

12.5.2014



*DACHVERBAND*

*KONZEPT BADESAUNAPARK*

*Betrieb des BadeSaunaPark in einer Bürgergenossenschaft |  
Joachim Meyn*

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung .....	3
Rechtsform .....	4
Gegenstand der Nutzung .....	5
2014 Weicher Übergangsbetrieb .....	5
2014 Notbetrieb mit Freibad.....	5
2015 Notbetrieb mit maximalen Einsparungen .....	6
Zukünftige Entwicklung Bestandsbad .....	6
Hallenbad .....	6
Positionierung .....	6
Freibad.....	7
Positionierung .....	7
Besucherpotenzial .....	8
Betriebsführung.....	8
Badebetrieb.....	8
Technik .....	9
Gebäude .....	9
Administration.....	9
Wirtschaftlichkeit .....	9
Steuerliches .....	9
Erlöse .....	9
Betriebskosten.....	10
Zusammenfassung.....	10
Anlagen.....	11
Anlage 1, weicher Übergang .....	11
Anlage 2, 2014 mit Notbetrieb Freibad ab Juli.....	12
Anlage 3, 2015 Notbetrieb Freibad maximale Einsparungen.....	13

# Betrieb des BadeSaunaPark in einer Bürgergenossenschaft

---

## Einleitung

Durch die abrupte Schließung des kompletten BadeSaunaParks aufgrund von Mängeln wurden der Stadt Pfungstadt mit ihren Vereinen, Schulen und Bürgern ein sozialer Treffpunkt und eine attraktive Freizeitgestaltung genommen.

Aufgrund der desolaten Haushaltslage ist es der Stadt Pfungstadt nicht möglich, den Betrieb in einem überschaubaren Zeitraum wieder zu zulassen. Der bereits schlechte Zustand von Gebäude und Technik wird durch den Stillstand nicht besser.

Für Kinder bedeutet die Schließung, dass praktisch kein Schwimmunterricht mehr stattfindet und im Sommer - insbesondere in den Ferien - ein viel genutztes und nachgefragtes Freizeitangebot entfällt. Für sportliche Aktivitäten in der Freizeit gibt es damit praktisch nur noch vereinsgebundene Angebote.

Für die Vereine und die privaten Schwimmschulen ist die Situation existenzbedrohend. Ein geplanter Ausgleich für die Vereine löst das Problem nicht, da weder für die Vereine noch für die öffentlichen Schulen oder die privaten Schwimmschulen ausreichend Bahnzeiten in der Umgebung zur Verfügung stehen. Auch die Öffentlichkeit kann - realistisch gesehen - nur zu einem Teil auf andere Schwimmbäder ausweichen.

Dieses Konzept soll aufzeigen, wie ein Weiterbetrieb des vorhandenen Angebots und ein eventueller Neubau in privatwirtschaftlicher Form mit einer Bürgergenossenschaft möglich sein können.

## Rechtsform

Die Rechtsform der Bürgergenossenschaft für den Betrieb von Schwimmbädern ist inzwischen vielfach bewährt, führt zu deutlichen Kostensenkungen und besseren und flexibleren Angeboten.

Dies gilt sowohl für den Betrieb des Bestandsbades als auch für einen Neubau. Im Einzelnen ergeben sich die folgenden wichtigsten Vorteile:

1. Investitionen und Reparaturen sind günstiger, da nicht das aufwändige, teure und zeitraubende Verfahren der öffentlichen, europaweiten Ausschreibung nach VOB und VOL genutzt wird
2. Kooperationsangebote der lokalen Firmen können in Anspruch genommen werden
3. Die Umsatzsteuer kann verrechnet werden
4. Kurze und schnelle Entscheidungswege
5. Ohne gleich in den Niedriglohnsektor zu verfallen, können die Personalkosten und der Personaleinsatz günstiger gestaltet werden
6. Nicht zum Betrieb erforderliche Kosten können vermieden werden
7. Beiträge der Vereine über Spenden, Arbeitsleistung etc. sind unkompliziert möglich
8. Niedrige Gründungskosten
9. Die Genossenschaftsanteile können zu einem frei wählbaren Betrag ausgegeben werden, bspw. 25 oder 50 Euro pro Anteil
10. Einfache Verwaltung der Mitglieder/Anteilseigner
11. Haftungsbeschränkung auf das eingezahlte Kapital
12. Sowohl Personen als auch juristische Personen und Kommunen können Anteile erwerben
13. Stimmrecht gilt im Regelfall pro Person und richtet sich nicht nach Anzahl der erworbenen Anteile
14. Regelmäßige Überprüfung durch den Genossenschaftsverband

## Gegenstand der Nutzung

Das gesamte Bad inkl. Sauna und Gastronomie soll durch die Genossenschaft betrieben werden. Es wird allerdings vermutet, dass der Betrieb des Bestandsbades auf Dauer nicht in der vorhandenen Immobilie betrieben werden kann. Sollte sich dies bestätigen, wird ein Neubau angestrebt.

Das Konzept teilt sich in mehrere Bereiche, einmal einen Übergangsbetrieb für 2014 und dann einen regulären Betrieb im Rahmen der technischen Möglichkeiten, ggf. bis zur Fertigstellung eines Neubaus.

### 2014 Weicher Übergangsbetrieb

Da es zu bezweifeln ist, dass Entscheidungen schnell genug getroffen werden können, um einen Freibadbetrieb anzubieten, haben wir als Szenario einen weichen Übergang gerechnet (Anlage 1). Im Kern ist dies ein Betrieb als Vereins- und Lehrbad ohne Öffentlichkeit ab September. Dies gibt die erforderliche Zeit, um Reparaturen durchzuführen und Personal zu suchen.

### 2014 Notbetrieb mit Freibad

Sollten wider Erwartungen die Entscheidungen schnell genug getroffen werden können und ausreichend Personal zu finden sein, können wir 2014 einen eingeschränkten, regulären Betrieb anbieten (Anlage 2)

Der eingeschränkte Betrieb wird erforderlich, da die Zeit für den Aufbau eines regulären Betriebs einfach nicht mehr ausreicht.

Der Betrieb wird so aussehen:

- Schnelle Erfüllung der Brandschutzaufgaben
- Während die Sanierung der Elektroanlagen wieder aufgenommen wird, wird das Hallenbad ohne Wellenbetrieb in Betrieb genommen
- Beschaffung eines Containers mit Filteranlage für das Nichtschwimmerbecken im Außenbereich
- Das Sprungbecken und das 50-Meter-Becken werden dieses Jahr nicht mehr in Betrieb genommen

Damit kann den Schulen, den Vereinen und der Öffentlichkeit zumindest kurzfristig das Schwimmen wieder angeboten werden, wenn auch für die Öffentlichkeit nicht in optimaler Form. Gleichzeitig bleibt der soziale Treffpunkt Schwimmbad - insbesondere Freibad - für alle erhalten, die nicht über einen Garten oder ähnliche Ausweichmöglichkeiten verfügen.

Da die Reparaturen in der Sommersaison weiterlaufen, steht ab Herbst das übliche Schwimmangebot wieder zur Verfügung. Ab Herbst kann dann an einer Reparatur des Filters für das Freibad gearbeitet werden, so dass evtl. 2015 auch das Freibad wieder im gewohnten Umfang in Betrieb gehen kann.

Sollte sich herausstellen, dass der bauliche Zustand wirklich so schlecht ist, wie seitens der Stadt vermutet wird, kann mit der Neubauplanung begonnen werden.

In jedem Fall können das unnötige Brandschutzkonzept und die teure Bäderleitplanung entfallen.

Die Instandsetzung des Brandschutzes und die Weiterentwicklung des Bades werden innerhalb der Genossenschaft durchgeführt. Hierfür wurden bereits Konzepte auch für einen Neubau entwickelt.

## **2015 Notbetrieb mit maximalen Einsparungen**

Um 2015 mit dem Neubau beginnen zu können, haben wir dieses Szenario (noch ohne Kosten des Neubaus) gerechnet. Wie auch im vorhergehenden Szenario wird hier das Freibad nicht vollständig in Betrieb genommen (Anlage 3).

## **Zukünftige Entwicklung Bestandsbad**

Sollte sich ein Neubau länger hinziehen, sollte das Bestandsbad soweit in Betrieb genommen werden, dass alle Zielgruppen abgedeckt werden können. Hierzu müssen wir uns allerdings erst einen Überblick über den tatsächlichen Sanierungsbedarf verschaffen. Danach könnte es dann wie folgt aussehen.

### **Hallenbad**

Um doppelte Personal- und Energiekosten zu vermeiden, werden Hallen- und Freibad auch weiterhin nicht gleichzeitig geöffnet. Beginn und Ende der Hallenbadsaison werden allerdings flexibel gehandhabt, je nach Wetterlage.

Die Öffnungs- und Nutzungszeiten des Hallenbades müssen umgestaltet werden, um das Bad möglichst an jedem Tag der Woche nutzen zu können und dabei gleichzeitig die Personalkosten zu optimieren.

Die Bausubstanz und der Zustand der Technik müssen überprüft werden. Reparaturen und Mängelbeseitigungen für einen provisorischen Betrieb ausgeführt werden.

Insgesamt muss die Nutzung des Hallenbades attraktiver gemacht werden. Hierzu sind Preisstruktur und Angebote entsprechend zu gestalten. Hier müssen auch entsprechende Events akquiriert werden.

Als Vorteil erweist sich, dass in der Region nicht ausreichend Schwimmfläche in Hallenbädern zur Verfügung steht, sogar kontinuierlich weitere Hallenbäder schließen. In Verhandlungen mit dem RMV sollte die vorhandene Bushaltestelle für die Busverbindung nach Gernsheim genutzt werden, damit kann auch die Bevölkerung in Gernsheim das Bad nutzen.

### **Positionierung**

Ausrichtung: Lokale Bevölkerung und regionales Einzugsgebiet

Zielgruppen: Vereine

Schulen

Schwimmschulen

Öffentlichkeit

Familien mit dem Kinderbereich

Eventveranstalter

Firmen

- Sport: Grundversorgung durch 25-Meter-Becken und Kurs-/Lehrbecken  
Vereins- und Wettkampfschwimmen
- Gesundheit: Entsprechende Kursangebote mit VHS, Krankenkassen und eigene Angebote
- Sauna: Grundangebot  
Erlebnisangebote/Events/Themen  
Wellnessanwendungen
- Gastronomie: Bistro in der Sauna  
Bistro im Hallenbad

## **Freibad**

Das Freibad gehört zu den attraktivsten Freibädern in der gesamten Umgebung/Region. Mit 50.000 Besuchern in der Saison 2013 (Seeheim-Jugenheim 90.000 Besucher) bleibt das Freibad allerdings weit unter seinen Möglichkeiten.

Wie auch beim Hallenbad müssen und können mehr Kunden gewonnen werden. Die Attraktivität kann über eine entsprechende Preisstruktur und entsprechende Angebote deutlich gesteigert werden. Beispielhaft - wenn auch auf niedrigerem Niveau - ist hier die Preisstruktur in Seeheim-Jugenheim zu erwähnen.

Als günstig erweist sich hier auch, dass demnächst das Mühlthalbad in Eberstadt saniert werden soll.

### Positionierung

Ausrichtung: Lokale Bevölkerung, aber noch stärker im regionalen Einzugsgebiet

Zielgruppen: Öffentlichkeit

Familien

Vereine

Schwimmschulen

Schulen

Eventveranstalter

Firmen

- Sport: Grundversorgung  
Vereins- und Wettkampfschwimmen  
Tauchen im Becken des Sprungturms  
Unterwasser-Rugby

Gesundheit: Entsprechende Kursangebote mit VHS, Krankenkassen und eigene Angebote

Sauna: Grundangebot

Erlebnisangebote/Events/Themen

Wellnessanwendungen

Gastronomie: Bistro in der Sauna

Bistro im Freibad

Einbeziehung der Terrasse/Tribüne in den bewirtschafteten Bereich mit Schirmen und Tischen

Grillbereich in einer nicht störenden Ecke des Freibads

## **Besucherpotenzial**

Von den Zielgruppen her wurde ja oben für beide Bereiche schon einiges aufgeführt. Das Bad hat in den letzten Jahren recht stabil um 130.000 Besucher angelockt. In 2013 konnten durch den neuen Kinderbereich die Besucherzahlen deutlich gesteigert werden. Die Sauna bringt zwar nicht viele Besucher, ist aber wirtschaftlich durchaus attraktiv, da die Preise deutlich über denen des Schwimmbads liegen. Nach einer Einführungsphase von etwa 2 Jahren sollte die Sauna deutliche Überschüsse erwirtschaften können.

Regional wurde bisher zu wenig und zum Teil das Falsche getan. Durch den eklatanten Mangel an Hallenbädern in der Region lässt sich die Zahl der Besucher sicherlich deutlich steigern. Im vorhandenen Hallenbad stößt die Besucherzahl allerdings recht bald an Kapazitätsgrenzen. Im bisherigen Betrieb stand das Hallenbad montags, dienstags und Mittwoch nachmittags und -abends der Öffentlichkeit praktisch nicht zur Verfügung. Hier können Zeiten entzerrt werden und der Öffentlichkeit dafür täglich Bahnen angeboten werden, wenn auch weniger durch Parallelbetrieb mit Vereinen und Schulen. Eine Optimierung der Öffnungszeiten könnte das Kosten/Nutzen Verhältnis ebenfalls besser gestalten. Durch den Mangel an Hallenbädern lassen sich sicherlich in der Region noch weitere Schulen und Vereine als Kunden gewinnen.

Eine Preisstruktur, die sich an den Bedürfnissen und Möglichkeiten der Zielgruppen orientiert, kann die Zahl der Besucher ebenfalls deutlich steigern. Als Beispiel sei hier noch einmal das Freibad in Seeheim-Jugenheim genannt. Mit einer entsprechenden Preisstruktur konnte dieses Freibad in 2013 90.000 Besucher anlocken, im Vergleich zu 50.000 in Pfungstadt.

Kooperationen mit anderen Kommunen, RMV, Betrieben können weiteres Besucherpotenzial erschließen.

## **Betriebsführung**

Das bisherige Konzept in öffentlicher Hand hat sich als viel zu starr und unflexibel erwiesen. Auch wenn der Wille beim Betriebspersonal oftmals vorhanden war, die Flexibilität eines privatwirtschaftlich geführten Unternehmens lässt sich im Betrieb durch die öffentliche Hand einfach nicht abbilden.

### Badebetrieb

Die Öffnungszeiten müssen sich stärker an der Nachfrage orientieren. Hier sollte durchaus auch experimentiert werden.

Der Personalbedarf kann reduziert werden und zu einem weit größeren Teil durch Mini-Jobs und Zeitverträge abgedeckt werden. **Dies bedeutet nicht Hungerlöhne!**

## Technik

Durch Jahrzehnte der Vernachlässigung ist die Technik völlig heruntergekommen. Die Technik sollte überprüft werden und wo erforderlich, wieder instandgesetzt werden. Der Aufwand orientiert sich an der Entscheidung, ob Neubau oder Sanierung. Im Falle einer Entscheidung für einen Neubau reicht eine provisorische Instandsetzung, ausreichend um gesetzlichen Vorgaben zu genügen. Im Falle einer Entscheidung für die Sanierung sollte die Instandsetzung eine echte, durchgängige Modernisierung sein. Diese sollte auch die Energiekosten optimieren, da die derzeitigen Energiekosten (nicht unbedingt der Energiebedarf) bei weitem zu hoch liegen.

## Gebäude

Ausschlaggebend für die Entscheidung zwischen Sanierung und Neubau ist, neben der Gesamt-Wirtschaftlichkeit, die Bausubstanz. Hier liegen bisher nur Vermutungen durch Laien vor, keine fachlich qualifizierten Aussagen. Dies ist schnellstens in die Wege zu leiten.

## Administration

Bisher werden ja mehrere hunderttausend Euro an Verwaltungskosten auf das Bad gebucht. Eine entsprechende Gegenleistung ist nicht erkennbar. Einiges lässt sich durch ehrenamtliche Tätigkeit abdecken, anderes durch Ankauf der entsprechenden Dienstleistung.

## **Wirtschaftlichkeit**

Die Wirtschaftlichkeit hängt von einigen wenigen Faktoren ab:

1. Eintrittsgebühren
2. Gastronomie
3. Werbeeinnahmen
4. Personalkosten
5. Betriebsstoffe (Energiekosten, Wasser- und Abwasserkosten usw.)
6. Administration

**In Kurzform:** Die Einnahmen im bisherigen Betrieb sind zu gering, Potenziale wurden gar nicht oder nicht optimal genutzt. Die Kosten sind zu hoch, lassen sich im Betrieb als städtisches Unternehmen auch nur begrenzt senken.

Von daher besteht erhebliches und realisierbares Potenzial, die Wirtschaftlichkeit des Betriebs entscheidend zu verbessern.

## Steuerliches

Hier ist grundsätzlich die Einbindung von Fachleuten erforderlich. Die Genossenschaft kann allerdings als gemeinnützige Genossenschaft betrieben werden. Die Satzung sollte hierzu vor Gründung mit dem Finanzamt durchgesprochen werden.

**Weiterhin ist die Genossenschaft berechtigt, die Vorsteuer abzuziehen.** Alleine bei den Betriebsstoffen kommen hier Summen im sechststelligen Bereich zusammen.

## Erlöse

Die Erlöse ergeben sich aus der Anzahl der Besucher, den Eintrittspreisen und dem Verzehr und sonstigen Verkäufen an die Besucher. Eine Familienkarte mit etwas niedrigeren Preisen kann durchaus zu deutlich höheren Gesamteinnahmen führen, da einmal mehr Familien kommen und auch die Einnahmen im Verzehr deutlich ansteigen.

Es ist hier zu berücksichtigen, dass die Kosten weitestgehend von der Zahl der Besucher unabhängig sind. Die Einnahmen sind dagegen absolut variabel. Mehr Besucher, die insgesamt mehr Einnahmen in allen Bereichen bringen, erwirtschaften also einen höheren Deckungsbeitrag.

Werbeeinahmen verbessern die Erlössituation zusätzlich. Hierzu gehören auch Events.

### Betriebskosten

Die wesentlichen Betriebskosten wurden oben und in den Anlagen genannt

## **Zusammenfassung**

Derzeit sind die drei wahrscheinlichsten Szenarien gerechnet (Anlagen 1 bis 3). Für einen Neubau sehen wir ein kombiniertes Frei- und Hallenbad mit Wänden zum Öffnen und evtl. einem Cabrio-Dach vor. Dies kann noch komplett in verschiedenen Varianten durchgerechnet werden. Der Standort Pfungstadt bietet für ein solches kombiniertes Bad jedoch beste Voraussetzungen, da in der Umgebung Wasserfläche zum Schwimmen extrem knapp ist. In einem Kombi-Bad können sowohl die Betriebskosten, als auch die Personalkosten deutlich besser optimiert werden, als im derzeitigen Bestandsbad.

# Anlagen

## Anlage 1, weicher Übergang

Betriebskosten	Kostenstelle Stadt bisher	Kalkulation	
Strom	6062000	58.333,33 €	Anteilige Kosten für 4 Monate
Gas	6062100	58.333,33 €	Anteilige Kosten für 4 Monate
Wasser/Abwasser	6062200, 6062500	35.000,00 €	Anteilige Kosten
Sonstige Betriebsstoffe	Rest aus Gesamtbereich 6099999	23.333,33 €	Anteilige Kosten für 4 Monate
Bezogene Leistungen	6199999	63.333,33 €	Anteilige Kosten für 4 Monate
Personal	6299999, 6439999, 6499999, 6599999	39.000,00 €	siehe entspr. Variante Personalplanung
Sonstige Betriebl. Aufwendungen	6999998	55.000,00 €	Anteilige Kosten für 4 Monate
Zusatzaufwände		50.000,00 €	
		<u>382.333,33 €</u>	
Einnahmen		<u>35.000,00 €</u>	
Zuschussbedarf		347.333,33 €	

## Anlage 2, 2014 mit Notbetrieb Freibad ab Juli

Betriebskosten	Kostenstelle Stadt bisher	Kalkulation		
Strom	6062000	87.500,00 €	Anteilige Kosten für 6 Monate	
Gas	6062100	87.500,00 €	Anteilige Kosten für 6 Monate	
Wasser/Abwasser	6062200, 6062500	75.000,00 €	Anteilige Kosten + Aufschlag Füllung Freibad	
Sonstige Betriebsstoffe	Rest aus Gesamtbereich 6099999	35.000,00 €	Anteilige Kosten für 6 Monate	
Bezogene Leistungen	6199999	95.000,00 €	Anteilige Kosten für 6 Monate	
Personal	6299999, 6439999, 6499999, 6599999	273.000,00 €	siehe entspr. Variante Personalplanung	
Sonstige Betriebl. Aufwendungen	6999998	125.000,00 €	Anteilige Kosten für 6 Monate	
Zusatzaufwände		70.000,00 €	50.000 plus 20.000 Freibadfilter	
		<u>848.000,00 €</u>		
Einnahmen		<u>215.000,00 €</u>	Einnahmen	
Zuschussbedarf		633.000,00 €	Freibad	75.000
			Hallenbad	65.000
			Sauna	75.000

### Anlage 3, 2015 Notbetrieb Freibad maximale Einsparungen

Betriebskosten	Kostenstelle Stadt bisher	Kalkulation	2013 lt. Salden Stadt	Anmerkung zu kalkulierten Einsparungen
Strom	6062000	166.250,00 €	188.229,39 €	Geringe Einsparungen d. Anpassung Sauna-Öffnung
Gas	6062100	166.250,00 €	181.441,75 €	Geringe Einsparungen d. Absenkung Wassertemp.
Wasser/Abwasser	6062200, 6062500	40.000,00 €	129.399,37 €	Einsparpotential auf Grund Notbetrieb Freibad
Sonstige Betriebsstoffe	Rest aus Gesamtbereich 6099999	70.000,00 €	57.661,34 €	Leicht angehoben f. mögliche Kleinreparaturen in Eigenleistung
Bezogene Leistungen	6199999	190.000,00 €	272.903,80 €	Wegfall Sonderreinigung Sauna (80.000 €)
Personal	6299999, 6439999, 6499999, 6599999	530.000,00 €	781.695,92 €	Siehe Personalplanung
Sonstige Betriebl. Aufwendungen	6999998	165.000,00 €	606.446,63 €	Entfall 190.000 € Reinigungskräfte (nun in Personalkosten enthalten), Reduktion Verwaltungskosten
Zusatzaufwände		50.000,00 €		Zusatzaufwendungen zum Erhalt/Herstellung der Betriebsfähigkeit
		<u>1.377.500,00 €</u>		
Einnahmen		650.000,00 €	756.000,00 €	
Zuschussbedarf		727.500,00 €		

Mögliches weiteres Einsparpotential	ausgeschöpft in dieser Variante
Strom	5 % Einsparung d. Vertrags-/Anbieterwechsel
Gas	5 % Einsparung d. Vertrags-/Anbieterwechsel
Wasser/Abwasser	Spezialtarif 50% der bish. Kosten. Weniger Verbrauch auf Grund Notbetr. Freibad.
Sonstige Betriebl. Aufwendungen	85.000 € BHKW-Leasing Auslauf des Vertrags bis Mitte 2015 bei Stadt