

Angebotskonzept für das Vital- und Gesundheitszentrum Bad Salzhausen



Inhaltsverzeichnis

Inhalt	Folie
1. Ausgangssituation Kur- und Heilbad Bad Salzhausen.....	4
2. Aufgabenstellung und Zielsetzung.....	6
3. Bestandssituation Bad Salzhausen.....	7
3.1 Makrostandort.....	8
3.2 Justus-von-Liebig Therme.....	9
3.2.1 Badebereich.....	11
3.2.2 Sauna.....	12
3.2.3 Therapie- und Rehasentrum.....	13
3.2.4 Nebenangebote.....	14
4. Besucherzahlen.....	15
5. Wirtschaftliche Eckdaten 2019.....	16
6. Stärken und Schwächen im Bestand.....	17
7. Markt- und Konkurrenzanalyse.....	18
7.1 Bäder.....	19
7.2 Sauna.....	21
7.3 (Gesundheits-)Tourismus.....	22
8. Besucherpotenzial.....	24
8.1 Gesundheitsorientiertes Badeangebot.....	27
8.2 Regionale Wettbewerber.....	29
8.3 Besucherpotenzial Thermalbad Bad Salzhausen.....	30

Inhaltsverzeichnis

Inhalt	Folie
8.4 Saunaangebot.....	32
8.5 Besucherpotenzial Sauna Bad Salzhausen.....	33
8.6 Therapiezentrum und Soleinhalation.....	35
9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum.....	36
9.1 Gesundheitsorientiertes Badeangebot.....	41
9.2 Saunaangebot.....	44
9.3 Therapiezentrum.....	47
9.4 Soleinhalation.....	50
9.5 Salzerlebniszentrum.....	52
9.6 Gastronomie.....	53
9.7 Touristinformation / Zentraler Empfang.....	54
10. Betriebsszenarien.....	55
10.1 Szenario 1: Fokus Therapeutische Angebote.....	56
10.2 Szenario 2: Fokus Allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote.....	59
10.3 Festlegung der Ausstattung.....	62
11. Thematisierung und Gestaltung.....	64
12. Betriebliche Rahmenbedingungen.....	70
13. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	78
14. Erweiterung des Szenarios.....	80
15. Zusammenfassung und Bewertung.....	82

1. Ausgangssituation Kur- und Heilbad Bad Salzhausen

- Seit 1824 ist Bad Salzhausen Mineralheilbad. Als ortsgebundene Heilmittel werden zwei Heilquellen (Solesäuerlinge) zur Inhalation und balneologischen Anwendung sowie vier Heilquellen (NaCl- und Natrium-Calcium-Chlorid-Hydrogencarbonat-Wasser) zur Trinkkur angeboten. Der Kurbetrieb konzentriert sich auf eine Reha-Klinik, ein Akut- und Reha-Krankenhaus, eine psychiatrische Tagesklinik und eine Fachklinik für Krebstherapie. Schwerpunkte der klinischen Angebote sind Orthopädie, Neurologie, Psychiatrie und Onkologie. Daneben bestehen offene Kurangebote, zu denen unter anderem ein Gradierwerk und eine Trinkhalle im Kurpark zählen. Ergänzend werden Kneippanwendungen offeriert. Hotel- und Gastronomiebetriebe runden das touristische Leistungsspektrum ab.
- Die beiden Säuerlinge speisten bisher auch die Sole-Becken der Justus-von-Liebig-Therme, die im Jahr 1981 eingeweiht wurde. Diese gliederte sich in fünf Angebotsbereiche: Bad, Sauna, Therapiezentrum, „Salzkiste“ (Inhalationsraum für Kinder) und Solestollen. Ergänzt wurde das Angebot durch eine verpachtete Gastronomie und Ladengeschäfte.
- Der Kurortstatus ist gegenwärtig über die Anwendung des ortsgebundenen Heilmittels in Form der Verrieselung (Gradierwerk) sowie als Trinkkur abgesichert.

1. Ausgangssituation Kur- und Heilbad Bad Salzhausen

- Der laufende Betrieb der Therme verursachte bisher ein jährliches Defizit von rund 1,0 Mio. EUR. Das Gebäude ist zudem stark sanierungsbedürftig*. Angesichts der durch den Ukraine-Krieg ausgelösten Energiekrise und der daraus resultierenden Energiekostensteigerung sowie der anstehenden Eröffnung der Sprudelhof Therme in Bad Nauheim entschieden sich die Entscheidungsträger der Stadt Nidda für eine Neuausrichtung des Kurbetriebs in Bad Salzhausen und damit für einen Rückbau der Therme. Deren Betrieb wurde zum 30.09.2022 eingestellt.
- Am Standort der Therme ist die Errichtung eines Vital- und Gesundheitszentrums geplant, um die vorhandenen Heilquellen weiter für Inhalation und balneologische Anwendungen zu nutzen und einzelne Profitcenter des Thermenbetriebs fortzuführen.

* Mindestens 4,4 Mio. EUR, ohne Innensauna, Salzgrotte, Technikanbau und vertiefte energetische Prüfung; vgl. Krieger Architekten / Ingenieure 2021

2. Aufgabenstellung und Zielsetzung

- Um die Dimensionierung der zu erhaltenden und möglichen neuen Angebote mit dem zu erwartenden Bedarf abzugleichen und auf einen wirtschaftlich beherrschbaren Betrieb auszurichten, soll mit Hilfe externer Berater und basierend auf den bereits bestehenden Überlegungen der Stadt und des Kurbetriebs ein Nutzungskonzept für das neue Vital- und Gesundheitszentrum erarbeitet werden.
- Grundlage sind die bisherigen Angebotelemente der Therme. Im Rahmen einer Bewertung der grundsätzlich am Standort Bad Salzhausen vorhandenen Potenziale für jedes dieser bestehenden Profitcenter und von deren bisheriger Performance soll ermittelt werden, wie ein zukunftsorientiertes und marktfähiges Angebot aussehen sollte. Hierfür werden:
 - Die Bestandssituation erfasst.
 - Die allgemeine Marktsituation dargestellt, sowie die spezifische Wettbewerbssituation und die jeweiligen Besucherpotenziale ermittelt.
 - Aussagen zur zukünftigen Marktfähigkeit der einzelnen Angebotelemente abgeleitet.
 - Empfehlungen zur Ausgestaltung des geplanten Vital- und Gesundheitszentrums gegeben.
 - Abschätzungen der zu erwartenden Wirtschaftlichkeit eines Referenzszenarios gemacht.
- Zielstellung ist es, dass die Verantwortlichen vor Ort eine fundierte Grundlage für die Entscheidung über Art und Umfang der Ausstattung des zukünftigen Vital- und Gesundheitszentrums sowie der daraus zu erwartenden Wirtschaftlichkeit erhalten.

3. Bestandssituation Bad Salzhausen

Kennziffer	Basisjahr	Wert (gerundet)
Bevölkerung Nidda	2021	17.300
Bevölkerung Bad Salzhausen	2021	660
Bevölkerungsprognose Nidda 2035	2021	16.400
Kaufkraft je Einwohner in €	2021	22.708
Kaufkraftindex (Ø: 100)	2021	93,8
Pendlersaldo	2021	-813
Einpendler	2021	3.699
Auspendler	2021	4.512
Gästeankünfte Stadtgebiet Nidda	2019	17.780
Gästeübernachtungen Stadtgebiet Nidda	2019	112.510
Ø Aufenthaltsdauer in Nächten	2019	6,3
davon Gästeankünfte Bad Salzhausen	2019	10.317
davon Gästeübernachtungen Bad Salzhausen	2019	62.542
Ø Aufenthaltsdauer in Nächten	2019	6,0

Quellen: mb-research, hessen-gemeindelexikon.de, pendleratlas.de, statistik.hessen.de, Stadt Nidda

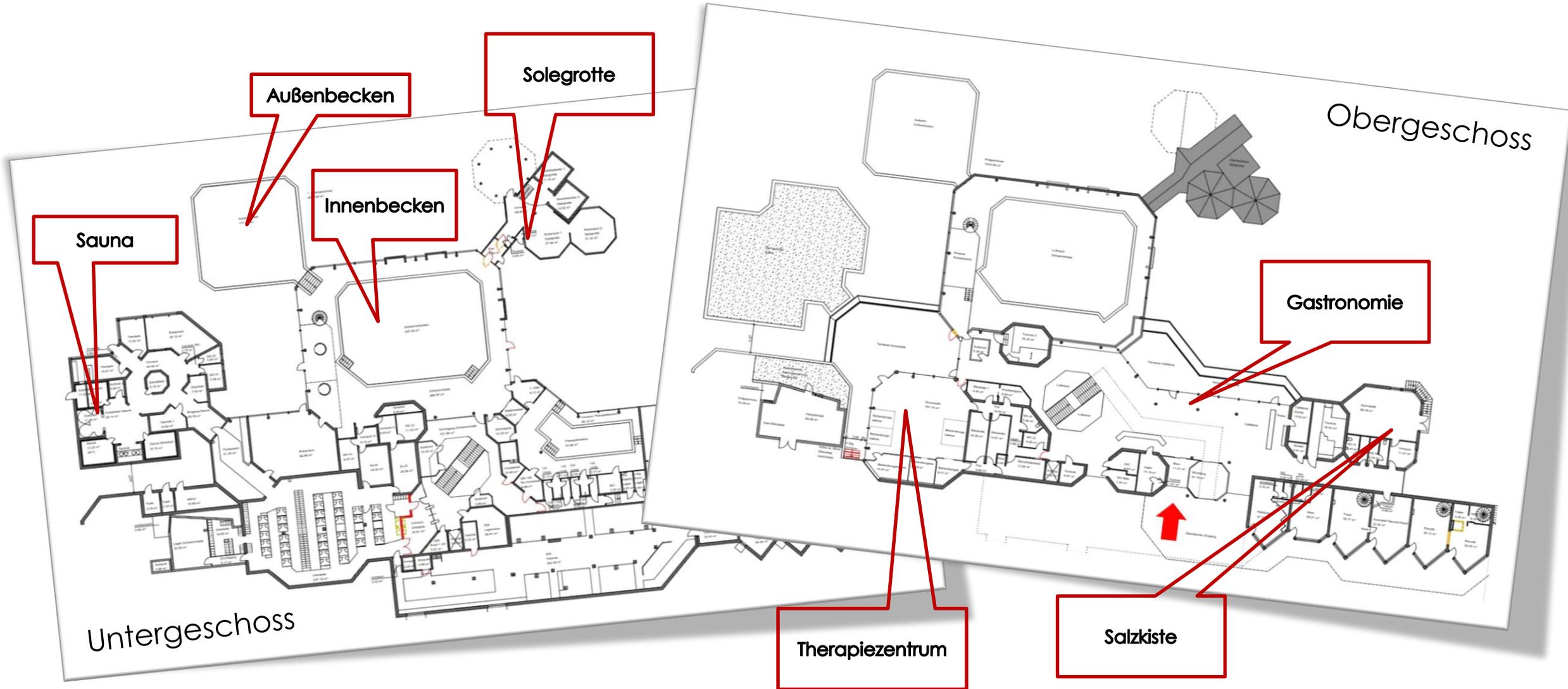
3.1 Bestandssituation Bad Salzhausen – Makrostandort

- Bad Salzhausen ist Stadtteil der Stadt Nidda, welche sich aus 18 ehemals eigenständigen Gemeinden zusammensetzt. Sie liegt im Wetteraukreis und ist Schulstandort für die umliegenden Gemeinden.
- Der Ortsteil Bad Salzhausen ist seit dem 19. Jahrhundert eine Kurstadt und ein staatlich anerkanntes Sole-Heilbad.
- Die für einen Bäderbetrieb relevanten soziodemographischen Daten sind wie folgt zu bewerten:
 - Im bundesweiten Vergleich unterdurchschnittliche Kaufkraft.
 - Niedrige Einwohnerzahlen innerhalb des Stadtgebiets und der umgebenden Region.
 - Negatives Pendlersaldo.
 - Überschaubare Zahl an Gästeankünften; die durchschnittliche Verweildauer wird stark durch die Rehakliniken in Bad Salzhausen beeinflusst. Privatgäste verbringen in Bad Salzhausen durchschnittlich nur rund 2,7 Nächte.
 - Leichter Bevölkerungsrückgang bis 2035 prognostiziert, bei gleichzeitigem Anstieg des Durchschnittsalters der Bevölkerung von 44 Jahren in 2020 zu 46,7 Jahren in 2035.
- Der Standort Bad Salzhausen eignet sich für ein (gesundheits-)touristisch ausgerichtetes Bäderangebot, das aus sich heraus Gäste aus der Region und Übernachtungsgäste generiert. Für ein lokal orientiertes Angebot der Daseinsvorsorge (Sporthallenbad, Freibad) ist die Kernstadt Nidda besser geeignet.

3.2 Bestandssituation - Justus-von-Liebig Therme

- Betrieben wurde die Justus-von-Liebig Therme inklusive des Therapiezentrums durch die Stadt Nidda.
- Von den fünf Angebotsbereichen ist derzeit nur der „Salzkiste“ genannte Inhalationsraum, der speziell für therapeutische Anwendungen bei Kindern gedacht ist, in Betrieb. Die Therme, die Saunalandschaft, der integrierte Salzstollen und der Therapiebereich sind geschlossen. Die im Gebäude befindliche Gastronomie und die Ladengeschäfte sind auf „pro bono publico“-Basis verpachtet und sollen bis zum Abriss der Therme weiter betrieben werden. Ein Ladengeschäft ist jedoch bereits geschlossen.
- Die Therme mit ihrer typischen 80er Jahre-Architektur wirkt als Fremdkörper in dem sonst sehr ansprechenden historischen Gebäudeensemble in und um den Kurpark.
- Das Thermengelände liegt zentral in Bad Salzhausen und grenzt direkt an den Kurpark, kann aufgrund der Ausgestaltung des Gebäudes sowie der Begrenzungen des Thermengrundstücks jedoch nicht von den theoretisch möglichen Blickachsen zum Kurpark profitieren.

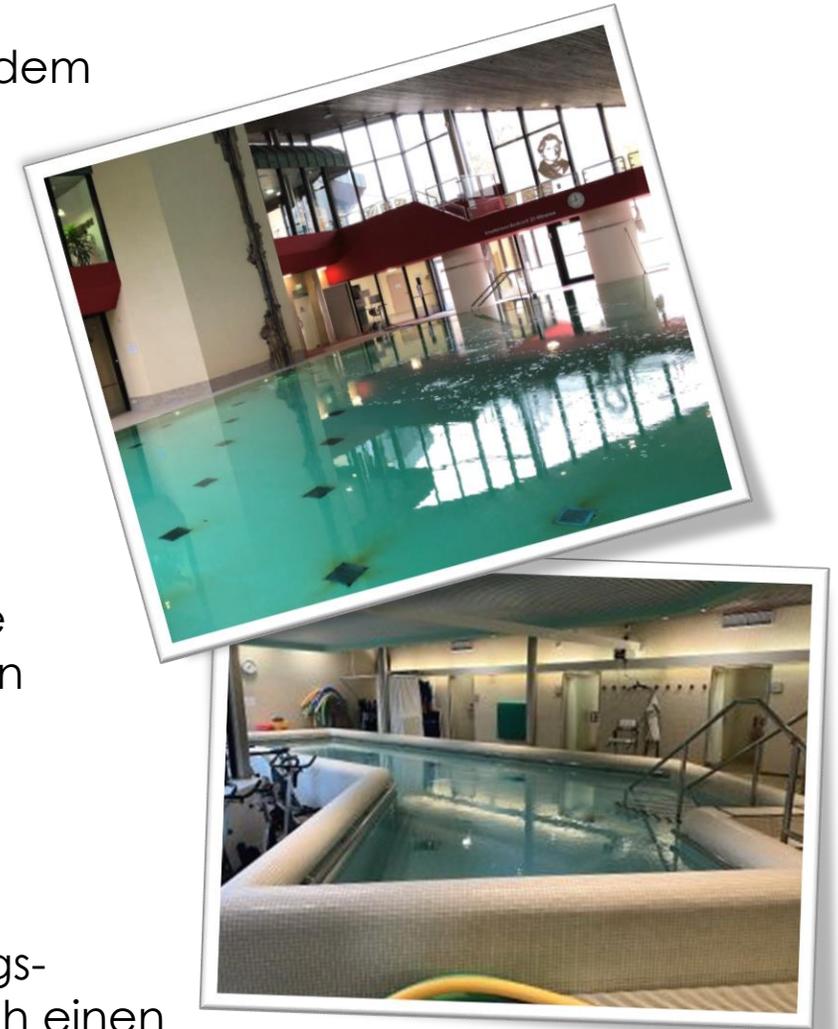
3.2 Bestandssituation - Justus-von-Liebig Therme



3.2.1 Bestandssituation Justus-von-Liebig Therme - Badebereich

Badebereich

- Es handelt sich um ein Thermalbad mit Nebenangeboten aus dem Jahr 1981.
- Die Ausstattung des Badebereichs besteht aus:
 - Thermalsolebecken innen (32 °C),
 - Therapiebecken,
 - Thermalsolebecken außen (28°C),
 - Ruheraum im Thermeninnenbereich,
 - Liegeflächen um das Außenbecken,
 - Bistro „Salz-Stubb“ mit Sitzmöglichkeiten.
- Die Anlage ist gepflegt, weist jedoch an vielen Stellen optische Mängel auf, bietet dem Gast wenig Aufenthaltsfläche und ist in Design und Anmutung überholt.
- Nach einem Fach-Gutachten besteht im Bestand erheblicher Sanierungsbedarf an Dach und Fassade sowie im Bereich der Energieeffizienz (vgl. Folie 5).
- Angesichts des zu erwartenden Sanierungs- und Attraktivierungsaufwands ist es perspektivisch ggf. sinnvoll, das Gebäude durch einen Neubau zu ersetzen.



3.2.2 Bestandssituation Justus-von-Liebig-Therme – Sauna

Saunabereich

- Der Saunabereich liegt östlich der Badehalle unterhalb der Therapieräume. Er bietet im Innenbereich
 - zwei Saunakabinen,
 - ein Dampfbad,
 - zwei Ruheräume und
 - einen kleinen Gastronomieraum (ungenutzt).

Der Innenbereich weist nur eine geringe Aufenthaltsqualität auf.

- Im Außenbereich, welcher im Osten bis an die Lesehalle und damit die Grenze des Thermengeländes reicht, befinden sich
 - eine Saunakabine,
 - ein Tauchbecken,
 - ein Soleschreitpfad,
 - ein Dusch- und WC-Bereich.
- Der Bereich wirkt gepflegt und ausreichend dimensioniert, es fehlt jedoch eine ansprechende Atmosphäre. Auch die Saunen bedürfen einer optischen Auffrischung. Durch die hohe Umzäunung fehlen Sichtbezüge in den Kurpark und der Außenbereich bietet nur eine geringe Aufenthaltsqualität.
- Im Fall einer Fortführung bedürfte es einer grundlegenden gestalterischen Überarbeitung und einer Nachattraktivierung des Innen- und Außenbereichs.

3.2.3 Bestandssituation Justus-von-Liebig Therme - Therapiebereich

Therapiezentrum

- Der Therapie-Bereich liegt im Obergeschoss des östlichen Gebäudeteils der Anlage und verfügt über rund 280 m² Grundfläche. Diese unterteilt sich in einen großen Gymnastikbereich und sieben Behandlungs- sowie Funktionsräume.
- Das Angebot richtet sich gezielt an Kurpatienten mit medizinisch indizierten Behandlungen und an Selbstzahler. Hierfür wurden entsprechend qualifiziertes Personal, gezielte Behandlungsangebote und Trainingskonzepte (Einzel- und Gruppentherapien) vorgehalten.
- Die Synergien des Therapiebereiches zur Therme ergaben sich durch das solehaltige Thermalwasser, welches im Rahmen von Bewegungstherapien in den Kurs- und Bewegungsbecken zum Einsatz kam.
- Die balneologische Anwendung der beiden Heilquellen in den Solebecken zielte vor allem auf Erkrankungen des Bewegungsapparats und Hautkrankheiten ab. Bei den Inhalationskuren („Salzkiste“ und Solestollen) sind vor allem Atemwegserkrankungen und Allergien Behandlungsgründe.
- Ein inhaltlich vergleichbares Angebot sollte auch zukünftig vorgehalten werden, sofern sich dies wirtschaftlich darstellen lässt.

3.2.4 Bestandssituation Justus-von-Liebig Therme – Nebenangebote

Gastronomie

- Im Obergeschoss des Gebäudes befindet sich ein Gastronomiebereich. Dieser ist in die Eingangshalle integriert und verfügt über eine nach Süden ausgerichtete Terrasse. Da der Bereich verpachtet ist, liegen keine Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit des Betriebs vor.

Salzkiste und Solestollen

- Die Salzkiste, ein Kinderspielzimmer mit Salzboden und Solevernebler, befindet sich aktuell im Westteil des Obergeschosses und wird separat vermarktet. Der Solestollen schließt direkt an die Badehalle und ist nur über diese zugänglich. Optisch wirkt dessen Ausführung sehr einfach, Ziegelmauern wechseln mit Holzwänden und Soleelementen. Die Räume weisen keine Wärmedämmung auf.

Ladengeschäfte

- Im Obergeschoss des Bestandsgebäudes, entlang der Hauptstraße, liegen kleinere Ladengeschäfte, welche durch die Therme verpachtet sind. Das Angebot reicht von Bekleidung bis zur Eisdiele.

4. Besucherzahlen

Badebereich

- In 2019 (letztes Betriebsjahr vor Pandemie) verzeichnete die Justus-von-Liebig Therme insgesamt 87.980 Besucher im Solebad. Damit liegt das Bad deutlich unter den bundesweiten Vergleichszahlen sowie auch unter den durchschnittlichen Zahlen der hessischen Thermen¹. Deren Durchschnitt lag im selben Jahr bei 111.364 Gästen und damit sogar leicht über dem Bundesdurchschnitt (109.519 Gäste).

Saunabereich

- Mit 19.940 Saunabesuchern übertrifft die Thermensauna den Durchschnittswert für Anlagen vergleichbarer Größe (Kleinsaunen, 1-3 Kabinen, Ø 9.365 Gäste), bleibt aber auch deutlich hinter der nächstgrößeren Kategorie (Mittelsauna, 4-7 Kabinen, Ø 28.571 Gäste) zurück und erreicht nicht die Dimension, in der positive Deckungsbeiträge erzielt werden können (~35.000 Gäste)².

5. Wirtschaftliche Eckdaten 2019

Bereich	Bad inkl. Soleinhalation	Sauna	Therapie Bad	Therapie Trockenanwendungen	Soleinhalation Schätzung auf Basis 2021/2022
Besucher	87.980	19.940	3.932	k. A.	~3.900
Erlös	428.926 €	229.500 €	57.405 €	337.699 €	~50.000 €
Kosten	1.414.972 €			395.939 €	k. A.
Ergebnis	-825.275 €			-58.240 €	k. A.
Erlös je Gast	4,88 €	11,51 €	14,60 €	k. A.	12,82 €* *
Erlös je Gast Bad & Sauna	6,11 €			* Der Wert ist den Aufstellungen der Stadt Nidda entnommen, sollte verwaltungsintern jedoch noch einmal geprüft werden, da er in Relation zu den Eintrittstarifen hoch erscheint.	

6. Stärken und Schwächen

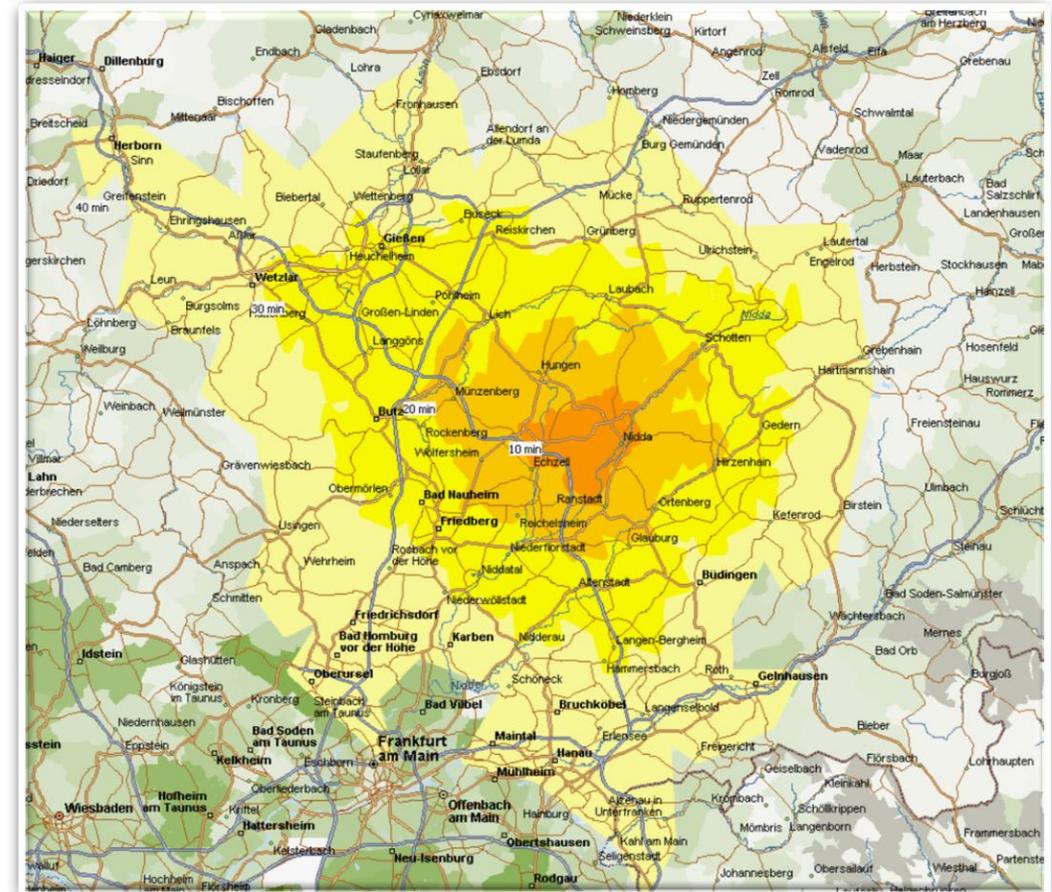
Stärken	Schwächen
Etablierter Kurort mit großer Tradition	Verkehrsanbindung an Ballungszentren
Sechs Heilwässer als ortsgebundene Heilmittel	Mäßige Einwohnerzahlen im Einzugsgebiet
Attraktive Parkanlage	Unterdurchschnittlich Zahl an Gästeankünften
Mikrostandort weist hinsichtlich Flächen und Ambiente gutes Entwicklungspotenzial auf	Hohe Betriebskosten im Status quo
Generell Klientel mit hohem Wiederbesuchs- und Weiterempfehlungspotenzial ¹ in Kurorten	Unwirtschaftliche Kubatur und Dimensionierung der Therme
Ordentliches Gästeaufkommen	Unterdurchschnittliche Erlöse im Badebereich
Solide, konstante Nachfrage nach therapeutischen Leistungen	Keine durchgängigen Sichtachsen aus der Therme zum Kurpark
	Angebot weniger attraktiv, weniger komplex und niedrigerer Standard als zukünftige Mitbewerber (u.a. Sprudelhoftherme)

¹ ift GmbH, 2021: Studie zur Fortentwicklung der Thüringer Heilbäder und Kurorte

7. Markt- und Konkurrenzanalyse

- Bei Bädern und Saunen beeinflusst die PKW-Anfahrtszeit maßgeblich das Besuchsverhalten der Gäste.
- Je höher die Siedlungsdichte in unmittelbarer Nähe der Anlage, desto mehr potenzielle Gäste können das Bad in kurzer Zeit erreichen.
- Die Grafik zeigt die Regionen um Bad Salzhausen, aus welchen der Standort in 10, 20, 30 und 40 Minuten PKW-Fahrzeit erreicht werden kann.
- Gebiete mit hoher Siedlungsdichte (Frankfurt/Main, Gießen, Wetzlar) sind rund 30 bis 40 Minuten entfernt.
- Für alle Angebotsbereiche Bad, Sauna sowie Therapie existieren mehrere Wettbewerber innerhalb der jeweiligen Einzugsgebiete.

Fahrzeitzonen um Bad Salzhausen, 10, 20, 30, 40 Minuten



7.1 Marktanalyse – Bäder

Allgemein

- Nach einer Untersuchung im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums existierten im Jahr 2012 bundesweit rund 7.040 öffentliche Bäder, davon 493 Freizeitbäder und Thermen. Der Bäderatlas der Deutschen Gesellschaft für das Badewesen verzeichnete im Januar 2023 3.186 Hallenbäder. In dieser Zahl sind auch Freizeitbäder und Thermen berücksichtigt, werden aber nicht separat ausgewiesen.
- 67 Prozent der Bevölkerung in Deutschland gehen zumindest gelegentlich schwimmen¹. Das gesamte Marktpotenzial liegt somit bei knapp 56 Mio. Nutzern, welche sich auf die unterschiedlichen öffentlichen, natürlichen und privaten Bademöglichkeiten verteilen.
- Mit dem Aufkommen der Freizeitbäder und Thermen Mitte der 1990er Jahre erfuhr die deutsche Bäderlandschaft eine deutliche Erweiterung, Qualifizierung und Diversifikation des Angebots, was zwar dazu beigetragen hat, Baden und Schwimmen in der gesellschaftlichen Wahrnehmung zu verankern und die Gästebasis zu verbreitern, was aber auch zu einer Gästewanderung aus den bestehenden, sport- und gesundheitsorientierten Bäderangeboten hin zu den modernen, erlebnisorientierten Anlagen führte.
- Mit der Diversifikation des Angebots sind auch das Anspruchsdenken und die Erwartungshaltung der Gäste stetig gewachsen. Hohe Ausstattungsstandards und sehr gute Serviceleistungen werden inzwischen allgemein vorausgesetzt. Stimmt das Angebot und werden die Erwartungen erfüllt oder übertroffen, ist der Gast bereit, die gebotene Leistung adäquat zu honorieren. Bäder der klassischen kommunalen Daseinsvorsorge tun sich dagegen immer schwerer, diesem Erwartungsdruck standzuhalten.

7.1 Marktanalyse – Bäder

Kur-, Thermal-, und Heilbäder

- Die bis in die 1980er Jahre anhaltende Erfolgsgeschichte der Kurorte, Thermal- und Heilbäder war stark von den gesetzlichen und politischen Rahmenbedingungen getragen. Spätestens mit der Gesundheitsreform in den 1990er Jahren erlebte die sogenannte „Bäderkrise“ ihren Höhepunkt und führte zu einem deutlichen Rückgang der Kurangebote und einem tiefgreifenden Wandel in der deutschen Kurort- und Heilbäderlandschaft.
- Ergebnis war eine Neuausrichtung auf die Themen private Gesundheitsvorsorge und Wellness, wodurch die Kurbetriebe in den Wettbewerb mit privatwirtschaftlichen Anbietern traten. Hierbei erwiesen sich die etablierten Strukturen, die fehlende Marktorientierung wie auch das aus dem medizinisch und klinisch orientierten Kurwesen herrührende Image der Kurorte als große Herausforderungen.
- Heute ist bereits vielen Anlagen die Neuausrichtung hin zu modernen Bäderangeboten gelungen, die gekonnt die Megatrends *Gesundheit* und *Silver Society*¹ aufgreifen und diesen in Angebotsgestaltung und -vermarktung Rechnung tragen, während sich traditionelle Kurbetriebe immer noch schwer tun, der Nachfrageentwicklung zu folgen.

7.2 Marktanalyse – Sauna

- Das Saunasegment wächst seit mehreren Jahren nur noch leicht, bleibt aber auf hohem Niveau stabil in Besucherzahlen und Umsätzen. Der Trend geht zu ganzheitlich gestalteten, attraktiven Anlagen mit ansprechenden Außenflächen.
- Der deutsche Saunabund beziffert die Zahl der öffentlichen Saunen in Deutschland auf über 2.000. Inklusive Hotelsaunen und Saunen in Fitness-Studios ist von rund 10.000 Anlagen auszugehen¹.
- 35,6 Prozent der Bevölkerung über 14 Jahren nutzen zumindest gelegentlich die Sauna². Somit liegt das gesamte Marktpotenzial bei knapp 30 Mio. Gästen, welche sich auf öffentliche und gewerbliche Angebote, aber auch auf private Saunen in Eigenheimen verteilen. Laut einer Erhebung des deutschen Saunabundes entfällt die Hälfte des Potenzials auf öffentliche Saunen, der Rest auf die anderen Angebote und Heimsauna-Nutzungen³.
- Kostenbewusste, anspruchslöse Saunanutzer besuchen vor allem Saunen in Sporthallenbädern und Fitnessstudios, deren Preisstruktur für regelmäßige Saunierer häufig sehr attraktiv ist und deren Qualität sich (zumindest in den Fitnessstudios) in den letzten 20 Jahren merklich verbessert hat.
- Wellnessorientierte, vor allem weibliche Gäste finden in Day- und Hotel-Spas intimere Nutzungsalternativen, welche ihre Zielgruppe mit einer hochwertigen Inszenierung und einem ganzheitlichen Beauty-Angebot zu einem Besuch animieren.
- Eine neue Entwicklung sind Textilsaunen, welche ein Publikum ansprechen, das sich in den klassischen Saunaangeboten aufgrund der vorgeschriebenen Nacktheit (in Kombination mit einer heterogenen Altersstruktur der Gäste und überwiegend männlichem Publikum) nicht wohlfühlt.

7.3 Marktanalyse – (Gesundheits-)Tourismus

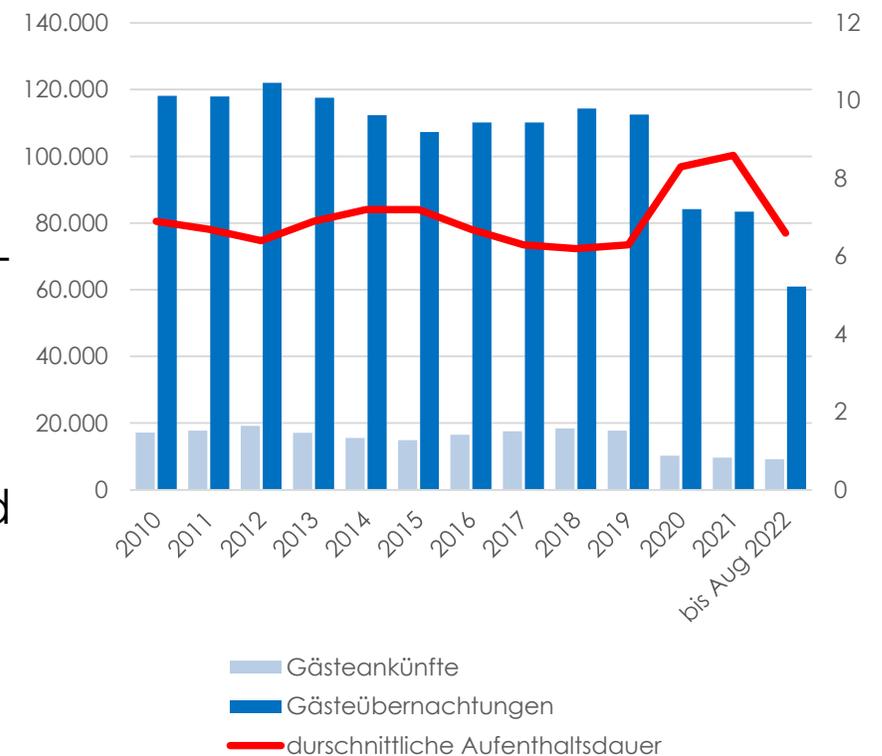
- Der Besuch von „Erlebniseinrichtungen“ oder „Wellnesseinrichtungen“ ist für rund 16 bzw. 9 Prozent der Deutschlandurlauber Hauptmotiv einer Urlaubsreise¹. Gleichzeitig geben laut einer Grundlagenuntersuchung des DWIF 12,8 Prozent der Tagesreisenden an, dass sie während ihres Ausflugs der Aktivität „Baden/Schwimmen/Sonnenbaden“ nachgegangen sind².
- Dies deckt sich mit den Ergebnissen einer landesweiten Erhebung in Schleswig-Holstein, dass während eines Urlaubs 13,1 Prozent der Urlauber zum Schwimmen ins Schwimmbad gehen und 13,3 Prozent eine Kur-, Gesundheits- oder Wellnesseinrichtung aufsuchen³. Das Ergebnis kann als repräsentativ für ein bundesweites Urlauberverhalten angesehen werden, sofern es sich um Erholungsurlaube handelt.
- In einer anderen Studie wurde geprüft, ob eine Korrelation zwischen dem allgemeinen Gästeaufkommen einer Region und den Besucherzahlen der dortigen Bäder besteht. Dabei konnte kein direkter kausaler Zusammenhang zwischen beiden Werten festgestellt werden, sofern die Wahl der Destination nicht durch den Badebetrieb selbst motiviert wurde. Die direkte Anbindung eines Bades an ein Hotel, die Kooperation mit den lokalen Beherbergungsbetrieben über Packages und die Modernität und Attraktivität des Bades wurden dabei als vorrangige Besuchsanreize ausgemacht⁴.
- Nur ein kleiner Anteil der innerdeutschen Urlauber besucht während der Reise ein Schwimmbad oder eine Kur- und Gesundheitseinrichtung, sofern diese nicht dezidiertes Ziel der Reise sind.
- Zur Steigerung der Gästezahlen bedarf es eines attraktiven Angebots und einer aktiven Vermarktung. Zudem wirkt sich die direkte Anbindung eines Badeangebots an lokale oder gar eigene Beherbergungsbetriebe positiv auf die Besucherzahlen aus.

Quellen: (1): Zahlen, Daten, Fakten 2018, Deutscher Tourismusverband e.V.; (2): Tagesreisen der Deutschen, dwif / BMWi 2014, S.38; (3): Gästebefragung Schleswig-Holstein, Institut für Tourismus- und Bäderforschung 2021 S.44 (4): Versorgungs- und Konkurrenzsituation Schleswig-Holsteins mit Freizeitbädern, Themata GmbH 2010 S.22 ff

7.3 Marktanalyse – (Gesundheits-)Tourismus

- Die Zahl der bundesweit erfassten Übernachtungen in Kur- und Heilbädern ist den letzten 20 Jahren kontinuierlich gestiegen und erreichte 2019 den Wert von 75,4 Mio. Übernachtungen. Auf die hessischen Heilbäder entfielen davon mit über 10 Mio. Übernachtungen rund 13,2 Prozent¹.
- Dabei verschafft die Prädikatisierung als Kurort oder Heilbad den jeweiligen Kommunen einen hohen Bekanntheitsgrad mit einer entsprechenden Anziehungskraft².
- Nidda erreichte 2019 den Wert von 17.780 Gästeankünften und 112.510 Übernachtungen.
- 2019 wurden im Wetteraukreis 258.997 Gästeankünfte und 1.136.027 Übernachtungen statistisch erfasst³.
- Gäste von Reha-Kliniken sind erfahrungsgemäß so stark in den täglichen Betrieb integriert (Vielzahl an Anwendungen), dass sie kaum als Besucher eines örtlichen Bäder- und Saunaangebots in Frage kommen.

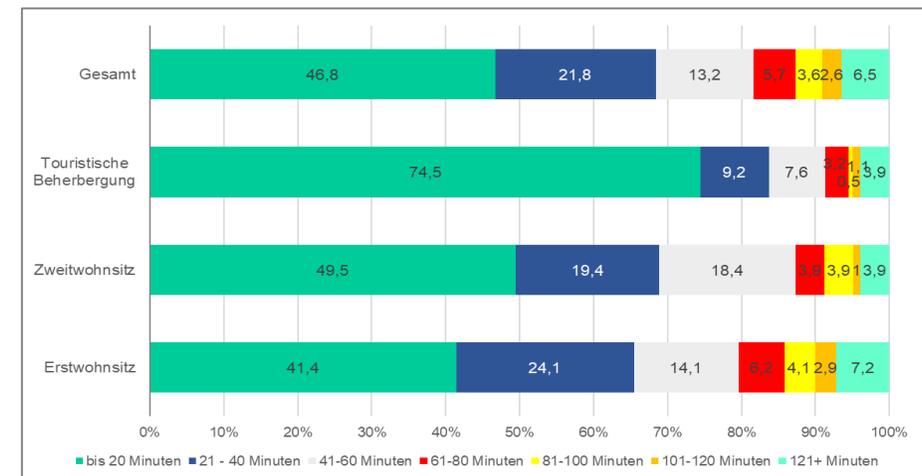
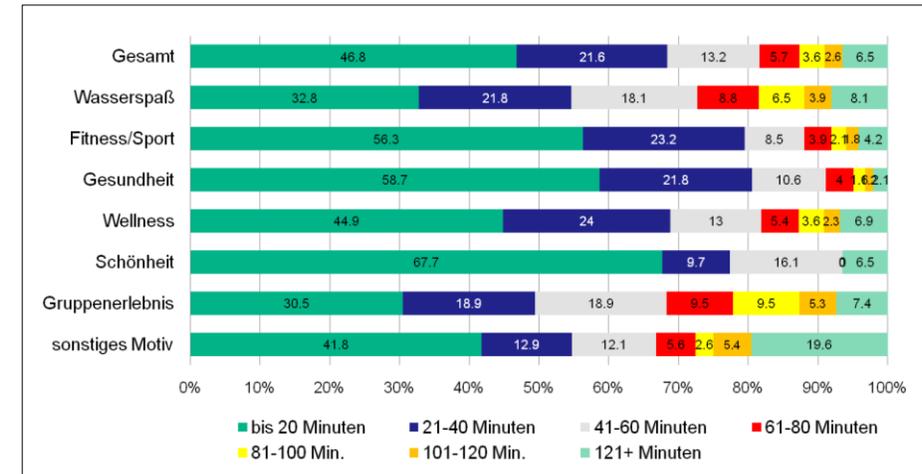
Gästeankünfte, Gästeübernachtungen und durchschnittliche Aufenthaltsdauer Nidda



8. Besucherpotenzial

- Die für den Besuch eines Bades akzeptierte Anfahrtszeit variiert in Abhängigkeit von Ausgangsort und dem Anlass des Besuchs.
- So werden während des Urlaubs eher kürzere Anfahrtszeiten akzeptiert als bei einer Tagesreise vom Erstwohnsitz aus.
- Stehen Sport, Gesundheit und Schönheit im Mittelpunkt des Besuchs, werden hauptsächlich nahe gelegene Bäder aufgesucht, wohingegen die Bereitschaft für längere Anfahrten steigt, wenn es sich um eine Unternehmung in der Gruppe oder dem Wunsch nach Wasserspaß handelt.
- Bei schlechten Wetterverhältnissen steigt die Bereitschaft, eine längere Strecke zum nächsten Bad zurück zu legen.

Distanzüberwindung der Badegäste nach Besuchsmotiv und Wohnsitz



Quelle: Entwicklung der Bädereinzugsbereiche, HTW Chur 2007

8. Besucherpotenzial

- Der Markt für Schwimmbäder und Saunaanlagen ist generell zu differenzieren in den
 - Primärmarkt: Dieser Markt umfasst die Besucher, die im Rahmen eines (Tages-)Ausflugs das Bad oder die Sauna besuchen, also innerhalb der Kommune bzw. der Region wohnen, die das primäre Einzugsgebiet der einzelnen Anlagen ausmachen.
 - Sekundärmarkt: Dieser Markt rekrutiert sich aus Reisenden, die sich in der Stadt und der Region als Übernachtungsgäste aufhalten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf Reisenden mit touristischem Hintergrund, welche während ihres Aufenthaltes ein Bad besuchen. Dies findet in der Regel jedoch erst bei einer Aufenthaltsdauer von mehreren Tagen statt, es sei denn, der Bad- bzw. Saunabesuch ist Anlass der Reise, beispielsweise im Gesundheitstourismus.
- Jedes Bad hat ein individuelles Einzugsgebiet, welches durch Verkehrsnetze, traditionelle Ausflugsrichtungen, die geographischen und topographischen Verhältnisse sowie Synergien schaffende oder konkurrierenden Freizeitangebote definiert wird.
- Dabei ist das unmittelbare Umfeld mit dem dort vorhandenen Besucherpotenzial aus Touristen und Einwohnern entscheidend, da dieser Zone sowohl die meisten Besucher als auch die höchste Zahl an wiederkehrenden Besuchen entstammen.
- Bei der Betrachtung der Gästepotenziale muss zwischen dem Potenzial aus der lokalen Bevölkerung und dem Potenzial aus dem Kreis der Übernachtungsgäste differenziert werden.

8. Besucherpotenzial

- Bei der Festlegung eines regionalen Besucherpotenzials, das durch den Primärmarkt (also die Besucher im Rahmen eines Tagesausflugs ohne zusätzliche Übernachtungen) dominiert wird, sind zunächst drei Begriffe zu definieren und zu unterscheiden:
 - Das *Einzugsgebiet* ist zunächst nur eine geographische Größe. Es definiert das Quellgebiet, aus dem die überwiegende Mehrheit der Besucher eines Kurbades, einer Therme oder eines Freizeitbades kommt. Basis der Festlegung eines Einzugsgebiets sind die ermittelten durchschnittlich akzeptierten Anfahrtsdistanzen für den Besuch einer solchen Freizeiteinrichtung. Innerhalb des Einzugsgebiets kann weiter differenziert werden, denn je nach Entfernung zum Zielobjekt unterscheiden sich das Besucherpotenzial und die Besuchshäufigkeit (=Frequenz).
 - Das *Besucherpotenzial* definiert die Größenordnung der Einwohner in einem Einzugsgebiet, die überhaupt als Besucher eines Bades infrage kommen, also eine solche Anlage mindestens einmal im Jahr besuchen.
 - Die *Besuchsfrequenz* wiederum ist die Häufigkeit der Besuche pro Jahr, welche in den unterschiedlichen Radien des Einzugsgebiets, abhängig von Attraktivität und Anfahrtsdistanz, unterschiedlich hoch sein kann.

8.1 Besucherpotenzial – Gesundheitsorientiertes Badeangebot

Primär- und Sekundärmarkt

- Der *Primärmarkt* für die Justus-von-Liebig Therme in Bad Salzhausen besteht aus den Einwohnern der Stadt Nidda sowie den Bewohnern der umliegenden Region bis 20 Minuten PKW-Fahrzeit.
- Den außerhalb des 20 minütigen Kerneinzugsgebiets lebenden potenziellen Badegästen stehen mehr oder weniger vergleichbare Anlagen zur Verfügung, die von diesen zum Teil schneller erreicht werden können und entsprechend Gästepotenziale binden (Bad Nauheim).
- Hinzu kommen eine Reihe von Frei- und Hallenbädern, welche in der Regel ein anderes Klientel ansprechen als ein Kur- und Heilbad, diese lokalen Gästegruppen jedoch auch fast vollständig abschöpfen.
- Der *Sekundärmarkt* der Justus-von-Liebig Therme besteht aus den Touristen, die die Stadt und die Region im Rahmen einer Reise (mit Übernachtung) besuchen.
- Sofern der Besuch der Anlage nicht dezidiert Anlass der Reise ist (z. B. bei Kurgästen) oder Besuchsanreize im Rahmen von Kooperationen und Übernachtungspaketen geschaffen werden, erfolgt der Besuch einer Badeanlage bei sonstigen Touristen eher spontan, bspw. als Schlechtwetteralternative.

8.2 Besucherpotenzial – Regionale Wettbewerber

Bäderangebote	Ort	Entfernung	Fahrzeit	Art	Sauna vorhanden?
Stadtbad Nidda	Nidda	3 km	5 min	Hallenbad	
Hallenbad Lich	Lich	22 km	22 min	Hallenbad	
Hallenbad Gedern	Gedern	21 km	23 min	Hallenbad	
Hallenbad Laubach	Laubach	20 km	23 min	Hallenbad	X
Usa-Wellenbad	Bad Nauheim	24 km	25 min	Erlebnisbad	X
Hallenbad Butzbach	Butzbach	31 km	26 min	Hallenbad	
Sprudelhof Therme (ab 2023)	Bad Nauheim	25 km	29 min	Therme	X
Hallenbad Pohlheim	Pohlheim	31 km	30 min	Hallenbad	X
Bürgerbad Erlensee	Erlensee	37 km	32 min	Hallenbad	X
Hallenbad Großen-Buseck	Buseck	42 km	33 min	Hallenbad	X
Aquariohm	Mücke	30 km	34 min	Hallenbad	X
Badezentrum Ringallee	Gießen	43 km	35 min	Hallenbad	X
Nidderbad	Nidderau	31 km	35 min	Kombibad	X
Hallenbad Bruchköbel	Bruchköbel	40 km	36 min	Hallenbad	
Heinrich-Fischer-Bad	Hanau	45 km	38 min	Hallenbad	X
Hallenfreizeitbad Karben	Karben	35 km	38 min	Hallenbad	X
Platsch	Freigericht-Somborn	45 km	40 min	Hallenbad	X
Die Welle	Lauterbach	46 km	40 min	Erlebnisbad	X
Taunus Therme	Bad Homburg	47 km	42 min	Freizeitbad	X
Seedammbad	Bad Homburg	47 km	43 min	Freizeitbad	X
Spessart Therme	Bad Soden-Salmünster	44 km	49 min	Therme	X
Toskana Therme	Bad Orb	63 km	51 min	Therme	X

8.3 Besucherpotenzial ab 2023 – Thermalbad Bad Salzhausen

Besucherpotenzial Thermalbad	Werte	Einwohner/Besucher
Naher Einzugsbereich bis 10 Minuten		9.938
Potenzial regelmäßige Besucher	1,6%	159
durchschnittliche Besuche pro Jahr	52,00	8.268
Potenzial Durchschnittsbesucher	10,7%	1.063
durchschnittliche Besuche pro Jahr	18,00	19.141
Potenzial Gelegenheitsbesucher	13,1%	1.302
durchschnittliche Besuche pro Jahr	12,00	15.623
Potenzial unregelmäßige Besucher	41,6%	4.134
durchschnittliche Besuch pro Jahr	0,60	2.481
Potenzial Anfahrt bis 10 Minuten		45.512
davon Nutzer Thermalbäder	28,3%	12.880
Abschöpfungsquote Bad Salzhausen	100,0%	12.880
Mittlerer Einzugsbereich bis 20 Minuten		179.033
Potenzial regelmäßige Besucher	1,6%	799
durchschnittliche Besuche pro Jahr	52,00	41.543
Potenzial Durchschnittsbesucher	10,7%	5.343
durchschnittliche Besuche pro Jahr	18,00	96.167
Potenzial Gelegenheitsbesucher	13,1%	6.541
durchschnittliche Besuche pro Jahr	12,00	78.492
Potenzial unregelmäßige Besucher	41,6%	20.771
durchschnittliche Besuch pro Jahr	0,60	12.463
Potenzial Anfahrt bis 20 Minuten		228.664
davon Nutzer Thermalbäder	28,3%	64.712
davon Anfahrtsbereitschaft ≤ 20 Minuten	53,2%	34.427
Abschöpfungsquote Bad Salzhausen	85,0%	29.263

Besucherpotenzial Thermalbad	Werte	Einwohner/Besucher
Erweiterter Einzugsbereich bis 30 Minuten		343.170
Potenzial regelmäßige Besucher	1,6%	5.665
durchschnittliche Besuche pro Jahr	52,00	294.588
Potenzial Durchschnittsbesucher	10,7%	37.886
durchschnittliche Besuche im Jahr	18,00	681.943
Potenzial Gelegenheitsbesucher	13,1%	46.383
durchschnittliche Besuche im Jahr	12,00	556.601
Potenzial unregelmäßige Besucher	41,6%	147.294
durchschnittliche Besuche im Jahr	0,60	88.376
Potenzial Anfahrt bis 30 Minuten		1.621.508
Davon Nutzer Thermalbäder	28,3%	458.887
davon Anfahrtsbereitschaft ≤ 30 Minuten	31,6%	145.008
Abschöpfungsquote Bad Salzhausen	20,00%	29.002
theoretisches Potenzial Primärmarkt		71.145
Gästeankünfte Nidda		17.780
Potenzial Gelegenheitsbesucher	13,3%	2.365
durchschnittliche Besuche im Jahr	1	2.365
Abschöpfungsquote Bad Salzhausen	100%	2.365
theoretisches Potenzial Sekundärmarkt		2.365
Gesamtpotenzial Thermalbad Bad Salzhausen		73.510

8.3 Besucherpotenzial – Thermalbad Bad Salzhausen

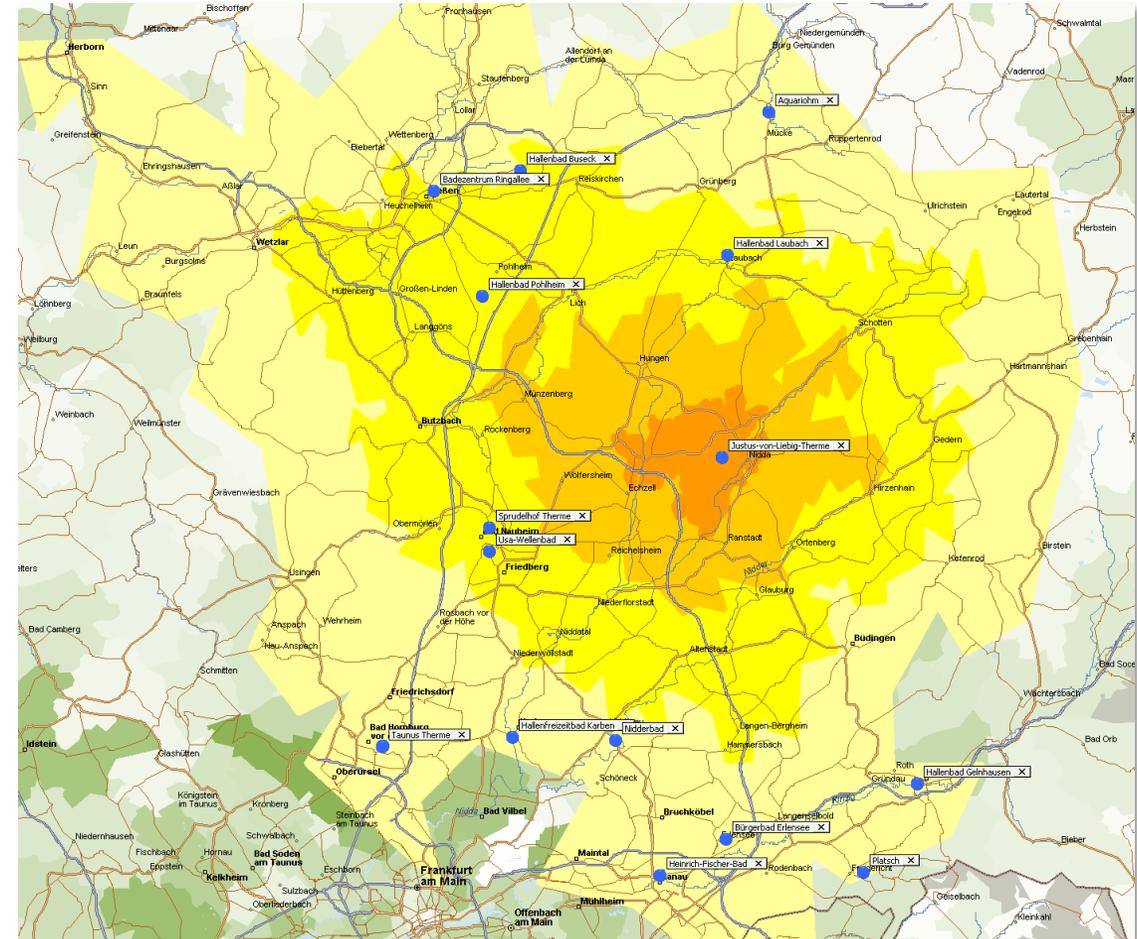
- Unter Berücksichtigung der gegenwärtigen und sich abzeichnenden Marktsituation (Bad Nauheim) besteht für ein Thermalbad in Bad Salzhausen ein theoretisches Besucherpotenzial aus dem Primärmarkt von rund 71.100 Besuchern pro Jahr, welche hauptsächlich aus dem näheren und mittleren Einzugsgebiet stammen.
- Inklusive der Besucherpotenziale aus dem Sekundärmarkt besteht für ein gesundheitsorientiertes Thermalbadeangebot ein theoretisches Gesamtbesucherpotenzial von rund 73.500 Besuchern pro Jahr.
- Um diese Potenziale abschöpfen zu können und für die Gäste einen Anreiz zu schaffen, auch eine längere Anfahrt zu absolvieren, müsste ein Angebot geschaffen werden, das das Bisherige deutlich übertrifft. Hierfür bedürfte es eines Badebereichs mit entsprechendem Gleichzeitigkeitsfaktor (= maximale Zahl der parallel anwesenden Gäste), einer hohen Aufenthaltsqualität des gesamten Angebots, ansprechenden Ruhezeiten und im Idealfall einem zugkräftigen Alleinstellungsmerkmal.
- Im bestehenden Angebotsprofil wurde das aktivierbare Potenzial bereits weitestgehend ausgeschöpft und es wurde seit 2015, wenn auch in einem überschaubaren Umfang, von der Schließung der nächstgelegenen Anlage in Bad Nauheim profitiert.

8.4 Besucherpotenzial – Saunaangebot

Sauna

- Die Wettbewerbssituation für Saunen ist in der Regel und auch in Bad Salzhausen durch eine höhere Dichte an Wettbewerbern gekennzeichnet als bei öffentlichen Bädern.
- Das aktivierbare Grundpotenzial in der Bevölkerung ist bei Saunen niedriger als das für Badeangebote.
- Gleichzeitig sind die Einzugsgebiete von Saunaanlagen kleiner und reichen nur bei äußerst attraktiven und hochwertigen Anlagen über die 30 Minuten-Isochrone hinaus.
- In rund 20 Minuten Entfernung um Bad Salzhausen existieren die nächsten Wettbewerber, die Bewohnern der 30 Minuten-Isochrone können bereits unter 14 verschiedenen Anlagen wählen.

Fahrzeitzonen und Wettbewerber, Sauna Bad Salzhausen



8.5 Besucherpotenzial ab 2023 – Sauna Bad Salzhausen

Besucherpotenzial Sauna	Werte	Einwohner/Besucher	Besucherpotenzial Sauna	Werte	Einwohner/Besucher
Naher Einzugsbereich bis 10 Minuten		9.938	Erweiterter Einzugsbereich bis 30 Minuten		343.170
Potenzial regelmäßige Besucher	1,4%	139	Potenzial Durchschnittsbesucher	5,7%	20.182
Besuche pro Jahr	52,00	7.235	durchschnittliche Besuche im Jahr	18,00	363.278
Potenzial Durchschnittsbesucher	5,7%	566	Potenzial Gelegenheitsbesucher	7,3%	25.847
Besuche pro Jahr	18,00	10.196	durchschnittliche Besuche im Jahr	12,00	310.167
Potenzial Gelegenheitsbesucher	7,3%	725	Potenzial unregelmäßige Besucher	21,1%	74.709
Besuche pro Jahr	12,00	8.706	durchschnittliche Besuche im Jahr	0,60	44.826
Potenzial unregelmäßige Besucher	21,1%	2.097	Potenzial Anfahrt bis 30 Minuten		1.621.508
Besuch pro Jahr	0,60	1.258	davon Anfahrtbereitschaft ≤ 30 Minuten	31,6%	226.973
Potenzial Anfahrt bis 10 Minuten		27.395	Abschöpfungsquote Sauna Bad Salzhausen	7,1%	16.212
Abschöpfungsquote Sauna Bad Salzhausen	100,0%	27.395	theoretisches Potenzial Primärmarkt		58.252
Mittlerer Einzugsbereich bis 20 Minuten		49.931	davon für öffentliche Anlagen		29.126
Potenzial regelmäßige Besucher	1,4%	699	Gästeankünfte Bad Salzhausen		17.780
Besuch pro Jahr	52,00	36.350	Potenzial Gelegenheitsbesucher	13,3%	2.365
Potenzial Durchschnittsbesucher	5,7%	2.846	durchschnittliche Besuche im Jahr	1	2.365
Besuche pro Jahr	18,00	51.229	Abschöpfungsquote Sauna Bad Salzhausen	100%	2.365
Potenzial Gelegenheitsbesucher	7,3%	3.645	theoretisches Potenzial Sekundärmarkt		2.365
Besuche im Jahr	12,00	43.740	Gesamtpotenzial Sauna Bad Salzhausen		31.491
Potenzial unregelmäßige Besucher	21,1%	10.535			
Besuche pro Jahr	0,60	6.321			
Potenzial Anfahrt bis 20 Minuten		137.640			
davon Anfahrtbereitschaft ≤ 20 Minuten	53,2%	73.224			
Abschöpfungsquote Sauna Bad Salzhausen	20,0%	14.645			

8.5 Besucherpotenzial – Sauna Bad Salzhausen

- Unter Berücksichtigung der gegenwärtigen und sich abzeichnenden zukünftigen Marktsituation (Bad Nauheim) besteht für ein Saunaangebot ein theoretisches Besucherpotenzial aus dem Primärmarkt von rund 29.000 Besuchern pro Jahr, welche aus dem näheren und mittleren Einzugsgebiet stammen.
- Inklusive der Besucherpotenziale aus dem Sekundärmarkt besteht ein theoretisches Gesamtbesucherpotenzial von rund 31.500 Besuchern pro Jahr.
- Dieses rechnerische Potenzial ist jedoch nur mit einer deutlichen Nachattraktivierung des Bestands (Gastronomie, Umkleiden, Saunagarten/Außenflächen, Thematisierung, Sichtbezug zur Umgebung) oder einem Neubau der gesamten Sauna-Anlage zu erreichen.
- Angesichts der überschaubaren Gästepotenziale wird eine eigenständig geführte Saunaanlage, selbst bei einer hohen Abschöpfung der Potenziale, unter Berücksichtigung der Kapitalkosten nicht mit einem positiven Ergebnis zu betreiben sein.
- Mit einem Gästeaufkommen auf dem bisherigen Niveau kann eine kleine Saunaanlage operativ eine schwarze Null zu erreichen, sofern Synergien mit anderen Angebotselementen realisiert werden können.

8.6 Besucherpotenzial – Therapiezentrum und Soleinhalation

Therapiezentrum

- Es kann davon ausgegangen werden, dass der bisherige Mittelwert von 13.380 Anwendungen pro Jahr eine Größenordnung darstellt, die mit einem medizinischen Therapieangebot an diesem Standort auf alle Fälle erzielt werden kann. Die Spitzenwerte vergangenen Jahre zeigen, dass auch bis zu 16.000 Behandlungen pro Jahr erreichbar sein sollten.

Soleinhalation

- Die Nutzer der Salzkiste und des Solestollens werden erst seit Quartal 2 / 2021 separat erfasst und es liegt noch keine Aufzeichnung für ein komplettes Betriebsjahr vor. Die bisher erfassten Werte ergeben ein Mittel von etwa 3.900 Nutzern pro Jahr für beide Angebote. Gelingt es, den zuletzt positiven Besuchertrend beider Bereiche zu festigen, sollten mittelfristig rund 5.000 Nutzer zu erzielen sein. Ein entsprechendes Marketing vorausgesetzt, könnte dieser Wert noch um etwa 10 bis 20 Prozent gesteigert werden. Zuwächse die deutlich darüber hinaus gehen, sind jedoch angesichts vergleichbarer Angebote im Großraum Frankfurt nicht zu erwarten.

9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum

Ausgangssituation

- Das Bestandsgebäude müsste baulich und technisch erheblich ertüchtigt sowie optisch und angebotsseitig attraktiver gestaltet werden, wenn ein (Teil-)Erhalt angestrebt wird.
- Alternativ sollte über einen vollständigen Ersatzneubau im modernen Design, mit deutlich geringerer Kubatur und energie- sowie betriebseffizienter Gestaltung nachgedacht werden.
- Der Makrostandort ist für ein kompaktes gesundheitsorientiertes Angebot geeignet, das durch sein Angebotsprogramm darauf abzielt, vor allem Gäste aus einer Region von rund 20 Minuten Fahrzeit und aus dem Gesundheitstourismus zu generieren.
- Die Besucherzahlen in Bad und Sauna waren für eine Anlage dieser Größe und dieser Angebotsqualität bisher ordentlich, jedoch für einen wirtschaftlichen Betrieb zu gering.
- Alle hier untersuchten Angebots-Bereiche, Bad, Sauna und Therapiezentrum befinden sich im Wettbewerb mit gleichartigen Konkurrenzbetrieben, welche zum Teil unmittelbar im Einzugsgebiet des Standorts liegen oder durch ihre Nähe auf diesen einwirken.
- Hierdurch binden diese Wettbewerber einen Teil der in der Region vorhandenen Gästepotenziale. Für die zukünftigen Angebotelemente sollten passgenaue Vermarktungsstrategien für das Hauptquellgebiet und für den Gesundheitstourismus entwickelt werden, um die jeweiligen Potenziale aktivieren zu können.

9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum

Prämissen

- Die angedachten Angebots Elemente weisen unterschiedliche Rahmenbedingungen auf und stellen verschiedene Anforderungen an den Betreiber. Die wesentlichen Prämissen und Faktoren für die einzelnen Profitcenter werden im Folgenden dargestellt.
- Ein Teil der bisherigen oder der angedachten Angebote können theoretisch als eigenständige Profitcenter geführt werden, bei anderen ist dies aufgrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen vor Ort (Nachfrage, Umsatzerwartung, Kostenstruktur) nicht zu erwarten.
- Jedoch können manche der Elemente, die als Einzelangebot voraussichtlich unwirtschaftlich sind, da Aufwand und Ertrag in keiner sinnvollen Relation stehen, ggf. im Rahmen eines Angebotsmix dennoch sinnvoll werden, wenn es gelingt, mit ihrer Hilfe entsprechende Synergien zu generieren.
- Um eine Verbesserung der wirtschaftlichen Situation im Vergleich zum Status quo zu erzielen, kommt neben einer nachfragegerechten Angebotsstruktur auch effizienten Betriebsabläufen, energieeffizienter Raum- und Angebotsplanung sowie möglichst großen Synergien beim Personaleinsatz eine wesentliche Bedeutung zu.

9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum

Schematische Rahmenbedingungen der verschiedenen Angebotselemente

Bereich	Investition	Gäste-potenzial	Personal-bedarf	Umsatz-erwartung	Betriebs-kosten-erwartung	Eigen-ständigkeit möglich	Profitabel
Sole-Inhalation	niedrig	niedrig	gering	gering	niedrig	bedingt	ggf.
Thermal-becken	hoch	mittel	hoch	mittel bis hoch	hoch	ja	ggf.
Sauna	hoch	mittel	mittel	hoch	mittel	ja	ggf.
Therapie	mittel	mittel	hoch	mittel	mittel	ja	ja

9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum

Schematische Rahmenbedingungen der verschiedenen Angebotselemente

	Investition	Gäste- potenzial	Personal- bedarf	Umsatz- erwartung	Betriebs- kosten- erwartung	Eigen- ständigkeit möglich	Profitabel
Edutainment / Ausstellung	niedrig	sehr niedrig	hoch	gering	mittel	bedingt	nein
Touristinfo	niedrig	niedrig	hoch	gering	mittel	ja	nein
Gastro- nomie	mittel	abhängig vom Gesamt- angebot	hoch	mittel	mittel	ja	ggf.

9. Zukünftiges Angebotsprogramm Vital- und Gesundheitszentrum

Herausforderungen und Ziele

- Ziel für das zukünftige Angebot des Vital- und Gesundheitszentrums in Bad Salzhausen muss es sein, einen attraktiven Angebotsmix bereitzustellen, in welchem sich rentable und weniger rentable, aber notwendige Angebots Elemente sinnvoll ergänzen.
- Gleichzeitig soll das Angebot geeignet sein, den Kurort Bad Salzhausen für Tages- und Urlaubsreisende attraktiv zu machen.
- Dabei muss sich das Angebot in einer herausfordernden Marktsituation gegen andere Angebote des Kur- und Gesundheitstourismus sowie der medizinischen Prävention und Rehabilitation in der Region behaupten.
- Je nach grundsätzlicher Ausrichtung des Gesamtangebots und dem erwarteten Betriebsergebnis ergeben sich dabei unterschiedliche Konstellationen, die ggf. einzelne Elemente ausschließen, da die damit adressierten Zielgruppen zu unterschiedlich sind.
- Das letztlich zu realisierende Gästeaufkommen wird nicht nur durch das Angebot an sich, sondern auch durch dessen wechselseitige Abhängigkeiten beeinflusst. Gerade bei Überlegungen zur Rückführung auf ein kompakteres, ggf. therapeutisch ausgerichtetes Angebot werden Auswirkungen auf andere bisherige Angebotsbereiche nicht ausbleiben. Zu klären ist dabei, welche Angebots Elemente als „Zugpferde“ fungieren können ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber den Mitbewerbern aufweisen.

9.1 Gesundheitsorientiertes Badeangebot

- Um die theoretischen Potenziale im Thermalbadbereich voll auszuschöpfen, bedürfte es eines über den Status quo hinausgehenden, deutlich attraktiveren Bade- und Ruhe-Angebots mit mehreren Nutzungszonen in einem modernen / modernisierten Baukörper mit höherer Aufenthaltsqualität.
- Hierfür ist bei einem Neubau ein Investment von mindestens 18 Mio. EUR zu erwarten.
- Die Betriebskosten würden sich, auch bei baulicher Optimierung, mindestens im Rahmen der bisherigen Größenordnung bewegen.
- Potenziale zur Erlössteigerung ließen sich nur aus Besucherzahlensteigerung und einer deutlichen Erhöhung der Erlöse pro Kopf darstellen.
- Im Rahmen einer ersten Einschätzung auf Basis der bisherigen Ergebnisse und den zu erwartenden Gästepotenzialen ist die Investition in einen gleich- oder höherwertigen Ersatzneubau, auch aufgrund der verschärften Wettbewerbssituation ab 2023 und der steigender Betriebskostenprognose, als zu riskant zu bewerten.

9.1 Gesundheitsorientiertes Badeangebot

- Als Alternative bietet sich ein reduziertes Beckenangebot an, bei dem der Fokus auf der Funktion als Kurs- und Bewegungsbecken liegt. So können die Heilwässer weiterhin genutzt, der Betriebsaufwand für einen öffentlichen Badebetrieb jedoch deutlich oder ganz reduziert werden.
- Die Ausgestaltung ist abhängig von den weiteren Angebotselementen des Vital- und Gesundheitszentrums und deren Ausrichtung sowie der gewünschten öffentlichen Nutzung.
- Denkbare Szenarien reichen von einem reinen Therapiebecken für Einzel- und Gruppentherapien bis zu einem Sole-Bewegungsbecken für Individualbesucher, das zu bestimmten Zeiten ganz oder in Teilen von Therapiegruppen belegt werden kann.
- Für die Neuerrichtung eines derartigen Angebots ist mit einem Investitionsvolumen von mindestens 6,5 bis 9,3 Mio. EUR inklusive Funktionsbereich und Vorreinigung zu rechnen.
- Die jährlichen Betriebskosten belaufen sich voraussichtlich auf rund 350 Tsd. EUR bei einer eingeschränkten öffentlichen Nutzung. Für einen Betrieb vergleichbar mit dem Status quo ist mit deutlich über 550. Tsd. EUR zu kalkulieren.
- Der Betrieb eines Außenbeckens ist angesichts der geringen Wassertemperatur der Solequellen und der aktuellen Energiepreisentwicklung nicht zu empfehlen.
- Weitere Gesundheitsanwendungen, bspw. mit Einzelbädern, Packungen etc., sollten beim Therapiezentrum angesiedelt werden.

9.1 Gesundheitsorientiertes Badeangebot

Gestaltungsbeispiel, Therapie-, Bewegungs-, und Kursbecken



v.l.n.r.: [dk-online.de/Thomas Deeken](http://dk-online.de/Thomas_Deeken), odenwald-pool.de, sstpool.at

9.2 Saunaangebot

- Um zukünftig höhere Besucherzahlen als bisher zu erzielen, bedarf es einer dem bisherige Angebot entsprechenden, attraktiven Saunalandschaft, ergänzt um hochwertige Ruhebereiche, einen attraktiven Saunagarten und eine Anbindung an die Gastronomie.
- Hierfür ist ein Investment von 4,5 bis 6,4 Mio. EUR zu erwarten. Für eine Nachattraktivierung des Bestands ist mit Beträgen zwischen 1,8 Mio. und 3,5 Mio. EUR zu rechnen, ohne das eine deutliche Steigerung der Besucherzahlen und Erlöse zu erwarten ist.
- Die operativen Betriebskosten würden sich mindestens im Rahmen der bisherigen Positionsgrößen bewegen und dürften zwischen 150.000 und 230.000 EUR liegen.
- Zusätzliche Einnahmepotenziale gegenüber dem Status quo lassen sich nur aus einer Besucherzahlensteigerung und einer Erhöhung der Erlöse pro Kopf darstellen.
- Die Investition in einen kompletten Ersatzneubau ist aufgrund der niedrigen Gästepotenziale und der stark verschärften Wettbewerbssituation ab 2023 (Bad Nauheim) sowie der ungünstigen Betriebskostenprognose nicht ohne Risiko, bietet jedoch die Chance, neue Gäste zu gewinnen und über einen verstärkten Absatz von Kombitickets die Durchschnittserlöse zu erhöhen.
- Im Fall einer Bestandssanierung muss davon ausgegangen werden, dass sich Gästeaufkommen und Erlösstruktur im bisherigen Rahmen bewegen werden.

9.2 Saunaangebot

- Mit einem rechnerischen Potenzial von rund 31.000 Besuchern p. a. wird eine Dimension erreicht, in der Saunaanlagen gerade eben positive Deckungsbeiträge erzielen können. Hierfür sind jedoch durchschnittliche Nettoerlöse von über 12 EUR je Gast erforderlich. In der Praxis blieb die Anlage in Bad Salzhausen bisher hinter beiden Werten zurück.
- In Branchenbenchmarks erzielen Anlagen vergleichbarer Größe ein operatives Ergebnis von -20.000 und +40.000 EUR p. a., sofern es gelingt, eine „schlanke“ Betriebsführung umzusetzen und zusätzlich zum Eintritt weitere Erlöse (Treatments, Gastronomie etc.) zu generieren¹.
- Zur Erfüllung der Verkehrssicherungspflicht in öffentlichen Saunaanlagen sind regelmäßige Rundgänge eines Mitarbeiters vorgesehen, gemäß DGfdB Richtlinie 94.09 im halbstündigen Turnus. In Kombination mit kleineren Servicearbeiten, Kommunikation mit den Gästen und ggf. noch einer Tätigkeit als Aufgießer wird so pro Öffnungsstunde *mindestens* eine halbe Stelle benötigt. Bei einem Ein-Schicht-Betrieb (8 Std.) führt dies, inklusive Urlaubs- und Ausfallzeiten, bereits zu einem rechnerischen Personalbedarf von 0,95 Vollzeitstellen rein für die Betriebsaufsicht des Saunabereichs. Hinzu kommen Empfang, Reinigung, ggf. Gastronomie etc.. Bei einem „Stand-Alone-Betrieb“ der Sauna ist von der permanenten Anwesenheit einer Aufsichtskraft auszugehen.
- Das bisherige Gästeaufkommen (19.900) und die damit erzielten Umsätze (229.500 EUR) lassen es geboten erscheinen, für ein zukünftiges Saunaangebot neben einer hohen Attraktivität eine sehr kosteneffiziente Betriebsführung anzustreben, damit operativ eine schwarze Null erreicht werden kann.

9.2 Saunanangebot

Gestaltungsbeispiel Sauna, -gastronomie und -garten



9.3 Therapiezentrum

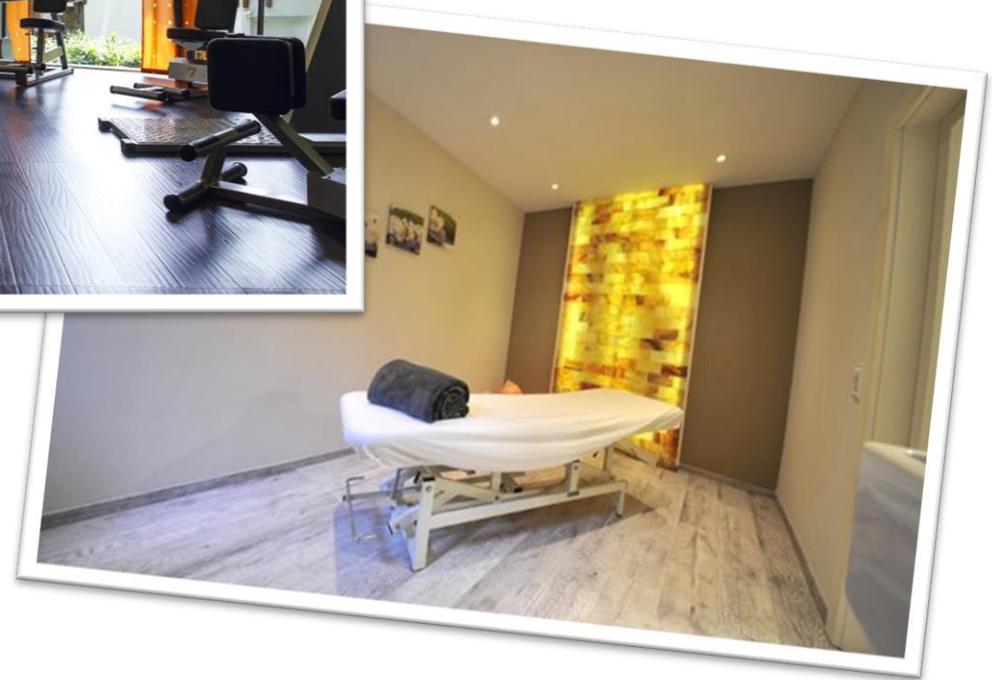
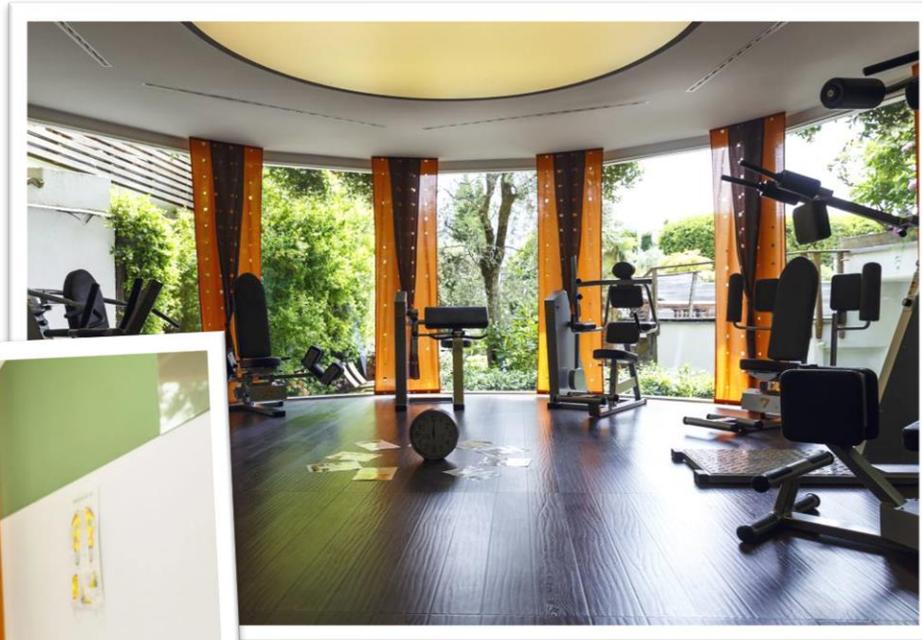
- Der bisherige Behandlungsbereich wirkt aufgrund der gefliesten Gänge und Behandlungsräume sowie der lediglich mit Vorhängen abgetrennten Behandlungskabinen wenig einladend. Sofern dieser Gebäudeteil weitergenutzt werden soll, sind hier umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen vorzunehmen. Je nach angestrebter Qualität und zukünftigem Konzept sind hier mindestens Maßnahmen im Umfang von 300.000 bis 700.000 EUR erforderlich.
- Ein Ersatzneubau böte die Chance, ein modern gestaltetes, dem Park zugewandtes Therapieangebot zu schaffen, das sich durch intelligente Wegführungen und eine hochwertige Atmosphäre auszeichnet. Hierfür sind rund 1 Mio. EUR zu veranschlagen.
- Das Therapiezentrum soll Blickachsen in den Kurpark aufweisen (Trainingsbereich) und ggf. einen Außenbereich für Treatments oder Kursangebote erhalten. Die Behandlungsräume müssen Tageslicht haben.

9.3 Therapiezentrum

- Mit einem durchschnittlichen Jahresumsatz von 242.000 EUR bei 13.380 Behandlungen sollte sich ein zukünftiges Therapiezentrum wirtschaftlich erfolgreich führen lassen, sofern das Leitungspersonal ebenfalls operativ mitarbeitet.
- Voraussetzung ist, dass es gelingt, die Personalkosten bei rund 170.000 EUR zu halten, was ungefähr 3,85 Kräften zu einem Arbeitgeber-Brutto von 44.000 EUR entspricht.
- Gleichzeitig sollten die darüber hinaus anfallenden Betriebskosten nicht deutlich über dem bisherigen Werte (51.000 EUR) liegen und 60.000 EUR nicht überschreiten.
- Schlüsselt man die bisher erfolgten Behandlungen pro Jahr auf einen Schlüssel von 2,4 Behandlungen pro Arbeitsstunde auf, reichen rechnerisch 2,78 Behandler netto aus, um das Aufkommen abzudecken,
- Inklusive Urlaubsansprüchen und Ausfallzeiten werden voraussichtlich 3,84 Behandler benötigt. Dies entspricht dem oben überschlägig ermittelten Zielwert. In dieser Konstellation müssen Empfangstätigkeiten durch die Behandler oder z. B. das Personal der Touristinformation mit abgedeckt werden, da kein Budget für eine Empfangs- und Bürokraft verbleibt.
- Für den wirtschaftlich erfolgreichen Betrieb des Therapiezentrums werden ein effizienter Personaleinsatz, Gruppenanwendungen und das Erschließen von zusätzlichen Einnahmequellen essenziell sein.

9.3 Therapiezentrum

Gestaltungsbeispiel Therapie- und Behandlungsräume



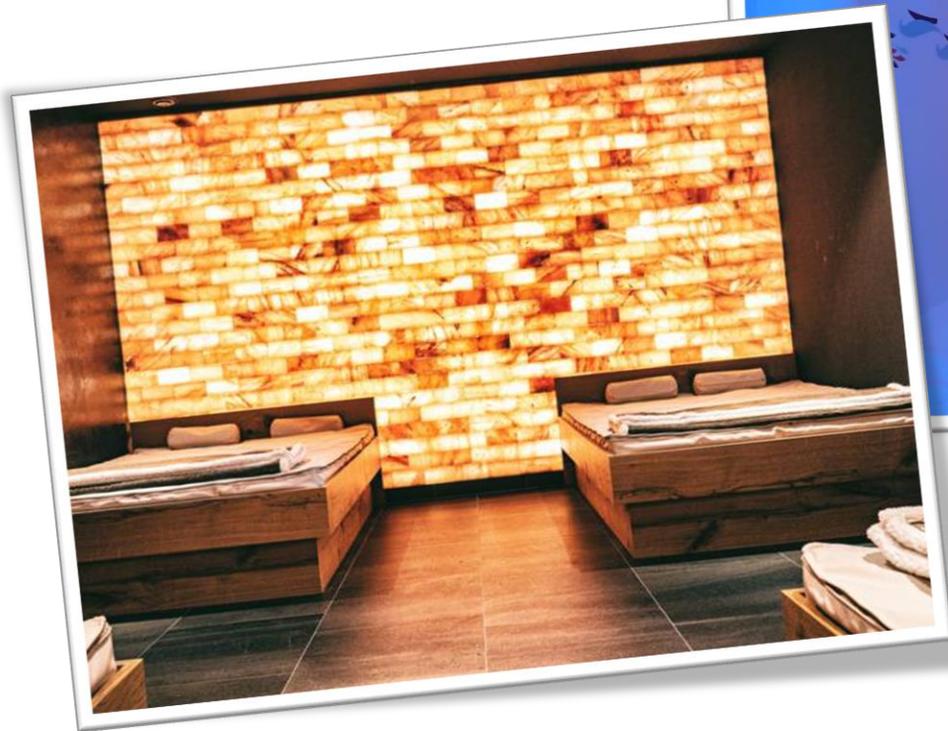
v.l.n.r.: ramsauhof.at, erika.it, salzglück.de

9.4 Soleinhalation

- Sowohl die Salzkiste, welche sich an Kinder mit Atemwegsproblemen richtet, als auch der Soleinhalationsstollen für Erwachsene erfreuen sich einer ordentlichen Nachfrage.
- Beide Bereiche sollten im Rahmen der Neugestaltung des Vital- und Gesundheitszentrums neu angelegt werden. Hierfür sind Beträge zwischen 150.000 und 300.000 EUR vorzusehen.
- Die Gestaltung sollte wertig und ansprechend erfolgen. Designs im Grottenstil oder mit künstlichen Felsreplikaten sind überholt.
- Je nach dem letztlich gewählten Angebotsmix sollten die Räumlichkeiten an den Therapiebereich angedockt werden oder aber vom zentralen Informations- und Kassenbereich aus separat erreichbar sein.
- Mit einem durchschnittlichen Gästeaufkommen von rund 3.900 Personen und Umsätzen in Höhe von circa 50.000 EUR p. a. können diese Angebote nicht als selbstständiges Profitcenter geführt werden, da bereits der Betriebs- und der Personalaufwand für eine Rezeptionskraft die potenziellen Deckungsbeiträge aufzehren würden. Sie sollten deshalb als ergänzendes Element mitbetrieben werden.

9.4 Soleinhalation

Gestaltungsbeispiel Soleinhalation und Salzspielzimmer



9.5 Salzerlebniszentrum

- Mit einem Informationsangebot zum Thema Salz und Sole sollen diese natürlichen Heilmittel in Bad Salzhausen erlebbar gemacht werden.
- Die Optionen, ein derartiges Angebot umzusetzen, reichen von einer klassischen Ausstellung bis hin zu einem interaktiven Erlebnisangebot, das Bildungs- und Erlebnisaspekte kombiniert (Edutainment).
- Ausführung und Dimension hängen stark mit der gewünschten Zielstellung ab. Niederschwellige, betreuungsexensive Ausstellungen richten sich eher an Ausflügler und Kurgäste, interaktive, erklärungsbedürftige Einrichtungen eher an Reisegruppen und Schulklassen. Letztere sind nur sehr bedingt Zielgruppen für Bad Salzhausen.
- Gästeaufkommen und Erlöse reichen bei derartigen Angeboten, unabhängig von der Ausgestaltung, in der Regel bei Weitem nicht aus, um die Betriebs-, Wartungs- und vor allem die ggf. anfallenden Personalkosten zu decken.
- Aus wirtschaftlicher Sicht ist das Vorhaben deshalb nur als personalextensive Ausstellung, die von der Touristinformation mitbetreut wird, zu empfehlen oder komplett zur Disposition zu stellen.

9.6 Gastronomie

- Von Seiten der Stadt Nidda ist gewünscht, dass es auch zukünftig ein gastronomisches Angebot im Kurpark geben soll, welches den Nutzern des Vital- und Gesundheitszentrums, den Besuchern des Kurparks und der allgemeinen Öffentlichkeit zur Verfügung stehen soll.
- Aufgrund der Verpachtung der Bestandsgastronomie liegen keine Auskünfte über deren gegenwärtigen wirtschaftlichen Erfolg vor. Eine Bewertung der Wirtschaftlichkeit des Vorhabens unterbleibt deshalb an dieser Stelle.
- Es ist jedoch davon auszugehen, dass bei einem reduzierten Bade- und Saunaangebot die neue Gastronomie ihre Gäste zukünftig verstärkt aus den Parkbesuchern und Kurgästen sowie ggf. aus Veranstaltungen (Familienfeiern etc.) generieren muss.
- Entsprechend müssen die Voraussetzungen geschaffen werden, um externe Gäste in die Gastronomie zu locken. Im Sommer sind ein Terrassencafé bzw. ein Wirtsgarten in direkter Anbindung an den südlichen Kurpark vorzusehen. Gleichzeitig sollte der Gastronomiebetrieb eine hohe Visibilität von der Kurstraße aus aufweisen.

9.7 Touristinformation / Zentraler Empfang

- Die bisherigen Analysen zeigen, dass einige der für Bad Salzhausen vorgesehenen Angebote als eigenständige Einheiten nicht wirtschaftlich zu betreiben sind, da die zu erwartenden Erlöse keine eigene Personalvorhaltung rechtfertigen.
- Wird ein zentraler Empfangsbereich geschaffen, welcher die Betreuung dieser Elemente bündelt und zusätzliche Dienstleistungen für die Besucher Bad Salzhausens erbringt, beispielsweise indem die Tourist-Information in den Empfang für Gäste des Vital- und Gesundheitszentrums integriert wird, lassen sich diese Elemente zumindest einfacher und weniger personalaufwendig mitbetreiben.
- Über die gemeinsame Rezeption und Gästebetreuung können dann sowohl der Ticketverkauf für die Soleinhalationsräume als auch die Kassentätigkeit für ein etwaiges Bade- und Saunaangebot, Gutscheilverkäufe etc. abgewickelt werden sowie Gästeanfragen zu Hotels etc. beantwortet werden.

10. Betriebsszenarien

Mögliche Szenarien

- Aus der Nachfrage- und Bedarfsanalyse sehen wir zwei Alternativen, die hinsichtlich des Investitionsaufwands, der zu erwartenden wirtschaftlichen Ergebnisse und der Effekte auf den (Kur-) Tourismus in Bad Salzhausen zu bewerten sind:
 - Szenario 1: mit einem Fokus auf therapeutische Angebote
 - Szenario 2: mit einem Fokus auf allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote

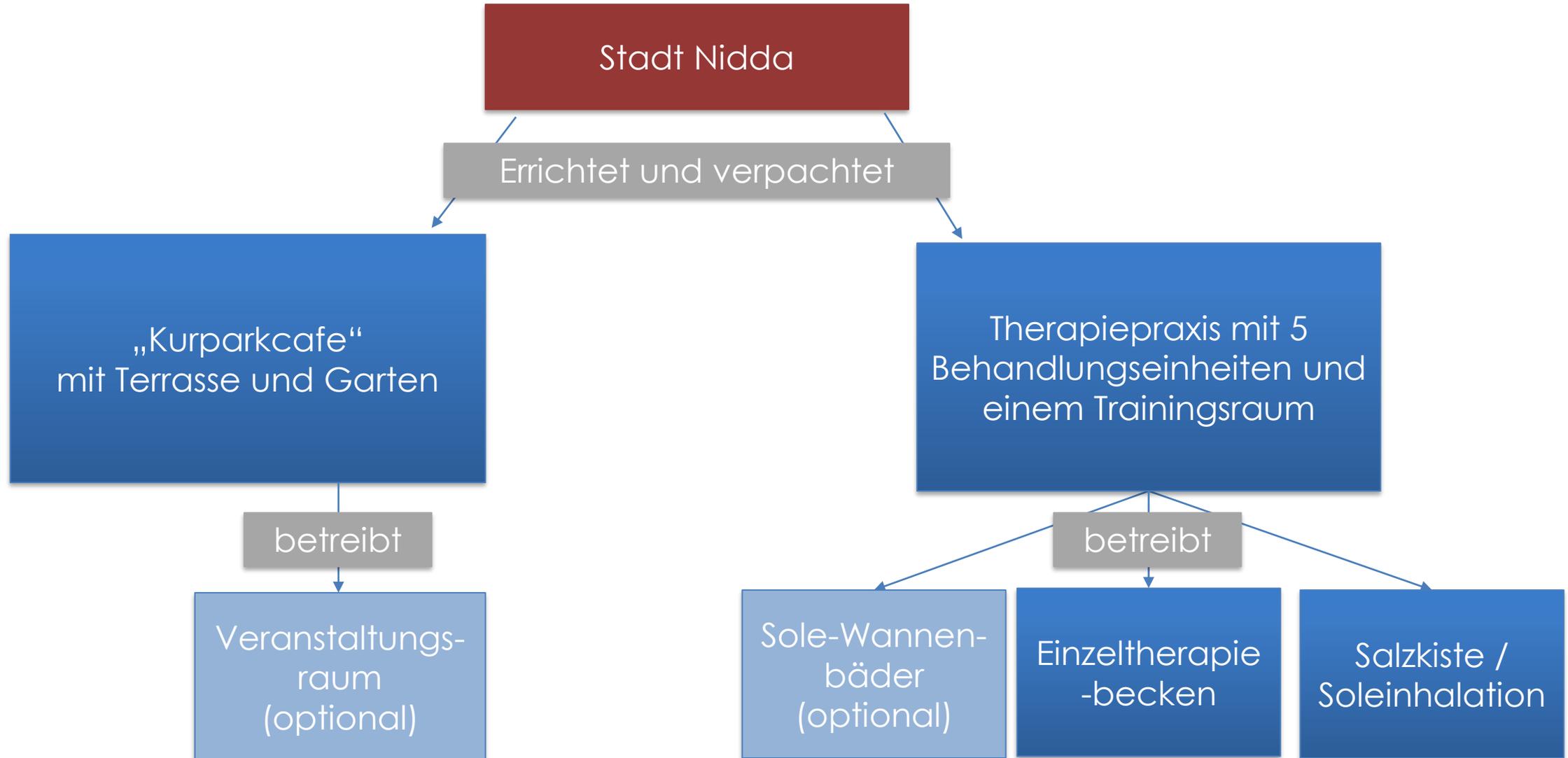
10.1 Szenario 1: Fokus therapeutische Angebote

- In diesem Szenario bildet das Therapieangebot den Schwerpunkt. Die Gäste kommen überwiegend auf ärztliche Verordnung.
- Der Betrieb aller Angebotselemente erfolgt durch die Praxisbetreiber.
- Öffentliche Nutzung der Angebote durch Selbstzahler ist sekundärer Aspekt.
- Therapiebereich mit 5 Behandlungsräumen und einer Fläche zum Gerätetraining.
- Ein Therapiebecken für Einzeltherapie, ggf. Sole-/Wannenbäder als Einzeltherapie.
- Salzkiste und Soleinhalation werden in je einem separaten Raum ansprechend gestaltet und durch die Praxis mitbetrieben.
- Es sollte darauf geachtet werden, dass alle Räume attraktiv gestaltet sind und Sichtbezüge in den Kurpark aufweisen.
- Der Gastronomiebereich wird in diesem Szenario baulich angedockt, jedoch separat betrieben.
- Ziel ist hier ein autarkes „Kurparkcafé“ mit Sonnenterrasse und Außenbereich zum Kurpark, welches als Veranstaltungsraum für Lesungen etc. nutzbar ist oder einen solchen Raum vorhält (ggf. Anbindung an Lesesaal).
- Kein Sauna- und allgemeines Badeangebot.

10.1 Szenario 1: Fokus Therapeutische Angebote

- Betriebsmodell: Die Stadt Nidda errichtet die Gebäude und verpachtet diese an Therapieanbieter und Gastronomen.
- Vorteile: Der Kur- und Gesundheitscharakter Bad Salzhausens wird erhalten, es liegt jedoch keine operative Verantwortung bei der Stadtverwaltung, sondern lediglich Verwaltung der Liegenschaft. Das wirtschaftliche Risiko beschränkt sich im Wesentlichen auf den Ausfall von Pachteinahmen und den Kapitaldienst.
- Nachteile: Die Stadt hat wenig Einfluss auf den Betrieb der beiden Hauptangebotsbereiche. Es gibt keine öffentliche balneologische Nutzung der Heilquellen und kein Saunaangebot mehr.
- Erträge: Die Stadt als Gebäudeeigentümer erhält die Erlöse aus den Pachteinahmen.
- Aufwand: Bei der Stadt fallen die Verwaltungskosten, der Aufwand für die Gebäudeinstandhaltung und die Kapitalkosten für die Investition an.

10.1 Szenario 1: Fokus Therapeutische Angebote



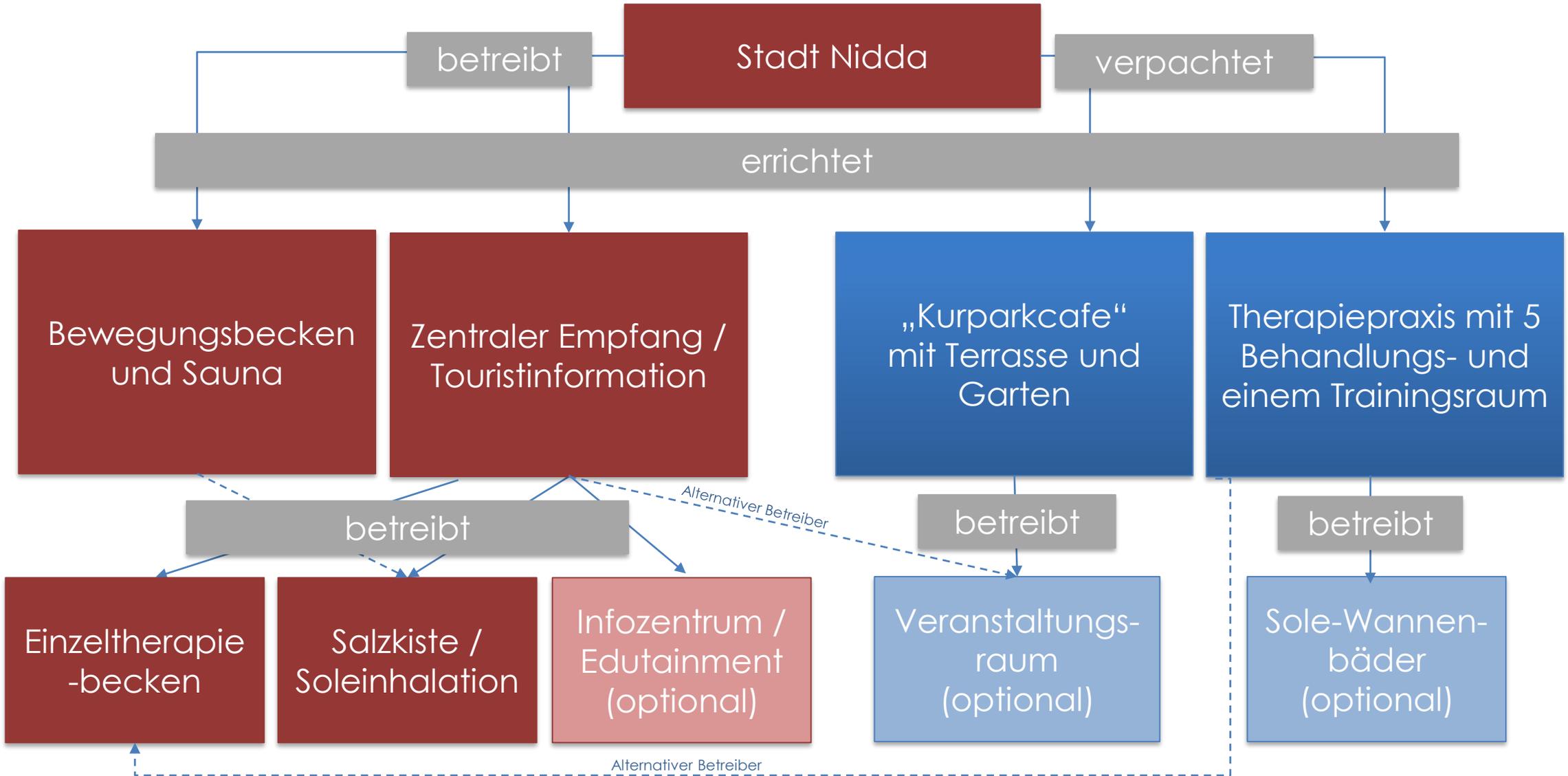
10.2 Szenario 2: Fokus Allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote

- In diesem Szenario bildet ein breiterer Angebotsmix den Schwerpunkt, bei dem auch wellnesorientierte Gäste aus der Region und dem Übernachtungstourismus angesprochen werden.
- Die öffentliche Nutzung ohne ärztliche Verordnung ist der primäre Aspekt des Betriebs.
- Der Angebotsmix umfasst:
 - Kleine Saunaanlage (max. 3 Kabinen innen und außen),
 - Kurs- und Bewegungsbecken mit Sole (8 m x 12,5 m oder 10 m x 16,67 m), autark als auch in Verbindung mit Sauna zu nutzen, jedoch abtrennbar für Kursbetrieb,
 - Therapiebecken für Einzeltherapie,
 - Salzkiste und Soleinhalationsraum,
 - Salzerlebnis- / Edutainmentangebot (optional),
 - Integrierte Tourist-Information, fungiert als zentraler Empfang, betreut Soleinhalations- und ggf. Edutainmentangebot sowie ggf. den optionalen Veranstaltungsraum,
 - Gastronomieangebot in Gebäude integriert, idealerweise mit Anbindung an die Sauna,
 - Therapiebereich mit 5 Behandlungsräumen, Gerätetraining für Medizinische Trainingstherapie (MTT), ggf. Sole-Wannenbäder.

10.2 Szenario 2: Fokus Allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote

- Betriebsmodell: Die Stadt errichtet die Gebäude, verpachtet Teile davon an Therapieanbieter und Gastronomen und betreibt den Rest selbst, bspw. durch eine kommunale GmbH.
- Vorteile: Bad Salzhausens erhält ein Angebot ähnlich dem Status quo, alle gegenwärtigen Nachfragen können auch zukünftig befriedigt werden.
- Nachteile: Die Stadt steht voraussichtlich wieder in der Betreiberverantwortung für den Sauna- und Badebereich, da eine Übernahme durch Dritte angesichts der fehlenden Gewinnerwartungen unwahrscheinlich ist. Das wirtschaftliche Risiko umfasst in diesem Szenario auch das Risiko aus dem operativen Betrieb.
- Erträge: Die Stadt als Gebäudeeigentümer erhält die Erlöse aus den Pachteinahmen sowie die Eintrittsgelder für Sauna, Solebecken und Soleinhalation sowie die Umsätze aus der Touristinformation.
- Aufwand: Bei der Stadt fallen zusätzlich zu den Verwaltungskosten, dem Aufwand für die Gebäudeinstandhaltung und den Kapitalkosten auch die operativen Betriebskosten für Sauna, Solebecken und -inhalation sowie Touristinformation und Edutainmentangebot an.

10.2 Szenario 2: Fokus Allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote



10.3. Festlegungen Ausstattung

- Nach Abstimmung mit der Stadt Nidda wird im Folgenden das Szenario 2 mit Fokus auf allgemeine Gesundheits- und Wellnessangebote weiterverfolgt.
- Als zu berücksichtigende Elemente wurden definiert:
 - Therapiezentrum mit 5 Behandlungsräumen und einem Trainingsraum,
 - „Kurparkcafé“ mit Terrasse und Garten, (im Idealfall Anbindung an Sauna), jeweils rund 20 bis 30 Sitzplätze,
 - Bewegungsbecken 16,67 m x 10 m (Wassertiefe <1,35 m), verbunden mit Saunabereich, jedoch für Kursbetrieb abtrennbar,
 - Saunabereich mit bis zu 3 Kabinen plus Außenbereich,
 - Umkleidebereich für Bewegungsbecken, Sauna und Kursteilnehmer,
 - Einzeltherapiebecken, ggf. an Therapiezentrum angeschlossen,
 - Salzkiste und Soleinhalationsraum in zwei Räumen, jeweils 40 m² zzgl. Garderobe 20 m²,
 - Informationsbereich Salz, als Ausstellung integriert in den zentralen Empfangsbereich, circa 40 bis 60 m²,
 - Zentraler Empfangsbereich für Ticketing, Shop und Rezeption, ~120 m²,
 - Büro-, Lager- und Verkehrsflächen;

10.3. Festlegungen Ausstattung

- Es wird im weiteren Verlauf davon ausgegangen, dass das Bestandsgebäude vollständig entfernt und durch einen Neubau aller Bereiche ersetzt wird. So können eine durchgängige Gestaltung des Komplexes, (energie-)effiziente Strukturen und ein moderner Gestaltungsansatz realisiert werden.
- Im Rahmen der konkreten Planungsleistungen kann jedoch geprüft werden, inwieweit Teile des Bestandsgebäudes ggf. sinnvoll erhalten, nachattraktiviert und weitergenutzt werden können.
- Dieser Ansatz ist unter Nachhaltigkeitsaspekten und Kostengesichtspunkten interessant, birgt jedoch das Risiko, dass betriebliche und gestalterische Einschränkungen entstehen und so Gäste- und Umsatzpotenziale nicht realisiert werden können, zudem bleiben ggf. unnötig große Kubaturen erhalten.
- Es wird im weiteren Verlauf von einem kompakten Baukörper modernen Standards ausgegangen, welcher dazu beiträgt, Bau- und Betriebskosten in beherrschbarem Rahmen zu halten.

11. Thematisierung und Gestaltung

- Thematisierung und Gestaltung der Gebäude und Bereiche beeinflusst deren Wahrnehmung und die erlebte Atmosphäre der Besucher erheblich.
- Ihnen sollte bei allen Maßnahmen ein entsprechend hoher Stellenwert eingeräumt werden, ohne dadurch das Primat der Funktionalität zu beeinträchtigen.
- Dies gilt sowohl für die Gestaltung des Gebäudes an sich, welches auch bei einer einfachen Kubatur ansprechend gestaltet werden und Elemente der Umgebung aufgreifen kann, als auch für den Innenbereich.
- Dort kann die Spannweite der Themen von Elementen der „Heilenden Architektur“ („Healing Architecture“) bis hin zu einer durchgängigen Thematisierung als „Salinarium“, in welchem Salz in vielen verschiedenen Formen wahrnehmbar wird und zum Einsatz kommt, reichen.

11. Thematisierung und Gestaltung

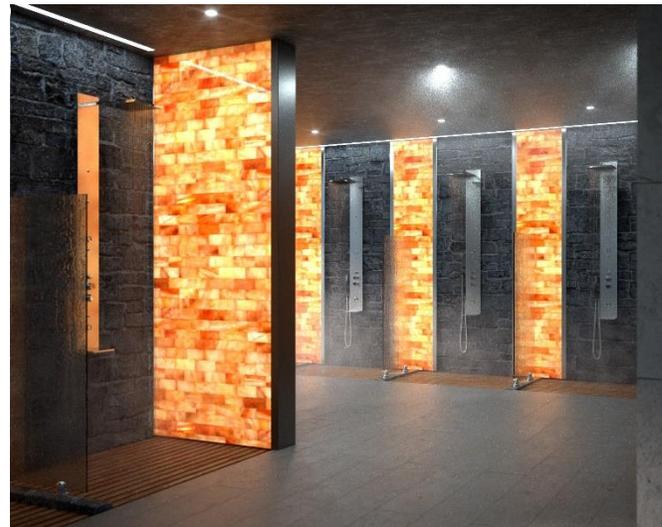
- Gestaltungsbeispiel:
Aufgreifen der natürlichen Hanglage



Rogner Therme, M. Wissing / Weingut Franz Keller,
zinco.ch

11. Thematisierung und Gestaltung

- Gestaltungsbeispiele
Verkehrs- und
Funktionsflächen



b-k-p.net, bruchsal.de, smartgym.de,
koenigssalz.de

11. Thematisierung und Gestaltung

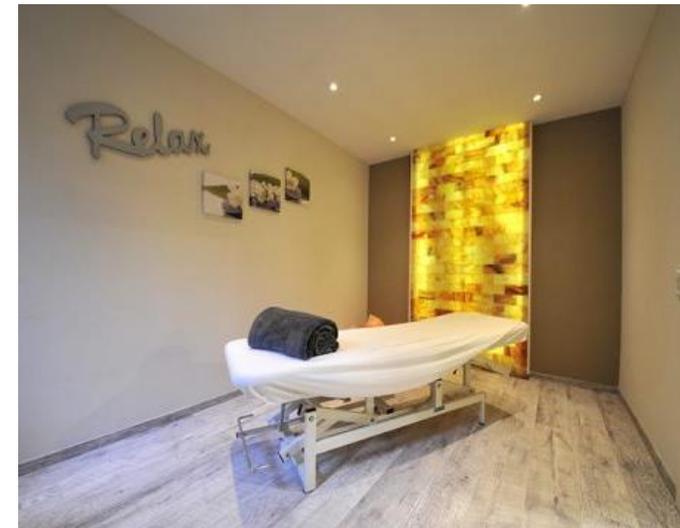
- Gestaltungsbeispiele
Bewegungsbecken und
Sauna



dk-online.de/Thomas Deeken, karwendel-
achensee.com, Mawell Resort/Andi Schmid,
Fürthermare Fürth (Bay.)

11. Thematisierung und Gestaltung

- Gestaltungsbeispiele
Therapie und Sole-
Anwendungen



erika.it, warthnerhof.at, kindersalzparadies.de,
salzglück.de

11. Thematisierung und Gestaltung

- Gestaltungsbeispiele
Gastronomie



a-modo-mio.at, mawell-resort.de, centerparcs.de,
Mrduesseldorf.de/ Alexandra Simankova,

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

- Die unterschiedlichen Angebotsbereiche des zukünftigen Vital- und Gesundheitszentrums werden voraussichtlich verschiedene Betreiber haben, da ihr Betrieb jeweils spezifisches Fachwissen erfordert, welches bei Einzelunternehmern in der Regel nicht bereichsübergreifend vorliegt.
- Stand heute ist davon auszugehen, dass der Saunabereich und das Bewegungsbecken auch zukünftig durch eine städtische Gesellschaft geführt werden müssen, während Therapie und Gastronomie durch privatwirtschaftliche Dritte geführt werden können.
- Übernimmt zusätzlich die Tourist-Information den Betrieb des zentralen Empfangsbereichs, sind theoretisch bis zu vier unterschiedliche Betreiber erforderlich.
- Um unter diesen Umständen einen reibungslosen Betrieb zu gewährleisten, bedarf es klarer Regelungen bezüglich Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Abläufen und Kostenstellen.
- Alternativ kann versucht werden, ein Betreiberunternehmen aus dem Bereich Wellness- und Freizeit als Betriebsführer zu gewinnen, welches Erfahrung im bereichsübergreifenden Management von derartigen Angeboten hat.

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

- Denkbar ist die folgende Betriebsführung der unterschiedlichen Angebotsbereiche des zukünftigen Vital- und Gesundheitszentrums:

Betriebsbereich	Betreiber	Anmerkung
Allgemeines Gebäudemanagement	Stadt Nidda / städtische Gesellschaft	
Sauna und Bewegungsbecken	Stadt Nidda / städtische Gesellschaft	Bündelung mit Sportbadbetrieb anzustreben
Gastronomie	Externer Pächter (1)	
Therapie	Externer Pächter (2)	
Zentraler Empfang	Tourist-Information	Alternativ: Betrieb durch Stadt Nidda / städtische Gesellschaft
Soleinhalation und Salzkiste	Tourist-Information	
Ausstellung	Tourist-Information	

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Aus der gezeigten Gliederung ergibt sich, dass bei der Stadt Nidda voraussichtlich die folgenden Belastungen und Erträge zu verbuchen sind:

Aufwand

- Bau- und Baunebenkosten für die Errichtung des Gebäudekomplexes
- Kapitaldienst für aufgenommene Kredite
- Instandhaltungs- und allgemeine Betriebskosten für den Gebäudekomplex, sofern nicht auf die einzelnen Betriebsbereiche umlegbar
- Personalaufwand für die Verwaltung und das Facility Management
- Personalaufwand und Betriebskosten für den Saunabereich und das Bewegungsbecken
- Wartungs- und Instandhaltungsaufwand für Sauna und Becken
- Ggf. Personalaufwand und Betriebskosten für den zentralen Empfang und die Soleinhalationsräume

Erträge

- Pachteinahmen aus Therapie und Gastronomie
- Erlöse aus Bad- und Saunaeintritten und Beteiligung an den Aqua-Kursen
- Erlöse aus Nutzung der Soleinhalationsräume

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Personaleinsatz & Betriebszeiten:

- Die Frequenzauswertung der Solebadkasse zeigt, dass die Nachfragespitze bisher bereits mit Betriebsbeginn um 09:00 Uhr erreicht wurde (Ø 48 Besucher / Stunde) und im weiteren Tagesverlauf stetig abnahm. Nach 16:00 Uhr wurden im Durchschnitt nur noch rund 18 Besuche je Stunde erfasst.
- Dies ist in sofern ungewöhnlich, als das Bäder und vor allem Saunen in der Regel am frühen Abend eine zweite Nachfragespitze erfahren, wenn die erwerbstätige Bevölkerung nach Feierabend in die Anlagen aufsucht. Dieses Publikum scheint hier weitestgehend zu fehlen.
- Ausgehend von den bisherigen Öffnungszeiten und der Prämisse eines wirtschaftlichen Betriebs lassen sich folgende Empfehlungen für den zukünftigen Betrieb des Badebereiches geben:
 - Fokus auf einen Ein-Schicht-Betrieb mit 7,5 Stunden öffentlicher Nutzung (= 8 Std. Arbeitszeit). Davor und danach steht das Becken für Kursangebote des Therapiezentrums oder selbstständiger Kursleiter zur Verfügung.
 - Saunaöffnung parallel zum Beckenbetrieb.
 - Betrieb des Empfangsbereichs und der Soleinhalationsbereiche mindestens im selben Umfang wie Thermalbecken und Sauna.

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Abschätzung Personalbedarf netto:

Bereich	Personalbedarf je Öffnungsstunde	Allgemeiner Personalbedarf
Bewegungsbecken	1 x Aufsicht 1x Service & Aufguss etc.	0,5 x Techniker
Sauna		
Empfang / Kasse / Rezeption	1 – 2 Personen	0
Soleinhalation		0
Ausstellung		0
Therapie	Verpachtet	Verpachtet
Gastronomie	Verpachtet	Verpachtet
Verwaltung	0	0,5 x Facility Management 0,5 x Verwaltung
Summe Personen	3 - 4	1,5

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Personaleinsatz:

- Ausgehend von den vorhergehend definierten Öffnungszeiten, den Normen und Richtlinien zur Betriebs-, Becken- und Wasseraufsicht sowie der betrieblichen Praxis aus vergleichbaren Anlagen lässt sich ein vorläufiger Mindestpersonalaufwand für Bad und Sauna sowie die weiteren durch die Stadt zu besetzenden Bereiche ableiten.
- Die Berechnung berücksichtigt neben dem Mindestpersonalbedarf während der Öffnungszeiten auch die Rüstzeiten des Personals, 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.
- Wenn kein öffentlicher Badebetrieb stattfindet, bedarf es keiner Wasseraufsicht durch den Betreiber, der Kursleiter genügt in diesem Fall als Aufsichtskraft. Der Betreiber verbleibt jedoch in der Verantwortung, die technische Betriebsaufsicht zu gewährleisten.

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Rechnerischer Mindestpersonalbedarf brutto:

- Prämissen:
 - Ein-Schicht-Betrieb à 8 Std. / Tag,
 - Arbeitszeit 40 Stunden/Woche,
 - 30 Urlaubstage,
 - Krankenquote 5,6 %,
 - Fortbildungen 1 – 6 Tage / Jahr;
 - TVÖD E2 – E6, Stufe 3

- Eine Ausweitung der Betriebszeiten führt zu einer Erhöhung des Personalbedarfs
- Der hier ermittelte Personalaufwand entspricht Arbeitgeberkosten von rund 364.000 EUR p.a.

Position	Vollzeitkräfte (brutto)
Wasser- und Saunaaufsicht	2,01
Servicekraft / Aufgießer	2,01
Empfangsbereich / Soleinhalation/ Ausstellung	2,01
Wasser- und Gebäudetechniker	1,44
Verwaltung	0,72
Summe	8,20

12. Betriebliche Rahmenbedingungen

Aus bisherigen Ausführungen ergibt sich, dass für die Sanierung oder den Neubau eines gesundheits- und wellnessorientierten Vital- und Gesundheitszentrums mit den folgenden Beträgen zu rechnen ist.

Baukosten	Neubau in Mio. EUR	Sanierung und Attraktivierung in Mio. EUR
(Teil-) Rückbau Bestand	~ 0,9	~ 0,4
Bewegungsbecken inkl. allgemeiner Funktionsräume / Infrastruktur	Ø 7,35	~ 4,5
Sauna	Ø 5,24	Ø 2,47
Therapie	~ 1,0	~ 0,5
Gastronomie		Ø 1,06
Soleinhalation		~ 0,25
Ausstellung		~ 0,1
Summe	~15,9	~ 9,28

13. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung Teilsanierung und Attraktivierung

Position	Jahr 1	Jahr 3	Jahr 5	Indizierung pro Jahr
Invest		9.280.000 €		
Finanzierungsbedarf nach Eigenkapital (5 Mio. €) u. Förderung (2,2 Mio. €)		2.080.000 €		
Besucher Bad und Sauna	75.000	80.000	85.000	
Erlöse Bad & Sauna (Ø 6,11 € / Kopf)	458.250 €	498.576 €	529.737 €	2%
Erlöse Soleinhalation und Shop	62.251 €	63.496 €	64.766 €	2%
Pachterlöse Gastro und Therapie	64.630 €	64.953 €	65.278 €	0,50%
Erlöse gesamt	585.131 €	627.025 €	659.781 €	
Personalaufwand Kommune (Bad, Sauna, Sole, Rezeption*)	363.533 €	371.858 €	380.374 €	2,29%
Betriebskosten Becken- und Sauna	327.600 €	338.247 €	349.240 €	3,25%
Betriebskosten Rezeption, Sole, Ausstellung, Nebenräume u. Verkehrsflächen	116.384 €	120.167 €	124.072 €	3,25%
Sonstige Kosten (Marketing, Bürokosten etc.)	85.000 €	87.763 €	90.615 €	3,25%
Wartung und Instandhaltung	57.420 €	116.580 €	174.000 €	
Kosten operativ gesamt	949.937 €	1.034.614 €	1.118.300 €	
Ergebnis operativ	-364.806 €	-407.589 €	-458.520 €	
Zinsen 3,05 gemäß KfW, 30 Jahre**	63.440 €	59.210 €	54.981 €	
AfA neu, 40 Jahre	232.000 €	232.000 €	232.000 €	
Gesamtergebnis	-660.246 €	-698.799 €	-745.501 €	
* Enthält 2,7 Stellen (VZÄ) brutto für Rezeption/Verwaltung ~124.660 EUR				
** Eine reduzierter Eigenkapitaleinsatz erhöht diese Position auf bis zu 215.940 € in Jahr 1				

13. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung Neubau

Position	Jahr 1	Jahr 3	Jahr 5	Indizierung pro Jahr
Invest		15.900.000 €		
Finanzierungsbedarf nach Eigenkapital (5 Mio. €) u. Förderung (2,2 Mio. €)		8.700.000 €		
Besucher Bad und Sauna	75.000	80.000	85.000	
Erlöse Bad & Sauna (Ø 10,0 € / Kopf)	750.000 €	816.000 €	867.000 €	2%
Erlöse Soleinhalation und Shop	62.251 €	63.496 €	64.766 €	2%
Pachterlöse Gastro und Therapie	64.630 €	64.953 €	65.278 €	0,50%
Erlöse gesamt	876.881 €	944.449 €	997.044 €	
Personalaufwand Kommune (Bad, Sauna, Sole, Rezeption*)	363.533 €	371.858 €	380.374 €	2,29%
Betriebskosten Becken- und Sauna	327.600 €	338.247 €	349.240 €	3,25%
Betriebskosten Rezeption, Sole, Ausstellung, Nebenräume u. Verkehrsflächen	116.384 €	120.167 €	124.072 €	3,25%
Sonstige Kosten (Marketing, Bürokosten etc.)	85.000 €	87.763 €	90.615 €	3,25%
Wartung und Instandhaltung	98.381 €	199.744 €	298.125 €	
Kosten operativ gesamt	990.899 €	1.117.778 €	1.242.425 €	
Ergebnis operativ	-114.018 €	-173.329 €	-245.382 €	
Zinsen 3,05 gemäß KfW, 30 Jahre**	265.350 €	247.660 €	229.970 €	
AfA neu, 40 Jahre	397.500 €	397.500 €	397.500 €	
Gesamtergebnis	-776.868 €	-818.489 €	-872.852 €	
* Enthält 2,7 Stellen (VZÄ) brutto für Rezeption/Verwaltung ~124.660 EUR				
** Eine reduzierter Eigenkapitaleinsatz erhöht diese Position auf bis zu 417.850 € in Jahr 1				

14. Erweiterung des Szenarios

- Alternativ zu einem Engagement der Stadt Nidda ist eine freie Vermarktung (z. B. Wohnungsbau) des attraktiven Grundstückes an Private, unter Aufgabe des Gebäudebestands, denkbar. Dies stünde jedoch dem Interesse der Stadt, der touristischen Leistungsträger und der gegenwärtigen Nutzer entgegen, die mit der Modernisierung der bestehenden Angebote einen Impuls zur Sicherung des gesundheitlichen Angebots und des Kurortcharakters geben wollen.
- Eine weitere Option ist die Errichtung eines Kurhotels mit Gesundheitsbereich durch einen Investor. Dies brächte eine deutliche Veränderung der Angebotsstruktur mit sich und verschärft die Wettbewerbssituation unter den touristischen Leistungsträgern.
- Eine Kombination beider Optionen bietet sich, wenn durch die verdichtete Bauweise eines neu errichteten Vital- und Gesundheitszentrums (durch die Stadt Nidda) freie Flächen entstehen, auf welchen durch einen privaten Investor / Betreiber ein Wellnesshotel errichtet werden kann. In diesem Szenario bietet sich auch die Chance, dass der Hotelier Teile des Vital- und Gesundheitszentrums mitbetreibt und über die Erbpacht für das Hotel Teile der Investitionen in das Vital- und Gesundheitszentrum querfinanziert werden.
- Beispiele: Therme im Staatsbad Bad Elster mit angebundenem Hotel König Albert.

14. Erweiterung des Szenarios

- Projektbeispiel
Bad Elster



Bild: Daniel_Unger,

15. Zusammenfassung und Bewertung

- Der Erhalt des Kurortstatus ist derzeit über das ortsgebundene Heilmittel und dessen Anwendbarkeit im Gradierwerk sowie als Trinkkur gesichert.
- Eine Investition in ein zusätzliches Kurmittelangebot ist für die Sicherstellung der Prädikatisierung nicht zwingend erforderlich.
- Die vorliegende Zusammenstellung der Angebotelemente folgt dem Wunsch, den Standort in wirtschaftlicher Form als bisher weiterzuführen und der Bevölkerung ein Thermalbad- und Saunaangebot zu erhalten.
- Es sind Synergien aus dem Angebotsmix zu erwarten, allerdings ist keines der Angebotelemente tatsächlich unverzichtbar.
- Es sind daraus nur bedingt neue Impulse für den Gesundheitstourismus in Bad Salzhausen zu erwarten. Ziel ist es, die bestehende Nachfrage gesichert zu bedienen. Da in diesem Fall keine signifikanten Einnahmesteigerungen zu erwarten sind, ist ein kostenoptimierter Betrieb entscheidend.
- Die Schaffung eines Bade- und Gesundheitsangebots, das über den Status quo hinausgeht und eine komplette Neupositionierung des Kurorts Bad Salzhausen mit sich bringt, ist aufgrund der überschaubaren Potenziale aus der Region und des erheblich höheren Investitionsbedarfs mit einem so hohen wirtschaftlichen Risiko für die Stadt verbunden, dass sie nicht empfohlen werden kann.

15. Zusammenfassung und Bewertung

- Es bieten sich, unter der Prämisse des Erhalts eines Basisangebots, zwei Handlungsalternativen:
 - Teilsanierung und Attraktivierung im Bestand zur langfristigen Sicherung des bestehenden Angebots, Investitionsbedarf rund 9,28 Mio. EUR
 - Zeitgemäßer, kompakter Ersatzneubau zur Neuakzentuierung der Angebotsstruktur und Optimierung der Wirtschaftlichkeit. Investitionsbedarf rund 15,9 Mio. EUR
- Beide Varianten lassen ein deutlich besseres operatives Ergebnis (niedrigeres Defizit) als im Bestand erwarten.
- Die Kalkulationen gehen jeweils von einer kompakten Gebäudeausführung und einer Betriebsführung im Ein-Schicht-Betrieb aus, hierdurch sollten sich sowohl der Energieverbrauch des Gebäudes als auch der Personalaufwand im Vergleich zur Bestandsanlage reduzieren.
- Aufgrund der reduzierten Öffnungszeiten und der Übertragung aller therapeutischen Leistungen an die Physiotherapiepraxis ist jedoch ein leichter Rückgang der Besucherzahlen zu erwarten.
- Die positiven Effekte aus einem kostengünstigeren Betrieb werden in der Gesamtbetrachtung durch die Kapitalkosten, welche durch die Finanzierung der Baumaßnahmen entstehen, weitestgehend egalisiert.

15. Zusammenfassung und Bewertung

- Mit Blick auf die Gesamtbelastung der Stadt Nidda und das ansteigende Zinsniveau ist es deshalb erstrebenswert, einen möglichst großen Teil der anstehenden Investitionen aus Fördermitteln zu bestreiten.
- Eine Ausweitung der hier zugrunde gelegten Prämissen hinsichtlich Gebäudevolumen und Betriebszeiten etc. wird sich nachteilig auf Bau-, Betriebs-, und Kapitalkosten auswirken. Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten lässt sich dies dann vertreten, wenn die daraus zu erwartenden zusätzlichen Erlöse die damit einhergehenden Mehrkosten decken.
- Darüber hinaus ist es denkbar, dass Gelände als Ganzes oder in Teilen zu vermarkten. Entweder durch eine ergebnisoffene Veräußerung oder mit dem Ziel eine neue touristische und gesundheitliche Ankerimmobilie in Form eines Gesundheits- oder Wellnesshotels für Bad Salzhausen zu akquirieren.
- Diese Szenarien könnten für die Stadt durchaus lukrativ sein, bedeuten aber eine deutliche Veränderung des zukünftigen Gesundheits- und Beherbergungsangebots vor Ort.

15. Zusammenfassung und Bewertung

- Unabhängig davon, welche Maßnahmen letztlich realisiert werden, bedarf es im Fall des Weiterbetriebs eines Gesundheitsangebots einer aktiven Vermarktung desselben, um in der zukünftigen Wettbewerbssituation bestehen zu können.
- Die Kampagnen sollten passgenau auf die 18 Stadtteile und die Kommunen innerhalb der 10- bis 30-Minuten-Fahrzeitzone sowie entlang der Horloffalbahn zugeschnitten werden, um gesundheitsorientierte Tagesausflügler zu gewinnen, als auch auf eine überregionale Vermarktung Bad Salzhausens als Destination für Kurtouristen setzen.
- Mit der Einführung einer segmentbezogenen Profitcenterbetrachtung, welche Erlöse, Verbräuche und Aufwendungen je Angebotsbereich erfasst, ist ein präziseres Controlling möglich und strategische Entscheidungen werden vereinfacht.
- Da bei einer Fortführung des Vital- und Gesundheitszentrums mit öffentlichem Thermalbecken, Sauna, zentralem Empfangsbereich und Ausstellung immer ein Zuschuss durch die Stadt Nidda notwendig sein wird, ist die Entscheidung über das präferierte Szenario letztlich politischer Natur.

Diese Ausarbeitung wurde nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Alle Zahlenwerte beruhen auf den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und auf eigener Recherche. 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.

Unser Dank gilt der Auftraggeberin Stadt Nidda für die Unterstützung bei der Bearbeitung.

Alle Bestandteile dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Vervielfältigung, Weitergabe (auch in Teilen des Dokuments) bedürfen sowohl der Genehmigung der Verfasser als auch der Auftraggeberin.

Verfasser: Torsten Kühne, Consultant
Dr. Klaus Batz, Geschäftsführer
Nils Karpe, Analyst

Auftraggeberin: Stadt Nidda
Fertigstellung: 27.01.2023

con.pro GmbH Kommunalberatung

Josephsplatz 4
90403 Nürnberg

Telefon: 0911 20 29 285
Mail: info@conpro-gmbh.com
Web: www.conpro-gmbh.com