ALTENBURG
Unternehmensberatung

Strategisches Optimierungskonzept

Kulturzentrum Baltmannsweiler

ALTENBURG
Unternehmensberatung

Inhaltliche Übersicht

- **Analysephase**
  - Räumlich-technische Gegebenheiten
  - Organisatorische Rahmendaten
  - Wettbewerbsbetrachtung
  - Nachfrageermittlung
  - Betriebswirtschaftliche Ergebnisse / Benchmark
- **Konzeptphase**
  - Infrastrukturelle Maßnahmen
  - Angebotsgestaltung / Preispolitik
  - Gastronomie-Partnerschaft
  - Personalbesatz
  - Vermarktung
- **Wirtschaftlichkeitsberechnung**

ALTENBURG Unternehmensberatung

Fazit räumlich-technische Gegebenheiten

- Zeitlose, sehr attraktive Einrichtung mit vielseitigen Nutzungsmöglichkeiten
- Dimensionierung für eine Gemeinde der Größe Baltmannsweilers sehr großzügig
- Für Kulturveranstaltungen mit kommerziellen Erfolgsaussichten wiederum zu klein, da hierfür erfahrungsgemäß mindestens 700 Sitzplätze erforderlich sind

ALTENBURG Unternehmensberatung

Belegung Großer Saal 2019 (Folgejahre wegen Corona nicht aussagekräftig)

	Veranstaltungen Großer Saal
Kultur lokale Vereine	5
Kultur Eigenveranstaltung	2
Gesellig Eigenveranstaltungen	1
Zwischensumme Kultur / Vereine	**8**
Kindersachenmarkt	2
Hochzeiten / Feiern	15
Summe	**25**

ALTENBURG Unternehmensberatung

Wettbewerbsvergleich Preise

	Mietpreis Großer Saal netto (jeweils für Auswärtige, sofern gegeben)	**Fassungsvermögen (Sitzplätze Theaterbestuhlung ca.)**	**Miete / Sitzplatz**
Schurwaldhalle Aichwald	740 € zzgl. Reinigung	430 Plätze	1,72 €
Stadthalle Plochingen	525 € (5 Stunden)	500 Plätze	1,05 €
Jahnhalle Weinstadt	900 €	460 Personen	1,95 €
Quadrium Wernau	800 € (Okt – April) inkl. Reinigung	670 Personen	1,19 €
Gemeindehalle Altbach	500 €	400 Personen	1,25 €
Vgl. Kulturzentrum	**510 € (6 Stunden)**	**500 Personen**	**1,02 €**

ALTENBURG Unternehmensberatung

Ansprechpartner Multiplikatorengespräche

Musikverein Baltmannsweiler 1920 e.V.	Herr Schrag
Schwäbischer Albverein e.V.	Ehepaar Kiefer
VHS Baltmannsweiler	Frau Badilatti
Akkordeon-Orchester Baltmannsweiler e.V.	Herr Nille
DRK Ortsverein Baltmannsweiler	Herr Kuhn
Kreissparkasse Esslingen	Herr Unger
Fensterbau Weber	Frau Ehrmann
Restaurant Turmstuben & Aromium Weinhandel	Herr Werner

ALTENBURG Unternehmensberatung

Fazit Multiplikatorengespräche

- Klassisches Tagungs- und Seminargeschäft nachfragebedingt auch zukünftig kaum forcierbar
- Heute bereits im Objekt verkehrende Vereine und Institutionen schätzen das Kulturzentrum und die Zusammenarbeit mit der Gemeindeverwaltung sehr. Gewisse Optimierungsvorschläge können die Zufriedenheit weiter steigern
- Nachgewiesenes Nachfragevolumen allerdings sehr überschaubar

ALTENBURG Unternehmensberatung

Kommunikative Vermarktung

- Darstellung im Internet im Rahmen der Gemeindewebsite bildet Grundinformationen korrekt ab, Vorzüge des Hauses kommen aber kaum zur Geltung
- Das Kulturzentrum findet sich auf der ein oder anderen Hochzeitswebsite (heutige Hauptzielgruppe), auch dort ist die Darstellung allerdings nicht animierend genug
- Bisher eher passive Vermarktung bzw. über Mund-zu-Mund-Propaganda, kaum aktive Direktvermarktung

ALTENBURG Unternehmensberatung

Erlös- und Kostenstruktur 2019

Alle Werte netto, in €, p.a.	2019
Hallenmieten	25.582
Eintrittsgelder	4.719
Interne Verrechnungen	12.042
Summe Erlöse	**42.343**
Energiekosten	9.834
Leitung	5.666
Hausmeister / Bauhof	40.408
Reinigungskosten	5.000
Sonstige Betriebskosten	32.776
Instandhaltung	13.908
Verwaltungsumlage	71.280
Summe direkte Betriebskosten	**178.872**
Betriebsergebnis 1	**-136.529**
Abschreibungen	88.502
Zinsen /sonstige Steuern	6.281
Betriebsergebnis 2	**-231.312**

ALTENBURG Unternehmensberatung

Kennziffern im Branchenvergleich

	2019	Benchmark (Bürgerhaus / Stadthalle klein bis mittelgroß)
Veranstaltungen großer Saal / Jahr	25	40 – 100
Erlös / Tag (365 Tage)	116 €	200 – 600 €
Direkte Betriebskosten / Tag	490 €	600 – 1.500 €
Deckungsbeitrag vor AfA und Zinsen / Tag	**-374 €**	**-400 – -1.000 €**
Deckungsbeitrag vor AfA und Zinsen / Jahr	**-136.529 €**	**-150 – -350 T€**
Zuschuss je Belegung großer Saal	5.461 €	2.000 – 4.000 €

ALTENBURG Unternehmensberatung

Wettbewerbsübersicht

Wettbewerber	1	2	3	4	5	Grund
Gemeindesaal kath. Kirchengemeinde Baltmannsweiler (2 Min. fußläufig)				X		➥ Einfache Räumlichkeiten ➥ Nur für kleinere Gruppen; im Ort
Gemeindehaus Baltmannsweiler (1,5 km, 3 Min.)				X		➥ Einfache Räumlichkeiten ➥ Nur für kleinere Gruppen; im Ort
Bürgerhaus Hohengehren (2 km, 4 Min.)			X			➥ Nur ein Hauptraum ➥ Alternative für lokale Vereine
Schurwaldhalle Aichwald, (7 km, 8 Min.)		X				➥ Helle Räumlichkeiten; nah gelegen ➥ Vergleichbare Kapazitäten
Habitat-Location, Esslingen am Neckar (8 km, 10 Min.)		X				➥ Moderne Location in schöner Lage; nahebei ➥ Insbesondere für Hochzeiten sehr attraktiv
Stadthalle Plochingen (10 km, 13 Min.)		X				➥ Fast identisches Angebot, Größe der Räumlichkeiten vergleichbar; nahebei
Jahnhalle Weinstadt (11 km, 18 Min.)				X		➥ Festhalle bietet reichlich Platz ➥ Nur eingeschränkt für Privatpersonen mit Hauptsitz in Weinstadt nutzbar
Neckar-Forum Esslingen (12 km, 17 Min.)			X			➥ Auf Kongresse und Großveranstaltungen ausgerichtet ➥ Für Kongresse bestens geeignet, für Privatfeierlichkeiten eher unpersönlich

1= echte Wettbewerber – 5= wenig relevant

ALTENBURG Unternehmensberatung

Wettbewerbsübersicht (Fortsetzung)

Wettbewerber	1	2	3	4	5	Grund
Quadrium Wernau (12 km, 20 Min.)			X			➥ Ansprechende multifunktionale Veranstaltungs-räumlichkeiten unter einem Dach; moderne Technik
Gemeindehalle Altbach (13 km, 17 Min.)			X			➥ Attraktive und großzügige Location, die sich für eine Vielzahl von Veranstaltungen anbietet
das [zamma], Remshalden (13 km, 17 Min.)			X			➥ Außergewöhnliche und attraktive Eventlocation mit Außenbereich ➥ Mehr für eine jüngere Zielgruppe vorgesehen
Die Osterfeldhalle Berkheim (13 km, 19 Min.)			X			➥ Angebot von vielen Räumlichkeiten, die auch durchaus für Großveranstaltungen nutzbar sind
Kulturzentrum Dieselstraße, Esslingen am Neckar (14 km, 21 Min.)				X		➥ Eher sozio-kulturelle Ausrichtung
Barbara-Künkelin-Halle, Schorndorf (15 km, 18 Min.)			X			➥ Moderne Location, sehr gut für professionelle Veranstaltungen ➥ Großer Saal in vergleichbarer Größenordnung ➥ Gastronomisches Angebot möglich
Uditorium Uhingen (16 km, 20 Min.)			X			➥ Großer Saal in vergleichbarer Größenordnung ➥ Mehrere Veranstaltungsräume
Bürgerzentrum Waiblingen (19 km, 25 Min.)				X		➥ Attraktive Eventlocation ➥ Schon recht weit entfernt

1= echte Wettbewerber – 5= wenig relevant

ALTENBURG Unternehmensberatung

Stärken-Schwächen-Profil

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
▪ Räumlich-technischer Zustand						X	
▪ Attraktivität						X	
▪ Multifunktionalität					X		
▪ Operative Betriebsführung					X		
▪ Dienstleistungsmentalität						X	
▪ Gastronomische Versorgung			X ←		→ X		
▪ Preisgestaltung				X			
▪ Aktive Vermarktung		X					
▪ Betriebswirtschaftliche Steuerung						X	
▪ Wirtschaftlichkeit						X	
▪ Kosten-Nutzen-Verhältnis					X		
▪ Lokale Nachfrage			X				
▪ Regionale Nachfrage außer Hochzeiten		X					
▪ Regionale Nachfrage Hochzeiten					X		
▪ Wettbewerbssituation		X					

(-3 = schlechtestmöglich, +3 = bestmöglich)

ALTENBURG Unternehmensberatung

Grundsätzliche Konzept- und Zielgruppenausrichtung

- Uneingeschränkt **die Heimat für die lokalen Vereine**
- Steigerung des Nutzens für Bürger ohne Vereinszugehörigkeit durch **kulturelle Eigenveranstaltungen**, insbesondere durch **gastronomische Veranstaltungen**
- Aktive Vermarktung der besonderen Eignung des Hauses für **private Festivitäten, nicht nur Hochzeiten**
- Darüber hinaus speziell auch **Firmenfeierlichkeiten**
- Vom Versuch, **kommerzielles Tagungsgeschäft** in das Haus zu holen, wird **mangels Erfolgsaussichten abgeraten**
- Verstärkte Nutzung für politische Veranstaltungen der Gemeinde wünschenswert, angesichts der attraktiven Räumlichkeiten im neuen Rathaus aber unrealistisch
- Eventuell Regelung mit der VHS, ob einige Formate trotz Budgetknappheit der VHS im Kulturzentrum stattfinden könnten → Imagegewinn

ALTENBURG Unternehmensberatung

Kulturelle Bespielung

- Mindestangebot an kulturellen Eigenveranstaltungen, die nicht nur die klassischen Zielgruppen ansprechen, beispielsweise mit folgender gemischter Ausrichtung
  - Neujahrskonzert am 2. Januarwochenende
  - Kindertheater für Kindergarten- und Grundschulkinder in direkter Vermarktung über die Kindergärten und Grundschulen der näheren Region
  - Musicalabend
  - Adventskonzert mit Gänseessen (in Zusammenarbeit mit Gastronomiepartner)
- Jährlich zwischen 4 und 5 Eigenveranstaltungen. Hierfür sollte eine Unterdeckung von 2.000 € pro Veranstaltung einkalkuliert werden

ALTENBURG Unternehmensberatung

Gastronomischer Partner

- Bewirtschaftungsrecht für Veranstaltungen aller Art im Großen Saal und im Foyer
- Ausgenommen sind Veranstaltungen lokaler Vereine, sofern diese die Bewirtschaftung selbst übernehmen möchten
- Veranstalter können dem Gastronomen das Bewirtschaftungsrecht gegen ein zu definierendes Korkgeld abkaufen (vorbehaltlich Genehmigung durch den Auftraggeber)
- Gleichzeitig auch Bewirtschaftungspflicht bei weniger rentablen Veranstaltungen
- Durchführung einer Mindestzahl an Eigenveranstaltungen im Kulturzentrum

ALTENBURG Unternehmensberatung

Gastronomische Events für die Bevölkerung

- **Institutionalisierte gastronomische Events 2- bis 3-mal pro Jahr**
  - Pfingstmarkt
  - Weinfest
  - Oktoberfest
  - Weihnachtsmarkt
  - Silvesterball
  - Ü30- / Ü40-Partys
- Früheres Format der Leistungsschau in moderner anderer Form

ALTENBURG Unternehmensberatung

Ziel der gastronomischen Events

- Kulturzentrum für die Bevölkerung mit festen geselligen Events verbinden
- Kulturzentrum für neue Zielgruppen ins Bewusstsein rücken
- Gewissen Deckungsbeitrag für das Kulturzentrum erwirtschaften

⇉ Organisation solcher Events durch örtlichen Gastronomen, mit dem ein festes Partnerverhältnis anzustreben ist

ALTENBURG Unternehmensberatung

Gastronomische Formate für regionale Unternehmen und Institutionen

- Angebot an festen Formaten für Firmenfeiern, Beispiel **Weihnachtsfeiern**
  - Glühweinempfang vor dem Eingang
  - Wegbeleuchtung mit Fackeln
  - Weihnachtliche Dekoration im Innenraum
  - Weihnachtsmenüs am Tisch oder Buffet
  - Auf Wunsch Animation (Entertainer, Zauberer o. Ä.), DJ oder Livemusik

- Zwei Größenformate
  - Für größere Unternehmen (150 bis ca. 300 Gäste) im großen Saal, ggf. unter Mitnutzung von Foyer und Bühne
  - Für mittelgroße Unternehmen (50 bis ca.150 Gäste) im Foyer

- Programmgestaltung, Organisation und Durchführung liegen in den Händen des Gastronomen

ALTENBURG Unternehmensberatung

Preisgestaltung Vermietung

- Aktuelle Listenpreise bleiben für Baltmannsweiler Bürger, Gewerbetreibende und Vereine bestehen
- Preisaufschlag für Auswärtige in Höhe von 30%
- Für Hochzeiten wird unabhängig vom Veranstalter ein pauschaler Mietpreis von 1.500 € netto für die gesamte Einrichtung pro Wochenende (Freitagmittag bis Sonntagmittag) definiert

ALTENBURG Unternehmensberatung

Pachtansätze Gastronomie

- Umsatzpacht von 10% für gastronomische Umsätze im Kulturzentrum
- Bei gastronomischen Events des Gastropartners entfällt die Miete und es fällt lediglich eine Umsatzpacht von 10% auf sämtlichen Gastronomieverzehr an

ALTENBURG Unternehmensberatung

Zugriffsrechte Vereine

- Vorrangiges Zugriffsrecht für lokale Vereine, mit Frist auf Ende Januar des Vorjahres. Dies ermöglicht es dem Kulturzentrum, kommerzielle Anfragen früher verbindlich anzunehmen

- Bei Veranstaltungsanfrage noch vor dieser Frist, wird diese mit Bitte um Freigabe an die Vereine weitergeleitet

ALTENBURG Unternehmensberatung

Optimierte Ausstattung

- Anschaffung
  - Kombidämpfer (auch gebraucht)
  - Fest installierter Beamer
- Bedarfsweise Anmietung runder Tischplatten für Hochzeiten etc. auf Wunsch

ALTENBURG Unternehmensberatung

Kommunikative Vermarktung

- **Professionelle, attraktive Website**
  - Website des Kulturzentrums sollte eigene Adresse und eigenständigen Auftritt erhalten
  - Sachliche Informationen zu Raumgröße, Bestuhlungsvarianten und Preisen sowie großformatige, attraktive, aussagekräftige und emotionale Fotos
  - Breiter Raum für das Thema Hochzeiten. Zitate von zufriedenen Hochzeits-paaren, gerne mit Foto
  - Hinweis auf gastronomische Leistungsfähigkeit inklusive Verlinkung mit dem Gastronomiepartner

ALTENBURG Unternehmensberatung

- **Online-Vermarktung von Hochzeiten**
  - Breite Präsenz auf Hochzeitsportalen. Konsequente Erfolgskontrolle erforderlich
  - Youtube-Videos sollten hier die Vermarktung unterstützen
- **Enge Koordination von Marketingaktivitäten mit dem Gastronomen**
  - Der Gastronom muss verpflichtet werden, seine das Kulturzentrum betreffenden Marketingaktivitäten mit dem Auftraggeber abzustimmen

ALTENBURG Unternehmensberatung

Organisation / Personalstruktur

- Grundsätzliche Organisationsstruktur bleibt bestehen
  - Kämmereileitung als Werkleitung
  - Betreuung Tagesgeschäft / Abrechnung durch Mitarbeiter der Kämmerei
  - Technische Betreuung über Hausmeisterpool
  - Bestuhlung durch städt. Bauhof
  - Reinigung über Fremdfirma
- Bereitstellung von 25% einer Sachbearbeitungsstelle zusätzlich für das Kulturzentrum, für
  - Koordination von Eigenveranstaltungen
  - Absprachen mit dem Gastronomen
  - Kommunikative Vermarktung

ALTENBURG Unternehmensberatung

Übersicht Erlös- und Kostenstruktur Optimierungskonzept

Alle Werte netto, in €, p.a.	Konzept	Vgl. 2019
Hallenmieten	41.450	25.582
Umsatzprovision Gastronomie	19.800	0
Eintrittsgelder	12.500	4.719
Interne Verrechnungen	12.042	12.042
Summe Erlöse	**85.792**	**42.343**
Energiekosten	15.734	9.834
Leitung	5.666	5.666
Hausmeister / Bauhof	50.408	40.408
Reinigungskosten	8.000	5.000
Sonstige Betriebskosten	39.331	32.776
Vermarktung / Eigenveranstaltung	10.000	0
Instandhaltung	13.908	13.908
Verwaltungsumlage	86.280	71.280
Summe direkte Betriebskosten	**229.328**	**178.872**
Betriebsergebnis 1	**-143.536**	**-136.529**
Abschreibungen	90.502	88.502
Zinsen / sonstige Steuern	6.281	6.281
Betriebsergebnis 2	**-240.319**	**-231.312**

ALTENBURG
Unternehmensberatung

Fazit

- Kulturzentrum Baltmannsweiler präsentiert sich ausgesprochen attraktiv, hochwertig und multifunktional nutzbar
- Sehr kosteneffiziente und kundenfreundliche Betriebsführung, jedoch keine aktive Vermarktung
- Ausgesprochen gute Wirtschaftlichkeit, bei allerdings sehr schwacher Belegung
- Nachfrage insgesamt sehr gering bei starken Wettbewerbern, offensiver Vermarktung zur besseren Auslastung sind deutliche Grenzen gesetzt
- Potenzial wird im Bereich von geselligen Veranstaltungen gesehen. Hierzu bedarf es einer konstanten gastronomischen Bespielung und eines versierten gastronomischen Partners

ALTENBURG Unternehmensberatung

Fazit

- Begrenzte Anzahl von kulturellen Eigenveranstaltungen zur kulturellen Belegung
- Der Außenauftritt muss durch eine professionelle Website mit ansprechender Bebilderung verschiedener Veranstaltungsformate gewährleistet werden
- Zusätzliche Aktivitäten erfordern Mehraufwand von ca. 0,25 Vollzeitstellen in der Verwaltung
- Wirtschaftlichkeitsprognose für das Optimierungskonzept weist keine finanzielle Verbesserung aus, aber einen deutlich optimierten Nutzen bei in etwa gleicher Unterdeckung

⇉ **Im Ergebnis verbessert sich das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Einrichtung deutlich, das Haus öffnet sich durch die zusätzlichen Veranstaltungsformate auch einer weniger kulturinteressierten Öffentlichkeit**