

Bereich 22 - Betriebswirtschaft und  
Beteiligungsverwaltung, Controlling  
Herr Larisch

Datum:  
20.08.2018

## **Beschlussvorlage**

Beschließendes Gremium:  
**Verwaltungsausschuss**

### **Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH - Jahresabschluss 2017 Weisungen an die Beteiligungsvertreter in der Gesellschafterversammlung**

#### **Beratungsfolge:**

Öffentl. Status	Sitzungs- datum	Gremium
Ö	12.09.2018	Ausschuss für Wirtschaft und städt. Beteiligungen
N	18.09.2018	Verwaltungsausschuss

#### **Sachverhalt:**

In der Aufsichtsratssitzung der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH am 13.08.2018 ist der Jahresabschluss 2017 behandelt worden. Dieser wird in der nächsten Gesellschafterversammlung der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH ebenfalls behandelt. Hierzu ist es erforderlich, die Vertreter mit Weisungen zu versehen.

Beigefügt sind hierzu die Bilanz (Anlage 1), die Gewinn- und Verlustrechnung (Anlage 2) und der Lagebericht (Anlage 3). Danach schließt der Jahresabschluss 2017 wie folgt ab:

Bilanzsumme	58.389.398,00 €
Jahresüberschuss	4.193.165,39 €
Gewinnvortrag	2.987.456,94 €

Hierzu wurde seitens der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates vorgeschlagen, den Jahresüberschuss auf das Geschäftsjahr 2018 vorzutragen sowie der Geschäftsführung und dem Aufsichtsrat für das Geschäftsjahr 2017 Entlastung zu erteilen.

Die Mazars GmbH & Co.KG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, hat den Abschluss für das Geschäftsjahr 2017 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der testierte Bericht kann im Beteiligungsmanagement, Reitende-Diener-Straße 17, Raum 112, eingesehen werden.

**Beschlussvorschlag:**

Die Beteiligungsvertreter in der Gesellschafterversammlung der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH werden angewiesen, für die Feststellung des vorgelegten Jahresabschlusses 2017, den Jahresüberschuss i.H.v. 4.193.165,39 € auf das Geschäftsjahr 2018 vorzutragen und die Entlastung der Geschäftsführung und des Aufsichtsrates für das Geschäftsjahr 2017 zu stimmen.

**Finanzielle Auswirkungen:**

**Kosten (in €)**

- a) für die Erarbeitung der Vorlage: 35,00
  - aa) Vorbereitende Kosten, z.B. Ausschreibungen, Ortstermine, etc.
- b) für die Umsetzung der Maßnahmen: keine
- c) an Folgekosten: keine
- d) Haushaltsrechtlich gesichert:
  - Ja
  - Nein
  - Teilhaushalt / Kostenstelle:
  - Produkt / Kostenträger:
  - Haushaltsjahr:
- e) mögliche Einnahmen: keine

**Anlage/n:**

Bilanz  
Gewinn- und Verlustrechnung  
Lagebericht

**Beratungsergebnis:**

	Sitzung am	TOP	Ein-stimmig	Mit Stimmen-Mehrheit Ja / Nein / Enthaltungen	lt. Be-schluss-vorschlag	abweichende(r) Empf /Beschluss	Unterschr. des Protokollf.
1							
2							
3							
4							

Beteiligte Bereiche / Fachbereiche:

---

**Bilanz**  
**der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH, Lüneburg**  
**zum 31. Dezember 2017**

AKTIVSEITE

	31.12.2017		31.12.2016	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>A. Anlagevermögen</b>				
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>				
entgeltlich erworbene Lizenzen		37.530,00		56.262,00
<b>II. Sachanlagen</b>				
1. Grundstücke, grundstückgleiche Rechte u. Bauten einschließlich Bauten auf fremden Grundstücken	8.989.249,79		9.865.549,79	
2. technische Anlagen und Maschinen	1.814.332,00		2.024.063,00	
3. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	579.949,00		677.233,00	
4. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	1.829.345,18	13.212.875,97	637.736,46	13.204.582,25
<b>III. Finanzanlagen</b>				
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	139.100,00		139.100,00	
2. Beteiligungen	39.500,00		39.500,00	
3. Wertpapiere des Anlagevermögens	34.860.383,62	35.038.983,62	34.860.383,62	35.038.983,62
		48.289.389,59		48.299.827,87
<b>B. Umlaufvermögen</b>				
<b>I. Vorräte</b>				
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		28.512,98		32.721,90
<b>II. Forderungen u. sonst. Vermögensgegenstände</b>				
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	35.101,90		55.244,76	
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	694.809,97		766.397,44	
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	30.000,00		40.000,00	
4. Sonstige Vermögensgegenstände	4.077.617,13	4.837.529,00	3.135.578,04	3.997.220,24
<b>III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten</b>				
Guthaben bei Kreditinstituten		5.121.741,86		2.065.975,85
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>				
		112.224,57		104.963,06
		58.389.398,00		54.500.708,92

PASSIVSEITE

	31.12.2017		31.12.2016	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>A. Eigenkapital</b>				
I. Gezeichnetes Kapital	511.291,88		511.291,88	
II. Kapitalrücklage	27.698.352,04		27.698.352,04	
III. Gewinnrücklagen	91.416,41		91.416,41	
IV. Bilanzgewinn	<u>7.180.622,33</u>	35.481.682,66	<u>2.987.456,94</u>	31.288.517,27
<b>B. Rückstellungen</b>				
1. Steuerrückstellungen	1.150.000,00		498.000,00	
2. sonstige Rückstellungen	<u>172.170,00</u>	1.322.170,00	<u>270.474,60</u>	768.474,60
<b>C. Verbindlichkeiten</b>				
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	19.440.930,01		20.669.398,34	
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	975.382,01		558.724,63	
3. Verbindlichkeiten gegen verbundenen Unternehmen	71.821,63		23.579,74	
4. Sonstige Verbindlichkeiten	<u>1.039.006,70</u>	21.527.140,35	<u>1.124.556,94</u>	22.376.259,65
<b>D. Rechnungsabgrenzung</b>		58.404,99		67.457,40
		<u>58.389.398,00</u>		<u>54.500.708,92</u>

**Gewinn- und Verlustrechnung**  
**der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH, Lüneburg**  
**01.01.2017 - 31.12.2017**

	01.01.2017 - 31.12.2017		01.01.2016 - 31.12.2016	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1. Umsatzerlöse		4.822.812,51		4.729.737,55
2. sonst. betriebliche Erträge		91.086,78		50.492,22
3. Materialaufwand				
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs und Betriebsstoffe	1.429.440,49		1.325.563,51	
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	<u>1.292.445,94</u>	2.721.886,43	<u>1.173.602,42</u>	2.499.165,93
4. Personalaufwand				
a) Löhne und Gehälter	2.546.275,74		2.529.183,25	
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	<u>685.792,83</u>	3.232.068,57	<u>678.167,76</u>	3.207.351,01
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		1.326.714,20		1.373.154,47
6. sonstige betriebliche Aufwendungen		1.544.566,91		1.865.506,79
7. Erträge aus Beteiligungen davon aus verbundenen Unternehmen		0,00		60.800,00
8. Erträge aus Wertpapieren des Anlagevermögens		9.675.772,61		5.601.763,09
9. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		9.062,26		12.489,86
10. Zinsen und ähnliche Aufwendungen		518.282,10		587.187,74
11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		<u>1.001.108,20</u>		<u>255.077,88</u>
12. Ergebnis nach Steuern		4.254.107,75		667.838,90
13. sonstige Steuern		<u>60.942,36</u>		<u>60.942,36</u>
14. Jahresüberschuss		4.193.165,39		606.896,54
15. Gewinnvortrag		<u>2.987.456,94</u>		<u>2.380.560,40</u>
16. Bilanzgewinn		<u><u>7.180.622,33</u></u>		<u><u>2.987.456,94</u></u>

# Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH, Lüneburg

## Lagebericht für das Geschäftsjahr 2017

### **I. Grundlagen des Unternehmens**

Die Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH wurde am 20. Juni 1979 als 100%ige Tochter der Stadt Lüneburg gegründet. Die Gesellschaft betreibt entsprechend ihrer satzungsmäßigen Aufgaben die Salztherme (SaLü) in Lüneburg, das Freibad Hagen und ein Süßwassersportbad. Das Angebot der Salztherme Lüneburg umfasst die Bereiche Badewelt, Kinderwelt, Sauna- und Wellnesswelt.

Am 19. Juli 2007 wurden 94 % der Geschäftsanteile der Stadt Lüneburg auf die Gesundheitsholding Lüneburg GmbH übertragen. Somit ist die Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH seit dem 19. Juli 2007 eine Tochter der Gesundheitsholding Lüneburg GmbH.

Für die interne Steuerung sind für die Gesellschaft der Umsatz, der Jahresüberschuss und die Besucherzahlen der Salztherme Lüneburg von besonderer Bedeutung.

### **II. Wirtschaftsbericht**

#### **1. Gesamtwirtschaftliche, branchenbezogene Rahmenbedingungen**

Die Branche in Deutschland hat in 2017 gemäß der Erhebungen der European Waterpark Association ein relativ stabiles Jahr bezogen auf die mittelgroßen bis großen Anlagen hinter sich gebracht, so wurden stabile bis leicht steigende Besucherzahlen generiert und steigende Umsätze erwirtschaftet (Trendanalyse der EWA für das Geschäftsjahr 2017).

Gemäß der o.g. Erhebung verzeichneten rund 47 % der befragten Bäder steigende Besucherzahlen, bei 16 % waren diese konstant und 37 % verzeichneten sinkende Besucherzahlen.

Insbesondere die Investitionsstaus führen, wie in den vergangenen Jahren ebenfalls beschrieben, zu entsprechenden Problemen, welche dann einem Gegensteuern dieser Tendenz im Wege stehen. Der 2015 und 2016 bereits beschriebene Trend der vermehrten Attraktivierung und Investitionen in den Anlagen der näheren Umgebung schreibt sich in 2017 uneingeschränkt fort (in der näheren Umgebung z.B. die Sanierungs- und Erweiterungsmaßnahmen der Holsten Therme Kaltenkirchen mit Eingangsbereich und Planungen einer Hotelerweiterung).

Die Geschäftsführung geht auch weiterhin davon aus, dass das auf mehrere Kurzurlaube pro Jahr geänderte Freizeitverhalten der Deutschen dazu beiträgt, die innerdeutschen Destinationen und deren Freizeit- und Gesundheitseinrichtungen vermehrt zu nutzen. Belegt wird diese Annahme nunmehr durch die aktuellen statistischen Erhebungen, die eine erneute Steigerung der innerdeutschen Übernachtungszahlen ausweisen ([www.statista.com](http://www.statista.com) 447,3 Mio in 2016 zu 459,6 Mio in 2017). Der für die Salztherme relevante Hamburger Markt boomt ebenfalls weiter, das ungebrochene Interesse an der Elbphilharmonie und die stetig wachsenden Hotelbettenkapazitäten zeugen davon. Insgesamt 6,8 Mio. Gäste sorgten im Jahr 2017 für 13,8 Mio. Übernachtungen in Hamburg. Im Vergleich zum Vorjahreszeitraum entspricht dieses Ergebnis einem Zuwachs von 3,7 Prozent. Damit konnte das Vorjahresergebnis das 17. Mal in Folge übertroffen werden (Quelle: NDR – Tourismus in Hamburg; Von Rekord zu Rekord). Die Hansestadt Lüneburg liegt bei den Übernachtungszahlen nur marginal unter dem Vorjahr (Quelle: Statistisches Bundesamt).

Neben den gesamtwirtschaftlichen und auch weiterhin weltpolitischen Abhängigkeiten auf das allgemeine Freizeitverhalten werden für das Jahr 2017 insbesondere folgende Gründe für einen eventuellen Besucherrückgang von den Bädern genannt:

- individuelle Gründe (z.B. eingeschränkter Betrieb durch Bau- Schließtage)
- Wetter
- Wettbewerbssituation
- Preissensibilität der Gäste

(nach Häufigkeit der Nennungen, EWA Erhebung, ebd.)

## **2. Geschäftsverlauf**

Bezugnehmend auf die o. a. Aussagen präsentieren sich die Salztherme Lüneburg und die angeschlossenen Bäder (Freibad Hagen / Sportbad) absolut im Trend der stabilen, leicht steigenden Gästezahlen bei gleichzeitiger Steigerung der Umsätze. Gäste gesamt: 535.789 in 2017 zu 540.731 in 2016 (- 1%). Davon entfallen auf das SaLü 404.053 (zu 390.948 in 2016) inkl. Saunagästen.

Die Freibadsaison endet mit einem Minus zu 2016 in Höhe von 28 % (59.558 Gäste in 2017 zu 82.256 Gästen in 2016). Wieder ist es die Unvorhersehbarkeit des Wetterverlaufes, die bundesweit zu einer allgemein schlechten Freibadsaison geführt hat.

Im Sportbad verzeichnen wir 72.178 Gäste in 2017 zu 67.527 Gästen in 2016. Insbesondere die nun etablierte Verlängerung der Öffnungszeiten in den Abendstunden montags und donnerstags macht sich hier positiv bemerkbar.

Die Entwicklung der Umsatzerlöse zeigt, dass erneut eine leichte Steigerung der Umsätze erreicht werden konnte, was vor allem auf die Inanspruchnahme hochwertiger Angebote im höherpreisigen Segment zurück zu führen ist (Kurse und Sauna). Der Pro-Kopf-Umsatz des Hauptprofitcenters Salztherme verzeichnet im Vergleich zu 2016 einen leichten Rückgang von 7,96 € in 2016 auf 7,89 € in 2017.

Die Einzelbetrachtung der Profitcenter ergibt auch hier einen erneut leichten Anstieg der Saunagästepzahlen um 2 % von 107.087 in 2016 auf 108.902 in 2017. Mit deutlich über 100.000 Gästen in unserer Sauna ist das Niveau der Besucherzahlen im Verhältnis zur Größe der Anlage weiterhin sehr hoch. Dennoch muss es Ziel sein, dieses Niveau nicht nur zukünftig zu halten, sondern Anreize für weiter verstärkte Besuche zu liefern. Die 2015 begonnene Aktualisierung der Angebotsvielfalt wurde 2016 etabliert und 2017, insbesondere auch im Hinblick auf die anstehende große Baumaßnahme, angepasst. Die Erkenntnis, dass eine Etablierung der Gästepzahlen in der Sauna lediglich durch bauliche Veränderungen haltbar ist, hat in 2017 zur kompletten Erneuerung der letzten beiden „alten“ Schwitzräume sowie einer planerischen Umsetzung der Verbesserung der sanitären Anlagen im Zuge der großen Baumaßnahme geführt.

Die Aufwandseite ist weiterhin geprägt durch sparsames, aber zukunftsorientiertes sowie substanzerhaltendes und -förderndes Handeln. Es wird nun aber deutlich, dass in einigen Sparten (vornehmlich Energie) ein Ende der durch Handeln möglichen Potenziale erreicht ist. Eine weitere Verbesserung der Energiewerte ist daher nur noch über Investitionen im Energiesektor möglich, die nun ab 2018 in der Sanierungsmaßnahme der Badewelt ihre Umsetzung finden.

Während des Geschäftsjahres waren durchschnittlich 68,3 Mitarbeiter zzgl. der Saisonaushilfskräfte angestellt. Die Anzahl der Mitarbeiter wurde zum Jahresende leicht reduziert im Hinblick auf den in den Jahren 2018/2019 reduzierten Betrieb.

### 3. Darstellung der Lage

#### 3.1 Ertragslage (in T€)

	2017		2016		Ergebnis- verände- rung
<b>Betriebserträge</b>	<b>4.764</b>	<b>100,00</b>	<b>4.695</b>	<b>100,00</b>	<b>69</b>
Materialaufwand	-2.721	-57,12	-2.499	-53,23	-222
<b>Rohergebnis</b>	<b>2.043</b>	<b>42,88</b>	<b>2.196</b>	<b>46,77</b>	<b>-153</b>
Personalaufwand	-3.232	-67,84	-3.207	-68,31	-25
Abschreibungen	-1.327	-27,85	-1.373	-29,24	46
Übrige betriebliche Aufwendg.	-1.566	-32,87	-1.819	-38,74	253
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>-4.082</b>	<b>-85,68</b>	<b>-4.203</b>	<b>-89,52</b>	<b>121</b>
Erträge aus Beteiligungen verb. U.	0	0,00	61	1,30	-61
Erträge aus Wertpapieren des Anlagevermögens	9.676	203,11	5.602	119,32	4.074
Zinsergebnis	-509	-10,68	-575	-12,25	66
Neutrales Ergebnis	109	2,29	-23	-0,49	132
<b>Gesamtergebnis vor Steuern</b>	<b>5.194</b>	<b>109,03</b>	<b>862</b>	<b>18,36</b>	<b>4.332</b>
Ertragsteuern	-1.001	-21,01	-255	-5,43	-746
<b>Jahresergebnis</b>	<b>4.193</b>	<b>88,01</b>	<b>607</b>	<b>12,93</b>	<b>3.586</b>

Das Jahresergebnis fällt im Vergleich zum Vorjahr um 3.586 T€ höher aus. Der Hauptgrund hierfür liegt in dem erfahrenen Sonderdividendeneffekt aus dem Avacon AG Aktienpaket.

#### 3.2 Vermögenslage (in T€)

	31.12.2017	31.12.2016
<u>Aktiva</u>		
langfristiges Vermögen	48.289	48.300
kurz- und mittelfristiges Vermögen	10.100	6.201
	<u>58.389</u>	<u>54.501</u>
<u>Passiva</u>		
Eigenkapital	35.482	31.289
langfristiges Fremdkapital	13.894	15.173
kurz- und mittelfristiges Fremdkapital	9.013	8.039
	<u>58.389</u>	<u>54.501</u>

Von dem in der Gesellschaft gebundenen Vermögen entfallen auf langfristig gebundenes Anlagevermögen 82,7 % (Vj. 88,6 %), auf kurzfristige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände 8,2 % (Vj. 7,3 %) und auf liquide Mittel 8,7 % (Vj. 3,8 %).

Der Anstieg des kurz- und mittelfristigen Vermögens resultiert überwiegend aus den Zugängen der liquiden Mittel.

Die Finanzierung erfolgte mit 60,8 % (Vj. 57,4 %) durch Eigenkapital, zu 23,8 % (Vj. 27,8 %) durch langfristige Verbindlichkeiten und mit 15,4 % (Vj. 14,8 %) durch kurz- und mittelfristiges Fremdkapital.

Der Anlagendeckungsgrad II beträgt 102,2 % (Vj. 96,2 %). Die Finanzierungskongruenz des langfristigen Vermögens ist damit vollständig gegeben.

Der Rückgang des langfristigen Fremdkapitals resultiert überwiegend aus geringeren Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten.

### **3.3 Finanzlage**

Die Gesellschaft verfügt über ausreichend Liquidität und konnte daher jederzeit in 2017 ihren finanziellen Verpflichtungen nachkommen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die wirtschaftliche Entwicklung unter Berücksichtigung der erhaltenen Dividenden sich als positiv darstellt, was vor allem an den beschriebenen begünstigenden Faktoren insbesondere der hoher Dividendenzahlung in 2017 gelegen hat.

## **III. Prognosebericht**

Die Aussichten für das Geschäftsjahr 2018 sind komplett geprägt durch die ab dem 15.01.2018 durchgeführte Sanierungsmaßnahme der Badewelt mit deutlichen Auswirkungen auf das operative Geschäft. Ein Vergleich der generierten Gästezahlen ist nunmehr mit den Vorjahren nicht möglich, fehlt doch für min. 24 Monate Bauzeit der Hauptfrequenzbringer. Die weiterhin geöffneten Bereiche des Sportbades, Freibades, Kurs- und Bewegungsbeckenbereiches sowie der Sauna mit Gastronomie und Massageangeboten wird so zu organisieren sein, dass insbesondere die einheimische Stammkundschaft an das Haus gebunden wird, um den Start des „neuen“ SaLü zu erleichtern („Kundenbindungsmaßnahmen“).

Die Zusammenarbeit und gemeinsame Vermarktung mit der Lüneburg Marketing GmbH (LMG: Tourismus- und Stadtmarketing) konnte in 2017 sowohl auf der operativen Ebene als auch durch die Entsendung des Geschäftsführers der Kurzentrum Lüneburg Kurmittel GmbH in den Aufsichtsrat der LMG nochmals deutlich intensiviert werden.

Immer unkalkulierbar ist die Wetterentwicklung der Jahreszeitenverläufe und die daraus resultierenden Besucher- / Umsatzzahlen. Die Auswirkungen werden in den Jahren des Umbaus insbesondere im Bereich Sauna vs. Freibad deutlich spürbar sein.

Allgemein werden insbesondere im wachsenden Gesundheits- und Bewegungsmarkt erhebliche Chancen gesehen, auch durch Kooperationen mit den Einrichtungen der Tagesklinik am Kurpark GmbH sowie mit dem Gesundheitsstudio der Sports & Friends Lüneburg GmbH. So werden auch aus diesem Grunde die Räumlichkeiten der Tagesklinik am Kurpark im Zuge der Umbaumaßnahme der Badewelt auch aus Bauoptimierungsgründen mit erweitert.

Auch die konzeptionellen Planungen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements werden erweitert und verfeinert, so dass sowohl holding-intern als auch externen Firmen entsprechende gesundheitsorientierte Angebote kompetent präsentiert werden können.

Eine Ausweitung auch solcher Angebote ist speziell auch in der Bauphase geplant.

Bezüglich der bisherigen Betrachtungen der Kostenseite wird nun im Rahmen der Investition ein großer Fokus auch auf die Erneuerung eines Hauptteils der SaLü Technik gelegt. Ziel ist eine deutliche Verbesserung der Kostenstruktur vor allem im Bereich Energie und natürlich durch die dann folgenden Phasen der Gewährleistungsfristen auch im Bereich der Instandhaltungen.

Um bestmöglich nach der Umbauphase neu am Markt zu starten, werden die 24 Monate Bauzeit genutzt, um sowohl alle Prozesse des Hauses zu überprüfen und gegebenenfalls neu zu definieren, als auch die Mitarbeiter weiter zu schulen, um den Gästen noch dienstleistungsorientierter gegenüber zu treten.

Unter den Prämissen der geänderten Voraussetzungen des operativen Geschäftes mit Wegfall der Badewelt wird von entsprechend deutlich niedrigeren Umsatzerlösen bei aber ebenfalls sinkenden Kosten ausgegangen. Bei Dividendenzahlungen aus dem Avacon AG Aktienpaket auf erneut hohem Niveau wird für 2018 ein positives Ergebnis von rund 1.926 T€ erwartet.

#### **IV. Chancen- und Risikobericht**

##### **1. Risikobericht**

###### **Branchenspezifische Risiken**

Die Salztherme Lüneburg ist eine für den Gast interessante Anlage mit attraktiven Angeboten. Der neue Besucherrekord in 2017 zeugt hiervon.

Wiederum bewahrheitet sich, dass die Tendenz der Bevölkerung, Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen, die der Gesundheitsprävention dienlich sind, ungebrochen ist. Insbesondere im Kurssegment konnten die Buchungszahlen auf hohem Niveau stabil gehalten werden.

Der Bereich Sauna, lange Zeit als der Zukunftsmarkt der Bäder gesehen, wurde durch die neue Einordnung des Gesetzgebers als reiner „Wohlfühlbereich“ verbunden mit der daraus resultierenden Erhöhung der Mehrwertsteuer auf die Saunaeintritte als risikoreich eingeordnet, da eine zukünftige Reaktion der Gäste zur Zeit nicht einzuordnen und vorherzusagen war. Die erneute Steigerung der Besucherzahlen in 2017 zeigt hingegen, dass die seinerzeit geäußerten Sorgen um sinkende Saunabesuche bundesweit zumindest für die Salztherme Lüneburg nicht zutreffend sind – eine Erkenntnis, die im übrigen auch die Entscheidung manifestiert hat, den Saunabereich auch während der Bausphase mit hoher Dienstleistungsqualität geöffnet zu halten. Die bekannten Probleme des Bereiches (mangelnde Liegeplatzkapazität sowie nicht ausreichende Sanitäranlagen) werden zumindest teilweise mit der Baumaßnahme aufgelöst und somit darf hier von gleichbleibenden oder sogar leicht steigenden Besucherzahlen nach der Bauphase auszugehen sein.

Ein großer Schritt hinsichtlich der Kontrolle der Kostenblöcke wird mit der Erneuerung der Großteile der SaLü Technik vollzogen. Hier stellt man sich dann auf den neuesten energetischen Stand mit der Aussicht auf deutliche Energiekosteneinsparungen ein. Bei dem zweiten großen Block, dem „Personal“, ist die weiter zwingende Schaffung eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Organisationsverpflichtung und Reaktion auf Tarifierhöhungen zu betrachten, auch immer mit dem Blick auf den bereits existierenden Fachkräftemangel.

Die Marktchancen der Salztherme Lüneburg sind trotz oder gerade wegen der Umbaumaßnahme auch perspektivisch als positiv zu werten, da an diesem Standort ein großes und umfangreiches Angebot vorgehalten wird, das sich nicht auf ein Klientel stützt. Vielmehr versteht man sich auch künftig als Familienbad mit qualitativ hochwertigen Angeboten auch für andere Gästegruppen (z. B. Senioren) – und ebenso ist die Planung für die neue Badewelt ausgelegt, die sich ebenfalls an der bisherigen Ausrichtung des SaLü orientiert.

#### **Finanzwirtschaftliche Risiken**

Aufgrund der stabilen Liquiditäts- und Eigenkapitalsituation sind unter Berücksichtigung stabiler Finanzergebnisse Liquiditätsengpässe derzeit nicht erkennbar und auch nicht zu erwarten.

Darüber hinausgehende Risiken, insbesondere solche, die den Fortbestand des Kurzentrums gefährden könnten, sind gegenwärtig nicht erkennbar. Die teilweise abgängige Bausubstanz wird aktuell umfangreich saniert.

Trotz aller Bemühungen verdeutlicht das Betriebsergebnis für 2017 erneut die Abhängigkeit von dem Finanzergebnis, insbesondere von den jährlichen Dividendenzahlungen aus dem Aktienpaket der Avacon Aktiengesellschaft, welches für die Zukunft der Gesellschaft maßgeblich notwendig ist. Sowohl eine Minderausschüttung durch die Avacon AG als auch eine generelle Wertminderung der Anteile am Aktienpaket der Avacon AG hätten existenzielle Auswirkungen auf die Gesellschaft.

Ein weiteres Risiko besteht in notwendigen Sanierungs- und Umbaumaßnahmen der Salztherme. Die Finanzierungskosten der Investitionen (Abschreibung sowie Darlehenszinsen und –tilgung) können nicht aus dem laufenden, defizitären Betrieb getragen werden. Diese können nur durch die Dividenden aus dem Aktienpaket der Avacon Aktiengesellschaft gedeckt werden. Es ist hierbei geplant, die Gesamtinvestition i.H.v. rund 25.200 T€ neben dem Einsatz von Eigenkapital mit einer Darlehensaufnahme von max. 17 Mio € zu finanzieren. Darüber hinaus führen die entsprechenden Maßnahmen zu einer zeitweiligen Stilllegung von Teilen der Salztherme, sodass in diesem Zeitraum mit starken Umsatzrückgängen geplant wird.

## **2. Chancenbericht**

Chancen werden insbesondere im Bereich des präventiven Gesundheitsmarktes gesehen (wie oben ausgeführt). Auch die angestrebten Baumaßnahmen stellen durch die dann klare Strukturierung des Hauses eine Chance auf Erweiterung der Gästepotenziale dar. Hier muss insbesondere der in den letzten Jahren erstellte Masterplan „SaLü 2025“ erwähnt werden, der vor allem neben Maßnahmen zur Erhaltung der hohen Gästezahlen im Bereich Bad/Sauna zukünftige Gästepotenziale im hochpreisigen Wellnesssegment betrachtet. Gerade letzteres ist in zukünftigen Überlegungen und Planungen weiter zu betrachten.

Ebenso wird der immer beliebtere Städtetourismus als Chance gesehen, wobei hier die Entwicklung der Lüneburger Hotellandschaft sowie die zu forcierende Zusammenarbeit mit der Lüneburg Marketing GmbH maßgeblich Einfluss haben werden.

### **3. Gesamtaussage**

Die Salztherme Lüneburg mit ihren angebundenen Bädern zeigt sich gut aufgestellt für die Zukunft. Die beschriebenen Risiken sind – sofern beeinflussbar – ebenso als Chance zu sehen, das Geschäft zu stabilisieren und auch voran zu treiben. So wird es maßgeblich sein, die Baumaßnahmen und auch die Angebotsentwicklung im Sinne der Nachfrage zu steuern und mit den entsprechenden Marketinginstrumenten zu begleiten, so dass diese von den Gästen angenommen werden.

Lüneburg, den 11. Juni 2018

Dirk Günther  
Geschäftsführer