

**BEDARFSANALYSE FÜR EIN  
ZUSÄTZLICHES AKTIVBECKEN  
ALS ANBAU ZUM  
NEUEN HALLENBAD RHEINE**

**AUFTRAGGEBER:** Rheiner Bäder GmbH  
Hafenbahn 10  
48431 Rheine

**BEARBEITUNG :** Dietmar Altenburg  
- Geschäftsf. Gesellschafter -  
Marco Steinert-Lieschied  
- Geschäftsführer -  
Monique Kaiser  
- Beraterin -  
Brigitte Linke  
- Redaktion -

<b>INHALT</b>	<b>Seite</b>
<b>AUFTRAGSERTEILUNG UND -DURCHFÜHRUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>I. AUSGANGSLAGE .....</b>	<b>2</b>
<b>II. ANGEBOT UND NACHFRAGE STIFTUNG MATHIAS-SPITAL RHEINE .....</b>	<b>4</b>
<b>III. BEFRAGUNG VON PRIVATUNTERNEHMEN / GRUPPIERUNGEN / VEREINEN ZU DEREN ZUSATZBEDARF NACH NUTZUNGSZEITEN FÜR EIN AKTIVBECKEN .....</b>	<b>5</b>
<b>III.1 Vorbemerkung .....</b>	<b>5</b>
<b>III.2 Tabellarische Auflistung der Befragten und der     einzelnen Befragungsergebnisse.....</b>	<b>6</b>
<b>III.3 Eigenbedarf des Badbetreibers.....</b>	<b>11</b>
<b>III.4 Erläuterung der Befragungsergebnisse .....</b>	<b>12</b>
<b>III.5 Interpretation der Erkenntnisse.....</b>	<b>15</b>
<b>IV. ERLÖSPROGNOSE IN SZENARIEN.....</b>	<b>16</b>
<b>IV.1 Vorbemerkung .....</b>	<b>16</b>
<b>IV.2 Erlösberechnung .....</b>	<b>17</b>
<b>V. ANALYSEPHASEERGEBNIS .....</b>	<b>22</b>

## **AUFTRAGSERTEILUNG UND -DURCHFÜHRUNG**

Die Stadtwerke Rheine GmbH beauftragte die ALTENBURG UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH mit der Durchführung einer Bedarfsanalyse für ein Aktivbecken. Hintergrund ist der geplante Neubau des Hallenbades. In diesem Zusammenhang stellt sich dem Auftraggeber die Frage, inwieweit ein zusätzliches Aktivbecken unter Vollkosten kostendeckend etabliert werden kann.

Die Folgekosten hat der Auftraggeber ermittelt und diese sind entsprechend nicht Gegenstand dieser Untersuchung. Hier geht es vielmehr darum, die Erlösseite, also

- die Anzahl realistischer Nutzungen
- den realistischen Erlös je Nutzung

zu prognostizieren. Zur Beantwortung dieser Fragestellung haben die Berater eine Befragung (teilweise telefonisch, teilweise schriftlich) potenzieller Nutzer in Rheine durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Befragung werden interpretiert und hieraus wird ein realistisches Mengen- und Preisgefüge für ein zusätzliches Aktivbecken abgeleitet.

Die sich ergebenden Erlöse werden den auftraggeberseitig prognostizierten jährlichen Folgekosten gegenübergestellt.

## **I. AUSGANGSLAGE**

Die Stadtwerke Rheine GmbH plant den Neubau eines Hallenbades mit folgenden Wasserflächen

- 25-Meter-Becken mit 6 Bahnen
- Lehrschwimmbecken 16,67 x 10 Meter
- Kleinkinderbereich

Weiterhin ist zumindest mittelfristig der Erhalt des Hallenbades Mesum mit den Kapazitäten

- 25-Meter-Becken mit 4 Bahnen
- Lehrschwimmbecken 6 x 10 Meter

vorgesehen.

Auf Basis unserer Bedarfsanalyse aus dem Jahr 2016 sind diese Kapazitäten bedarfsgerecht, um Schulschwimmen, Vereinsschwimmen und öffentliches Schwimmen angemessen abzubilden.

Hierin inkludiert ist auch ein Volumen von maximal 6 Stunden / Tag für Aquakurse, die in Zeiten durchgeführt werden, in denen die Becken nicht von den Kernzielgruppen (Schulen, Vereine, Öffentlichkeit) genutzt werden.

Weitere Bedarfe von privaten Nutzungsinteressenten oder Gruppierungen können in diesem Beckenkonzept nur ausnahmsweise und in Randzeiten erfüllt werden, wie dies auch bisher der Fall war.

### **Auftraggeberseitige Planung Aktivbecken**

Das vom Auftraggeber optional geplante Aktivbecken ist wie folgt konzipiert:

- Becken 10 x 12,5 Meter
- Hubboden
- Eigene Badehalle
- Eigenen Umkleiden / Duschen

## **II. ANGEBOT UND NACHFRAGE STIFTUNG MATHIAS-SPITAL RHEINE**

Der Auftraggeber hat umfangreiche Gespräche mit der Stiftung Mathias-Spital Rheine (nachfolgend „Stiftung“) geführt, deren Inhalte protokolliert sind und daher hier nicht wiedergegeben werden müssen.

Die Berater haben sich anlässlich dieser Bedarfsanalyse mit einer Gesprächsanfrage und einem Fragenkatalog an die Geschäftsleitung der Stiftung gewandt. Ergebnis ist die dem Auftraggeber vorliegende E-Mail-Antwort vom 02. Mai 2018 des Vorstands Herrn Imhorst.

Als Ergebnis dessen wird im Rahmen dieser Analyse mit dem Angebot und der Nachfrage der Stiftung wie folgt verfahren:

- Es wird vorsichtshalber davon ausgegangen, dass die Stiftung ihr Bewegungsbecken Jakobi auch bei Realisierung eines Aktivbeckens durch die Stadtwerke in Betrieb hält.
- Die mögliche Nachfrage der Stiftung nach Wasserfläche bleibt für die Bedarfsermittlung unberücksichtigt.

Diese Annahmen sind insofern vorsichtig, als es durchaus denkbar ist, dass die Stiftung ihr Becken schließt und dann eine erhebliche Nachfrage im Aktivbecken durch die Stiftung selbst, aber auch durch die aktuellen dortigen Fremdnutzer erzeugt wird.

### **III. BEFRAGUNG VON PRIVATUNTERNEHMEN / GRUPPIERUNGEN / VEREINEN ZU DEREN ZUSATZBEDARF NACH NUTZUNGSZEITEN FÜR EIN AKTIVBECKEN**

#### **III.1 VORBEMERKUNG**

Durch eine telefonische und teilweise auch schriftliche Befragung wurden

- Privatunternehmen im Bereich Reha / Physiotherapie / Fitness
- Vereine und Gruppierungen, die üblicherweise Kursangebote durchführen
- Vertreter von Menschen mit Behinderung

angesprochen und nach ihrem Bedarf befragt. Insgesamt wurden über 30 Gespräche geführt. Es wird nicht der Anspruch erhoben, jeden möglichen Nutzer kontaktiert zu haben. Allerdings ergibt sich durch die Größe der Teilnehmerzahl und die Ansprache der zu erwartenden Hauptnutzer ein aussagekräftiges Bild bezüglich der zukünftigen Nachfrage.

### III.2 TABELLARISCHE AUFLISTUNG DER BEFRAGTEN UND DER EINZELNEN BEFRAGUNGSERGEBNISSE

Name	Ansprechpartner	Bedarf / Woche zusätzlich zum bestehenden Angebot	Wochen / Jahr	Woche / Wochenende	Uhrzeit	Wassertemperatur	Mindestbeckengröße	Wassertiefe / Hubboden	Realistischer Mietpreis netto
Mathias-Stiftung	Herr Imhorst	Siehe dem Auftraggeber vorliegende Antwortmail vom 02. Mai 2018							
Reha-Sport-Rheine	Frau Stegemann	10	Komplett durch	Mo – Sa	09.00 – 11.00, ab 15.00 – 20.00	30°C	80 qm	Hubboden	40 €
Reha-Train Rheine	Herr Schmees	40 – 50 Einheiten	Komplett außer Sommerferien	Mo – Sa	07.30 – 20.00	30 – 34°C	90 qm	Hubboden	Max 30 € plus Eintritt
HPZ Caritas	Herr Heeke	Nutzen ihr eigenes Becken. Die Schließung dieses Beckens steht nicht zur Diskussion, ab 16.00 Uhr Mo – Fr wird dies fremdvermietet, ist dann voll ausgelastet, zusätzliche Anfragen liegen vor, können aber nicht bedient werden, Berechnen 40 € brutto / Stunde							
Kneipp-Verein Rheine	Herr Terhorst	4	Komplettes Jahr	Nur in der Woche	K.A.	30°C	100 qm	1,35 m	35 € netto
WFB / Stadt	Frau Lehmann	In Rheine sind verschiedene Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen, von denen nur das HPZ eine Möglichkeit hat, Wasserbewegung anzubieten. Weitere Einrichtungen haben hier Bedarf angemeldet, insbesondere die Emstorwerkstätten (beraterseitig separat angesprochen) sowie 2 weitere Förder Schulen. Der konkrete Bedarf kann allerdings nicht benannt werden. Auch ist davon auszugehen, dass die Zahlungsmöglichkeiten begrenzt sind.							
TV Jahn Rheine	Herr Kamp	25 bis 35 ggf. zzgl. Aquacycling 5 – 8	Im Prinzip ganzjährig	Auch Wochenende bis auf Sonachmittag	Ganztägig mit unterschiedlicher Preissensibilität	30°C	125 qm wären gut	Hubboden	40 € zu Randzeiten, bis zu 70 € zu Spitzenzeiten

Name	Ansprechpartner	Bedarf / Woche zusätzlich zum bestehenden Angebot	Wochen / Jahr	Woche / Wochenende	Uhrzeit	Wassertemperatur	Mindestbeckengröße	Wassertiefe / Hubboden	Realistischer Mietpreis netto
SH Morbus Bechterew	Herr Kramer	1	Komplettes Jahr	Di 19.15 – 20.15		31°C	100 qm	1,30 m	40 € brutto aktuell ist Schmerzgrenze
Al-Jamal Physiotherapie	Herr Al-Jamal	Grundsätzlich findet er das Thema interessant und könnte sich das langfristig vorstellen; hat aber noch keine Vorstellung, wie und was man anbieten könnte. Er sieht aber Potenzial, Bedarf ggf. 2x / Woche, keine konkreten Preisvorstellungen							
Muldbücker Physiotherapie	Frau Muldbücker	5 – 6	Ganzjährig	Mo – Fr	Vormittags / mittags / nachmittags	30°C und mehr	Gruppengröße 10 – 12 Personen	1,30 m	60 € ist realisierbar
kingdom of sports - Fitnessstudio	Alexander Kisser	2 – 3	Ganzjährig	Schwerpunkt Mo – Fr	Nachmittags ab 17.00 Uhr oder 09.00 / 10.00 Uhr morgens	K. A.	10 – 25 Personen	Hubboden	50 € hält eher für realistisch
Klostermann hoch 2 Physiotherapie	Herr Klostermann (Brüder)	2 – 3 Tage à 2 – 3 Einheiten zu mehreren Stunden	Ganzjährig	Mo – Fr	Eher morgens oder abends	K. A.	K. A.	K. A.	K. A.

Name	Ansprechpartner	Bedarf / Woche zusätzlich zum bestehenden Angebot	Wochen / Jahr	Woche / Wochenende	Uhrzeit	Wassertemperatur	Mindestbeckengröße	Wassertiefe / Hubboden	Realistischer Mietpreis netto
Praxis Nadine Simmert	Nadine Simmert	2 – 3	Ganzjährig	Mo – Fr	Eher morgens	30°C und mehr	Max. Kurs für 10 Personen	Stehtiefe (ca. 1,20 – 1,30 m)	K. A.; 50 – 60 € erscheint ihr sehr viel (aber sie ist nicht im Thema und kann es nicht beurteilen)
Therapieraum am Humboldtplatz – Rheine	Andrea Büskens	Mind. 2, mehr nach Bedarf	Ganzjährig	Woche	Eher nachm. / vlt. abends	Ca. 30°C	80 – 100 qm	Abfallendes Becken wäre gut handelbar	K. A., aber mehr als 5 € p.P. zu zahlen (seitens Patienten) ist schwierig
Therapiezentrum Münsterland	Nael Kassab-Bachi Geschäftsführer	6, nach Bedarf auch mehr	Ganzjährig wahrscheinlich, außer vielleicht Ferien	Woche	Morgens ab 07.45 – 09.15; zusätzlich evtl. auch abends	Warme Temperaturen	80 – 100 qm	1,30 – 1,40 m	K. A.; für eine Einheit kriegt er 5,25 € von der Kasse

Name	Ansprechpartner	Bedarf / Woche zusätzlich zum bestehenden Angebot	Wochen / Jahr	Woche / Wochenende	Uhrzeit	Wassertemperatur	Mindestbeckengröße	Wassertiefe / Hubboden	Realistischer Mietpreis netto
Vital - Der Fitnesstreff	Wolfgang Steffen	War bisher noch nicht in dem Bereich aktiv, u. a. weil sie keine Wasserkapazitäten hatten und bekommen konnten; kann sich das Thema sehr gut vorstellen und würde dann erstmal mit 1 Kurs anfangen und je nach Nachfrage auch mehr anbieten; zu Details hat er bisher noch wenig Vorstellungen, da er sich mit dem Thema noch nicht konkret beschäftigt hat							
Emstorwerkstätten	Frau Wedig	Der aktuelle Bedarf liegt bei 30 Minuten pro Woche für das gesamte Bad und wird zukünftig nicht steigen. Es wird allerdings gebeten, auf behindertengerechte Ausstattung zu achten, konkret: rollstuhlgerechte Zugewegungen, Umkleide, Dusche; Lifter; Duschstuhl; Handgriffe / Handläufe; Sitzgelegenheiten in den Gängen; höhenverstellbare Liege							
Rheumaliga		Keine Reaktion auf Besprechen des Anrufbeantwortes							
Studio B Fitnesscenter	Frank Adolph	Kein Interesse							
Siebmanns Inge, Heinz	Inge Siebmanns	Kein Interesse							
Leufker Physiotherapiepraxis	Herr Leufker	Kein Interesse							
Mahnke Physio	Thomas Mahnke	Kein Interesse							
Peter Nass Krankengymnastik-Praxis	Peter Nass	Kein Interesse							
Physiotherapiepraxis ROTE	Bob und Pia Rote	Kein Interesse							

Name	Ansprechpartner	Bedarf / Woche zusätzlich zum bestehenden Angebot	Wochen / Jahr	Woche / Wochenende	Uhrzeit	Wassertemperatur	Mindestbeckengröße	Wassertiefe / Hubboden	Realistischer Mietpreis netto
Physiotherapie Schwert	Guido Schwert	Kein Interesse							
Praxis für Krankengymnastik	Fr. Rentmeister-Bruns & Fr. Blaauw	Kein Interesse							
Fonferek, André Praxis für Naturheilkunde	André Fonferek	Kein Interesse							
Stefan Grautmann	Stefan Grautmann	Kein Interesse							
Herkenhoff	Birgit Herkenhoff-Rawe	Kein Interesse							
Praxis für Ergotherapie und Physiotherapie	Andreas Meinhold	Kein Interesse							

### **III.3 EIGENBEDARF DES BADBETREIBERS**

Der Badbetreiber selbst sieht ein hohes Wachstumspotenzial im Segment Wasserkurse. Folgende Kurse, zusätzlich zum Bestand, werden als realistisch erachtet:

- Ca. 10 Aquakurse in Flachwasser (Wassergymnastik in verschiedenen Ausprägungen)
- Ca. 5 Aquakurse in Tiefwasser (Aquajogging u. Ä.)
- Ca. 5 Kinderschwimmkurse
- Ca. 5 Aquacyclingkurse

In Summe ergeben sich ca. 25 Kurseinheiten. Es handelt sich hierbei um die Einschätzung der realistischen Nachfrage, unabhängig von den organisatorischen Erfordernissen beim Betreiber.

### **III.4 ERLÄUTERUNG DER BEFRAGUNGSERGEBNISSE**

Zunächst liegt es in der Natur der Vorgehensweise, dass die Angaben der Befragten eine hohe Unverbindlichkeit haben.

Weiterhin ist es naheliegend, dass die Befragten ihren Bedarf eher zu hoch als zu gering angeben, da sie ein Interesse an der Realisierung eines großen Wasserflächenangebots haben und mit der Nennung eines hohen Bedarfs für sie keinerlei Risiko verbunden ist.

Dies im Hintergrund, ergeben sich folgende Befragungsergebnisse:

#### **Nachfragevolumen**

Die angemeldeten Bedarfe der Hauptnachfrager

- Reha Train Rheine (40 – 50 Nutzungen / Woche)
- TC Jahn Rheine (25 – 35 Nutzungen / Woche)
- Reha-Sport Rheine (ca. 10 Nutzungen / Woche)
- Muldbücker Physiotherapie (5 – 6 Nutzungen / Woche)
- Klostermann hoch 2 (4 – 9 Nutzungen / Woche)
- Eigenbedarf Rheiner Bäder (ca. 25 Nutzungen / Woche)

reichen theoretisch bereits aus, um ein Becken komplett auszulasten.

Allerdings ist zu beachten, dass alle Anbieter ihren Fokus auf die Zielgruppen

- Reha- und Gesundheitssport, gestützt durch Krankenkassen
- Fitnesssport für Selbstzahler

legen. Die genannte Nachfrage kann also nicht ohne Weiteres addiert werden, da jeder Anbieter davon ausgeht, dass er den Löwenanteil dieses Marktes abdecken wird. Tatsächlich würde sich hier ein lebhafter Wettbewerb ergeben.

**Allerdings wird aus den genannten Zahlen deutlich, dass die Anbieter, die sich mit dem Geschäft beschäftigen, eine erhebliche zusätzliche Nachfrage nach wassergebundenen Kursangeboten sehen.**

Diese Nachfrage ergibt sich **zusätzlich zum Bestand**, also ausgehend vom Erhalt der Wasserflächen bei den Stadtwerksbädern (Neubau ersetzt Altbau) und ausgehend vom Erhalt des Jakobi-Bades sowie des Beckens im HPZ.

### **Erwartung Größe der Wasserfläche**

Die Erwartungen bezüglich Wasserflächen (80 – 125 qm) werden durch die Planung des Auftraggebers (125 qm Wasserfläche) abgedeckt.

### **Erwartung Wassertemperatur**

Die Erwartung liegt hier bei 30 – 32°C, die Kostenberechnung des Auftraggebers ist auf der Basis von 30°C erstellt.

### **Wöchentliche Nutzungszeit**

Die Nutzungswünsche liegen montags bis freitags von 08.00 – 21.00 Uhr, wobei sich ein Schwerpunkt in den Zeiten von 09.00 – 11.00 Uhr und von 17.00 bis 20.00 Uhr abzeichnet.

Der Samstag wird zögerlich nachgefragt, der Sonntag so gut wie gar nicht.

### **Saisonale Nutzungszeit**

Der Großteil der Nutzer sieht eine ganzjährige Belegung, teilweise sogar innerhalb der Sommerferien.

### **Realistischer Mietpreis**

Anders als bei den Nachfragevolumina ist die Nennung natürlich geprägt davon, keine zu hohen Erwartungen zu wecken. Die Gespräche hatten hier seitens der Interessenten teilweise schon den Charakter von Vorverhandlungen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass dort, wo krankenkassengestützte Gesundheitskurse angeboten werden, die Zahlungsbereitschaft / Zahlungsfähigkeit geringer ist als bei kommerziellen Kursen. Am geringsten sind die genannten Beträge bei Sozialeinrichtungen und Selbsthilfegruppen.

Folgendes Spektrum bildet sich ab:

- Sozialeinrichtungen / Selbsthilfegruppen: 30 bis 40 € netto
- Physiotherapeuten / Rehaeinrichtungen: 40 bis 50 € netto
- Fitnesskurse / Eigenbedarf: 50 bis 70 € netto

### **III. 5 INTERPRETATION DER ERKENNTNISSE**

Die angemeldete Nachfrage nach Wasserzeiten für ein zusätzliches Aktivbecken ist im Vergleich zu ähnlichen Befragungen außergewöhnlich hoch.

Die Befragten gehen hierbei von einem Erhalt des Jakobi-Bades aus, was keinesfalls gesichert ist. Sollte dieses Becken wegfallen, wird sich die Nachfrage weiter erhöhen.

Allerdings gibt es bezüglich der gewünschten Nutzungszeiten viele Doppelungen und die realisierbaren Nutzungspreise sind ebenfalls limitiert.

Bezüglich Wasserfläche, Hubbodenangebot und Wassertemperatur deckt sich die Planung des Auftraggebers weitestgehend mit dem Bedarf der Befragten.

## **IV. ERLÖSPROGNOSE IN SZENARIEN**

### **IV.1 VORBEMERKUNG**

Die detaillierte und umfangreiche Befragung hat größtmöglichen Aufschluss über die potenzielle Nachfrage nach einem Aktivbecken gegeben. Allerdings müssen die Ergebnisse unter den in Punkt III genannten Vorbehalten gesehen werden.

Darüber hinaus sind externe Einflussfaktoren gegeben, die für die Zukunft nicht bewertet werden können. Neben unternehmerischen Entscheidungen Einzelner ist dies insbesondere das Verhalten der Krankenkassen bezüglich der Bezuschussung von Gesundheitskursen.

Es ist daher geboten, die Erlösberechnung in einer Bandbreite von „gut“ über „normal“ bis „schwach“ abzubilden.

Nachfolgende Berechnung geht vom Erhalt des Jakobi-Bades aus. Fällt dieses weg, wird sich die Nachfrage deutlich erhöhen.

## IV.2 ERLÖSBERECHNUNG

### Prognose der Nutzungseinheiten / Woche

Die Anzahl der vermietbaren Nutzungseinheiten hängt ab von

- der geschickten Disposition des Betreibers
- der Bereitschaft der Nutzer, auch Randzeiten zu belegen

Nachfolgende Aufstellung geht von einer Wasserzeit von 45 Minuten aus. Dies setzt das Vorhandensein von ausreichender Umkleidekapazität voraus, sodass ein Wechsel der Gruppe am Beckenrand ermöglicht wird.

Folgendes Spektrum ist hierbei realistisch:

Nutzungen / Tag	Gut	Normal	Schwach
Nutzungen / Tag Mo – Fr	15	13,5	11
Nutzungen / Tag Sa	10	7	5

Einzelne Belegungen sind auch am Sonntag denkbar. Diese werden jedoch als Puffer gesehen und nicht berücksichtigt.

Nachfolgende exemplarische Darstellung zeigt, dass auch im Szenario „schwach“ das Becken keinesfalls schlecht ausgelastet ist.

Uhrzeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag
07.30 – 08.15						
08.15 – 09.00	gelb	gelb	gelb	gelb	gelb	gelb
09.00 – 09.45	orange	orange	orange	orange	orange	gelb
09.45 – 10.30	orange	orange	orange	orange	orange	orange
10.30 – 11.15	orange	orange	orange	orange	orange	orange
11.15 – 12.00	orange	orange	orange	orange	orange	orange
12.00 – 12.45						
12.45 – 13.30						
13.30 – 14.15	grün	gelb	grün	gelb	grün	
14.15 – 15.00	grün	gelb	grün	gelb	grün	
15.00 – 15.45	orange	orange	orange	orange	orange	orange
15.45 – 16.30	orange	orange	orange	orange	orange	orange
16.30 – 17.15	orange	orange	orange	orange	orange	grün
17.15 – 18.00	orange	orange	orange	orange	orange	grün
18.00 – 18.45	orange	orange	orange	orange	orange	grün
18.45 – 19.30	orange	orange	orange	orange	orange	
19.30 – 20.15	orange	orange	orange	orange	orange	
20.15 – 21.00	grün	grün	grün	grün	grün	
21.00 – 21.45						

orange = schwach, gelb = zusätzlich normal; grün = zusätzlich gut

**Prognose der Nutzungswochen / Jahr**

Maßgeblich sind hier

- die Jahresbetriebszeit des Bades
- die Durchgängigkeit der Buchungen durch die Nutzer

Ausgehend von einer Betriebsschließung des Hallenbades während der Sommerferien ist folgendes Spektrum anzusetzen:

Nutzungstage / Jahr	Gut	Normal	Schwach
Nutzungstage Mo – Fr	225	220	215
Nutzungstage Sa	45	43	41

**Prognose Nutzungen / Jahr**

Aus den Nutzungseinheiten pro Woche und den Nutzungswochen / Jahr ergeben sich die Nutzungen / Jahr wie folgt:

	Gut	Normal	Schwach
Nutzungen / Tag Mo – Fr	15	13,5	11
Nutzungen / Tag Sa	10	7	5
Nutzungstage Mo – Fr	225	215	205
Nutzungstage Sa	45	43	41
<b>Nutzungen gesamt / Jahr</b>	<b>3.825</b>	<b>3.204</b>	<b>2.460</b>

**Nettoerlös je Nutzung**

Aus der Befragung ergibt sich eine unterschiedliche Preiswilligkeit der Interessenten. Gleichzeitig ergeben sich Zeiten, die besonders stark nachgefragt sind. Um diese beiden Effekte zu berücksichtigen, wäre eine nach Uhrzeiten differenzierte Preisgestaltung möglich, z. B.:

**Preis pro Nutzungseinheit netto, differenziert nach Uhrzeit**

Uhrzeit	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag
07.30 – 08.15	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €	
08.15 – 09.00	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	40 €
09.00 – 09.45	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	40 €
09.45 – 10.30	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
10.30 – 11.15	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
11.15 – 12.00	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
12.00 – 12.45	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €
12.45 – 13.30	45 €	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €
13.30 – 14.15	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	40 €
14.15 – 15.00	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €
15.00 – 15.45	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	50 €
15.45 – 16.30	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
16.30 – 17.15	55 €	55 €	55 €	55 €	55 €	50 €
17.15 – 18.00	60 €	60 €	60 €	60 €	60 €	50 €
18.00 – 18.45	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	50 €
18.45 – 19.30	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	
19.30 – 20.15	55 €	55 €	55 €	55 €	55 €	
20.15 – 21.00	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	
21.00 – 21.45	40 €	40 €	40 €	40 €	40 €	

Bei Eigenkursen durch den Auftraggeber sind diese Preise ebenfalls Basis der Kalkulation für den an die Teilnehmer weiter zu berechnenden Kurspreis.

### Übersicht Erlösprognose

Ausgehend von den o. g. Auslastungsdaten und Mietpreisen ergibt sich die Erlösprognose wie folgt:

	Gut	Normal	Schwach
Nutzungen / Tag Mo – Fr	15	13,5	11
Nutzungen / Tag Sa	10	7	5
Nutzungstage / Jahr Mo – Fr	225	215	205
Nutzungstage / Jahr Sa	45	43	41
Nutzungen gesamt / Jahr	3.825	3.204	2.460
Erlös netto / Nutzung*	48,45 €	49,37 €	50,67 €
<b>Erlös p.a. netto</b>	<b>185.321 €</b>	<b>158.167 €</b>	<b>124.640 €</b>

\*ergibt sich aus Erlös je Nutzung abzgl. 5 % Sicherheitsreserve

**V. ANALYSEPHASEERGEBNIS**

Auf der Nachfrageseite ist der Bedarf für ein zusätzliches Aktivbecken für den reinen Kursbetrieb vergleichsweise sehr groß, wengleich man nicht jede Bedarfsanmeldung als realisierbare Nachfragestunde ansetzen darf.

Betriebswirtschaftlich ergibt eine Gegenüberstellung der vom Auftraggeber ermittelten jährlichen Vollkosten (Betriebskosten inkl. AfA) mit den beraterseitig als realistisch eingestuften Erlösen folgendes Bild:

Szenario	Gut	Normal	Schwach
Erlös p.a. netto	185.321 €	158.167 €	124.640 €
Betriebskosten p.a.* netto, berechnet durch den Auftraggeber	150.898 €	143.712 €	136.526 €
Deckungsbeitrag netto	34.424 €	14.455 €	-11.886 €

\* der Wert „normal“ entspricht der auftraggeberseitigen Berechnung. Für das Szenario „gut“ wurde wegen der höheren Auslastung und der damit verbundenen zusätzlichen variablen Kosten ein Aufschlag von 5% gebildet, ein entsprechender Abschlag erfolgte für das Szenario „schwach“

Es wird deutlich, dass der Bau eines Aktivbeckens für die Stadtwerke nicht ohne jedes wirtschaftliches Risiko ist, denn auch das Szenario „schwach“ kann eintreten. Zudem muss auch das Risiko des Verfehlens der auftraggeberseitigen Kostenannahmen erwähnt werden.

Einen Verlauf „normal“ unterstellt, wird sich das Aktivbecken aber mit einer „guten schwarzen Null“ darstellen lassen.

Es besteht zudem die Chance, bei besserem als dem Normalverlauf einen nennenswerten positiven Deckungsbeitrag zu erwirtschaften.

**DÜSSELDORF, DEN 04. MAI 2018**

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