

# **Strategiecheck 2017 der KölnBäder GmbH**

1. Rahmenbedingungen (Vergleich 2015 und Ausblick)
2. Strategische Unternehmensziele - Stand der Maßnahmenumsetzung
3. Strategische Unternehmensziele - Anpassung von Strategiezielen und Maßnahmen aus der Strategie 2015

- Köln ist im Bundesvergleich nach wie vor mit Wasserfläche gut versorgt (Richtwert: pro 100 Einwohner 1 m<sup>2</sup> überdachte Wasserfläche)
- Weiterer Anstieg der Bevölkerungszahl bis 2020 und Stabilität in den Folgejahren. Diese Prognose der Bevölkerungsentwicklung der Stadt Köln hat sich nach aktueller Auskunft des Amtes für Stadtentwicklung und Statistik im Vergleich zu 2015 nicht verändert
- Zuwachszahlen vor allem in den Bezirken/Stadtteilen Widdersdorf, Rodenkirchen, Lindenthal, Ehrenfeld, Nippes, Blumenberg, Ostheim und Porz (Zündorf)

Zuwachs vor allem durch jüngere Bevölkerungsgruppen

- „Weg vom Bahnenschwimmen, hin zu Kursen“!  
Die Nachfrage nach Kursen steigt weiter. Limitierender Faktor ist die zur Verfügung stehende Wasserfläche

## Rahmenbedingungen (Vergleich 2015 und Ausblick)



- Wettbewerber im Marktumfeld sind zum größten Teil preisgünstiger. Daher weiterhin keine größeren Preissteigerungsspielräume in den kommenden Jahren durchsetzbar
- Berücksichtigung des Lebenszyklus von Bädern. Durch zunehmende Alterung der Anlagen entsteht ein zusätzlicher Reparatur-, Sanierungs- und Investitionsbedarf
- Personalkostensteigerungen (2,5% p.a. statt 2% Stand 2015) sind selbst mit moderaten Eintrittspreissteigerungen zukünftig nur schwer durch steigende Besucherzahlen/Umsatzerlöse kompensierbar
- Der Erhalt eines sicheren, vorschriftsmäßigen und juristisch abgesicherten Bäderbetriebes wird mit strengeren Anforderungen der Verordnungsgeber aufwendiger und insbesondere teurer

### Resümee:

**Die 2015 herausgearbeiteten Rahmenbedingungen haben sich nicht wesentlich verändert. Der limitierende Wachstumsfaktor ist nach wie vor die vorhandene Wasserfläche und geringe Preissteigerungsspielräume vor dem Hintergrund aktuell geplanter Personalkostensteigerungen in Höhe von 2,5% p.a. und dem steigenden Reparatur- / Sanierungsbedarf**

# Strategische Unternehmensziele

## Stand der Maßnahmenumsetzung



### Wirtschaftlichkeit:

#### Ausbau von Kursen

- Kurserlöse von 492 Tsd. Euro in 2014 auf 562 Tsd. Euro in 2016 gesteigert

#### Qualitätssteigerung der Angebote

- Einrichtung eines Qualitätsmanagers
- Nachfrageorientierte, fortgeschriebene Optimierung von Öffnungszeiten und Eintrittspreisen

#### Investitionen in Potenzialstandorte

- Neue Eventsauna Ossendorf
- Erste Umsetzungsmaßnahmen in Bezug auf die geplante Attraktivierung Agrippabad

# Strategische Unternehmensziele

---

## Stand der Maßnahmenumsetzung



### Wirtschaftlichkeit:

#### Standortschließungen und Angebotsreduzierungen vermeiden

- Auf Standortschließungen wurde verzichtet
- Angebote wurden partiell, saisonbedingt reduziert (Schließung der Saunen Höhenberg, Lentpark und Wahnbad, Genovevabad im Sommer)

#### Neue Geschäftsfelder erschließen

- Kooperationsvertrag Schulschwimmbäder mit der Stadt wurde abgeschlossen und in 2016 umgesetzt
- Bäder als Eventstätten ausbauen (Wakeboard WM, Eröffnung FB-Saison, Hundeschwimmen, Saunaevents, Eisdisco)

#### Kooperationen mit Umlandgemeinden

- Hierzu laufen derzeit Gespräche mit der Bädergesellschaft Düsseldorf

### Daseinsvorsorge, Sport- und Gesundheitsförderung, Sozialverträglichkeit

#### Sozialverträgliche Eintrittspreise und Anerkennung „KölnPass“

- Die ermäßigten Eintrittspreise in Verbindung mit dem KölnPass werden weiterhin angeboten
- In 2016 wurden die Eintrittspreise sozialverträglich um 3,5% erhöht. In 2017 wurde auf eine Eintrittspreisanpassung verzichtet

#### Unterstützung Schul- und Vereinssport

- Fortgesetzte, bedarfsorientierte Wasserflächenverteilung („SicherSchwimmen!“ und Vereinswasserflächenverteilung)
- Der städtische Haushaltsplanansatz für „SicherSchwimmen!“ wurde seit 2016 um 43 Tsd. Euro p.a. erhöht
- Sinnvolle Einbeziehung der Schulschwimmbäder in die Wasserflächenverteilung für Vereine konnte bisher nicht umgesetzt werden

#### Ausbau des Gesundheits- und Sportangebotes

- Durch den Ausbau des Kurssystems und der Kursinhalte wurde der steigenden Nachfrage im Rahmen der verfügbaren Wasserflächen entsprochen

# Strategische Unternehmensziele

## Stand der Maßnahmenumsetzung



### Nachhaltigkeit

#### Fortschreibung Energieeinsparkonzept

- Das Energiemanagement wurde erfolgreich fortgeführt. Gegenüber Planung konnten die Energiekosten deutlich reduziert werden

#### Investitionen in den neuesten Stand der Technik

- Lüftungstechnik/Badewasseraufbereitung/Brandmeldeanlagen (Chorweilerbad, Genovevabad, Zündorfbad, Höhenbergbad und Rodenkirchenbad)
- Ausbau von E-Tankstellen in Kooperation mit der RheinEnergie

# Strategische Unternehmensziele

---

## Stand der Maßnahmenumsetzung



### Wettbewerb

#### Bauliche Anforderungen sowie Service- und Dienstleistungsangebot auf Zielgruppen konzentrieren

- Die zielgruppenorientierte Ausrichtung einzelner Bäder befindet sich in der Planung:
  - stärker familienorientierte Attraktivierung des Zollstockbades, Zündorfbades und des Agrippabades
  - Modernisierung der Saunalandschaft des Agrippabades für ein jüngeres Publikum
  - Überprüfung der Servicequalität für Zielgruppe 50+
- Das Stadionbad wird auch als „Sportbad“ weiterentwickelt, das Ossendorfbad als „urbanes Bad“ mit einem zielgruppenübergreifenden Angebot segmentiert.

# Strategische Unternehmensziele

---

## Stand der Maßnahmenumsetzung



### Resümee

**Die langfristig angelegten Maßnahmenumsetzungen sind noch nicht abgeschlossen.  
Der größte Handlungsbedarf liegt in der weiteren Positionierung der einzelnen Bäder  
nach Zielgruppen und Kernprofilen**

## Anpassung von Strategiezielen und Maßnahmen aus der Strategie 2015

### Strategieziele 2015

- Konzentration der Ressourcen auf Angebote mit dem größten Marktpotenzial unter Beachtung flächendeckender Daseinsvorsorge und Sozialverträglichkeit
- Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch Fortführung der konsequenten Kostenoptimierung und Entwicklung rentierlicher Geschäftsfelder
- Ganzheitliche Verbesserung der Angebotsqualität durch Bereitstellung investiver Mittel, betrieblicher Maßnahmen und Zielgruppenpositionierung

Diese Strategieziele haben weiterhin Gültigkeit.

Vor dem Hintergrund

- der weiter wachsenden Nachfrage nach inhaltlichen Kursangeboten
- bei weitestgehend ausgelasteten Wasserflächen
- und fehlenden Preissteigerungsspielräumen

sind die strategischen Ziele 2015 um die **Schaffung von Wachstumspotenzialen** zu schärfen.

### Anpassung von Strategiezielen und Maßnahmen aus der Strategie 2015

#### Neue Ziele und Maßnahmen

##### Wasserfläche schaffen für Kursangebote

- Umwandlung des 4-Jahreszeiten-Becken im Ossendorfbad in ein Hallenbad mit „Cabriodach“
- Neubau eines Kursbeckens am Lentpark ggf. im Zündorfbad

##### Ausbau Schul-Schwimmversorgung

- Abstimmung mit der Stadt über Möglichkeiten zur Sicherung der Schul-Schwimmversorgung in den Wachstumsbezirken (Thematik: Wasserflächen)

##### Qualitätsoffensive zur Schaffung von Preissteigerungspotenzialen

- Schaffung von „Premiumprodukten“ im Sauna-, Fitness- und Kursbereich

### Anpassung von Strategiezielen und Maßnahmen aus der Strategie 2015

#### Neue Ziele und Maßnahmen

##### Positionierung als attraktiver Arbeitgeber im angespannten Arbeitsmarkt „Bäder“

- Audit Beruf und Familie
- Ausbau der innerbetrieblichen Aus- und Weiterbildung

##### Effizientes Instandhaltungsmanagement (Vermeidung Sanierungsstau)

- Revisionsschließungen in längeren Zeitintervallen
- Finanzierungsspielräume für Instandhaltungsmaßnahmen schaffen durch Inhouse-Lösungen