



Machbarkeitsstudie

für eine Schwimmhalle im Raum Kappeln, Angeln und Schwansen

Wir fördern den ländlichen Raum



Ländesprogramm ländlicher Raum. Gefördert durch die Europäische Union – Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER). Hier investiert Europa in die ländlichen Gebiete.



AktivRegion
SCHLEI-OSTSEE

con ■ pro GmbH
Kommunalberatung

Dieses Gutachten wurde nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Alle Zahlenwerte beruhen auf den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und auf eigener Recherche und eigenen Benchmarkings. Externe Quellen werden in dem Gutachten genannt. Alle Prognosen sind als hypothetische Annahmen zu verstehen. Sie können sich in Abhängigkeit von grundsätzlichen, nicht oder nur bedingt beeinflussbaren Variablen, wie der möglichen Veränderung wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen auf die zu untersuchenden Gegebenheiten, auswirken und in der Folge eine neue Einschätzung der Situation nach sich ziehen. Dies gilt ebenso für wesentliche Veränderungen der Prämissen, welche unseren Bewertungen zugrunde liegen. Abweichungen bei den Ergebnissen können etwa durch Planungsänderungen und Änderungen des Betriebskonzepts hervorgerufen werden.

Unser Dank gilt unserer Auftraggeberin, der Stadt Kappeln an der Schlei, dem Verein Schwimmhalle für Kappeln e. V. sowie allen Personen und Institutionen, die uns bei der Erstellung dieses Gutachtens mit Rat und Tat unterstützt haben.

Auftraggeberin: **Stadt Kappeln**
vertreten durch den Bürgermeister Joachim Stoll
Reeperbahn 2
D-24376 Kappeln

Auftragnehmerin: **con.pro GmbH Kommunalberatung**
Josephsplatz 4
D-90403 Nürnberg
Tel. +49 (0)911 20 29 285
Fax +49 (0)911 20 29 28 6
info@conpro-gmbh.com
www.conpro-gmbh.com

Bearbeitung durch: Torsten Kühne
Nils Karpe
Dr. Klaus Batz

© Alle Rechte bei: con.pro GmbH Kommunalberatung und Stadt Kappeln. Alle Bestandteile dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Vervielfältigung, Weitergabe (auch in Teilen des Dokuments) bedürfen der Genehmigung der Verfasser und des Auftraggebers.

Stand: 22. 04. 2022

Inhalt

1.	Ausgangssituation und Aufgabenstellung	7
2.	Grundkonzept für ein Hallenbad in der Region Kappeln	9
2.1	Ausstattung	9
2.2	Standorte	10
2.3	Betriebsführung	10
3.	Situationsanalyse	11
3.1	Makrostandort	11
3.2	Potentielle Mikrostandorte	13
4.	Marktanalyse	18
4.1	Relevante Marktentwicklungen	18
4.1.1	Freizeit allgemein	18
4.1.2	Demographische Entwicklungen	18
4.1.3	Sportorientierte Bäderlandschaft	19
4.2	Konkurrenzanalyse	22
4.2.1	Grundlagen	22
4.2.2	Bestehende Bäderangebote	23
4.3	Potentialanalyse	27
4.3.1	Lokales und regionales Besucherpotential	27
4.3.2	Besucherpotential aus dem Sekundärmarkt	30
4.3.3	Nutzungsvolumen Schulen und Vereine	31
5.	Exemplarische Öffnungs- und Belegungszeiten	36
6.	Bau und Betriebskostenschätzung	38
6.1	Prämissen	38
6.2	Prognose Baukosten	39
6.3	Tarifgestaltung und Erlöse	42
6.4	Betriebskosten	44
6.4.1	Personalaufwand	44
6.4.2	Medieneinsatz (Strom, Wasser/Abwasser, Heizenergie):	46
6.4.3	Betriebsmittel (Chemie):	46
6.4.4	Materialaufwand/Wartung/Instandhaltung/Fremdleistung:	47
6.4.5	Sonstige Kosten:	47
7.	Betriebs- und Finanzierungskosten	48
8.	Handlungsalternativen	51
8.1	Traglufthalle Freibad Süderbrarup	51
8.2	Erweiterung Entdeckerbad Damp	52
9.	Fazit Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	53

10.	Betriebsform	56
10.1	Grundsätzliches	56
10.2	Kommunaler Regiebetrieb oder Eigenbetrieb	58
10.3	Kommunale Betriebsgesellschaft	60
10.4	Zweckverband.....	62
10.5	Betrieb durch einen Verein	64
10.6	Betrieb durch ein privatwirtschaftliches Unternehmen	67
10.6.1	Pachtmodell	68
10.6.2	Betriebsführungsvertrag.....	70
10.7	ÖPP-Modell für Planung, Bau und ggf. Betrieb (Forfaitierungsmodell)	72
11.	Fazit zum Betreibermodell	74
12.	Fördermöglichkeiten	75
13.	Weiteres Vorgehen	77

TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Tabelle 1: Relevante Kennziffern und Wirtschaftsdaten des Makrostandortes Kappeln .	11
Tabelle 2: Stärken und Schwächen etwaiger Standorte	17
Tabelle 3: Besucherpotential Einwohner	29
Tabelle 4: Besucherpotential Tourismus	30
Tabelle 5: Bedarfsmeldung Schulen	31
Tabelle 6: Bedarfsmeldung Vereine.....	33
Tabelle 7: Vergleich Baukosten	40
Tabelle 8: Eintrittstarife der Wettbewerber	42
Tabelle 9: Personaleinsatzschema Schwimmhalle	45
Tabelle 10: Mindestpersonalaufwand Schwimmhalle	45
Tabelle 11: Mindestbetriebskostenschätzung Schwimmhalle Region Kappeln	49
Tabelle 12: Kostenschätzung Traglufthalle	51
Abbildung 1: Potentielle Standorte.....	14
Abbildung 2: Potenzielle Mikrostandorte mit Fahrtzeitonen bis 20 min.....	15
Abbildung 3: Beteiligte Gemeinden	16
Abbildung 4:Entwicklung der Freizeitaktivität Baden/Schwimmen	20
Abbildung 5: Bäderstandorte in der Region Kappeln	24
Abbildung 6: Exemplarischer Belegungsplan Schulwoche	37
Abbildung 7: Ablaufplan weiteres Vorgehen.....	77

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AfA	=	Abschreibungen auf Anlagevermögen
DGfdB	=	Deutsche Gesellschaft für das Badewesen
EBITDA	=	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen = operatives Betriebsergebnis)
EBT	=	Earnings before Taxes (Ergebnis vor Steuern = bilanzielles Betriebsergebnis; Zins und AfA sind berücksichtigt)
FB	=	Freibad
FZB	=	Freizeitbad
HB	=	Hallenbad
LSB	=	Lehrschwimmbecken
ÖPP	=	Öffentlich-Private-Partnerschaft
SfK e.V.	=	Schwimmhalle für Kappeln e.V.
Std.	=	Stunde
ÜÖBV	=	Überörtlicher Betriebsvergleich
WT	=	Wassertiefe

1. AUSGANGSSITUATION UND AUFGABENSTELLUNG

In der Stadt Kappeln bestand bis zum Jahr 2014 eine Schwimmhalle in der ehemaligen Waffenschule der Bundeswehr im Stadtteil Ellenberg. Diese wurde im Zuge der Vermarktung der Liegenschaften aufgegeben. Seitdem besteht in Kappeln kein ganzjährig nutzbares Badeangebot mehr. Die nächstgelegenen Schwimmbäder sind das Freibad in Süderbrarup, das Entdeckerbad in Damp und das Fjordarium in Schleswig, welche zwischen einer knappen viertel- bis zu einer guten halben Stunde von Kappeln entfernt liegen. Mit einer Machbarkeitsstudie möchte die Stadt Kappeln mit Unterstützung des Vereins Schwimmhalle für Kappeln e. V. und unter Beteiligung von 21 weiteren Gemeinden aus dem Umland prüfen lassen, zu welchen Bedingungen ein Hallenbad in der Stadt Kappeln selbst oder aber an einem Standort in Süderbrarup realisiert und betrieben werden kann. Die Erarbeitung der Machbarkeitsstudie soll gemeinsam mit der Stadt Kappeln und dem Verein erfolgen, die bereits lokal entwickelten Ideen dabei berücksichtigt werden.

Die Bearbeitung soll ergebnisoffen erfolgen und im Ergebnis der Stadt Kappeln, dem Förderverein wie auch den umliegenden Gemeinden transparent und realistisch darstellen, wie ein sinnvolles, ganzjähriges Bäderangebot für die Aktivregion Schlei-Ostsee gestaltet sein kann. Die lokale und regionale Marktsituation ist dabei ebenso zu berücksichtigen wie die Bedürfnisse der regionalen Gebietskörperschaften, der Schulen, Vereine und der Wasserrettungsorganisationen in der Region. Basierend auf den dabei ermittelten Eckdaten und gestellten Anforderungen der Auftraggeber soll ein Angebotsprogramm definiert werden, welches auch die Bedürfnisse von Senioren und Menschen mit Behinderung berücksichtigt. Auf Grundlage dieses Konzeptes sollen die für die Errichtung notwendige Investition und die zu erwartenden Aufwendungen für den laufenden Betrieb beziffert werden. Im Hinblick auf den Betrieb der Einrichtungen sind Ausführungen zu den unterschiedlichen Formen der möglichen Betriebsführerschaft und deren jeweiligen Prämissen ebenso gewünscht wie ein Eingehen auf etwaige Fördermöglichkeiten für den Bau des Bades.

Aus den gewonnenen Erkenntnissen sollen die möglichen Rahmenbedingungen klar, nachvollziehbar und pragmatisch abgeleitet werden, so dass den politischen und gesellschaftlichen Akteuren ermöglicht wird, auf Basis eines fundierten Konzeptes über die nächsten Schritte zu entscheiden.

Ausgehend von einer Analyse des Makrostandorts Kappeln und seinen soziodemographischen Rahmenbedingungen, der regionalen Wettbewerbssituation und den allgemeinen Marktentwicklungen im Bereich der wasserbasierten Freizeitangebote wird die Basis geschaffen, um den tatsächlichen Bedarf für ein Sportschwimmbad durch Gäste aus der regionalen Bevölkerung, den regionalen Schulen und Vereinen sowie den Übernachtungstouristen zu bewerten.

Dieser bildet den Ausgangspunkt für eine darauf aufbauende Wirtschaftlichkeitsbetrachtung. In ihr werden auf Grundlage eines vom Auftraggeber definierten Ausstattungsumfangs, der gemeldeten lokalen Bedarfe und den sich daraus ergebenden betrieblichen Rahmenbedingungen dargestellt, welche Errichtungs- und jährlichen Betriebskosten durch einen entsprechenden Neubau zu erwarten sind.

Mit nachvollziehbaren Aussagen zu den Besucherpotentialen aus den genannten Märkten und anhand von Benchmarks ermittelten Bau- und Betriebskosten sowie den sich daraus ergebenden betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen soll der Stadt Kappeln

und den an der Machbarkeitsstudie beteiligten Gemeinden und gesellschaftlichen Akteuren die Möglichkeit gegeben werden, die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens und die Angemessenheit des Investitionsvolumens zu prüfen.

Ziel ist es, dass alle Stakeholder durch die Außenperspektive eines externen Gutachters belastbare Erkenntnisse zu dem Neubauvorhaben und den Erfordernissen eines für den lokalen Markt angemessenen Sportschwimmangebotes gewinnen können.

2. GRUNDKONZEPT FÜR EIN HALLENBAD IN DER REGION KAPPELN

2.1 Ausstattung

Das hier zugrundeliegende und im Rahmen dieses Gutachtens zu prüfende Angebotsprogramm eines Hallenbades im Raum Kappeln basiert auf den im Rahmen der Kernarbeitsgruppe definierten Eckdaten. Hierbei wurde betont, dass der Fokus des Bades auf der Schwimmausbildung, dem Schulschwimmen und darüber hinaus auf einem sport- und gesundheitsorientierten Badebetrieb liegen soll.

Als gewünschter Ausstattungsumfang wurde definiert¹:

- Ein 25 m-Sportschwimmbecken mit 5 Schwimmbahnen (12,5 m Breite) inklusive Startblöcken und wellenbrechenden Schwimmlinien,
- ein Lehrschwimmbecken (12,5 m x 8 m) zur Schwimmausbildung und zur Durchführung von Kursen,
- ein Planschbecken mit circa 20 m² Fläche.

Als erwünschte, aber optionale Zusatzausstattung wurde definiert:

- ein Sprungturm mit Absprunghöhe 1- und 3-m, entweder am Kopfende des Schwimmerbeckens oder separat in einem abgetrennten Sprungbecken.

Die favorisierte Anlage verfügt so über eine Wasserfläche von rund 432,5 m² ohne Sprungbecken, mit diesem würden rund 515 m² erreicht.

Im Rahmen der Bearbeitung sollen Hinweise der Gutachter zu ergänzende Ausstattungselemente oder Modifizierungen einfließen, wenn zu erwarten ist, dass für diese eine Nachfrage besteht und sie sich positiv auf die Wirtschaftlichkeit des Bäderbetriebs auswirken können.

Neben dem Kernangebot des Bades muss berücksichtigt werden, dass ausreichend Parkmöglichkeiten für PKW verfügbar sind, da der größte Teil der Gäste Hallenbäder mit dem PKW aufsucht².

¹ Vgl. Protokoll Online-Konferenz MBS Schwimmhalle, 13.01.2022

² Vgl. Landeshauptstadt Hannover, Kundenbefragung Schwimmbäder 2013, Landeshauptstadt Wiesbaden, Wiesbadener Stadtanalysen Bäder und Thermen 2015

2.2 Standorte

Im Rahmen dieses Gutachtens sollen vier potentielle Bäderstandorte hinsichtlich ihrer grundsätzlichen Eignung für die Errichtung eines entsprechenden Hallenbades geprüft und bewertet werden. In die Bewertung fließen die Erreichbarkeit aus möglichst vielen der 21 Gemeinden, welche die Machbarkeitsstudie unterstützen, die Größe der zur Verfügung stehenden Flächen, deren voraussichtliche Verfügbarkeit sowie etwaige Synergien zu bestehenden Einrichtungen ein.

Es handelt sich dabei:

- Um das Freibad „Zur heiligen Quelle“ in Süderbrarup, Quellenstraße, 24392 Süderbrarup.
- Eine Fläche auf dem Gelände der Klaus-Harms-Schule (Gymnasium), Hühholz 16, 24376 Kappeln.
- Ein Areal auf dem geplanten Gewerbepark Nordschwansen an der Bundesstraße 203 im Ortsteil Ellenberg der Stadt Kappeln.
- Eine Fläche auf dem Gelände der Gorch-Fock-Schule (Grundschule), Mürwiker Str. 7, 24376 Kappeln.

Im Rahmen des Gutachtens werden die Vor- und Nachteile der einzelnen Flächen aufgezeigt und bewertet, aber keine abschließende Empfehlung abgegeben, da eine vollumfängliche Bewertung der Eignung erst in Rahmen einer Vorplanung durch ein Fachbüro erfolgen kann.

2.3 Betriebsführung

Ausgehend von den ermittelten Bedarfen der organisierten Nutzer aus dem Kreis der Schulen und Vereine sowie von Erfahrungswerten werden Eckpunkte für eine potentielle Belegungsplanung und ein mögliches Betriebskonzept definiert. Basierend darauf werden Abschätzungen zum voraussichtlich erforderlichen Personalbedarf getroffen. Es gilt dabei die Prämisse, dass für alle Bewertungen ein Betrieb durch die öffentliche Hand angenommen wird.

Die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Formen des Betriebs, beispielsweise durch die Stadt, einen Zweckverband, ein PPP-Modell oder einen Verein, werden exemplarisch dargestellt.

3. SITUATIONSANALYSE

3.1 Makrostandort

Die Stadt Kappeln verzeichnete zum 30. September 2021 8.609 Einwohner, die grundsätzlich als unmittelbarer Primärmarkt für den Besuch eines örtlichen Hallenbades zu betrachten sind. Hinzu kommen die Bewohner der umliegenden Gemeinden der Regionen Angeln und Schwansen, welche das Hallenbad gegebenenfalls aufsuchen werden, sowie Übernachtungsgäste im Rahmen eines touristischen Aufenthalts. Die für den Betrieb eines Bades relevanten Rahmenbedingungen stellen sich wie folgt dar:

Tabelle 1: Relevante Kennziffern und Wirtschaftsdaten des Makrostandortes Kappeln

Kennziffer	Basisjahr	Wert
Bevölkerung Stadt Kappeln	2021	8.609
- zusätzliche Einwohner im Umkreis von 10 Minuten	2021	10.575
- zusätzliche Einwohner im Umkreis von 20 Minuten	2021	24.081
- zusätzliche Einwohner im Umkreis von 30 Minuten	2021	55.372
Bevölkerungsprognose Stadt Kappeln	2030	8.250
Kaufkraft je Einwohner Stadt Kappeln in EUR	2021	21.793
Kaufkraftindex Stadt Kappeln (Ø: 100)	2021	89,1
Gästeankünfte Stadt Kappeln	2021	105.571
Gästeübernachtungen Stadt Kappeln	2021	573.571
Gästeankünfte Region Schleswig-Flensburg	2021	443.249
Gästeübernachtungen Region Schleswig-Flensburg	2021	1.841.287

Quellen: Wegweiser Kommune, Michael Bauer Research GmbH 2021, Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Ostseefjord Schlei GmbH, Stadt Kappeln.

Die Einwohnerdichte in Kappeln und seiner direkten Umgebung des Kreises Schleswig-Flensburg sowie der Regionen Angeln und Schwansen ist als niedrig zu bewerten. Ausgehend vom Stadtzentrum Kappeln verfügt die Region lediglich über fünfstellige Einwohnerzahlen innerhalb von 20 Minuten PKW-Fahrtzeit. Die Stadt selbst ist geprägt durch den Durchfluss der Schlei und die Nähe zur Ostsee. Rings um das Stadtgebiet mit Unter- und Mittelzentrumsfunktion zeigt das Satellitenbild eine dünne Besiedelung der überwiegend landwirtschaftlich genutzten Flächen. Für die nähere Zukunft prognostiziert ein Lagebericht der Stadt Kappeln zur soziodemographischen Entwicklung einen Rückgang der Einwohnerzahl.³ Das Durchschnittsalter in Kappeln liegt mit 50,4 Jahren⁴ deutlich über den Werten des Bundeslandes Schleswig-Holstein mit 45,4 Jahre⁵.

³ Lagebericht Stadt Kappeln S. 45

⁴ https://region.statistik-nord.de/detail_compare/13/1102/51/1/352/1118/, Stand 31.12.2020

⁵ <https://www.demografie-portal.de/DE/Fakten/bevoelkerung-alterstruktur-schleswig-holstein.html>, Stand 2019

Bei der Kaufkraft liegt die Stadt Kappeln mit einem Indexwert von 89,1 deutlich unter dem Bundesdurchschnitt (Indexwert 100) und auch unter dem Schnitt der Region Schleswig-Flensburg (Indexwert 97,5).

Die Ostseeregion Schlei erfreut sich in den letzten Jahren steigender touristischer Beliebtheit. 2019 fanden allein in der Stadt Kappeln knapp 81.000 Gästeankünfte und 336.000 Übernachtungen statt, womit ein signifikanter Anteil des Gesamtwerts der Region Schleswig-Flensburg auf das Stadtgebiet entfällt⁶. Durch den im Rahmen der Corona-Pandemie bedingten Anstieg des Inlandtourismus und Auswahl der Schlei-Region als Tourismus-Modellprojekt in 2021 sind diese Werte noch einmal deutlich angestiegen (105.571 Ankünfte, 573.571 Übernachtungen). Außerhalb der Modellregion gingen die touristischen Kennziffern zwischen Kiel und Flensburg, bedingt durch die pandemische Lage, eher zurück: Die Landkreise Schleswig-Flensburg und Rendsburg-Eckernförde verzeichneten 2021 weniger Gästeankünfte als noch 2019, jedoch eine gestiegene Verweildauer der Touristen.

Bei Betrachtung der wesentlichen ökonomischen Kennziffern der Stadt und ihres erweiterten Umlands sind die Rahmenbedingungen für einen Bäderbetrieb in Kappeln, Angeln und Schwansen zunächst wie folgt zu bewerten:

Stärken

- + Unter- und Mittelzentrumsfunktion für die Regionen Angeln und Schwansen,
- + Attraktive Lage an Schlei und Ostsee,
- + Steigende Gäste- und Übernachtungszahlen,
- + Grundnachfrage aus den Schulen der Stadt und der umliegenden Gemeinden sowie der örtlichen und regionalen Vereine vorhanden,
- + Geringer Wettbewerb in der unmittelbaren Umgebung.

Schwächen

- Niedrige Einwohnerzahl im nahen Einzugsgebiet,
- Unterdurchschnittliche wirtschaftliche Kaufkraft,
- Die umliegenden Siedlungszentren verfügen bereits über etablierte Bäder.

Die Stadt Kappeln inklusive der Regionen Angeln und Schwansen weist Rahmenbedingungen auf, die es geboten erscheinen lassen, sich bei den Überlegungen für ein bedarfsgerechtes Bäderangebot auf einen an der kommunalen Daseinsvorsorge und am lokalen und regionalen Markt orientierten Bäderbetrieb zu fokussieren.

⁶ Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Beherbergung im Reiseverkehr 2019 und 2021

3.2 Potentielle Mikrostandorte

Als potentielle Standorte für die Errichtung eines Hallenbades im Großraum Kappeln sind vier Flächen im Gespräch. Drei davon liegen auf Kappeler Stadtgebiet, eine in der Gemeinde Süderbrarup.

Grundsätzlich sind für einen auf Schwimmausbildung, Sport- und Gesundheitsschwimmen ausgerichteten Bäderstandort die folgenden Faktoren günstig:

- eine geringe Entfernung zu den Schulen, welche im Idealfall von einem Teil der Schüler fußläufig in kurzer Zeit zurückgelegt werden kann,
- eine verkehrsgünstige Lage, sowohl innerhalb des Ortes als auch für die potentiellen Gäste aus den umliegenden Gemeinden,
- ausreichend Parkmöglichkeiten für Individualgäste, Kursteilnehmer und Eltern (nach wie vor kommen die meisten Badegäste mit dem PKW),
- eine Anbindung an den ÖPNV.
- ein Grundstück in Gemeindeeigentum, um Aufwendungen für den Erwerb zu vermeiden.

Nach unseren Erfahrungen sind weitere strategische Überlegungen, beispielsweise der Versuch, durch die Ansiedelung des Bades den Nucleus einer Quartiersentwicklung zu schaffen, politisch kurzfristig attraktiv, für den langfristigen Betrieb aber eher kontraproduktiv, wenn dafür ein ungeeigneter Standort gewählt wird. Auch potentielle Synergieeffekte bei der Energie- oder Wärmeversorgung durch die Anbindung an bestehende Infrastruktur sollten nur dann eine maßgebliche Entscheidungsgrundlage sein, wenn die zu erwartenden wirtschaftlichen Effekte so positiv sind, dass eventuelle dauerhafte Nachteile aus der Standortwahl mehr als kompensiert werden können.

Im Folgenden werden die vier Standorte kurz vorgestellt und hinsichtlich ihrer grundsätzlichen Eignung für ein Hallenbad und ihrer Lage innerhalb der Region Angeln und Schwansen bewertet.

Neben der zur Verfügung stehenden Grundfläche - bei den aktuell vorgesehenen Wasserflächen von 432,5 m² respektive 515 m² muss gemäß den KOK-Richtlinien für den Bäderbau von einer Gebäudegrundfläche von 2.595 m² bis 4.120 m² ausgegangen werden⁷ – spielt dabei vor allem die gute Erreichbarkeit aus den Regionen Angeln und Schwansen eine wichtige Rolle.

⁷ Koordinierungskreis Bäder: Richtlinien für den Bäderbau 2013

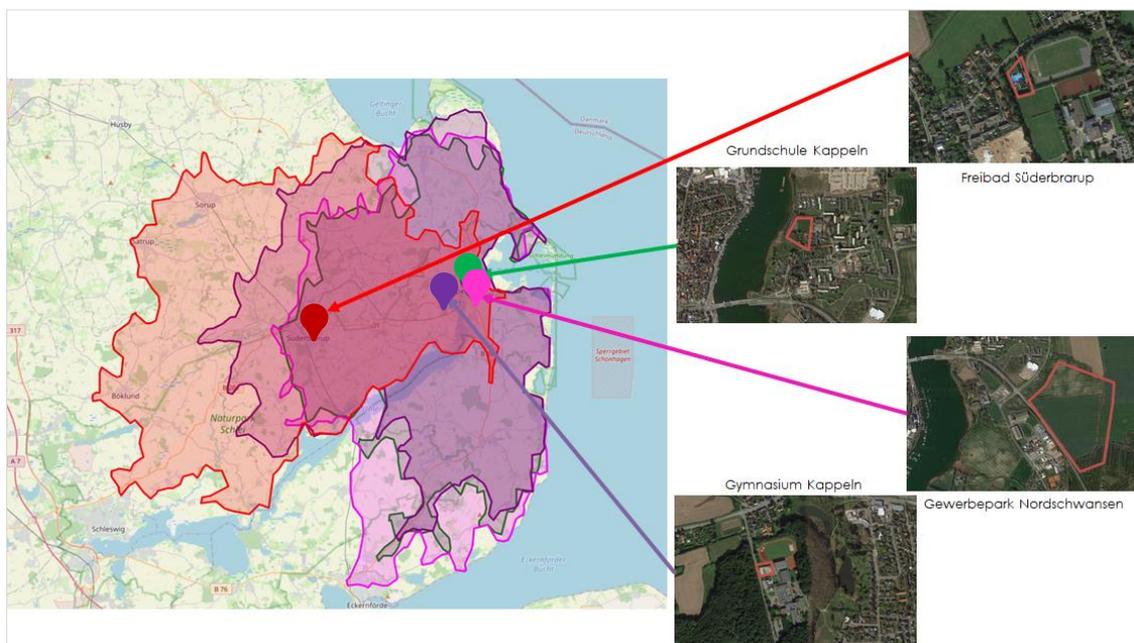
Abbildung 1: Potentielle Standorte



Von oben rechts nach unten links: Freibad Süderbrarup, Klaus-Harms-Schule Kappeln, Gorch-Fock-Schule Kappeln, Gewerbepark Nordschwansen;

Das Freibad Süderbrarup besteht gegenwärtig aus einem 25 m-Schwimmbecken mit überdachtem, auskragendem Flachwasserbereich und angeschlossenem Technik- und Umkleidegebäude. Die Beheizung des Bades erfolgt über eine Biogasanlage. Es grenzt an die Flächen des örtlichen Schul- und Sportzentrums und kann von der Bundesstraße 201 in wenigen Minuten erreicht werden. Aufgrund des bestehenden Angebots ist der Standort regional etabliert und verfügt bereits über entsprechende Parkflächen. Die 20-Minuten-Fahrzeitzone erstreckt sich im Westen bis auf Höhe Böklund / Burg und entlang der Bundesstraße 201 bis kurz vor Schleswig. Die nördliche Grenze verläuft über Satrup, Sörup und Steinberg, im Osten werden Stoltebül, Rabe und Kappeln noch erfasst, die weiter Richtung Ostsee liegenden Siedlungen liegen außerhalb der 20 Minuten Anfahrtszeit. Im Süden endet der 20-Minuten-Einzugsbereich an der Schlei. Lediglich die Siedlungen entlang der Bundesstraße 203 bis etwa Karby können binnen 20 Minuten den Standort in Süderbrarup erreichen.

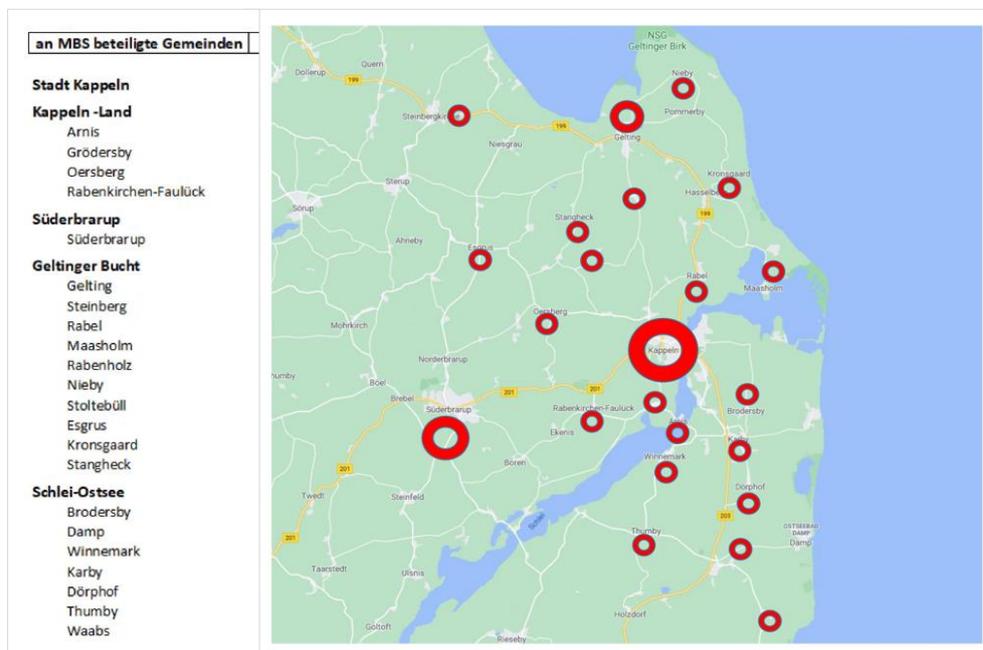
Abbildung 2: Potenzielle Mikrostandorte mit Fahrtzeitzonen bis 20 min



Die Parkfläche an der Klaus-Harms-Schule weist die geringste Grundstücksgröße aller vier potentiellen Standorte auf, dennoch sollte dort ein kompaktes Gebäude realisiert werden können. Zudem stehen theoretisch weitere Flächen in unmittelbarer Nähe zur Verfügung. Deren Eignung als Baufläche und die jeweiligen Eigentumsverhältnisse sind gegebenenfalls zu überprüfen. Die 20-Minuten-Fahrtzeitzone für ein Bad in diesem Bereich erstreckt sich im Westen bis zu den Gemeinden Ulsnis, Tvedt und Struxdorf, im Norden über Mohrkirch und Sterup zur Geltinger Bucht, östlich entlang der Ostseeküste und in Schwansen etwa bis zur Linie Waabs – Loose – Stubbe.

Das Gelände der Gorch-Fock-Grundschule ist der Einzige der vier Standorte, welcher sich in unmittelbarer Nähe zur Schlei befindet und bei dem eine Blickachse darauf realisiert werden könnte. Damit wäre der Standort vor allem für ein Angebot interessant, das den Fokus weniger auf den Sport, sondern mehr auf die Themen Erholung, Sauna- und Wellness legt. Aufgrund seiner Lage im Wohngebiet und hinter dem Schulgebäude verfügt dieser Standort über die ungünstigste Verkehrsanbindung an überregionale Straßen. Dementsprechend weist er auch das räumlich kleinste 20-Minuten-Isochron auf. Es reicht im Westen bis Süderbrarup, verläuft über Esgrus nach Gelting, entlang der Ostsee nach Süden und endet im dort ebenfalls auf Höhe der Gemeinden Waabs, Loose und Stubbe.

Abbildung 3: Beteiligte Gemeinden



Ein Standort auf dem Gelände des Gewerbegebiets Nordschwansen verfügt über die beste Anbindung an die Bundesstraße 203 und bietet aufgrund der noch nicht vorhandenen Bebauung den größten Gestaltungsspielraum. Nach gegenwärtigem Kenntnisstand müsste die benötigte Fläche hier noch zu gegenwärtig unbekanntem Konditionen erworben werden. Das 20-Minuten-Isochron verläuft in Angeln nahezu identisch mit dem der Gorch-Fock-Schule über Süderbrarup, Esgrus und Geltling bis Pomerby. In Schwansen erstreckt es sich über die Einzugsgebiete der beiden anderen Kappeler Standorte hinaus bis nach Rieseby und dem Eckernförder Stadtteil Borby.

Grundsätzlich sind alle vier Standorte für ein kompaktes Hallenbad mit dem vorgegebenen Angebotsprofil geeignet. Die wesentlichen Unterschiede ergeben sich aus dem Einzugsgebiet und den zur Verfügung stehenden Flächen. Eine Anbindung an bestehende öffentliche Einrichtungen (Schulen) ist bei drei der vier betrachteten Standorte möglich. In wie weit hieraus Synergien entstehen können, kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt und im Rahmen der hier geleisteten Grundlagenermittlung noch nicht bewertet werden. Die in der Regel über ein Blockheizkraftwerk realisierte Errichtung eines steuerlichen Querverbundes zwischen Bäderbetrieb und städtischem Wärme- und Energieversorger zur Reduzierung der Steuerlast des Letzteren ist aktuell nicht möglich, da die Stadt Kappeln und die Gemeinde Süderbrarup keinen eigenen Energieversorgungsbetriebe unterhalten.

Tabelle 2: Stärken und Schwächen etwaiger Standorte

Standort	Grundfläche in m ²	Abdeckung Bedarf für 21 Gemeinden	Anfahrt	Stärken	Schwächen
Freibad Süderbrarup	~3.150	mäßig, hauptsächlich Angeln u. Kappeln	gut	etablierter Baderstandort, Parkflächen vorhanden, Heizung über Biogasanlage	limitierte Grundfläche
Klaus-Harms-Schule	~2.915	sehr gut	gut	zentrale Lage im vorgesehenen Einzugsgebiet	limitierte Grundfläche Parkflächen unklar
Gorch-Fock-Schule	~3.100	gut	mäßig, Wohngebiet	Schleiblick möglich	ggf. schwierige Anfahrt, Parkflächen unklar
Gewerbepark Nordschwansen	>3.000	gut, Schwerpunkt Schwansen	sehr gut	gute Verkehrsanbindung, keine Flächenbegrenzung	Grundstück muss voraussichtlich erworben werden

4. MARKTANALYSE

4.1 Relevante Marktentwicklungen

Für die Festlegung der wesentlichen Parameter eines Bäderbetriebes hinsichtlich des Angebots- und Betriebskonzeptes ist es aufgrund des langen Lebenszyklus eines Hallen- oder Freibades von 20 bis über 40 Jahren sinnvoll, auch die Entwicklung der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in diesem Zeitraum zu berücksichtigen, soweit diese vorhersehbar sind.

4.1.1 Freizeit allgemein

Die Konkurrenz der Freizeiteinrichtungen untereinander hat, durch deren immer größer werdende Zahl und Varietät, in den letzten Jahren erheblich zugenommen. Dabei erlebt der Freizeitmarkt immer wieder einen Wechsel von Trends und Themen, sodass die einzige Konstante der Wandel ist. Gleichzeitig sind eine stetige Kommerzialisierung und Professionalisierung der Angebote zu erkennen. Der damit einhergehende häufige Wechsel der Interessen, beziehungsweise der gerade angesagten Sport- und Freizeitaktivitäten, macht es für Bäder der kommunalen Daseinsvorsorge schwer, sich einen Gästestamm aufzubauen, der über den kleinen Teil der begeisterten Sportschwimmer hinausgeht. Ein weiterer Trend ist das Bedürfnis nach emotionalen Erlebnissen und interaktiven Elementen in der Freizeitgestaltung. Auch hier sind die besonders erlebnishaft gestaltete und freizeitorientierte Bäderangebote den Sportbädern in der Regel deutlich überlegen. Gleichzeitig zeigen diese Entwicklungen, dass heute auch ein reines Sportbad gewisse Mindeststandards hinsichtlich Gestaltung und Aufenthaltsqualität aufweisen muss, wenn es am Markt bestehen will.

4.1.2 Demographische Entwicklungen

Gemäß aktuellen Hochrechnungen der Bertelsmann-Stiftung werden sich die generellen Tendenzen in der gesamtdeutschen Bevölkerungsentwicklung – Stichwort demographischer Wandel – auch auf Kappeln und die angrenzende Region auswirken: Der prozentuale Anteil Jugendlicher (<18 Jahre) sinkt bis 2030 voraussichtlich um einen Prozentpunkt, während der Anteil der über 65-Jährigen um über neun Prozentpunkte zulegt.⁸. Dies vor Augen sollte darauf geachtet werden, dass man sich bei der Gestaltung eines Bäderangebots nicht nur an den Bedürfnissen der jüngeren Bevölkerungsgruppen orientiert, sondern es sollte auch auf die spezifischen Bedürfnisse der Senioren eingegangen werden.

Deren Lebensstil wird in Zukunft von den Erfahrungen eines zuvor aktiv gestalteten Berufslebens geprägt sein. Beim Eintritt ins Rentenalter suchen schon heute immer mehr Menschen nach neuen Herausforderungen. Die klassischen Themen „Familie und Garten“ sind nicht mehr ausreichend. Der Fokus ihres neuen Interesses liegt neben der Bildung auf körperlicher Fitness und Sport. Allerdings sinkt mit zunehmendem Alter auch der Anteil, die grundsätzlich als Badebesucher in Frage kommen. Die Ursachen hierfür sind unter anderem, dass sich vor allem weibliche Badegäste ab einem bestimmten Alter ungern nackt beziehungsweise im Badeanzug zeigen, besonders dann, wenn das Alter der Gäste sehr heterogen ist. Aber auch die mit zunehmendem Alter wachsende Angst, sich

⁸ Bertelsmann Stiftung: Bevölkerungsprognose Kappeln, wegweiser-kommune.de

bei einem Badebesuch zu verletzen oder aber sich nicht zurechtzufinden, sind Gründe für eine geringere Aktivierungsquote in dieser Bevölkerungsgruppe: Rutschgefahr, nachlassende Wahrnehmungsfähigkeit, als kompliziert empfundene moderne Schließ- und Zutrittssysteme etc. sind hier als Stichworte zu nennen.

Für die Gestaltung moderner Bäder bedeutet dies, dass eine möglichst durchgängig seniorengerechte Gestaltung der Anlage die Akzeptanz dieser treuen und zahlungskräftigen Zielgruppe sichert. Dabei sollte subtil vorgegangen werden, denn die Senioren wollen nicht mit dem Thema Behinderung und nachlassende Beweglichkeit konfrontiert werden. Die Ansatzpunkte für eine Optimierung sind vielschichtig. So reicht das Spektrum vom Leitsystem (Farbkonzept, klare Kontraste, räumliche Anordnung der Schilder) über die Anbringung von Haltegriffen (auch an kleinen, einzelnen Stufen) und die großzügige Dimensionierung von Umkleidekabinen (mit besseren Sitzmöglichkeiten als den üblichen schmalen Sitzbänken) bis zu einer ausreichend hellen Beleuchtung. In der Regel ergeben sich hier Synergien mit der für Ausstattung für Personen mit Mobilitätseinschränkung (barrierefreier Zugang zum Becken etc.).

Neben diesen baulich-gestalterischen Aspekten kommt einer entsprechenden Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den speziellen Bedürfnissen und Handicaps der Senioren eine nicht minder geringe Bedeutung zu.

4.1.3 Sportorientierte Bäderlandschaft

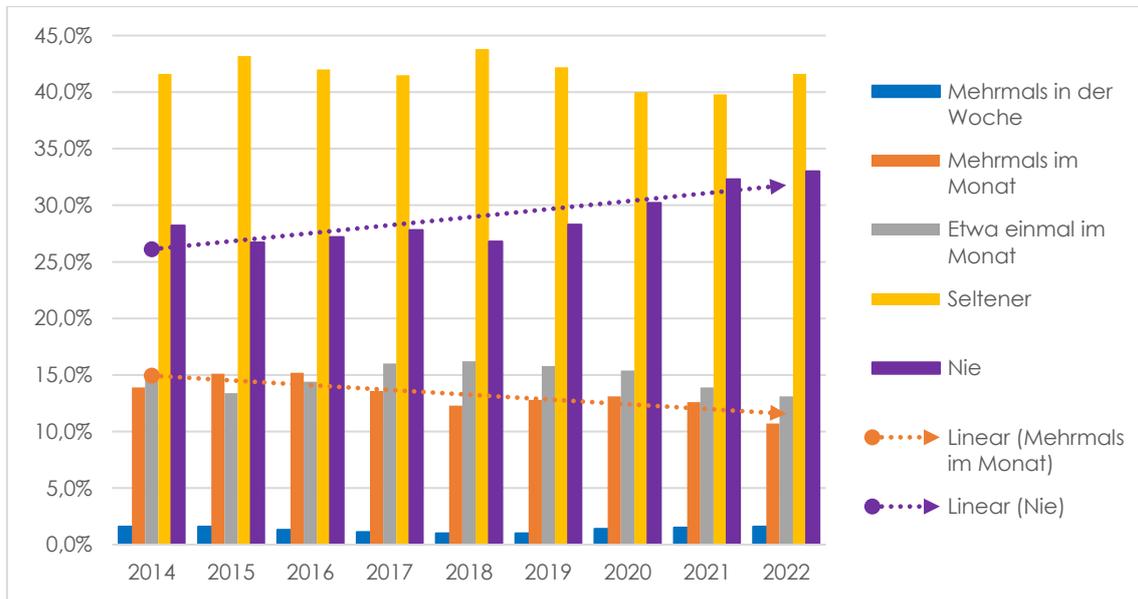
Neben den Freizeittrends und den demographischen Aspekten ist auch die Entwicklung innerhalb der Bäder- und Wellnesslandschaft zu berücksichtigen. Im Bereich des sportorientierten Schwimmens zeigt sich dabei ein leichter Rückgang der Nachfrage. So ist der Anteil der Menschen, die in Befragungen angeben mindestens mehrmals im Monat schwimmen zu gehen, in den letzten Jahren leicht gesunken. Heute fallen noch rund 12 Prozent der Bevölkerung in diese Gruppe. Parallel dazu stieg der Anteil, die nie schwimmen oder baden gehen, auf aktuell 33 Prozent an⁹. Die Gruppe der Gelegenheitsbesuchern unterliegt jährlichen Schwankungen, weist aber keine klare Tendenz auf.

Gleichzeitig geben bei Gästebefragungen in Sportbädern zwischen 70 und 84 Prozent der Befragten an, das Bad wöchentlich zu nutzen¹⁰. Es kann deshalb davon ausgegangen werden, dass der überwiegende Teil der Sporthallenbadbesuche durch einen sehr kleinen Teil der Gesamtbevölkerung getätigt wird. Dieser zeichnet sich jedoch durch hohe Standorttreue und sehr regelmäßige Besuche aus, wodurch sie in sportorientierten Bädern zum dominierenden Gästetypus werden.

⁹ Vgl. VuMa: Touchpoints 2022, Stiftung für Zukunftsfragen: Freizeitmonitor 2020

¹⁰ Vgl. Conomic GmbH: Bedarfserhebung Hallenbäder 2016, Zürich: Kundenbefragung Hallenbäder 2014, Hannover: Kundenbefragung Schwimmbäder 2013,

Abbildung 4: Entwicklung der Freizeitaktivität Baden/Schwimmen



Quelle: VuMA Touchpoints 2014 - 2022

In den letzten Jahren stellten Kurse in Schwimmbädern dasjenige Angebot mit den stärksten Zuwachsraten dar. Egal ob Babyschwimmen oder Wassergymnastik – die Plätze in den Kursen sind oft so schnell ausgebucht, dass größere Bäderbetriebe inzwischen zusätzliche Kursbecken errichten, um die Nachfrage zu decken. Hier machen sich der Megatrend Gesundheit und die Bereitschaft in das eigene Wohlbefinden zu investieren positiv bemerkbar¹¹. Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass nicht alle Angebote in diesem Segment zwingend mit hohen Zusatzeinnahmen für den Badbetreiber einhergehen. Gute Kursleiter, ein attraktives Angebot und attraktive Zeitfenster sind essenziell für ein erfolgreiches Kursprogramm. Um damit Deckungsbeiträge zu generieren, ist eine genaue Kalkulation erforderlich. Erfolgt die Durchführung von Kursen durch Externe, verbleibt bei den Bädern oft nur ein Bruchteil der erzielten Erlöse, welcher in keiner Relation zum Betriebsaufwand für die bereitgestellten Wasserflächen und Belegungszeiten steht.

Eine weitere treue Gästegruppe sind die jungen Familien, die vor allem wohnortnahe Bäderangebote für einen Kurzbesuch mit ihren Kindern schätzen. Dabei stehen Aspekte wie Schwimmen lernen oder gemeinsame Freizeit im Vordergrund vor sportlichen Beweggründen.

- ➔ **Im Fall einer Umsetzung der angedachten Schwimmhalle ist auf eine seniorenge-rechte Gestaltung zu achten, um sich die Gästepotentiale aus dieser wachsenden, treuen und zahlungskräftigen Zielgruppe zu sichern. Neben den oben genannten baulich-gestalterischen Aspekten bedarf es einer entsprechenden Schulung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den speziellen Bedürfnissen von Nutzern mit Handi-caps.**
- ➔ **Gleichzeitig muss sichergestellt werden, dass sich auch Gäste zwischen 20 und 65 Jahren und die Zielgruppe Familien mit Kleinkindern im Bad willkommen fühlen, da es sich hierbei um die Bevölkerungsschichten mit den höchsten Aktivierungsquoten**

¹¹ <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-gesundheit/>

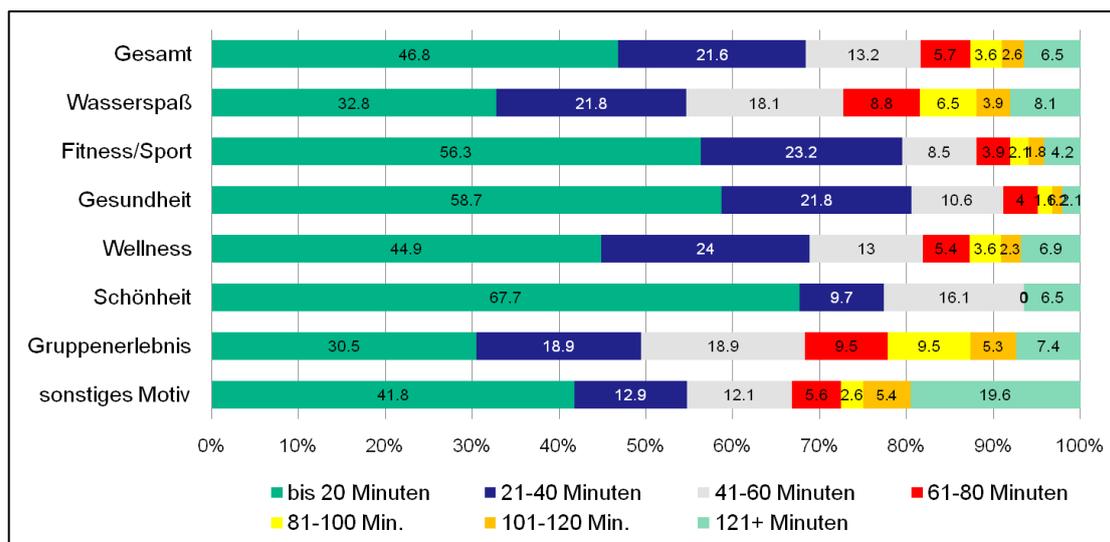
handelt. Familien wünschen sich eine besonders kind- und familiengerechte Ausstattung wie Familienumkleiden, Wärmebänke neben dem Planschbereich, Platz für große Badetaschen, aber auch ein Kinder-WC sowie eine Wickel- und Stillecke in der Nähe des Kinderbereichs.

4.2 Konkurrenzanalyse

4.2.1 Grundlagen

Bei der Analyse des theoretischen Einzugsgebietes und des damit verbundenen Besucherpotentials ist zu beachten, dass im Regelfall zumindest das großräumige Einzugsgebiet eines Schwimmbades schon Schnittmengen mit den Einzugsgebieten konkurrierender Anlagen aufweist. Dies trifft vor allem dann zu, wenn sich große Erlebnis- oder Freizeitbäder beziehungsweise Thermen im Umfeld des untersuchten Standorts befinden, welche Einzugsgebiete von 45 Minuten Fahrtzeit und darüber aufweisen. Für den Besuch von Sporthallenbädern akzeptieren die Nutzer üblicherweise nur deutlich kürzere Fahrtzeiten von rund 20 Minuten. Da der weitaus überwiegende Teil der Besucher von Freizeitanlagen mit dem eigenen PKW anreist, ist die Erreichbarkeit für den straßengebundenen Individualverkehr ausschlaggebend für die Größe des Einzugsgebiets. Maßgeblich ist dabei nicht die Länge der Strecke, sondern die notwendige Fahrtzeit. Aufgrund der jeweiligen Situationen vor Ort kann sich deshalb die geografische Größe des Einzugsgebiets vergleichbarer Bäder in der Praxis sehr unterschiedlich darstellen.

Abbildung: Besuchsmotivation und akzeptierte Anfahrtszeiten für Freizeitbäder



Quelle: Institut für Tourismus- und Freizeitforschung der HTW Chur, 2007

Die Übersicht der HTW Chur zeigt deutlich, dass die Anfahrtsbereitschaft von Badbesuchern, im dargestellten Fall von Freizeitbadnutzern, auch in Abhängigkeit vom Besuchsmotiv schwankt. Knapp die Hälfte aller der befragten Badegäste akzeptiert lediglich eine Anfahrtszeit von maximal 20 Minuten für einen Badbesuch. Bei sport-, fitness- und gesundheitsorientierten Schwimmern steigt dieser Wert auf fast 60 Prozent. Anders ausgedrückt: Ist ein Badbesuch durch gesundheitliche Gründe sowie durch Fitness und Sport motiviert, dann werden hierfür vor allem wohnortnahe Bäder aufgesucht. Die akzeptierten Anfahrtszeiten erhöhen sich, wenn Freizeitaspekte wie „Wasserspaß“ und „Gruppenerlebnis“ eine wichtige Rolle spielen – allerdings nur dann, wenn die besuchten Bäder so attraktiv sind, dass sie auch eine Erfüllung dieser Erwartungen versprechen.

Nutzerbefragungen in Sporthallen- und Freibädern bestätigen diese Erkenntnisse und zeigen, dass der größte Teil der Besucher einem noch engeren Quellgebiet entstammt:

Zwischen 60 und 78 Prozent der Sport- und Freibadgäste kommen aus einer Entfernung bis zu 15 Minuten¹² und 88 bis 96 Prozent der Gäste reisen aus Gebieten mit unter 30 Minuten Fahrtzeit an.

4.2.2 Bestehende Bäderangebote

Da ein gegebenenfalls in der Region Kappeln neu gebautes Hallenbad aufgrund seiner Angebotsstruktur vor allem ein lokales, sportorientiertes Publikum ansprechen wird, sind besonders die Hallen- und Freibäder im engeren Einzugsgebiet sowie die größeren Freizeitanlagen im erweiterten Einzugsgebiet als Mitbewerber relevant, deren jeweilige Einzugsgebiete sich auf die Regionen Angeln und Schwansen erstrecken.

Neben diesen klassischen Wettbewerbern stellt die Ostseeküste während der Sommermonate den größten Konkurrenten dar. Dies gilt besonders in Bezug auf die Gästepotentiale aus dem Tourismus, da die Nähe zum Meer für viele Urlauber in der Regel das primäre Entscheidungskriterium bei der Wahl einer Urlaubsdestination in Schleswig-Holstein ist.

Die innerhalb der sich überlappenden Einzugsgebiete wohnenden potentiellen Badbesucher haben die Auswahl zwischen verschiedenen Anlagen und entscheiden sich im Regelfalle für die ihnen am nächsten liegende oder die attraktivste. Dabei spielt der Faktor Preis meist nur eine untergeordnete Rolle; er wird als Entscheidungskriterium dementsprechend häufig überschätzt.

Es gilt: Je stärker sich der Einzugsbereich der Wettbewerber mit dem eigenen Einzugsgebiet überschneidet und je attraktiver zudem der Mitbewerber ist, desto mehr Besucherpotential bindet er.

Für den folgenden Überblick der bestehenden Bäderangebote in der Region wurden diejenigen Hallen-, Frei- und Freizeitbäder bis circa 30 Minuten Anfahrtszeit berücksichtigt, die den Einwohnern der Region eine gut erreichbare Besuchsalternative bieten.

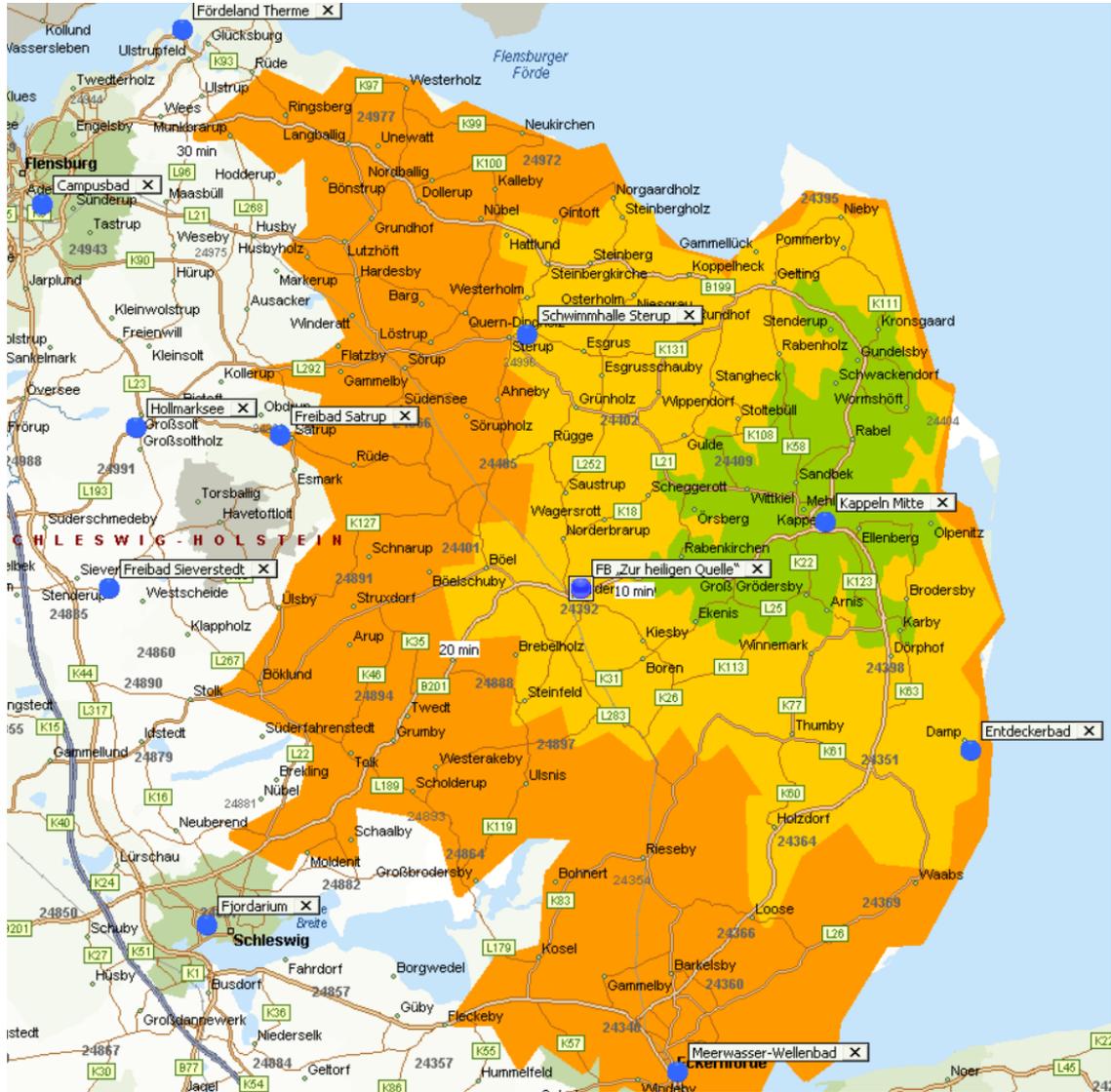
Tabelle: Gesamtübersicht der nächstgelegenen Mitbewerber

Anlage	Ort	Entfernung	Fahrtzeit	Art
Freibad „Zur heiligen Quelle“	Süderbrarup	11 km	12 min	Freibad (FB)
Entdeckerbad	Damp	17 km	17 min	Freizeitbad (FZB)
Schwimmhalle Sterup	Sterup	17 km	19 min	Hallenbad (HB)
Freibad Satrup	Satrup	26 km	28 min	Freibad (FB)
Meerwasser-Wellenbad	Eckernförde	28 km	26 min	Freizeitbad (FZB)
Fjordarium	Schleswig	34 km	33 min	Sportbad (SB)
Fördeland Therme	Glücksburg	39 km	40 min	Freizeitbad (FZB)
Campusbad	Flensburg	42 km	42 min	Freizeitbad (FZB)

¹² Vgl. Landeshauptstadt Hannover: Kundenbefragung Schwimmbäder 2013, Stadt Zürich: Kundenbefragung Hallenbäder 2014

Graphisch zeigt sich folgende Verteilung der Bäder in der Region um Kappeln:

Abbildung 5: Bäderstandorte in der Region Kappeln



© con.pro GmbH

Die Grafik zeigt, in 10-Minuten-Intervallen, die Fahrtzeitzonen um die Stadtmitte von Kappeln bis zu einer Anfahrtszeit von 30 Minuten und die innerhalb dieser Zonen vorhandenen Angeboten an saisonalen und ganzjährigen öffentlichen Badeangeboten. Zusätzlich sind weitere Badeangebote jenseits der 30-Minuten-Fahrtzeitzone in der Grafik mit abgebildet, welche zwar nicht im unmittelbaren Wettbewerb zu einem potentiellen Angebot im Kappelner Umland stünden, aber der Bevölkerung entlang der Achse Flensburg-Schleswig schon heute ein gut zu erreichendes Angebot bieten und diese damit binden. Hinzu kommen natürliche Badestellen, allen voran die Ostsee, welche insbesondere in den Sommermonaten, gemeinsam mit den Freibädern, einen Großteil der potentiellen Gäste bindet, die den „Sommerbadern“ und weniger den Sportschwimmern zuzurechnen sind. Pools, Saunaanlagen und Wellnessangebote in der näheren und weiteren Umgebung, die nur im Rahmen einer Mitgliedschaft in einem Fitnessstudio oder während eines Hotelaufenthaltes genutzt werden können, werden hier nicht aufgeführt

Wie dargestellt, befinden sich in der 10-Minuten-Fahrtzeitzone (grüner Bereich) keine weiteren Bäder. In rund 20 Minuten Fahrtzeit (gelber Bereich) lassen sich drei Anlagen, das Freibad in Süderbrarup, die Schwimmhalle in Sterup (nur Schul- und Vereinsbetrieb) und das Entdeckerbad in Damp, vom Stadtgebiet Kappeln aus erreichen. An der Grenze zur 30-Minuten-Fahrtzeitzone (oranger Bereich) und knapp jenseits davon befinden sich mit dem Fjordarium in Schleswig, der Meerwasserschwimmhalle in Eckernförde, der Förderlandtherme in Glücksburg und dem Campusbad in Flensburg vier größere ganzjährig nutzbare Schwimm- und Badeangebote unterschiedlicher Größe und Ausrichtung.

Die wichtigsten bestehenden Marktbegleiter werden im Folgenden kurz vorgestellt:

Die Schwimmhalle in Sterup verfügt über ein Becken von 13 m x 9 m und wird von den örtlichen und regionalen Schulen sowie den Sportvereinen der Gemeinde hauptsächlich für die Schwimmausbildung genutzt. Öffentliches Schwimmen wird nicht angeboten. Das Besucheraufkommen kann vom Betreiber nicht quantifiziert werden.

Das Freibad in Süderbrarup bietet ein L-förmiges Becken mit mehreren Nutzungszonen. Ein überdachter Einstiegsbereich von 4 m x 8 m dient als Nichtschwimmer- und Lehrschwimmbecken. Der Sportschwimmbereich ist 25 m x 12,5 m groß und verfügt über einen Sprungturm. Es ist von Ende Mai bis Mitte September in an sieben Tagen in der Woche geöffnet und wird in den Vormittagsstunden durch Schulen belegt. Zwischen 15.000 und 25.000 Besuchern verzeichnet die Anlage pro Saison.

Das Entdeckerbad in Damp wird mittlerweile von einem Unternehmen aus der VAMED-Gruppe betrieben. Es verfügt innen über ein organisch geformtes Erlebnisbecken mit unterschiedlichen Wassertiefen, ein Kleinkinderbecken mit Mini-Rutsche, ein Außenbecken mit Massageliegen und Blick auf den Strand und das Meer sowie zwei Groß-Wasserrutschen. Der großzügige und attraktive Saunabereich ist als Textilsauna ausgewiesen. Ein kleines gastronomisches Angebot und ein interaktiver Edutainmentraum für Kinder ergänzen das Angebot. Das Bad wird, auch wenn die Beckenform dafür nicht optimal ist, von organisierten Nutzergruppen aus dem Kreis der regionalen Schulen und Vereine für die Schwimmausbildung genutzt. Zu Zeiten mit einem sehr geringen Gästeaufkommen kann im Hauptbecken auch bei öffentlichem Badebetrieb geschwommen werden, befinden sich mehrere Nutzer im Becken, ist dies nicht mehr konfliktfrei möglich. Presseberichte und persönlichen Gesprächen lassen auf circa 130.000 Besucher pro Jahr schließen.

Das Fjordarium in Schleswig, ein Sportbad mit Sauna, wird von den Schleswiger Stadtwerken geführt. Es verfügt über ein 25 m x 12,5 m großes Sportbecken mit einem Sprungturm (1-Meter-Sprungbrett u. Plattformen mit 3- u. 5 Metern Höhe), ein großes Lehrschwimmbecken und einen Planschbereich mit Wasserattraktionen. Der 1.000 m² große Saunabereich hat fünf unterschiedliche Kabinen und einen Außenbereich. Ein Bistro und ein Kursprogramm (mit Wartezeiten von über einem Jahr) ergänzen das Angebot. Öffentliches Schwimmen findet unter der Woche an fünf Tagen als Frühschwimmen und zusätzlich an drei Nachmittagen statt. An zwei Tagen in der Woche ist das Bad mit Ausnahme des Frühschwimmens nur für Schulen und Vereine geöffnet. Samstag und Sonntag ist das Bad durchgängig für die Öffentlichkeit nutzbar. Berichten zufolge verzeichnet das Bad circa 50.000 bis 60.000 Besucher pro Jahr ohne Schulen und Vereine und muss in den nächsten zehn Jahren für sechs bis acht Millionen Euro saniert werden¹³.

¹³ <https://docplayer.org/126412644-In-der-schleswiger-ratsversammlung-rechenschaftsbericht-februar-2017-bis-maerz.html>; sowie: <https://www.shz.de/lokales/schleswiger-nachrichten/umbau-kommt-bei-den-gaesen-gut-an-id13322271.html?r=artikellink> und <https://www.shz.de/lokales/schleswiger-nachrichten/Marodes-Schwimmbad-Fjordarium-Teure-Entscheidungen-fuer-Schleswig-id34339462.html>

Das Meerwasserwellenbad in Eckernförde liegt direkt am Ostseestrand. Die Schwimmhalle besteht aus einem 42 m x 15 m Wellenbecken in welches sechs Schwimmbahnen integriert sind. In Erweiterung der Auslaufzone schließt sich ein Nichtschwimmerbecken an. Ergänzt wird die Beckenlandschaft durch ein großes Kinderbecken und einen Whirlpool mit Blick auf den Strand sowie eine Großwasserrutsche. Der moderne Saunabereich verfügt über vier Saunen, einen Massageraum, eine Schneekabine und eine Salzgrotte. Ein Restaurant bedient alle Bereiche des Bades. Im Jahr 2015 besuchten rund 137.000 Gäste aus dem Kreis der Öffentlichkeit das Bad, zuzüglich über 80.000 organisierten Nutzern¹⁴. Es ist davon auszugehen, dass die Werte des Betriebsjahres 2015 durch die in dieser Zeit erfolgende Sanierung des Fjordarium in Schleswig deutlich positiv beeinflusst wurden.

Das Campus-Bad in Flensburg verfügt über ein 50 m-Sportbecken mit 8 Bahnen, welches in zwei 25 m Abschnitte unterteilt werden kann. Sprungtürme in 1, 3 und 5 m Höhe sind seitlich am Beckenrand angeordnet. Wasserzeiten für die Öffentlichkeit stehen an sechs Tagen die Woche zur Verfügung. Der Erlebnisbadbereich bietet mit einem Nichtschwimmerbecken, einem Erlebnisbecken mit Wasserattraktionen, Strömungskanal und Whirlpool sowie einem Planschbecken, einer Großwasserrutsche und einem Außenbecken ein vielfältiges Angebot. Die Saunawelt besteht aus sechs Saunen. Ein gastronomisches Angebot und ein Kursprogramm sind ebenfalls vorhanden. In Summe besuchen rund 300.000 Gäste pro Jahr die Anlage.

Die Förderlandtherme in Glücksburg ist als klassisches Erlebnisbad konzipiert worden. Ein Erlebnisbecken mit Wasserattraktionen, ein 25 m x 12,5 m großes Sportbecken, ein Planschbereich innen und außen sowie ein Meerwasseraußenbecken, eine Rutsche, zwei Whirlpools und ein Saunabereich mit vier Kabinen bilden das Angebot, welches pro Jahr von rund 160.000 Besuchern genutzt wird¹⁵.

Die bereits bestehenden Bäderanlagen in der Region um Kappeln stellen weniger aufgrund der Dichte des Wettbewerbs, sondern vielmehr in Relation zu den geringen Bevölkerungszahlen in den sich überschneidenden Einzugsgebieten eine Herausforderung für einen weiteren Bäderbetrieb in der Region dar. Positiv hervorzuheben ist die in allen bestehenden Standorten wahrnehmbare Nachfrage durch organisierter Nutzergruppen aus dem Kreis der Schulen und Vereine. Aufgrund der bestehenden, erlebnisorientierten Wettbewerber und der Ostsee als Hautwasserattraktion der Region sowie dem eingangs skizzierten Angebotsprofil ist für eine Schwimmhalle in Angeln und Schwansen von einer sehr geringen Nachfrage aus dem Tourismus auszugehen.

- ➔ **Für den Fall einer Umsetzung erscheint eine kompakte, an den lokalen Bedürfnissen orientierte Anlage, welche sich mit einem Schul-, Sportschwimm- und Kursangebot auf die kommunalen Daseins- und Gesundheitsvorsorge konzentriert (diesen Kriterien entspricht auch die gegenwärtige Planung) als angemessen. Hierdurch kann ein ungesunder Wettbewerb mit den umliegenden Bädern vermieden, den lokalen Gästepotentialen ein gut erreichbares Basisangebot offeriert und die bestehende Nachfrage organisierter Nutzergruppen bedient werden.**

14 <https://www.shz.de/lokales/eckernfoerder-zeitung/sanierungsfall-wellenbad-1-5-millionen-in-drei-jahren-id14449216.html>

15 <https://www.shz.de/lokales/flensburger-tageblatt/foerdeland-therme-feiert-geburtstag-id16517121.html>

4.3 Potentialanalyse

4.3.1 Lokales und regionales Besucherpotential

Sportbäder bedienen, je nach Größe und Ausstattungsqualität, einen lokalen bis regionalen Markt. Aufgrund der Tatsache, dass viele Schwimmer regelmäßig „ihre“ Anlage besuchen wollen, bevorzugen sie in der Regel wohnortnahe, öffentliche Bäder. Große Freizeitbäder, die einen überregionalen Markt bedienen können, heben sich durch GröÙte und Art der Ausstattung und eine besondere Angebots- und Servicequalität von den sportorientierten Angeboten ab.

Der Markt für Schwimmbäder und Saunananlagen ist generell zu differenzieren in eine

Primäre Gästebasis: Diese umfasst die Einwohner, die innerhalb der Stadt bzw. der Region wohnen, die das Haupteinzugsgebiet der jeweiligen Anlagen bildet.

Sekundäre Gästebasis: Dieses rekrutiert sich aus Reisenden, die sich in der Stadt und der Region als Übernachtungsgäste aufhalten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Reisenden mit touristischem Hintergrund.

Die Potentiale aus beiden Gruppen werden im Folgenden ermittelt. Dabei sind zunächst drei Begriffe zu definieren und zu unterscheiden:

Das Einzugsgebiet ist eine geographische Größe. Es definiert das Quellgebiet, aus dem die überwiegende Mehrheit der Besucher eines Bades kommt. Basis der Festlegung eines Einzugsgebiets sind die ermittelten durchschnittlich akzeptierten Anfahrtsdistanzen für den Besuch einer solchen Freizeiteinrichtung. Innerhalb des Einzugsgebiets können unterschiedliche Zonen differenziert werden, denn mit steigender Entfernung zum Zielobjekt sinkt das Potential aufgrund nachlassender Fahrbereitschaft.

Da der weitaus überwiegende Teil der Besucher von Bäderanlagen mit dem eigenen PKW anreist, ist die Erreichbarkeit für den straÙengebundenen Individualverkehr ausschlaggebend für die Festlegung des Einzugsgebiets.

Das Besucherpotential definiert die Zahl der Einwohner in einem Einzugsgebiet, die überhaupt als Besucher eines Bades infrage kommen, also eine solche Anlagen mindestens einmal im Jahr besuchen. Deren Anteil und Nutzungsintensität an der Gesamtbevölkerung wird regelmäßig in landesweite Erhebungen zum Freizeitverhalten ermittelt.

Die Besuchsfrequenz wiederum ist die Häufigkeit der Besuche pro Jahr. Sie variiert innerhalb der einzelnen Besucherpotentiale, je nach dem welchen Zweck diese mit dem Badbesuch verbinden. Letztlich wird damit abgebildet wie oft eine Person ein Schwimm- und Badeangebot aufsucht. Auch diese Werte erfassten die Untersuchungen zum Freizeitverhalten.

Der relevante Einzugsradius für Schwimmbäder vergleichbarer Größe und Ausstattung liegt bei einer Anfahrtszeit von bis zu 30 Minuten. Erhebungen unter Hallenbadbesuchern zeigen, dass je nach Lage und Verkehrsanbindung zwischen 88 und 96 Prozent aller Besucher diesem Bereich entstammen. Der weitaus größte Teil davon, zwischen 61 und 78

Prozent aller Besucher, legt sogar nur Wegezeiten von bis zu 15 Minuten zurück. Berücksichtigt man zusätzlich die jeweiligen Angaben zum Wohnort in den einzelnen Befragungen, kann davon ausgegangen werden, dass die meisten Besucher aus einem Gebiet entstammen, welches bis zu 20 Minuten Anfahrtszeit entfernt ist¹⁶.

Für die vorliegende Studie zeigt sich, dass ein theoretisches Einzugsgebiet dieser Größenordnung, ausgehend von Kappeln, nahezu alle der beteiligten 21 Gemeinden umfasst. Gleichzeitig finden sich außerhalb dieser Zone die bereits bestehenden Bäder in Schleswig, Eckernförde und Flensburg, deren Einzugsgebiete bis an die 20 Minuten-Fahrtzeitzone eines Standorts in Kappeln heranreichen und die dort lebenden und nächtigenden potentiellen Badegäste binden (vgl. Kapitel. 4.2.2). Die Ermittlung fokussiert sich deshalb auf ein Einzugsgebiet mit bis zu 20 Minuten Anfahrtszeit.

Innerhalb der allgemeinen Bevölkerung gibt es eine unterschiedliche Affinität zum Thema Baden und Schwimmen. Während ein sehr kleiner Teil sehr häufig Schwimmen geht und rund ein Viertel der Bevölkerung Schwimm- und Badeangebote relativ regelmäßig nutzt, übt der größte Teil der Bevölkerung die Freizeitaktivität Baden und Schwimmen nur gelegentlich aus. Ein Drittel der Bevölkerung zeigt kein Interesse am Thema Baden und Schwimmen und ist daher nicht für einen Bäderbesuch aktivierbar (vgl. Kapitel 4.1.3).

Die zwei Dritteln der Bevölkerung die angeben grundsätzlich baden und schwimmen zu gehen verteilen sich auf die gesamte Bandbreite der verfügbaren Angebote. Auf Sporthallenbäder entfallen dabei rund ein Drittel der Badbesuche¹⁷. Die restlichen Schwimm- und Badeaktivitäten finden vor allem in Freizeitbäder und Thermen statt, erfolgen in Freibädern und an Naturbadestellen oder in Hotelpools und am Meer im Rahmen von Urlaubsreisen.

Im Rahmen der folgenden Besucherpotentialermittlung werden diese Faktoren entsprechend in Ansatz gebracht.

¹⁶ Vgl. Besucher- und Bevölkerungsbefragungen aus Hannover, Nürnberg, Karlsruhe, Wiesbaden, Zürich

¹⁷ Ebd.

Tabelle 3: Besucherpotential Einwohner

Besucherpotential Hallenbad Region Kappeln		
Einwohner Einzugsbereich bis 10 Min		10.575
Potential regelmäßige Besucher	1,6 %	169
Besuche pro Jahr	78,0	13.198
Potential Durchschnittsbesucher	10,7 %	1.132
Besuche pro Jahr	18,0	20.367
Potential Gelegenheitsbesucher	13,1 %	1.385
Besuche pro Jahr	12,0	16.624
Potenzial unregelmäßige Besucher	41,6 %	4.399
Besuch pro Jahr	1,0	4.399
Potential Anfahrt bis 10 Min		54.588
davon Nutzerpotential Sportbäder	35,8 %	19.543
Abschöpfungsquote Standort Kappeln	95,0 %	18.565
Einwohner Einzugsbereich bis 20 Min		24.081
Potential regelmäßige Besucher	1,6 %	385
Besuche pro Jahr	78,0	30.053
Potential Durchschnittsbesucher	10,7 %	2.577
Besuche pro Jahr	18,0	46.380
Potential Gelegenheitsbesucher	13,1 %	3.155
Besuche pro Jahr	12,0	37.855
Potenzial unregelmäßige Besucher	41,6 %	10.018
Besuch pro Jahr	1,0	10.018
Potential Anfahrt bis 20 Min		124.306
davon Nutzerpotential Sportbäder	35,8 %	44.502
Abschöpfungsquote Standort Kappeln	70,0 %	31.151
Theoretisches Gesamtpotential Einwohner		49.717

Quellen: VUMA Touchpoints 2022, MB-Research, Besucher- und Bevölkerungsbefragungen aus Hannover, Nürnberg, Karlsruhe, Wiesbaden, Zürich

Somit ergibt sich für ein Sporthallenbad im Großraum Kappeln ein **theoretisches Gesamt-Besucherpotential in Höhe von bis zu 50.000 Besuchern pro Jahr** aus der Bevölkerung von Kappeln und der umliegenden Region mit einer Anfahrtsdistanz bis zu 20 Minuten.

In wie weit dieses in der Praxis realisiert werden kann und wie sich die Besuche zwischen Individualgästen sowie Schul- und Vereinsnutzung verteilen werden, hängt letztlich von den baulichen Gegebenheiten, dem Gleichzeitigkeitsfaktors des Bades soweit den für die einzelnen Nutzergruppen zur Verfügung stehenden Zeiten ab.

4.3.2 Besucherpotential aus dem Sekundärmarkt

Ein Bäderbesuch erfolgt bei Reisenden und Touristen eher zufällig, in der Regel als Schlechtwetteralternative. Zu diesem Zweck werden dann jedoch vor allem Erlebnisbäder und Thermen angesteuert, die aufgrund ihres Angebotscharakters einen längeren Aufenthalt ermöglichen. Grundsätzlich nutzen Übernachtungsgäste vor allem die Sauna- und Swimmingpools innerhalb ihrer Herberge oder besuchen touristisch relevante natürliche Badestellen wie das Meer. Anders verhält es sich, wenn der Besuch einer wasserbasierten Freizeiteinrichtung Hauptanlass der Reise ist. In diesem Fall jedoch spielen sportorientierte Bäder keine Rolle; hier sind Thermen und Freizeitbäder das Ziel.

Im Jahr 2021 wurden in Kappeln 105.571 Gästeankünfte mit einer durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von 5,4 Nächten statistisch erfasst. Für das Gebiet der 21 beteiligten Gemeinden belaufen sich die gemeldeten Zahlen auf 223.284 Ankünfte bei 5,8 Nächten¹⁸. In diesen Zahlen sind nur Beherbergungsbetriebe mit über 10 Betten und Campingplätze erfasst, die tatsächliche Zahl der Gästeankünfte liegt jedoch aufgrund einer Vielzahl von Kleinbetrieben, deren Gäste nicht mit in die Statistik aufgenommen werden, höher. Gemäß Berechnungen des statistischen Landesamt Hessen liegt die „Dunkelziffer“ der Gästeankünfte in ländlichen Regionen bei ~ 8 Prozent¹⁹. Für die hier folgende Abschätzung der theoretischen Gästepotentiale aus dem Tourismus wird die offiziell gemeldete Zahl deshalb um diesen Wert erhöht.

Gemäß einer Studie des NIT in Kiel nützen 17,2 Prozent der Ostseeurlauber während ihres Aufenthaltes ein Erlebnis- oder Schwimmbad²⁰. In der Ostseeregion Schlei stehen diesen bereits heute drei Anlagen zur Verfügung. Mit Inbetriebnahme eines Bades in der Region um Kappeln, würde sich der Wert auf vier Bäder erhöhen. Unter der Annahme, dass diese sich annähernd gleichmäßig auf die Bäder verteilen würden, entfielen auf ein Bad im Großraum Kappeln ein Viertel der Potentiale.

Tabelle 4: Besucherpotential Tourismus

Besucherpotential Hallenbad Region Kappeln		
Gästeankünfte Einzugsgebiet 2021	108 %	241.147
davon Badnutzer	17,2 %	41.477
Abschöpfungsquote Hallenbad Kappeln	<25,0 %	10.369

Somit ergibt sich für ein Sporthallenbad im Großraum Kappeln rechnerisch ein theoretisches touristisches Besucherpotential in Höhe von bis zu 10.400 Besuchern pro Jahr aus dem Übernachtungstourismus in der Region der 21 Gemeinden. Ob diese tatsächlich realisiert werden können, hängt letztlich vom konkreten Angebot ab.

→ Betrachtet man die hier auf Basis von Statistiken ermittelten Besucherpotentiale, dann zeigt sich, dass ein Gästepotential von bis zu 60.100 Besuchen für ein ganzjähriges, sportorientiertes Schwimmbadangebot Kappeln vorhanden ist. Ob dieses theoretische Besucherpotential in der Praxis ausgeschöpft werden kann, hängt erfahrungsgemäß vom Gleichzeitigkeitsfaktor des Bades, den Belegungs- und Öffnungszeiten sowie der Vermarktung ab.

¹⁸ Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Beherbergungen im Reiseverkehr 2021

¹⁹ https://statistik.hessen.de/sites/statistik.hessen.de/files/Aufsatz_Gaesteankuenfte_und_Uebernachtungen.pdf

²⁰ Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH, Gästebefragung Ostseefjord Schlei 2017

4.3.3 Nutzungsvolumen Schulen und Vereine

Schulschwimmen

Kernaufgabe des angestrebten Hallenbades sollen die Wassergewöhnung, der Schwimmunterricht, Schwimm- und Gesundheitskurse sowie das Sport- und Vereinsschwimmen sein. Um diesen Anforderungen Rechnung zu tragen, gilt es im vorliegenden Fall auch eine Abschätzung der Nachfrage aus dem Kreis der Schulen und Vereine vorzunehmen.

Hierzu wurden zwei Abfragen in der Region durchgeführt. In einer wurden die Schulen aus dem Gebiet der 21 beteiligten Gemeinden um eine Aussage zu den bei ihnen aktuell unbefriedigten Bedarfen oder zukünftig erkennbaren Belegungswünschen für ein Hallenbadeangebot im Großraum Kappeln gebeten.

In einer zweiten Abfrage wurden die Sportvereine, Rettungsdienste und Kinderbetreuungseinrichtungen um dieselben Auskünfte gegeben.

Im Unterschied zu anderen Bundesländern machen die Lehrpläne des Landes Schleswig-Holstein keine Vorgaben mehr, mit welchen Stundenumfängen die einzelnen Kompetenzen, welche die Kinder im Lauf der Schulausbildung erwerben sollen, zu unterrichten sind. Im Fach Sport gilt, dass Schwimmen eines von sieben verbindlich zu unterrichtenden Bewegungsfeldern ist. Die Zielstellung ist, dass mit Ende der sechsten Jahrgangsstufe jedes Kind die notwendigen Fähigkeiten erworben hat um das Schwimmabzeichen in Bronze abzulegen. Nach Auskunft des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur des Landes Schleswig-Holstein sind die Schulen relativ frei in der Entscheidung, wie dieses Ziel erreicht wird. Es liegt jedoch nahe, dass bei den Schulen vor allem für die Jahrgangsstufen fünf und sechs Bedarf an Beckenzeiten besteht, damit das Lernziel fristgerecht erreicht werden kann. Ein pauschaler Ansatz von Belegungsstunden ist aufgrund der mit dieser Zielorientierung einhergehenden Flexibilität – so können Schüler mit Defiziten im Bewegungsfeld Schwimmen auch klassenübergreifend unterrichtet werden – nicht möglich.

Tabelle 5: Bedarfsmeldung Schulen

Schule	Nutzung pro Jahr	Bedarf pro Woche Sportbecken		Bedarf pro Woche Lehrschwimmbecken
		Bahnen	Stunden	
Klaus-Harms-Schule	Ganzjährig	5	10 Std.	5 Std.
Schule am Thorsberger Moor	Ganzjährig	2-3	6 Std.	-
Schule am Markt	35 Wochen	2	8 Std.	8 Std.
Gemeinschaftsschule an der Schlei	Ganzjährig	2	3-4 Std.	1 Std.
Gorch-Fock-Schule	~40 Wochen	2	2 Std.	2 Std.
Albert-Schweitzer-Schule	40 Wochen	2	2 Std.	0,5 Std.
Grundschule Kieholm	Ganzjährig	2	1 Std.	1 Std.
Nordlicht-Schule	Standortabhängig	2	0,75 Std.	0,75 Std.
Kaj-Munk-Skolen	Ganzjährig	1	3 Std.	3 Std.
Georg-Asmussen-Schule Gelting	40 Wochen	1	1 Std.	1 Std.
Bahnenstunden		99,5 bis 107,5		22,25

Aus den Rückmeldungen der befragten Schulen in der Region ergibt sich eine regelmäßige Nachfrage pro Schulwoche von 99,5 bis 107,5 Bahnenstunden²¹ für das Sportbecken und von 22,25 Belegungsstunden für das Lehrschwimmbecken.

Diese schulischen Belegungsstunden verdichten sich auf die Zeit von Montag bis Freitag so dass, angesichts der umfangreichen Nachfrage, die Vormittage nahezu vollständig durch Schulschwimmen belegt würden. Sofern einzelne Klassen nicht das ganze Sportbecken benötigen, kann dieses von zwei Schulklassen parallel belegt werden. Die Mittelbahn wird dabei als Wellenbrecher normalerweise freigelassen. Das Lehrschwimmbecken kann parallel zum Sportbecken mit einer weiteren Klasse belegt werden.

Folgenden Aspekte müssen bei einer derart vorläufigen Bedarfsermittlung berücksichtigt werden:

- Die Möglichkeit zur gleichzeitigen Nutzung des Bades durch mehrere Klassen wird nicht nur durch die jeweilige Schülerzahl pro Klasse, sondern auch durch die Kapazitäten im Umkleidebereich definiert. Beispielsweise wäre es im als Spitzenlast denkbar, dass zwei Klassen im Schwimmerbecken agieren, während eine Dritte im Kursbecken unterrichtet wird. Dies hieße jedoch, dass Umkleiden und Spinde Platz für sechs Gruppen (3 Klassen, geschlechtergetrennt) gleichzeitig bieten müssten.
 - Die von den unterschiedlichen Schulen gewünschten Nutzungszeitfenster spielen eine zentrale Rolle für ein hohe Auslastung des Bades, je besser diese aufeinander abgestimmt sind, desto effektiver kann die Badbelegung ablaufen. Kollidieren die Belegungswünsche, kann es vorkommen, dass nicht alle theoretisch benötigten Zeiten abgerufen werden.
 - Nicht zuletzt ist offen, in welchem Umfang die Möglichkeit des Schwimmens als Teil des Sportunterrichtes tatsächlich genutzt würden. Fallen einzelne Klassen oder ganze Jahrgänge, aus, reduzieren sich der Bedarf und damit die für Schulen reservierten Nutzungszeiten.
- **Aus den obigen Ausführungen wird deutlich, dass aus dem gemeldeten Bedarf ein Belegungsumfang pro Schulwoche von etwa 100 Bahnenstunden im Sportbecken und 22 Stunden im Lehrschwimmbecken abgeleitet werden kann. In der Praxis kann dieser beispielsweise aufgrund von konkurrierenden Belegungswünschen, Budgetrestriktionen oder logistischen Herausforderungen niedriger ausfallen.**

²¹ Bahnenstunden = Anzahl benötigter Bahnen x Anzahl Belegungsstunden

Vereine und sonstige organisierte Nutzergruppen

Im Rahmen der Bedarfsabfrage haben 18 Vereine oder sonstige organisierte Nutzergruppen Interesse an der Nutzung einer Schwimmhalle in Kappeln geäußert²². 50 Prozent der Interessenten nutzen heute bereits Schwimmbäder in der Region.

9 Vereine haben ganzjährige (mind. 40 Wochen/Jahr) Belegungswünsche für das Sportbecken im Umfang von insgesamt 121 Bahnenstunden pro Woche angemeldet. Hinzu kommen noch einmal 4 Vereine, welche nur einmal oder an wenigen Wochen im Jahr Bahnenstunden belegen wollen. Der jeweils benötigte Umfang wurde nicht benannt. 10 Vereine möchten ganzjährig (mind. 40 Wochen/Jahr) das Kursbecken im Umfang von insgesamt 39,5 Stunden pro Woche nutzen.

Tabelle 6: Bedarfsmeldung Vereine

Vereine / gewerbliche Nutzer	Nutzung pro Jahr	Bedarf pro Woche Sportbecken		Bedarf pro Woche Lehrschwimmbecken	Zahlungsbereitschaft Nutzungsgebühr pro Bahnenstunde
		Bahnen	Stunden		
DLRG Kappeln e.V.	Ganzjährig	4	12 Std.	16,0 Std.	40 EUR
SV Schwansen e.V.	Ganzjährig	4	12 Std.	6,0 Std.	20 EUR
DLRG Gelling-Golsmaas-Hasselberg e.V.	40 Wochen	4	2 Std.	3,0 Std.	30 EUR
DLRG Norgaardholz	Ganzjährig	3	1 Std.		20 EUR
SV Kopperby	Ganzjährig	2	2 Std.		20 EUR
Naturerlebnishof Helle	Ganzjährig	1	4 Std.		Eintritt Feriengäste
Schwimmhalle für Kappeln e.V.	Ganzjährig	1	2 Std.	2,0 Std.	30 EUR
Seniorenförderverein Kappeln e.V.	Ganzjährig	1	2 Std.	2,0 Std.	40 EUR
Yogaschule	Ganzjährig	1	2 Std.	1,5 Std.	20 EUR
Tanzen an der Schlei e.V.	Ganzjährig			5,0 Std.	20 EUR
Mobile e.V.	Ganzjährig			2,0 Std.	40 EUR
MTV Gelling 08	Ganzjährig			2,0 Std.	20 EUR
Jugendfeuerwehr Ostangeln	1-2 Wochen	k. A.	k. A.	k. A.	Je nach Angebot
Freiwillige- / Jugendfeuerwehr Winnemark	1 Woche	k. A.	k. A.	k. A.	10 € pro Kind / Tag
Landjugend Schwansen	2-3 Wochen	k. A.	k. A.	k. A.	20 EUR
Sportregion Angeln e.V.	4 Wochen	k. A.	k. A.	k. A.	40 EUR
Förderkreis	n/a	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Förderverein Freibad Süderbrarup	n/a	k. A.	k. A.	k. A.	k. A.
Bahnenstunden			121	39,5 Std.	

Die gemeldeten Bedarfe zeigen, dass bei den Vereinen und organisierten Nutzergruppen in der Region Kappeln ein großes Interesse an einem Sportschwimmangebot besteht. Hauptinteressenten sind der SV Schwansen e. V. und die DLRG Kappeln, welche mit 4 Bahnen für 12 Stunden pro Woche einen Bedarf von jeweils 48 Bahnenstunden pro Woche im Sportbecken und 6 beziehungsweise 16 Stunden im Lehrschwimmbecken melden und damit einen Großteil der voraussichtlich verfügbaren Betriebszeiten außerhalb des Schulschwimmens abdecken.

Ausgehend von den hier gemeldeten Zeiten muss konstatiert werden, dass, sofern diese tatsächlich im hier gemeldeten Umfang angerufen werden, nur noch wenige Zeitfenster für eine rein öffentliche Nutzung verbleiben. Der Belegungsplan in Kapitel 5 verdeutlicht dies anschaulich und zeigt zudem auch, dass im Fall eines Parallelbetriebs aus Vereinsnutzung und öffentlichem Badebetrieb kaum Wasserfläche für die Öffentlichkeit verbliebe.

²² Zusätzlich zu den 18 Vereinen hat der „Kinder- und Jugendbeirat Kappeln“ Angaben gemacht. Diese stellen jedoch keine Belegungswünsche dar, sondern sind als allgemeine Aussage zu den Bedarfen gemeint weshalb sie in der Ermittlung des Gesamtnutzungsbedarfs im Weiteren nicht berücksichtigt werden.

Fast alle Teilnehmer der Abfrage haben auch eine Aussage zu den von ihnen präferierten Nutzungsgebühren getroffen. 42 Prozent votierten für die günstigste Option von 20 EUR je Bahn und Stunde, 10 Prozent für einen Gebühr von 30 EUR je Bahnstunde und 21 Prozent für den höchsten abgefragten Nutzungswert von 40 EUR je Bahn und Stunde. 16 Prozent der Interessenten favorisieren ein anderes Gebührenmodell (bspw. Nutzungsentgelt pro Kopf) und 11 Prozent machten keine Angaben.

Ermittelt man den Durchschnitt der hier gemachten Angaben, liegt die gemittelte Zahlungsbereitschaft der Vereine und organisierten Nutzergruppen bei etwa 27 Euro pro Bahnstunde. Dieser Wert liegt auch im Mittelfeld der gegenwärtig in Deutschland erhobenen Nutzungsgebühren, reicht jedoch erfahrungsgemäß nicht annähernd aus, um die tatsächlichen Betriebskosten pro Bahnstunde zu decken. Hierfür bedarf es bei Bädern der angedachten Größe in der Regel Beträgen von etwa 40 Euro pro Bahnstunde. Da ein Großteil der potentiellen Nutzer in der Befragung für die günstigste Nutzungsgebühr votierte, kann nicht ausgeschlossen werden, dass deren Nachfrage nach Belegungszeiten zurückgeht, wenn höhere Beträge als der hier abgefragte Basistarif von 20 EUR aufgerufen werden. Offen ist zudem, in wie weit einzelne Vereine in der Lage sind, die aus ihren gemeldeten Belegungswünschen ableitbaren Nutzungsgebühren von 43.000 EUR bis 102.000 EUR pro Jahr tatsächlich auch zu tragen.

Grundsätzlich sind für die Belegungsplanung durch Vereine und organisierte Nutzergruppen die folgenden Aspekte zu berücksichtigen:

- Sportvereine, aber auch Gruppen wie THW und DLRG, müssen mit ihren Trainingszeiten, auch für Jugendliche, immer stärker in die Abendstunden ausweichen, da die Mitglieder und Trainerinnen und Trainer häufig bis in den frühen Abend beruflich oder schulisch eingebunden sind. Hierdurch kollidieren deren Belegungswünsche in der Regel stark mit der Hauptnutzungszeit für die Öffentlichkeit.
- Soll das Bad für Wettkämpfe genutzt werden können, sollten diese außerhalb der regulären Öffnungszeiten stattfinden und die Nutzung entsprechend der tatsächlich entstehenden Kosten abgerechnet werden.
- Wird das Sportbeckens entweder komplett oder in nicht unerheblichem Umfang durch Vereine belegt, kommt es zu deutlichen Nutzungseinschränkungen für den Individualgast.
- Nicht immer ist die parallele Nutzung des Sportbeckens durch Sport- und Trainingsgruppen und individuellen Bahnen-Schwimmern konfliktfrei möglich. Letztere fühlen sich durch den Trainingsbetrieb und die hohe Frequenz auf den für die Öffentlichkeit freigegebenen Bahnen gegebenenfalls gestört und bleiben dann dem Bad zu diesen Zeiten fern.
- Problemlos gestaltet sich die Nutzung des Bades durch Nutzergruppen aus dem Kreis der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (Polizei, Feuerwehr, Rettungsdienste). Diese sind meist relativ flexibel hinsichtlich der Zeitfenster und können beispielsweise Lücken in den Schulschwimmzeiten füllen.
- Vereine sind oft nicht in der Lage oder willens, kostendeckende Nutzungsgebühren zu zahlen. Erhalten sie dennoch umfangreiche Nutzungszeiten, wirkt sich diese negativ auf das Betriebsergebnis der Anlage aus.

Kurse

Neben dem Schulschwimmen soll das Bad auch der Wassergewöhnung von Vorschulkindern und der Gesundheitsvorsorge für die Bevölkerung dienen. Entsprechende Angebote werden in der Regel als Kurs angeboten, für den über mehrere Wochen zu festen Zeiten Teile der Wasserfläche oder ganze Becken benötigt werden, die in dieser Zeit einer öffentlichen Nutzung entzogen sind.

Kursangebote können entweder durch eigenes Personal des Badbetreibers, Freiberufler oder Vereine beziehungsweise gewerbliche Anbieter durchgeführt werden. Eine separate Bedarfsabschätzung ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht leistbar, da dieser erfahrungsgemäß stark davon abhängt, welche Nutzungsgebühren für die zur Verfügung gestellte Wasserfläche erhoben werden. Liegt den Tarifen eine kostendeckende Kalkulation des Betreibers zugrunde, ist die Nachfrage aus dem Kreis gewerblicher Anbieter üblicherweise gering.

Kombiniert man die hier angestellten Hochrechnungen und Schätzungen aus dem Schulsport sowie den Nutzungswünschen von Vereinen und organisierten Nutzergruppen, lässt sich - mit dem gebotenen Vorbehalt - Folgendes feststellen:

- ➔ **Aus den erfolgten Bedarfsabfragen ergibt sich eine theoretische Gesamtnachfrage nach Beckenzeiten von etwa 221 Bahnenstunden pro Schulwoche im Sportbecken und 62 Belegungsstunden im Lehrschwimmbecken. Diese hohen Zahlen entstehen dadurch, dass einzelne Schulen und Vereine angeben, mehrfach in der Woche pro Stunde 4 bis 5 Bahnen gleichzeitig zu belegen.**
- ➔ **Bei 40 Schulwochen im Jahr entsprechen die gemeldeten Belegungswünsche rund 11.320 Bahnen- und Belegungsstunden jährlich. Hinzu kommt ein nicht näher spezifizierter Bedarf an Bahnenstunden pro Jahr, welche nur in einzelnen Wochen benötigt werden.**
- ➔ **Die gemeldete Nachfrage aus dem Kreis der Schulen und Vereine ist so umfangreich, dass, wenn sie alle erfüllt werden sollen, unter der Woche kaum sinnvolle Nutzungsfenster für den öffentlichen Badebetrieb verbleiben. Dem kann durch ein klares Betriebskonzept begegnet werden, welches entweder eine Beschränkung der Belegungszeiten für Vereine vorsieht, wodurch nicht mehr alle Wünsche erfüllt werden können, oder dem Schul- und Vereinsbetriebs Vorrang einräumt und allenfalls gelegentlicher öffentlicher Nutzung vorsieht.**
- ➔ **Die gemeldeten Belegungswünsche aus dem Kreis der Schulen und Vereine fallen in Relation zum statistischen Basispotential aus der Bevölkerung sehr hoch aus. Es besteht daher das Risiko, dass die im Rahmen der Bedarfsabfrage gemachten Angaben in der Praxis nicht abgerufen werden. Gründe hierfür können sein, dass die präferierten Zeifenster nicht verfügbar sind, die Nutzungsgebühren nicht bezahlt werden können oder Beckenzeiten an anderen Standorten genutzt werden.**
- ➔ **Grundsätzlich gilt für den Standort Großraum Kappeln: Aus der Bevölkerung in Angeln und Schwansen sowie dem Kreis der regionalen Schulen und Vereine lässt sich eine Grundnachfrage für ein sportorientiertes Schwimmangebot ableiten. Die zu erwartenden Gästezahlen reichen jedoch allenfalls für ein kompaktes Angebot aus, welches voraussichtlich nicht kostendeckend zu betreiben sein wird.**

5. EXEMPLARISCHE ÖFFNUNGS- UND BELEGUNGSZEITEN

Um eine erste Einschätzung zu ermöglichen, wie sich die oben ermittelte Nachfrage aus auf die Öffnungszeiten und die Beckenbelegung auswirken könnte, und um zu verdeutlichen, was diese gewünschten Belegungszeiten für eine gegebenenfalls angestrebte öffentliche Nutzung bedeuten würden, wird hier eine möglicher, exemplarischer Belegungsplan skizziert.

Dabei wird von folgenden Prämissen ausgegangen:

- Alle gemeldeten Bedarfe aus dem Kreis der Schulen und Vereine werden abgebildet, auch wenn dadurch suboptimale Nutzungsszenarien entstehen.
- Eine Nutzung durch die Schulen erfolgt nicht vor 08:00 Uhr und an 5 Tagen die Woche.
- Mindestens ein Werktag steht ausschließlich für Schul- und Vereinssport zur Verfügung.
- An mindestens einem Nachmittag pro Woche steht das Bad hauptsächlich der Öffentlichkeit zur Verfügung.
- Samstag und Sonntag findet in der Regel ausschließlich öffentlicher Badebetrieb statt.
- Das Sportbecken wird mit bis zu zwei Gruppen belegt, das Lehrschwimmbecken nur mit einer.
- Es wird ein kostenorientierter Badebetrieb angestrebt, Teildienste oder Leerlauf des Personals durch Sonderöffnungszeiten werden weitestgehend vermieden. Frühschwimmen wird deshalb lediglich an 2 Tagen in der Woche vorgesehen.

Zugrunde gelegt wurden bei dieser Konzeption zudem, dass

- die Nutzungszeiten möglichst systematisch sind und sich so allen Besuchern leicht einprägen,
- es Tage gibt, an denen keine Wasseraufsicht erfolgen muss, da nur ein nichtöffentlicher Badebetrieb mit Schulen und Vereinen angesetzt wird,
- die Becken möglichst gut ausgelastet sind,
- Kurse und Trainingsstunden auch zu Zeiten stattfinden können, die für Berufstätige geeignet sind,
- die Vereine attraktive Trainingszeiten erhalten.

Abbildung 6: Exemplarischer Belegungsplan Schulwoche

Beispielhafter Belegungsplan Schwimmhalle																																						
		Montag					Dienstag					Mittwoch					Donnerstag					Freitag					Samstag		Sonntag									
Von	Bis	Bahn 1	Bahn 2	Bahn 3	Bahn 4	Bahn 5	LSB	Bahn 1	Bahn 2	Bahn 3	Bahn 4	Bahn 5	LSB	Bahn 1	Bahn 2	Bahn 3	Bahn 4	Bahn 5	LSB	Bahn 1	Bahn 2	Bahn 3	Bahn 4	Bahn 5	LSB	Bahn 1	Bahn 2	LSB	Bahnen	LSB	Bahnen	LSB	Von	Bis				
05:30	06:00																																				05:30	06:00
06:00	06:30																																				06:00	06:30
06:30	07:00	Frühschwimmen																						06:30	07:00													
07:00	07:30	Frühschwimmen																						07:00	07:30													
07:30	08:00	Frühschwimmen																						07:30	08:00													
08:00	08:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						08:00	08:30												
08:30	09:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						08:30	09:00												
09:00	09:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						09:00	09:30												
09:30	10:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						09:30	10:00												
10:00	10:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						10:00	10:30												
10:30	11:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						10:30	11:00												
11:00	11:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						11:00	11:30												
11:30	12:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						11:30	12:00												
12:00	12:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						12:00	12:30												
12:30	13:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						12:30	13:00												
13:00	13:30	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						13:00	13:30												
13:30	14:00	Klaus-Harms-Schule					Schule am Markt	Gemeinschaftsschule an der Schlei	Schule am Thorsberger Moor	GSS	Schule am Markt					Klaus-Harms-Schule	Klaus-Harms-Schule	Schule am Markt	Nordlicht Schule						13:30	14:00												
14:00	14:30	SV Koberby	SFK				SFK	DLRG GGH					Senioren e.V.	DLRG GGH					DLRG Norgaardhalz	Senioren e.V.						14:00	14:30											
14:30	15:00	SV Koberby	SFK				SFK	DLRG GGH					Senioren e.V.	DLRG GGH					DLRG Norgaardhalz	Senioren e.V.						14:30	15:00											
15:00	15:30	SV Koberby	SFK				SFK	DLRG GGH					Senioren e.V.	DLRG GGH					DLRG Norgaardhalz	Senioren e.V.						15:00	15:30											
15:30	16:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						15:30	16:00										
16:00	16:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						16:00	16:30										
16:30	17:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						16:30	17:00										
17:00	17:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						17:00	17:30										
17:30	18:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						17:30	18:00										
18:00	18:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						18:00	18:30										
18:30	19:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						18:30	19:00										
19:00	19:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						19:00	19:30										
19:30	20:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						19:30	20:00										
20:00	20:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						20:00	20:30										
20:30	21:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						20:30	21:00										
21:00	21:30	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						21:00	21:30										
21:30	22:00	SV Schwansen					SV Schwansen	DLRG Kappeln e.V.					Naturelebnishof Helle	DLRG Kappeln e.V.	SV Schwansen					DLRG Kappeln e.V.	DLRG Kappeln e.V.						21:30	22:00										

Legende:		Anmerkungen / Prämissen:	
Öffentlich	Wasseraufsicht erforderlich	Der Entwurf geht von einem 25-Sportbecken mit 5 Bahnen und einem Lehrschwimmbecken aus	
Schulen	Keine Wasseraufsicht, nur technische Betriebsführung	Alle Ansätze sind exemplarisch und dienen der Veranschaulichung	
Vereine, Kurse etc.	Keine Wasseraufsicht, nur technische Betriebsführung		
Rüst-/Reinigungszeit	Keine Gäste anwesend		

In diesem exemplarischen Belegungsplan fielen **91,5 Öffnungsstunden pro Woche** an. Es werden alle durch Schulen und Vereine gemeldeten Belegungsstunden berücksichtigt. Dadurch bleibt für den öffentliche Badebetrieb an manchen Tagen nur eine Bahn frei, was in der Regel dazu führt, dass das Angebot zu diesen Zeiten durch Individualgäste nicht mehr angenommen wird. Die Öffnungs- und Betriebsstunden können durch Änderungen am Belegungsplan, der Komprimierung oder Ausweitung von Betriebszeiten weiter ansteigen oder fallen.

➔ **Der hier angestellte Vorschlag für eine Belegungsplanung zeigt, dass ein Badebetrieb, der alle gegenwärtig erkennbaren Belegungsansprüche inklusive Rüstzeiten befriedigt, mit circa 99 Betriebsstunden pro Woche auskommen könnte.**

6. BAU UND BETRIEBSKOSTENSCHÄTZUNG

6.1 Prämissen

Grundsätzlich muss konstatiert werden, dass die allermeisten öffentlichen Bäder in Deutschland im operativen Betrieb defizitär sind und jedes Jahr mit entsprechenden Zuschüssen der betreibenden Gebietskörperschaft unterstützt werden müssen. Nach Erhebungen der Deutschen Gesellschaft für das Badewesen betrug der Zuschussbedarf für ein sportorientiertes Hallenbad im Mittel der Jahre 2014 bis 2020 rund 550.000 EUR²³. Dies ist zu einem großen Teil in den hohen Fixkosten (Medien und Personal) begründet, welche der Betrieb eines Hallenbades mit sich bringt und welche unabhängig vom Besucheraufkommen anfallen. Gleichzeitig wird mit Verweis auf die kommunale Daseinsvorsorge und sozialverträgliche Eintrittspreise oft auf die Erhebung angemessener Eintrittstarife verzichtet. Kapitalkosten wie Abschreibungen (AfA) und Zinsen sind in dem genannten Defizit noch nicht enthalten.

Im hier vorliegenden Fall eines Machbarkeitsstudie zu einem Bad, für welches noch keine Planungen entsprechender Fachbüros vorliegen, muss bezüglich der Wirtschaftlichkeitsprognosen und Kostenschätzungen darauf hingewiesen werden, dass eine detaillierte Berechnung der erforderlichen Investitionen und der zu erwartenden Einnahmen, Kosten und Aufwendungen aufgrund der unvollkommen definierten Rahmenbedingungen des Bäderbetriebs nicht möglich ist. Um dennoch eine nachvollzieh- und belastbare Orientierungsgröße zu erhalten, wird im Folgenden mit kumulierten Bestandsdaten gearbeitet, welche auf aktuell realisierten Projekten, auf Benchmarks und approximativen Abschätzungen beruhen. Dennoch gilt, dass alle Ansätze theoretischer Natur sind und die damit ermittelten Werte unverbindliche Abschätzungen darstellen, die sich in der Praxis anders darstellen können.

Für alle folgenden Ausführungen gilt, dass von einem der Idee eines funktionalen Sportbades angepassten, kostenorientierten Betriebskonzept ausgegangen wird.

²³ Eigene Berechnungen auf Basis Deutsche Gesellschaft für das Badewesen e. V. (2021): DGfDB Report, Die Corona Seasons 2020 und 2021.

6.2 Prognose Baukosten

Bei der öffentlichen Darstellung vieler Bäderbauprojekte, sei es in der lokalen Presse oder in Fachmagazinen, werden immer wieder Zahlen veröffentlicht und publiziert, die nicht alle angefallenen Aufwendungen umfassen. Hierdurch entsteht bei kommunalen Entscheidungsträgern, Interessengruppen und in der Öffentlichkeit oft der Eindruck, dass vergleichbare Projekte für einstellige Millionenbeträge realisiert werden können. Die Diskrepanz zwischen den publizierten Werten und den letztlich angefallenen Baukosten kann durch verschiedene Aspekte bedingt sein. So kennen einzelne Projektbeteiligte nicht alle Zahlen, die ursprünglichen Werte werden durch die fortschreitende Baukostensteigerung obsolet oder es werden Infrastrukturmaßnahmen nicht mit eingerechnet. Aber auch durch ein politisches Interesse an einem nach außen hin kostengünstigem Bau, welches Kommune und Architekt eint, kann es zu Abweichungen zwischen den öffentlich verfügbaren Werten und dem tatsächlichen Bauaufwand kommen. So werden beispielsweise lediglich die geplanten Baukosten bekannt gegeben oder auch nur die Kostengruppen 200 - 600 der Berechnung nach DIN 276 veröffentlicht und publiziert. Die Baunebenkosten, welche in der Kostengruppe 700 (Baunebenkosten und Honorare) enthalten sind und noch einmal rund 28 Prozent Mehraufwand bedeuten, fallen somit unter den Tisch.

Massive Baukostensteigerungen von mehreren Prozentpunkten pro Jahr haben seit 2017 dazu geführt, dass Bäderbauprojekte, gerade wenn sie als öffentliche Bauvorhaben mit langen Vorlauf- und Bauzeiten ausgeführt wurden, immer teurer geworden sind²⁴. Vor diesem Hintergrund sind Rückschlüsse auf das heute benötigte Investitionsvolumen anhand älterer (über 4 Jahre) Neubauprojekte nicht mehr zielführend. Auch deshalb sind immer weniger verlässliche Baukostendaten öffentlich verfügbar und Kostenschätzungen durch Planer und Architekten erfolgen mittlerweile erst im Rahmen einer dezidierten Beauftragung.

Um den politischen Entscheidern und den gesellschaftlichen Akteuren in Kappeln, Angeln und Schwansen dennoch den zu erwartenden Investitionsbedarf für eine Schwimmhalle in der in Kapitel 2 skizzierten Dimension aufzuzeigen und eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu liefern, wird im Folgenden anhand von Referenzprojekten eine Prognose auf Basis aktueller Marktpreise (Stand 1. Quartal 2022) erstellt. Dabei werden sowohl das zu erwartende Investitionsvolumen als Mittelwert aus vergleichbaren Projekten ermittelt als auch die Spanne der möglichen Investitionsvolumina dargestellt.

Vorab sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass genauere und verbindlichere Angaben, welche den lokalen Gegebenheiten, der gewünschten Ausführungsqualität und ähnlichen Aspekten Rechnung tragen, erst im Rahmen einer Vorplanung durch ein entsprechendes Fachbüro gemacht werden können. Es wird im Folgenden bei den Wertansätzen davon ausgegangen, dass eine möglichst kostengünstige Ausführung der Arbeiten und dementsprechend ein eher funktionales Ausstattungsniveau angestrebt werden.

²⁴ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Konjunkturindikatoren/Preise/bpr110.html>

Tabelle 7: Vergleich Baukosten

Bad / Projekt	Status	Sport- becken	LSB	Plansch- becken	Sprung- turm	Sprung- becken separat	Rutsche	Sauna	Baukosten in Mio. EUR netto, adjustiert auf Quartal 1/2022	
Ankum	im Bau	X		X					8,50	https://klatext-sg.de/vorfrende-auf-das-neue-hallenbad-in-ankum/
Riedlingen	Fertig 2019	X	X						10,72	http://www.kannewischer.com/fileadmin/kannewischer.com/media/Referenzen/Import/3091.SBF_2019_4_Hallenbad_Riedlingen.pdf https://www.region-tv.de/mediathek/video/das-neue-hallenbad-liegt-im-kosten-und-zeitplan/
Anklam	Fertig 2021	X							10,95	https://www.wir-sind-mueeritzer.de/allgemein/185529/
Hövelhof Variante 1	Planung 2019	X	X						12,98	https://www.profund-consult.de/wp-content/uploads/2020/01/NW-Online-Voting-zum-Hallenbad-31.10.2019.pdf
Schwabach	im Bau	X	X	X					15,30	https://www.stadtwerke-schwabach.de/Baeder/Hallenbad-Schwabach/Hallenbad-Blog/Hallenbad-Neubau-naechste-Schritte-nach-Baugenehmigung_202161.html
Mittelwert ohne Sprungturm									11,69	
Bürgerbad Handorf	Fertig 2021	X	X	X					8,00	https://www.wn.de/muenster/stadtteile/handorf/finaler-schritt-fur-buergerbad-handorf-jetzt-wird-gebaut-931941
Vereinsbad Dieburg	Fertig 2021	X	X						8,30	https://www.op-online.de/region/muenster/dieburgs-sportbad-erichter-christian-fluechtenicht-ueber-moeglichen-hallenbad-neubau-muenster-91244104.html
Mittelwert ohne Sprungt. (privater Träger)									8,15	
Vogelsang	Fertig 2019	X	X	X					10,43	https://rp-online.de/nrw/staedte/solingen/solingen-vor-einem-jahr-wurde-das-hallenbad-vogelsang-eroeffnet_aid-49711483
Königswinter	Fertig	X	X	X	X				11,40	https://www.ksta.de/region/rhein-sieg-bonn/koenigswinter/erneute-verzoegerung-neues-hallenbad-in-koenigswinter-wird-erst-im-februar-fertig-39087068
Simmern	im Bau	X		X	X		X		11,96	https://mdf.rlp.de/de/service/pressemitteilungen/detail/news/News/detail/ueber-10-mio-luer-schwimmbad-und-innenstad-in-simmern?no_cache=1 https://fwg-rhein-selz.de/wp-content/uploads/2021/01/Hallenbad-Neubau-Rhein-Selz.pdf
Heidbergbad Braunschweig	Fertig 2021	X	X	X				X	11,96	Archiv des Badewesens 12/2021
Wermelskirchen	Planung 2021	X	X	X	X				12,60	https://rp-online.de/nrw/staedte/wermelskirchen/neues-hallenbad-in-wermelskirchen-ab-2023-wird-im-edelstahlbecken-geschwommen_aid-53091235
Hövelhof Variante 2	Planung 2019	X	X		X				13,79	Siehe Variante 1
Sachsenbad Dresden	Planung 2021	X	X	X					13,80	https://pieschen-aktuell.de/wp-content/uploads/2021/04/Sachsenbad-Präsentation-PK-2.pdf
Hövelhof Variante 4	Planung 2019	X	X	X	X				15,18	Siehe Variante 1
Mittelwert mit Sprungturm									12,64	
Hemer	im Bau	X	X	X		X			13,30	https://www.hemer.de/rathaus-politik/planen-bauen/aktuelle-projekte/hallenbad-neubau https://www.ikz-online.de/staedte/hemer/hemeraner-badneubau-kostet-13-3-millionen-id233181423.html
Ilmenau	Fertig 2020	X	X	X		X			13,99	https://moellermeyer.de/referenzen/generalplanungen/schwimmbad-ilmenau
Geretsried	Fertig 2021	X	X	X		X			18,80	https://www.geretsried.de/hochbauhallenbad
Mittelwert mit Sprungbecken separat									15,36	

Auf Grundlage vergleichbarer Projekte ist davon auszugehen, dass ein Hallenbad in der hier angedachten Größe ein Netto-Investitionsvolumen von rund 11,7 Mio. EUR erfordert, sofern es ohne Sprungturm errichtet wird. Mit integriertem Sprungturm müssen circa 12,6 Mio. EUR einkalkuliert werden, wird ein separates Sprungbecken geplant, ist dieser Kostenansatz auf etwa 15,4 Mio. EUR zu erhöhen.

Die Übersicht auf Seite 40 zeigt, dass aktuell selbst für kompakte Sportbäder ein Netto-Investitionsvolumen von rund 11 Mio. EUR erforderlich wird. Die tatsächlichen Baukosten variieren dabei in Abhängigkeit von Ausführungsqualität, Ausstattungsniveau und -umfang, den begleitenden Infrastrukturmaßnahmen sowie den jeweiligen örtlichen Gegebenheiten.

Auffällig ist der Unterschied zwischen den durch die öffentliche Hand durchgeführten Bauprojekten und den beiden unter Vereinsregie realisierten Bauvorhaben. Dies lässt sich auf eine Reihe von Faktoren zurückführen, deren Auswirkungen von Projekt zu Projekt unterschiedlich ausfallen können, in der Regel aber gemeinsam haben, dass sie bei einem öffentlichen oder gewerblichen Bauvorhaben nicht greifen. Hierzu zählen beispielsweise:

- Ehrenamtliches Engagement von Vereinsmitgliedern oder Förderern im Bereich Planung und Bauleitung kann die Baunebenkosten, welche aktuell knapp ein Drittel der Bausumme ausmachen können, deutlich reduzieren.
- Schnelle Entscheidungsfindungen verkürzen die Planungsphase und vereinfachen Beauftragungen im Vergleich zu den streng reglementierten öffentlichen Vergaben.
- Die Ausstattung erfolgt nach den Bedürfnissen des Vereins und es müssen weniger unterschiedliche Interessen verschiedener Lobbygruppen berücksichtigt werden.
- Ausführende Unternehmen bieten Leistungen „für den guten Zweck“ günstiger an als am freien Markt oder führen Arbeiten honorarfrei durch.
- Mitarbeit von Vereinsmitgliedern in der Bauphase reduziert die anfallenden Arbeitskosten.
- Sachspenden von Baumitteln etc. reduzieren die Materialkosten.
- Ggf. vorhandene Infrastruktur des Vereins kann weitergenutzt werden und muss nicht neu errichtet werden.

6.3 Tarifgestaltung und Erlöse

Neben dem Besucheraufkommen sind vor allem die letztlich realisierten Pro-Kopf-Umsätze entscheidend für die in Summe zu erzielenden Erlöse und damit auch die Wirtschaftlichkeit des Betriebs. Nachdem in den hier vorliegenden Planungen auf zusätzliche Profitcenter (Gastronomie, Sauna, Massagen) konsequenterweise verzichtet wird, stellen die von den Individualbesuchern gezahlten Entgelte die wesentliche externe Einnahmequelle dar. Deren Kalkulation sollte unter Berücksichtigung der durchschnittlichen Kaufkraft und den gegenwärtig in Kappeln und der Region aufgerufenen Schwimmbadpreisen erfolgen. In der nachfolgenden Tabelle wird jeweils der günstigste Tarif für einen Erwachsenen als Referenzwert angegeben.

Tabelle 8: Eintrittstarife der Wettbewerber

Bad	Erwachsenen-Tarif (brutto)	Zeitraum
Freibad Satrup	3,50 €	Tageskarte
Freibad Süderbrarup	4,00 €	Tageskarte
Fjordarium Schleswig	4,00 €	Tageskarte
Meerwasser-Wellenbad Eckernförde	4,00 €	2,5 h Schwimmen
Campusbad Flensburg	5,00 €	2 h Sportbad
Entdeckerbad Damp	10,00 €	3 h Karte
Fördeland Therme Glücksburg	12,00 €	2 h Karte
Schwimmbad Sterup	k. A.	nur Schulen u. Vereine

Das Preisspektrum der verschiedenen Bäder in der Region um Kappeln geht, auch aufgrund der unterschiedlichen Typen, weit auseinander. Die Erlebnisbäder in Glücksburg, und Damp sind sowohl bei den Tageskarten als auch den Kurzeittickets die Preisführer in der Region. Die ebenfalls als Erlebnisbad zu wertenden Bäder in Eckernförde und Flensburg bieten separate Tarife für Sportschwimmer als Kurzeittarif an. Alle anderen dortigen Tarife inkludieren bereits Freizeitangebote und fallen dementsprechend höher aus. Das beste Preis-Leistungsverhältnis bieten aktuell die Bäder in Satrup, Süderbrarup und Schleswig mit den dort offerierten Tageskarten.

Grundsätzlich bewegt sich das Preisniveau der bestehenden Bäder im heute üblichen Rahmen für derartige Angebote. Sportorientierte Schwimmer aus der Region finden ein relativ einheitliches Preisniveau vor. Die Tarife der erlebnisorientierten Anlagen sind im bundesweiten Vergleich als relativ günstig zu bewerten und sprechen so die Bevölkerungsteile an, die während eines Schwimmbadaufenthaltes nicht nur aktiv schwimmen wollen, sondern sich auch etwas Entspannung wünschen.

Ausgehend von dem bestehenden Preisniveau in der Region sollte für ein sportorientiertes Hallenbad im Großraum Kappeln mit einem Eintrittspreis von 4,00 bis 4,50 EUR für ein Erwachsenenticket kalkuliert werden. Spielraum für eine erfolgreiche Durchsetzung höherer Tarife lassen weder die vorgesehenen Angebotsstruktur noch das gegenwärtige regionale Preisgefüge oder die makroökonomischen Daten erkennen.

In der Praxis zeigt sich, dass weniger die Höhe der Tarife für einen erfolgreichen Bäderbetrieb relevant ist, sondern die Durchsetzung derselben. Wird das nominale Preisniveau durch großzügige Rabatte und eine Vielzahl von Sonderkonditionen unterlaufen, bleibt der letztlich erzielte Erlös pro Kopf und damit der Umsatz deutlich unter dem erwarteten Wert. Dies gilt im Übrigen sowohl für den öffentlichen Badebetrieb als auch für die Nutzung des Bades durch Schulen, Vereine und gewerbliche Anbieter.

Für die Gestaltung und Staffelung der einzelnen Tarife gilt die Faustregel, dass kein Tarif oder Ticket mehr als 20 Prozent Rabatt auf den Basistarif gewähren sollte. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wäre eine Begrenzung auf 15 Prozent sinnvoller, politisch ist dies jedoch nur selten mehrheitsfähig.

Die Diskrepanz zwischen dem Referenztarif und den tatsächlich erzielten Erlösen zeigt sich gut in einer Auswertung der Firma Altenburg für das Jahr 2018. Während der durchschnittliche Listenpreis für einen Erwachsenen mit 3,96 EUR angegeben wird, reicht der tatsächlich erzielte Erlös pro Kopf zwischen 2,40 und 3,10 EUR²⁵. Die Betriebsbefragungen der DGfdB aus demselben Jahr ermittelt für Hallenbädern mit Sportbadfunktion Umsatzerlöse pro Besucher von 2,50 EUR²⁶. Ältere, detaillierte Auswertungen der DGfdB zeigen, dass in Bädern der hier für Angeln und Schwansen angedachten Dimension mit einem durchschnittlichen Erlös pro Kopf von 2,68 EUR gerechnet werden kann²⁷. Werte die deutlich von dieser Spanne abweichen, werden üblicherweise in Hallenbädern mit Erlebnisbad-elementen, über hochpreisige Zusatzangebote (Sauna, Kurse) oder bei Konstellationen erzielt in denen hohe Nutzungsentgelte für Schulen und Vereine realisiert werden können.

Angesichts des einheitlichen Preisniveaus in der Region und der in Kapitel 4.3.3 gezeigten durchschnittlichen Zahlungsbereitschaft aus dem Kreis der Schulen und Vereine sowie dem Gebot der kaufmännischen Vorsicht folgend, wird für die folgenden Wirtschaftlichkeitsprognose mit einem defensiven Ansatz beim Durchschnittserlös gerechnet.

Anders stellt sich die Situation dar, wenn das Bad primär durch Schulen und Vereine genutzt wird. Hier kommt der tatsächlichen Gästezahl nur eine untergeordnete Bedeutung zu, da die gebuchten Bahnenstunden über fest definierte Nutzungsentgelte abgerechnet werden. Im Folgenden wird auch dieses Szenario als Option dargestellt. Auch hier wird der Verrechnungssatz je Bahnenstunde defensiv gewählt.

²⁵ Altenburg BäderReport 2019

²⁶ DGfdB: Überörtlicher BäderBetriebsvergleich 2018

²⁷ In den neueren Erhebungen (2019 ff.) der DGfdB werden die Hallenbäder weniger differenziert betrachtet. Dies verschiebt die Durchschnittswerte deutlich nach oben, spiegelt jedoch nicht die Realität im Gros der kleinen Sporthallenbädern wider.

6.4 Betriebskosten

In der Planungsphase eines Bades gilt es immer zu bedenken, dass die Baukosten nur einen Teil der Lebenszykluskosten darstellen. Langfristig kommen den laufenden Kosten des Betriebs sowie den Instandhaltungsaufwendungen und dem Kapitaldienst eine deutlich größere Rolle zu. Neben den Personalkosten, welche die größte Einzelposition im operativen Bereich darstellen, bildet die Summe der Medienkosten (Heizenergie, Wasser, Abwasser und Strom) den zweiten großen Kostenblock. Beide Positionen weisen seit Jahren einen mehr oder weniger kontinuierlichen Anstieg auf, welcher auch in den nächsten Jahren aller Voraussicht nach bestehen bleibt. Dies gilt umso mehr, als sich die entsprechenden Indizes seit 2018 (Strom), beziehungsweise Mitte 2020 (Erdgas und Heizöl) wieder kontinuierlich nach oben bewegen²⁸. Steuerungsmöglichkeiten bestehen gerade im Rahmen einer kommunalen Betriebsführung aufgrund der Tarifbindung des Personals und der gegebenenfalls gewünschten Bindung an lokale Energieversorger sowie den Einkauf vieler Medien über Vergabeverfahren wenige.

Generell ist anzumerken, dass neue Bäder eine Anlaufphase von mindestens einem Jahr brauchen bis sie am Markt etabliert sind und ihr volles Besucherpotential ausschöpfen können, immer vorausgesetzt, dass ein entsprechendes Marketing erfolgt.

Basierend auf den oben festgelegten Rahmendaten des Bades und den bisher definierten Prämissen ist es möglich, im Rahmen einer überschlägigen Kostenschätzung für das erste volle Betriebsjahr nach dem Neubau, die dann bestehenden Netto-Belastungen aus Betrieb und Finanzierung darzustellen.

Da ohne die Vorplanung von Architekten und Ingenieurbüros und ohne standortspezifische Werte aus der Praxis die Kosten nicht im Detail zu quantifizieren sind, wird in der folgenden Abschätzung mit den Durchschnittswerten landesweiter Betriebsvergleiche gearbeitet²⁹. Diese wurden über drei Jahre gemittelt, um Schwankungen auszugleichen, und dann anhand des Verbraucherpreisindex auf das 1. Quartal 2022 hochgerechnet.

Die folgenden Ausführungen haben deshalb mehr allgemeinen und grundsätzlichen Charakter und beruhen auf der Annahme, dass beim Betrieb einer potentiellen Schwimmhalle in der Region um Kappeln alle Möglichkeiten einer „schlanken“ Betriebsführung ausgeschöpft werden. Es besteht jedoch immer die Möglichkeit, dass sich die Kostenstrukturen durch die letztlich realisierten wirtschaftlichen oder betrieblichen Rahmenbedingungen systematisch verändern. Es ist deshalb noch einmal ausdrücklich zu betonen, dass diese Werte, wie auch die Zahlen aus den zugrundeliegenden Benchmarks, lediglich als Orientierungswert dienen können.

6.4.1 Personalaufwand

Ausgehend von den in Kapitel 5 definierten Öffnungs- und Belegungszeiten, den Normen und Richtlinien zur Betriebs-, Becken- und Wasseraufsicht sowie der betrieblichen Praxis aus vergleichbaren Anlagen lässt sich für die hier angedachte Schwimmhalle eine vorläufiger Mindestpersonalaufwand ableiten. Die Berechnung berücksichtigt neben dem Mindestpersonalbedarf während der Öffnungszeiten auch die Rüstzeiten des Personals,

²⁸ https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Preise/Publicationen/Energiepreise/energiepreisentwicklung-pdf-5619001.pdf?__blob=publicationFile

²⁹ DGfB: ÜÖBV 2013-2015, Hallenbad 250 – 500 m² Wasserfläche. Neuere Daten liegen nicht mehr in der erforderlichen Detailtiefe vor.

dessen Urlaubsansprüche, Fortbildungszeiten und etwaige Abwesenheiten aufgrund von Krankheit. Alle Ansätze sind theoretischer Natur und die damit ermittelten Werte unverbindliche Abschätzungen. In der Praxis kann es etwa durch andere Öffnungszeiten und einen variierenden Anteil des öffentlichen Badebetriebs, durch die Zusammenlegung von Tätigkeiten (bspw. Reinigung und technische Wartung durch dieselbe Person) oder veränderte Vorgaben des Arbeitsrechts zu Abweichungen kommen.

Je nach Betriebsmodus unterscheiden sich die im Bad vorzuhaltenden Personalbedarfe. Eine Person muss jedoch auch im Fall eines nichtöffentlichen Badebetriebs mindestens anwesend sein, um die technische Betriebsaufsicht zu gewährleisten. Im öffentlichen Badebetrieb muss bei einem Einsatz von Kassenautomaten sichergestellt werden, dass im Fall eines Bedienfehlers oder Defekts des Automaten Hilfestellung durch das anwesende Personal erfolgen kann, ohne dass die Wasseraufsicht vernachlässigt wird. Daher ist hier durchgängig eine zusätzliche Servicekraft vorzusehen. Ausgehend vom normativ festgelegten Mindestbedarf und unter Berücksichtigung der Mindestanforderungen aus der betrieblichen Praxis werden die folgenden Ansätze zugrunde gelegt:

Tabelle 9: Personaleinsatzschema Schwimmhalle

Badebetrieb	Wasser- aufsicht	Technische Betriebsaufsicht	Service / Reini- gung / Kasse	Leitung / Verwaltung
Öffentlich / Parallel	1	--	1	
Nichtöffentlich	0	1		
Reinigungs- u. Rüstzeit		1	1	
Pauschal	--	--	--	0,5

Mit diesen Ansätzen werden, um den exemplarischen Belegungsplan aus Kapitel 5 umzusetzen, rein rechnerisch mindestens 6,09 Vollzeitäquivalente pro Jahr benötigt, um die unterschiedlichen Aufgaben des Bäderbetriebs ordentlich erfüllen zu können. Auf die Becken- und Wasseraufsicht, technische Betriebsaufsicht und Leitungsaufgaben entfallen 3,8 Vollzeitäquivalente, der Rest fällt im Bereich Service, Reinigung und Kassenbetreuung an. Für die weitere Kalkulation werden die einzelnen Positionen auf ganze oder halbe Stellen gerundet. Für die Personalkostenschätzung wird, aus Gründen der kaufmännischen Vorsicht und der angespannten Personalsituation der gesamten Bäderbranche, mit den Einstufungen für ausgebildete Fachkräfte kalkuliert.

Tabelle 10: Mindestpersonalaufwand Schwimmhalle

Position	Anzahl	Entgelt- gruppe TVÖD Lohnstufe 4	Arbeitgeberkosten pro Stelle Stand Q1 / 2022	Personal- aufwand
Badleiter	1	EG 8	57.191 €	57.191 €
Fachangestellter für Bäderbetriebe (stv. Leitung)	1	EG 6	52.914 €	52.914 €
Fachangestellter für Bäderbetriebe	2	EG 5	50.918 €	101.836 €
Service / Reinigung / Kasse	2,5	EG 2	43.274 €	108.185 €
Summe	6,5			320.126 €

Der hier ermittelte Personalaufwand von rund 320.126 EUR liegt, aufgrund der schlanken Personalbedarfsplanung, etwas unter der Summe, die im landesweiten Mittel in vergleichbaren Bädern aufgewendet wird. Er wird im Laufe der Zeit deutlich ansteigen. Dies ist zum einen durch die automatische Progression des TVÖD bedingt, welcher regelmäßige Höherstufungen des Bestandspersonals vorsieht, und wird zum anderen durch den gegenwärtigen Fachkräftemangel in der Bäderbranche begünstigt. Setzt man in obige Berechnung die höchste Lohnstufe 6 des TVÖD ein, erhöhen sich die Personalkosten bereits allein dadurch auf 346.211 EUR pro Jahr.

6.4.2 Medieneinsatz (Strom, Wasser/Abwasser, Heizenergie):

Da die Energie- und Medienkosten neben den Personalkosten die größte Position bei den laufenden Aufwendungen darstellen, ist es wichtig, bei der Neuerrichtung eines Bades darüber nachzudenken, wie deren Einsatz optimiert werden kann und ob Synergien aus der Kombination mit anderen öffentlichen Einrichtungen gehoben werden können. In der Praxis zeigt sich, dass die größten wirtschaftlichen Effekte nicht unbedingt durch die neuesten Technologien, sondern häufig durch konsequente und disziplinierte Betriebsführung, den optimalen Einsatz der vorhandenen Ausstattung (frequenzgesteuerte Pumpen, Dosieranlagen), dem Ausschöpfen lokaler Besonderheiten (Thermalwasservorkommen, Brunnen, Vorfluter, Fern- und Abwärme) und durch gute Verhandlungen mit den Zulieferern erzielt werden. Der Einsatz alternativer Wasser-, Wärme- und Energiegewinnungsmethoden ist unterstützend sinnvoll, so lange eine Amortisation der Mehraufwendungen für die Einrichtung dargestellt werden kann. Zur Gästegewinnung (Stichwort „Ökobad“) taugen derlei Maßnahmen erfahrungsgemäß nicht. Bei den einzelnen Methoden der Energiegewinnung - Fernwärme, Gas oder Blockheizkraftwerk - ist die Variante vorzuziehen, die am einfachsten realisiert werden kann und eine hohe Versorgungssicherheit bei moderaten Preisschwankungen bietet.

Ein eigenes BHKW wird dann attraktiv, wenn dadurch entweder eine enge technisch-wirtschaftliche Verflechtung mit einem lokalen Energieversorger geschaffen werden kann, um einen steuerlichen Querverbund zu ermöglichen, oder der Verkauf der überschüssigen Wärme signifikant zur Subventionierung des Badebetriebs beiträgt. Genaueres ist im Rahmen späterer Planungen zu ermitteln.

Neben den tatsächlichen Verbräuchen, welche durch die Ausstattung der Anlage und die Betriebsführung beeinflusst werden, haben die Energiepreisentwicklung und die Ausgestaltung der kommunalen Abgaben bei dieser Position den größten Einfluss auf die letztlich anfallenden Kosten. Grundsätzlich muss jedoch von steigenden Aufwendungen für diese Positionen ausgegangen werden.

6.4.3 Betriebsmittel (Chemie):

In dieser Position sind die Aufwendungen für die zur Wasseraufbereitung benötigten Chemikalien enthalten. Deutliche Einsparpotentiale gegenüber dem landesweiten Durchschnitt sind aufgrund der für alle Bäder geltenden Vorgaben der DIN 19643 zur Aufbereitung von Schwimm- und Beckenwasser nicht zu erwarten.

6.4.4 Materialaufwand/Wartung/Instandhaltung/Fremdleistung:

Die Werte dieser Position fallen in den ersten Betriebsjahren naturgemäß etwas niedriger aus und steigen mit der Zeit an. Die Höhe der Kosten für Fremdleistungen ist darüber hinaus abhängig vom Betriebsmodell und steht in Wechselbeziehung zu anderen Positionen wie dem Personaleinsatz. Wird beispielsweise die Reinigung nicht selbst durchgeführt, sondern durch Dienstleister erledigt, steigt diese Kostenposition, während sich der Personalaufwand reduziert. Für die Schätzung werden die Durchschnittswerte des ÜÖBV herangezogen.

6.4.5 Sonstige Kosten:

Hierunter werden unter anderem Kosten für Marketingmaßnahmen, Verwaltungsmaterial, Reisekosten und Abgaben subsumiert. Auch etwaige Verrechnung von Leistungen anderer Verwaltungsstellen werden hier erfasst.

7. BETRIEBS- UND FINANZIERUNGSKOSTEN

Letztendlich bestimmen sowohl die zu erzielenden Einnahmen als auch die laufenden Kosten das Jahrergebnis eines Bades und die daraus entstehenden Belastungen. Je höher Erstere ausfallen, desto geringer wird der durch Zuschüsse auszugleichende Fehlbetrag. Basierend auf der in Kapitel 4.3 ermittelten Nachfrage und den gemeldeten Bedarfen der Schulen und Vereine lassen sich unterschiedliche Szenarien denkbar, die im Folgenden dargestellt werden:

Im **Szenario 1** wird davon ausgegangen, dass die von Schulen und Vereinen gemeldeten Zeiten nur zu zwei Dritteln abgerufen werden. Hierdurch ergeben sich jedoch mehr Nutzungszeiten für die Öffentlichkeit. Der Pro-Kopf-Erlös dieses Gästekreises liegt bei 2,68 EUR (vgl. Kapitel 6.3). Es wird davon ausgegangen, dass eine Nutzungsgebühr pro Bahnstunde von 20 EUR realisiert werden kann, da dieser Betrag von allen Befragungsteilnehmern akzeptiert würde (vgl. Kapitel 4.3.3).

Im **Szenario 2** werden alle gemeldeten Bedarfe der Schulen und Vereine zu 90 Prozent bedient, der öffentliche Badebetrieb findet an drei bis vier Tagen in der Woche statt. Dementsprechend reduziert sich das Gästeaufkommen aus dem Kreis der Individualgäste. Der Pro-Kopf-Erlös und die Nutzungsgebühren bleiben konstant.

Im **Szenario 3** wird davon ausgegangen, dass Schulen und Vereinen alle gemeldeten Zeiten abrufen werden. Die öffentliche Nutzung ist analog zum Neutral Case limitiert. Der Pro-Kopf-Erlös aus öffentlicher Nutzung bleibt konstant, aber es wird davon ausgegangen, dass eine Nutzungsgebühr pro Bahnstunde von 27 EUR realisiert werden kann, was dem Durchschnittsbetrag aus der Bedarfserhebung entspricht (vgl. Kapitel 4.3.3).

Parameter	Szenario 1	Szenario 2	Szenario 3
Betriebswochen / Jahr	50		
Öffentlicher Badebetrieb / Woche	50 Std.	40 Std.	32 Std.
Durchschnittliche Besucher / Stunde öffentlicher Badebetrieb ³⁰	19		
Bahnstunden Schulen und Vereine / Jahr	7.584	10.188	11.320
Erlös / Gast	2,68 EUR		
Gebühr / Bahnstunde	20 EUR	20 EUR	27 EUR

Die **einzelnen Kostenpositionen** wurden anhand landesweiter Branchenbenchmarks, welche anhand des Verbraucherpreisindex auf das 1. Quartal / 2022 hochgerechnet wurden, und der Mindestpersonalbedarfsermittlung bestimmt (vgl. Kapitel 6.4. und 6.4.1). Es handelt sich durchgängig um Netto-Beträge, also exklusive Mehrwertsteuer.

³⁰ Vgl. Altenburg BäderReport 2019

Tabelle 11: Mindestbetriebskostenschätzung Schwimmhalle Region Kappeln

Hallenbadneubau mit Sport-, Lehrschwimm- und Planschbecken	Szenario 1 ³¹	Szenario 2	Szenario 3
Investition (geschätzt)	11.700.000	11.700.000	11.700.000
Anzahl Gäste	47.500	38.000	30.400
Anzahl Bahnenstunden	7.584	10.188	11.320
Durchschnittlicher Erlös pro Kopf Öffentlichkeit	2,68	2,68	2,68
Gebühr je Bahnenstunde	20	20	27
Einnahmen aus Eintritt Öffentlichkeit	127.300	101.840	81.472
Einnahmen aus Gebühren Schulen und Vereine	151.688	203.760	305.640
Einnahmen gesamt	278.988	305.600	387.112
Personalkosten	320.100	320.100	320.100
Strom	61.000	61.000	61.000
Wasser	20.000	20.000	20.000
Heizungskosten	84.000	84.000	84.000
Betriebsmittel (Chemie)	19.000	19.000	19.000
Material/Instandhaltung/Fremdleistung	91.000	91.000	91.000
Sonstige Kosten	123.000	123.000	123.000
Kosten gesamt	718.100	718.100	718.100
EBITDA (operatives Ergebnis)	-439.112	-412.500	-330.988
Durchschnittliche Zinsen p.a. (1,55 %, 30 Jahre Volltilgung)	98.418	98.418	98.418
Abschreibungen (angelehnt an BMF: 33 Jahre, linear)	354.545	354.545	354.545
EBT	-892.075	-865.463	-783.951

Alle Werte Nettobeträge in EUR, sofern nicht anders angegeben

³¹ In Szenario 1 sind, aufgrund der geringeren Bahnenbelegung durch Schulen und Vereine, die höchsten Nutzerzahlen im öffentlichen Badebetrieb (= Anzahl Gäste) möglich, aufgrund der niedrigen Pro-Kopf-Umsätze reicht dies jedoch nicht aus, um die Einnahmerückgänge aus den entfallenen Nutzungsgebühren zu kompensieren, weswegen die Umsatzerwartungen bei diesem Szenario am geringsten sind.

Obige Übersicht zeigt, dass die Stadt Kappeln oder ein anderer Betreiber der angedachten Schwimmhalle in der Region Angeln und Schwansen mindestens mit einem operativen Verlust zwischen -331.000 EUR und -439.100 EUR pro Jahr rechnen muss. Dieser ist durch regelmäßige Zuweisungen aus dem Haushalt der Stadt Kappeln oder den Haushalten der sich beteiligenden Gemeinden auszugleichen. Der niedrigere Wert kann nur dann erreicht werden, wenn alle im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie gemeldeten Belegungswünsche aus dem Kreis der Schulen und Vereine tatsächlich abgerufen werden und es gelingt eine Nutzungsgebühr durchzusetzen, die über dem Basissatz von 20 EUR je Bahnenstunde liegt.

Unter Berücksichtigung der Zinszahlungen und der (nicht zahlungswirksam werdenden) Absetzungen für Abnutzung (AfA) liegt das Betriebsergebnis für die hier vorgesehene Ausstattungsvariante zwischen -784.000 EUR und -892.100 EUR pro Jahr. Zusätzlich zu den Zinszahlungen müssen Tilgungsleistungen erbracht werden, welche zwar nicht direkt in das hier dargestellte betriebswirtschaftliche Ergebnis einfließen, aber zu einem Abfluss von Liquidität (ungefähr in Höhe der Abschreibungen) führen, so dass die Zahlungsströme letztlich weitestgehend der obigen Aufstellung entsprechen.

Eine Verbesserung dieser Werte wäre nur durch eine deutliche Reduzierung der Bausumme oder einer erheblichen Verbesserung des operativen Betriebsergebnisses möglich. Hierzu bedürfte es jedoch aller Voraussicht nach entweder eines reduzierten Raumprogramms, was den Verzicht auf ein oder mehrere Becken bedeuten würde, oder einer Tarifstruktur über dem regionalen Durchschnitt sowie einer konsequenten Preisdurchsetzung. Angesichts der aktuellen Prämissen und der hier angesetzten günstigen Kalkulationen für Personal, Energie und Kapitalkosten ist im tatsächlichen Betrieb eher von einem noch höheren Zuschussbedarf denn von signifikanten Ergebnisverbesserung auszugehen.

- ➔ **Maßgeblich für einen einigermaßen beherrschbaren Hallenbadbetrieb im Großraum Kappeln wird es sein, das neu entstehende Angebot attraktiv zu gestalten und aktiv zu vermarkten, um die begrenzten Gästepotentiale zu aktivieren. Gleichzeitig ist eine hohe Preisdurchsetzung bei allen Gästegruppen erforderlich.**
- ➔ **Die Höhe der Erlöse wird, aufgrund der geringen allgemeinen Gästepotentiale, maßgeblich durch die Nutzungsentgelte der Schulen und Vereine beeinflusst werden. Entscheidend wird es sein, in wie weit die im Rahmen dieser Studie gemeldeten Bedarfe aus dem Kreis der Schulen und Vereine tatsächlich abgerufen werden und abgerechnet werden können. Dabei steht eine umfangreiche Belegung durch Schulen und Vereine einer effektiven Nutzung durch die Öffentlichkeit entgegen.**
- ➔ **Die Betriebskostenabschätzung zeigt, dass neben den operativen Betriebskosten vor allem die Kapitalkosten maßgeblich für die Höhe der zukünftigen jährlichen Haushaltsbelastungen sind. Diese können durch eine möglichst günstige Finanzierung und das Abrufen von Fördermitteln, vor allem aber durch eine Reduzierung der Baukosten beeinflusst werden. Sollte das Projekt realisiert werden, kommt darüber hinaus einer schlanken Betriebsführung eine elementare Bedeutung zu, um den jährlichen Zuschussbedarf in einem beherrschbaren Rahmen zu halten.**
- ➔ **Eine Ausweitung des Servicelevels, beispielsweise durch eine personenbesetzte Kasse oder häufigere Reinigungszyklen, aber auch der Einsatz von mehr Aufsichtskräften oder technischen Mitarbeitern, wird die Personalkosten und damit auch die Betriebskosten deutlich erhöhen.**
- ➔ **Es muss davon ausgegangen werden, dass Energie- und Personalkosten weiter ansteigen werden und sich dies negativ auf das Betriebsergebnis auswirkt.**

8. HANDLUNGSAalternativen

8.1 Traglufthalle Freibad Süderbrarup

Es besteht – unabhängig von der Errichtung einer Schwimmhalle in der Region – die Möglichkeit, das Freibad in Süderbrarup im Winterhalbjahr mit einer Traglufthalle zu überbauen und die Anlage so ganzjährig nutzbar zu machen. Dabei wird das bestehende Becken mit einer Hülle aus Textil- oder Kunststoffbahnen mit stabilisierenden luftgefüllten Waben überbaut. Zur zusätzlichen Stabilisierung wird in der so entstehenden Halle durch permanente Luftzufuhr ein Überdruck erzeugt.

Die Heizung der Traglufthalle erfolgt über Gebläse und der bestehende Beckenumgang wird teilweise oder ganz mit Gummimatten abgedeckt, um eine gewisse Isolation gegen das Erdreich zu erhalten. Umkleiden und Sanitäranlagen, die nicht auf einen ganzjährigen Betrieb ausgelegt sind, müssen entsprechend für den Betrieb in der kalten Jahreszeit ertüchtigt werden. Wenn dies baulich nicht möglich ist, bedarf es eigener Containerlösungen, die direkt an Traglufthalle andocken.

Die Herausforderung bei einer derartigen Installation liegt darin, dass Freibäder nicht oder nur unzureichend für einen Betrieb außerhalb der Sommermonate ausgelegt sind. So fehlt den Becken in der Regel eine Wärmedämmung gegenüber dem sie umgebenden Erdreich und auch die Umkleiden und Vorreinigungen sind normalerweise nicht darauf ausgelegt (dauerhaft) beheizt zu werden. Aus beidem resultiert ein hoher Wärmeverlust, sowohl beim Beckenwasser als auch der Raumluft, welchem durch die beschriebenen baulichen Maßnahmen nur bedingt begegnet werden kann. Dies führt in der Regel dazu, dass die Nutzungsbedingungen in einem Freibad mit Traglufthalle nicht mit denen eines Hallenbades vergleichbar sind, sondern eine gewisse Kompromissbereitschaft hinsichtlich Luft- und Wassertemperatur von den Besuchern verlangen.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass zweimal jährlich ein nicht unerheblicher Arbeitsaufwand für Auf- und Abbau der Hülle entsteht und Lagerflächen während der Sommermonate für Hülle, Technik und etwaige Funktionscontainer benötigt werden.

Tabelle 12: Kostenschätzung Traglufthalle

Position	Aufwand ³²
Anschaffung Traglufthalle	500.000 – 1.000.000 EUR
Betriebskosten Traglufthalle	30.000 - 60.000 EUR p.a.
Betriebskosten Freibad Süderbrarup Winterhalbjahr	durch Betreiber zu ermitteln
Zuschlag Winterbetrieb Freibad	durch Betreiber zu ermitteln

Für die Errichtung muss, je nach Aufwand für die Gründung der Halle, die Heiztechnik und den Ausstattungsumfang, mit Anschaffungskosten von 500.000 EUR bis 1 Mio. EUR kalkuliert werden. Möchte man die Summe nicht auf einmal aufwenden, sind auch Mietmodelle möglich. Im laufenden Betrieb fallen etwa 60.000 EUR für den Betrieb der Traglufthalle selbst an, hinzu kommen die laufenden Betriebskosten des Freibades für die zusätzlichen Betriebsmonate des Winterhalbjahres.

³² Daten aus Beratungsmandaten und einer unverbindlichen Anfrage bei der Paranet-Deutschland GmbH

8.2 Erweiterung Entdeckerbad Damp

Im Rahmen der Machbarkeitsstudie kamen Überlegungen zur Sprache, das Entdeckerbad in Damp um ein dezidiertes Sportschwimmangebot, sprich eine zusätzliche Halle mit Sportbecken, zu erweitern.

Angesichts der hohen Nachfrage aus dem Kreis der Schulen und Vereine und dem überschaubaren allgemeinen Gästepotential für ein derartiges Angebot in der Region sollten diese Überlegungen einer vertieften Prüfung unterzogen werden. Ganz allgemein und ohne nähere Informationen zu den baulichen und betrieblichen Gegebenheiten in Damp lassen sich einige Aspekte finden, die für die Idee sprechen:

- Bei Errichtung eines solitären Hallenbades muss ein kompletter Bäderbetrieb mit den entsprechenden Strukturen geschaffen werden. Dies entfällt, wenn ein bestehendes Angebot um eine Sportschwimmhalle erweitert wird.
- Gelingt es, das neue Sportbadeangebot so an die bestehenden Funktionsbereiche (Eingang, Umkleiden, Personalräume, Verwaltungsbereich) anzuschließen, dass diese mitgenutzt werden können, reduzieren sich das Bauvolumen und damit die Baukosten. Da nicht davon ausgegangen werden kann, dass im Bestand entsprechende Reservekapazitäten bestehen, werden jedoch zumindest die Gebäude- und Beckenwassertechnik neu zu errichten sein.
- Da bereits die kompletten administrativen Strukturen im Entdeckerbad bestehen, müssen diese nicht neu geschaffen, sondern nur ergänzt werden. Dies wirkt sich positiv auf den Personalaufwand und damit auf die laufenden Betriebskosten aus.
- Die bestehenden, für ein sportorientiertes Schwimmen nur bedingt geeigneten Wasserflächen des Entdeckerbades könnten entlastet werden.
- Durch die bereits bestehenden Angebote in Damp, wie Sauna und Erlebnisbad, stünden den Gästen mehr Nutzungsoptionen zur Verfügung. Dadurch werden auch Gästegruppen angesprochen, die ein reines Sportbadeangebot eher nicht nutzen (bspw. aus dem Übernachtungstourismus).
- Voraussichtlich könnte eine entsprechende Erweiterung des bestehenden Angebots in Damp aus Förderprogrammen für die touristische Infrastruktur bezuschusst werden.

9. FAZIT WIRTSCHAFTLICHKEITSBETRACHTUNG

Zusammenfassend kommen wir hinsichtlich der Ausgangslage, der Besucherpotentiale und des Investitionsaufwandes für ein Hallenbad in der Region um Kappeln zu folgenden Einschätzungen:

- Der Makrostandort Großraum Kappeln weist ordentliche, wenn auch keine optimalen Rahmenbedingungen für den Betrieb eines ganzjährig nutzbaren Hallenbades auf. Im unmittelbaren Umfeld der Kommune befinden sich wenig direkte Mitbewerber, es besteht aber auch nur eine geringe Bevölkerungsdichte mit unterdurchschnittlicher Kaufkraft. Bei den nächstgelegenen Anlagen handelt es sich um das Freibad in Süderbrarup und das Entdeckerbad in Damp. Weitere Anlagen, welche jedoch bereits eine gute halbe Stunde entfernt liegen, finden sich in Eckernförde und Schleswig. Durch diese sind bereits alle wesentlichen Elemente der klassischen Bäderangebote abgedeckt. Noch stärker freizeit- und wellnesorientierte Gäste finden in den Freizeitbädern in Glücksburg und Flensburg entsprechende Angebote.
- Die derzeit angedachte Dimension eines Hallenbades mit Sport- und Lehrschwimmbecken plus Planschbereich, das sich dezidiert an den Bedarfen der Regionen Angeln und Schwansen orientiert, ist daher angemessen. Es lässt sich vor allem ein Bedarf für das Schul- und Vereinsschwimmen, ergänzt durch Schwimm- und Bademöglichkeiten für die allgemeine Bevölkerung.
- Die Entscheidung für einen der vier potentiellen Mikrostandorte ist erst im Rahmen vertiefter Vorplanungen sinnvoll, wenn feststeht, welche Grundfläche benötigt wird. Um eine gute Erreichbarkeit aus allen Teilen des vorgesehenen Einzugsgebiets zu gewährleisten ist auf eine gute überregionale Verkehrsanbindung zu achten.
- Regelmäßig Schwimmen im Sinne einer sportlichen Betätigung geht nur ein relativ kleiner Teil der Bevölkerung. Der Anteil derjenigen, die ein Schwimmbad mindestens monatlich aufsuchen, ist in den letzten Jahren auf etwa 12 Prozent der Bevölkerung gesunken. Gleichzeitig stellt diese Bevölkerungsgruppe den überwiegenden Teil der Sportbadbesucher dar. In Gästebefragungen liegt die Quote bei über 70 Prozent der Besuche, die durch diese 12 Prozent Bevölkerungsanteil generiert werden. Hieraus wird deutlich, dass Sportbäder von einem kleinen Kreis treuer Kunden leben, die das Bad sehr regelmäßig aufsuchen.
- Von den Ostseurlaubern in der Region geben etwa 17 Prozent an, während ihres Urlaubs Schwimm- und Erlebnisbäder zu nutzen. Dieser überschaubare Anteil verteilt sich zudem noch auf die verschiedenen Badeangebote der Region und es kann davon ausgegangen werden, dass ein Großteil davon auf die Erlebnisbäder in Damp, Eckernförde und Flensburg entfällt, welche durch ihr attraktiveren und vielfältigeres Angebot stärker den Interessen von Urlaubsgästen entsprechen und auch eine längere Verweildauer ermöglichen als ein reines Sportbadeangebot.
- Aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte in Angeln und Schwansen sowie der Konzeption des angedachten Angebots als Sportbad liegt das theoretische Besucherpotential bei circa 60.100 Besuchern pro Jahr. Dieses umfasst sowohl die Individualgäste aus dem regionalen Einzugsgebiet und dem Übernachtungstourismus als auch die Nutzungen im Rahmen des Schul- und Vereinssports.

- Durch Schulen und Vereine werden pro Schulwoche etwa 221 Bahnenstunden im Sportbecken und 62 Belegungsstunden im Lehrschwimmbecken nachgefragt. Es ist davon auszugehen, dass der Belegungsumfang in den Ferienzeiten deutlich absinkt. Aus der Bedarfsabfrage der Vereine zeigt sich, dass eine Gebühr von 20 EUR je Bahn und Nutzungsstunde von nahezu allen Befragten akzeptiert würde, einige jedoch auch bereit wären, einen deutlich höheren Satz zu entrichten.
- Aus den gemeldeten Belegungswünschen für Schulunterricht und Vereinssport zeigt sich ein gegenwärtig nicht gedeckter Bedarf an Sportbademöglichkeiten in der Region. Die benannten Belegungswünsche würden eine gute Grundauslastung des Bades gewährleisten, wenn sie im hier aufgezeigten Umfang abgerufen werden können. In der Praxis kann es aufgrund von sich überlagernden Belegungswünschen oder organisatorischen Schwierigkeiten dazu kommen, dass nicht alle theoretisch bestehenden Bedarfe bedient werden können. Dies hängt nicht nur von den zur Verfügung gestellten Zeitfenstern ab, sondern auch von der Akzeptanz der festgelegten Entgelte pro Bahnenstunde bzw. Nutzungsstunde im Lehrschwimmbecken.
- Das allgemeine Besucherpotential und die bestehenden Wettbewerber rechtfertigen keine Aufwertung der Planungen durch zusätzliche Angebotselemente wie Sauna, Gastronomie oder Attraktionen.
- Für ein Sportbad mit 25 m-Sportbecken, Lehrschwimmbecken, kleinem Planschbereich sowie den entsprechenden Umkleide- und Duschkapazitäten ist Stand 1. Quartal 2022 auf Basis vergleichbarer Projekte mit Netto-Baukosten in Höhe von etwa 11,7 Mio. EUR zu rechnen. Soll ein Sprungturm im Sportbecken enthalten sein, muss mit einer Investition von rund 12,6 Mio. EUR netto gerechnet werden. Im Fall eines separaten Sprungbeckens steigt die zu erwartende Netto-Investitionssumme auf etwa 15,36 Mio. EUR. Detaillierte, standortspezifische Werte können erst durch ein Architektur- oder Planungsbüro im Rahmen einer Entwurfs- oder Vorplanung ermittelt werden.
- Angesichts des Preisgefüges in der Region ist ein Einzeleintritt für einen Erwachsenen von 4,00 EUR realistisch. Landesweite Benchmarks zeigen, dass bei einer davon ausgehenden Preisstaffel in vergleichbaren Bädern ein durchschnittlicher Erlös pro Kopf von 2,68 erzielt wird. Aus der Bedarfsabfrage bei den Vereinen lässt sich eine Zahlungsbereitschaft von mindestens 20 EUR je Bahnenstunde ableiten. Aus wirtschaftlicher Sicht ist ein höherer Satz anzustreben. Unklar ist ob die gemeldeten Belegungswünsche im Fall höherer Gebühren im vollen Umfang bestehen bleiben. Aufgrund der begrenzten Besucherpotentiale kann es wirtschaftlich sinnvoll sein, die Belegungswünsche der Schulen und Vereine primär zu befriedigen, da dies höhere Gesamteinnahmen erwarten lässt als ein auf den öffentlichen Badebetrieb ausgerichteter Betrieb.
- Ausgehend von den Durchschnittswerten landesweiter Branchenbenchmarks, welche anhand des Verbraucherpreisindex auf das 1. Quartal / 2022 hochgerechnet wurden, und der Mindestpersonalbedarfsermittlung ist mit laufenden operativen Kosten von rund 718.100 EUR netto zu rechnen. In Abhängigkeit von den erzielten Erlösen ist mit einem operativen Betriebsergebnis in Höhe von -331.000 EUR bis -439.100 EUR netto pro Jahr zu rechnen.
- Ebenso maßgeblich für das Betriebsergebnis sind die mit der Investition verbundenen Kapitalkosten, welche sich bei einer Finanzierungsdauer von 30 Jahren im Durchschnitt bei rund 98.400 EUR Zinsbelastung pro Jahr bewegen werden. Aufgrund der

Verpflichtung zur Darstellung der AfA auch bei kommunalen Haushalten erhöht sich die nominale Belastung um weitere 354.500 EUR p.a. aus dem Wertverzehr.

- Unter Berücksichtigung der Kapitalkosten liegt das Betriebsergebnis bei rund – 784.000 EUR bis -892.100 EUR pro Jahr. Diese Summe ist durch die betreibende(n) Gebietskörperschaft(en) durch regelmäßige Zuweisungen auszugleichen und belastet deren Haushalt(e).
- Eine Traglufthalle für das Freibad in Süderbrarup kann eine Option sein, zusätzliche Beckenzeiten in der Region bereitzustellen. Es handelt sich, aufgrund der fehlenden energetischen Isolierung des Baubestands, um eine Kompromisslösung. Es muss mit Anschaffungskosten in Höhe von 0,5 bis 1 Mio. EUR kalkuliert werden. Die Betriebskosten für die zusätzlichen Betriebsmonate sind durch den Betreiber zu ermitteln.
- Eine Erweiterung des Entdeckerbades in Damp ist eine theoretisch denkbare Alternative zu einem solitär errichteten und betriebenen Sportbad im Großraum Kappeln. Es sind Synergien im baulichen (Zugangs-, Funktions- und Verwaltungsflächen) und betrieblichen Bereich (Administration und Personalbedarf) zu erwarten, wodurch die Bau- und Betriebskosten im Vergleich zu einem separaten Standort sinken sollten. Auch besteht die Chance, zusätzliche Fördermittel für touristische Infrastruktur in Anspruch zu nehmen. Vor diesem Hintergrund erscheint es äußerst sinnvoll die Realisierungsmöglichkeit eines derartigen Vorhabens vertieft zu prüfen.
- Eine weitere Alternative, welche vor allem darauf abzielt die Bedarfe aus Schul- und Vereinsschwimmen zu befriedigen, könnte die Errichtung einer reinen Sport- und Schulschwimmhalle sein. Als Ausstattung könnte ein 25-Meter-Becken mit vier Bahnen und einem Hubboden vorgesehen werden. Durch die stark reduzierte Kubatur sollte ein derartiges Vorhaben für unter 10 Mio. EUR Bausumme zu realisieren sein und die Betriebskosten fielen ebenfalls niedriger aus als bei der hier geprüften Variante. Diesen Einsparungen auf der Kostenseite stünden jedoch auch deutlich geringere Erlöse gegenüber, so dass der größte Effekt aus den niedrigeren Kapitalkosten zu erwarten ist. Als Standort böten sich, aufgrund ihrer Schulnähe, die Flächen an der Klaus-Harms-Schule oder in Süderbrarup an.

10. BETRIEBSFORM

10.1 Grundsätzliches

Derzeit werden in Deutschland die verschiedensten Formen der Betriebsführung von Schwimmbädern praktiziert. Das Spektrum reicht dabei über mehrere Abstufungen von einem Betrieb komplett in öffentlicher Hand bis zu einem hundertprozentig privatwirtschaftlich aufgestellten Bäderbetrieb. Die jeweils gewählte Form ist dabei je nach Standort, Angebotsumfang und politischen Rahmenbedingungen sehr unterschiedlich. Für eine Schwimmhalle in der Region Kappeln kommen grundsätzlich die folgenden Modelle in Frage:

- Kommunalen Regiebetrieb bzw. Eigenbetrieb,
- Betrieb durch eine kommunale Gesellschaft,
- Betrieb durch einen Verein,
- Betrieb durch einen kommunalen Zweckverband,
- Betriebsführung durch ein privatwirtschaftliches Unternehmen,
- Öffentlich-Private-Partnerschaft.

Die verschiedenen Modelle sind je nach Bädertypus und Anliegen der Kommune beziehungsweise des Eigentümers unterschiedlich zu bewerten. Wird das zu betreibende Bad in erster Linie als Angebot der kommunalen Daseinsvorsorge verstanden und sind keine kostendeckenden Einnahmen zu erwarten, dann wird sicher ein anderes Betreibermodell zu favorisieren sein als bei einem marktorientierten Bäderangebot mit entsprechendem Betreiberisiko. Für das hier bearbeitete Szenario, den Betrieb eines sportorientierten Hallenbades, werden die einzelnen Optionen im Folgenden kurz vorgestellt.

Dabei gilt für alle Modelle bei denen die öffentliche Hand mit einem externen Partner zusammenarbeitet, dass einige wesentliche Rahmenbedingungen zu klären sind bevor eine Entscheidung für oder gegen eine derartige Konstruktion getroffen werden kann. Diese Kernelemente umfassen:

- Vertragslaufzeit,
- Endschafts- und Heimfallregelung,
- Übernahme der Betriebsrisiken,
- Deckung des Betriebskostendefizits,
- Eigentumsübertragung,
- Übertragung der Rechte und Pflichten aus dem Eigentum,
- Investitionslast und -verantwortung (Entscheidungskompetenz) → AfA,

- Personalhoheit,
- kaufmännische und technische Betriebsführung,
- Einfluss auf betriebliche Aspekte wie Eintrittstarife, Nutzungsentgelte, Öffnungszeiten, Nutzung durch Schulen und Vereine etc.,
- steuerliche Aspekte (steuerlicher Querverbund, USt.),

Die Analyse vieler Konflikte um den Betrieb von Bäderanlagen zeigt, dass oft die selektive Wahrnehmung der verschiedenen Interessengruppen und das Ausblenden unliebsamer Risiken verantwortlich für auftretende Probleme sind.

Angesichts der hier diskutierten Größenordnung des Bades und der daraus resultierenden Unterdeckung der Betriebskosten ist ein Betrieb des Bades durch die öffentliche Hand das primäre Szenario. Ein Geschäftsbesorgungsvertrag mit einem privaten Unternehmen bietet bei einem Bad der hier angedachten Größe kaum Vorteile gegenüber einem Betrieb durch die öffentliche Hand. Für ein ÖPP-Modell, in welchem ein privater Betreiber das Bad plant, baut und betreibt, ist das Projekt eigentlich zu klein.

10.2 Kommunalen Regiebetrieb oder Eigenbetrieb

Kleinere Einheiten mit überschaubaren Kosten und Einnahmen und einem relativ klar definierten Zuschussbedarf können als kommunale Regiebetriebe oder kommunale Eigenbetriebe geführt werden.

Der kommunale Regiebetrieb bzw. Eigenbetrieb ist daher die „klassische“ Form der Bäderbetriebe mit einer Anbindung der Anlagen an Schul-, Sport- und/oder Bäderämter (im Falle des Regiebetriebs) oder als Eigenbetrieb, der dem Haushaltsrecht der Kommune unterliegt. Wichtig ist bei dieser Art der Betriebsführung, dass die Bäder „gemanagt“ und nicht nur verwaltet werden, die Betriebsleitung vor Ort sitzt und nicht im Rathaus, damit sie umfassenden Einblick in den Tagesbetrieb hat.

Beiden Betriebsformen ist zu eigen, dass sie keine eigene Rechtspersönlichkeit besitzen. Sie unterscheiden sich darin, dass der Regiebetrieb direkter Teil der öffentlichen Verwaltung ist und unmittelbar in deren Haushalt geführt wird, während der Eigenbetrieb als besondere öffentlich-rechtliche Unternehmensform über einen eigenen Haushalt verfügt.

Durch die mehr oder weniger direkte Bindung beider Betriebsformen an den kommunalen Haushalt besteht das Risiko, dass der Bäderbetrieb dessen Mechanismen unterworfen wird und nicht mehr zwingend nach den eigentlich notwendigen betrieblichen Gesichtspunkten geführt wird. Viele Bäderbetriebe bekommen als per se defizitärer Bereich weitere - sachfremde - Belastungen aufgebürdet, um andere Verwaltungsbereiche besser dastehen zu lassen. Die tatsächlichen Kosten für den Bäderbetrieb werden dann wenig transparent. Alternativ werden sie einem rigorosen Sparkurs unterworfen, worunter die Angebotsqualität für den Gast wahrnehmbar leidet und dieser dann der Anlage fernbleibt.

Vorteile:

- Die Bäderimmobilie ist im Eigentum der Gemeinde, diese kann über Konzeption und Raumfunktionsprogramm entscheiden.
- Die Gemeinde hat direkten Einfluss bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und bestimmt die Unternehmenspolitik des Bades.
- Die Gemeinde profitiert im höchst seltenen Falle eines wirtschaftlich erfolgreichen Betriebs unmittelbar von den erzielten Gewinnen.
- Bei gutem Controlling besteht eine vollständige Transparenz des Wirtschaftens im Bad für die Gemeinde.
- Es erfolgt eine hohe Identifikation der Mitarbeiter mit „ihrem“ Bad.

Nachteile:

- Unternehmerische Risiken für Investition und Betrieb liegen bei der Gemeinde.
- Bindung an kommunale Tarifstrukturen (TVöD), dadurch höhere Personalkosten und geringere Flexibilität beim Personaleinsatz.

- Starke Einflussnahme von politischer Seite, auch konträr zu den wirtschaftlichen Erfordernissen („sozialverträgliche Eintrittspreise“, kostenfreie Trainingszeiten der Vereine etc.).
- Häufig weniger ausgeprägtes Know-how der Bäderverwaltungen bezüglich einer wirtschaftlich effizienten Betriebsführung und eines schlagkräftigen Marketings als in privatwirtschaftlichen Unternehmen üblich.

Seit der bundesweiten Einführung der Doppik müssen die Abschreibungen für die Investitionen in den kommunalen Haushalten dargestellt werden, dies führt ggf. zu einer optischen Verschlechterung der Haushaltssituation, gleichzeitig aber auch zu einer größeren Transparenz über die tatsächlich anfallenden Kosten.

Fazit: Kommunale Regie- oder Eigenbetriebe bieten einerseits den größten Gestaltungsspielraum für die Kommunen, andererseits die schwierigsten Rahmenbedingungen für ein wirtschaftliches Agieren. Der Erfolg dieses Modells ist in einem hohen Maße abhängig von den Personen die das Bad und die zuständigen Verwaltungsbereiche leiten.

10.3 Kommunale Betriebsgesellschaft

Bei diesem Modell werden die Bäder durch kommunale Gesellschaften in Form einer GmbH oder vergleichbarer Unternehmensformen geführt. Dies erfolgt entweder als eigenständige Bäderbetriebsgesellschaft oder in ein anderes Kommunalunternehmen integriert. In der Regel sind dies Stadtwerke oder stadtwerkeähnliche Betriebe. In selteneren Fällen werden Bäder auch von kommunalen Immobiliengesellschaften oder Wohnungsbaugesellschaften geführt. Die Bäder werden diesen Unternehmen entweder als eigene Abteilungen oder als Tochtergesellschaft angegliedert.

Der Vorteil gegenüber dem kommunalen Regiebetrieb bzw. Eigenbetrieb liegt darin, dass einerseits der städtische Einfluss auf die Gestaltung des Betriebs gewährleistet ist, andererseits ein etwas flexibleres und unabhängigeres Wirtschaften möglich ist.

Kommunale Betriebsgesellschaften entstehen, neben der stärker unternehmerisch geprägten Betriebsführung, auch mit dem Ziel, die öffentlichen Haushalte zu entlasten. Oft wird die Belastung jedoch nur verschoben, da die für den Bäderbetrieb benötigten Zuschüsse trotzdem aus dem Haushalt zugeführt werden müssen oder Gewinne anderer Unternehmensbereiche, die zur Deckung der Verluste herangezogen werden, nicht mehr in den städtischen Haushalt fließen. Auch steuerliche Gründe können für die Integration eines Bäderbetriebs in Gewinn erwirtschaftende kommunale Unternehmen sprechen. Dies sind etwa die Möglichkeiten des steuerlichen Querverbundes, der Umsatzsteueraktivierung und steuerwirksamer Gewinnabführungsverträge. Manchmal ist jedoch auch der Wunsch, die „ungeliebten Kinder“ einfach loszuwerden, der Anlass für die Umsetzung derartiger Modelle.

Die aus der Führung eines Bäderbetriebs als privatwirtschaftliche Rechtspersönlichkeit entstehenden theoretischen Spielräume für ein unternehmerisches Handeln werden in der Realität nur begrenzt genutzt. Die theoretisch bestehende Unabhängigkeit von politischer Einflussnahme wird in der Praxis oft durch politisch besetzte Aufsichts- oder Bäderbeiräte wieder konterkariert. Grundsätzlich sind kommunale Betriebsgesellschaften jedoch, ob unter einer Muttergesellschaft oder als eigenständiges Unternehmen, eine sinnvolle Betriebsform für einen an der Wirtschaftlichkeit orientierten Bäderbetrieb, denn das Gebot wirtschaftlichen Handelns wirkt hier wesentlich stärker als bei einem kommunalen Regiebetrieb – alleine schon aus Gründen des Gesellschaftsrechts.

Letztlich steht und fällt der Erfolg eines Bades auch hier mit den verantwortlich handelnden Personen vor Ort.

Vorteile:

- Die Bäderimmobilie ist im Eigentum einer kommunalen Gesellschaft, die Gemeinde kann über Konzeption und Raumfunktionsprogramm maßgeblich mitentscheiden.
- Die Gemeinde hat Einfluss bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und bestimmt indirekt die Unternehmenspolitik des Bades.
- Im Vergleich zum kommunalen Regiebetrieb bietet dieses Modell bereits einen größeren Handlungsspielraum und (gegebenenfalls) eine geringere Einflussnahme von Lobbygruppen.

- Es können, über Gewinnabführungsverträge oder einen steuerlichen Querverbund, steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten ausgeschöpft werden.
- Vollständige Transparenz des Wirtschaftens für die Gemeinde.

Nachteile:

- Das unternehmerische Risiko für Investition und Betrieb liegt bei der kommunalen Gesellschaft und damit letztlich bei der Gemeinde, die ggf. einen Defizitausgleich durch einen Betriebskostenzuschuss leisten muss.
- Teilweise besteht auch in kommunalen Gesellschaften eine Bindung an kommunale Tarifstrukturen (TVÖD).
- Der Bäderbetrieb wird bei den anderen Kommunalunternehmen oft als „ungeliebtes Kind“ empfunden, da der Gewinn der Gesellschaft geschmälert wird und die Bäderbetreuung nicht zu den Kernkompetenzen des Unternehmens und der Unternehmensleitung zählt. Stadtwerke fürchten oft auch einen Imageschaden durch Übernahme der verlustträchtigen Bäder.
- Sitzt die Geschäftsführung nicht direkt am Bad fehlt ihr der Einblick in das Tagesgeschäft.
- In der Regel erfolgt auch bei einer Betreuung durch eine kommunale Gesellschaft eine starke Einflussnahme von politischer Seite ohne Berücksichtigung der wirtschaftlichen Erfordernisse, bei gleichzeitig hohen Erwartungen an ein deutlich verbessertes Betriebsergebnis.

Fazit: Gegenüber einem kommunalen Regiebetrieb weist eine kommunale Bäderbetriebsgesellschaft einige Vorteile auf. Sie kann im Idealfall sogar annähernd so gut wirtschaftlich agieren wie ein privater Geschäftsbesorger (bei größerer Wahrung kommunaler Interessen). Abhängig ist dies weniger vom Modell an sich als von der Qualifikation und dem Engagement der handelnden Personen.

10.4 Zweckverband

Ein Zweckverband ist eine öffentlich-rechtliche Körperschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit. Er dient der Erfüllung von Aufgaben die nur durch den Zusammenschluss mehrere Kommunen und nicht von einer Kommune allein geleistet werden können. Er entsteht entweder auf freiwilliger Basis oder durch die Vorgabe einer Aufsichtsbehörde.

Ein Zweckverband wird für eine definierte Aufgabe gegründet. Seine Organe sind der Vorstandsvorsteher, der für die Leitung und Verwaltung des Verbandes zuständig ist, und die Verbandsversammlung, die über sämtliche Entscheidungsrechte verfügt und den Vorsteher kontrolliert. Mitglieder eines Zweckverbandes können öffentliche Körperschaften, Anstalten oder Stiftungen, aber auch Personen des privaten Rechts sein³³. Die Einflussmöglichkeiten des einzelnen Mitglieds hängt von der Stimmenverteilung ab.

Durch die Gründung eines Zweckverbandes ist eine Verteilung der Lasten aus Investition und Betrieb auf die am Zweckverband beteiligten Gebietskörperschaften möglich. So können auch Kommunen einen Beitrag leisten, die nicht über die Mittel für einen eigenen Bäderbetrieb verfügen, ihren Bürgern jedoch gerne ein derartiges Angebot zur Verfügung stellen möchten. Gleichzeitig reduziert sich die Belastung für die Gemeinden, die den Bäderbetrieb im Fall eines eigenständigen Betriebs, komplett alleine tragen müssten.

Aufgrund bestehender Zweckverbände für den Bäderbetrieb sind die Risiken dieses Modells grundsätzlich bekannt und überschaubar und Erfahrungen aus anderen Standorten übertragbar. Wirtschaftliche Vorteile gegenüber einem Betrieb durch die öffentliche Verwaltung sind mit einem Zweckverband kaum realisierbar, da die Rahmenbedingungen denen eines kommunalen Eigenbetriebs ähneln.

Die Herausforderungen dieses Modells liegen darin, Einigkeit über elementare Fragen wie den Standort des Bades und die Verteilung der finanziellen Lasten zu erzielen. Zudem muss geregelt werden, wer für außergewöhnliche und außerplanmäßige Belastungen aus dem Betrieb und dem Erhalt des Bades aufkommt.

Vorteile:

- Die Bäderimmobilie ist im Eigentum einer Kommune oder des Zweckverbands, die beteiligten Gemeinden können über Konzeption und Raumfunktionsprogramm maßgeblich mitentscheiden.
- Die beteiligten Kommunen haben Einfluss bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und bestimmen indirekt die Unternehmenspolitik des Bades.
- Die Belastungen aus Bau und Betrieb des Bades werden, bspw. nach wirtschaftlicher Tragfähigkeit, auf mehrere Kommunalhaushalte verteilt.
- Durch die Beteiligung mehrere Kommunen ist die Konstruktion weniger anfällig für die Einflussnahme durch einzelne politische Fraktionen.
- Weitestgehende Transparenz des Wirtschaftens für die beteiligten Kommunen.

33 <https://networks-group.de/sites/default/files/docs/privatisierung-in-kommunen.pdf>

Nachteile:

- Das unternehmerische Risiko für Investition und Betrieb liegt bei den beteiligten Kommunen, die den Defizitausgleich leisten müssen.
- Es besteht ein erhöhter Koordinierungsaufwand zur Errichtung des Zweckverbands.
- Häufig erweist sich die bereits Standortfrage als unüberwindbares Hindernis für eine Zusammenarbeit.
- Teilweise besteht auch in einem Zweckverband eine Bindung an kommunale Tarifstrukturen (TVöD).
- Sitzt die Zweckverbandsleitung nicht direkt am Bad, fehlt dieser der Einblick in das Tagesgeschäft.
- Es bedarf eines präzisen Vertragswerks über die Rechte und Pflichten der einzelnen Zweckverbandsmitglieder und den Umgang mit außergewöhnlichen wirtschaftlichen Belastungen.

Fazit: In einem Zweckverband können mehrere Kommunen ihre Ressourcen bündeln und so gemeinsam ein Ziel verfolgen, das durch eine Kommune alleine nicht erreicht werden kann. Für eine langfristig erfolgreiche Zusammenarbeit bedarf es klarer Regelungen zu Art und Umfang der Beteiligung, dem Standort des Bades und dem Umgang mit außergewöhnlichen wirtschaftlichen Belastungen.

Die Erfolgsaussichten dieses Modells sollten durch Voranfragen und Aufnahme von Sondierungsgesprächen mit den 21 Gemeinden der beiden Regionen, die die Machbarkeitsstudie unterstützt haben, geprüft werden.

10.5 Betrieb durch einen Verein

Bei der Übertragung des Badebetriebs an einen Verein wird gemeinhin von einer Entlastung des kommunalen Haushalts ausgegangen, da die Anlage vordergründig aus der kommunalen Verantwortung fällt. Zudem wirkt sich bürgerliches Engagement in der Regel auf die Akzeptanz des Bäderbetriebs in der Kommune aus und die stärkere Identifikation sowie die Berichterstattung sorgen gerade in der Anfangszeit für ein gestiegenes öffentliches Interesse und ein entsprechend höheres Besucheraufkommen. Während derartige Modelle an einigen Standorten über Jahre erfolgreich laufen, bereiten sie an anderen Standorten allen Beteiligten „Bauchschmerzen“.

Die Effizienzgewinne des Vereins rühren in der Regel aus dem ehrenamtlichen Engagement von Vereinsmitgliedern im Management, der Betriebs- und Wasseraufsicht, an der Kasse und bei Wartungs- und Pflegearbeiten her, sowie aus dem Umstand, dass etwaige Angestellte des Vereins nicht nach TVÖD bezahlt werden und Aufträge beziehungsweise Anschaffungen nicht den Erfordernissen des öffentlichen Beauftragungs- und Vergabewesens folgen müssen. Zudem kann ein Verein seine Betriebszeiten freier gestalten als ein durch die Verwaltung geführter Betrieb, da er weniger anfällig für Lobbying und politische Einflussnahme ist.

In der Praxis zeigt sich, dass Vereine oft lediglich die Durchführung des Badebetriebs gewährleisten können und für die Betreuung der Technik der (honorarfreien) Unterstützung durch die öffentliche Hand bedürfen. In vielen Fällen verbleibt zudem das Gebäude im Eigentum der Kommune, so dass die Kosten aus Sanierung und Instandhaltung weiterhin durch diese getragen werden müssen. Selbst wenn nicht nur der Betrieb, sondern auch die Verantwortung beziehungsweise das Eigentum für das Gebäude an den Betreiberverein übergehen, ist dieser in der Regel nicht in der Lage, dieses vollständig aus eigenen Mitteln zu erhalten, so dass es weiterhin regelmäßiger „Finanzspritzen“ aus öffentlichen Mitteln bedarf.

Die Übertragung des Betriebs ist sowohl für die Gemeinde als auch den Verein mit wirtschaftlichen und rechtlichen Risiken behaftet. Beide sehen sich den Herausforderungen aus dem Betriebsübergang, dem Eintritt in bestehende Verträge und eventuell einer Personalüberleitung nach § 613a BGB gegenüber, wenn ein bestehender Bäderbetrieb in Vereinshand überführt werden soll (was im vorliegenden Fall aber nicht absehbar ist).

Dessen Erfolg ist erfahrungsgemäß stark vom Engagement einzelner Personen innerhalb der Vereinsführung abhängig, welche sowohl die Risiken aus dem Betrieb, als auch den notwendigen Aufwand um diesen ordnungsgemäß durchzuführen, gegebenenfalls falsch einschätzen.

So sind immer wieder genutzte Modelle zur Einsparung des Aufsichtspersonals, beispielsweise der Verkauf von „Tagesmitgliedschaften“ anstelle von regulären Eintritten oder der Badebetrieb „auf eigene Gefahr“ nicht durch die geltenden Normen gedeckt. So regelt die Richtlinie DGfdB R 94.05 die Aufsicht in öffentlichen Bädern, unabhängig von der Rechtsform des Betreibers. Auch ein Schwimmbad, das von einem Verein der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt wird, ist ein Schwimmbad Typ 1 im Sinne der Richtlinie DGfdB R 94.05 und ist somit ständig zu beaufsichtigen. Dies bezieht sich explizit auch auf offene Schwimmzeiten für Vereinsmitglieder.

Schwierig wird die Konstellation zwischen Kommune und Verein immer dann, wenn ein hoher Investitionsbedarf erkennbar wird, die wirtschaftlichen Ergebnisse schlechter ausfallen als kalkuliert, der Personalbedarf nicht gedeckt werden kann, Know-how fehlt oder ein Führungswechsel an der Vereinsspitze erfolgt. Das Bad fällt dann häufig an die Kommune zurück, welche sich nun dem Druck ausgesetzt sieht, die schon vor dem Wechsel des Betreibers unwirtschaftliche Immobilie unter noch schwierigeren Rahmenbedingungen selbst zu betreiben.

Die Erfahrung mit derartigen Modellen zeigt, dass ein erfolgreicher Bäderbetrieb durch einen Verein voraussetzt, dass sich dieser und die Kommune realistisch mit den Vor- und Nachteilen der Konstellation, der Leistungsfähigkeit des Vereins, der Verteilung der finanziellen Belastungen und damit auch des wirtschaftlichen Risikos auseinandersetzen.

Vorteile:

- Die Eigentumsverhältnisse können anhand der lokalen Bedürfnisse ausgestaltet werden. Neben der Kommune als Eigentümerin des Bades kann auch der Verein als Eigentümer und Betreiber fungieren. Im letztgenannten Fall müssen die Kapitalkosten nicht im öffentlichen Haushalt abgebildet werden.
- Die Verantwortung den Betrieb des Schwimmbades (und ggf. dessen Errichtung) liegen beim Verein.
- Der Verein ist als Betreiber nicht an die Prozesse und Vorgaben für die öffentlichen Verwaltung gebunden und kann so freier und ggf. kostengünstiger agieren.
- Das Engagement Ehrenamtlicher kann die regionale Identifikation mit dem Bad erhöhen und dazu beitragen, die Betriebskosten zu senken.
- Es können Spenden und Sachzuwendungen eingeworben werden, die bei einem Betrieb durch die öffentliche Hand regulär beschafft werden müssen.

Nachteile:

- Die Investitionslast für Anlagen und Gebäude verbleibt in der Regel, direkt oder über Zuschüsse und Bürgschaften, zumindest in großen Teilen bei der Kommune. Durch den üblicherweise gezahlten Betriebskostenzuschuss fallen weitere Belastungen für den öffentlichen Haushalt an.
- Die Kommune hat ein geringeres Durchgriffsrecht bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und kaum Einfluss auf die Betriebsführung des Vereins.
- Die Kommune hat, je nach Vertragskonstellation, wenig Einblick in das Geschäftsgebaren des Vereins, sieht sich jedoch, als realer oder faktischer Gewährleistungsgeber der öffentlichen Erwartungshaltung gegenüber, den Badebetrieb abzusichern. Hierfür sollten bereits im Vorfeld Vereinbarungen getroffen werden.
- Aufgrund der hohen Anforderungen an den Betreiber, die landesweit rückläufige Vereinstreue und damit verbunden geringerer Bereitschaft zu ehrenamtlichem Engagement und der angespannten Situation auf dem Personalmarkt für rettungsfähige

Aufsichtskräfte müssen viele Vereine mittlerweile mit hauptamtlichen Kräften agieren. Damit entfällt ein wesentlicher Kostenvorteil der Vereinsbäder.

- Erweist sich die Betriebsführung des Vereins als wirtschaftlich nicht auskömmlich, wird von der Kommune erwartet, diese durch immer höhere finanzielle Leistungen zu unterstützen oder den Betrieb des Bades, dann zu schlechteren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, selbst zu übernehmen.

Fazit: Gegenüber einem Betrieb durch die öffentliche Hand, kann ein Verein flexibler und im Idealfall kostengünstiger agieren. Diese Vorteile stehen und fallen jedoch mit einem umfangreichen ehrenamtlichen Engagement der Mitglieder und Förderer. Mehr als alle anderen Betriebsformen ist dieses Modell abhängig von der Qualifikation und dem Engagement der handelnden Personen. Ein Vereinsbetrieb ist dann ein passendes Szenario, wenn dadurch dauerhaft deutliche Effizienzgewinne gegenüber einer der anderen Betriebsformen realisiert werden können. Ist dies nicht der Fall oder der Verein nicht Willens ins wirtschaftliche Risiko zu gehen, entspricht die Konstellation letztlich der einer klassischen Betriebsführung / Geschäftsbesorgung.

10.6 Betrieb durch ein privatwirtschaftliches Unternehmen

Die Übernahme des lokalen Bäderbetriebs durch einen privaten Betreiber ist in der Regel dann Gegenstand von politischen und verwaltungsinternen Überlegungen, wenn die öffentliche Hand sich nicht im Stande sieht, den Betrieb der Bäder selbst aufrechtzuerhalten oder strukturelle Defizite eigenständig zu beheben. Beide Ansätze haben durchaus ihre Berechtigung und führen immer wieder auch zu langfristigen Kooperationen der öffentlichen Hand mit einem privaten Betreiber. Die Ausgangssituation für die Überlegungen sind dabei fast immer die gleichen:

Kommunale Bäder sind mit wenigen Ausnahmen Zuschussbetriebe. Die Belastung der kommunalen Haushalte erfordert eine Konzentration der Städte und Gemeinden auf ihre Pflichtaufgaben. Der Bäderbetrieb steht hingegen zwischen öffentlicher Daseinsvorsorge und freiwilliger Leistung. Die auch in der Progression des TVÖD begründeten, konstant steigenden Personalkosten und vor allem die Entwicklung der Energiekosten in den vergangenen Jahren sorgen für eine stetige Steigerung der erforderlichen Betriebskostenzuschüsse. Durch das Engagement eines privaten Betreibers erhofft man sich in der Regel eine verbesserte Wirtschaftlichkeit des Bäderbetriebs und damit eine Entlastung des Haushaltes durch eine Reduzierung des Zuschussbedarfs. Häufig schwingt zudem die Hoffnung mit, dass der private Partner fehlende Ressourcen, sei es Personal oder Kapital, mitbringt und einsetzt. Ein weiterer erwarteter Effekt des Bäderbetriebs durch ein privates Unternehmen ist, dass dieses unabhängiger von der Einflussnahme durch Politik und Interessengruppen agieren kann.

Häufig zeigt sich jedoch im Rahmen entsprechender Ausschreibungen oder nach kurzer Betriebszeit, dass die Privatwirtschaft die in sie gesetzten Erwartungen nicht erfüllen kann. Dies ist in der Struktur des Bädermarkts und seiner Historie begründet:

Unternehmen, die Betreiberleistungen im Bädermarkt anbieten, sind häufig in den 1990er Jahren aus Planungsbüros für Freizeitanlagen entstanden. Anders als bei konventionellen ÖPP-Modellen sind also keine Fonds und Konzerne die Partner der öffentlichen Hand, sondern in der Regel mittelständische Unternehmen mit deutlich geringerer Kapitaldecke. Deshalb sind in Deutschland nur sehr wenige Anbieter bereit und in der Lage, eigenes Kapital in einen Bäderbetrieb einzubringen. Genauso wenig verfügen diese Unternehmen über einen großen Stamm an flexiblem Personal, das kurzfristig auf andere Standorte rotiert werden kann. Die Mehrzahl der Unternehmen beschränkt sich deshalb auf die Übernahme der Betriebsführung in unterschiedlichem Umfang und Tiefe.

Gleichzeitig sind Bäderimmobilien aufgrund des großen, fast durchgängig subventionierten Angebots im Land nur in wenigen Ausnahmefällen kostendeckend zu betreiben. Dies gilt in der Regel auch für private Unternehmen. Die Realisierung von Gewinnen, Ziel eines jeden privatwirtschaftlichen Engagements, ist somit nicht aus dem operativen Betrieb darstellbar. Vor diesem Hintergrund wird der Betrieb eines Bades für einen privaten Unternehmer erst dann interessant, wenn seine Renditeerwartung auf anderem Weg erfüllt werden. Ausnahmen bilden spezifische Konzepte mit Standorten in oder an Ballungszentren oder in touristischen Destinationen, die auf ein hochwertiges und hochpreisiges Wellness- und Freizeitangebot setzen.

Vor diesem Hintergrund sind vor allem große Anlagen wie Freizeitbädern und Thermen für private Partner attraktiv, da nur hier genügend Potential besteht um zusätzliche Profitcenter aufzubauen und Skaleneffekte zu realisieren. Ist dies nicht oder nur eingeschränkt möglich,

erfolgt die Betriebsführung in der Regel gegen Honorar oder einen Betriebskostenzuschuss, aus welchen dann die Gewinne erzielt werden.

Bei kleinen und sportorientierten Hallenbädern bleibt dem privaten Partner meist nur die Optimierung der Betriebskosten als Ansatzpunkt für Effizienzgewinne, sofern diese nicht schon im Rahmen der kommunalen Betreiberschaft auf das vertretbare Minimum reduziert wurden. Um den Badebetrieb dennoch leisten zu können, benötigt auch der private Betreiber regelmäßige Zuzahlungen der öffentlichen Hand. Da der Unternehmer letztlich für sich selbst auch noch ein positives Ergebnis erzielen will, liegen die geforderten Honorare oder Betriebskostenzuschüsse oft nur wenig unter den bereits erfolgten Zuschüssen im Rahmen des kommunalen Betriebs oder sogar darüber.

Vor diesem Hintergrund erscheint es unwahrscheinlich, dass ein Sportbad im Großraum Kappeln ohne Unterstützung durch die öffentliche Hand betrieben werden kann. Dies bedeutet, dass im Fall einer Vergabe der Betriebsführung, eine monetäre Kompensation ausgelobt werden muss, welche dem Betreiber eine gewisse Planungssicherheit und Kalkulationsgrundlage gibt. Üblicherweise bemisst sich diese Zahlung an dem zu erwartenden Defizit aus dem Betrieb zuzüglich eines Aufschlags als Anreiz für den privaten Unternehmer. Als Partner kommen sowohl ein größeres Betreiberunternehmen mit mehreren Standorten oder ein bereits bestehender Bäderbetrieb in der Region in Frage, wobei nur wenige überregional agierende Betreiberunternehmen am Betrieb von Sporthallenbädern interessiert sind.

Im Rahmen einer solchen Vereinbarung zum Betrieb eines Bades sind besonders die folgenden Konstellationen denkbar:

10.6.1 Pachtmodell

Hierbei verpachtet die Kommune das Bad an einen privaten Betreiber. Die Personalhoheit und Personalgestellung und die Betriebskosten liegen in der Regel beim Pächter, ebenso die Kosten für die Instandhaltung des beweglichen Mobiliars und kleiner Schönheitsreparaturen. Größere Sanierungs- und Wartungskosten am Gebäudebestand etc. liegen in der Regel bei der Eigentümerin. In Varianten kann auch vereinbart werden, dass der Pächter in das Eigentum der Verpächterin investiert und dieses nach seinen Bedürfnissen gestaltet. Hierfür bedarf es klarer vertraglicher Vereinbarungen, in denen auch der Heimfall geregelt ist. Bei einer Investition des Pächters ist auch eine Endschaftsregelung im Vertrag vorzusehen.

Wie oben beschrieben, wird ein Betriebskostenzuschuss der Kommune an die Pächter zu zahlen sein. Für diesen Ausgleich müssen klar definierte Leistungen erfolgen, damit die Kommune nicht dem Verdacht eines Beihilfetatbestands ausgesetzt ist. Dies gilt vor allem dann, wenn der Betriebskostenzuschuss höher ist als die Pachtzahlungen. Zumindest gibt es nur wenige Standorte in der Bundesrepublik Deutschland, an denen die Pächter tatsächlich auf eigenes Risiko so erfolgreich wirtschaften, dass eine reale Pacht gezahlt werden kann und kein Ausgleich eines Defizits durch einen entsprechenden Zuschuss erfolgen muss. Begründet werden die Zahlungen in der Regel mit der Zurverfügungstellung von Nutzungszeiten für Schul- und Vereinssport durch den Betreiber. Die Kommune kauft diese Zeiten also quasi beim Pächter ein.

Ein Pachtvertrag macht dann Sinn, wenn die Gemeinde bereit ist, dem privaten Betreiber umfassende Handlungs- und Gestaltungsspielräume zu gewähren, damit dieser den Betrieb an dessen Wirtschaftlichkeit orientieren kann. Zudem ermöglicht die Verpachtung an einen

Privaten gegenüber einem reinen Betriebsführungsmodell eine noch größere Unabhängigkeit und eine stärkere Abgrenzung gegenüber politischer Einflussnahme auf den operativen Bäderbetrieb. So kann sich die Kommune beispielsweise gegenüber der Öffentlichkeit auf geringere Einflussmöglichkeiten berufen, wenn erforderliche Eintrittspreiserhöhungen und andere unpopuläre Maßnahmen durchgeführt werden sollen.

Ob eine Nominalpacht für einen symbolischen Betrag erhoben wird oder aber ein ortsüblicher Betrag, ist vorrangig abhängig von steuerlichen Aspekten. In der Regel muss aufgrund der Ertragssituation die Pacht indirekt über den Betriebskostenzuschuss rückvergütet werden. Diese „subventionierten“ Pachtmodelle werden von der Finanzverwaltung allerdings sehr kritisch betrachtet (vgl. OFD Niedersachsen Verfügung vom 1.10.2014).

Auf den ersten Blick erfolgt hier eine stärkere Risikoverteilung zwischen Kommune und Betreiber, in letzter Konsequenz bleibt das finanzielle Risiko jedoch auch in diesem Modell bei der Stadt, die sowohl die Instandhaltung des Bades als auch den Betriebskostenzuschuss aufbringen muss.

Vorteile:

- Die Immobilie bleibt im Eigentum der Kommune, diese kann über Konzeption und Raumfunktionsprogramm entscheiden.
- Das Personal wird durch den Pächter gestellt oder, sofern vorhanden, zukünftig beim Pächter beschäftigt (Personalübergang nach § 613a BGB), dadurch langfristig keine Bindung an kommunales Tarifrecht und höhere Flexibilität.
- Durch die fest vereinbarte Pacht und den Betriebskostenzuschuss erhält die Kommune Planungssicherheit und trägt kein operatives Risiko mehr.
- Die Personalgestellung sowie die Verantwortung für die ordnungsgemäße Betriebsführung und Aufsicht obliegt dem Pächter.

Nachteile:

- Die Investitionslast für Anlagen und Gebäude verbleibt weitestgehend bei der Kommune. Durch den Betriebskostenzuschuss fallen weitere Belastungen für den öffentlichen Haushalt an.
- Die Kommune hat ein geringeres Durchgriffsrecht bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und kaum Einfluss auf die Unternehmenspolitik des Betreibers.
- Die Kommune sieht sich dem Risiko gegenüber, dass der gewährte Betriebskostenzuschuss schnell als nicht mehr auskömmlich deklariert wird und Nachforderungen erhoben werden, bei deren Nichterfüllung eine Aufgabe des Betriebs angedroht wird.

Fazit: Pachtverträge können dann eine sinnvolle Lösung sein, wenn die Gemeinde die Investitionslast für ein Bad selbst tragen kann, aber die Verantwortung für den operativen Betrieb abgeben möchte. Bei einem Pachtvertrag wird die privatwirtschaftliche Führung des Betriebs nach außen durch das Handeln auf eigenen Namen und eigene Rechnung des Betreibers deutlich kommuniziert.

10.6.2 Betriebsführungsvertrag

Beim Geschäftsbesorgungs- oder Betriebsführungsvertrag kauft die Kommune externes Know-how ein, indem die Betreuung des Bades auf Namen und Rechnung der Kommune durch eine private Gesellschaft erfolgt. Somit verbleiben sowohl die operativen Erträge und Aufwendungen, als auch die Kosten für Investition, Wartung / Instandsetzung und Attraktivierung bei der öffentlichen Hand. Das zum Betrieb notwendige Personal kommt, zumindest teilweise, vom privaten Betreiber. Hier bedarf es individueller Regelungen, ob lediglich eine oder mehrere Führungskräfte tätig werden oder auch Aufsichtspersonal gestellt wird.

Im Unterschied zum Pachtmodell zahlt die Kommune dem Betreiberunternehmen offiziell ein Honorar. Aus diesem bestreitet der Geschäftsbesorger seine Aufwendungen für das eigene Personal und seine eigenen Betriebsmittel. Bei der Gestaltung des Vertrages ist darauf zu achten, dass dieser sowohl Anreize für das private Unternehmen hinsichtlich einer wirtschaftlichen Betriebsführung enthält, als auch klar definiert, welche Aufwendungen durch den Geschäftsbesorger selbst zu tragen sind. Hierbei ist auch zu klären, welcher Seite die Personalgestellung obliegt.

Diese Vertragsform macht dann Sinn, wenn die operative Betriebsführung durch ein privates Unternehmen gewünscht wird, die Kommune jedoch noch die Richtlinien des Betriebs vorgeben möchte und in der Lage ist die Aufwendungen aus dem Betrieb und ein Betreiberhonorar selbst zu tragen.

Vorteile:

- Die Kommune erwirbt externes Know-how und ggf. Personal für den Betrieb.
- Die Immobilie bleibt im Eigentum der Gemeinde, diese kann über Konzeption und Raumfunktionsprogramm entscheiden.
- Die Gemeinde hat weitgehendes Durchgriffsrecht bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und beeinflusst die Unternehmenspolitik.
- Kurzfristige Vertragslaufzeiten und Vertragskündigung sind möglich.
- Bei entsprechender Ausgestaltung des Vertrags kann der private Betreiber zu einem wirtschaftlichen Handeln motiviert werden und die Gemeinde profitiert von eventuell erzielten Effizienzgewinnen.

Nachteile

- Das unternehmerische Risiko aus Investition und Betrieb liegt letztlich bei der Gemeinde.
- Es muss geklärt werden, wer für die Personalgestellung zuständig ist und wie diese verrechnet wird.
- Die Finanzierung der Investitionen erfolgt über die Kommune, Abschreibungen müssen erwirtschaftet werden.

- Soll bestehendes Personal zukünftig beim Geschäftsbesorger beschäftigt werden, greift der Personalübergang nach § 613a BGB, wodurch die erhofften Effekte aus dem Entfall der Tarifbindung und der höheren Flexibilität in vielen Fällen entfallen.

Fazit: Geschäftsbesorgungsverträge sind dann eine sinnvolle Lösung, wenn die Gemeinde die Investitionslast selbst tragen kann, aber über kein ausreichendes eigenes Know-how und keine entsprechende „Manpower“ verfügt, um den Bäderbetrieb kompetent zu führen.

10.7 ÖPP-Modell für Planung, Bau und ggf. Betrieb (Forfaitierungsmodell)

ÖPP-Kooperationen zur Finanzierung und Betreuung von Bäderneubauten, speziell von größeren Anlagen wie Freizeitbädern und Thermen, werden in der Regel im Rahmen von Forfaitierungsmodellen vorgenommen.

Bei diesem Modell gibt die Kommune die Verantwortung für den Bäderbetrieb grundsätzlich aus der Hand, Einflussmöglichkeiten auf bestimmte Aspekte wie Öffnungszeiten, Nutzungsfenster für Schul- und Vereinsschwimmen etc. sind vertraglich zu regeln. Der private Partner verpflichtet sich das Bad entweder komplett nach Vorgaben der Kommune oder zumindest basierend auf deren Anforderungsprofil, zu planen, zu errichten und zu betreiben. Im Gegenzug erhält der private Partner ein Betriebsführungsentgelt, welches ihm in der Regel über einen Zeitraum von 20 bis 30 Jahren vertraglich zugesichert wird.

Der Investor / Betreiber tritt seine Forderungen aus dem Betriebsführungsentgelt gegen die Gemeinde an die finanzierende Bank ab und erhält im Gegenzug den für die Errichtung des Bades notwendigen Kredit. Um diesen abzusichern stellt die Kommune ihre Zahlungen, die dann direkt an die Bank zu leisten sind, einredefrei, sprich: sie sichert die jährliche Zahlung an die Bank zu, unabhängig vom Erfolg oder Misserfolg des Grundgeschäfts, hier dem Betrieb des Bades.

Die Bank sichert durch dieses Forfaitierungsmodell ihren Kredit für die Finanzierung des Freizeitbadbaus ab und der Investor / Betreiber kann so ohne beziehungsweise mit sehr geringem Eigenkapital die erforderlichen Investitionen für den Neubau tätigen. Dies bedeutet aber auch, dass das Investitions- und Betreiberisiko faktisch bei der Kommune liegt.

In einer anderen Variante pachtet die Kommune das Bad nach Errichtung vom Betreiber an und betreibt es selbst. Die Finanzierung verläuft weitestgehend ähnlich, nur dass in diesem Fall die zukünftigen Pachtzahlungen an die Bank verkauft werden.

Das Risiko für die Kommune liegt bei allen Varianten dieses Modells darin, dass der private Partner die zugesagten Leistungen mangelhaft oder nicht vollumfänglich erbringt, ohne dass die Kommune eine wirksame Handhabe dagegen hat, da sie sich gegenüber der finanzierenden Bank zur Zahlung verpflichtet hat. So können Mängel an der Bausubstanz, nicht errichtete Ausstattungselemente, unzureichende Instandhaltung des Gebäudes oder auch eine Aufgabe des Betriebs vor Ende der Laufzeit nicht durch eine Zurückbehaltung der Zahlungen sanktioniert werden.

Diese Konstellation sorgt für Fehlanreize beim privaten Partner, der gegebenenfalls in der Lage ist, einen Großteil seiner kalkulierten Gewinne zu einem verhältnismäßig frühen Zeitpunkt im Lebenszyklus des Bades zu realisieren (z.B. durch erbrachte Planungsleistungen) und dadurch das Interesse an einem langfristigen Erhalt und Betrieb der Anlage verliert.

Die Praxis zeigt, dass gerade Verwaltungen kleinerer Kommunen aber auch deren politischen Gremien mit der Vorbereitung und den Vertragswerken eines derart komplexen Geschäftsmodells überfordert sind und so am Ende Verträge abschließen, die sie übervorteilen.

Die Gemeinden müssen sich darüber im Klaren sein, dass im Falle einer Insolvenz der Betreibergesellschaft der Heimfall ausgelöst wird und sie (neben der in der Forfaitierung eingegangenen Verpflichtung den Banken gegenüber) nun gegebenenfalls ein Bad weiter am Leben halten müssen, an dem bereits ein professioneller Betreiber gescheitert ist. Dennoch:

Bei einem fairen, offenen Umgang der Vertragspartner miteinander, einer fachlich kompetenten Bewertung der Verträge und bei einer ausreichenden Aufklärung über verbleibende Risiken kann dieses Modell eine interessante Option für ein kommunales Bäderangebot darstellen.

Vorteile:

- Die Verantwortung für Errichtung und Betrieb des Schwimmbades liegen beim privaten Partner.
- Durch die Übertragung des Eigentums fallen die Finanzierungskosten und die Absetzungen für Abnutzung nicht im kommunalen Haushalt an.
- Der Private hat größtmöglichen Spielraum für wirtschaftliches Handeln.
- Der jährliche Betriebskostenzuschuss ist über einen langen Zeitraum exakt definiert, es besteht Planungssicherheit für die Gemeinde.

Nachteile:

- Die Kommune hat ein geringeres Durchgriffsrecht bei betrieblichen Entscheidungen (z.B. Gestaltung der Eintrittstarife und Öffnungszeiten, Belegung durch Schulen und Vereine, Personaleinsatz etc.) und kaum Einfluss die Unternehmenspolitik des Betreibers.
- Die Gemeinde verpflichtet sich zu sehr langfristigen Zahlungen an die finanzierende Bank ohne eine Garantie zu haben, dass Private den Betrieb über die gesamte Vertragslaufzeit ordnungsgemäß aufrechterhält.
- Im Fall eines vorzeitigen Scheiterns des Projekts sieht sich die Kommune der Situation gegenüber, entweder kein Badeangebot mehr zu haben oder dieses selbst weiterbetreiben zu müssen und so neben den Zahlungen an die Bank auch noch den Betrieb des Bades leisten zu müssen.

Fazit: ÖPP-Modelle mit Forfaitierung können eine Lösung sein, wenn eine Kommune Planungs-, Bau- und Betriebsverantwortung komplett an ein privates Unternehmen übertragen will und sich in der Lage sieht die damit verbundenen, komplexen vertraglichen Vereinbarungen und Risiken adäquat zu bewerten, sowie die daraus resultierenden langfristigen Zahlungsverpflichtungen einzugehen.

11. FAZIT ZUM BETREIBERMODELL

Gegenwärtig kommen nach unserer Einschätzung nur drei der vorgestellten Varianten überhaupt in Frage:

1. Betrieb durch die öffentliche Hand, beispielsweise durch die Stadt Kappeln selbst oder eine interkommunale GmbH beziehungsweise einen Zweckverband an welchen sich mehrere Kommunen in der Region beteiligen.
2. Die Übertragung des Betriebs an einen Verein. Hier gelten die unter Kapitel 10.5 dargestellten Prämissen. Es muss dabei klar sein, dass auch hier die Hauptlast der Baufinanzierung bei der öffentlichen Hand liegen wird und dass der Verein keinen kostendeckenden Betrieb realisieren können wird, so dass hierfür ebenfalls kommunale Zuschüsse benötigt werden.
3. Der Abschluss eines Management- oder Geschäftsbesorgungsvertrags mit einem der bestehende Bäderbetreiber aus der Region. Dieser übernimmt die Betriebsverantwortung, entlastet so die Kommune und erhält dafür ein angemessenes Honorar. Die Belastungen aus Betriebs- und Finanzierungskosten bleiben jedoch bei der verantwortlichen Gebietskörperschaft.

Kleinere Projekte mit begrenzten Ertragsaussichten fallen in der Regel durch das Raster der privaten Betreiber oder sind für diese nur dann interessant, wenn das Honorar entsprechend hoch ausfällt oder wenn sie Synergien mit einem bereits bestehenden Standort in der Nähe generieren können, der ebenfalls von dem Privaten betrieben wird. Die Suche von Bad Segeberg nach einem Investor beziehungsweise Generalplaner ist ein beredtes Beispiel aus der Nähe dafür, dass die Hoffnungen auf ein privatwirtschaftliches Engagement bei Sportbädern oft unerfüllt bleiben³⁴.

³⁴ <https://www.kn-online.de/Lokales/Segeberg/Bad-Segeberg-Ausschreibung-gefloppt-Keiner-will-Hallenbad-sanieren> sowie <https://www.kn-online.de/Lokales/Segeberg/Bad-Segeberg-BBS-Geheimplan-fuer-Hallenbad-geplatzt>

12. FÖRDERMÖGLICHKEITEN

Das Einwerben von Fördermitteln für einen Badneubau kann dazu beitragen, die notwendige Kreditaufnahme der Kommune für die Maßnahme zu reduzieren und damit langfristig die daraus entstehenden Kapitalkosten zu senken. Im Folgenden wird kurz gezeigt, welche Förderprogramme aktuell bestehen, die gegebenenfalls zur Finanzierung des Schwimmbadbaus verwendet werden könnten. Dabei zeigt die Praxis aus den teils deutlich überzeichneten Förderprogrammen des Bundes und der Länder in den letzten Jahren, dass die erfolgreiche Beantragung von Fördermitteln häufig in einem direkten Zusammenhang mit dem politischen Netzwerk des Antragssteller steht und daher längst nicht alle Projekte, die zur Förderung eingereicht werden, am Ende die gewünschten Mittel erhalten.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, einen Bäderneubau so zu kalkulieren, dass er unabhängig von etwaigen Förderungen realisiert werden kann und diese lediglich als zusätzliche Finanzierungskomponente mit einzuplanen. Andernfalls besteht die Gefahr, dass bei Ausbleiben der Förderzusage das komplette Projekt ad acta gelegt werden muss.

In den Jahren 2020 und 2021 sind eine Reihe von Fördermaßnahmen, die für Schwimmbadbauprojekte herangezogen werden konnten (bspw. Kommunalinvestitionsförderungsgesetz), ausgelaufen und es ist aktuell unklar, ob diese eine Neuauflage erfahren. Andere wie die „Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten im kommunalen Umfeld“ oder die „Sportstättenförderrichtlinie des Landes Schleswig-Holstein“ richtet sich lediglich an bereits bestehende Anlagen. Stand 1. Quartal 2022 sind nur zwei Programme zu identifizieren, mit denen die Förderung eines Bäderneubaus möglich wäre.

- **Städtebauförderungsrichtlinie des Landes Schleswig-Holstein:** Mit der Bund-Länder-Verwaltungsvereinbarung 2020 wurde die Programmstruktur umgestellt. Die Entwicklung von Schleswig-Holsteins Innenstädten, Quartieren und Ortskernen wird seitdem durch die Städtebauförderungsprogramme "Lebendige Zentren", "Sozialer Zusammenhalt" sowie "Wachstum und nachhaltige Erneuerung" unterstützt. Neubaumaßnahmen von Kommunen sind grundsätzlich förderfähig, bedürfen jedoch einer Zustimmung des MIB. Voraussetzung ist eine Aufnahme der städtebaulichen Gesamtmaßnahme in das Förderungsprogramm. Die Antragsstellung erfolgt durch die Kommune bis zum 28.02. eines jeden Jahres. Die Geltungsdauer der Richtlinie ist bis zum 31. 12. 2025 verlängert worden.
- **Investitionspakt zur Förderung der Sportstätten:** Die von Bund und Ländern gemeinsam getragene Maßnahme ergänzt die Städtebauförderung. Sie richtet sich vorrangig an baulichen Sanierungsmaßnahmen und den Ausbau von Sportstätten unter besonderer Berücksichtigung der Belange des Umwelt- und Klimaschutzes sowie der Barrierefreiheit. In Ausnahmefällen können auch Neubauten in Fördergebieten der Städtebauförderung gefördert werden. Die Bewerbungsfrist für das Jahr 2022 ist bereits abgelaufen und es ist gegenwärtig offen, ob ein Folgeprogramm aufgelegt wird.

Darüber hinaus verweist die Investitionsbank Schleswig-Holstein auf eine Reihe von zinsgünstigen Darlehensprogrammen, auf die die finanzierende Gebietskörperschaft zurückgreifen könnte³⁵:

³⁵ Mailverkehr mit den Förderberatern der Investitionsbank Schleswig-Holstein

- **Kommunaler Investitionsfonds:** Es handelt sich um ein zinsgünstiges Darlehensprogramm des Landes, mit Laufzeiten und Zinsbindung von 20 Jahren. Die Anträge sind über den jeweiligen Landkreis beim Ministerium für Inneres, ländliche Räume, Integration und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein zu stellen. Die Entscheidung über die Förderung trifft der Beirat des Kommunalen Investitionsfonds.
- **IB.SH KommunalDarlehen:** Als grundsätzliches Finanzierungsinstrument für Kommunen bietet die Investitionsbank Schleswig-Holstein zinsgünstige und langfristige KommunalDarlehen an. Es sind bis zu 30 Jahren Laufzeit und Zinsbindung möglich, dadurch kann das Zinsanschlussrisiko vermieden werden. Die Gewährung erfolgt zu individuell kalkulierten Kapitalmarktkonditionen.
- **Programm 208 - Investitionskredit Kommunen der Kreditanstalt für Wiederaufbau:** Dieses Programm ist nur für Kommunen und rechtlich unselbständige Eigenbetriebe von kommunalen Gebietskörperschaften zugänglich und zeichnet sich durch sehr günstige Zinskonditionen aus. Die längst mögliche Kreditlaufzeit beträgt 30 Jahre, wobei eine Zinsbindung für max. 20 Jahre möglich ist. Es können maximal 5 tilgungsfreie Jahre vereinbart werden. Die Antragstellung erfolgt hier direkt an die KfW.

Allen Programmen gemein ist, dass sie keine klassische Förderung im Sinne eines nicht zurückzahlenden Baukostenzuschusses darstellen, sondern lediglich eine günstige Finanzierungsoption für die Kommune bieten. Die Höhe der Mittel, die darüber aufgenommen können, und die Zugangsvoraussetzungen variieren von Programm zu Programm.

13. WEITERES VORGEHEN

Als nächsten Schritt bedarf es einer Bewertung durch die politischen Entscheidungsträger der Stadt und der Region, ob die ermittelten Bau-, Betriebs-, und Kapitalkosten einer Schwimmhalle für die Stadt Kappeln oder einen Zusammenschluss mehrerer Gemeinden aus Angeln und Schwansen über den Lebenszyklus eines Bades von rund 30 Jahren tragbar sind.

Aufbauend auf dieser Entscheidung ergeben sich die weiteren Schritte, welcher hier in Form eines Ablaufplans kurz skizziert werden:

Abbildung 7: Ablaufplan weiteres Vorgehen

