.

Zur Auftragsdurchführung ist noch anzumerken, dass die Erhebungen und Untersuchungen bei Ihnen vor Ort durchgeführt werden, und die redaktionelle Ausarbeitung in den Räumen der ALTENBURG UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH in Düsseldorf erfolgt.

**Ein Projekt dieser Bedeutung und Komplexität werden wir zur Chefsache machen. Das heißt, dass das Beraterteam von einem Geschäftsführer unseres Unternehmens geleitet wird.**

## ZEITPLAN

Unmittelbar nach Beauftragung lassen wir Ihnen eine Auflistung der für die Projektbearbeitung erforderlichen Unterlagen zukommen.

Wir werden das Projekt innerhalb von 2 Wochen nach Beauftragung beginnen und dann innerhalb von maximal 2 Monaten fertigstellen.

Wir sind überzeugt, Ihnen aufgrund unserer umfangreichen über 25-jährigen Erfahrung und großen Marktpräsenz mit der aufgezeigten Vorgehensweise die bestmögliche Unterstützung bei diesem Projekt geben zu können und freuen uns, wieder von Ihnen zu hören.

Mit freundlichen Grüßen

**A L T E N B U R G**  
**Unternehmensberatung**

  
- **Dietmar Altenburg** -  
Geschäftsführender  
Gesellschafter

Ø *Altenburg BäderReport  
agbad Jahresprogramm  
Referenzliste  
Unternehmensbroschüre*