

# Zukunftsperspektiven Badezentrum Sindelfingen

Präsentation zur Sitzung des Gemeinderats am 08.12. 2015



# Agenda

1. Ergebnis Situationsanalyse

2. Darstellung der Szenarien

Variante 1: Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau

Variante 2: Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung mit Investitionsverantwortung bei der Stadt

Variante 3: Generalsanierung und umfassende Attraktivierung mit Investitionsverantwortung bei einem privaten Investor und Betreiber als Public-Private-Partnership-Modell

3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

4. Szenarienmatrix

5. Fazit und weiteres Vorgehen

# 1. Ergebnis Situationsanalyse

## Stärken

---

- Makrostandort mit sehr guten Rahmenbedingungen (hohe Kaufkraft, hohe Bevölkerungsdichte)
- Mikrostandort mit attraktivem Ambiente und hohem Naherholungswert
- eingeführter Bäderstandort mit hohem Bekanntheitsgrad und hoher Akzeptanz (hohe Besucherzahlen v. a. im Freibad)
- relativ konstante Besucherzahlen im Badbereich trotz Konkurrenzentwicklung → hoher Stammgästeanteil
- sehr attraktives Freibad mit großen Wasser- und Liegeflächen
- optisch gute Substanz trotz hohen Alters, gepflegte Anlage
- gutes Parkplatzangebot

# 1. Ergebnis Situationsanalyse

## Schwächen

- einseitiges, zu sehr sportorientiertes Angebot im Hallenbad (nur bedingt marktgerecht)
- unwirtschaftliche Größe; hohe Betriebskosten vor allem für 50m-Becken
- Alleinstellungsmerkmal 50m-Sportbecken ist nur für wenige Gäste relevant
- wenig attraktiver Kinderbereich; kein wirkliches Familienangebot im Hallenbad
- Sauna zu klein und nicht mehr zeitgemäß, fehlender Außenbereich → zu geringe, zudem rückläufige Besucherzahlen (< 30.000 p.a.)
- geringe Aufenthaltsqualität und fehlende Aufenthaltsflächen im Hallenbad, daher für erlebnis- und erholungsorientierten Gast wenig attraktiv
- fehlendes gastronomisches Angebot
- zu geringes Marketingbudget

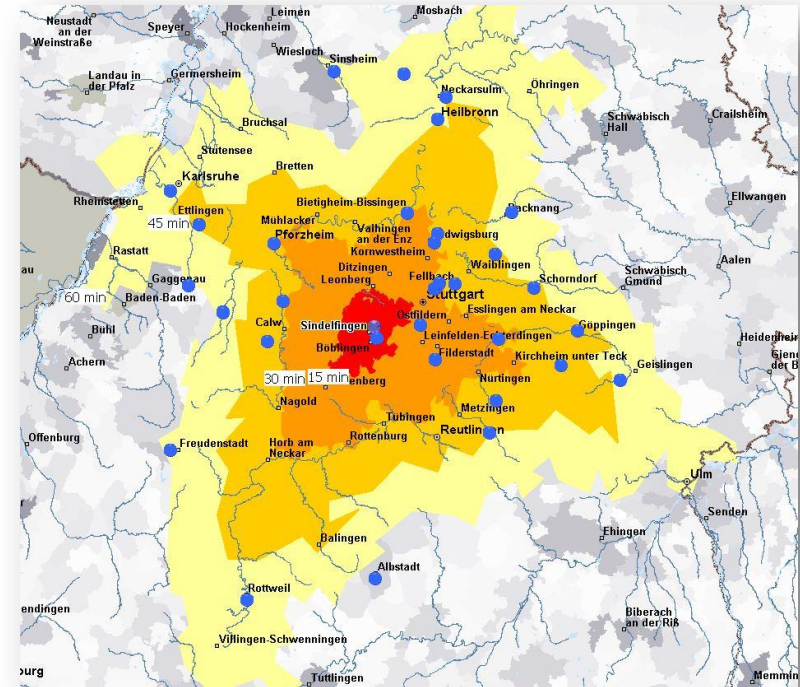


# 1. Ergebnis Situationsanalyse

## Konkurrenzanalyse / Benchmarking

- überdurchschnittlich hohe Besucherzahlen
- deutlich unterdurchschnittliche Pro-Kopf-Umsätze
- Hoher Konkurrenzdruck; Angebot im Vergleich zu Wettbewerbern nicht mehr nachfragegerecht (Abwanderungen)

→ Alternative Rückbau oder Ausbau?  
Konzentration auf reine Daseinsvorsorge oder nachfragegerechter Ausbau unter Nutzung der Standortvorteile?



## 2. Darstellung der Szenarien

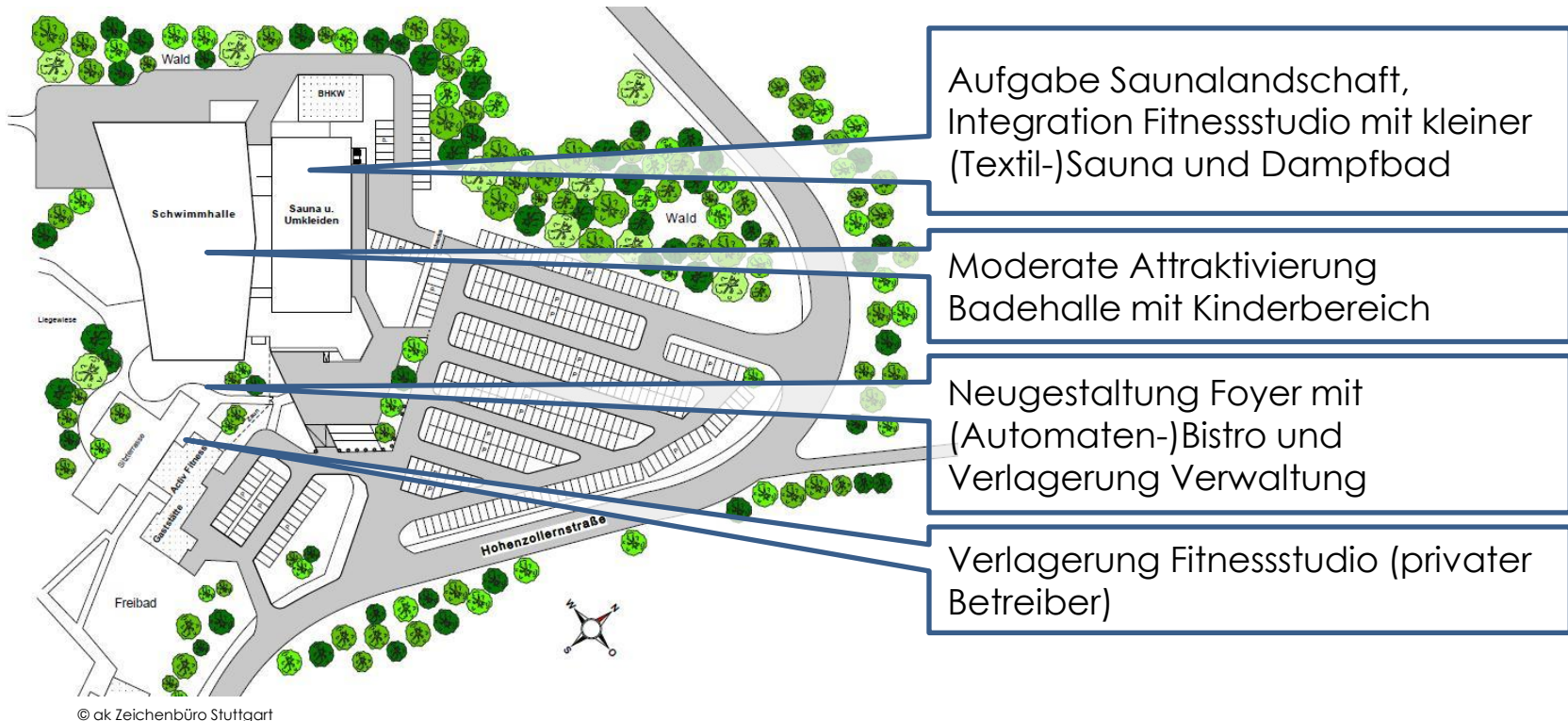
### **Variante 1** Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau

---

- Angebotssicherung und Attraktivierung mit geringem Investitionsaufwand im Badebereich; vorwiegend Sanierungsmaßnahmen zur Bestandssicherung (50m-Becken mit Nutzungsmöglichkeiten für Sportschwimmen bleibt erhalten)
- Schließung der unrentablen Sauna, Verlagerung Fitness in ehem. Sauna
- Zielgruppenansprache konzentriert sich auf Familienpublikum und Sportschwimmer aus dem engeren Einzugsgebiet bei Optimierung der Vermarktung
- Kostenreduzierung u.a. durch energetische Optimierung und Rückbaumaßnahmen
- Beibehaltung der jetzigen Betriebsform oder Übertragung an eine städtische Bäderbetriebsgesellschaft, dadurch größere wirtschaftliche Handlungsfreiheit
- Investitionen erfolgen durch die Stadt

## 2. Darstellung der Szenarien

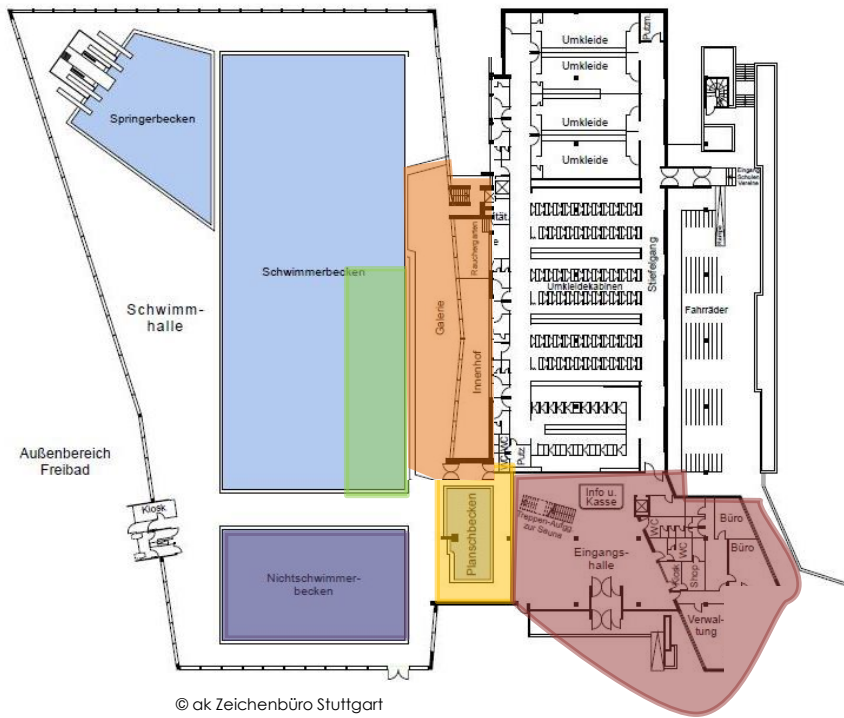
### Variante 1 Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau





## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 1 Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau



#### Badehalle und Foyer

- Neugestaltung Planschbecken
- Erweiterung Foyer mit (Automaten-) Bistro und Verlagerung Verwaltung
- optional: Vario-Hubboden im Nichtschwimmerbecken
- Aquatrack o.ä. (mobil, nur anlassbezogen eingesetzt – z. B. Spielenachmittag)

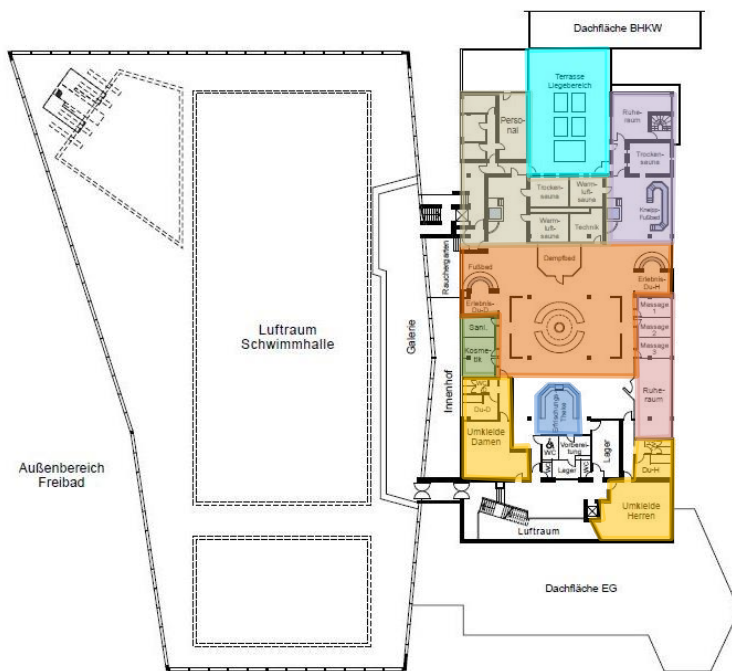
#### Galerie

- Ruhezone (verglast) mit kleiner (Textil-) Sauna und kleinem Textildampfbad



## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 1 Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau



© ak Zeichenbüro Stuttgart

Fitnessstudio (privater Betreiber)

- Umkleiden D/H mit Sanitär
- Empfang
- Cardiotraining
- Muskelaufbautraining
- Zirkeltraining/Sondertrainingsfläche
- Kursraum (Glashaus)
- Trainerbüro/Anamnese
- Treatments

## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 1** Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau

- Investitionsvolumen ca. 11 bis 15 Mio. €, davon ca. 9 bis 10 Mio. € Sanierungsaufwendungen
- Maximal ist eine Stabilisierung der Besucherzahlen erreichbar (Kompensation der fehlenden Saunabesucher)
- Geringer Spielraum für Erhöhung der Eintrittstarife, da nur marginale Angebotsverbesserung
- Leichte Erhöhung der Nebenumsätze (Kurse etc.) möglich
- Bestand mittel- bis langfristig gesichert
- Hinsichtlich Betriebsform Optimierungsmöglichkeit als städtische Betriebsgesellschaft; Verpachtung keine realistische Option
- Geringe Reduzierung des operativen Betriebskostenzuschusses möglich; jedoch bei Berücksichtigung der Kapitalkosten ggf. sogar Erhöhung (siehe Wirtschaftlichkeitsbetrachtung)

## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 2** Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung

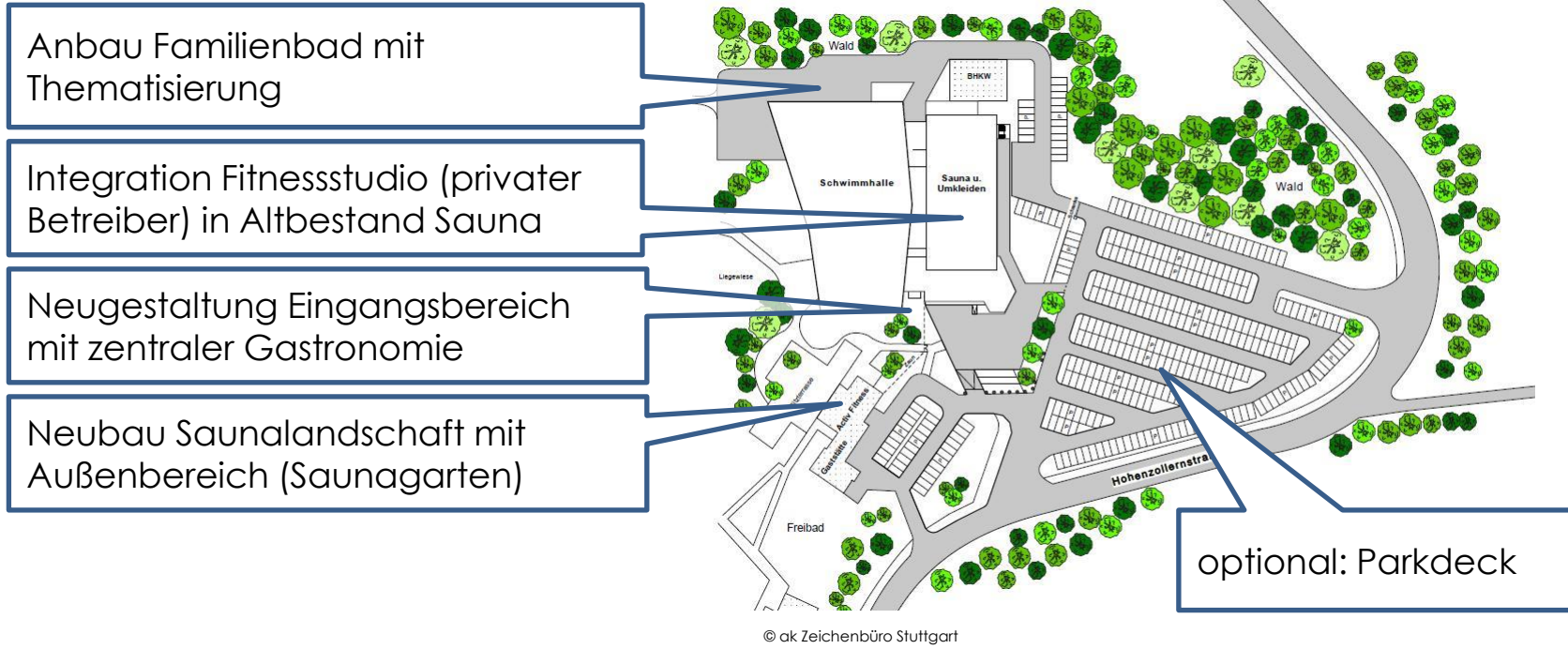
---

- Für Bestandsbad alle Maßnahmen aus Variante 1, zusätzlich
  - Neubau eines thematisierten Familienbades mit Aufenthaltszonen
  - Deutliche Erweiterung Foyer und zentrale Gastronomie
  - Neubau einer attraktiven thematisierten Saunalandschaft
- Zielgruppenansprache erfasst alle Altersgruppen, Erweiterung des Einzugsgebiets vor allem für Familienpublikum und Saunagäste
- Deutliche Optimierung des Angebots und der Vermarktungsmöglichkeiten
- Investitionen durch die Stadt Sindelfingen
- Hinsichtlich Betriebsform zwei Optionen:
  - Übertragung an eine städtische Bäderbetriebsgesellschaft oder Pacht bzw. Geschäftsbesorgung durch einen privaten Betreiber



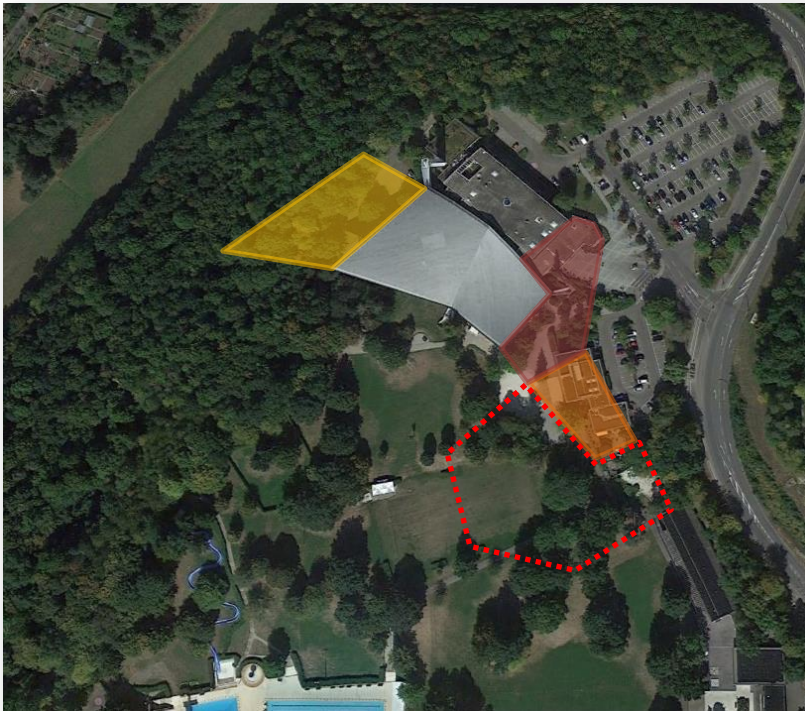
# 2. Darstellung der Szenarien

## Variante 2 Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung



## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 2 Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung



Erweiterungen

- Familienbad
- Foyer und zentrale Gastronomie
- Saunaanbau
- Saunagarten  
mit Naturteich und Saunahäusern

optional: Parkdeck

## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 2** Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung

---

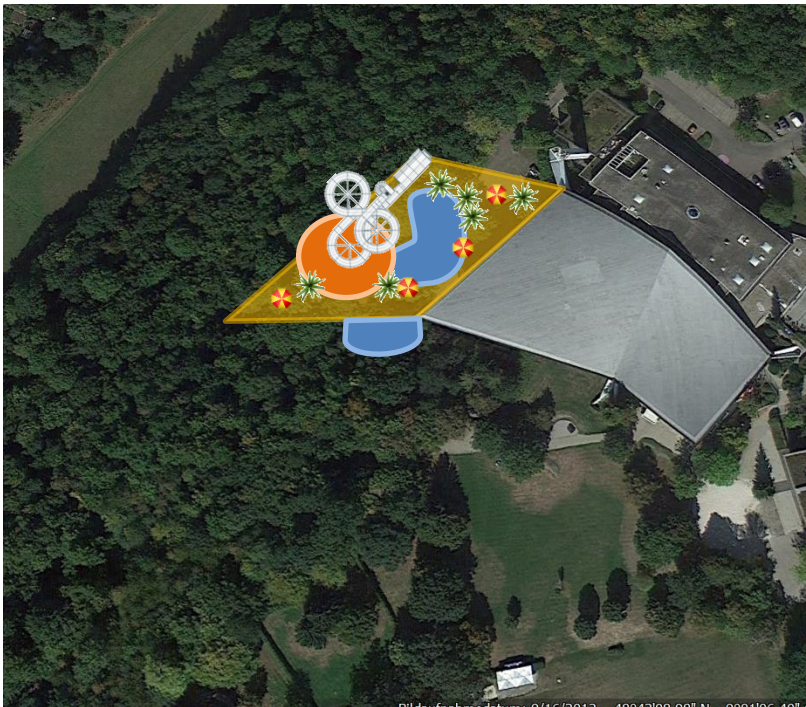
Bestandsbad:

- Angebotssicherung und Attraktivierung mit geringem Investitionsaufwand im Badebereich; vorwiegend Sanierungsmaßnahmen zur Bestandssicherung (50m-Becken mit Nutzungsmöglichkeiten für Sportschwimmen bleibt erhalten) wie in Szenario 1, jedoch:
  - Planschbecken wird zusätzliches Kursbecken
  - kein (Automaten-)Bistro, stattdessen Vollgastronomie intern und extern
  - Thematisierung (wie Familienbad)



## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 2 Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung



#### Familienbad

##### innen

- Attraktionsbecken
- Kunstfelsen mit integrierten Rutschen, Grotten, Lazy River und Attraktionen
- interaktive Wasserspielzone für verschiedene Altersgruppen
- Geburtstagsnischen
- verschieden thematisierte Aufenthaltszonen

##### außen

- ganzjährig nutzbares Außenbecken mit Attraktionen (Strömungskanal etc.)

## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 2 Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung



#### Sauna mit Saunagarten

##### innen

- 3 Themensaunen
- Dampfbad
- Saunabistro
- verschiedene Ruhebereiche
- Wellness/Treatment
- Tauchbecken etc.

##### außen

- Banja, Rauchsauna
- Kaminsauna, Stollensauna (Salz)
- Naturteich
- Whirlpool
- thematisierte Ruhehäuser (Salarium, Heuboden)

## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 2** Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung

---

- Investitionsvolumen ca. 20 bis 28 Mio. €
- Steigerung der Besucherzahlen durch Erschließung neuer Zielgruppen und Erweiterung des Einzugsgebiets
- Größerer Spielraum für Erhöhung der Eintrittstarife für neue zusätzliche Angebote
- Deutliche Erhöhung der Nebenumsätze (Gastronomie, Kurse etc.) möglich
- Bestand langfristig gesichert
- Reduzierung des Betriebskostenzuschusses auch bei Berücksichtigung der AfA (Absetzung für Abnutzung) möglich



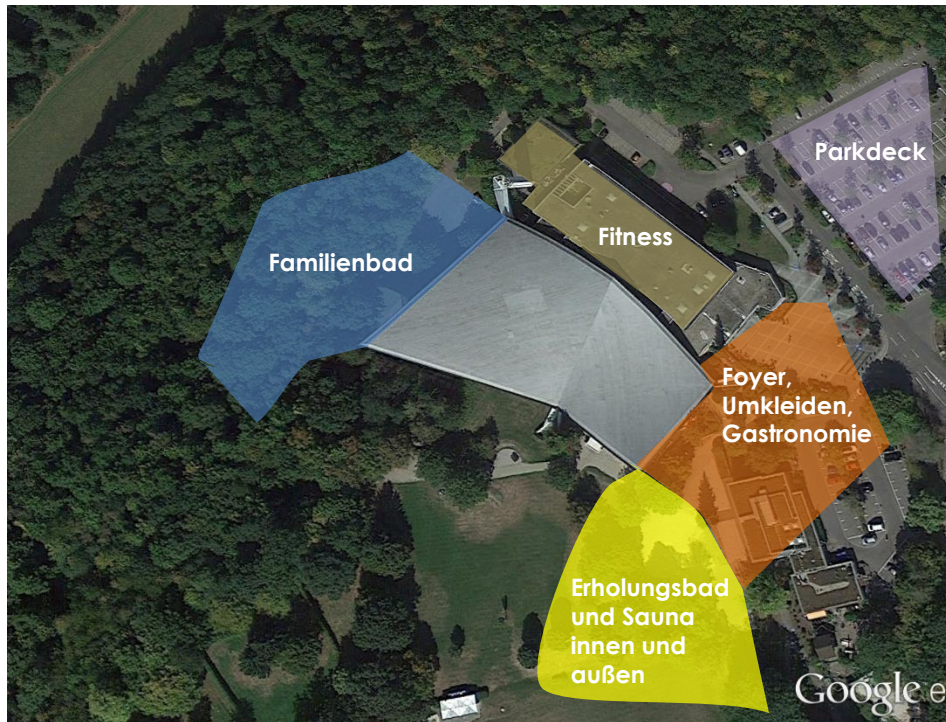
## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 3** Generalsanierung und umfassende Attraktivierung (PPP-Modell)

- Umfassende Sanierungs- und Attraktivierungsinvestitionen im Rahmen eines Public-Private-Partnership-Modells durch einen privaten Partner in Abstimmung mit der Stadt Sindelfingen mit dem Ziel einer überregionalen Attraktivität
- Bestandsbad: 50m-Becken mit Nutzungsmöglichkeiten für Sportschwimmen bleibt erhalten, optional: temporäre Zusatznutzung Sportbecken als Wellenbecken an den Wochenenden
- Neubau eines größeren thematisierten Familienbades mit komplexer Rutschenlandschaft
- Neubau Foyer und zentrale Gastronomie, Erweiterung Umkleiden
- Neubau einer attraktiven thematisierten Erholungsbad- und Saunalandschaft
- Zielgruppenansprache erfasst alle Altersgruppen, deutliche Erweiterung des Einzugsgebiets vor allem für Familienpublikum, Erholungssuchende und Saunagäste

## 2. Darstellung der Szenarien

### Variante 3 Generalsanierung und umfassende Attraktivierung (PPP-Modell)



#### Familien-Erlebnisbad

- komplexe Rutschenlandschaft mit Cabriodach

#### Hallenbad Bestand

- 50m-Becken als Sportbecken, optional an Wochenenden als Wellenbecken

#### Erholungs-Bade- und Saunalandschaft

- Erholungsbad mit Cabriodach
- Saunalandschaft mit Cabriodach
- Spa- und Wellnessbereich
- Saunagarten

#### Fitness

#### Gastronomie

#### Parkdeck

## 2. Darstellung der Szenarien

### **Variante 3** Generalsanierung und umfassende Attraktivierung (PPP-Modell)

- Investitionsvolumen ca. 50 bis 60 Mio. € (mit Erweiterungsoptionen)
- Deutliche Steigerung der Besucherzahlen durch Erschließung neuer Zielgruppen und deutlicher Erweiterung des Einzugsgebiets; überregionale Anziehungskraft
- Größerer Spielraum für Erhöhung der Eintrittstarife für Zusatzangebote, da deutliche Angebotsverbesserung (Sicherung sozialverträglicher Tarife für Bestandsbad)
- Deutliche Erhöhung der Nebenumsätze (Gastronomie, Kurse etc.) möglich
- Langfristige Planungssicherheit und Bestandssicherung, aber auch Heimfallrisiko
- zu klärende Fragen u.a.: Ausschreibungsverfahren, Grundstücksüberlassung, Vertragspartner, Personalüberleitung nach § 613 a BGB, bestehende AfA...
- Deckelung bzw. deutliche Reduzierung des bisherigen Zuschussbedarfs möglich in Abhängigkeit von vertraglicher Einigung und eventueller Überschussbeteiligung



# 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

## Grundsätzliches

---

- Der geschätzte Investitionsaufwand für technische und bauliche Sanierungsmaßnahmen zur dauerhaften Sicherung des Bestands (auf Basis vorliegender Expertengutachten) beläuft sich auf ca. 9 Mio. €, die in den nächsten Jahren in jedem Fall investiert werden müssen.
- Würde man nur diese Maßnahmen realisieren, erhöht sich der jährliche Zuschussbedarf bei einer durchschnittlichen AfA von 5 % von derzeit ca. 2,6 Mio. € auf rund 3,1 Mio. €.
- Die Verzinsung eines möglicherweise eingesetzten Fremdkapitals (z. B. Kommunaldarlehen) ist dabei noch nicht berücksichtigt.

### 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

#### **Variante 1** Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau

---

Prämissen:

- Investitionsvolumen 11 bis 15 Mio. €, davon ca. 9 Mio. € für technische und bauliche Sanierungsmaßnahmen (für Wirtschaftlichkeitsbetrachtung: Ø 13,5 Mio. € Invest)
- Wegfall der Saunabesucher (rund 27.000 p.a.) kann durch Attraktivierung kompensiert werden (Realistic Case)
- Einnahmensteigerung aus Tarifierhöhung zwischen 0,5 und 1,2 €/Gast möglich
- Reduzierung der Aufwendungen für Energie, Wasser/Abwasser durch bauliche und technische Optimierungen (besucherzahlenabhängig)
- Ø Rücklagen für künftige Sanierungsmaßnahmen: 100.000 € p.a.
- Ansatz für AfA: 5 %, keine Verzinsung des eingesetzten Kapitals dargestellt

### 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

#### **Variante 1** Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau

Ergebnisse:

- Wenn es nicht gelingt, die Einnahmen der bisherigen Besucher aus dem Saunabetrieb durch eine Steigerung der allgemeinen Besucherzahlen zu kompensieren, erhöht sich der Zuschussbedarf unter Berücksichtigung der AfA für die Neuinvestition deutlich (27.000 Saunabesucher generieren aktuell ca. 255.000 € Umsatz; bei einem Ø Erlös pro Badegast von 2,37 € müssten 108.000 Besucher neu gewonnen werden, um den Umsatzverlust nach Saunaschließung zu generieren)
- Selbst bei Kompensation der wegfallenden Saunabesuche in Pro-Kopf-Zahlen wird eine Ergebnisverbesserung (operativ) nur möglich sein, wenn nach der teilweisen Attraktivierung deutlich höhere Durchschnittsumsätze generiert werden (mind. 30 %)
- Das Ergebnis nach AfA kann im Vergleich zum Status quo nur im Best Case gehalten werden; jährlicher Betriebskostenzuschuss künftig zwischen 2,7 und 3,1 Mio. €



### 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

#### **Variante 2** Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung

---

Prämissen:

- Investitionsvolumen 20 bis 28 Mio. €, davon ca. 9 Mio. € für technische und bauliche Sanierungsmaßnahmen (für Wirtschaftlichkeitsbetrachtung: Ø 24 Mio. € Invest)
- Deutliche Steigerung der Besucherzahlen im Badbereich und vor allem in der Sauna möglich
- Einnahmesteigerung aus Tarifierhöhung zwischen 2 und 3 €/Gast möglich (Durchschnitt aus Bade- und zusätzlichen Saunagästen)
- Reduzierung der Aufwendungen für Energie, Wasser/Abwasser durch bauliche und technische Optimierungen (besucherzahlenabhängig)
- Ø Rücklagen für künftige Sanierungs- und Attraktivierungsmaßnahmen: 200.000 € p.a.
- Ansatz für AfA: 5 %, keine Verzinsung des eingesetzten Kapitals dargestellt

### 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

#### **Variante 2** Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung

---

Ergebnisse:

- Aufgrund der deutlichen Steigerung der Attraktivität im Bade- wie im Saunabereich ist eine Erhöhung der Besucherzahlen zu erwarten. Dies betrifft vor allem die Saunalandschaft
- Auch die Pro-Kopf-Umsätze können deutlich gesteigert werden, da neben einer Tarifierhöhung auch die Generierung von Zusatzeinnahmen aus neuen Profitcentern (v.a. Gastronomie) möglich ist
- Das Ergebnis nach Abschreibung kann im Vergleich zum Status quo zwischen 150.000 € und 1,1 Mio. € verbessert werden
- Jährlicher Betriebskostenzuschuss künftig zwischen 1,5 und 2,5 Mio. €

### 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

#### **Variante 3** Generalsanierung und umfassende Attraktivierung (PPP-Modell)

---

Prämissen:

- Investitionsvolumen ca. 50 bis 60 Mio. € mit Erweiterungsoption
- Sehr deutliche Steigerungen der Besucherzahlen im Badebereich und in der Sauna möglich
- Sehr deutliche Erhöhungen der Pro-Kopf-Umsätze (Ausnahme: Badegäste im „Kernbereich“) durch Verlängerung der Aufenthaltsdauer, Generierung von Nebenumsätzen aus Gastronomie, Treatments etc.
- jährlicher Betriebskostenzuschuss zwischen 1,0 und 2,5 Mio. € (Verhandlungssache) gegebenenfalls abzüglich einer möglichen Gewinnbeteiligung



# 3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

## **Variante 3** Generalsanierung und umfassende Attraktivierung (PPP-Modell)

Ergebnisse:

- Eine Stabilisierung bzw. Verbesserung des Zuschussbedarfs für das Badezentrum ist abhängig von dem Verhandlungsergebnis; ggf. Modell der Rückvergütung bei Erreichen bestimmter Umsatzgrößen vorstellbar
- deutliche Angebotsverbesserung, aber auch entsprechende Erweiterung des Einzugsgebiets erforderlich
- „Basisangebot Schwimmen“ weiterhin zu günstigen Konditionen möglich
- hohe Planungssicherheit für Stadt bei funktionierendem Modell, keine Belastung aus Investitionen, aus neuer AfA (rund 450.000 € p.a.) und Rücklagen für Sanierungen und Attraktivierungen (rund 200.000 € p.a.) für Stadt

# 4. Szenarienmatrix

	<b>Variante 1</b> Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau			<b>Variante 2</b> Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung			<b>Variante 3</b> Generalsanierung und umfassende Attraktivierung im Rahmen eines PPP-Modells		
	Worst Case	Realistic Case	Best Case	Worst Case	Realistic Case	Best Case	Worst Case	Realistic Case	Best Case
Investition technische und bauliche Sanierung	ca. 9 Mio. €			ca. 9 Mio. €			(ca. 9 Mio. €)		
Investition Neubau und Attraktivierung	ca. 2 bis 6 Mio. €			ca. 11 bis 21 Mio. €			(ca. 41 bis 51 Mio. €)		
Investition gesamt	ca. 11 bis 15 Mio. €			ca. 20 bis 28 Mio. €			(ca. 50 bis 60 Mio. €)		
Investitionslast	Stadt			Stadt			private GmbH		
Nachfolgeinvestition für Sanierung bzw. Attraktivierung	ca. 100.000 € pro Jahr			ca. 200.000 € pro Jahr			-		
Betreiber	wie bisher oder städtische GmbH			städtische GmbH / Pächter / Betreiber			private GmbH		
Personalübergang	ggf. ja (nach § 613a BGB)			ja (nach § 613a BGB)			ja (nach § 613a BGB)		

# 4. Szenarienmatrix

	Variante 1 Fortführung des Status quo: Generalsanierung und teilweiser Rückbau			Variante 2 Optimierung aus dem Bestand: Generalsanierung und Attraktivierung			Variante 3 Generalsanierung und umfassende Attraktivierung im Rahmen eines PPP-Modells		
	Worst Case	Realistic Case	Best Case	Worst Case	Realistic Case	Best Case	Worst Case	Realistic Case	Best Case
operativer Zuschussbedarf	2.327.000 €	2.062.000 €	1.922.000 €	1.075.000 €	557.000 €	97.000 €	2.500.000 €	2.000.000 €	1.500.000 €
Zuschussbedarf inkl. AfA alt	2.626.000 €			2.626.000 €			2.626.000 €		
Zuschussbedarf bei nur Sanierung neu	3.076.000 €			3.076.000 €			3.076.000 €		
Zuschussbedarf bei Umsetzung der Szenarien inkl. AfA neu	3.102.000 €	2.837.000 €	2.697.000 €	2.475.000 €	1.957.000 €	1.497.000 €	2.500.000 € ggf. abzgl. Gewinnbeteiligung	2.000.000 € ggf. abzgl. Gewinnbeteiligung	1.500.000 € ggf. abzgl. Gewinnbeteiligung
Steigerung Attraktivität/ Besucherzahlen	nein, nur Stabilisierung			ja			ja, deutlich		
Einzugsgebiet	lokal			regional			überregional		
neue Zielgruppen?	nein			ja (Familie, Sauna, Wellness, Erholungssuchende)			ja (Familie, Sauna, Wellness, Erholungssuchende)		



## 5. Fazit und weiteres Vorgehen

- Aufgrund des hohen Sanierungsaufwands bei gleichzeitig geringer Attraktivitätssteigerung ist bei einer auf die Bestandssicherung ausgelegten Maßnahme (inkl. Saunaschließung) keine bzw. nur eine geringere Ergebnisverbesserung zu erwarten.
- Bei einer nachfragegerechten Angebotsoptimierung (Investitionslast: Stadt) ist auch unter Berücksichtigung der AfA eine Ergebnisverbesserung möglich. Allerdings erfordern die erhöhten Risiken aus Investition und Betreibung ggf. auch eine entsprechende Neuausrichtung des bestehenden Betriebsmodells.
- Bei Realisierung eines Public-Private-Partnership-Modells mit einer besonders umfangreichen nachfragegerechten Angebotsoptimierung (Investitionslast: privater Partner) ist je nach Verhandlung eine entsprechende Reduzierung des Betriebskostenzuschusses möglich (ggf. unter Berücksichtigung einer Gewinnbeteiligung). Gleichzeitig gehen Investitions- und Betriebsrisiko von der Stadt auf den privaten Partner über.


## 5. Fazit und weiteres Vorgehen

### Status quo

- Situationsanalyse abgeschlossen
- Markt- und Konkurrenzanalyse abgeschlossen
- Szenarien im Entwurf (als Diskussionsgrundlage)
- Verkehrsgutachten, Prüfung Baurecht etc. in Bearbeitung
- erste Mitarbeiterinformation erfolgt

### Januar bis Juli

- Prozess der Bürgerbeteiligung mit Informationsveranstaltung und Workshops (Vereine, Kinder/Jugendliche, Stammgäste, Anwohner, Mitarbeiter etc.)
- Abschluss Verkehrsgutachten etc.
- Ergebnisse fließen in Gutachten ein
- Vorstellung des Konzepts und Grundsatzbeschluss
- Vorbereitung weiteres Vorgehen zur Umsetzung



Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!