STANDORT KOMMUNE

steinbauer strategie.de

# Konkretisierung und Validierung des Vorhabens „Das gesunde Dorf“ in WALLGAU

**Auftraggeber: Gemeinde Wallgau**
**Mai 2016**

## Inhalt

**1. Ausgangslage, Auftrag und Aufgabenstellung, Methodische Vorgehensweise ..... 5**
1.1. Ausgangslage ..... 5
1.2. Auftrag und Aufgabenstellung ..... 5
1.3. Methodische Vorgehensweise ..... 6
**2. Wirtschaftliche und soziodemographische Rahmendaten ..... 8**
2.1. Lage im Raum, zentralörtliche Bedeutung und besondere Charakteristika ..... 8
2.2 Strukturdaten zu Bevölkerung und Wirtschaft ..... 9
2.3 Tourismus ..... 10
2.2. Tourismus und Klimawandel ..... 11
2.3. Demographische Entwicklungen ..... 13
2.4. Fazit ..... 13
**3. Gesundheit als Dorfentwicklungschance ..... 14**
**4. Produkt- und Marktanalyse ..... 21**
4.1 Trends ..... 24
4.2 Wettbewerbsanalyse ..... 26
4.2.1 Sauna ..... 28
4.2.2 Wellness und Massagen ..... 30
4.2.3 Fitness ..... 31
4.2.4 Prävention ..... 31
**5. Konzeptvorschlag ..... 32**
**6. Besucherpotenzial ..... 33**
6.1 Sauna und Wellness ..... 33
6.2 Fitness ..... 36
6.3 Prävention ..... 37
**7. Betriebswirtschaftliche Bewertung ..... 38**
7.1 Vorgehensweise ..... 38

7.2 Betrachtung Gesundheits- und Präventionszentrum ... 39
7.2.1 Investitionskosten Gesundheits- und Präventionszentrum ... 40
7.2.2 Finanzierungsmodell und -kosten ... 40
7.2.3 Laufende Einnahmen aus Vermietung ... 41
7.2.4 Kostenbetrachtung ... 41
7.2.5 Break-Even Gesundheits- und Präventionszentrum Kirchenböbl ... 42
7.2.6 Ausblick & Handlungsempfehlungen ... 42
7.3 Betrachtung Wellness- und Vitalzentrum ... 43
7.3.1 Annahmen zu Wellness und Fitness ... 43
7.3.2 Investitionskosten & Finanzierung Wellness- und Vitalzentrum ... 44
7.3.3 Break-Even Betrachtung Wellness- und Vitalzentrum ... 45
7.3.4 Einschätzung und Abgleich mit Potenzialbetrachtung ... 46
7.3.5 Synergieeffekte ... 46
7.3.6 Ausblick & Handlungsempfehlungen ... 46
**8. Prüfung der Handlungsoptionen G +P zur Umsetzung ... 47**
8.1 Vorgehensweise ... 47
8.2. SWOT-Analysen der Optionen ... 48
8.2.1 Abriss u. Neuerrichtung Kirchenböbl ... 48
8.2.2 Erhalt Kirchenböbl; Verkauf an Investor; Gesundheit & Prävention im Bungalow ... 49
8.2.3 Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P ins Haus des Gastes ... 50
8.2.4 Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P bei Standort Ärztin/Apotheke ... 51
8.3. Ziele und deren Bedeutung ... 52
8.4. Zielerreichung ... 52
**9. Prüfung der Handlungsoptionen W+V zur Umsetzung ... 54**
9.1. SWOT-Analysen W+V ... 54
9.1.1 W+V in Gemeinde-/Bürgerträgerschaft ... 55
9.1.3 W+V in privatwirtschaftlicher Trägerschaft ... 55
9.2 Ziele und deren Bedeutung ... 56

9.3 Zielerreichung ..... 57
**10. Ausblick & Handlungsempfehlungen ..... 58**
10.1 Ausblick und nächste Entscheidungsschritte ..... 58
10.2 Handlungsempfehlungen ..... 59
10.2.1 Umgang mit dem Thema Gesundheit und Kommunikation ..... 59
10.2.2 Leistungsangebot ..... 59
10.2.3 Bürgerbeteiligung und Information ..... 59
10.2.4 Organisation und Struktur ..... 60
10.2.5 Umsetzung des Konzeptbausteins Wellness- und Vitalzentrum ..... 60
10.2.6 Umsetzung des Konzeptbausteins Gesundheits- und Präventionszentrum ..... 60
10.2.7 Abschließende Einschätzung ..... 60

# 1. Ausgangslage, Auftrag und Aufgabenstellung, Methodische Vorgehensweise

## 1.1. Ausgangslage

Die Gemeinde WALLGAU, rd. 1400 Einwohner im Werdenfelser Land, schreitet in der Konkretisierung des Wallgauer Dorferneuerungsmottos „Im Einklang mit Natur und Tradition Zukunft gemeinsam gestalten“ voran. Die „Erneuerung“ der Gemeinde ist natürlich eng mit der nachhaltigen Entwicklung der Erwerbsmöglichkeiten verbunden. Das kürzlich entwickelte Konzept „Zugspitzwelten“ bildet hierfür eine ausgezeichnete Grundlage. Damit das Gesamtkonzept vorangetrieben werden kann wurde die Beratergemeinschaft SK Standort & Kommune/Steinbauer Strategie mit einer temporären Umsetzungsbegleitung beauftragt. Konzeptionelle Arbeiten und eingehende Prüfungen von Umsetzungskonzepten sind nicht Gegenstand der benannten Beauftragung. Neben den sog. Produktwelten ist der Baustein „Gesundheitswelt“ ein zentrales Element, das den Erfolg des Konzeptes maßgeblich tragen könnte. Der Landkreis Garmisch-Partenkirchen profiliert sich derzeit als Gesundheitsregion. Hier könnte die Gemeinde Wallgau eine wichtige Rolle spielen. In verschiedenen Bausteinen der „Zugspitzwelten“, wie z.B. in den „Kräuterwelten“ sind Elemente des Themas Wellness- und Gesundheit enthalten. Die Ausgestaltungs- und Entwicklungsmöglichkeiten des möglichen Angebotsspektrums und deren Bedeutung für die Entwicklung der Gemeinde konnten in den bisherigen Arbeiten nicht ausreichend beleuchtet werden. Neben klassischen Angeboten aus dem Wellnessbereich, soll das Thema Gesundheit ganzheitlich einen so starken Stellenwert einnehmen, so dass in der Endausbaustufe die Marke „Das gesunde Dorf Wallgau“ herausgebildet werden kann. Eine Idee ist der Aufbau einer physiotherapeutischen Praxis (vorzugsweise mit der Extension Osteopathie), die überregional Bedeutung erlangen soll und mit weiteren Bausteinen der Zugspitzwelt Wallgau verknüpft werden kann. Neben zahlreichen Dienstleistungen im Gesundheitsbereich könnte hinsichtlich der Indikation „Rückenbeschwerden“ ein Behandlungsschwerpunkt entstehen. Hierzu will man zum Beispiel auf das Konzept von FPZ (http://www.fpz.de) zurückgreifen. In Sachen Alleinstellungsmerkmal wäre man hier hervorragend aufgestellt, da die nächsten FPZ-Zentren in Kaufering, München und Rosenheim angesiedelt sind.

Dieser Gedanke deckt sich mit den Aussagen des 2012 erschienenen Landkreisentwicklungskonzeptes, in dem bescheinigt wird, dass der Gesundheitsbereich mit 22 % bereits heute mehr zur Wirtschaftsleistung beiträgt, als der Tourismus. Gleichzeitig haben wir in unseren bisherigen Studien bereits festgestellt, dass die Attraktivität der Region und der demographische Wandel (stabile Bevölkerungsentwicklung bis 2032 mit deutlicher Verschiebung in die älteren Altersgruppen) eine Ausrichtung in diesen Bereich sinnvoll erscheinen lässt.

## 1.2. Auftrag und Aufgabenstellung

Gegenstand des Auftrages ist eine Validierung vorliegender Ideen zur Platzierung von Wallgau als „Das gesunde Dorf“. Ziel ist es die Entwicklungsmöglichkeiten und Chancen des Themas für die Gemeinde zu prüfen, die gewünschte Rolle einnehmen zu können und höhere Sicherheiten für die Entscheidung zu geben, diesen Weg zu gehen. Fragen, die in erster Linie zu klären waren, sind z.B.:

- Welches Potenzial bietet das Vorhaben „Das gesunde Dorf“ mit Schaffung eines Gesundheitszentrums?
- Welche Angebotskomponenten sind realistisch?
- Mit welchem Besucherstrom ist realistisch zu rechnen?
- In welche Wettbewerbslandschaft tritt das Angebot ein?
- Welches Marktgebiet ist anzusetzen?

- Wie ist die Ganzjahresauslastung eines Gesundheitszentrums bzw. der möglichen Angebote zu bewerten?
- Ab welchem Besucheraufkommen lohnt sich bei dem Vorhaben das gesunde Dorf die Errichtung eines Gesundheitszentrums aus betriebswirtschaftlicher Sicht (Tragfähigkeit)?
- Wie kann sich „das gesunde Dorf“ auf die Gästestruktur und die allgemeine Entwicklung des Dorfes auswirken?
- Welches sind die erforderlichen Schritte zur Umsetzung?

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen wurde folgendes Beraterteam beauftragt:

Die **SK Standort & Kommune Beratungs GmbH** mit Sitz in Fürth wurde von Wilfried Weisenberger zu Beginn des Jahres 2011 gegründet. Das Kernteam von SK Standort & Kommune arbeitete in dieser Zusammensetzung schon seit Jahren bei der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK Geo-Marketing GmbH) in Nürnberg zusammen und führt diese Kompetenz nahtlos fort. Damit verfügt SK Standort & Kommune in Summe über eine mehr als 40-jährige Berufstätigkeit im Bereich Standort- und Kommunalberatung. Diese langjährige Erfahrung bildet eine sehr gute Grundlage für alle Fragestellungen und Herausforderungen rund um das Thema standort- und immobilienrelevante Nutzungen für Kommunen. Darüber hinaus hat SK Standort & Kommune seine Kompetenzen seit Gründung kontinuierlich erweitert, so z. B. in den Bereichen Gastronomiebewertung, Freizeit- und Tourismusanalyse bzw. in der Entwicklung von innovativen Freizeit- und Tourismuskonzepten.

Dipl.-Volkswirt, Jan Steinbauer, Fa. **Steinbauer Strategie** arbeitet mit seinem Team in enger und vertrauensvoller Zusammenarbeit mit der Fa. SK Standort Kommune und bietet kaufmännische und betriebswirtschaftliche Unterstützung und Know-how. Steinbauer Strategie finanziert, begleitet, entwickelt und strukturiert mit hohem Engagement für den Mittelstand und bietet Entscheidungsunterstützung und fachliches Know-how.

Das Einzelunternehmen wurde 2008 von Jan Steinbauer gegründet und begleitet zahlreiche Unternehmen in kaufmännischen Fragestellungen. Eine Kernleistung von Steinbauer Strategie ist die Beantwortung zentraler Fragen, die auch hier von zentraler Rolle sind: Rechnet sich ein Vorhaben? Wenn ja, wann? Und wurde für das Vorhaben das richtige Geschäftsmodell gewählt?

### 1.3. Methodische Vorgehensweise

Der Untersuchungsgang wurde in folgende Arbeitsschritte unterteilt:

A. Potenzial- und Wettbewerbsanalyse
Zusammenstellung relevanter Strukturdaten zur Potenzial- und Wettbewerbsbewertung:

- Potenzialgruppenanalyse
- Räumliche Penetration dieser Zielgruppen
- Wettbewerbssituation

B. Nutzerstromanalyse

- Potenzielle Einzugsgebiete
- Bisherige Abschöpfung
- Räumliche und quantitative Bewertung der Nutzerströme

C. Überprüfung der Sinnhaftigkeit möglicher Bausteine und Zusammenstellung, Bewertung und Optimierung der möglichen Bausteine für „das gesunde Dorf“:

- Zusammenstellung sinnvoller Bausteine und Bewertung deren Realisierungschancen
- Überprüfung und Hinterfragung der möglichen Angebote (unter Bezugnahme der Potenzial- und Wettbewerbsanalyse unter Beachtung der Wettbewerbssituation und verschiedener Angebotskomponenten).
- Hinterfragung des möglichen erforderlichen Kapitalbedarfs und Ersteinschätzung im Hinblick auf eine Tragfähigkeit

- Handlungsempfehlungen und Hinweise zur strategischen Umsetzung

D. Konzeptvorschlag - Erste Angebotsempfehlung und Zusammenstellung Konzeptvorschlag

E. Wirkungsanalyse
Bewertung der Effekte des Angebotes auf die bestehenden gewerblichen Strukturen (Feriengäste /Gastronomie/Sonst. Gewerbe)

F. Betriebswirtschaftliche Betrachtung, Break-Even-Analyse, Planszenario und Finanzierung Umfassende betriebswirtschaftliche Betrachtung für das Vorhaben „das gesunde Dorf“:

- Erarbeitung einer konservativen Umsatz- und Kostenabschätzung (basierend auf Potenzial- und Zielgruppendaten, Ergebnissen der Nutzerstromanalyse sowie unter Beachtung verschiedener Angebotskomponenten.
- Break-Even-Ermittlung und Betrachtung der langfristigen Tragfähigkeit.
- Ausarbeitung und Erstellung eines Planszenarios
- Ausarbeitung eines Finanzierungsvorschlags, unter Einbezug öffentlicher Finanzierungshilfen/Fördermittel.
- Handlungsempfehlungen und Hinweise zur Finanzierung

## 2. Wirtschaftliche und soziodemographische Rahmendaten

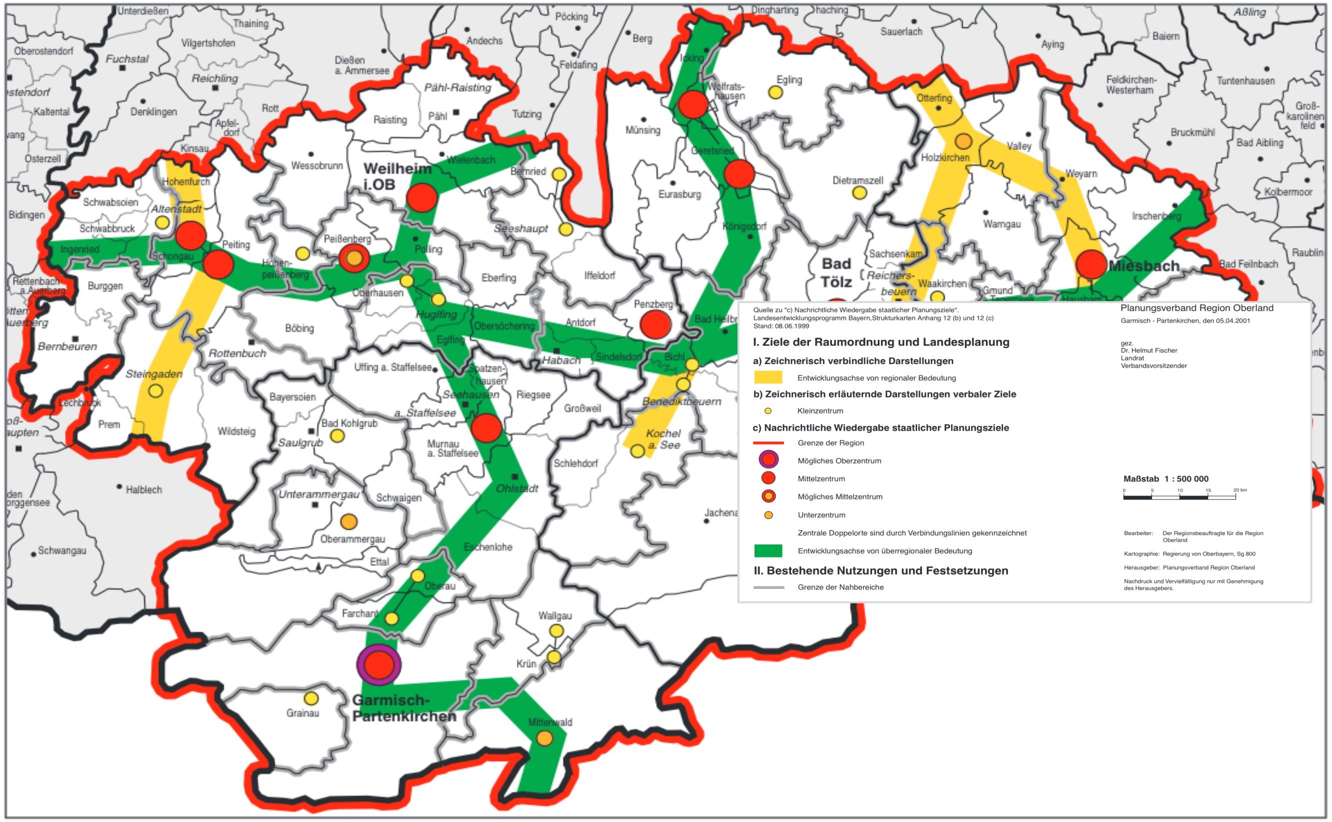
### 2.1. Lage im Raum, zentralörtliche Bedeutung und besondere Charakteristika

Das im Oberen Isartal, am Eingang des Werdenfelser Landes gelegene und dem oberbayrischem Landkreis Garmisch-Partenkirchen zugehörige Kleinzentrum Wallgau (zusammen mit der Nachbargemeinde Krün) bildet gemeinsam mit den Gemeinden Garmisch-Partenkirchen, Farchant, Grainau, Krün und Mittenwald die Region Werdenfelser Land. Im Norden wird die Gemeinde durch die Bayerischen Voralpen, im Süden durch das Karwendelgebirge, begrenzt (vgl. Abb. 1).

Der Hauptverkehrsträger ist die in Nord-Süd Richtung verlaufende B11, die den Ort mit dem Unterzentrum Mittenwald und dem Walchensee bzw. Kochelsee verbindet. Die verkehrliche und damit auch touristische Anbindung der Gemeinde an das Oberisartal sichert die Risser Straße, die wiederrum weiter zur Mautstraße nach Vorderriss führt.

Neben der Einbindung der Gemeinde in den Regionalverkehr Oberbayern (RVO), werden wichtige Start- und Endpunkte der Wanderwege sowie Skigebiete und Langlaufloipen durch extra hierfür eingerichtete Wander- und Gästebusse angefahren. Der nächstgelegene Bahnhof befindet sich 5 km entfernt (Krün). Die überwiegend im Werdenfelser Land und in Tirol weit verbreitete Lüftlmalerei ist charakteristisch für Wallgau und ziert zahlreiche Hausfassaden der Gemeinde.

Neben dieser Handwerkskunst ist Wallgau besonders durch die dort beheimatete, ehemalige Biathletin und Olympiasiegerin Magdalena Neuner bekannt.




Quelle: http://www.region-oberland.bayern.de/regplan/Download/Karte%201_%20Raumstruktur_Stand%2005.04.01.pdf

Abb. 1 - Regionalplan Region Oberland

## 2.2 Strukturdaten zu Bevölkerung und Wirtschaft

Die Gemeinde Wallgau ist mit rd. 1.400 Einwohnern die kleinste Gemeinde im Tourismusverbund Alpenwelt Karwendel. Die Gemeinde zeichnet sich durch eine stabile Bevölkerungsgröße aus. Dabei ist auffällig, dass sich insbesondere die jüngeren bis mittleren Altersgruppen vom Durchschnitt des Landkreises abheben. Insgesamt kann also im Vergleich mit dem Landkreis von einer recht jungen Gemeinde gesprochen werden.

Auch der örtliche Arbeitsmarkt hat sich in den letzten Jahren wieder stabilisiert und erreicht 2013 beim Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Arbeitsort mit 218 Personen wieder den Wert von 2007. Auch im Jahr 2014 steigt dieser Wert weiter an und steht bei 226.

2012 gab es in Wallgau 197 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort. Dennoch zeigt der Wert der Beschäftigtenzentralität, dass der Großteil der wohnhaften Erwerbstätigen, außerhalb der Gemeinde Ihrem Beruf nachgehen.

Die vorhandene Kaufkraft in Wallgau darf nicht überschätzt werden, da sie mit 91,7 rd.8 Punkte unter dem Bundesdurchschnitt liegt. Im weiteren Umfeld wird die Kaufkraftsituation aber spürbar besser (vgl. Tabelle 1).

**Ausgewählte Daten zur Sozial- und Wirtschaftsstruktur**

| Gebietseinheit / Strukturdaten | | Wallgau | Landkreis Garmisch-Partenkirchen | Bayern | Deutschland |
|---|---|---|---|---|---|
| **Einwohner** [1] | 31.12.2014 | 1.434 | 85.931 | 12.691.568 | 81.197.537 |
| | 31.12.2009 | 1.391 | 86.305 | 12.510.331 | 82.437.995 |
| | Veränderung ggü. 2009 in % | + 3,1 | - 0,4 | + 1,4 | - 1,5 |
| **Einwohnerdichte** [1] (Ew./km² 31.12.2012) | | 42 | 85 | 180 | 227 |
| **Altersstruktur** [1] in % (01.01.2014) | | | | | |
| | unter 15 Jahre | 14,1 | 12,3 | 13,3 | 13,1 |
| | 15 bis unter 30 Jahre | 16,3 | 16,1 | 17,8 | 17,0 |
| | 30 bis unter 50 Jahre | 27,8 | 25,3 | 27,6 | 26,9 |
| | 50 bis unter 65 Jahre | 19,9 | 21,2 | 21,3 | 22,0 |
| | ab 65 Jahre | 21,8 | 25,1 | 20,0 | 21,0 |
| **Anzahl der Haushalte** (30.06.2013) | | 649 | 41.838 (9.5.2011) | 6.123.000 | 39.900.000 |
| **Durchschnittliche Haushaltsgröße (2014)** | | | - | 2,1 | 2,0 |
| **Arbeitslosenquote** in % (Jahresdurchschnitt 2015) [2] | | - | 4,1 | 4,1 | 6,4 |
| **Pkw pro 1.000 Einwohner** (2012) [3] | | - | 538 | 565 | 525 |
| **Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort** [4] | | | | | |
| | (30.06.2014) | 226 | 26.011 | 5.065.073 | 30.174.505 |
| **Beschäftigtenzentralität** [5] | | 44,9 | 87,0 | 101,5 | 100,0 |
| **GfK Kaufkraft-Kennziffer 2015** | | 91,7 | 104,1 | 109,1 | 0,0 |

- Rundungsdifferenzen möglich -

[1] Lt. Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung; Statistisches Bundesamt.

[2] Lt. Auskunft der Buncesagentur für Arbeit (abhängige ziviele Erwerbspersonen insgesamt).

[3] lt. Regionalatlas Deutschland.

[4] Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte Arbeitnehmer (Arbeitsorterfassung) lt. Angaben der Bundesagentur für Arbeit.

[5] Stellenwert der Gebietseinheit auf dem Erwerbssektor; Beschäftigte je Einwohner am Arbeitsort, dividiert durch Beschäftigte je Einwohner im Bundesgebiet, multipliziert mit 100.

Tab.1: Ausgewählte Daten zur Sozial- und Wirtschaftsstruktur

## 2.3 Tourismus

Zusammen mit Krün und Mittenwald bildet Wallgau den Tourismusverbund „Alpenwelt Karwendel“. Wallgau selbst wies im Jahr 2014[1] rund 16.000 Gästeankünfte auf. Vergleicht man dies mit dem Nachbarort Krün, der rund vier Mal so viele Ankünfte über das Jahr verteilt aufweisen konnte, wird der Konkurrenzdruck unter dem sich die Gemeinde befindet, deutlich (vgl. Abb. 4).

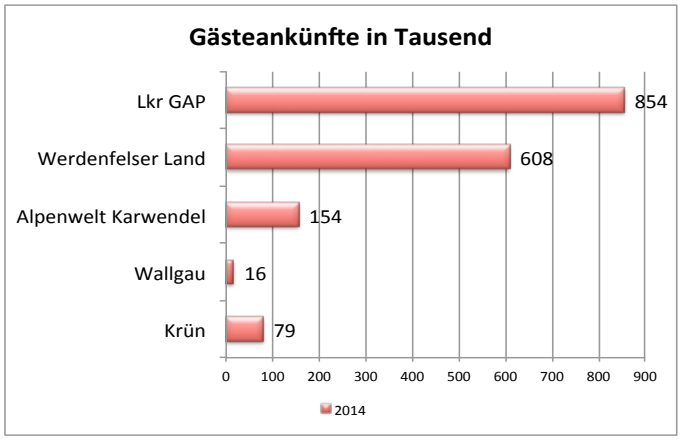



Abb. 2 - Gästeankünfte 2014

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste in Wallgau im Vergleich zum gesamten Landkreis Garmisch-Partenkirchen, ist mit 4,6 Tagen in der Gemeinde überdurchschnittlich hoch. Dennoch ist lt. Schneevonmorgen.de seit 1986 die Aufenthaltsdauer um 36% zurückgegangen. Betrachtet man die Gästeankünfte in Wallgau über das Jahr verteilt, so ist die im Vergleich zum restlichen Jahr hohe Attraktivität der Sommermonate auffallend.

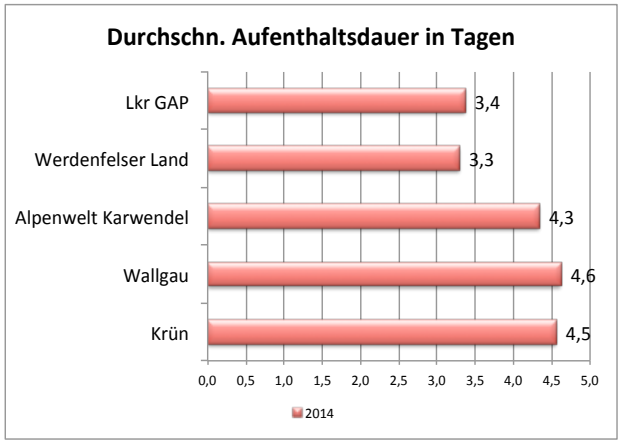



Abb. 3: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer

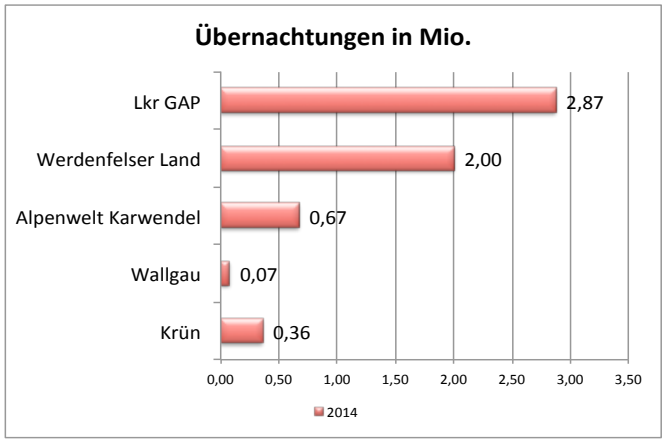



Abb.4: Übernachtungen in Mio.

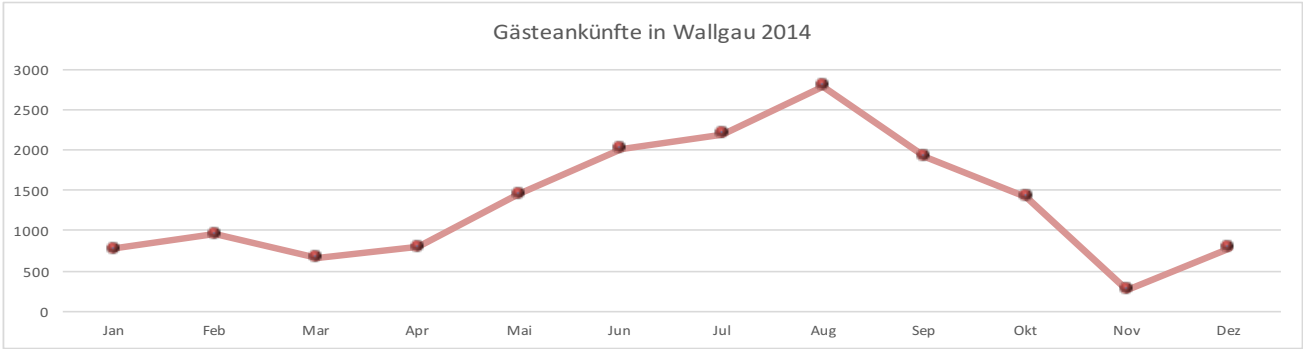



Abb. 5 - Gästeankünfte im Jahreslauf

Vor allem im Juli und August wurden überdurchschnittlich hohe Besuchszahlen verzeichnet. Aber auch im Dezember und Februar stieg die Zahl der Gästeankünfte. Die Monate November und März wiesen hingegen die geringsten Ankünfte auf (vgl. Abb. 7).

Als Station am Jakobsweg und an anderen Rad- und Wanderwegen der Oberen Isar ist Wallgau für viele Besucher, v.a. in den Sommermonaten beliebter Ausflugsort. Die Naturlandschaft, Berge und Gewässer locken Erholungssuchende in die Gemeinde. So eignet sich Wallgau als hervorragende Ausgangsstation zum Mountain-biken, Klettern oder Baden. Im Winter sind Langlaufloipen, geräumte Wanderwege und in unmittelbarer Nähe befindliche Skigebiete Gründe, in die Gemeinde zu reisen. Wobei der Bezug zu Magdalena Neuner eine besondere Anziehungskraft auslöst.

Auch das jährlich Anfang März stattfindende Hundeschlittenrennen zieht bis zu 3.000 Besucher nach Wallgau. Der Klimawandel mit unsicheren Schneefällen gefährdet aber nicht nur diese Veranstaltung.

## 2.2. Tourismus und Klimawandel

Der Wintertourismus ist lt. Bayerischen Wirtschaftsministerium für Bayerns Tourismus die tragende Säule, denn rd. 40 % der Übernachtungen finden im Winterhalbjahr statt.

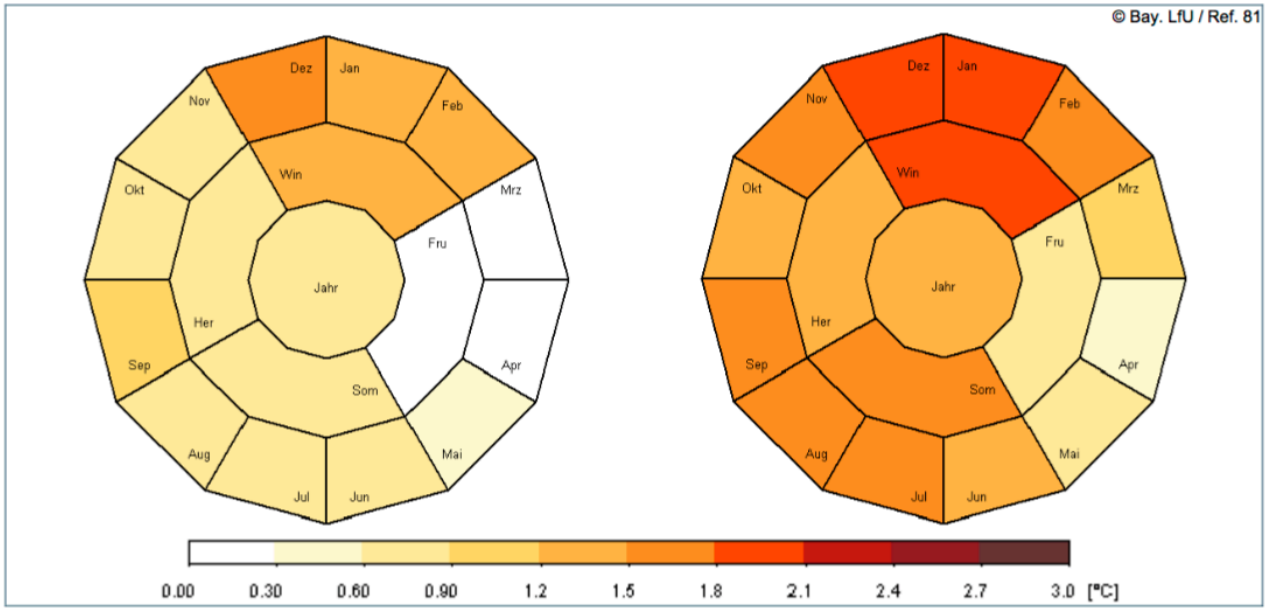



Abb. 6: Veränderungen der Mitteltemperaturen (Quelle: Der Klimawandel in Bayern 6/2012“)

Das Bayerische Landesamt für Umwelt fasst in der Studie „Der Klimawandel in Bayern 6/2012“ zusammen: Ausgehend von der bisher für die Region Isar festgestellten Zunahme der mittleren Jahrestemperatur von +1,2 °C im Zeitraum 1931–2010 ist auch in Zukunft eine weitere Erwärmung zu erwarten. Bei der Mehrzahl der zehn betrachteten regionalen Klimaprojektionen beträgt der Temperaturanstieg für den Zeitraum 2021–2050

gegenüber 1971–2000 mehr als +1 °C bei einer ermittelten Bandbreite von +0,8 °C bis +1,9 °C. Dieser Trend setzt sich bis zum Ende des Jahrhunderts fort. Damit wird der in der Bayerischen Klima-Anpassungsstrategie (BayKLAS vom September 2009) angegebene Erwärmungstrend bestätigt bzw. übertroffen. Die Auswertung der Temperatur-Kenntage zeigt einen deutlichen Rückgang der Eis- und Frosttage sowie eine Zunahme der Sommertage und heißen Tage, womit ebenfalls die ganzjährliche Verschiebung des Temperaturregimes zu höheren Werten erkennbar wird.

Das bedeutet, dass eine länger andauernde geschlossene Schneedecke zur Seltenheit werden wird.

Dieses wirkt sich bereits heute auf die Anzahl der Schneetage aus. Seit 1961 haben die durchschnittliche Schneetage im Raum Mittenwald um etwa 12% abgenommen. Wie die nebenstehende Graphik auf der BR-Seite „Schnee-von-morgen.de zeigt lässt sich aber noch kein klarer Trend erkennen. Der Schneefall ist von starken Schwankungen gekennzeichnet. Dies allein erschwert eine saisonale Öffnung von touristischen Einrichtungen.

Der daraus resultierende Handlungsdruck wird allgemein unterschiedlich bedeutsam eingeschätzt. Daraus entsteht das Risiko im Wettlauf um zukünftige touristische Potenziale zu spät zu starten und bestehende Stärken nicht zu nutzen und anderen touristischen Zentren mit bereits höherem Handlungsdruck Felder und damit verbundenen Erfahrungen zu überlassen.

Auch die Alpenwelt Karwendel hat in Ansätzen diesen Handlungsbedarf entdeckt und ist dabei Zusatzangebote zum klassischen Wintertourismus zu entwickeln.

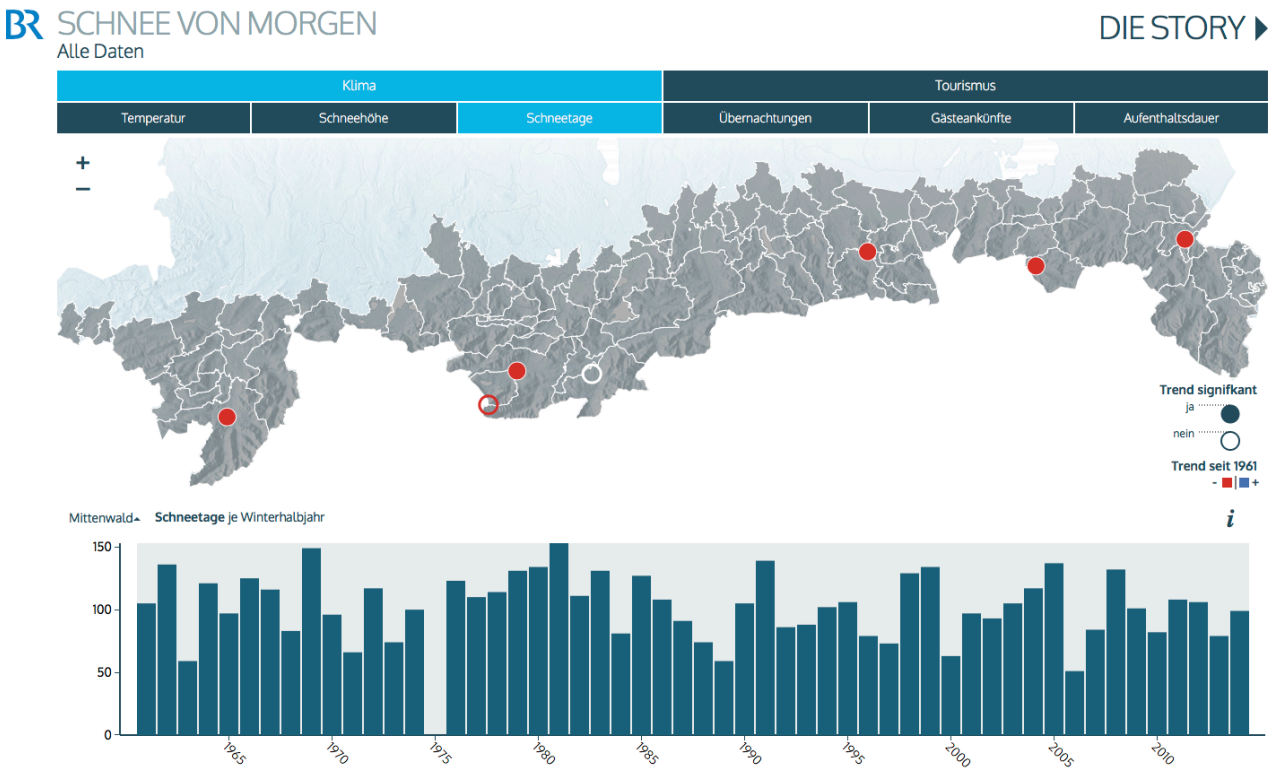



Abb. 7: Schneetage Trend Mittenwald

## 2.3. Demographische Entwicklungen

Betrachtet man die prognostizierte Bevölkerungsentwicklung des gesamten Landkreises Garmisch-Partenkirchen so stellt sich heraus, dass diese bis 2032 um 2 % zunehmen wird. Allerdings muss hier insbesondere darauf hingewiesen werden, dass lediglich der Anteil der über 65-Jährigen eine positive Entwicklung (28,6%) verzeichnen wird. Die jüngeren Bevölkerungsschichten, insbesondere die der unter 18-Jährigen wird in den nächsten 20 Jahren im Landkreis merklich schrumpfen (11,4 %). Ursache hierfür sind sicherlich die mit der hohen Lebensqualität des Landkreises verbundenen steigenden Lebenshaltungskosten. V.a. einkommensstarke, ältere Bevölkerungsschichten werden sich auch in Zukunft im Landkreis Garmisch-Partenkirchen zur Ruhe setzen. Dies erklärt auch den relativ hohen Kaufkraftindex des Landkreises (vgl. Tab. 2).

## 2.4. Fazit

Wallgau besitzt trotz seiner geringen Bevölkerungszahl eine bemerkenswerte Attraktivität.

Dies drückt sich bereits durch die landschaftliche Prägung aus: Alpennähe und ein flaches, weitläufiges Landschaftsbild vermischen sich erholsam.

In Wallgau lebt man gerne. Dies beginnt mit der Attraktivität als Wohnstandort. So wurde bei einer Befragung der Gemeinde im Rahmen der Dorferneuerung[2] angegeben, dass 47% „schon immer“ bzw. 22% „mehr als 20 Jahre“ in Wallgau wohnen. Dabei werden die Wohnbedingungen von 71% der Befragten als mindestens „gut“ oder „sehr gut“ (20%) bewertet.

Trotz dieser sehr langen Wohndauer ist die Gemeinde im Vergleich zum Landkreis überraschend jung strukturiert.

Wallgau ist ein beliebter Urlaubsort. Ein vielfältiges Angebot führt zu einer vergleichsweise langen Aufenthaltsdauer. Der Arbeitsmarkt ist auch deshalb sehr stark auf die Beherbergung und Bewirtung von Urlaubsgästen konzentriert. Die saisonalen Schwankungen und die vergleichsweise überschaubaren Gästezahlen zwingen die Erwerbstätigen einen Hauptberuf außerhalb der Gemeinde nachzugehen.

Die Gemeinde Wallgau kann durch ihre geographische Lage Potenziale erschließen, die über Grenzen hinweggehen. Dabei umfasst dieses nicht nur Orte im Landkreis Garmisch-Partenkirchen selbst, sondern reicht bis nach Österreich hinein. So bietet sich Wallgau die Möglichkeit, mit über 64.000 Einwohnern in unmittelbarer Nähe, eine große Zahl an potenziellen Besuchern abschöpfen zu können.

Das Bevölkerungspotenzial kann auch in Zukunft als stabil bezeichnet werden. Auch wenn für den gesamten Landkreis insbesondere ein Zuzug älterer Menschen zu erwarten ist, kann Wallgau zwei Vorteile aus dieser Situation ziehen. Zum einen verfügt Wallgau heute über eine junge Struktur, das heißt, dass die Standortattraktivität für junge Menschen besteht und gesichert werden muss. Zum anderen kann Wallgau von den älteren und kaufkraftstärkeren Potenzialen in der Region durch besondere Angebote für diese Zielgruppen profitieren.

Alles in allem erscheint die Gesamtsituation der Gemeinde vergleichsweise erfreulich. Dies ist trügerisch, denn rückblickend und auch aktuell verzeichnet Wallgau rückläufige Tourismuszahlen. Dies ist großteils der veränderten Klimasituation geschuldet und als Tendenz in der gesamten Alpenregion zu erkennen. Die Bergwelt ist als Urlaubsziel gegenüber anderen Regionen und Angeboten deutlich ins Hintertreffen geraten. Vielen Tourismusregionen der Alpen droht eine zunehmende Bedeutungsarmut. Um dieser Entwicklung entgegen zu wirken müssen Konzepte entwickelt und umgesetzt werden, die die Bewegungsstarre, welche vielerorts festzustellen ist, durchbricht.

[2] Insgesamt antworteten 318 Personen

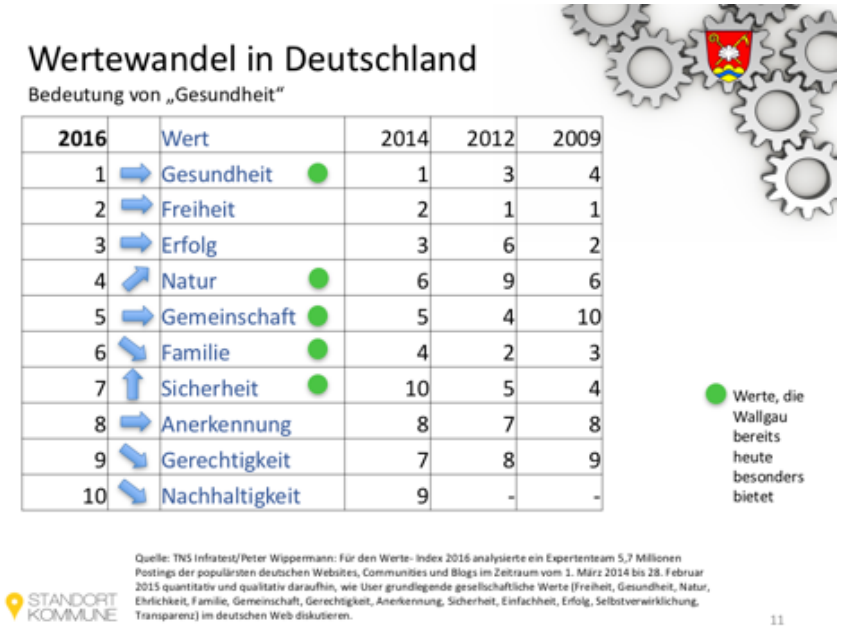
## 3. Gesundheit als Dorfentwicklungschance

Angesichts der dargestellten Ausgangsbedingungen besteht für die Alpenregionen ein großer Handlungsbedarf um die wirtschaftliche Zukunft und deren Herausforderungen meistern zu können. Wallgau bringt hierzu besondere Potenziale ein, wobei der Tourismus auch weiterhin die größte wirtschaftliche Potenzialquelle sein muss.

Für die in der „RA Reiseanalyse“ befragte deutschsprachige Wohnbevölkerung ab 14 Jahren nimmt die Natur und Gesundheit einen mittleren wichtigen Wert bei den Urlaubsmotiven ein. Gleichzeitig steht für die Deutschen das Thema Gesundheit als Wert ganz oben. Während sich in anderen Bereichen, wie z.B. in der „Sicherheit“ gewaltige Bedeutungssprünge vollziehen. Ist die Gesundheitsbedeutung ebenso stabil wie Freiheit oder Erfolg (s. nebenstehende Abb.). Auch der Wert „Natur“ nimmt eine immer wichtigere Rolle ein. Das ist grundsätzlich eine gute Chance für Wallgau.

Vor dem Hintergrund, dass sich etwa 70% der deutschen Bevölkerung ihre Gesundheit als sehr gut oder gut bezeichnen (GEDA-Welle 2012) ist es wenig verwunderlich, dass Gesundheit sehr wichtig ist, aber als Urlaubsmotiv hinter Erholen, Sonnen und Spaß stehen.

Ein Blick in die Zukunft kann diese Untersuchung geben: Deutschen Jugendlichen wird ein Gesundheitsbewusstes Leben immer wichtiger. 2010 stimmten dem 53% der Befragten (12-25 Jahre) zu, 2015 sind dies bereits 57%.




| 2016 | Wert | 2014 | 2012 | 2009 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Gesundheit | 1 | 3 | 4 |
| 2 | Freiheit | 2 | 1 | 1 |
| 3 | Erfolg | 3 | 6 | 2 |
| 4 | Natur | 6 | 9 | 6 |
| 5 | Gemeinschaft | 5 | 4 | 10 |
| 6 | Familie | 4 | 2 | 3 |
| 7 | Sicherheit | 10 | 5 | 4 |
| 8 | Anerkennung | 8 | 7 | 8 |
| 9 | Gerechtigkeit | 7 | 8 | 9 |
| 10 | Nachhaltigkeit | 9 | - | - |

Abb. 9: Wertewandel in Deutschland

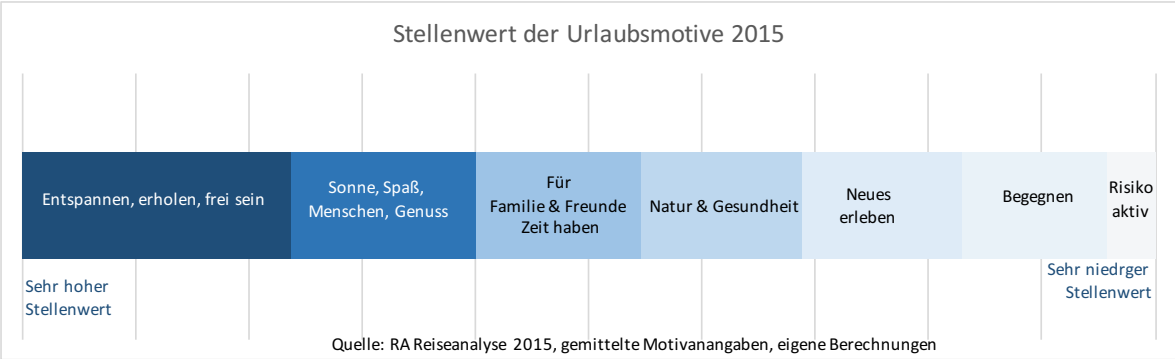



Abb. 8: Stellenwert der Urlaubsmotive 2015

Im österreichischen Burgenland wird dieser Trend durch die Initiative „Das Gesunde Dorf“ bewusst aufgegriffen. Sie dient der Initiierung von Projekten und Initiativen der Gesundheitsförderung, um die Gesundheit der eigenen Bevölkerung zu schützen und zu stärken. Engagierte Gemeindebürger erarbeiten im Rahmen von Arbeitskreisen maßgeschneiderte Gesundheitskonzepte, die den Bedürfnissen der jeweiligen Gemeinde angepasst sind. Regionalbetreuer unterstützen in der Umsetzung.

Das Thema Gesundheit bekommt auch in Deutschland eine immer stärkere Bedeutung. Die Treiber hierfür sind (lt. Präventionswerkstatt NRW):

- Leistungsdruck und Gegenwelten: Immer höhere Anforderungen im Berufs- und Privatleben; Unternehmen werden zu Auftraggebern für Gesundheitsdienstleistungen; Ländliche Räume sind perfekte Freizeit- und Urlaubsgegenwelten zum Alltag;
- Demographischer Wandel: Chronische Krankheiten sind auf dem Vormarsch; Neues Interesse der Älteren und Jüngeren an nachhaltiger Leistungsfähigkeit
- Innovationen und neue Kooperationen: Technologisierung und Digitalisierung fördert Selftracking; Leistungssteigerung und Internetberatung;
- Lifestyle- und Wertewandel: Bereitschaft zu Eigenvorsorge steigt; Suche nach Balance von Körper, Geist und Seele.

Angesichts dieser Bedeutung wird das Thema Gesundheit von vielen Wirtschaftsbereichen wie Handel, Gastronomie, Freizeit oder Tourismus als Chance erkannt. Auch das Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi) und der Deutsche Tourismusverband (DTV) formulieren in ihrem Leitprojekt:

Der Demographische Wandel erfordert zunehmend „sichere“, komfortable und barrierefreie Angebote. Jüngere Zielgruppen mit Belastungen im privaten und beruflichen Umfeld rücken in den Fokus. Der technisch-medizinische Fortschritt ermöglicht neue, kostengünstige Angebots- und Vertriebsformen. Gesundheitstourismus ist ein Zukunftsmarkt mit Wachstumspotenzialen.

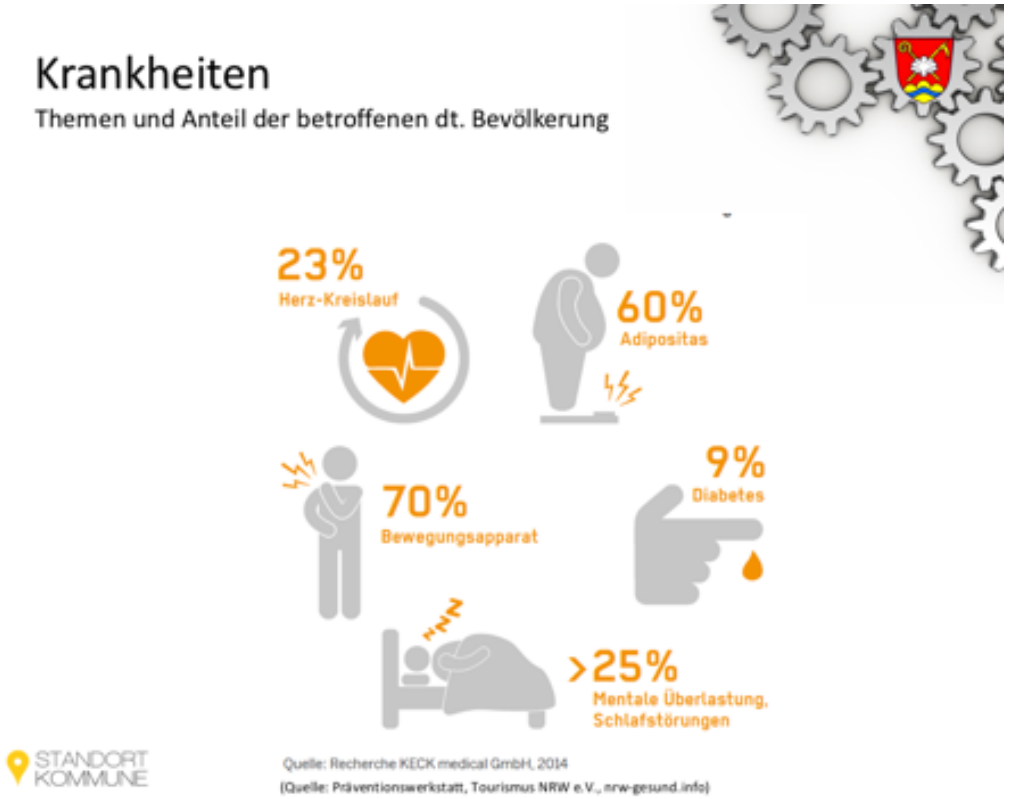


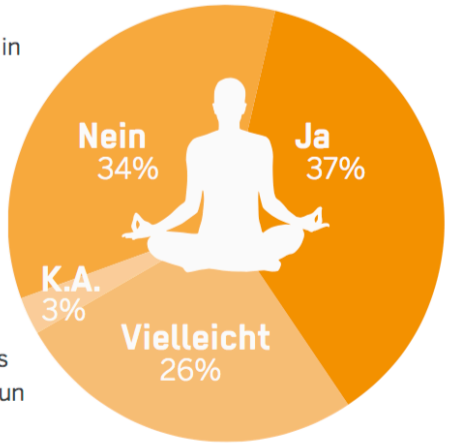

Abb. 10: Volkskrankheiten

Dabei ist das Thema Gesundheitstourismus kein Selbstläufer. Das hängt auch damit zusammen, dass der Begriff Gesundheitsurlaub bereits mit dem einfachen Erholen vom stressigen Alltag verbunden wird (91% der Befragten), wie eine Studie der GfK Marktforschung zeigt (Abb. 12). Nur 55% der Befragten verbinden den Gesundheitsurlaub mit der Verbesserung der körperlichen Fitness und 42% möchten mit einem Gesundheitsurlaub einer Erschöpfung (Burnout) vorbeugen.

Interessant ist, dass etwa 63% der deutschen Bevölkerung sich eine Gesundheitsreise vorstellen können.

**Interesse an Gesundheitsreisen und -aufenthalten**

Haben Sie Interesse, in den nächsten drei Jahren Gesundheitsreisen bzw. -aufenthalte mit mind. einer Übernachtung durchzuführen? Gemeint sind Reisen oder Aufenthalte, bei denen Sie aktiv etwas für Ihre Gesundheit tun werden.




Basis: Wohnbevölkerung ab 14 J. (alle Altersgruppen) · Fälle: n = 14.500
Quelle: „Marktstudie Gesundheitstourismus", © PROJECT M 2014

Abb. 11: Interesse an Gesundheitsreisen

Abb. 12: Erholung vom Alltag

Der Gesundheitstourismus lässt sich in 4 Teilbereiche untergliedern:

1. **Medizintourismus**: Darunter versteht man die Länder übergreifende Inanspruchnahme ärztlicher Behandlungen und Operationen
2. **Kurtourismus**: Vorsorge als auch Stärkung der (geschwundenen) Gesundheit oder der Unterstützung der Genesung insbesondere durch Anwendung ortspezifischer Heilmittel (z.B. Quellen, Klima) in einem Kurort/Heilbad.
3. **Wellnesstourismus:** Reisen mit dem Hauptmotiv der Erhaltung oder Förderung der Gesundheit. Hotels, in denen von Fachkräften häufig folgende Leistungen angeboten werden: Fitness- Körperpflege, gesunde Ernährung, Entspannung und geistige Aktivität (Hier zusammengefasst in Prävention).
4. **Gesundheitsorientierter Urlaub:** Zeichnet sich dadurch aus, dass Gäste Leistungen z.B. aus dem Wellnessbereich in Anspruch nehmen. Das Hauptmotiv des Reisens liegt jedoch nicht in der Förderung oder Erhaltung der Gesundheit durch ein gezieltes Verhalten, sondern in der Erholung.

Die beiden letzten Bereiche stellen auch die größten Potenzialgruppen der Gesundheitsreisenden dar (s. Abb. 13).

Abb. 13: Anzahl der Gesundheitsreisenden nach Potenzialgruppen

Bei der Betrachtung der Altersgruppen (s. Abb. 14) finden sich die größten Anteile der Gesundheitsreisenden allgemein in der Altersgruppe 30 – 64 Jahre.

Der Blick auf die unterschiedlichen Nutzungsarten gibt einen ersten Hinweis auf die Zielgruppen- und Marketingstrategie. Die Orientierung „Wohlbefinden/Wellness nimmt mit zunehmendem Alter ab. Gleichzeitig steigt die Inanspruchnahme von Präventionsmaßnahmen mit zunehmenden Alter an. Dies bietet eine mögliche Strategie an, über ein Wellnessangebot hin zur Prävention Stammkunden heranzubilden.

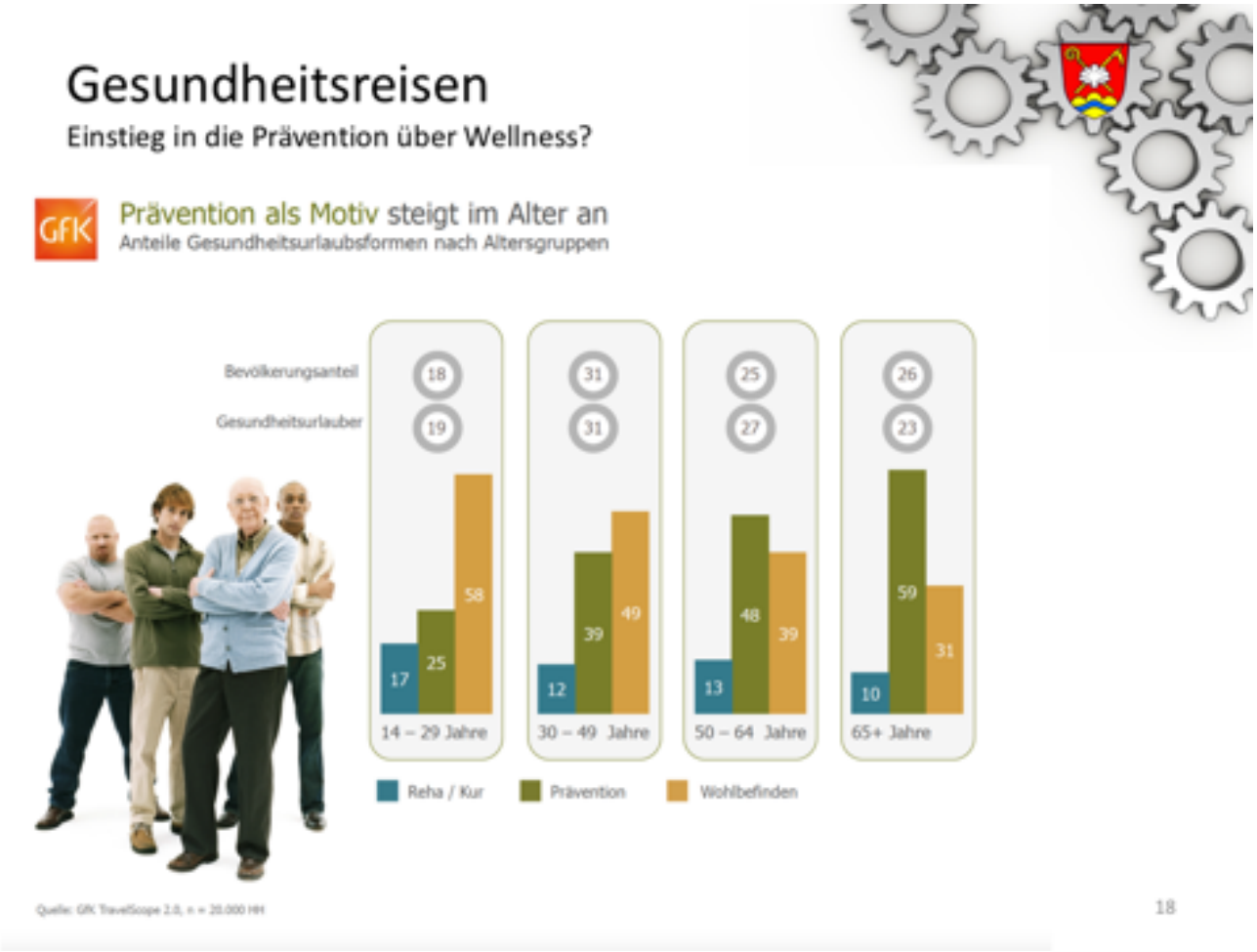



Abb. 14: Bedeutung von Prävention nach Altersgruppen

**Ziel Ganzjahrestourismus**

Verfolgt man die Strategie des weichen Einstiegs[3] mittels Wellnessangeboten Präventionsangebote (insbesondere auch Maßnahmen aus dem Betrieblichen Gesundheitsmanagements) gezielt einzuführen und zu vermarkten, dann könnte dies folgende Effekte auf die Ankunft- und Übernachtungszahlen in Wallgau haben:

Das Ziel eine gleichmäßige Auslastung über das ganze Jahr hinweg zu erreichen bleibt weiterhin utopisch. Vergleicht man den Jahresverlauf 2014 mit den Prognosevarianten 1 und 2, dann wir deutlich, dass gerade im 1.Halbjahr Chancen bestehen, eine höhere Auslastung zu erreichen.

Folgende Überlegungen liegen der Prognose zugrunde:

1. Wallgau behält seine grundsätzlichen Stärken im Jahresverlauf bei.
2. Im Wellnessbereich hat Krün deutliche Stärken durch das dort vorhandene Angebot. Diese schlagen sich spezifisch im Jahresverlauf nieder.
3. Beide Effekte wurden miteinander gewichtet.
4. Angebote im Betrieblichen Gesundheitsmanagement führen zu bestimmten saisonalen Effekten (Nutzung in Nichtferienzeiten)
5. Diese Effekte und zusätzliche Präventionsangebote könnten in vorsichtiger Annahme die Ankünfte um 30 bis 50% steigern.

Der in der Graphik sich abzeichnende leichte Rückgang im August ergibt sich aus der Berechnungsmethode der Jahresgangverteilung. Ob die prognostizierten besseren Zahlen im November wirklich erreicht werden können, hängt natürlich auch vom Angebot und der Öffnungszeiten der Gastgeber ab.

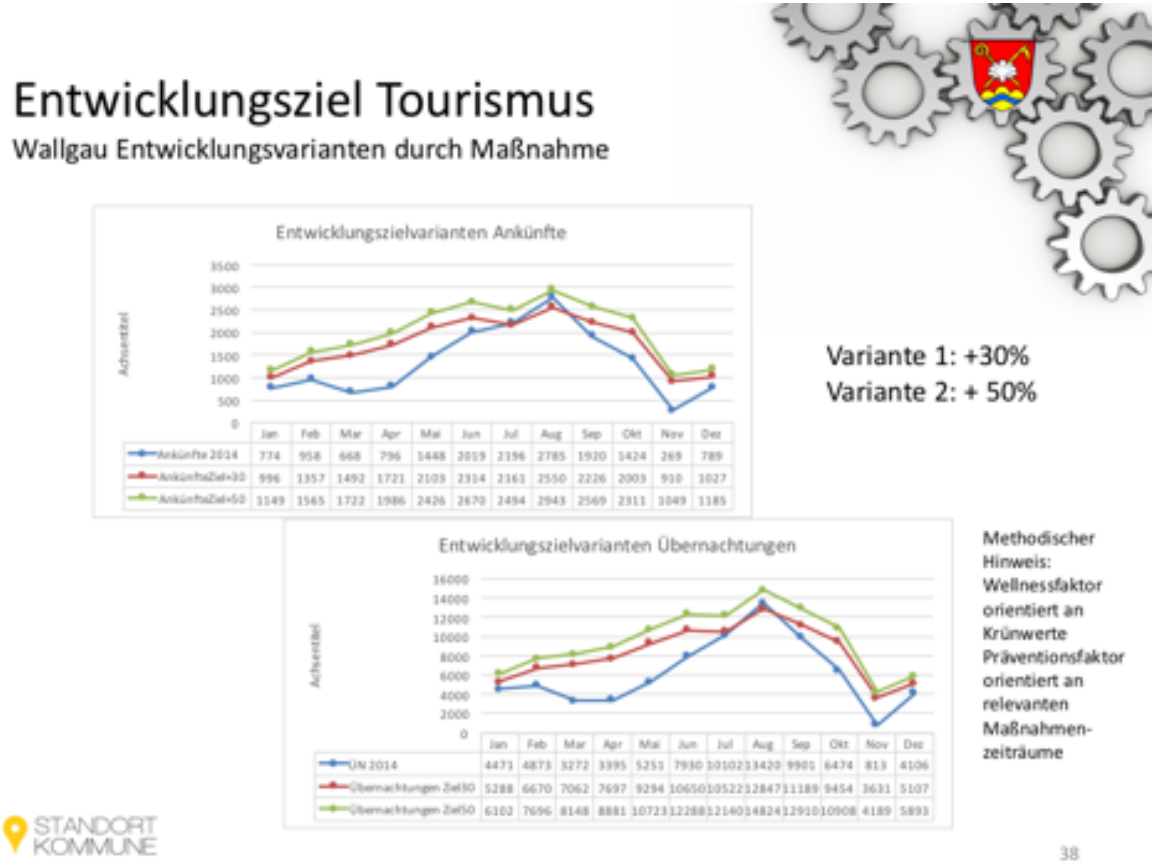



Abb. 15: Tourismusprognose im Rahmen des Gesundheitstourismus

[3] Das heißt mittels breit akzeptierten Wellness und Erholungsangeboten die Zielgruppen langsam an das Thema Prävention heranzuführen.

**Fazit**

Die klimatischen und wirtschaftlichen Bedingungen im Alpenraum erfordern bereits heute neue Handlungsstrategien. Die demographischen Entwicklungen, die Herausforderungen in der Berufswelt, die technologischen Veränderungen und der stabile Wertewandel hin zu Gesundheit und Natur bieten (nicht nur) für Wallgau große Entwicklungschancen für die Zukunft.

Das Prognosemodell zeigt, dass es gelingen kann den Ganzjahrestourismus in Wallgau verbessern.

Dabei kann der Gesundheitstourismus ein vielfältiger Nutzenstifter sein:

Für den **Touristen** wird eine neue Angebots- und Dienstleistungsvielfalt entstehen können. Der Aufenthalt in Wallgau kann vielfältiger und noch erholsamer werden.

Das **Gewerbe** und die **Gastgeber** können von der erhöhten Frequenz und Auslastung eine bessere Wirtschaftlichkeit erreichen. Der Arbeitsmarkt kann durch die Angebotsvielfalt interessanter werden und qualifiziertere Arbeitskräfte anziehen.

Die **Bevölkerung** profitiert ebenfalls von der neuen Angebotsvielfalt und der besseren Wirtschaftlichkeit der Gewerbetreibenden. Die wohnortnahe Versorgungsqualität nimmt zu. In Wallgau entsteht ein attraktiverer Arbeitsmarkt, Pendlerquote können zurückgehen.

Die **Kommune** gewinnt an Image. Die erhöhten Steuereinnahmen können in Infrastrukturprojekte eingesetzt werden. Fördergelder führen nachweislich zu Effekten und öffnen neue Fördertöpfe

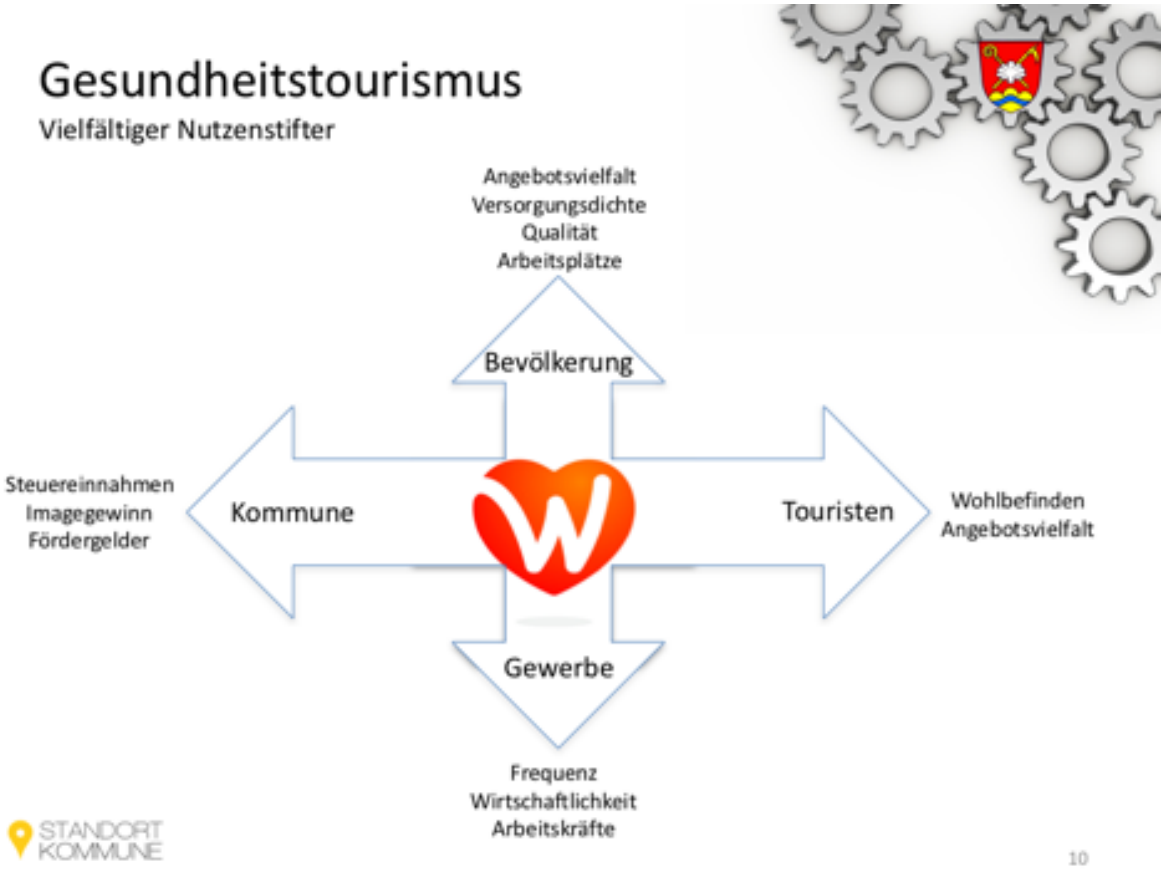



Abb. 16: Nutzenpotenziale für alle Zielgruppen

.

# 4. Produkt- und Marktanalyse

Der nächste Untersuchungsschritt konzentriert sich auf die Frage, welches Angebot für Gesundheitsreisende interessant ist.

Die GfK-Studie Gesundheitsurlaub 2014 hat die genutzten Anwendungen von Gesundheitsreisenden abgefragt und deren Wirkung sich nennen lassen. Bei den Gesundheits-Präventionsurlaubern steht das Thema Sauna und Massagen ganz oben, dem folgen Fitnessangebote wie NordicWalking oder Fitnesskurse, wobei Massagen, Fitness, Peelings/Masken und Fangopackungen eine besonders gute Wirkung zugeschrieben werden.

Bei den Aktivitäten überschneiden sich die Interessen bei den Gesunden und jenen mit Vorerkrankungen:

Dabei ist die Bedeutung für die jeweilige Zielgruppe sicher unterschiedlich. Dennoch stärkt dies die bereits aufgestellte mögliche Strategie für beide Zielgruppen die gleichen/ähnlichen Angebote bereit zu halten um so einen sanften Übergang möglich zu machen.

Abb. 17: Aktivitätengleichheit nach Zielgruppen

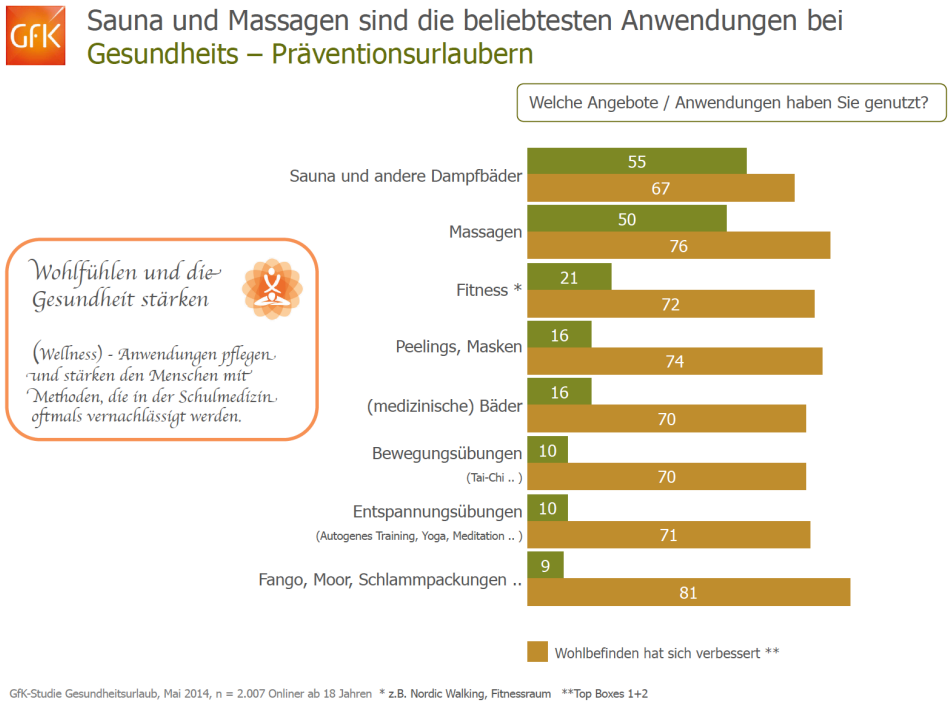



Abb. 18: Anwendungen und Wirkungen

Die Präventionswerkstatt Tourismus NRW e.V. orientiert sich an den Treibern der Gesundheitsbedeutung (s. im Bericht vorne) und leitet daraus ein Bündel von Angebotsoptionen ab.

## Demographischer Wandel

**Entwicklung**

**Chronische Krankheiten auf dem Vormarsch**
Zunahme der älteren Bevölkerung und alterstypischer Erkrankungen;
Zunahme lebensstilbedingter Erkrankungen wie z. B. Diabetes;

**Neues Interesse der Älteren und Jüngeren:**
Kommende Generationen mit höherem Interesse an Gesundheit;
Höhere Bereitschaft für eigenfinanzierte Gesundheitsanstrengungen

**Angebotsoption**

Barrierefreiheit und eine medizinisch-therapeutische Grundsicherung am Urlaubsort, Komfort und besonderer Service; gezielte Präventionsprogramme je nach gesundheitlicher Einschränkung bzw. Indikation Selbstzahlerangebote, die sich vom Katalog der Versicherungsleistungen unterscheiden; altersspezifische Angebote wie gelenkschonende Sportarten, mentale Fitness, plastische Chirurgie, Check-ups etc.

(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)

## Innovationen und neue Kooperationen

**Entwicklung**

Immer mehr Menschen nutzen **Selftracking-Programme** (*Messung von Körperdaten und Alltagsverhalten, z. B. Schlafrhythmus, Blutzucker, Jogging-strecke, Kalorienaufnahme etc., durch technische Hilfsmittel wie Smartphones oder Sensoren*), um sich zu optimieren, um besser zu leben. Die Personalisierung und Visualisierung der eigenen Daten führt zum Interesse und zum **Bedürfnis, die eigene Leistung zu steigern** und gegebenenfalls zu vergleichen. Das Internet/die Telemedizin (*durch audio-visuelle Kommunikations-technologien wird trotz räumlicher Trennung zwischen Arzt und Patient eine Diagnose/ Konsultation etc. möglich*) wird auch im Gesundheitstourismus zu einer relevanten Größe, z. B. Telecoaching mittels Apps, internetbasierte Diagnostik, Trainings und Therapien.

**Angebotsoption**

Einsatz neuer Basistechnologien im Gesundheitstourismus (z. B. Smartphone-Apps) zur Schaffung zeitgemäßer Angebote etwa im Bereich Bewegung und Sport;
Präventivdiagnostik mittels Hightech-Check-ups
Einsatz von Telemedizin, Nachbetreuung gesundheitstouristischer Aufenthalte am Wohnort

(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)

## Lifestyle- und Wertewandel

**Entwicklung**

Gesundheit gilt den Deutschen als hoher Wert und wird zum Synonym für persönliches Wohlgefühl, Leistungsfähigkeit und Schönheit.

„Healthstyle“: Es gibt immer mehr Selbstoptimierer,

Frauen achten eher auf mentale Stärke
und die Balance zwischen Körper, Geist und Seele,
Männer eher auf Leistungsfähigkeit und körperliche Funktionalität.

**Angebotsoption**

Angebote zur Förderung einer aktiv-gesunden Lebensweise im Urlaub, Kombination von Urlaubsaktivitäten (Wandern, Radfahren) mit gesundheitlichen Bausteinen, die nachweislich einen Nutzen haben Gezielte Programme zum Erhalt der körperlichen und geistigen Leistungsfähigkeit, z. B. in den Bereichen mentale Gesundheit, Selfness (zurück zum eigenen Selbst finden), Bewegung/Sport und Ernährung, Check-ups

(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)

## Berufs- und Privatleben

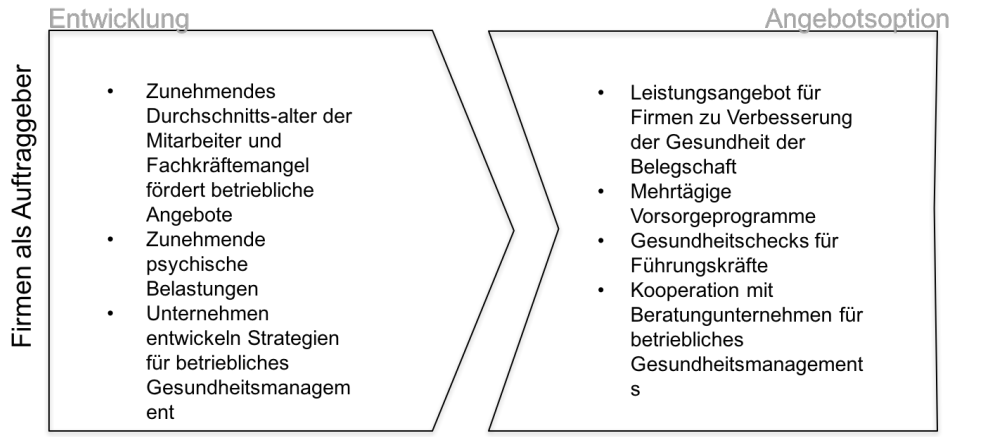
**Entwicklung**

- Volksleiden Stress
- Zufriedenheit, Achtsamkeit, Sinnhaftigkeit und Orientierung als Gegensatz zum Selbstoptimierungs-Hype („Benchmarken“, „Selftracking“,etc.)

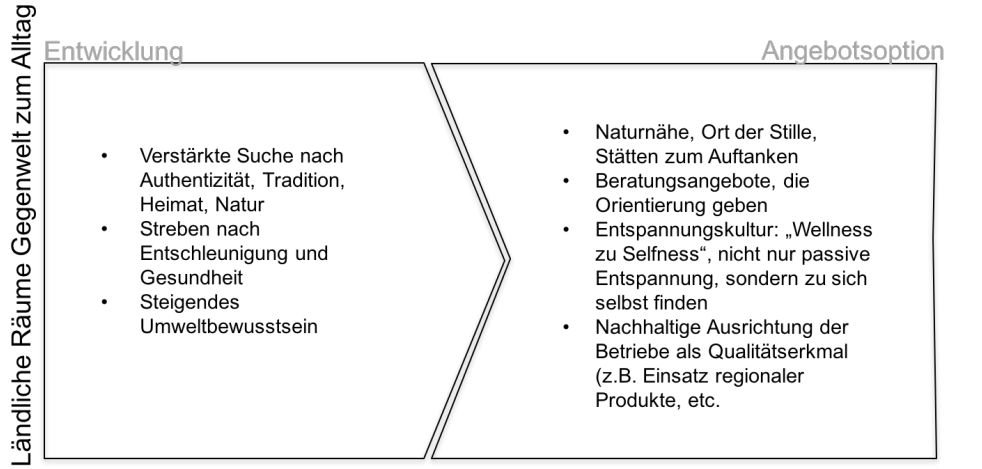
**Angebotsoption**

- Entschleunigung durch Urlaubsambiente und Gastlichkeit
- Programme zur Stressbewältigung bzw. zum Stressmanagement, zur Burn-out-Prävention, Schlafdiagnostik
- Vermittlung von Strategien für den Alltag

(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)




(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)




(Quelle: Präventionswerkstatt, Tourismus NRW e.V., nrw-gesund.info)

Abb. 19-24: Angebotsoptionen nach Treibern

Zusammengefasst ergibt sich daraus für die Tourismusentwicklung in Wallgau folgendes Angebotsspektrum:

Abb. 25: Mögliches Angebotsspektrum für Wallgau

Daraus ergibt sich, dass ein sanfter Einstieg durch das bereits vielfach vorhandene Angebot gut möglich ist. Die nächsten Angebotsbereiche wie Sauna, Wellness und Prävention sind für ein breites Publikum erst noch zu entwickeln. Welche Angebotsoptionen realistisch sind und im Rahmen des vorhandenen Wettbewerbs in der Region nachhaltig zu gestalten sind, muss in den weiteren Analysen erörtert werden.

## 4.1 Trends

Zur Bewertung der Erfolgsaussichten sowie notwendigen Ausgestaltung eines Sauna- und Wellnessangebots in Wallgau wurden aktuelle Trends aus dem Bereich Sauna und Wellness aufgenommen und der regionale Wettbewerb begutachtet.

Auf Grund des wachsenden Gesundheitsbewusstseins erfreuen sich Sauna- und Wellnessangebote einer ansteigenden Nachfrage. Dies hat aber auch zur Folge, dass im Bereich der Saunaanlagen ein immer stärkerer Wettbewerb entsteht. Nicht nur durch neue Anbieter, sondern auch durch die Erweiterung bestehender Anlagen. Dieser Trend ist auch in der Zugspitzregion zu beobachten. Zudem unterliegt unsere Gesellschaft einem Wertewandel: Gesundheit, Prävention und ökologische Nachhaltigkeit gewinnen an Stellenwert. „Die Bereiche Gesundheit, Wellness und Tourismus, verschmelzen zunehmend. Neue Geschäftsmodelle werden sich etablieren, um den Anforderungen des Marktes zu entsprechen.“ prognostiziert der Tiroler Wellness-Pionier Heinz Schletterer.

***Saunieren wird zum Erlebnis für alle Sinne***

Gäste bevorzugen außergewöhnliche Wellnessbereiche und Saunen und erwarten das Besondere. Neben dem Aufguss gibt es zahlreiche Rituale und Anwendungen, aber auch Events und zunehmend auch bauliche Aspekte, die das Saunieren zum Erlebnis werden lassen. Es entsteht durch die Symbiose verschiedenster Sinneswahrnehmungen. Diese können in einer künstlichen Umgebung durch den Einsatz von Düften, Klängen, Beleuchtungselementen, sowie den Einsatz von Materialien mit besonderer Haptik und besonderem Aussehen herbeigeführt werden. Auch kostenfreie Beigaben, wie Salz zum Peelen, Honig für die Hautpflege oder Obst und Getränke zur Erfrischung und Vitalisierung, tragen dazu bei.

Immer beliebter wird dabei auch die Integration von Saunen in die bestehende Landschaft mit Nutzung der naturgegebenen Ressourcen sowie die Integration von Elementen aus der Natur in die Wellness- und Saunalandschaft. Dabei verschmelzen Innen und Außen durch große Glasfenster und beispielsweise Natursteinelemente.

*© Foto: H2O Herford Sauna „Vesitorni“*

Abb. 26: Beispiel H20 Herford

Etwas gegensätzlich dazu steht die Entwicklung von Entertainment Saunen. Neben dem Gespräch mit Freunden oder anderen Sauna-Gästen bieten Sauna-Meister Entertainment durch Erlebnisaufgüsse in Kostümen und mit Musik. Neu sind Entertainmentsysteme, die sich moderner Technik bedienen. In der Thermen- und Badewelt Sinsheim gibt es beispielsweise eine Kino-Sauna. Im Maximare in Hamm gibt es zudem eine Theatersauna, die ArenaMare, mit speziellen Licht- und Soundeffekten sowie passenden Event-Aufgüssen. Ein besonderes Highlight bietet seit diesem Jahr das H2O Herford mit seiner Sauna „Vesitorni“.

Aber nicht nur bei den Saunaräumen gewinnt Individualisierung und das Erlebnis eine zunehmende Bedeutung. So liegen auch besondere Energieräume im Trend. In Ihnen wird beispielsweise durch die Zugabe von Sauerstoff oder Salzaerosole ein besonderes Klima erzeugt, das dem Organismus wieder neue Energie zuführen soll. Auch Ruheräume bieten zwischenzeitlich mehr. Wer etwas auf sich hält, bietet seinen Gästen mehr Liegekomfort und insgesamt mehr Liegen, so dass nahezu jeder Gast seinem Ruhebedürfnis nachkommen kann – und das in einer ganz besonderen Atmosphäre.

Eine eher aus persönlichen Gründen getriebene und auf der multikulturellen Gesellschaft basierende Entwicklung ist das Thema Bekleidung. Gleich zwei Trends findet man hierzu im Markt. Zum einen die Textilsauna (in abgetrennten Bereichen), in der man die Sauna in Bekleidung aufsucht. Sie sind dort besonders verbreitet, wo unterschiedliche Kulturen aufeinandertreffen, bei denen die einen es gewohnt sind, mit Bekleidung zu saunieren, die anderen ohne. Der zweite Trend ist die extra für die Sauna geschaffene Bekleidung. Immer mehr Gäste kommen im Sauna-Kilt oder mit der Sauna-Mütze in die Sauna.

### *Natur pur & Entschleunigung ist Wellness*

Fast alle Gäste finden Auszeiten im Alltag wichtig, 82,1 Prozent[1] von ihnen schaffen es aber viel zu selten, sich solche Ruhepausen zu gönnen. Gut die Hälfte der Befragten hat für sich schon Wege gefunden im Alltag zu entschleunigen. Einem fast genauso großen Anteil fällt es aber schwer, sich einfach einmal der Muße hinzugeben und gar nichts zu tun. Der Wellnessurlaub ist dann eine gute Gelegenheit, um fernab des Alltags neue Impulse für eine ausgeglichene Work-Life-Balance zu bekommen. In der heutigen Zeit dominiert dabei das Bestreben immer effektiver und effizienter zu werden: Nach nur wenigen Tagen Wellness-Urlaub soll ein maximaler Erholungsgrad und optimaler Gesundheitszustand erreicht werden – also eine Art "Minikur", mit dem entsprechenden Wohlfühlambiente, ohne den „altbackenen" Charme einer Kur. Aktuell sind Massagen beziehungsweise physiotherapeutische Anwendungen mit Abstand am gefragtesten. Kosmetische Anwendungen folgen an zweiter Stelle vor Bädern und Sportangeboten.

Im Bereich der Beauty-Anwendungen wächst der Bio- und Natur-Kosmetik-Bereich weiterhin stark an. Hier spiegelt sich ein allgemeiner gesellschaftlicher Trend wieder. Bio- und Naturprodukte werden immer mehr nachgefragt – besonders von der Generation Y, die großen Wert auf Themen wie Nachhaltigkeit, Regionalität und Gesundheit legt. Die Sparte der Hightech-Kosmetik mit speziellen Wirkstoffen und/ oder Geräten stagniert und findet nur bei Frauen um die 40 Jahre Akzeptanz. Begünstigt durch die Zunahme von beruflicher Mobilität und steigenden Anforderungen wächst die Sehnsucht nach einem Stück Heimat und erklärt den starken Trend zu Regionalität und Authentizität. Die europäische Badekultur und Heilkunst bieten einen fast unergründlichen Fundus an Anwendungen. So erlebt die Thalasso-Therapie eine Wiederbelebung und Jahrhunderte altes Klosterwissen sowie Kneipp-Anwendungen sind wieder stark gefragt. Deutschland und nicht zuletzt die Alpenregion bieten zudem eine wahre Schatzkammer an regionalen Heilmitteln, von Sanddorn bis Wildkräuter, Honig, Wein oder Hopfen. Wenn die Inszenierung und die Qualität stimmen, lassen sich damit erfolgreich nachhaltige Wellnesserlebnisse schaffen. Denn wenn die Qualität nicht stimmt, ist alles umsonst. Eine entsprechende Ausstattung wird vom Gast heute vorausgesetzt. Daher sind es vor allem die Mitarbeiter und deren Service-Performance due den Ausschlag machen können. Durch eine aktive Einbindung der Angestellten nicht nur in den betrieblichen Ablauf, sondern auch in besondere Erlebnisse mit den Gästen, kann Motivation geschaffen und die Qualität gesichert werden. Wird beispielsweise Mitarbeitern angeboten, mit ihren Gästen Wandern, Joggen oder Kräuter suchen zu gehen, wirkt das auf mehreren Ebenen. Zum einen empfinden die Team-Mitglieder die Übertragung einer solchen Aufgabe als Ausdruck der Wertschätzung und zum anderen findet eine Begegnung mit dem Gast auf Augenhöhe statt. Das wirkt langfristig, denn es bietet eine Abwechslung zur Behandlungsroutine.

Die Themen Digitalisierung und Social(media) sind auch in der Bäderbranche ein Trendthema. Damit jeder sein individuelles Wellness-Erlebnis findet, darf keiner gestört werden. Kommunikationszonen sind ebenso ein Lösungsansatz, wie ungezwungene Interaktionen zwischen den Wellnessgästen. So wird beispielsweise in einem österreichischen Wellnesshotel mittags im Spa eine frisch gekochte Suppe mit regionalen und saisonalen Spezialitäten serviert. Die Gäste sitzen im Bademantel rund um den Suppenkessel, plaudern und geben Ausflugstipps. Ist freies Internet verfügbar, werden Erlebnisse gleich in den Socialmedia-Kanälen berichtet und so Werbung für das Angebot gemacht.

### *Digital Detox*

Der wahrscheinlich kraftvollste Trend dieser Zeit ist die Zeit selbst. Sie wird immer kostbarer. Zur Ruhe kommen und sich eine Auszeit gönnen, auch von der digitalen Welt, gewinnt zunehmend an Bedeutung. So befasste sich auch der Bayerische Tourismustag 2015 mit "Stille, Ruhe und spirituellem Reisen". Vorgestellt wurde das neue Themenfeld "Stade Zeiten". Darunter bündeln sich vielfältige Urlaubsangebote, die alle ein gemeinsames Ziel verfolgen: In Stille abseits vom Alltag zur Ruhe zu kommen und der Hektik der digitalen Welt entfliehen, indem man im Wellnessurlaub bewusst auf Smartphone und Co verzichtet. Kursangebote zum effektiven Umgang mit den neuen Kommunikationsmitteln finden regen Zuspruch.

### *Selbstoptimierung und Digitalisierung*

Das andere Extrem ist die Selbstüberwachung mit sogenannten Wearables, bei dem mit technischen Hilfsmitteln die eigenen Fitnesswerte und Vitalfunktionen aufgezeichnet werden, um diese dann optimieren zu können. Die neuen Software-Tools helfen, den Alltag effektiver zu gestalten und gesünder zu leben. Dieser Trend bietet zudem neue Möglichkeiten für Wellness-

[1] Studie „Wellness-Trends 2016" von der Hotelkooperation Wellness-Hotels & Resorts und dem Wellnessreise-Veranstalter beauty24

und Fitnessanbieter, auch in den Urlaubsdestinationen. So können Spa- oder Fitnessanwendungen aufgrund der aufgezeichneten persönlichen Daten individuell angepasst werden. Auch eine Nachbetreibung nach dem Aufenthalt kann durch App-Lösungen erfolgen und so eine weitere Möglichkeit zur Kundenbindung darstellen. Angetrieben durch den Megatrend Digitalisierung werden immer mehr Bestandteile unseres Lebens vernetzt. In Zukunft wird z.B. unser Schlaf über Sensoren in der Matratze protokolliert und durch intelligente Vernetzung mit anderen Tracking-Tools Empfehlungen für einen erholsameren Schlaf entwickelt. Das ist nur ein Beispiel, wie dieser Megatrend auch im Bereich Prävention Einfluss nehmen wird. Konkrete Anwendungen gibt es noch nicht, daher kann hier Pionierarbeit eine erfolgreiche Marktpositionierung geleistet und erreicht werden.

***Fitness Trends***

Mittlerweile ist bekannt, dass viele Krankheiten, die rein äußerlich gar nichts mit dem Darm zu tun haben, ihre Ursache jedoch genau dort haben. In Zukunft werden immer mehr Wellness-Angebote auf die Gesundheit der Darmflora abzielen. Insgesamt wird eine bewusste Ernährung immer wichtiger. Gerade im Bezug auf Fitness. Ein aktueller Trend sind Fitnessübungen zum Abnehmen. Im Bereich Fitness wirkt sich zudem der Megatrend Individualisierung ebenso aus. Für jeden Lebensstil-Typen gibt es das passende Fitnessprogramm. Vom Körpergewichtstraining (via App), Personal Training über Funktionstraining und hochintensives Intervalltraining für Menschen mit wenig Zeit, bis hin zum Training mit Profis differenziert sich das Angebot weiter aus. Das klassische Gewichte- und Gerätetraining befreit sich vom Bodybuilder Image und erlebt durch ein zeitgemäßes Design und Professionalisierung ein Comeback. Zudem wirkt der demografische Wandel auch in der Fitnessbranche und spezielle Angebote für die ältere Zielgruppe finden immer mehr Zuspruch.

***Fazit Trends***

Bei den dargestellten Trends handelt es sich um mittel- und langfristig ausgerichtete Entwicklungen. Auf kurzfristige und umstrittene Ansätze wie beispielsweise die Genaktivierung wurde bewusst nicht eingegangen, da bezweifelt werden darf, ob sich diese tatsächlich durchsetzen. Folgende Entwicklungen sind für das Vorhaben in Wallgau von Bedeutung und werden bei den Empfehlungen für die Konzeption berücksichtigt:

- Steigerung der Nutzung von Kurs- und Programmangeboten für unterschiedliche Zielgruppen (Selbstoptimierung);
- Zunahmen der Bedeutung von Aufenthalts- und Ruhequalität, Ambiente und Service;
- 50% der Sauna-Gänger saunieren gerne in außergewöhnlichen Räumen und schätzen das Erlebnis;
- Individualität & Qualität;
- Natur pur, Regionalität & Authentizität;
- Europäische Badekultur und Heilkunst;
- Social Wellness und Digital Detox;

## 4.2 Wettbewerbsanalyse

Bei der Wettbewerbsanalyse konzentrierte sich die Vor-Ort Besichtigung des potenziellen Wettbewerbs im November 2015 auf einen Fahrzeitradius von 30 Minuten. Auch wenn das Einzugsgebiet für eine reine Sauna- und Wellnessanlage im Rahmen von einer Stunde Fahrzeit anzusetzen ist. Die weiteren Wettbewerber wurden durch eine Internetrecherche betrachtet und bewertet. Hier fallen besonders das Monte Mare am Tegernsee, die Kristall Therme Schwangau und der im Erweiterungsbau befindliche Wasserpark Starnberg ins Auge. Aufgrund der aktuellen Situation des Rigi Rutschen in Peißenberg, wurde dieser Betrieb aus der Betrachtung ausgenommen. Die Ergebnisse der Marktanalyse finden auch Berücksichtigung bei der Wirtschaftlichkeitsberechnung im Bezug auf die erzielbaren Eintrittspreise.

Die besuchten Orte im Fahrzeitradius von 30 Minuten ab Wallgau waren: Farchant, Garmisch-Partenkirchen, Krün, Kochel am See, Leutasch (A), Mittenwald, Murnau und Seefeld (A).

Insgesamt wurden dabei 40 unterschiedliche Betriebe betrachtet:

- 4 Erlebnisbäder (GAP, Leutasch, Kochel a.S., Seefeld)
- 1 Freibad (Farchant)
- 20 Hotels mit Hallenbad, Sauna und Wellness
- 6 Fitness-Studios
- 6 Physio-Therapiezentren
- 3 Wellness- und Massage-Studios

Dieser Angebots-Mix wurde in der Betrachtung bewusst gewählt, da sich für das Vorhaben eine Kombination aus Sauna- und Wellnessanlage mit Präventionsangeboten empfiehlt. Somit war es wichtig, nicht nur die bestehenden Saunaanlagen zu betrachten, sondern auch das vorhandene Angebot im Bereich Prävention. Hierbei ist festzustellen, dass in allen Bereichen ein reger Wettbewerb in der Region existiert. Das Angebot aber längst noch nicht das vorhandene Potenzial gänzlich ausschöpft. Auch ist hinsichtlich der Zielgruppenansprache und Ausgestaltung des Sauna- und Wellnessangebots noch großes Optimierungspotenzial vorhanden. Dies wird in den nachfolgenden Kapiteln noch genauer dargestellt. Die begonnene Entwicklung durch den Zusammenschluss in der Gesundheitsregion plus des Landkreises Garmisch-Partenkirchen wird sich positiv auf das Vorhaben in Wallgau auswirken, wenn in der Umsetzung die konzeptionell dargestellten Erfolgskriterien berücksichtigt werden.

Bei einem Expertengespräch mit der Gesundheitsmanagerin Petra Hilsenbeck der Gesundheitsregion plus des Landkreis Garmisch-Partenkirchen konnte die gutachterliche Einschätzung mit der Meinung einer ortsansässigen Multiplikatorin und Akteurin abgeglichen werden. Frau Hilsenbeck begrüßt das Vorhaben in Wallgau, sieht aber ebenso den entscheidenden Erfolgsfaktor darin, die Sauna- und Wellnessanlage mit einem Angebot im Bereich der Prävention zu kombinieren. Gerade durch die erfolgreiche Arbeit der Spezialisten in den Klinken in Garmisch-Partenkirchen und Murnau entwickelt die Region ein starkes Image im Gesundheitsmarkt, auch international, das genutzt werden kann.

Nach Aussage der Gesundheitsmanagerin, sollte das regionale Ärtzenetzwerk eng in das Vorhaben integriert werden und die Gesundheitsangebote auch in den Gästeunterkünften noch stärker beworben werden. Dies setzt aber auch eine direkte Zielgruppenansprache und spezielle Angebote für diese voraus. Auch empfiehlt sie, die bereits existierende Zusammenarbeit mit Magdalena Neuner als Testimonial in dem neuen Vorhaben weiter auszubauen, sofern hier die Bereitschaft der ehemaligen Spitzenbiathletin vorhanden ist. Des Weiteren sieht Frau Hilsenbeck noch Aktivierungspotenzial der Bevölkerung in Sachen Gesundheit und Prävention. Es gilt daher bei der Angebotsgestaltung und Bewerbung darauf zu achten, dass auch die lokale Bevölkerung Zugang zu diesen Themen findet und der Mehrwert für den Einzelnen klar erkennbar ist sowie die unterschiedlichen Bedürfnisse der Zielgruppen berücksichtigt werden.

### 4.2.1 Sauna

Jeder größere Ort in der Region mit einem Fahrzeitradius von 30 Minuten von Wallgau aus, verfügt über mindestens ein öffentliches Saunaangebot innerhalb eines Freizeitbades, dass für alle zugänglich ist. Hinzu kommen die Saunaangebote in den Gästeunterkünften, die hauptsächlich den Übernachtungsgästen vorbehalten sind. Nur in Ausnahmefällen können Sauna- und Wellnessangebote auch von Nicht-Gästen gebucht werden. Daher werden diese Angebote auch getrennt voneinander betrachtet.

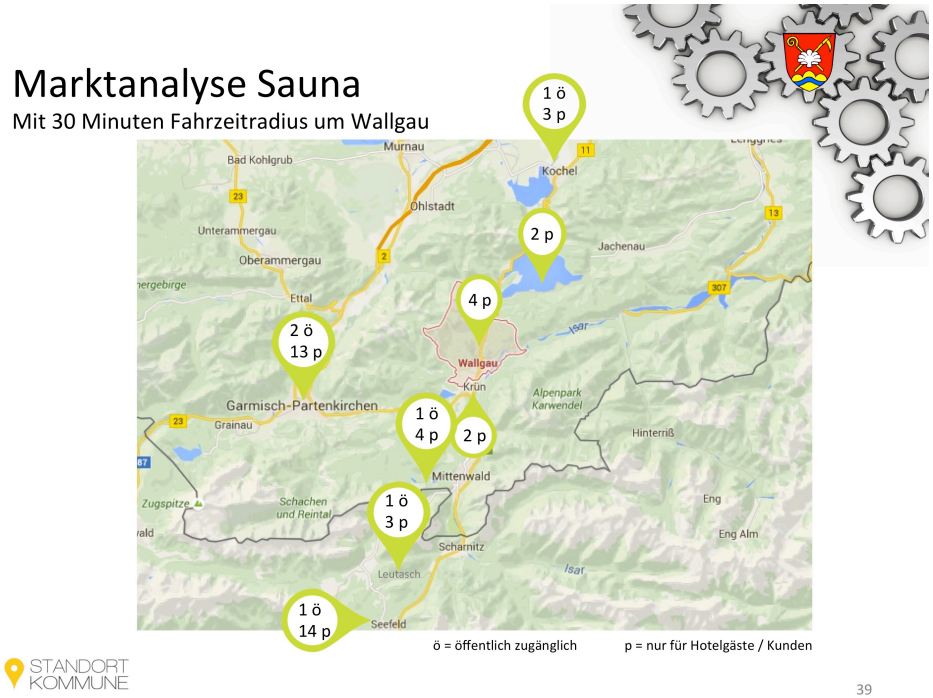



Abb.27.: Verteilung Saunaanlagen in Freizeitbädern (= ö) und Übernachtungsbetrieben (= p)

Die Orte mit dem höchsten Touristenaufkommen und Einwohnerzahlen weisen logischer Weise auch die höchste Angebotsdichte auf. Dies lässt jedoch keine Rückschlüsse auf die Qualität zu. Hier verhält es sich eher umgekehrt. Gerade in den kleineren Orten, die jedoch landschaftlich sehr attraktiv gelegen sind, befinden sich die hochwertigsten Angebote. Dies trifft vor allem auf den Ort Krün zu, in dem zwei 5-Sterne-Hotels angesiedelt sind und das exklusivste Saunaangebot aufweisen.

**Öffentliche Saunen**

Bei den Saunaanlagen in den Freizeitbädern macht sich am deutlichsten die Betriebsdauer der Anlagen bemerkbar. Die Hälfte der Saunabereiche sind zwar gut gepflegt, aber von der Angebots- und Raumgestaltung etwas in die Jahre gekommen. Sie bieten die klassischen Saunaformen ohne jeglichen Erlebnischarakter und mit einem nicht mehr zeitgemäßen Ruhebereich an. Die neueren Anlagen hingegen bestechen durch ihre Lage am See oder mit Bergblick. Auch hinsichtlich der Saunaarten und der Raumgestaltung liegen sie im Trend.

| Schwächen | Stärken |
|---|---|
| • 50 % des Angebotes schon etwas in die Jahre gekommen<br>• Standard-Sauna-Angebot<br>• Kaum Erlebnis-Charakter<br>• Keine Angebote für bestimmte ZG | • 50 % des Angebotes „gerade“ erst gebaut oder im Bau befindlich<br>• Top-Lagen am See oder mit Bergblick<br>• Preis-Leistungs-Verhältnis<br>• Für alle zugänglich |
| **Risiken** | **Chancen** |
| • Erhöhter Wettbewerb lässt Besucherzahlen zurück gehen<br>• Einbruch des Winter-Tourismus durch Klimawandel | • Erweiterungen und Modernisierungen<br>• Kooperationen zur Angebotserweiterung |

Abb.28: Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse öffentliche Saunaanlagen

Zwar existieren in allen Saunaanlagen Saunaaufgusspläne, aber es werden keine besonderen Angebote für bestimmte Zielgruppen offeriert. Insgesamt betrachtet können die Freizeitbäder aber mit einem guten Preis-Leistungsverhältnis und der Zugänglichkeit für jedermann punkten. Der zu befürchtende Einbruch des Wintertourismus durch den Klimawandel (=Rückgang der Gästezahlen) und die Wettbewerbsdichte erzeugen schon jetzt einen Handlungsdruck auf die Betreiber. So erweitert und modernisiert beispielsweise das Kristall trimini in Kochel am See seinen Saunabereich. In Kombination mit der Lage am See wird die Attraktivität des Angebots gesteigert und übt Modernisierungsdruck auf die Anlagen in Mittenwald und Garmisch-Partenkirchen aus. Dies sollte aber auch als Chance gesehen werden. Ebenso die Kooperationsmöglichkeiten der Akteure in der Gesundheitsregion zur Erweiterung und Ausdifferenzierung des Angebotes in den Saunaanlagen.

**Private Saunaanlagen**

Ähnlich wie bei den Freizeitbädern macht sich auch die Betriebsdauer der Saunabereiche in den Übernachtungsbetrieben bemerkbar. Jedoch wird hier der Renovierungsstau noch deutlicher. Etwa 80 Prozent der Saunaanlagen entsprechen nicht mehr den heutigen Anforderungen hinsichtlich der Raumgestaltung. Hinzu kommt ein teilweise sehr kleines Sauna-Angebot. Alle Betriebe verfügen zumindest über eine finnische Saune, meist auch mit Dampfbad und Infrarotkabine. Besonders deutlich werden die Unterschiede in der Qualität auch beim Erlebnischarakter. Hier haben die 3 und 4 Sterne Betriebe einen hohen Nachholbedarf, wenn Sie zukünftig wettbewerbsfähig bleiben wollen. Im Gegensatz dazu stehen die Übernachtungsbetriebe im Luxus-Segment. Sie punkten mit Top-Lagen (Bergblick), einem stimmungsvollen Ambiente mit starken Erlebnischarakter. Auch hinsichtlich der Ruhebereiche und Wellnessangebote. Anders als die öffentlichen Saunaanlagen werden jedoch durch die Beherbergungsbetriebe bestimmte Zielgruppen angesprochen und auch die Saunaangebote auf die Bedürfnisse der jeweiligen Kundensegmente angepasst. Ebenso wie die Freizeitbäder bedroht auch der Einbruch im Wintertourismus durch den Klimawandel die Beherbergungsbetriebe. In dieser Branche wird die Lage noch durch den harten Preiskampf mit schrumpfenden Gewinn-Margen zusätzlich verschärft. Langfristig werden nur noch die Betriebe wettbewerbsfähig sein, die den gestiegenen Anforderungen mit neuen Dienstleistungen, innovativen (Sauna-) Angeboten, perfektem Service und einem authentischen Erlebnis begegnen.

| Schwächen | Stärken |
|---|---|
| • 80 % des Angebotes schon etwas in die Jahre gekommen<br>• Teilweise sehr kleines Sauna-Angebot (alle haben finnische Sauna, Dampfbad, Infrarotkabine)<br>• Kaum Erlebnis-Charakter bei 3 – 4 Sterne Hotels<br>• Nur Gästen vorbehalten | • 20 % des Angebotes „gerade“ erst gebaut oder erweitert / modernisiert<br>• Teilweise Top-Lagen mit Bergblick<br>• Luxus-Anbieter mit starken Erlebnis-Charakter und stimmungsvoller Atmosphäre<br>• Angebote für bestimmte ZG |
| **Risiken** | **Chancen** |
| • Preis-Kampf lässt Gewinn-Margen schrumpfen<br>• Einbruch des Winter-Tourismus durch Klimawandel | • Angebotserweiterung und Modernisierung<br>• Schaffung neuer Dienstleistungen / Innovation im Saunabereich |

Abb. 29: Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse der Saunaanlagen in Übernachtungsbetrieben

**Zusammenfassend** lässt sich hinsichtlich des Wettbewerbs für das Vorhaben in Wallgau folgendes sagen:

- Das Kristall trimini in Kochel am See kann nach der Fertigstellung der neuen Saunawelt als Hauptwettbewerber angesehen werden, da die Lage und der Neuigkeitsgrad zumindest mittelfristig stark anziehend wirkt.
- Auf Grund der Lage und modernen Gestaltung des Saunabereichs ist das Alpenbad in Leutasch ein weiterer starker Konkurrent.

- Hinsichtlich der Kombination aus Sauna- / Wellnessangebot und Ambiente setzen das Hotel Klosterbräu in Seefeld (Tirol) und die 5-Sterne Hotels in Krün die Messlatte hoch.

**Strategie und Bedeutung im Gesamtkonzept**

Wie in dem Abschnitt zu den aktuellen und langfristig wirkenden Trends dargestellt, spielen Natur, Regionalität und Authentizität eine immer wichtigere Rolle und werden zu entscheidenden Erfolgsfaktoren. Die Sauna- und Wellnessanlage in Wallgau sollte dem entsprechend einen eigenen Charakter aufweisen, in der Gestaltung die natürliche Lage an den Bergen mit einbeziehen und durch besondere Materialen sowie Entertainmentelemente zu einem Erlebnis für alle Sinne werden.

Die Schaffung eines Erlebnis-Sauna-Angebotes mit innovativen und in der Region nicht so zahlreich vorkommenden Sauna-Arten und Event-Saunen (Bsp. Indianische Schwitzhütte oder Hamam) kann für Abwechslung sorgen und bedient das Erlebnisbedürfnis der heutigen Zeit.

Werden dabei noch besondere Bedürfnisse wie ein Damen-Sauna-Bereich, Angebote für Paare und Gruppen sowie ein Textil-Sauna-Bereich berücksichtigt, kann man auch der lokalen Bevölkerung einen Saunabesuch schmackhaft machen, in dem man das Risiko von dem „nackig gesehen werden“ aufhebt. Dies steigert auch die Attraktivität für Gäste, da man der zunehmenden Individualisierung ein facettenreiches Angebot entgegenstellt.

### 4.2.2 Wellness und Massagen

Bei der augenscheinlichen Begutachtung des Wellness- und Massageangebots in der Region mit einem Fahrzeitradius von 30 Minuten ist die Qualitätsbewertung schwierig, da zur Beurteilung ein eigens erleben notwendig wäre. Da man aus gutachterlicher Sicht abhängig von den wenigen individuellen Bewertungen im Internet ist, wird auf eine getrennte Betrachtungsweise der öffentlich zugänglichen Angebote in Freizeitbädern und Studios sowie Übernachtungsbetrieben verzichtet.

Auffällig bei allen Angeboten ist zum einen das sehr gute Preis-Leistungsverhältnis, dass allerdings durch die oftmals sehr nüchterne Raumgestaltung der Einrichtungen etwas getrübt wird. Auch fehlt es häufig an einer genauen Erläuterung der Anwendungseffekte und professioneller Vermarktung des Angebots. Bei einem reichhaltigen Angebot in der Region ist dies allerdings etwas verwunderlich. Positiv fällt dagegen die überwiegende Durchführung der Anwendungen von medizinisch ausgebildetem Personal auf. Hier zeichnen sich gerade die Angebote im gehobenen Hotel-Segment mit einem sehr hohen Standard und Vielseitigkeit in der Ausdifferenzierung aus.

Zur Professionalisierung des Angebots und besseren Vermarktung wäre ein regionales oder einheitliches Siegel zur Qualitätssicherung wünschenswert. Sonst läuft man Gefahr, dass enttäuschte Kunden, die Angebote nicht mehr nutzen.

Durch einen Ausbau der Kooperationen zwischen den Anbietern und Akteuren kann das Angebot weiter attraktiviert werden, ohne Gefahrzulaufen, ein Überangebot zu schaffen.

**Strategie und Bedeutung im Gesamtkonzept**

Eine Saunaanlage alleine ist nicht wettbewerbsfähig. Daher ist die Kombination mit einem attraktiven Wellnessangebot Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Projekt in Wallgau. Um gegen die starke Konkurrenz in der Region bestehen zu können, ist es unabdingbar, das Thema Wellness als besonderes Erlebnis mit höchster Qualität zu inszenieren. Daher muss schon bei der baulichen Anordnung, als auch bei der Innenraumgestaltung besonderes Augenmerk auf den Erlebnischarakter gelegt werden. Die Schaffung eines qualitativ hochwertigen Angebots mit stärkerem Fokus auf Prävention durch eine Kooperation regionaler Anbietern kann eine Steigerung der Nutzung von Kurs- und Programmangeboten für unterschiedliche Zielgruppen nach sich ziehen. So kann sich Wallgau vom öffentlichen Wettbewerb abheben.

### 4.2.3 Fitness

Insgesamt ist das Angebot im Bereich Fitness sehr übersichtlich. Der Schwerpunkt liegt in Garmisch-Partenkirchen mit acht Anbietern. Daneben positionieren sich in Mittenwald zwei Anbieter. Alle anderen Orte (Kochel, Farchant, Oberau, Seefeld) verfügen über maximal einen Anbieter mit eher typischen Fitnessstudio-Charakter. Besonders hervorzuheben sind vor allem der Fit-Life-Fitnessclub und das X-fitness Gesundheitszentrum in Garmisch-Partenkirchen durch ihr vielfältiges Angebot. Das Angebot reicht von Medical-Fitness, Ernährungsberatung über Blockhaus-Panorama-Sauna, kundenfreundlichen Öffnungszeiten und Kinderbetreuung. Eine qualitative Beurteilung des Angebots ist im Rahmen dieser Untersuchung nicht möglich.

#### Strategie und Bedeutung im Gesamtkonzept

Zur besseren Beurteilung der ständig wachsenden Anzahl von Fitness-Studios wurde kürzlich die DIN-Norm 33961 eingeführt. Ein Angebot in Wallgau sollte zur Qualitätssicherung eine Zertifizierung anstreben, um sich vom Wettbewerb in der Region zu differenzieren.

Darüber hinaus kann sich die steigende Bedeutung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements positiv auf das Vorhaben in Wallgau auswirken. So rechnet man damit, dass in den kommenden 5 Jahren ein Viertel der Einnahmen der Fitness-Studios aus diesem Umfeld stammen.

Auch im Bereich der Fitnessbranche macht sich Individualisierung und eine Zunahme der Bedeutung von Gesundheit bemerkbar. So boomen zertifizierte Bewegungskurse für Kinder und Senioren, die bis zu 10% von den Kassen bezahlt werden und auch für Wallgau ein attraktives Zielgruppenangebot darstellen können.

Durch die Weiterentwicklung von Wearables wird das Thema Selbstoptimierung und Individualtraining in Zukunft eine noch stärkere Rolle spielen. Hier eröffnen sich auch im Bereich Gesundheitstourismus neue Chancen. So kann durch eine App-Lösung das individuelle Fitness- und Präventionsprogramm auch nach dem eigentlichen Aufenthalt für eine Vertiefung der Patientenbeziehung zu dem Gesundheitsort Wallgau führen.

### 4.2.4 Prävention

Das Thema Prävention wird durch die Gesundheitsregion plus im Landkreis Garmisch-Partenkirchen intensiv vorangetrieben. Angebotsseitig befindet es sich noch in einem frühen Entwicklungsstadium. So ist GAP Prevent die einzige auch mit diesem Begriff werbende Einrichtung in der Region, die mit einem Premiumhotel verbunden ist. Ein intensives Marketingkonzept erreicht überregionale Aufmerksamkeit. Der allgemeinen Öffentlichkeit mehr zugewandt ist das Gesundheitseck-Garmisch-Partenkirchen. Das Angebot reicht von medizinisch geschulten Gesundheitsguides für individuelle Beratungen bis hin zu kostenlose Experten-Tipps von Bergführern oder Physiotherapeuten, Check-ups zur Prävention von Volkskrankheiten und eine Reihe von Vorträgen. Weiter gibt es eine Reihe von Physiotherapeuten und eine übersichtliche Anzahl von Orthopädiepraxen und Sportärzten in der Region, die für das Thema Prävention werben.

#### Strategie und Bedeutung im Gesamtkonzept

Der Markt für Prävention befindet sich in der Region noch im Entwicklungsstadium. Durch die anstehende Verdoppelung der Krankenkassengelder für Präventionsangebote werden Präventionskurse boomen. Für das Vorhaben in Wallgau also beste Voraussetzungen, sich rechtzeitig eine gute Marktposition zu erarbeiten. Um sowohl Einheimische, als auch Gäste anzusprechen, sollte die Schaffung eines offenen und spontan nutzbaren Kursprogramms im Bereich Prävention vorangetrieben werden. Bei der Auswahl der Zielgruppen sollte der Fokus auf der Gruppe von Menschen liegen, die ungesund leben und dabei noch gesund sind aber noch nicht an Krankheiten leiden.

Besonders empfehlenswert sind dabei Kombinationsangebote aus den Bereichen Fitness, Ernährung und Prävention.

## 5. Konzeptvorschlag

Auf der Basis aller bisherigen Untersuchungsergebnisse empfehlen wir folgende Konzeptbausteine:

Ziel ist es bereits vorhandenes zu nutzen und zu integrieren. Es geht darum, die traditionell hohe Wiederbesuchsrate der Urlauber zum einen zu nutzen und zum anderen mit neuen Angeboten neue Kundenkreise nach Wallgau zu bringen.

Wir nennen dies den sanften Einstieg in den Gesundheitstourismus in Wallgau.

(Inwieweit in der weiteren internen und externen Vermarktung der Begriff „Gesundheitstourismus“ oder der Begriff „Prävention“ eine Akzeptanz findet wurde in den Umsetzungsworkshops intensiv diskutiert. Dazu später mehr.)

Dabei sollen **bestehende Angebote** wie Wanderungen, Kräuterführungen, Kurse, Kletterangebote etc. durch noch bessere Vermarktung attraktiver gemacht werden. Dabei gilt es auch bestehende Konzepte evtl. auf die neuen Konsumentenwünsche anzupassen.

Gleichzeitig gilt es den Bereich **Wellness** einem größeren Kundenkreis zugänglich zu machen. Derzeit bieten dies nur wenige private Anbieter an. Die Strategie ist, durch ein öffentliches Angebot allen Gastgebern und der regionalen Bevölkerung einen Mehrwert zu bieten.

Der 3.Konzeptbaustein umfasst alle Angebote der **Prävention**. Dazu gehört auch der Bereich Fitness. Hier bedarf es Spezialisten wie z.B. Ärzte, die ein solches Angebot qualifiziert kontrollieren und empfehlen können.

Zur Umsetzung dieser Angebotsbereiche müssen immobilienspezifische Voraussetzungen geschaffen werden. Gleichzeitig wird die Frage nach den Betreibern und Investoren zu behandeln sein.

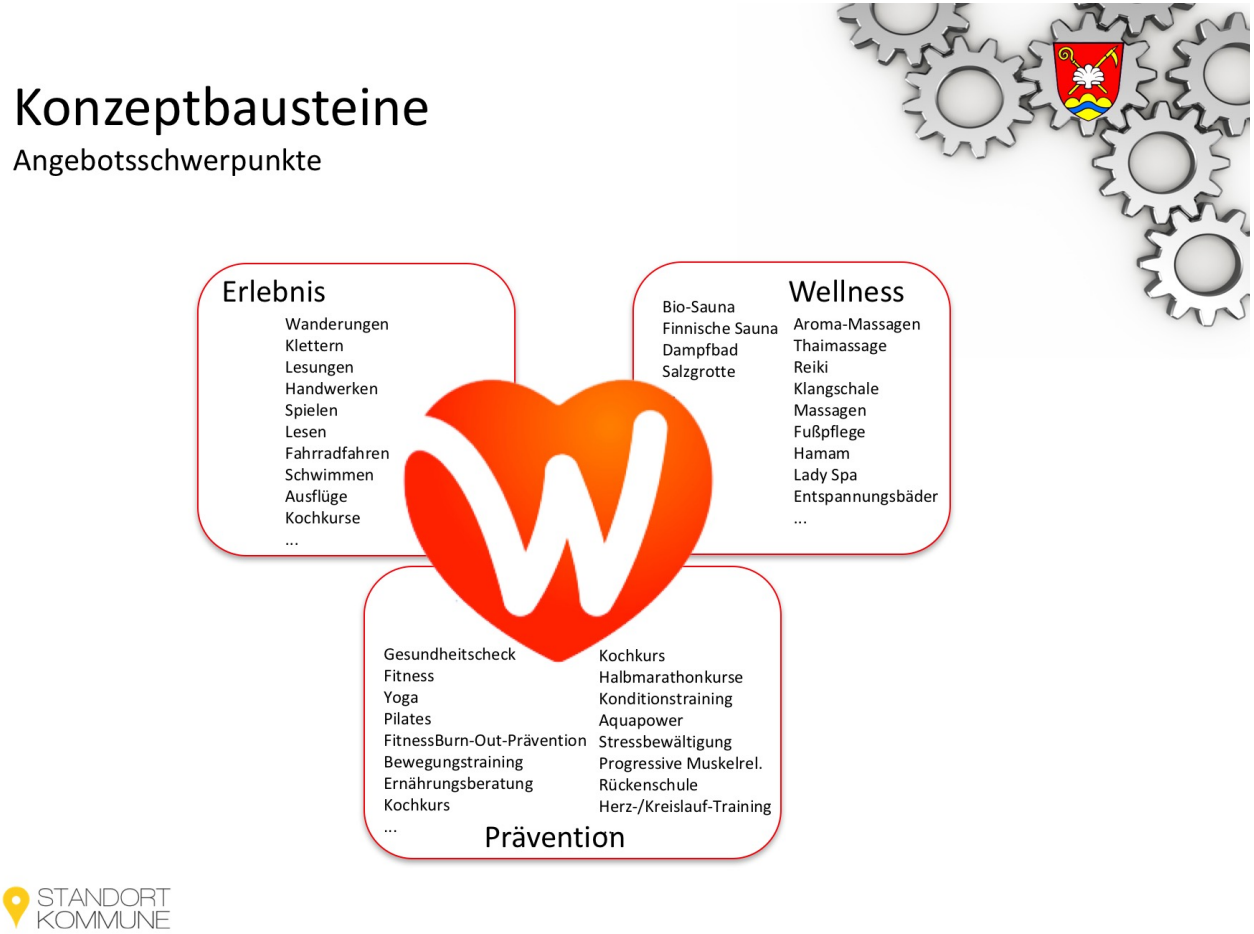



Abb. 30: Konzeptbausteine für das Gesunde Dorf in Wallgau

# 6. Besucherpotenzial

Zur weiteren Prüfung, inwieweit für ein solche Konzeptbündelung auch genügend Potentiale vorhanden sind um die Investition schultern zu können beschäftigt sich das nächste Kapitel mit dem möglichen Besucheraufkommen-

## 6.1 Sauna und Wellness

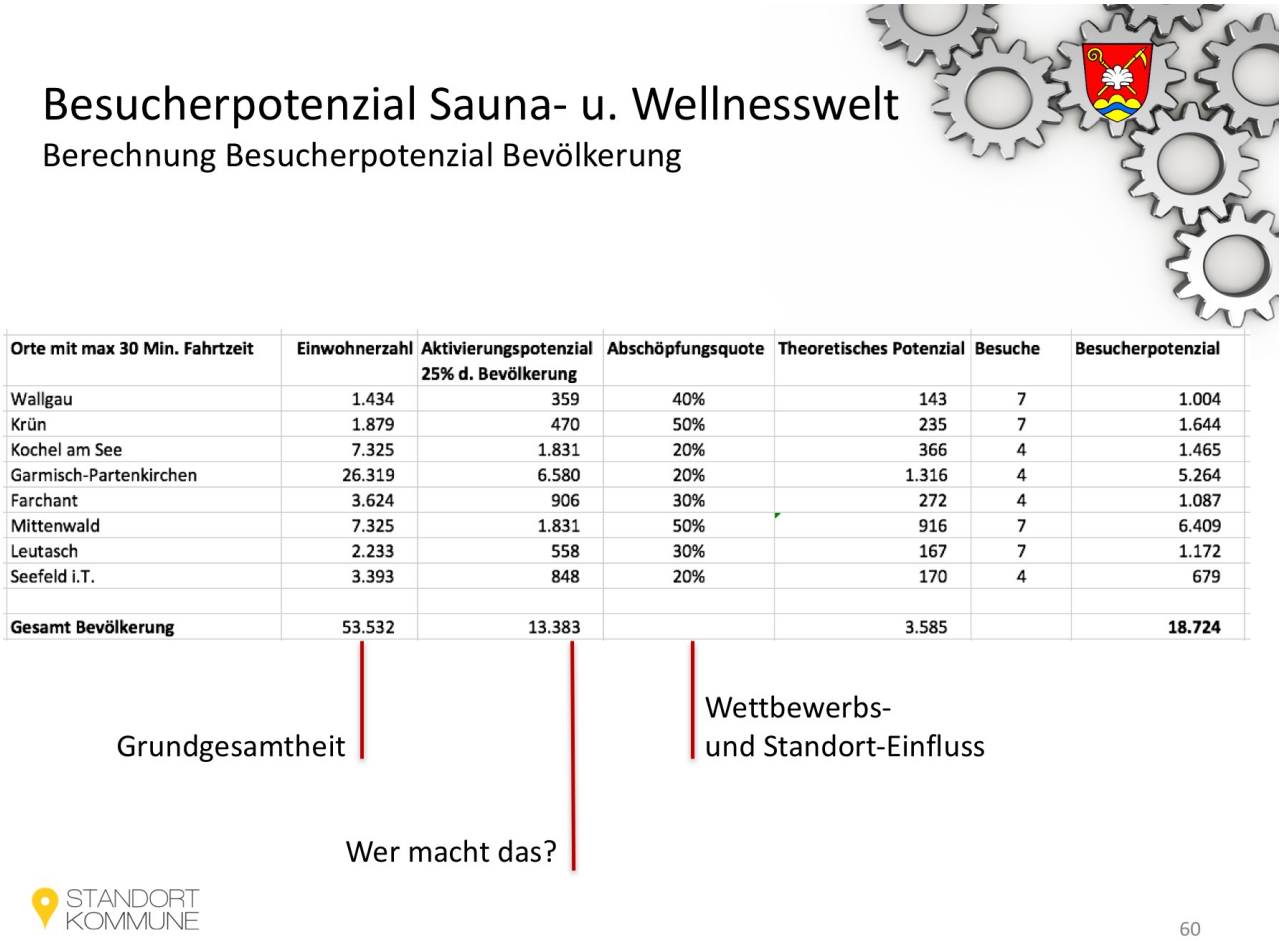
Für das vorliegende Konzept wurden branchenübliche Benchmarks als Berechnungsgrundlage verwendet.

Die Wettbewerbssituation sowohl im Bereich der öffentlichen Einrichtung, als auch der Hotels mit Ausrichtung auf Wellness wurde ebenso berücksichtigt, wie lokale Besonderheiten im Bezug auf Verhalten der lokalen Bevölkerung und der Gäste.

Die Bevölkerungsdaten aus Deutschland sind mit Stand vom 31.12.2015, die Tourismuszahlen mit Stand 31.12.2014.

Die Bevölkerungsdaten Tirol sind mit Stand 2011, die Tourismuszahlen mit vorläufigem Stand 31.12.2015.

Am nebenstehenden Beispiel „Besucherpotenzial Bevölkerung Sauna und Wellness“ wird die Berechnungsmethode erläutert. Grundsätzlich bleiben wir bei einem Einzugsgebiet (EZG) von 30 Minuten Fahrzeit. Bei besonderen Angeboten (z.B. Sauna) werden Zusatzpotenziale in der Gesamtrechnung benannt. Die Einwohnerzahl dieses EZG stellt die Grundgesamtheit dar. Dann wird die durchschnittliche Nutzung in der Bevölkerung berücksichtigt. Im nächsten Schritt wird in der Abschöpfungsquote die Markt- und Wettbewerbssituation in der Region berücksichtigt und mit der anzunehmenden jährlichen Besuchshäufigkeit multipliziert. Dies geschieht mit den unterschiedlichen Zielgruppen und mündet in ein Gesamtbesucherpotenzial je Angebotsbaustein.




| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Einwohnerzahl | Aktivierungspotenzial 25% d. Bevölkerung | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche | Besucherpotenzial |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau | 1.434 | 359 | 40% | 143 | 7 | 1.004 |
| Krün | 1.879 | 470 | 50% | 235 | 7 | 1.644 |
| Kochel am See | 7.325 | 1.831 | 20% | 366 | 4 | 1.465 |
| Garmisch-Partenkirchen | 26.319 | 6.580 | 20% | 1.316 | 4 | 5.264 |
| Farchant | 3.624 | 906 | 30% | 272 | 4 | 1.087 |
| Mittenwald | 7.325 | 1.831 | 50% | 916 | 7 | 6.409 |
| Leutasch | 2.233 | 558 | 30% | 167 | 7 | 1.172 |
| Seefeld i.T. | 3.393 | 848 | 20% | 170 | 4 | 679 |
| | | | | | | |
| **Gesamt Bevölkerung** | 53.532 | 13.383 | | 3.585 | | **18.724** |

Abb. 31: Besucherpotenzial Bevölkerung Sauna- und Wellness für Wallgau

# Besucherpotenzial Sauna- u. Wellnesswelt

## Berechnung Besucherpotenzial Tourismus

| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Gästeankünfte | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche | Besucherpotenzial |
|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau (Stand 31.12.2014) | 25.852 | 2% | 517 | 1 | 517 |
| Krün (Stand 31.12.2015) | 86.421 | 2% | 1.728 | 1 | 1.728 |
| Kochel | 48.692 | 2% | 974 | 1 | 974 |
| Garmisch-Partenkirchen | 411.784 | 2% | 8.236 | 1 | 8.236 |
| Farchant | 16.204 | 2% | 324 | 1 | 324 |
| Mittenwald | 100.431 | 2% | 2.009 | 1 | 2.009 |
| Leutasch (Stand 31.12.2011) | 87.111 | 1% | 871 | 1 | 871 |
| Seefeld i.T. | 291.800 | 1% | 2.918 | 1 | 2.918 |
| | | | | | |
| **Gesamt Tourismus** | 1.068.295 | | 17.577 | | **17.577** |



Abb. 32 Besucherpotenzial Tourismus Sauna und Wellness

# Besucherpotenzial Sauna- u. Wellnesswelt

## Berechnung Besucherpotenzial gesamt

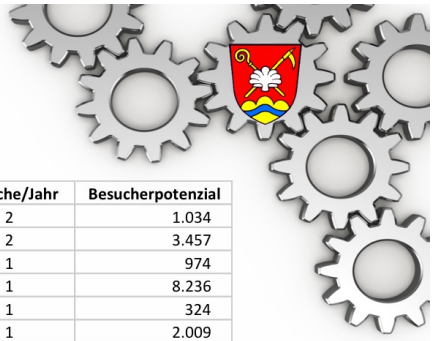
| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Einwohnerzahl | Aktivierungspotenzial 25% d. Bevölkerung | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche | Besucherpotenzial |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau | 1.434 | 359 | 40% | 143 | 7 | 1.004 |
| Krün | 1.879 | 470 | 50% | 235 | 7 | 1.644 |
| Kochel am See | 7.325 | 1.831 | 20% | 366 | 4 | 1.465 |
| Garmisch-Partenkirchen | 26.319 | 6.580 | 20% | 1.316 | 4 | 5.264 |
| Farchant | 3.624 | 906 | 30% | 272 | 4 | 1.087 |
| Mittenwald | 7.325 | 1.831 | 50% | 916 | 7 | 6.409 |
| Leutasch | 2.233 | 558 | 30% | 167 | 7 | 1.172 |
| Seefeld i.T. | 3.393 | 848 | 20% | 170 | 4 | 679 |
| | | | | | | |
| Gesamt Bevölkerung | 53.532 | 13.383 | | 3.585 | | 18.724 |
| Gesamt Tourismus | | | | | | 17.577 |
| Ausflügler (Besucher > 50 km D+A) | 719.758 | 179.940 | 5% | 8.997 | 2 | 17.994 |
| **Gesamt** | | | | | | **54.295** |
| | | | | | | |
| | | | | **Szenarien** | Abschlag | |
| | | | | Best Case | 100% | 54.295 |
| | | | | **Real Case** | **-30%** | **38.007** |
| | | | | Worst Case | -50% | 27.418 |

STANDORT KOMMUNE

62

Abb.33: Besucherpotenzial Sauna und Wellness gesamt

## 6.2 Fitness



# Besucherpotenzial Fitness

## Berechnung

Tourismus

| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Gästeankünfte | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche/Jahr | Besucherpotenzial |
|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau (Stand 31.12.2014) | 25.852 | 2% | 517 | 2 | 1.034 |
| Krün (Stand 31.12.2015) | 86.421 | 2% | 1.728 | 2 | 3.457 |
| Kochel | 48.692 | 1% | 974 | 1 | 974 |
| Garmisch-Partenkirchen | 411.784 | 1% | 8.236 | 1 | 8.236 |
| Farchant | 16.204 | 1% | 324 | 1 | 324 |
| Mittenwald | 100.431 | 2% | 2.009 | 1 | 2.009 |
| Leutasch (Stand 31.12.2011) | 87.111 | 1% | 871 | 1 | 871 |
| Seefeld i.T. | 291.800 | 1% | 2.918 | 1 | 2.918 |
| | | | | | |
| **Gesamt Tourismus** | 1.068.295 | | 17.577 | | **19.822** |

Bevölkerung

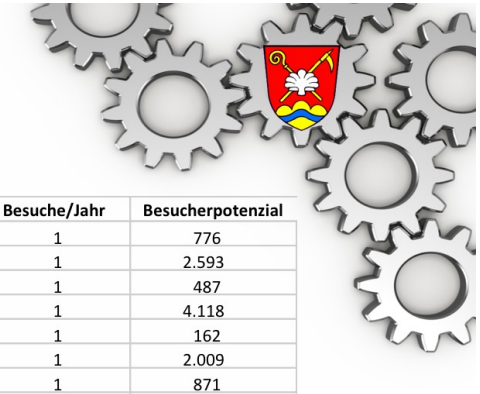
| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Einwohnerzahl | Aktivierungspotenzial 12% d. Bevölkerung | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche/Woche | Besucherpotenzial/Jahr |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau | 1.434 | 172 | 20% | 34 | 2 | 3.097 |
| Krün | 1.879 | 225 | 30% | 68 | 2 | 6.088 |
| Kochel am See | 7.325 | 879 | 10% | 88 | 2 | 7.911 |
| Garmisch-Partenkirchen | 26.319 | 3.158 | 5% | 158 | 1 | 7.106 |
| Farchant | 3.624 | 435 | 5% | 22 | 1 | 978 |
| Mittenwald | 7.325 | 879 | 20% | 176 | 1 | 7.911 |
| Leutasch | 2.233 | 268 | 5% | 13 | 1 | 603 |
| Seefeld i.T. | 3.393 | 407 | 5% | 20 | 1 | 916 |
| | | | | | | |
| Gesamt Bevölkerung | 53.532 | 6.424 | | 579 | | 34.611 |
| Gesamt Tourismus | | | | | | 19.822 |
| **Gesamt** | | | | | | **54.433** |
| | | | | | | |
| | | | | **Szenarien** | Abschlag | |
| | | | | Best Case | 100% | 54.433 |
| | | | | **Real Case** | **-30%** | **38.103** |
| | | | | Worst Case | -50% | 27.217 |

STANDORT KOMMUNE

71

Abb. 34: Besucherpotenzial Fitness für Wallgau

## 6.3 Prävention



# Patientenpotenzial Prävention

## Berechnung

Tourismus

| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Gästeankünfte | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche/Jahr | Besucherpotenzial |
|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau (Stand 31.12.2014) | 25.852 | 3% | 776 | 1 | 776 |
| Krün (Stand 31.12.2015) | 86.421 | 3% | 2.593 | 1 | 2.593 |
| Kochel | 48.692 | 1% | 487 | 1 | 487 |
| Garmisch-Partenkirchen | 411.784 | 1% | 4.118 | 1 | 4.118 |
| Farchant | 16.204 | 1% | 162 | 1 | 162 |
| Mittenwald | 100.431 | 2% | 2.009 | 1 | 2.009 |
| Leutasch (Stand 31.12.2011) | 87.111 | 1% | 871 | 1 | 871 |
| Seefeld i.T. | 291.800 | 1% | 2.918 | 1 | 2.918 |
| | | | | | |
| **Gesamt Tourismus** | 1.068.295 | | 13.933 | | 13.933 |

Bevölkerung

| Orte mit max 30 Min. Fahrtzeit | Einwohnerzahl | Aktivierungspotenzial 20% d. Bevölkerung | Abschöpfungsquote | Theoretisches Potenzial | Besuche/Jahr | Besucherpotenzial/Jahr |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Wallgau | 1434 | 286,8 | 30% | 86 | 3 | 258 |
| Krün | 1879 | 375,8 | 40% | 150 | 3 | 451 |
| Kochel am See | 7325 | 1465 | 5% | 73 | 3 | 220 |
| Garmisch-Partenkirchen | 26319 | 5263,8 | 5% | 263 | 3 | 790 |
| Farchant | 3624 | 724,8 | 5% | 36 | 3 | 109 |
| Mittenwald | 7325 | 1465 | 20% | 293 | 3 | 879 |
| Leutasch | 2233 | 446,6 | 1% | 4 | 1 | 201 |
| Seefeld i.T. | 3393 | 678,6 | 1% | 7 | 1 | 305 |
| | | | | | | |
| Gesamt Bevölkerung | 53532 | 10706,4 | | 913 | | 3212 |
| Gesamt Tourismus | | | | | | 13933 |
| **Gesamt** | | | | | | 17145 |
| | | | | | | |
| | | | | **Szenarien** | Abschlag | |
| | | | | Best Case | 100% | 17.145 |
| | | | | **Real Case** | **-30%** | **12.002** |
| | | | | Worst Case | -50% | 8.573 |

Gesamt

STANDORT KOMMUNE

75

Abb. 35 Patientenpotenzial Prävention für Wallgau

# 7. Betriebswirtschaftliche Bewertung

Aufgabe der hier vorliegenden Studie ist es die verschiedenen, oben skizzierten Konzeptbausteine (Wellness- und Vitalzentrum sowie Gesundheits- und Präventionszentrum) auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu hinterfragen und im Hinblick auf deren Rentabilität und Tragfähigkeit zu bewerten.

Einfluss nehmen hier neben den wirtschaftlichen Potenzialdaten (siehe oben) auch die jeweiligen möglichen Betreibermodelle. Für das Gesundheits- und Präventionszentrum ist eine kommunale Trägerschaft naheliegend, während für das Wellness- und Vitalzentrum der Betrieb durch einen privaten Träger sinnvoll erscheint.

Zentrale Frage, die aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Vordergrund steht ist:

- Unter welchen Voraussetzungen und in welcher Art und Weise sind die geplanten Vorhaben (Errichtung eines Gesundheits- und Präventionszentrums und eines Wellness- und Vitalzentrums) wirtschaftlich tragfähig?

Ziel ist dabei eine Entscheidungsunterstützung für die Umsetzung der Konzeptideen im Rahmen der Ausrichtung Wallgaus auf das Thema Gesundheit.

Nachfolgende Konzeptoptionen wurden analysiert:

- Gesundheits- und Präventionszentrum Kirchenböbl
- Fitness- und Wellnesszentrum am Haus des Gastes

Für beide Vorhaben wurde, um die Tragfähigkeit einschätzen zu können, ein konservatives Planszenario mit Break-Even-Betrachtung durchgeführt. Auf Grundlage dieser Ergebnisse können, im Abgleich mit der Potenzialanalyse, Entscheidungen getroffen werden und nächste Schritte eingeleitet werden. Die Betrachtungen wurden basierend auf vorliegenden Informationen (Gegebenheiten, Vergleichsdaten) sowie auf konservativen Annahmen und vorliegenden Einschätzungen des Bürgermeisters Hansjörg Zahler erstellt.

Abb. 36 Luftbild und Standorte

## 7.1 Vorgehensweise

Im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Betrachtung wurden sowohl für das Gesundheits- und Präventionszentrum als auch das Wellness- und Vitalzentrum Annahmen getroffen und darauf aufbauend eine Break-Even-Berechnung erstellt, die Auskunft zur Tragfähigkeit geben sollen. Zudem wurde für das Wellness- und Vitalzentrum eine Planrechnung, insb. ein Umsatzszenario erstellt.

Ziel ist es, entscheidungsunterstützend Grundaussagen zu ermitteln wie etwa:

- Ab welchen Umsatzzahlen bzw. Schwellenwerten (bezogen auf die getroffenen Annahmen) kann eine Tragfähigkeit des jeweiligen Zentrums erreicht werden?
- Mit welchen laufenden Kosten kann gerechnet werden?
- Welcher Invest könnte mit welchen Finanzierungsbausteinen realisiert werden?

- Erscheint insgesamt eine Umsetzung nicht nur inhaltlich, sondern auch aus kritischer betriebswirtschaftlicher Betrachtung heraus erfolgversprechend?

Eine Umsatzabschätzung ist naturgemäß mit vielen Unsicherheiten behaftet. Aufbauend auf einer sorgfältigen Kostenkalkulation kann aber vergleichsweise stabil ein erforderlicher Mindestumsatz errechnet werden, ab dem ein Vorhaben seine Tragfähigkeit erreicht. Im Rahmen dieser betriebswirtschaftlichen Betrachtung ist beides erfolgt:

- Aufbauend auf einer Kostenplanung lässt sich ein Break-Even ableiten.
- Zugleich wurde basierend auf vorhandenen (Struktur) Daten wie z. B. Mieteinnahmen, Besucherzahlen, die Anzahl der Tagestouristen, unterjährige Schwankungen an Gästen und Besuchern sowie Branchenvergleichszahlen mit fiktiven, aber aus unserer Sicht erzielbaren Kunden-/Umsatzzahlen ein Planszenario erstellt.

Sämtliche Planwerte, die naturgemäß hohen Unsicherheiten unterliegen, wurden mit Sicherheitspuffern versehen und unterliegen einem konservativen Ansatz. Neben den, im Folgenden aufgeführten Planwerten für den laufenden Betrieb wurden die erforderlichen Investitionskosten grundsätzlich großzügig kalkuliert.

Die nachfolgende betriebswirtschaftliche Betrachtung beinhaltet folgende Bausteine:

- Break-Even-Berechnung
- Einschätzung Kapitalbedarf und Finanzierungsmöglichkeit
- Umsatz- und Personalkostenbetrachtung
- Umsatz- und Ertragsrechnung

Klargestellt wird, dass die hier angestellten Plankalkulationen unter verschiedensten, teils unsicheren Annahmen erfolgen und erst mit weiterführenden Informationen vervollständigt bzw. konkretisiert werden können. Im Rahmen einer Konzeptumsetzung sollten die Planwerte dann konkretisiert bzw. angepasst werden.

## 7.2 Betrachtung Gesundheits- und Präventionszentrum

Denkbar wäre ein Gesundheits- und Präventionszentrum (G&P) im Herzen Wallgaus, direkt am Dorfplatz. Das G&P bietet folgende Angebotskomponenten:

- Verlegung der Arztpraxis in das G&P (ca. 200m²)
- Verlegung der Apotheke in das G&P (ca. 120m²)
- Verlegung Tourist-Information mit integriertem Dorfladen in das G&P (ca. 80m²)
- Wohnraum/ Tagespflege im Dachgeschoss (ca. 90m²)
- Seminar- und Schulungsraum im DG (ca. 30m²)
- Aktivitätsbereich im Kellergeschoss für Kurse, Veranstaltungen, Ausstellungen (ca. 120 m²)
- Attraktive Gestaltung des Außenbereichs, evtl. mit Kräutergarten

Zur Umsetzung dieses Konzepts wäre ein Abriss des bestehenden Kirchenböbls und eine Neuerrichtung erforderlich. Die Neuerrichtung könnte im zur bestehenden Gebäudestruktur passenden Baustil erfolgen und es könnte ein Aufzug mit integriert werden. Der Neubau kann über drei Stockwerke und ein Kellergeschoss verfügen und wie auf der folgenden Seite dargestellt genutzt werden.

Für den Neubau und Betrieb erscheint es sinnvoll, dass die Gemeinde das Gebäude errichtet und die Räumlichkeiten langfristig vermietet.

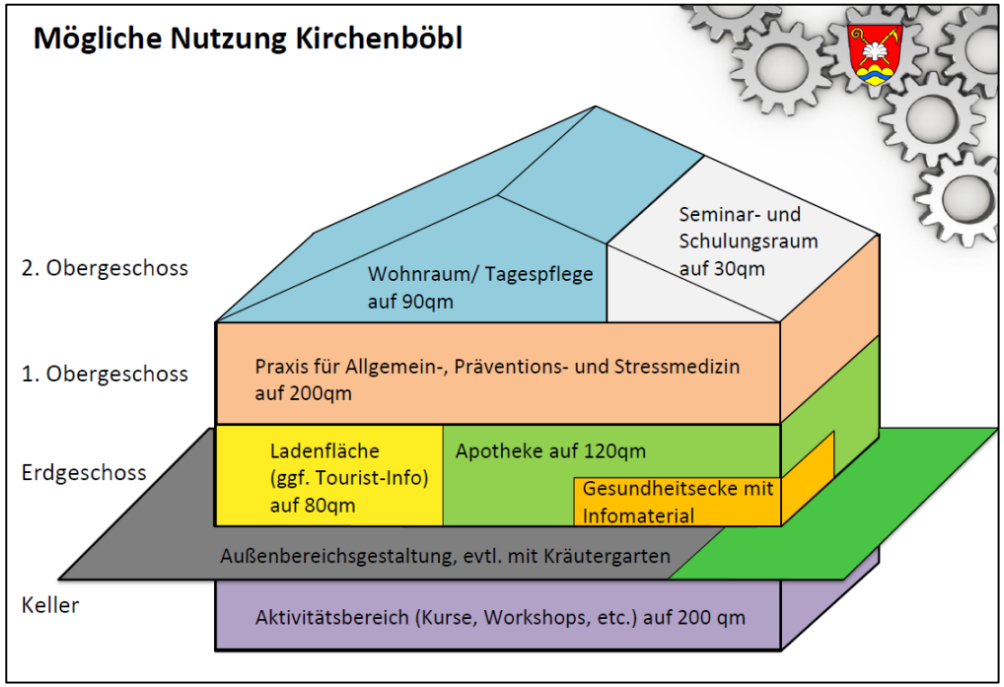



Abb. 37: Mögliche Nutzung Kirchenböbl

### 7.2.1 Investitionskosten Gesundheits- und Präventionszentrum

In der hiervorliegenden Betrachtung wird davon ausgegangen, dass für die Errichtung des Gebäudes einmalige Investitionskosten in Höhe von 1,5 Mio. Euro entstehen.

In der Planrechnung wurden die folgenden (aktuell geschätzten) Investitionsaufwände berücksichtigt.

- Errichtung G&P in der Dorfmitte
- Abrisskosten
- Aufzug
- Ausstattung
- Anlage/Errichtung Außenanlagen
- Puffer

**Gesundheits- und Präventionszentrum Wallgau**

| Aufwand | INSGESAMT | IND % |
|---|---|---|
| Errichtung Kirchenböbl (inkl. Planungskosten) | 1.100.000,00 € | 73,3% |
| Abrisskosten | 40.000,00 € | 2,7% |
| Aufzug | 60.000,00 € | 4,0% |
| Ausstattung | 100.000,00 € | 6,7% |
| Außenanlagen | 100.000,00 € | 6,7% |
| Puffer | 100.000,00 € | 6,7% |
| **GESAMTAUFWAND** | **1.500.000,00 €** | **100%** |

Abb. 38: Investitionskosten G&P

### 7.2.2 Finanzierungsmodell und -kosten

Zur Finanzierung des G&P stehen für kommunale Einrichtungen vergleichsweise günstige Finanzierungsvarianten zur Verfügung. Denkbar wäre beispielsweise eine Finanzierung der Investition mit dem Investitionskredit für Kommunen der KfW (Kredit 208). Mit dem IKK – Investitionskredit Kommunen fördert die KfW kommunale Investitionen in die kommunale und soziale Infrastruktur. Bei einer 20 jährigen Laufzeit (bis 3 Jahre Tilgungsfreiheit möglich) beträgt der Zinssatz 0,2%. Der Zins ist in diesem Programm auf 10 Jahre festgeschrieben. Alternativ denkbar wäre ebenso eine Finanzierung auf 30 Jahre (fristenkonkruent bezüglich der Abschreibungsdauer).

Angenommen wird überdies, dass für die Errichtung des Gesundheits- und Präventionszentrums eine öffentliche Förderung in Höhe von 20% der Investitionssumme, dies entspricht 300.000 €, erfolgt.

Darüber hinaus wird angenommen, dass eine Rückzahlung in 20 Jahren erfolgt. Die anfängliche jährliche Zinsrate beträgt dann 2.400 €. Die Tilgung umfasst bei einer 20-jährigen Laufzeit jährlich 60.000 €.

**Gesundheits- und Präventionszentrum Wallgau**

| Finanzierung | INSGESAMT | IND % |
|---|---|---|
| Zuschüsse in Höhe von 20% | 300.000,00 € | 20% |
| Fremdmittel (z.B. IKK Investitionskredit) | 1.200.000,00 € | 80% |
| | | |
| **GESAMTAUFWAND** | **1.500.000,00 €** | **100%** |
| | | |
| **Darlehensvorschlag und -konditionen:** | | |
| KfW IKK Investitionskredit Kommunen | 1.200.000,00 € | |
| Zins (20/3/10 Jahre) | 0,20% | |
| Tilgungslaufzeit | 20,00 | |
| anfängliche jährliche Zinsrate ohne Tilgung | 2.400,00 € | |
| jährliche Tilgungsrate | 60.000,00 € | |

Abb. 39; Investition & Finanzierung G&P

### 7.2.3 Laufende Einnahmen aus Vermietung

Demgegenüber stehen laufende Einnahmen auf den folgenden Bereichen:

- Mieteinnahmen Arztpraxis
- Mieteinnahmen Apotheke
- Mieteinnahmen Whg DG/Tagespflege
- Mieteinnahmen Dorfladen/Touristinfo
- Einnahmen Vermietung Veranstaltungsraum & Keller

Die Kaltmiete je m² wurde in der Planbetrachtung aufgrund der Zentralität und der Neuwertigkeit des Gebäudes mit 10,50€/m² angesetzt.

Die monatlichen Einnahmen im G&P betragen demnach bei Vollauslastung 5.945,- €

**Gesundheits- und Präventionszentrum Wallgau**

| Erlöse | Anzahl m² | Kaltmiete/m² | Monatlich | JÄHRLICH | IND % |
|---|---|---|---|---|---|
| Mieteinnahmen Apotheke | 120 | 10,50 € | 1.260,00 € | 15.120,00 € | 21% |
| Mieteinnahmen Arztpraxis | 200 | 10,50 € | 2.100,00 € | 25.200,00 € | 35% |
| Mieteinnahmen Shop/Touristinfo | 80 | 10,50 € | 840,00 € | 10.080,00 € | 14% |
| Mieteinnahmen Whg DG | 90 | 10,50 € | 945,00 € | 11.340,00 € | 16% |
| Einnahmen Veranstaltungsraum/ Keller | 150 | | 800,00 € | 9.600,00 € | 13% |
| | | | | | |
| | **GESAMTUMSATZ** | | **5.945,00 €** | **71.340,00 €** | **100%** |

Abb. 40: Mögliche Mieterläse G&P

### 7.2.4 Kostenbetrachtung

Die jährlichen Kosten für Zins- und Tilgung umfassen 62.400 €. Angenommen wird in der Betrachtung ein Betriebsaufwand in Höhe von 5%, der nicht auf die Mieter umgelegt werden kann und nicht durch Nebenkosten gedeckt werden kann. Die Gesamtkosten betragen somit 65.961 €.

| Gesundheits- und Präventionszentrum Wallgau | | | |
|---|---|---|---|
| | | | |
| Ertragsvorschau | Monat | Jahr | in % |
| Umsatzerlöse/Mieteinnahmen | 5.945,00 € | 71.340,00 € | 100,0% |
| | | | |
| Betriebsaufwand (nicht durch NK gedeckt) 5,0% | 296,75 € | 3.561,00 € | 5,0% |
| Neutraler Aufwand (KfW - IKK Investitionskredit Kommune) | 200,00 € | 2.400,00 € | 3,4% |
| Tilgung (20/0/10) | 5.000,00 € | 60.000,00 € | 84,1% |
| Summe Aufwand | 5.496,75 € | 65.961,00 € | 92,5% |
| | | | |
| Ergebnis | 448,25 € | 5.379,00 € | 7,5% |

Abb. 41: Ertragsvorschau G&P

### 7.2.5 Break-Even Gesundheits- und Präventionszentrum Kirchenböbl

- Unter Zugrundelegung der getroffenen Annahmen ergibt eine isolierte Betrachtung des Gesundheits- und Präventionszentrums einen **Break-Even bei jährlichen Mieteinnahmen von mindestens 65.961€**.
- **Das Vorhaben erscheint tragfähig. Voraussetzung hierfür sind regelmäßige Mieterlöse. Bei Vollauslastung werden jährlich Überschüsse in Höhe von 5.379€ erwirtschaftet.**

### 7.2.6 Ausblick & Handlungsempfehlungen

**Die Rentabilität und Tragfähigkeit des Gesundheits- und Präventionszentrums ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht unter den vorgenannten Bedingungen gegeben.**

Im Hinblick auf die ersten Berechnungen empfehlen wir eine Weiterverfolgung des Vorhabens. Hierzu wären aus unserer Sicht folgende Schritte sinnvoll:

1. Festigung der Annahmen hinsichtlich Kosten und Investitionen, Einholung von konkreten Angeboten zu Abriss und Errichtung
2. Schaffung einer breiten Basis in der Bevölkerung
3. Sicherstellung der Bereitschaft zur Realisierung der Nutzungsvorschläge (Bereitschaft Allgemeinarzt, Apotheke), Prüfung Integration Dorfladen, ggf. Verlagerung Tourist-Info
4. Finanzierungskonzept, Abklärung und Beantragung Fördermittel
5. Realisierung (Abriss, Errichtung und Betrieb des Gesundheits- und Präventionszentrums durch die Gemeinde)
6. Verknüpfung mit Angeboten zum Thema Gesundheit in Wallgau

## 7.3 Betrachtung Wellness- und Vitalzentrum

Attraktiv für Wallgau erscheint ein Wellness- und Vitalzentrum (W&V) in Wallgau in Nähe des Haus des Gastes in Wallgau. Aus der Markt- und Wettbewerbsanalyse ergeben sich folgende Angebotskomponenten für das W&V:

- Saunabereich mit mehreren hochwertigen Außensaunen
- Massage und Beauty/ Kosmetik
- Physiotherapie
- Fitnessangebot
- Hochwertiger Außenbereich
- Angeschlossene Gastronomie

Abb. 42: Angebotskomponenten W&V

### 7.3.1 Annahmen zu Wellness und Fitness

Das Wellness- und Fitnesszentrum kann eine Fitnesseinrichtung beinhalten, die durch ein Beauty- und Wellness-Angebot, eine Physiotherapiepraxis, ein gastronomisches Angebot sowie durch einen Bewegungspark im Außenbereich ergänzt werden kann. Neben den angebotenen Leistungen stellen landschaftliche Gegebenheiten mit freier Aussicht auf Karwendel- und Wettersteingebirge einen starken Attraktivitätsfaktor dar.

**→ Ideale Voraussetzungen für eine hochwertige, stilvolle und attraktive, den örtlichen Gegebenheiten angemessene, Wellnesseinrichtung.**

Die getroffenen Annahmen und durchgeführten Betrachtungen basieren auf Vergleichswerten anderer Anbieter sowie auf Informationen, die von Herrn Bgm. Zahler zur Verfügung gestellt wurden

**Getroffene Annahmen:**

- **Errichtung und Inbetriebnahme der Anlage: 2.500.000 € netto** Es liegt eine Grobkostenschätzung des Architekturbüros Brüderl vor, welche für eine vergleichbare Anlage bei rund 1.600.000 € (netto) liegt.
- Die Ausstattung gestaltet sich hochwertig. **Hohe Qualität** in der Verarbeitung und ein ausgewogener Mix an Baustoffen und Materialien bieten dem Gast ein sehr hohes Wohlbefinden.
- Das Angebot umfasst mehrere verschiedene stilvolle Saunen sowie Wellnessangebote, die sich passend in die attraktive landschaftliche Lage einfügen. Die **Fünf bis sechs verschiedenen hochwertigen, teilweise außergewöhnlichen Saunen** (Erlebnissauna, Wellnesssauna) schaffen mit Ruhezonen und einem schön gestalteten Außenbereich ein attraktives Angebot (Premiumsegment) und bieten ausreichend Platz für Besucher und Raum zur Entspannung.
- Folgende Angebotsqualität erscheint sinnvoll: **Großzügige Flächenauslegung, hohe Dienstleistungsqualität, besondere Ausstattungselemente und gehobenes Ambiente**.

- Eine vergleichbare Einrichtung ist die Sauna und Wellnesslandschaft in **Waging am See**. Für die dargestellten Berechnungen wurden u.a. vergleichbare Eintrittspreise herangezogen
- Ausreichendes Flächenangebot für Physio, Fitness, sowie Gastrobereich.
- Das Angebot bleibt damit aber passend dimensioniert und persönlich. **Ein Angebot für „Besuchermassen" wird nicht geschaffen**.
- Die **Eintrittskosten und Öffnungszeiten** orientieren sich an ähnlichen Angeboten im Umkreis und vergleichbarer Wettbewerber. Im Saunabetrieb nutzen die Besucher Tageskarten (29,- €), 3 Stunden-Karte (21,- €), sowie eine vergünstigte Kurzkarte an den Tagesrandzeiten (18,- €).
- **Saisonale Schwankungen**: In den Monaten Mai bis einschl. August wird mit schwacher Auslastung gerechnet (30% weniger Besucher im Vergleich zu Normalmonat). Überdurchschnittliche Auslastung (30% über Normal wird in den Wintermonaten November bis einschließlich Februar) kalkuliert.
- Je Saunabesucher wird in der Planrechnung aus Vorsichtsgründen nur mit **geringer Nutzung des gastronomischen Angebots** gerechnet. Der angenommene Durchschnittsumsatz je Gast beträgt 6,- € brutto.
- Aus Vorsichtsgründen wird davon ausgegangen, dass der **Kosmetikbereich, die Vermietung von Fitnessgeräten und auch die Physiotherapieeinrichtung** insgesamt einen monatlichen Umsatz von 2.800€ erzielen.
- Betreibermodell: Ein **privater Betreiber** vermietet Räumlichkeiten an eine Physiotherapieeinrichtung, an einen Fitnessbetreiber sowie an einen Anbieter für Massage und Beautyanwendungen. Die **Gemeinde Wallgau wird das Grundstück zur Verfügung stellen**, jedoch selbst nicht als Betreiber aktiv werden.
- Vorgesehen sind die **Errichtung der kompletten Anlage sowie der Betrieb** von Sauna und die Vermietung der weiteren Räumlichkeiten **durch einen privaten Investor**.
- Ggf. Möglichkeit des Gastronomiebetriebs durch bestehenden Betreiber vor Ort
- Die **Personal- und Betriebskosten** orientieren sich ebenfalls an Vergleichswerten anderer Anbieter und sind großzügig kalkuliert. Sie betragen bei Vollbetrieb rund 30.000€ je Monat.

### 7.3.2 Investitionskosten & Finanzierung Wellness- und Vitalzentrum

Zur Finanzierung des W&V wird angenommen, dass 12% des Gesamtkapitalbedarfs durch Zuschüsse gedeckt werden. Die verbleibenden 2,2 Mio. € werden in der Modellrechnung komplett durch Fremdkapital mit einer Laufzeit von 20 Jahren mit einem Zins in Höhe von 2,0 % finanziert. Die jährlichen Kapitaldienstkosten betragen 154.000 €, bzw. 12.833 € pro Monat.

| Wellness- und Fitnesszentrum Wallgau | | |
|---|---|---|
| Finanzierung | INSGESAMT | IND % |
| Zuschüsse in Höhe von 20% | 300.000,00 € | 12% |
| Fremdmittel | 2.200.000,00 € | 88% |
| | | |
| **GESAMTAUFWAND** | **2.500.000,00 €** | **100%** |
| | | |
| **Darlehensvorschlag und -konditionen:** | | |
| Fremdkapital | 2.200.000,00 € | |
| Haftungsfreistellung | 1,00 € | |
| Zins (20/0/20 Jahre) | 2,00% | |
| Tilgungslaufzeit | 20,00 | |
| anfängliche vierteljährliche Zinsrate ohne Tilgung | 15.400,00 € | |
| vierteljährliche Tilgungsrate | 27.500,00 € | |

Abb. 43: Finanzierung W&V

### 7.3.3 Break-Even Betrachtung Wellness- und Vitalzentrum

Für das Vorhaben wurde für den Regelbetrieb eine Schätzung der laufenden Kosten vorgenommen.

Die Werte basieren auf Erfahrungswerten, sowie auf Vergleichszahlen anderer, größenmäßig vergleichbarer Einrichtungen. Die laufenden Kosten pro Jahr betragen demnach rund 360.000€. Die größten Posten umfassen dabei die Personal sowie die Energiekosten.

Zur Deckung des Kapitaldienstes, Abschreibungen sowie kalk. Steuern ist pro Jahr ein Mindestumsatz von rund 635.000 € erforderlich.

**Wellness- und Fitnesszentrum Wallgau**

| Ertragsvorschau | Monat | Jahr | in % |
|---|---|---|---|
| Umsatzerlöse/Mieteinnahmen | **52.898,62 €** | **634.783,43 €** | **100,0%** |
| Personalkosten | **20.236,00 €** | **242.832,00 €** | **38,3%** |
| Raumkosten (Energie) | **3.500,00 €** | **42.000,00 €** | **6,6%** |
| Steuern/Versicherungen/Beiträge | **500,00 €** | **6.000,00 €** | **0,9%** |
| Kfz-Kosten | **500,00 €** | **6.000,00 €** | **0,9%** |
| Werbe-/Reisekosten | **1.500,00 €** | **18.000,00 €** | **2,8%** |
| Kosten der Warenabgabe | **150,00 €** | **1.800,00 €** | **0,3%** |
| Reparaturen/Instandhaltung | **1.000,00 €** | **12.000,00 €** | **1,9%** |
| Sonstige Kosten | **2.500,00 €** | **30.000,00 €** | **4,7%** |
| Neutraler Aufwand (Kreditzinsen) | **3.666,67 €** | **44.000,00 €** | **6,9%** |
| Kalkulatorische Abschreibungen | **6.250,00 €** | **75.000,00 €** | **11,8%** |
| Summe Aufwand | **39.802,67 €** | **477.632,00 €** | **75,2%** |
| Ergebnis vor Steuer | 13.095,95 € | 157.151,43 € | 24,8% |
| Tilgung (20/0/20) | **9.166,67 €** | **110.000,00 €** | **17,3%** |
| kalk Ertragssteuer (30%) | **3.928,79 €** | **47.145,43 €** | **7,4%** |
| Freie Liquidität | 0,50 € | 6,00 € | **0,0%** |

Abb. 44: Ertragsvorschau W&V

Zur Erreichung dieses Umsatzes sind bei einer Mischung der verschiedenen Angebote (Ganztageskarten, 3-Stunden-Karte, Abendkarte) pro Jahr rund 26.500 Besucher erforderlich.

Um den Break-Even zu erreichen sind pro Monat durchschnittlich 2.212 bzw. pro Tag rund 74 Besucher erforderlich.

**Wellness- und Fitnesszentrum Wallgau**

**Besucherübersicht Break-Even**

| | Besucher/Jahr | Besucher/Monat | Besucher/Tag | Umsatzanteil in % | Besucheranteil in % |
|---|---|---|---|---|---|
| Ganztagesbesucher | 8333 | 694 | 23 | 40,0% | 31,4% |
| 3 Stunden-Besucher | 11503 | 959 | 32 | 40,0% | 43,3% |
| Abendkarte | 6710 | 559 | 19 | 20,0% | 25,3% |
| **Gesamt** | **26547** | **2212** | **74** | 100,0% | 100,0% |

Abb. 45: Besucherübersicht Break-Even W&V

Bei Betrachtung des Break-Even ohne kalk. Abschreibungen reduziert sich die erforderliche Besucherzahl pro Monat auf 1976 bzw. pro Tag auf insgesamt 66.

**Wellness- und Fitnesszentrum Wallgau**

**Besucherübersicht Break-Even ohne Berücksichtigung kalk. Abschreibungen**

| | Besucher/Jahr | Besucher/Monat | Besucher/Tag | Umsatzanteil in % | Besucheranteil in % |
|---|---|---|---|---|---|
| Ganztagesbesucher | 7810 | 651 | 22 | 40,0% | 32,9% |
| 3 Stunden-Besucher | 10041 | 837 | 28 | 40,0% | 42,4% |
| Abendkarte | 5857 | 488 | 16 | 20,0% | 24,7% |
| **Gesamt** | **23709** | **1976** | **66** | 100,0% | 100,0% |

Abb. 46: Besucherübersicht Break-Even ohne Abschreibungen W&V

### 7.3.4 Einschätzung und Abgleich mit Potenzialbetrachtung

74 Besucher müssen zunächst tagtäglich nach Wallgau kommen und das W&V besuchen, damit sich die Anlage lohnt. Die tatsächliche Besucherzahl wird von der Attraktivität und einem guten und zielkundenorientierten Marketing abhängen. In Bezug auf dem von SK Standort & Kommune errechneten Real Case von 38.007 Besuchern/Jahr, bzw. 105 pro Tag (Potenzial) wird der Break-Even jeweils deutlich überschritten. Das Vorhaben bewegt sich in der Gewinnzone.

### 7.3.5 Synergieeffekte

Sowohl das Gesundheits- und Präventionszentrum als auch das Wellness- und Vitalzentrum können isoliert voneinander geschaffen und tragfähig betrieben werden. Die Errichtung und der Betrieb beider Konzepte führt aus unserer Sicht zu verschiedenen Synergieeffekten und Mehrwerten, wie z.B.:

- Gegenseitige Bestärkung bestehender Angebote (Verweise des Präventionszentrums auf Fitness-/Physiotherapie-Angebote und umgekehrt) wird zu steigender Attraktivität und Nutzung führen
- Angebotsverknüpfung führt zu ganzheitlicher Wahrnehmung des Gesundheitsangebots
- Stärkere Auslastung der Angebote am Haus des Gastes
- Kooperation mit Übernachtungsbetrieben ohne eigene Wellnessangebote führt zu zusätzlicher Attraktivität: Schaffung von Angebotspaketen (z.B. vergünstigte oder kostenfreie Nutzung des Saunaangebots für Feriengäste)
- Mögliche gemeinsame Veranstaltungen; Unter ärztlicher Anleitung ausgearbeitete Kurse; Infoveranstaltungen zu gesundheitlichen Vorteilen, Präventionsprogramm, etc.

### 7.3.6 Ausblick & Handlungsempfehlungen

**Die Rentabilität und Tragfähigkeit des W&V ist ausbetriebswirtschaftlicher Sicht unter den vorgenannten Bedingungen gegeben.**

Voraussetzung ist das Finden eines geeigneten Investors und privaten Betreibers.

# 8. Prüfung der Handlungsoptionen G +P zur Umsetzung

Nachdem die Bedingungen für die Rentabilität und Tragfähigkeit der beiden Nutzungsbausteine „Gesundheit & Prävention" sowie Wellness und Vitalzentrum" benannt wurden, konnte das Gesamtkonzept im Wallgauer Gemeinderat am 23.7.2106 vorgestellt werden. Nach den Ausführungen bekräftigt der Gemeinderat einstimmig den diesbezüglichen Grundsatzbeschluss der Sitzung vom 21.4.2016 das Thema „Gesundheit" als Entwicklungsperspektive weiter zu verfolgen und zu entwickeln. Einzelne Positionen sollen in einem Workshop präzisiert werden.

## 8.1 Vorgehensweise

Im Rahmen von insgesamt 5 Arbeitskreisterminen (Workshops) wurden verschiedene Handlungsoptionen in Kombination mit vorhandenen Immobilien bearbeitet.

Zu Beginn der Sitzungen wurde auch über aktuelle Entwicklungen zum Thema in der Gemeinde Wallgau berichtet und deren Konsequenzen diskutiert.

Es wurde deutlich, dass der Begriff „Gesundheit" in der Bevölkerung vielfach eng mit dem „Begriff „Krankheit" verbunden wird und damit negativ belegt ist.

Dies führte u.a. zu der Erkenntnis, dass das Konzept in der Öffentlichkeit bislang nicht ausreichend dargestellt wurde und deshalb nicht verstanden wird. Auch wurde bemerkt, dass in den Diskussionen die Immobiliennutzung, insbesondere der Kirchenböbl, einen zu breiten Raum einnahm.

Als eine erste Konsequenz daraus wurde aus dem Kreis der Workshop-Teilnehmer vorgeschlagen den Begriff „Gesundheit" nicht in den Vordergrund der Vermarktung zu stellen und den Slogan:

**Wallgau weil´s gut tut!**

zu verwenden. In der letzten Sitzung schlug man sogar vor den alten Begriff Erholung zu reanimieren.

Im Laufe der Workshops wurde auch deutlich, dass es zum besseren Verständnis notwendig ist, zu zeigen, dass das Konzept den weiter oben beschriebenen Nutzen bereits heute zeigen kann und nicht erst auf eine Umsetzung der Immobilienkonzepte zu warten. Unter der fachlichen Führung der Gesundheitsmanagerin des Landkreises hat ein Teil der Teilnehmer dazu verschiedene Vitalitäts-Kursangebote ausgearbeitet, die aktuell bereits recht erfolgreich umgesetzt werden.

De Arbeit in den Workshops wurde getragen von folgenden Fragestellungen:

- Welche Handlungsoptionen zur Umsetzung des Konzeptes liegen vor?
- Was sind die Stärken und Schwächen dieser Optionen?
- Welche Risiken und Chancen verursachen bzw. bieten diese Optionen?
- Welche Ziele verfolgen die Teilnehmer mit dem Konzept
- Welche Bedeutung haben diese Ziele?
- Gibt es Unterschiede in der Bedeutung und wie sind diese zu bewerten?
- Wie stark tragen die verschiedenen Handlungsoptionen zur Erreichung dieser Ziele bei.
- Wie sind die Handlungsoptionen untereinander in der finalen Betrachtung zu bewerten?

Kurz gesagt: Was sollte wie und wo am besten umgesetzt werden?

Zu Beginn der Workshopphase wurden zunächst folgende Handlungsoptionen bestimmt:

1. Abriss und Neuerrichtung Kirchenböbl; Nutzung: Gesundheit und Prävention
2. Erhalt Kirchenböbl; Verkauf an Investor; Gesundheit & Prävention im Bungalow
3. Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P ins Haus des Gastes
4. Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P bei Standort Ärztin/Apotheke
5. Umsetzung von W+V beim Haus des Gastes

Nachdem deutlich wurde, dass die Umsetzung W+V entweder durch verschiedene Betreiber (bürgerlich/kommunal oder privat) geschehen könnte, wurde dieser Punkt gesondert betrachtet (s. Kapitel 9).

## 8.2. SWOT-Analysen der Optionen

### 8.2.1 Abriss u. Neuerrichtung Kirchenböbl

Diese Option besitzt bei den Workshop-Teilnehmern folgende **Stärken**: Die Kommune als Eigentümer der Immobilie besitzt alle Einflussmöglichkeiten auf die künftige Gestaltung und Nutzung. Der technische Ablauf und die zeitliche Entwicklung liegen in der Hand der Gemeinde. Durch den Abriss eröffnet sich die auch in der Dorferneuerung gewünschte Neuordnung/-gestaltung des Marktplatzes. Das Thema „Gesundheit in Wallgau" wird durch die Positionierung in der Mitte in der Bedeutung dominant. Durch die anderen Nutzungen erfährt auch der geplante Laden, aber auch die umliegenden Geschäfte eine gesteigerte Frequenz. Durch die Vollintegration des Themas in den Kirchenböbl, benötigt man keine zusätzlichen Flächen in der Mitte, so dass die Nutzungsoptionen für den benachbarten „Bungalow" dadurch nicht eingeschränkt werden. Die Immobilie Kirchenböbl kann im Eigentum der Gemeinde bleiben. Durch die Nutzung kann es gelingen die angestrebte bessere Ganzjahresfrequenz zu erreichen.

Daraus können sich folgende **Chancen** eröffnen: Die Dorfmitte bekommt einen zeitgemäßeren Charakter, ohne, bei entsprechender Gestaltung, den Wallgauer Dorfcharakter zu verlieren. Durch den Neubau bekommt man die Chance ein bedarfsgerechtes und für die Zukunft flexibles Raumkonzept gestalten zu können. Die neue Immobilie kann einen wertvollen Beitrag zur Erreichung des Prädikats „Luftkurort" leisten. Durch das transparente Erleben der Nutzung kann die Themen-Akzeptanz „Gesundheit" bei den Bürgern erhöht werden. Die Neugestaltung kann die Nachbarn für Veränderungen und der Akzeptanz begeistern helfen. Der lange hinausgezögerte Abriss des Kirchenböbl kann eine Aufbruchsstimmung erzeugen. Durch die Neunutzungen wird die Versorgungssituation in der Mitte deutlich gestärkt. Die Bungalowfläche kann anderweitig genutzt werden (z.B. für einen Kräutergarten etc.).

Es werden aber auch **Schwächen** dieser Option gesehen: Ein Abriss und Neubau vernichtet das Herkömmliche und es besteht die Gefahr, dass die traditionelle Gestaltung verloren geht. Durch den Neubau nimmt zwischenzeitlich die Verschuldung der Gemeinde zu. Die in einer andren Option mehr touristische Nutzung verspricht mehr, wenn auch jahreszeitlich abhängige, Frequenz. Durch die medizinisch üblichen längeren Verweildauern im Haus benötigt man eine größere Anzahl von Parkflächen. Bei einer Verlagerung der Apotheke und einer Ärztin in das neue Haus entsteht Leerstand an anderer Stelle. Durch die räumliche Trennung der Angebote G+P und W+V könnte die Gesamtwirkung des Angebotes gemindert werden.

Daraus könnten sich in der Gesamtschau der Analyse folgende **Risiken** ergeben:

Der Abriss und Neubau des Kirchenböbls kann Probleme aus dem Bereich Baudenkmalschutz eröffnen, auf die zu achten wären. Es ist auch nicht ausgeschlossen, dass bei der Bautätigkeit historische Funde zu Tage treten, die die zügige zeitliche Abwicklung einengen. Vor dem finanziellen Hintergrund könnte die Gefahr entstehen, dass die traditionelle Gestaltung des neuen Kirchenböbls nicht ausreichend berücksichtigt wird. Der Leerstand am bisherigen Apothekenstandort wäre bei längerer Dauer unattraktiv in der Wirkung. Bei der Eigentümersituation der Gemeinde trägt sie auch das Risiko der Mieterwechsel und evtl. Mietausfälle. Perspektivisch kommen auch Kosten der zukünftigen Anpassung der Bausubstanz auf die Gemeinde zu.

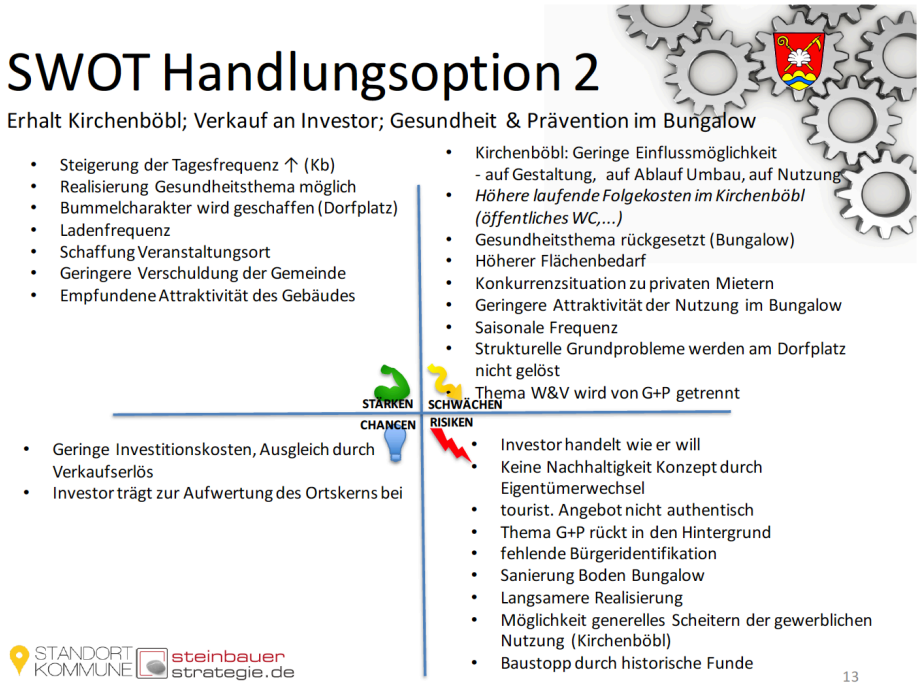
### 8.2.2 Erhalt Kirchenböbl; Verkauf an Investor; Gesundheit & Prävention im Bungalow

Die Option sieht vor, den Kirchenböbl in seiner jetzigen Grundform zu behalten und mit dieser Vorgabe an einen Investor zu verkaufen. Ein Interessent möchte z.B. einen touristischen Anziehungspunkt gestalten. Das könnte z.B. eine Schaubrennerei mit Schaulandwirtschaft sein. Das Gesundheitsthema könnte dann nicht im Kirchenböbl untergebracht werden. Man würde dann, um die Zugwirkung für die Mitte nicht in Gänze zu verlieren, dieses Angebot in den nun im Gemeindeeigentum, dem benachbarten „Bungalow-Grundstück" unterbringen. Auch hier müsste dann neu gebaut werden.

Folgende **Stärken** dieser Option konnten ausgemacht werden:

Durch die touristische Lösung, könnte eine Steigerung der Tagesfrequenz und damit auch eine Belebung der Mitte erreicht werden. Es wäre eine Realisierung des Themas in der Mitte möglich. Durch den Umbau des Kirchenböbls würde der Bummelcharakter (Aufenthaltsqualität!) erhöht werden. Auch dadurch würde die Frequenz in den Geschäften in der Mitte erhöht. Durch die Neugestaltung könnte ein neuer Veranstaltungsort geschaffen werden. Die Verschuldung der Gemeinde könnte durch den Verkauf der Immobilie gemindert werden. Durch den Erhalt des Gebäudes könnte die von Bürgerteilen empfunden Attraktivität des Gebäudes und dessen Wirkung auf den Dorfplatz erhalten werden.

Daraus ergeben sich folgende **Chancen** für die Gemeinde: Durch die Einbeziehung eines Investors für den Kirchenböbl wird die Belastung der Gemeinde verringert. Das Finanzierungsrisiko und der Handlungsdruck der Umgestaltung des Ortskerns wird auf mehrere Schultern verteilt.




Folgende **Schwächen** dieser Option wurden erkannt: Die Gemeinde gibt die Einflussmöglichkeiten auf Gestaltung, Umbau und Zeitabläufe weitgehend aus der Hand. Auf Dauer muss die Gemeinde für öffentliche Einrichtungen (WC...) für Veranstaltungen in der Mitte sorgen, dies müsste dann von der Gemeinde eigenständig erbracht werden. Das Thema Gesundheit rückt durch die Nutzung am Bungalow in den Hintergrund. Insgesamt würde durch beide Nutzungen (Touristik und

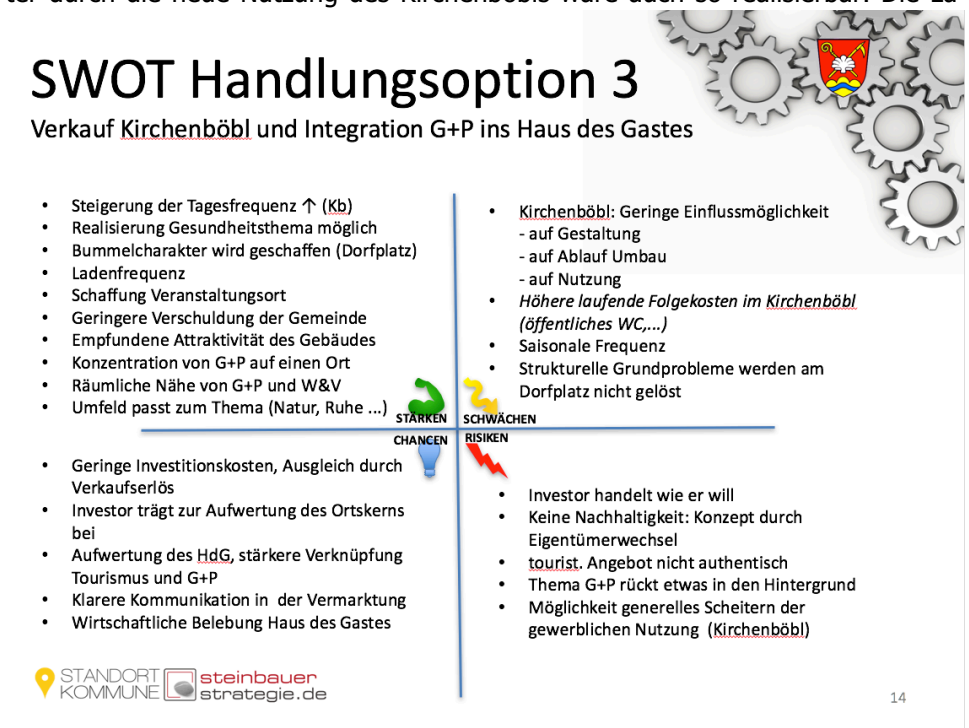
Gesundheit) an zwei Orten ein erhöhter Flächenbedarf entstehen. An der Konkurrenzsituation zu den privaten Mietern durch die Verlagerung der Apotheke/Ärztin in die Mitte würde sich gegenüber der Option 1 nichts ändern. Bei einer Umsetzung im Bungalowgelände erwartet man eine weniger attraktive Gestaltungsmöglichkeit. Durch die touristisch orientierte Nutzung ist eine weitere saisonale Orientierung der Frequenzen zu erwarten. Die angestrebten Verbesserungen der strukturellen Grundprobleme (verkehrliche Einsehbarkeit, Dorfplatzgestaltung) werden dadurch weniger gelöst. Auch hier wird das gesundheitlich orientierte Angebotsspektrum nicht kompakt angeboten.

Die daraus resultierenden Risiken wurden so benannt: Dem Investor können in seiner Handlung nur bedingt Vorschriften gemacht werden. Es besteht die Gefahr, dass durch einen Eigentümerwechsel die Nachhaltigkeit des Gesamtkonzeptes gefährdet ist. Der angestrebten Nutzung (Schnapsbrennerei) könnte die örtliche Authentizität fehlen. Das Thema G+P wird evtl. durch die zurückgelagerte Nutzung in der Bedeutung geschmälert, was wiederum die Identifikation der Bürger mit dem Thema mindern kann. Es besteht die Gefahr, dass bei einer Nutzung des Bungalowgeländes größere Bodensanierungskosten und Realisierungsprobleme auftreten. Es ist nicht abzuschätzen, in welchem Zeitrahmen eine Realisierung liegt. Je nach Attraktivität des Kirchenböbl-Konzeptes besteht das Risiko eines Scheiterns der gewerblichen Nutzung. Auch ein Baustopp ist wegen historischen Funden im Bungalowgelände nicht auszuschließen.

### 8.2.3 Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P ins Haus des Gastes

Die 3. Handlungsoption behandelt die Möglichkeit eines Verkaufes des Kirchenböbls an einen Investor, das einen Erhalt der Immobilie einschließt. Abweichend zur Option 2 wird nun eine Realisierung von G+P nicht im Bungalowgelände, sondern im Haus des Gastes durchdacht.

Folgende **Stärken** dieser Lösung werden gesehen: Es bleibt eine Frequenzsteigerung am Kirchenböbl durch das touristisch orientierte Angebot. Eine attraktive Lösung des Gesundheitsthemas wäre möglich. Der bereits erwähnte Bummelcharakter durch die neue Nutzung des Kirchenböbls wäre auch so realisierbar. Die Lä-




den/Geschäfte am Dorfplatz könnten durch die Frequenzsteigerung wiederum profitieren. Auch die Realisierung des Kirchenböbls als Veranstaltungsort wäre möglich. Durch eine Lösung am Haus des Gastes ist eine geringere Verschuldung der Gemeinde zu erwarten. Die Gebäudeattraktivität des Haus des Gastes könnte genutzt und weiter gesteigert werden. Das Thema G+P und W+V könnte konzentriert angeboten werden. Das Nutzungsumfeld des Hauses unterstützt das Thema Gesundheit.

Daraus ergeben sich folgende **Chancen**: Es entstehen geringere Investitionskosten durch den Verkauf des Kirchenböbls. Eine Aufwertung des Dorfkerns wird kostenneutral durch Investor realisiert. Das Haus des Gastes wird durch die neue Nutzung deutlich aufgewertet und bekommt eine neue wirtschaftliche Grundlage. Die Vermarktung des Themas ist durch die Konzentration der Nutzung einfacher zu realisieren.

Als **Schwächen** wurden in der Diskussion ausgemacht: Durch den Verkauf an einen Investor gehen wiederum Einflussmöglichkeiten bei der Gestaltung des Kirchenböbls verloren. Auch die höheren Folgekosten am Kirchenböbl bleiben bestehen. Die eher saisonale Frequentierung des Dorfplatzes bleibt bestehen. Die strukturellen Grundprobleme am Dorfplatz werden zumindest nicht gelöst.

Daraus ergeben sich folgende **Risiken**: Die Gemeinde hat keine Gegensteuerungsoptionen bei einer Missentwicklung im Kirchenböbl. Es besteht ebenso die Gefahr einer fehlenden Nachhaltigkeit des Kirchenböbl-Konzeptes durch einen evtl. Eigentümerwechsel. Auch die anderen bereits bei Option 2 geschilderten Risiken (s. Abb.) können hier auftreten.

### 8.2.4 Verkauf Kirchenböbl und Integration G+P bei Standort Ärztin/Apotheke

Die Option 4 sieht eine Realisierung des G+P Konzeptes in den Apothekenimmobilien (neben REWE-Getränkemarkt) am bisherigen Standort vor. Der Verkauf und Erhalt des Kirchenböbls wäre auch bei dieser Option möglich.

Folgende weiteren Chancen im Vergleich zu den anderen Lösungen gesehen: Deutlicher Unterschied zu den andren Optionen (Bungalow und Haus des Gastes) wäre, dass der Umstrukturierungsaufwand als deutlich geringer eingeschätzt wird. Positiv hinzu käme, dass durch die bisherige Nutzung als Apotheken- und Ärztestandort eine Vorprägung vorläge, das heißt, dass die Nutzung und das Aufsuchen des Standortes zur Nutzung gewohnt wären.

Daraus ergäbe sich die **Chance** einer schnellen Umsetzung des G+P-Konzeptes. Gleichzeitig würde die Agglomeration den Standort REWE stützen.

Als zusätzliche **Schwäche** wird gesehen, dass aufgrund der räumlichen Voraussetzungen eine Umsetzung des im Bericht oben dargestellten Konzeptes nur eingeschränkt möglich wäre.

Als **Risiken** wurden ausgemacht: Eine Belebung des Haus des Gastes würde dadurch nicht möglich sein, die müsste alleine durch die angelagerte W+V-Nutzung erreicht werden. Es ist wichtig zu betonen, dass eine Realisierung am Standort nicht mit dem Eigentümer besprochen wurde und nur die Idee an sich durchdacht wurde. Was die Nutzung durch die Ärztin angeht gibt es dagegen Aussagen, dass eine räumliche Veränderung hin zum Dorfkern mit verbesserten Arbeitsmöglichkeiten bevorzugt würde.

## 8.3. Ziele und deren Bedeutung

Im nächsten Schritt wurden aus den bisherigen Untersuchungsergebnissen und den SWOT-Analysen Ziele formuliert und im Workshop von den Teilnehmern in ihrer jeweiligen Bedeutung bewertet. Nachfolgend werden die Ziele vorgestellt. Um Klammer steht die Bedeutungswertung, die von 1= sehr geringe Bedeutung bis 5 = sehr hohe Bedeutung geht.

- Nutzung soll Thema Gesundheit unterstützen (4)
- Dorfplatz soll attraktiver für Veranstaltungen werden (3)
- Bungalowgrundstück soll attraktiv und konfliktfrei genutzt werden können (4)
- Das Störungspotenzial für Nachbarn soll gering gehalten werden (4)
- Nachhaltige Einflussmöglichkeiten der Kommune (4)
- Der Parkflächenbedarf für die Nutzung soll die Attraktivität der Mitte nicht mindern (4)
- Die traditionelle, städtebauliche Gestaltung des Dorfplatzes soll erhalten bleiben (4)
- Frequenzbringer für Ortsmitte (5)
- Die medizinische Versorgungssituation der Bevölkerung soll verbessert/stabilisiert werden (5)
- Die Konkurrenzsituation zu privaten Vermietern soll vermieden werden (3)
- Nutzung soll eine Aufbruchsstimmung erzeugen (4)
- Nachnutzungsrisiko soll niedrig sein (4)
- Die Frequenzsteigerung soll ganzjährig und nicht nur saisonal sein (5)
- Das Angebot im Kirchenböbl soll zu Wallgau passen, authentisch sein (4)
- Die Verschuldung der Gemeinde soll niedrig gehalten werden (4)
- Verkehrssicherheit im Ortszentrum soll verbessert werden (5)
- Besucherstruktur soll Wiederkehr fördern (5)
- Betriebskosten sollen Gemeinde nicht belasten (4).

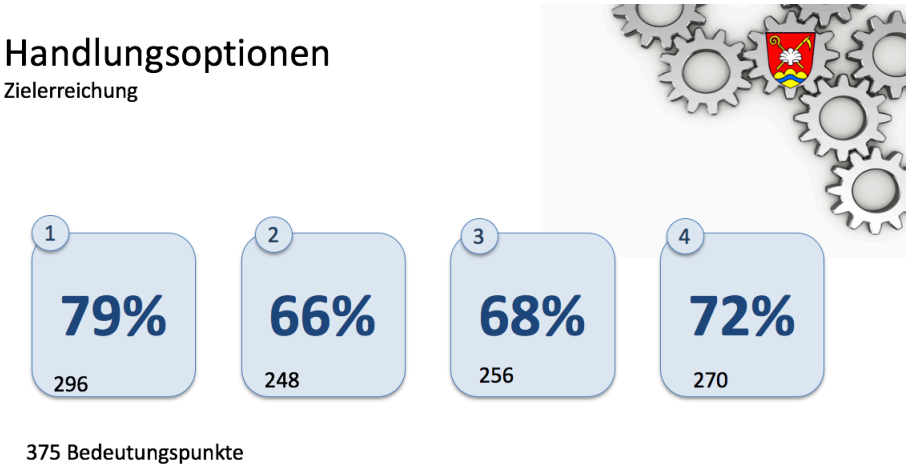
## 8.4. Zielerreichung

Im nächsten Schritt haben alle Teilnehmer bewertet, wie die jeweilige Option die einzelnen Ziele erfüllt/erreicht. Hier konnte ebenfalls in der Skala 1 bis 5 ausgewählt werden.

In der folgenden Darstellung finden Sie in Klammer zum einen die soeben beschriebene Zielbedeutung, danach in *Kursiv*, die erreichten Werte der Optionen:

- Nutzung soll Thema Gesundheit unterstützen (4: *5,3,5,4*)
- Dorfplatz soll attraktiver für Veranstaltungen werden (3: *5,3,3,3*)
- Bungalowgrundstück soll attraktiv und konfliktfrei genutzt werden können (4: *5,2,5,5*)
- Das Störungspotenzial für Nachbarn soll gering gehalten werden (4: *3,2,3,4*)
- Nachhaltige Einflussmöglichkeiten der Kommune (4: *5,2,2,1*)
- Der Parkflächenbedarf für die Nutzung soll die Attraktivität der Mitte nicht mindern (4: *3,3,3,3*)
- Die traditionelle, städtebauliche Gestaltung des Dorfplatzes soll erhalten bleiben (4: *2,5,5,5*)
- Frequenzbringer für Ortsmitte (5: *3,4,3,3*)
- Die medizinische Versorgungssituation der Bevölkerung soll verbessert/stabilisiert werden (5: *5,3,2,2*)
- Die Konkurrenzsituation zu privaten Vermietern soll vermieden werden (3: *4,5,1,5*)
- Nutzung soll eine Aufbruchsstimmung erzeugen (4: *5,5,5,3*)
- Nachnutzungsrisiko soll niedrig sein (4: *4,5,1,5*)
- Die Frequenzsteigerung soll ganzjährig und nicht nur saisonal sein (5: *5,3,5,4*)
- Das Angebot im Kirchenböbl soll zu Wallgau passen, authentisch sein (4: *4,5,5,5*)
- Die Verschuldung der Gemeinde soll niedrig gehalten werden (4: *1,2,3,4*)
- Verkehrssicherheit im Ortszentrum soll verbessert werden (5: *5,1,1,1*)
- Besucherstruktur soll Wiederkehr fördern (5: *4,5,5,4*)
- Betriebskosten sollen Gemeinde nicht belasten (4: *5,5,4,5*).

Daraus ergibt sich im Vergleich folgende Zielerreichungsquote für die jeweilige Option:




Nach dieser Nutzwertanalyse würde ein Abriss des Kirchenböbls und ein Neubau mit den o.g. Nutzungen das gesteckte Ziel am besten erreichen.

Dieses Ergebnis ist als **Handlungsanleitung** und Diskussions-/Entscheidungshilfe zu verstehen. Eine Umsetzung hängt von vielen Faktoren ab. Insbesondere von der Bereitschaft der Kommune in eine Investition zu gehen und auch von der Frage, welche Investoren mit welchen Zielen zur Verfügung stehen würden.

# 9. Prüfung der Handlungsoptionen W+V zur Umsetzung

Im Workshop wurde auch klar, dass das Thema nicht alleine über die Nutzung G+P zu entscheiden ist, sondern im engen Zusammenhang mit der weiteren Nutzungskomponente W+V steht.

Wie eingangs erwähnt wurden die Handlungsoptionen W+V von denen des G+P abgekoppelt, da es sich um eine andere Art handelt. Hier geht es nicht um die Findung des richtigen Konzeptes am richtigen Standort, sondern um die Art der Betreibung.

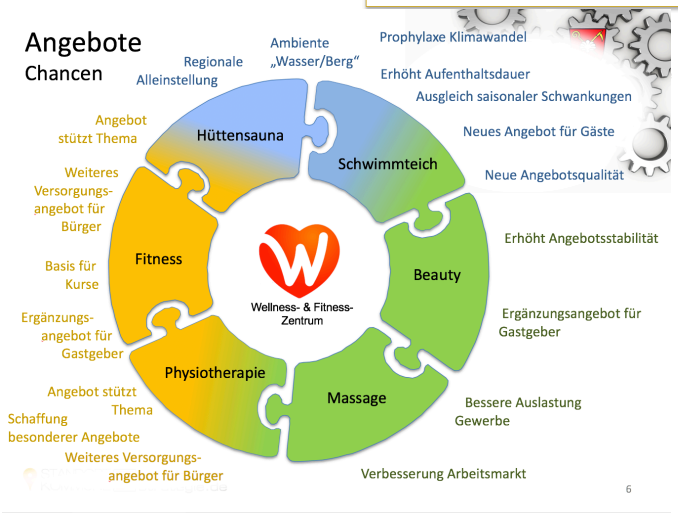
Es stehen zwei Optionen zur Auswahl:

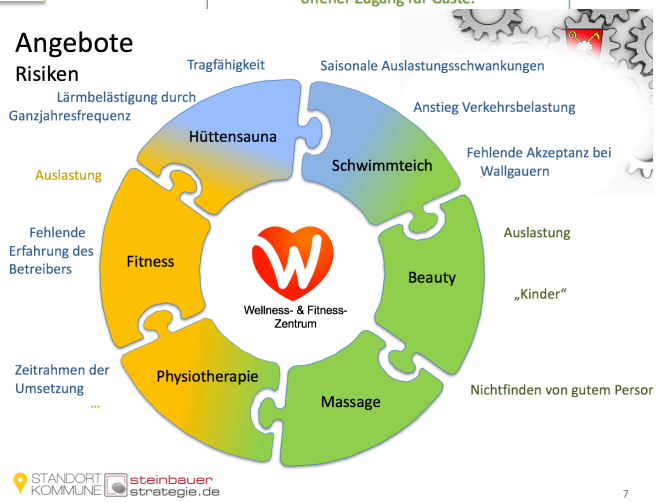
- Wellness- und Vitalzentrum (W+V) in Gemeinde-/Bürgerträgerschaft
- Wellness- und Vitalzentrum (W+V) in privatwirtschaftlicher Trägerschaft

## 9.1. SWOT-Analysen W+V

Zur Einführung in das Thema wurde im Workshop noch einmal das Angebotsspektrum eines Wellness- und Vitalzentrums erläutert. Dabei wurde deutlich, dass die einzelnen Angebotsbausteine ineinandergreifen werden und bestimmte Funktionsbedingungen erfüllen müssen (s. Abbildung). Aus den verschiedenen Angebotsbausteinen ergeben sich bestimmte Chancen und Risiken, die, wie in den nebenstehenden Abbildungen dargestellt, im Workshop ausführlich diskutiert wurden.

Zum besseren Verständnis einer von einer Gemeinde und deren Bürgern betriebenen Wellnesseinrichtung verweisen wir auf das Beispiel aquariohm (www.aquariohm.de) in der hessischen Gemeinde Mücke (rd. 9.350 Einwohner).



### 9.1.1 W+V in Gemeinde-/Bürgerträgerschaft

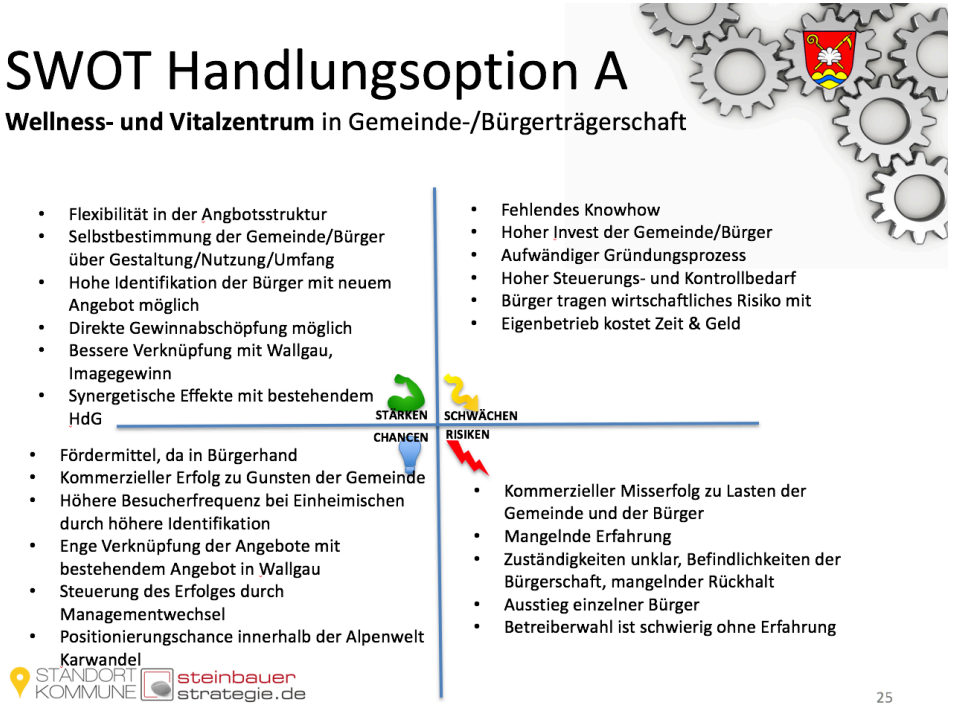
Folgen **Stärken** dieser Option wurden erkannt: Die Angebotsstruktur könnte durch Bürger mitentschieden flexibler angepasst werden. Die Gemeinde und deren Bürgerinnen und Bürger haben ein Selbstbestimmungsrecht zur Gestaltung, Nutzung und Größe des Vorhabens. Damit kann eine hohe Identifikation unter den Wallgauern erreicht werden. Die mit dem Betrieb erzielten Gewinne können direkt abgeschöpft werden. Durch die bessere Verknüpfung mit allen anderen Aktivitäten in Wallgau kann ein Imagegewinn allgemein erreicht werden. Eine starke synergetische Verbindung mit den bisherigen Angeboten des Haus des Gastes hilft dem Betreiber des Hauses.

Daraus ergeben sich folgende **Chancen**: Es wird einen leichteren Zugang zu Fördermitteln geben, da das Konzept in Bürgerhand ist. Der kommerzielle Erfolg kann der Gemeinde und deren Kasse zu Gute kommen. Durch die höhere Identifikation der Einheimischen mit dem Konzept kann sich eine höhere Besucherquote aus den Wallgauern direkt ergeben. Die Wallgauer Angebote können enger miteinander verknüpft werden. Die Gemeinde hat gute Eingriffschancen, wenn bei Misserfolg z.B. das Management gewechselt werden muss. Durch das Engagement und der Konzeptgüte eröffne sich eine gute Positionierungschance innerhalb der „Alpenwelt Karwendel“.

Doch auch **Schwächen** werden erkannt: Der Gemeinde und deren Bürgern fehlt da Knowhow für die Entwicklung/den Betrieb eine solchen Konzeptes. Die Investition der Gemeinde und Bürger ist hoch. Daneben ist ein aufwendiger Gründungsprozess der Trägerschaft zu erwarten. Danach erfolgt ein hoher Steuerungs- und Kontrollbedarf zur Absicherung des Erfolges. Dies ist besonders wichtig, da die Bürger das wirtschaftliche Risiko mittragen. Der Zeit- und Finanzaufwand durch den Eigenbetrieb ist nicht unerheblich.

Dies ergibt folgende möglichen **Risiken**: Der Kommerzielle Misserfolg geht zu Lasten der Gemeinde und deren Bürger. Die mangelnde Erfahrung kann ein Zurückschrecken bewirken. Unklare Strukturen, Zuständigkeiten und mangelnde Information über das Konzept wird den Rückhalt in der Bürgerschaft gering halten. Dies kann bei ersten Misserfolgen den Ausstieg einzelner Bürger aus der Trägergemeinschaft bedeuten. Ohne Erfahrung wird bereits die Auswahl der Betreiber der einzelnen Angebote schwierig werden.

### 9.1.3 W+V in privatwirtschaftlicher Trägerschaft




Bei der zweiten Option wird untersucht inwieweit eine privatwirtschaftliche Trägerschaft die Risiken minimieren könnte.

Als **Stärken** ergaben sich in der Diskussion folgende: Durch das privatwirtschaftliche Engagement, wird eine schlanke Organisation und ein effizientes Marketing erwartet. Die Auswahl der möglichen Investoren wird einen Experten nach Wallgau bringen, der ausreichende Erfahrung für das Konzept mitbringt. Die Zuständigkeiten zwischen Gemeinde und Investor werden klar abgegrenzt sein. Man erhofft sich auch eine gute Finanzkraft beim Träger, der auch die Gemeinde, wenn auch indirekt, entlasten kann. Ein Professionelles Marketing wird von einem solchen

Träger erwartet. Ein Investoreneintritt entlastet natürlich die Finanzkasse der Gemeinde. Aus dem wirtschaftliche Interesse wird ein schnelles Umsetzen des Konzeptes erwartet.

Daraus ergeben sich diese **Chancen**: Geringe Investitionen in diesem Bereich erlauben der Gemeinde Spielräume für andere Herausforderungen. Nach der Findung eines bekannten Betreibers kann auch die Gemeinde positive Imageeffekte erzielen, die auch ihre Wirkung in der „Alpenwelt Karwendel“ Effekte zeigen kann.

Als **Schwächen** werden erkannt: Die Einflussnahme der Gemeinde ist bei einem Investor immer schwierig. Dies kann sich auch in der erhofften Qualität und Gestaltung niederschlagen. Ein Fremdengagement stellt die Bürger außen vor, was wiederum zur Distanzierung der Bürger führen kann. Von Erfolgen kann die Gemeinde nicht antizipieren.

Das kann in folgende **Risiken** münden: Es könnte ein Nebeneinanderher des Betriebes zum allgemeinen Leben der Wallgauer Bürger und Gewerbetreibenden führen. Ein gemeinsamer Imagegewinn wird sich nicht automatisch einstellen. Die Identifikation der Bürger und der damit verbundene Besucherstrom könnte sich gering halten. Eine Insolvenz des Betreibers würde große Probleme für die Gemeinde bedeuten. Ein daraus notwendiger Wechsel des Betreibers ksn nicht nur Chancen hervorbringen. Investorengesichtspunkte sind nicht immer einfach mit den Interessen der bestehenden Gastgeber in Wallgau zu verbinden.

## 9.2 Ziele und deren Bedeutung

Im nächsten Schritt wurden wieder aus den bisherigen Untersuchungsergebnissen und den SWOT-Analysen Ziele formuliert und im Workshop von den Teilnehmern in ihrer jeweiligen Bedeutung bewertet. Nachfolgend werden die Ziele vorgestellt. Um Klammer steht die Bedeutungswertung, die von 1= sehr geringe Bedeutung bis 5 = sehr hohe Bedeutung geht.

- Trägerschaft W+V soll Thema Gesundheit absichern helfen (4)
- Ausschöpfung von gegenseitigen Vorteilen (4)
- Verschulung der Gemeinde soll niedrig gehalten werden (4)
- Bürger sollen sich mit der neuen Nutzung bestmöglich identifizieren (4)
- Nachhaltige Einflussmöglichkeiten der Kommune (4)
- Überbelastung der Verwaltung vermeiden, zur Bewältigung anderer kommunalen Aufgaben (4)
- Schnelle Umsetzung (5)
- Optimale Abstimmung zwischen G+P und W+V (4)
- Gestaltungseinfluss der Bürger/Gastgeber (4)
- Nachhaltige Nutzung (4)

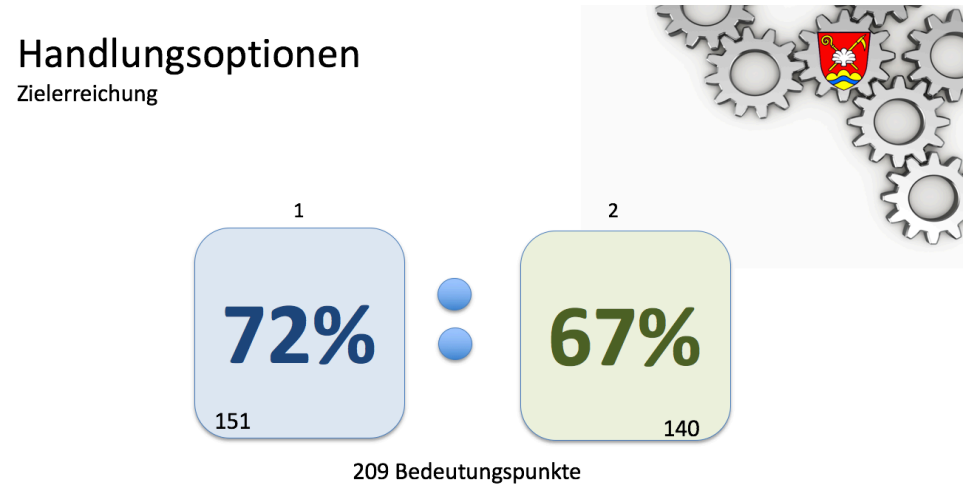
## 9.3 Zielerreichung

Im nächsten Schritt haben alle Teilnehmer bewertet, wie die jeweilige Option die einzelnen Ziele erfüllt/erreicht. Hier konnte ebenfalls in der Skala 1 bis 5 ausgewählt werden.

In der folgenden Darstellung finden Sie in Klammer zum einen die soeben beschriebene Zielbedeutung, danach in *Kursiv*, die erreichten Werte der Optionen:

- Trägerschaft W+V soll Thema Gesundheit absichern helfen (4: *3,4*)
- Ausschöpfung von gegenseitigen Vorteilen (4: *4,4*)
- Verschulung der Gemeinde soll niedrig gehalten werden (4: *3,4*)
- Bürger sollen sich mit der neuen Nutzung bestmöglich identifizieren (4: *4,3*)
- Nachhaltige Einflussmöglichkeiten der Kommune (4: *4,3*)
- Überbelastung der Verwaltung vermeiden, zur Bewältigung anderer kommunalen Aufgaben (4: *3,4*)
- Schnelle Umsetzung (5: *2,4*)
- Optimale Abstimmung zwischen G+P und W+V (4: *4,3*)
- Gestaltungseinfluss der Bürger/Gastgeber (4: *4,3*)
- Nachhaltige Nutzung (4: *4,3*)

Daraus ergibt sich im Vergleich folgende Zielerreichungsquote für die jeweilige Option:




Nach dieser Nutzwertanalyse würde ein gemeindliches/Bürgerliches Engagement leichte Vorteile mit sich bringen. Auch hier ist dieses Ergebnis als **Handlungsanleitung** und Diskussions-/Entscheidungshilfe zu verstehen. Eine Umsetzung hängt von vielen Faktoren ab. Insbesondere von der Bereitschaft der Bürger sich hier einzubringen wird vieles abhängen.

# 10. Ausblick & Handlungsempfehlungen

Nach eingehender Untersuchung & Analyse, betriebswirtschaftlicher Bewertung sowie nach Durchführung verschiedenster Workshops zeigt sich mit Blick auf die gegenwärtige Situation in Wallgau ein dringlicher Handlungsbedarf, um sich für die Zukunft zu rüsten. Dies zeigt auch ein Blick auf die gegenwärtige Situation:

- **Kaufkraft** in Wallgau (91,7) unter dem deutschen Durchschnitt
- Hohe **Saisonale Schwankungen** der Auslastungen
- **Aufenthaltsdauer** in Wallgau überdurchschnittlich, aber seit 1986 um 36% zurückgegangen
- Aktuell rückläufige **Tourismuszahlen**
- **Klimawandel** erschwert eine saisonale Öffnung von touristischen Einrichtungen
- **Beschäftigtenzentralität** von 44,9 zeigt die schwierige Arbeitsmarktlage in Wallgau auf.
- **Demographischer Wandel** mit Verlust der Jungen und Zuwachs/Zuzug der Senioren

Erforderliche Ziele und Bedarfe für Wallgau sind:

- Wettbewerbsstabilität des touristischen Angebotes
- Neu attraktive, touristische Angebote
- Saisonale unabhängigere Angebote
- Variablere Arbeitsmarktstruktur
- Wallgau als Wohn- UND Arbeitsort ausbilden
- Nutzung zukünftiger Zielgruppen
- Kaufkraftsteigerung

Resultierend aus der gegenwärtigen Situation und der erforderlichen Ziele ist eine Neuausrichtung angeraten, um aktiv die Zukunft zu gestalten.

## 10.1 Ausblick und nächste Entscheidungsschritte

Eine Ausrichtung auf das Thema Gesundheit mit den Angebotsschwerpunkten Erlebnis, Wellness und Prävention bietet Nutzen sowohl für die Bevölkerung, Touristen, die Kommune und für Gewerbetreibende. Es bietet eine enorme Chance für Wallgau sich als attraktive Gemeinde und Erholungsort langfristig erfolgreich zu positionieren.

Wird die Gesundheitsorientierung Wallgaus konsequent aufgegriffen und von Bürgerhand gelebt so können Angebotsstrukturen geschaffen werden, die in Ergänzung zu den geografischen Gegebenheiten eine nachhaltige Entwicklung versprechen.

Für eine erfolgreiche Umsetzung erscheinen folgende Umsetzungsbausteine von besonderer Bedeutung:

- Aktive Beteiligung der Bürgerschaft
- Konsequente Ausrichtung von Angeboten an den Bausteinen Erlebnis, Wellness und Prävention
- Schaffung einer geeigneten Organisationsstruktur
- Professionelle, zu Wallgau passende Kommunikationsstrategie
- Langfristiges Bestreben zur Umsetzung der vorgeschlagenen und positiv bewerteten Konzept- und Angebotsbausteine.

Im Hinblick auf das weitere Vorgehen stehen drei Entscheidungsschritte im Vordergrund:

1. Zustimmung zur strategischen Ausrichtung Wallgaus
   Folgender Beschluss wurde am 21.04.2016 im Gemeinderat in Wallgau gefasst: *Der Gemeinderat beschließt das Thema „Gesundheit“ als Entwicklungsperspektive grundsätzlich weiter zu verfolgen und zu entwickeln. Die Vorgelegten Untersuchungen werden in ihren Ergebnissen zur Kenntnis genommen. Weiterhin sollen einzelne Positionen in einem Workshop präzisiert und vertieft werden.*

2. Entscheidungsfindung Standorte und Konzepte
   Daraufhin wurde in verschiedenen Workshops (Ergebnisdarstellung siehe oben) betrachtet mit welchen Angebots- und Standortkombinationen sich der höchste Nutzen erzielen lässt

3. Entscheidung: Zeit und Form der Umsetzung
   In einem nächsten Schritt ist eine Entscheidung hinsichtlich Zeit und Form der Umsetzung verschiedener Maßnahmen und Projekte getroffen werden.

## 10.2 Handlungsempfehlungen

### 10.2.1 Umgang mit dem Thema Gesundheit und Kommunikation

Auch wenn von mancher Seite in Wallgau der Begriff Gesundheit mit Krankheit – und damit etwas Negativem – verbunden wird und daher skeptisch betrachtet wird, raten wir ab von einer „verwässerten“ Kommunikation und Positionierung. Für Touristen, Erholungssuchende und Gäste muss Wallgau eine klare Positionierung erkennen lassen. Bei einer Konzentration auf das Thema Erholung besteht die Gefahr, dass das hervorragende Leistungsangebot nur unvollständig wahrgenommen wird. Aus diesem Grund raten wir zu einer klaren Positionierung und professionellen Kommunikation. Auch im Hinblick auf das Bestreben, dass Wallgau die Auszeichnung Luftkurort anstrebt und die Allgemeinärztin bereits eine hierfür zwingend erforderliche Weiterbildung zur Kurärztin absolviert, plädieren wir für eine klare Ausrichtung.

Sinnvoll erscheint es alle (Betroffene und Beteiligte) mitzunehmen und eine klare Kommunikationsstrategie zu entwickeln, die zu Wallgau passt und Außenstehenden die Ausrichtung Wallgaus klar darstellt.

Um mögliche Bedenken hinsichtlich des Begriffs Gesundheit zu zerstreuen wird geraten, im Rahmen von Informationsveranstaltungen die Potenziale zu erläutern. Sinnvoll erscheint die Einbindung einer Kommunikationsagentur, die hier eine fundierte Einschätzung treffen kann – auch hinsichtlich der vorgeschlagenen Kommunikation mit „**Wallgau – weil‘s gut tut**.“

Die Kommunikation von „Wallgau – weil’s gut tut“ sollte professionell und mit Einbindung der vor Ort bestehenden Anbietern für Fremdenverkehr und Gesundheit erfolgen.

### 10.2.2 Leistungsangebot

Wir empfehlen die konsequente Ausrichtung von Angeboten an den Kernaspekten Erlebnis, Wellness und Vitalität/Prävention. Wenn es gelingt vor Ort Akteure zu motivieren und passende Angebote zu schaffen, dann kann eine professionelle Kommunikation nach außen erfolgen.

Der Erfolg der strategischen Ausrichtung hängt dabei sicher nicht alleine an den enger betrachteten Konzeptbausteinen Gesundheits- und Präventionszentrum und Wellness- und Vitalzentrum. Diese stellen langfristige Leuchtturmprojekte dar, die sich in ein bestehendes Angebotsspektrum sinnvoll einbinden.

### 10.2.3 Bürgerbeteiligung und Information

Die Ausrichtung „*Wallgau - weil’s gut tut*“ kann nur dann erfolgreich gelingen, wenn sich eine breite Beteiligung und Basis in der Bevölkerung findet. Der Nutzen für die verschiedenen Gruppen (Bevölkerung, Touristen, Kommune und Gewerbe) ist vorhanden. Nur wenn im Rahmen einer offenen und transparenten Planung Beteiligte informiert und integriert werden, dann können Bedenken, Missverständnisse und Sorgen minimiert werden. Nur durch einen transparenten Informations- und Beteiligungsprozess kann es gelingen „Wallgau weil’s gut tut“ umzusetzen.

### 10.2.4 Organisation und Struktur

Die Umsetzung der Gesundheitsorientierung Wallgaus kann nur gelingen, wenn eine passende Organisation und Strukturen geschaffen werden. Es wird empfohlen klare Verantwortlichkeiten zu definieren und den entsprechenden Personen auch einen geeigneten Gestaltungsspielraum einzuräumen. Dies sollte auch unabhängig von der Umsetzung der „großen“ Konzeptbausteine geschehen.

### 10.2.5 Umsetzung des Konzeptbausteins Wellness- und Vitalzentrum

Die Rentabilität und Tragfähigkeit des W&V ist ausbetriebswirtschaftlicher Sicht unter den vorgenannten Bedingungen gegeben. Voraussetzung ist das Finden eines geeigneten Investors und privaten Betreibers.

Im Hinblick auf die ersten Berechnungen empfehlen wir eine Weiterverfolgung des Vorhabens. Hierzu wären aus unserer Sicht folgende Schritte sinnvoll:

1. Festigung der Annahmen hinsichtlich Kosten und Investitionen, Einholung von Angeboten zur Errichtung sowie erneute Detailprüfung und Klärung noch offener Fragestellungen (z.B. Verlegung von Räumlichkeiten)
2. Schaffung einer breiten Basis in der Bevölkerung
3. Festigung Betreibermodell
4. Aktive Suche nach Investoren / Betreibern und deren Ansprache
5. Errichtung und Betrieb des Wellness- und Fitnesszentrums in Verknüpfung mit den Angeboten zum Thema Gesundheit in Wallgau

Im Hinblick auf die Ergebnisse der Nutzwertanalyse und auch im Hinblick auf die Gespräche vor Ort empfehlen wir die Fokussierung auf das Finden eines privaten Investors/Betreibers. Nach Information und Beteiligung der Bürgerschaft kann hier zeitnah mit der Kontaktaufnahme zu Investoren begonnen werden.

### 10.2.6 Umsetzung des Konzeptbausteins Gesundheits- und Präventionszentrum

Die Rentabilität und Tragfähigkeit des Gesundheits- und Präventionszentrums ist aus betriebswirtschaftlicher Sicht unter den vorgenannten Bedingungen gegeben. Im Hinblick auf die ersten Berechnungen empfehlen wir eine Weiterverfolgung des Vorhabens. Hierzu wären aus unserer Sicht folgende Schritte sinnvoll:

1. Festigung der Annahmen hinsichtlich Kosten und Investitionen, Einholung von konkreten Angeboten zu Abriss und Errichtung
2. Schaffung einer breiten Basis in der Bevölkerung
3. Sicherstellung der Bereitschaft zur Realisierung der Nutzungsvorschläge (Bereitschaft Allgemeinarzt, Apotheke), Prüfung Integration Dorfladen, ggf. Verlagerung Tourist-Info
4. Finanzierungskonzept, Abklärung und Beantragung Fördermittel
5. Realisierung (Abriss, Errichtung und Betrieb des Gesundheits- und Präventionszentrums durch die Gemeinde)
6. Verknüpfung mit Angeboten zum Thema Gesundheit in Wallgau

Die Realisierung des G&P, verbunden mit einem Abriss des Kirchenböbls ruft bei manchem Beteiligten, trotz tiefer und umfangreicher Diskussion Unbehagen hervor. Dies liegt sicher auch an der aktuellen finanziellen Lage Wallgaus. Es empfiehlt sich, wie bereits angemerkt, die strategische Ausrichtung Wallgaus nicht vom Standort am Kirchenböbl abhängig zu machen.

### 10.2.7 Abschließende Einschätzung

Im Rahmen der Besuche vor Ort in Wallgau, in den Gesprächen mit Bürgern und engagierten Menschen hat es uns begeistert wie sehr man sich für den eigenen Ort einsetzt. Die mitwirkenden Personen haben sich dabei mit viel Engagement und Mühe in die Materie eingearbeitet und sorgfältig bewertet und das Thema „Wallgau – weil’s gut tut“ erarbeitet.

Die Erstellung dieser Studie erfolgte demnach in enger Interaktion mit Vertretern Wallgaus, die Einblicke in die Gegebenheiten und Befindlichkeiten gewährten und auch stets realistische Einschätzungen und Erfahrungen beigetragen haben. Zahlreiche Ergebnisse, wie auch Handlungsempfehlungen sind demnach auch das Produkt einer aktiven Zusammenarbeit.

Die Idee „*Wallgau – weil's gut tut*“ kann noch so gut sein, Erfolg wird sich nur dann einstellen, wenn die Menschen vor Ort dahinterstehen. Wenn es gelingt, dass das Engagement und die Begeisterung der Menschen, die im Rahmen der Workshops und Ausarbeitungen mitgewirkt haben auf weitere Bürger übertragen wird, dann sind bereits die wesentlichsten Voraussetzungen erfüllt um die strategische Ausrichtung Wallgaus: „*Wallgau – weil's gut tut*“ erfolgreich umzusetzen.

## Anhang

**Umsatzplanung für Wellness- und Vitalzentrum Wallgau**

| Jahr | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember | Gesamt | in % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | stark | stark | normal | normal | schwach | schwach | schwach | schwach | normal | normal | stark | stark | | |
| | 1,3 | 1,3 | 1,0 | 1,0 | 0,7 | 0,7 | 0,7 | 0,7 | 1,0 | 1,0 | 1,3 | 1,3 | | |
| **Saunalandschaft** | **64.979,17 €** | **64.979,17 €** | **42.291,67 €** | **42.291,67 €** | **29.804,17 €** | **29.804,17 €** | **29.804,17 €** | **29.804,17 €** | **42.291,67 €** | **42.291,67 €** | **64.979,17 €** | **64.979,17 €** | 507.500,00 € | 79,9% |
| **Umsatz Tageskarte** | 21.991,7 | 21.991,7 | 16.916,7 | 16.916,7 | 11.841,7 | 11.841,7 | 11.841,7 | 11.841,7 | 16.916,7 | 16.916,7 | 21.991,7 | 21.991,7 | | |
| Tageskarte (29€) | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | 24,35 € | | |
| Anzahl Bons/Tag | 39 | 32 | 22 | 23 | 19 | 19 | 19 | 19 | 23 | 22 | 39 | 31 | | |
| Anzahl geöffnete Tage/Monat | 30,0 | 28,0 | 31,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 29,0 | | |
| **Umsatz 3-Stunden-Karte** | 21.991,67 € | 21.991,67 € | 16.916,67 € | 16.916,67 € | 11.841,67 € | 11.841,67 € | 11.841,67 € | 11.841,67 € | 16.916,67 € | 16.916,67 € | 21.991,67 € | 21.991,67 € | | |
| 3-Stunden-Karte (21€) | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | 17,65 € | | |
| Anzahl Bons/Tag | 42 | 46 | 31 | 32 | 22 | 22 | 22 | 22 | 32 | 31 | 42 | 43 | | |
| Anzahl geöffnete Tage/Monat | 30,0 | 28,0 | 31,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 29,0 | | |
| **Umsatz Abendkarte** | 10.995,83 € | 10.995,83 € | 8.458,33 € | 8.458,33 € | 5.920,83 € | 5.920,83 € | 5.920,83 € | 5.920,83 € | 8.458,33 € | 8.458,33 € | 10.995,83 € | 10.995,83 € | | |
| Abendkarte (18€) | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | 15,13 € | | |
| Anzahl Bons/Tag | 24 | 28 | 18 | 19 | 13 | 13 | 13 | 13 | 18 | 18 | 24 | 26 | | |
| Anzahl geöffnete Tage/Monat | 30,0 | 28,0 | 31,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 29,0 | | |
| **SPA & Beauty** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | 12.000,00 € | 1,9% |
| Mieteinnahmen | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | | |
| Anzahl / Monate | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | |
| **Fitness Center** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | **1.000,00 €** | 12.000,00 € | 1,9% |
| Mieteinnahmen | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | 1.000,0 | | |
| Anzahl Monate | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | | |
| **Physiotherapie** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | **800,00 €** | 9.600,00 € | 1,5% |
| Mieteinnahmen | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | 800,0 | | |
| Anzahl Monate | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | 1,00 € | | |
| **Gastronomie** | **10.488,86 €** | **10.160,30 €** | **7.807,92 €** | **7.807,92 €** | **6.486,66 €** | **6.486,66 €** | **6.486,66 €** | **6.486,66 €** | **7.807,92 €** | **7.807,92 €** | **10.160,30 €** | **9.800,29 €** | 93.683,43 € | 14,8% |
| Durchschnittlicher Rohertrag/Besuch | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | 3,53 € | | |
| Anzahl Bons/Tag | 96 | 103 | 71 | 74 | 50 | 52 | 52 | 52 | 74 | 71 | 96 | 99 | | |
| Anzahl geöffneter Tage/Monat | 31,0 | 28,0 | 31,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 30,0 | 31,0 | 30,0 | 28,0 | | |
| **Gesamtumsatz je Monat (2017)** | **68.267,81 €** | **67.929,47 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **67.929,47 €** | **67.579,46 €** | 634.763,43 € | 100,0% |

## Ertragsvorschau für Wellness- und Vitalzentrum Wallgau

| Umsatz- und Ertragsvorschau | Gesamt | | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Umsatzerlöse | 634.783,43 € | | 68.267,81 € | 67.929,47 € | 52.899,59 € | 52.899,59 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 52.899,59 € | 52.899,59 € | 67.929,47 € | 67.579,46 € |
| Materia-/Wareneinsatz (0%) | 0,00 € | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| **Rohertrag** | **634.783,43 €** | | **68.267,81 €** | **67.929,47 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **67.929,47 €** | **67.579,46 €** |
| Sonstige betriebliche Erlöse (netto) | 0,00 € | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| **Betrieblicher Rohertrag** | **634.783,43 €** | | **68.267,81 €** | **67.929,47 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **37.869,71 €** | **52.899,59 €** | **52.899,59 €** | **67.929,47 €** | **67.579,46 €** |
| Personalkosten (inkl. Nebenkosten) | 242.832,00 € | | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € |
| Raumkosten (inkl. Nebenkosten) | 42.000,00 € | | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 3.500,00 € |
| Steuern/Versicherungen/Beiträge | 6.000,00 € | | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € |
| Kfz-Kosten | 6.000,00 € | | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € | 500,00 € |
| Werbe-/Reisekosten | 18.000,00 € | | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € | 1.500,00 € |
| Kosten der Warenabgabe | 1.800,00 € | | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € | 150,00 € |
| Reparaturen/Instandhaltg. | 12.000,00 € | | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € | 1.000,00 € |
| Sonstige Kosten | 30.000,00 € | | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € | 2.500,00 € |
| Gesamtkosten | 358.632,00 € | | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € | 29.886,00 € |
| **Erweiterter Cashflow** | **276.151,43 €** | | **38.381,81 €** | **38.043,47 €** | **23.013,59 €** | **23.013,59 €** | **7.983,71 €** | **7.983,71 €** | **7.983,71 €** | **7.983,71 €** | **23.013,59 €** | **23.013,59 €** | **38.043,47 €** | **37.693,46 €** |
| Neutraler Aufwand (Kreditzinsen) | 44.000,00 € | | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € |
| **Cashflow** | **232.151,43 €** | | **38.381,81 €** | **38.043,47 €** | **12.013,59 €** | **23.013,59 €** | **7.983,71 €** | **-3.016,29 €** | **7.983,71 €** | **7.983,71 €** | **12.013,59 €** | **23.013,59 €** | **38.043,47 €** | **26.693,46 €** |
| kalk. Abschreibungen | 75.000,00 € | | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € | 6.250,00 € |
| **Betriebsergebnis vor Steuern** | **157.151,43 €** | | **32.131,81 €** | **31.793,47 €** | **5.763,59 €** | **16.763,59 €** | **1.733,71 €** | **-9.266,29 €** | **1.733,71 €** | **1.733,71 €** | **5.763,59 €** | **16.763,59 €** | **31.793,47 €** | **20.443,46 €** |
| kalk. Steuern EE (30%) | 47.145,43 € | | 0,00 € | 0,00 € | 11.795,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.795,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.795,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.795,36 € |
| **Gewinn** | **110.006,00 €** | | **32.131,81 €** | **31.793,47 €** | **-6.022,77 €** | **16.763,59 €** | **1.733,71 €** | **-21.062,64 €** | **1.733,71 €** | **1.733,71 €** | **-6.022,77 €** | **16.763,59 €** | **31.793,47 €** | **8.647,10 €** |
| Tilgung Kredit | 110.000,00 € | | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € |
| **Liquidität II** | **6,00 €** | | **32.131,81 €** | **31.793,47 €** | **-33.522,77 €** | **16.763,59 €** | **1.733,71 €** | **-48.562,64 €** | **1.733,71 €** | **1.733,71 €** | **-33.522,77 €** | **16.763,59 €** | **31.793,47 €** | **-18.852,90 €** |
| **Liquiditätsreserve** | | | 32.131,81 € | 63.925,28 € | 30.402,52 € | 47.166,11 € | 48.899,82 € | 347,18 € | 2.080,89 € | 3.814,61 € | -29.708,16 € | -12.944,57 € | 18.848,90 € | 6,00 € |
| **Umsatzrentabilität** | **17,33%** | | **47,07%** | **46,80%** | **-11,38%** | **31,69%** | **4,58%** | **-55,63%** | **4,58%** | **4,58%** | **-11,38%** | **31,69%** | **46,80%** | **12,81%** |

## Liquiditätsplanung für Wellness- und Vitalzentrum Wallgau

| Einzahlungen | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember | Gesamt Einzahlungen |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Umsatz | 68.267,81 € | 67.929,47 € | 52.899,59 € | 52.899,59 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 37.869,71 € | 52.899,59 € | 52.899,59 € | 67.929,47 € | 67.579,46 € | 634.783,43 € |
| Umsatzsteuer | 12.970,88 € | 12.906,60 € | 10.050,92 € | 10.050,92 € | 7.195,25 € | 7.195,25 € | 7.195,25 € | 7.195,25 € | 10.050,92 € | 10.050,92 € | 12.906,60 € | 12.840,10 € | 120.608,85 € |
| Umsatzsteuer-Erstattung | | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Privateinlagen | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Darlehen (hier Betriebsmittelbedarf) | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| **Summe Einzahlungen** | **81.238,70 €** | **80.836,07 €** | **62.950,51 €** | **62.950,51 €** | **45.064,96 €** | **45.064,96 €** | **45.064,96 €** | **45.064,96 €** | **62.950,51 €** | **62.950,51 €** | **80.836,07 €** | **80.419,56 €** | **755.392,28 €** |

| Auszahlungen | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember | Gesamt Auszahlungen |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Personalkosten | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 20.236,00 € | 242.832,00 € |
| Materialaufwand | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Betriebsausgaben | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 9.650,00 € | 115.800,00 € |
| Vorsteuer Beträge | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 1.833,50 € | 22.002,00 € |
| Umsatzsteuer Zahllast | 0,00 € | 11.137,38 € | 11.073,10 € | 8.217,42 € | 8.217,42 € | 5.361,75 € | 5.361,75 € | 5.361,75 € | 5.361,75 € | 8.217,42 € | 8.217,42 € | 11.073,10 € | 87.600,25 € |
| Kreditzinsen | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.000,00 € | 44.000,00 € |
| Steuern EE (HS 350) | 0,00 € | 0,00 € | 11.786,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.786,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.786,36 € | 0,00 € | 0,00 € | 11.786,36 € | 47.145,43 € |
| Rücklagen Investitionen | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| Kredittilgung | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 27.500,00 € | 110.000,00 € |
| 0 | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| kalk. Unternehmerlohn/Privatentnahme | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € | 0,00 € |
| **Summe Auszahlungen** | **31.719,50 €** | **42.856,88 €** | **93.078,96 €** | **39.936,92 €** | **39.936,92 €** | **87.387,60 €** | **37.081,25 €** | **37.081,25 €** | **87.387,60 €** | **39.936,92 €** | **39.936,92 €** | **93.078,96 €** | **669.379,68 €** |
| | | | | | | | | | | | | | **85.012,60 €** |

| Effektive Liquidität | Januar | Februar | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September | Oktober | November | Dezember |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Überschuss / Fehlbetrag | 49.519,20 € | 37.979,18 € | -30.128,44 € | 23.013,59 € | 5.128,04 € | -42.322,64 € | 7.983,71 € | 7.983,71 € | -24.417,09 € | 23.013,59 € | 40.899,15 € | -12.659,40 € |
| Saldo Vormonat | | 49.519,20 € | 87.498,38 € | 57.369,94 € | 80.383,53 € | 85.511,57 € | 43.208,92 € | 51.192,64 € | 59.176,35 € | 34.759,26 € | 57.772,85 € | 98.672,00 € |
| **Saldo Kumuliert** | **49.519,20 €** | **87.498,38 €** | **57.369,94 €** | **80.383,53 €** | **85.511,57 €** | **43.208,92 €** | **51.192,64 €** | **59.176,35 €** | **34.759,26 €** | **57.772,85 €** | **98.672,00 €** | **86.012,60 €** |

## Kapitalbedarfsplan für Wellness- und Vitalzentrum Wallgau

| Investitionen | TEUR | Finanzierung | TEUR |
|---|---|---|---|
| Gesamtkapitalbedarf für Wellness- und Vitalzentrum (inkl. NK) | 2.500.000,00 € | Fremdkapital | 2.200.000,00 € |
| | | Zuschuss (12%) | 300.000,00 € |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Föderfähige Gesamtinvestition | 2.500.000,00 € | Förderbare Investitionsfinanzierung | 2.500.000,00 € |
| Betriebsmittelbedarf für die ersten 3-6 Monate | | Kontokorrentlimit | - € |
| Gesamter Kapitalbedarf | 2.500.000,00 € | Gesamte Finanzierungsmittel | 2.500.000,00 € |

**Darlehensvorschlag und -konditionen:**

| | |
|---|---|
| Fremdkapital | 2.200.000,00 € |
| Haftungsfreistellung | 100% |
| Zins (20/0/20 Jahre) | 2,00% |
| Tilgungslaufzeit | 20,00 |
| anfängliche vierteljährliche Zinsrate ohne Tilgung | 11.000,00 € |
| vierteljährliche Tilgungsrate | 27.500,00 € |

| | |
|---|---|
| kalk. Abschreibungen (3%/Jahr) | 6.250,00 € |

Dieser Bericht wurde für Sie erarbeitet von:

Wilfried Weisenberger (SK Standort & Kommune)
Jan Steinbauer (Steinbauer Strategie)

Die im Rahmen der Untersuchung erstellten Gutachten, Berichte und sonstigen Unterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Weitergabe, Vervielfältigungen, Veröffentlichung und Vertrieb (auch auszugsweise) nur mit ausdrücklicher und schriftlicher Genehmigung des Verfassers. Die Ausfertigungen dieses Gutachtens bleiben bis zur vollständigen Bezahlung des vereinbarten Honorars Eigentum der SK Standort & Kommune Beratungs GmbH und Steinbauer Strategie.

**Redaktionsschluss:** 12. September 2016