

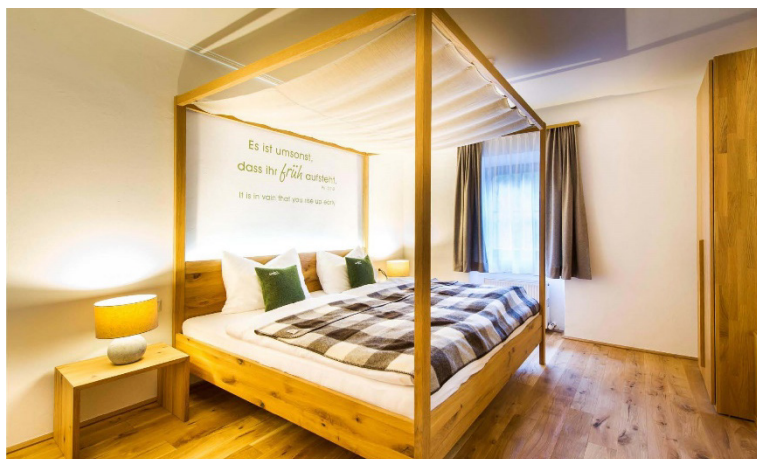


Urlaub in Pfarrhäusern in der Oberlausitz

Projektkonzeption – Machbarkeitsstudie

Kirchenkreis
Schlesische Oberlausitz
vertreten von der
Evangelischen Kirchengemeinde
Nieder Seifersdorf
Arnsdorfer Straße 105
02906 Waldhufen

—
Datum
30. Oktober 2020



Impressum

Datum

30. Oktober 2020

Bericht-Nr.

001

Verfasst von

Melanie Balzer

Hagen Aye

Nicolas Boutin

Basler & Hofmann Deutschland GmbH

Die Partner GmbH

Konsulplatz 4/5

02826 Görlitz

T +49 3581 426 97 0

F +49 3581 426 97 10

Verteiler

Herr Pfarrer Andreas Fünfstück

Herr Pfarrer Martin Wappler

Kirchenkreis Schlesische Oberlausitz, Herr Sup. Dr. Koppehl

Kirchenbezirk Löbau-Zittau, Frau Sup. Pech

Herr Bernhard Preiß, Kirchbaupfleger Ev.-Luth. Landeskirche Sachsens

LEADER-Regionalmanagements, Frau Barbara Werling, Herr Martin Besta

Urlaub in Pfarrhäusern in der Oberlausitz

Projektkonzeption – Machbarkeitsstudie

Inhaltsverzeichnis

Fazit für den eiligen Leser	4
1. Einleitung	5
1.1 Ausgangslage	5
1.2 Ziele und Aufgaben	6
1.3 Übersicht	6
1.4 Vorgehensweise	7
2. Nutzung der Marke „Himmlisch Urlauben“	8
2.1 Best Practice-Beispiele aus Österreich	8
2.2 Aktuelle Nutzungsbedingungen der Marke	12
2.3 Erkenntnisse und Schlussfolgerungen	14
3. Grundlagenermittlung	17
3.1 Marktanalyse privater Ferienwohnungen – Angebot	18
3.2 Absatzmarkt Tourismus Oberlausitz – Nachfrage	21
3.3 Der typische Pfarrhaus-Standort	24
3.3.1 Makrolage	25
3.3.2 Mikrolage	26
3.3.3 Grundstück	27
3.3.4 SWOT-Analyse zum Standort	29
3.4 Das typische Pfarrhaus	30
3.4.1 Der Pfarrhausgrundriss im Bestand	31
3.4.2 Ermittlung des baulichen Zustands und der Instandsetzungskosten	32
4. Angebotsdefinition	38
4.1 Zur Zielgruppen-Auswahl	38
4.2 Art und Umfang der angebotenen Leistungen	38
4.3 Art der Übernachtung	38
4.4 Qualität und Preiskategorien	39
4.5 Vermarktung und Vertriebskanäle	40
4.6 Marken-Mitgliedschaft	40
4.7 Berechnungsgrundlage	41
4.7.1 Berechnung der Einnahmen	41
4.7.2 Berechnung der Ausgaben	41
4.8 Entwicklungsstrategie	42
5. Der Start mit einem Objekt – die Einzelobjektlösungen	44
5.1 Angebotsbedingte Standortwahl	44
5.2 Nutzungskonzeption Gebäude	47
5.3 Projektumsetzung	51
5.3.1 Business-Plan	51

5.3.2	Kalkulation	51
5.4	Wirtschaftliches Ergebnis / Fazit	53
5.4.1	Auswertung	53
5.4.2	Wichtige Voraussetzungen	54
6.	Die Netzwerk-Lösung	56
6.1	Nutzungskonzeption Gebäude	56
6.2	Projektumsetzung Netzwerk	58
6.2.1	Zusätzliche Komponenten im Business-Plan einer Netzwerk-Lösung	58
6.2.2	Die Rolle der zentralen Dienststelle	58
6.2.3	Anschubfinanzierungsbedarf	60
6.2.4	Exkurs: Selfservice-CheckIn / Out	60
6.2.5	Kalkulation	60
6.3	Wirtschaftliches Ergebnis / Fazit	62
6.4	Entwicklungsoptionen	63
6.4.1	Grundpositionierung	63
6.4.2	Netzwerk-Ausbau	65
7.	Ausblick & Empfehlung	68
7.1	Erkennen und Anstoßen des Handlungsbedarfs	68
7.2	Anwendung, Ziele und neue Ansätze auf Ebene der Landeskirchen	68
7.3	Nächster Schritt: Strategische Planung	69
7.4	Weitere ergänzende Vorstudien	70
	Anhangverzeichnis	72
	Anhang 1	73
	Anhang 2	74
	Anhang 3	75

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	TOP 5 Angebotsmerkmale Ferienwohnungen	19
Abb. 2	Chance Barrierefreiheit	19
Abb. 3	Chance Mobilität	20
Abb. 4	Strukturen im Tourismus in der Oberlausitz	21
Abb. 5	lokale Tourismusorganisationen der Destination Oberlausitz	22
Abb. 6	Eintrittsbedingungen in den touristischen Markt	24
Abb. 7	Liegenschaft Pfarrhaus Hirschfelde	28
Abb. 8	Liegenschaft Pfarrhaus Nieder Seifersdorf	28
Abb. 9	Bestandsgrundriss 1. Obergeschoss	31
Abb. 10	Bestandsgrundriss Obergeschoss	32
Abb. 11	Bildüberblick Pfarrhäuser	33
Abb. 12	Wertungsmaßstab für Gebäude	33
Abb. 13	Zustandsgrafik 2020	34
Abb. 14	Zustandsgrafik 2029	35
Abb. 15	Wartungs- und Instandsetzungskosten in 1.000 Euro	36
Abb. 16	Entwicklungsphasen der Projektidee	43
Abb. 17	Vorentwurf 1. Obergeschoss	49
Abb. 18	Vorentwurf Obergeschoss	50
Abb. 19	Leistungskette „Urlaub in einer Ferienwohnung“	51
Abb. 20	Kostenstruktur für das Einzelobjekt	52
Abb. 21	Wesentliche Funktionen einer Zentrale (GmbH)	58
Abb. 22	Kostenstruktur für 15 Objekte und ab 16 Objekte	61
Abb. 23	Best-Case-Entwicklungsszenario der Netzwerk-Lösung	63
Abb. 24	Netzwerk-Ausbau mit Kirchengemeinde-Funktionalität	66
Abb. 25	Aspekte einer Immobilienstrategie	70

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Vorgehen in chronologischer Reihenfolge	7
Tab. 2	Zusammenfassung Befragungsergebnisse der Pfarrhöfe in Österreich	11
Tab. 3	Sozioökonomische Indikatoren der Oberlausitz	25
Tab. 4	SWOT-Analyse im Allgemeinen	29
Tab. 5	SWOT-Analyse zum Standort	29
Tab. 6	Gebäudeliste Zustand im Jahr 2020	34
Tab. 7	Jährliche Unterhaltskosten aller sechs Pfarrhäuser	37
Tab. 8	Jährliche Unterhaltskosten je Pfarrhaus	37
Tab. 9	SWOT-Analyse zum Standort Hirschfelde	45
Tab. 10	SWOT-Analyse zum Standort Nieder Seifersdorf	46
Tab. 11	SWOT-Analyse zum Pfarrhaus Hirschfelde	49
Tab. 12	SWOT-Analyse zum Pfarrhaus Nieder Seifersdorf	50
Tab. 13	Kalkulation Einzelobjektlösung in drei Szenarien	53
Tab. 14	Best-Case-Kalkulation der Netzwerk-Lösung	62

Fazit für den eiligen Leser

Ausgangslage und Ziel	Die Pfarrhäuser befinden sich häufig in keinem guten baulichen Zustand und bieten mehr Platz als für das Gemeindeleben gebraucht wird. Es werden dringend nachhaltige und wirtschaftliche Nutzungskonzepte benötigt, die die Kirchengemeinden dauerhaft finanziell entlasten und ihr Eigentum sichern. Die Idee vom Urlauben im Pfarrhaus kann eine Möglichkeit sein dieses Ziel zu erreichen.
Erfahrungen aus Österreich	Die Diözese Graz-Seckau hat die Marke „Himmlisch Urlauben“ in Pfarrhöfen entwickelt. Die, in der Praxis gewonnenen, Erkenntnisse und Erfahrungen haben dazu geführt, dass die Anwendung dieser Marke in der Oberlausitz nicht in Betracht gezogen werden soll, auch wenn das rechtlich möglich wäre. Die gewünschten inhaltlichen und wirtschaftlichen Ziele sind mehr an eine authentische, eigene Marke gebunden.
Grundlagenermittlung	Wünsche und Vorstellungen allein reichen für eine Markendefinition jedoch nicht aus. Mit einer Analyse von Angebot und Nachfrage des Tourismusmarktes in der Oberlausitz werden die Marktbedingungen sowie Chancen und Risiken abgeleitet. Daran knüpft sich die Untersuchung konkreter standort- und objektspezifischer Merkmale von Pfarrhäusern der Region an. Die Pfarrhäuser in Hirschfelde und Nieder Seifersdorf werden hierbei beispielhaft näher untersucht.
Angebotsdefinition	Aus den untersuchten Rahmenbedingungen wird die Definition des Angebotes für Urlaub im Pfarrhaus in der Oberlausitz entwickelt. Das Angebot fokussiert auf Individualtouristen, die Übernachtung als Kernangebot und ein Betrieb in Eigenregie. „Ursprünglich und gut“ sowie „geistig und fördernd“ stehen für eine objekt- und anbieterbezogene Positionierung, die die Geschichte des Hauses, die besondere Atmosphäre und eine gute Ausstattung einfließen lässt.
Die Einzelobjektlösung	Der Start erfolgt mit einem oder einzelnen Pfarrhäusern – der Einzelobjektlösung. In einem Business-Plan werden alle erforderlichen Leistungen und Kosten der Betreuung erfasst. Es ist dargestellt, mit welchen wirtschaftlichen Ergebnissen zu rechnen ist. Eine aufwendige und teure Markenbildung erfordert das (noch) nicht zwingend, denn es wird auf das Einrichten von zwei, wenn auch besonderen, Ferienwohnungen in einem Pfarrhaus abgestellt.
Die Netzwerk-Lösung	In einer Netzwerklösung schließen sich mehr und mehr Kirchengemeinden mit ihren Pfarrhäusern dem Angebot Urlaub im Pfarrhaus an. Ein Netzwerk ist begründet ab 15 beteiligten Pfarrhäusern. Das entstehende Netzwerk bietet, unter dem Dach einer eigenen Marke, größere Chancen und verschafft Entwicklungspotenzial für jedes Einzelobjekt. Es können positive wirtschaftliche Ergebnisse der Betreuung erzielt werden.
Ausblick	Urlaub im Pfarrhaus ist eine Chance die große Finanzlast der Kirchengemeinden zu lindern oder gar zu nehmen. Die Geldausgaben für Immobilien schränken ein lebendiges Gemeindeleben ein. Es besteht dringender Handlungsbedarf, der in gezielten strategischen Planungen für die Immobilien ermittelt werden muss.

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Baufaufgabe vs. Gemeindeleben

Die Pfarrhäuser in der Oberlausitz befinden sich häufig in keinem guten baulichen Zustand und bieten mehr Platz als für das Gemeindeleben gebraucht wird. Das ist mit einer immer größer werdenden finanziellen und organisatorischen Last für die Kirchengemeinden¹ verbunden. Mit der Eigentümergepflichtung der Kirchengemeinden muss zunehmend mehr Kraft für die gemeindefremden Aufgaben der Immobilienverwaltung und –erhaltung aufgewendet werden als für die Gestaltung eines inhaltreichen lebendigen Gemeindelebens.

Für ihr Pfarrhaus müssen von weniger werdenden Gemeindemitgliedern erhebliche und tendenziell zunehmende Substanzerhaltungsrücklagen gebildet werden, die eine angemessene Instandhaltung der Gebäude garantiert und fehlende Einnahmen ausgleicht. Können diese Rücklagen von den Kirchengemeinden nicht oder nicht auskömmlich erbracht werden, droht eine Verschlechterung der baulichen Substanz oder die Abgabe bzw. der Verkauf der Pfarrgrundstücke. Der Verlust ihres Pfarrhauses ist für die Mitglieder einer Kirchengemeinde nur sehr schwer vorstellbar. Schon die latente Verschlechterung der Gebäudesubstanz ist eine Situation, die den würdebehafteten Status ihres Pfarrhauses und somit auch das Gemeindeleben belastet.

Die zur Erhaltung der Pfarrhäuser und Kirchen aufzubringenden finanziellen Mittel schränken die Zweckverwendung von Zuweisungen und von Kirchengeldern für die Organisation und Bereicherung des Gemeindelebens zudem immer stärker ein. Es werden dringend nachhaltige und wirtschaftliche Nutzungskonzepte benötigt, die die Kirchengemeinden dauerhaft finanziell entlasten und ihr Eigentum sichern. Die Idee vom Urlauben im Pfarrhaus kann eine Möglichkeit sein dieses Ziel zu erreichen.

Kooperations-Projekt

Die Idee, Pfarrhäuser mit einer touristischen Nutzung in Verbindung zu bringen, ist Inhalt der vorliegenden Studie. Hierfür wurde ein Kooperations-Projekt initiiert, welches zwei geografisch benachbarte Kooperationspartner verbindet – den Kirchenkreis Schlesische Oberlausitz, den Kirchenbezirk Löbau-Zittau, die LEADER-Region Östliche Oberlausitz und die LEADER-Region Naturpark-Zittauer Gebirge. Der Kirchenkreis Schlesische Oberlausitz erklärte hierbei die Bereitschaft zur Übernahme der Aufgaben als Leadpartner.

¹ Hinweis: Es gibt in den beiden Landeskirchen zwei unterschiedliche Begriffe: bei der EVLKS spricht man von Kirchengemeinden, bei der EKBO von Kirchen. Der Einfachheit halber wird auf die Nennung beider Begriffe verzichtet und sich auf den Begriff Kirchengemeinde geeinigt, wobei dieser Begriff auch die Kirchenmeinden der EVLKS einschließt.

1.2 Ziele und Aufgaben

Aufgabenstellung

Die Kooperationspartner haben das Büro Basler & Hofmann beauftragt die Erweiterung der Nutzung von Pfarrhäusern in touristisch interessanter Lage mit dem Ausbau von Ferienwohnungen bzw. einem Angebot zur Übernachtung für Menschen aus nah und fern zu untersuchen. Folgende Fragen galt es hierbei zu beantworten:

1. Welche wertvollen Erfahrungen können aus der Projektumsetzung von „Himmlisch Urlauben“ in Österreich gewonnen werden? Ist die Anwendung der Marke in der Oberlausitz denkbar und welche Bedingungen wären daran geknüpft?
2. Welche Marktbedingungen lassen sich zu Angebot und Nachfrage von Ferienwohnungen in der Oberlausitz abbilden? Welche Chancen und Risiken lassen sich daraus für die Definition des Angebotes ableiten?
3. Welche standort- und objektspezifischen Eigenschaften der Pfarrhäuser sind gegeben und welche Voraussetzungen für ein Angebot Urlaub im Pfarrhaus² gilt es zu erfüllen, welches am Markt bestehen kann?
4. Wie kann aus den zuvor gewonnenen Erkenntnissen das Angebot definiert werden? Was zeichnet Urlaub im Pfarrhaus in der Oberlausitz aus?
5. Wie kann die Umsetzung der Idee in der Praxis funktionieren? Welche Rahmenbedingungen sind erforderlich? Welche Chancen bieten sich für die Kirchengemeinden und ihre Pfarrhäuser?

Zielsetzung

Übergeordnetes Ziel ist die Schaffung eines innovativen und nachhaltigen touristischen Beherbergungsangebotes unter Nutzung (teilweise) leerstehender Pfarrhäuser. Kirchengemeinden und Landeskirchen erhalten einen Leitfaden mit wichtigen Erkenntnissen und Empfehlungen für die konkrete Projektentwicklung der Idee und der künftigen Nutzung ihrer Pfarrhäuser.

1.3 Übersicht

Standorte Pfarrhäuser

Je LEADER-Region werden drei Beispielpfarrhäuser ausgewählt und hinsichtlich ihrer standort- und objektspezifischen Merkmale analysiert.

Der Kirchenkreis Schlesische Oberlausitz in der LEADER-Region Östliche Oberlausitz wählt die Pfarrhäuser in den folgenden Ortschaften aus:

Nieder Seifersdorf, Tauchritz und Hähnichen

Der Kirchenbezirk Löbau-Zittau in der LEADER-Region Naturpark Zittauer Gebirge wählt die Pfarrhäuser in den folgenden Ortschaften aus:

² vorläufiger Arbeitstitel

Hirschfelde, Waltersdorf und Hainewalde

Tourismusregion Oberlausitz

Als Gebietskulisse für die Tourismusmarktanalyse und die Erarbeitung der inhaltlichen Einordnung in das touristische Leitbild wurde die Tourismusregion Oberlausitz gewählt. Die Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH (MGO) und der Tourismusverband Oberlausitz-Niederschlesien e.V. (TVO) bilden gemeinsam die touristische Dachorganisation, die sogenannte „Destinationsmanagementorganisation (DMO)“, der Oberlausitz.

1.4 Vorgehensweise

Arbeitsgruppe

Für eine transparente Erarbeitung und größere Akzeptanz des Studienergebnisses ist entscheidend, dass die relevanten Bedürfnisse von Kirchengemeinde, Tourismusakteuren, Landeskirchen und Regionalmanagements möglichst früh im Entwicklungsprozess Berücksichtigung finden. Die Arbeitsgruppe für die Machbarkeitsstudie „Himmlisch Urlauben“ besteht daher aus Mitgliedern dieser Gremien und wurde in den Bearbeitungsprozess einbezogen. Die Zusammensetzung der Begleitgruppe variierte je nach Ort der Arbeitsgruppentreffen, Thematik und persönlicher Bereitschaft. Grundsätzlich nahmen stets zwischen ca. 10-15 Personen an den monatlich stattfindenden Treffen von April bis September 2020 teil. Jedes Arbeitsgruppentreffen wurde von Basler & Hofmann protokolliert und den Teilnehmenden zur Verfügung gestellt.

Vorgehen

Vorgehen in chronologischer Reihenfolge	Inhalt
27.02.2020	1. Treffen der Arbeitsgruppe in Görlitz, Beauftragung der Studie
20.04.2020	Kennenlern-Treffen Pfarrhäuser Hainewalde und Waltersdorf; Zustandserfassung der Pfarrhäuser Hirschfelde, Hainewalde und Waltersdorf
30.04.2020	2. Treffen der Arbeitsgruppe in Hainewalde
04.06.2020	3. Treffen der Arbeitsgruppe in Hähnichen; Zustandserfassung der Pfarrhäuser Hähnichen und Nieder Seifersdorf
02.07.2020	4. Treffen der Arbeitsgruppe in Waltersdorf
06.08.2020	5. Treffen der Arbeitsgruppe in Tauchritz; Zustandserfassung des Pfarrhauses Tauchritz
10.09.2020	6. Treffen der Arbeitsgruppe in Nieder Seifersdorf
05.05.2021	Präsentation der Ergebnisse der Studie (unter Vorbehalt)

Tab. 1 Vorgehen in chronologischer Reihenfolge

Grundlagen

Für die Bearbeitung der Vorstudie liegen folgende Grundlagen vor:

- _ Präsentation „Himmlisch Urlauben“ in St. Marienthal, 23.05.2017
- _ Bestandspläne Pfarrhaus Nieder Seifersdorf

2. Nutzung der Marke „Himmlisch Urlauben“

2.1 Best Practice-Beispiele aus Österreich

Auslöser der Idee
„Himmlisch Urlauben“

Die Idee „Himmlisch Urlauben“ ist primär auf die Nachnutzung leerstehender Räume und Wohnungen in Pfarrhöfen in der Steiermark ausgerichtet, während die bestehenden kirchengemeindlichen Nutzungen erhalten und fortgeführt werden. Zur Vermeidung von Konflikten zwischen der kirchengemeindlichen und touristischen Mischnutzung in einem Pfarrhof sollten die touristisch verfügbaren Übernachtungen über eine besondere Nähe der urlaubenden Gäste zur Christengemeinde verfügen.

Konzeptentwicklung
„Urlaub im Pfarrhof“

Die Diskussionen der Konzeptentwickler um Herbert Beiglböck, ehemaliger Wirtschaftsdirektor in der Diözese Graz-Seckau und des begleitenden Büros Kohl & Partner Consulting für Tourismus und Freizeitwirtschaft Villach³ führten zur Formulierung inhaltlicher Ansprüche für einen "Urlaub im Pfarrhof", die sich damit von anderen Übernachtungsangeboten abheben sollten:

- _ **Rückzug**, Stille, Kraft, Entschleunigung
- _ **Erholung mit spirituellem Inhalt**, entspannen und entfalten den Gedanken **Freiraum** geben
- _ **Freimachen** von täglichen Belastungen
- _ "Ich" stehe im Mittelpunkt: **Zeit für mich und was mir wichtig ist**
- _ **zurück zu sich finden**, durchatmen
- _ **respektvoller Umgang mit Mensch** und Sache
- _ **Reduktion auf das Wesentliche**, einfach und geschmackvoll aber ohne Luxus

Der "Urlaub im Pfarrhof" soll demnach basieren auf:

- _ **klein und fein**
komfortabel, ursprüngliches bewahrend, gute Qualität der Ausstattung
- _ **spirituell und ländlich**
Raum der Stille im Kopf, Schlüssel zur Kirche, Anleitung zur Spiritualität, regionale Produkte, Naturmaterialien, ausgewählte Lage und Aussichten
- _ **smart und flexibel**
zentrale Anfrage-, Buchungs- und Informationsstelle

vier Angebotssäulen
„Himmlisch Urlauben“

Aus den inhaltlichen Ansprüchen wurden die vier Angebotssäulen für den "Urlaub im Pfarrhof" entwickelt:

1. „unterwegs sein und ankommen“
2. „besondere Augenblicke erleben“
3. „Kunst und Kultur entdecken“
4. „historisches und bauliches Juwel“

³ (Quelle: Konzeptentwicklung und wirtschaftliche Potenziale „Urlaub im Pfarrhof“, Kohl & Partner, Consulting für Tourismus und Freizeitwirtschaft, April 2014)

Name gefunden „Himmlich Urlauben“	Erst im Verlauf der Konzeptentwicklung fanden die Start-Akteure zur Projektbezeichnung „Himmlich Urlauben“. Der Arbeitstitel der Projektkonzeption „Urlaub im Pfarrhof“ wurde zu nah empfunden an anderen bereits existierenden Marken wie z.B. „Urlaub auf dem Bauernhof“, womit bereits auch eine gewisse Zielgruppenorientierung impliziert worden wäre, was ausdrücklich nicht gewünscht war. Ebenso fand die Bezeichnung „Himmlich Wohnen“ keine Anwendung, da sie ein dauerhaftes Wohnen im Pfarrhaus suggerieren könnte. Das Projekt sollte im Ergebnis einer Bezeichnungsdiskussion fortan unter der Marke „Himmlich Urlauben“ entwickelt werden.
von der Idee zur Praxis	Die Erkenntnisse zur Entwicklung von der Idee zur Praxis „Himmlich Urlauben“ in Österreich basieren auf einem Interview mit Martina Hofmeijer, Mitinitiatorin und ehemalige Projektverantwortliche „Himmlich Urlauben“ in der WIDUM Tourismusservice GmbH in der Diözese Graz-Seckau.
Gemeindezusammenschlüsse	Auch in der Diözese haben nicht mehr alle steierischen Pfarrgemeinden „ihren“ Pfarrer oder Seelsorger, sondern nach Gemeindezusammenschlüssen ist häufig nur noch ein Pfarrer für mehrere Gemeinden zuständig, die räumlich auch weiter voneinander entfernt liegen können. Nach Gemeindezusammenschlüssen wird somit meist nur noch eine Pfarrerdienstwohnung gebraucht, während andere leer stehen. Die Diözese Graz-Seckau stellte sich 2012 die Frage, wie die teilweise leerstehenden Pfarrhöfe in der Diözese einer Nachnutzung zugeführt werden können nachdem eine Pfarrerdienstwohnung in einer Pfarrei nicht mehr benötigt wird.
leere Pfarrwohnung Was nun?	In den, in der Regel zweigeschossigen, Pfarrhöfen wurde von der Pfarrgemeinde meist nur noch das Erdgeschoss oder Teile des Erdgeschosses als Gemeinderaum für kirchverwaltungs- und seelsorgerische Zwecke genutzt. Eine Nachnutzung der Pfarrerdienstwohnung als Mietwohnung als anfängliche Idee erwies sich als nicht bzw. zu wenig tragfähig. Die Nachfrage nach Mietwohnungen im ländlichen Raum der Diözese wird als gering bewertet. Im Weiteren ging die Wirtschaftsdirektion der Diözese für die Pfarrgemeinden als Eigentümer der sakralen und nicht sakral genutzten Gebäude der Frage nach, ob die leeren Räume in den Pfarreien auch für eine touristische Nutzung geeignet wären. Eine solche Nutzung muss allerdings mit den verbleibenden verschiedensten Nutzungen der Pfarrgemeinde vereinbar sein, die selbstverständlich bestehen bleiben sollen. Daraus entstand die Idee der besonderen touristischen Übernachtungsmöglichkeit in einer Pfarrei, für die eine Nachfrage erkannt wurde.
zwei Welten im Pfarrhof	Dieses Angebot der Übernachtung in einem Pfarrhof sollte getragen werden von einer engen Verbindung der Übernachtungsgäste zur Gemeinde im gegenseitigen Austausch und gegenseitiger Bereicherung. Die Mischnutzung mit diesem Anspruch verhindert, dass nicht „zwei verschiedene Welten“ (M. Hofmeijer) aufeinanderprallen: Gemeindeleben und Tourismus. Die Initiatoren haben sich bei der Projektinitiierung an keinem praktischen Beispiel orientiert, sondern das Projekt selbst entwickelt. Die Projektentwicklung wurde mit einer von der Diözese Graz-Seckau beauftragten Expertise des Büros Kohl & Partner, Consulting für Tourismus und Freizeitwirtschaft, unterstützt.

Start mit einem Objekt

Im September 2014 wurde das Projekt „Himmlisch Urlauben“ mit den ersten beiden Appartements im Pfarrhaus Schladming eröffnet. Mit der, als Muster-Appartement angelegten, Unterkunft sollten zugleich Erfahrungen für übertragbare räumliche Konfigurationen, Ausstattungen und Organisationsformen gesammelt werden. Sie fanden Berücksichtigung beim Umbau der Pfarrhöfe in

- _ Tieschen mit vier Appartements
- _ St. Nikolai im Sölketal mit zwei Appartements
- _ Söchau mit drei Appartements

In vier Pfarrhäusern der Steiermark wurden in den Jahren 2014 bis 2016 insgesamt elf Appartements errichtet. Der erstgegründete und diese drei Pfarrhöfe bestehen derzeit und bieten aktuell „Himmlisch Urlauben“ an. Weitere Pfarrhöfe wurden bislang nicht für „Himmlisch Urlauben“ umgebaut.

große Ziele

Mit dem neuen Angebot „Himmlisch Urlauben“ sollte „die Kennzahl von 20.000 Nächtlungen pro Jahr“ in Österreich angepeilt werden (Martin Weber, Bürgermeister in Tieschen). Die Einrichtung von „Himmlisch Urlauben“ war in 80 Pfarrhöfen der Diözese Graz-Seckau geplant (Franz Steinkellner). Das anfängliche Interesse der Erzdiözese Salzburg an der Beteiligung am Projekt „Himmlisch Urlauben“ wurde zurückgenommen. Die in Erwägung gezogene Beteiligung von slowenischen Pfarrgemeinden wurde ebenfalls nicht weiterverfolgt.

Erfahrungen der vier Pfarrhöfe

Die hier dargelegten Erfahrungen der bestehenden Pfarrhöfe basieren auf Interviews, die mit Hilfe von schriftlichen Interview-Fragen und ergänzenden Telefon-Interviews im Zeitraum April / Mai 2020 gewonnen wurden. Die Befragung der Akteure erfolgte in zwei gesonderten Fragekomplexen:

A zur Entwicklung des Projektes, zum Marketing und zur Bewirtschaftung sowie zu rechtlichen Fragen mit Befragung von:

- _ Martina Hofmeijer, ehem. Geschäftsführerin der WIDUM Tourismusservice GmbH der Diözese Graz-Seckau und Mitinitiatorin "Himmlisch Urlauben"
- _ Franz Steinkellner, Leiter Gebäudemanagement der Diözese Graz-Seckau

Die Ergebnisse der Befragungen autorisieren die in dieser Studie dargelegten Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus „Himmlisch Urlauben“ in Österreich.

B zum Anlass der Weiterführung des Projektes in Eigenregie nach Rückzug der zentralen Organisation durch die WIDUM Tourismusservice GmbH, zum Aufenthalt und zu den Appartements, zur Betreuung, zur Bewirtschaftung sowie zu ausgewählten rechtlichen Fragen mit Befragung aller derzeit tätigen Akteure bzw. Betreiber:

- _ Pfarrhof Tieschen, Himmlisch Urlauben im Vulkanland, Franz Treichler
- _ Pfarrhof Söchau, Himmlisch Urlauben Söchau, Julia Jost
- _ Pfarrhof Schladming-Pichl, Himmlisch Urlauben Appartement, Maria Gruber
- _ Pfarrhof St. Nikolai, Himmlisch Urlauben St. Nikolai, Maria Krause

Die Ergebnisse der Befragungen der derzeit tätigen Akteure bzw. Betreiber stellen sich zusammenfassend wie folgt dar:

Befragungsergebnisse

	Tieschen	Söchau	Schladming	St. Nikolai
Rolle touristischer Angebote bei der Übernachtungsnachfrage	häufigster Übernachtungsgrund (Landschaft + Hochzeitsdestination)	häufigster Übernachtungsgrund (Landschaft + Kultur + Events + Attraktionen)	häufigster Übernachtungsgrund (Landschaft + Ski)	eher weniger
Aktionsradius	mehr als 50 km	ca. 25 km	ca. 25 km	im Ort / ca. 25 km
Zielgruppe	Aktivurlauber	Familien, Thermengäste	Aktivurlauber + Familien	Aktivurlauber + Familien
Aufenthaltsdauer	1 – 2 Nächte	1 – 2 Nächte	bis 4 Nächte, Ausschluß "Einnächter"	bis 4 Nächte
Appartementgröße	35 – 47 m ²	53 – 73 m ²	ca. 50 m ²	ca. 50 m ²
wichtige Raumfunktionen	separates Schlafzimmer	Küche	Küche	separates Schlafzimmer
Bettenzahl je Appartement	2 – 4	2 – 4	4	2 + 2
Übernachtungspreis	gestaffelt nach Aufenthaltsdauer 70 – 126 €/Nacht	ab 80 €/Nacht	ca. 90 €/Nacht	ca. 90 €/Nacht
Barrierefreiheit	nein, weniger wichtig	nein, weniger wichtig	nein, weniger wichtig	nein, weniger wichtig
Haustiere	ja	nein	auf Anfrage	ja
Ausstattung	-	hochwertig	hochwertig	hochwertig
Ausstattungsmerkmale	lokale Naturmaterialien	lokale Naturmaterialien, schlicht	-	lokale Naturmaterialien
Verbindung zur Kirchengemeinde	wichtig	nicht bekannt	weniger wichtig	weniger wichtig
Angebote der Kirchengemeinde	ja, Printmedien wie Broschüren etc.	nichts spezielles	nein	ja, Meditationsraum, Seelsorgeangebot
Mitwirkung am Gemeindeleben	nein	nein	nein	k.A.
Nähe der Kirche	weniger relevant	weniger relevant	k.A.	relevant, aber Nutzung selten
wie bzw. worüber Übernachtung gefunden	touristische Übernachtungsanbieter, auf Empfehlung	Portal, booking.com	touristische Übernachtungsanbieter	touristische Übernachtungsanbieter
Gästeempfang durch	Servicepersonal angestellt in Pfarre	Betreiber oder Schlüsselbox	Mitarbeiter Schladming-Appartements	Betreiber (Frau Krause selbst)
Gästebetreuung durch	Angestellte Pfarre + Dienstleister	Dienstleister	Dienstleister	Betreiber (Frau Krause selbst)
Frühstücksangebot	Kühlschrankfüllung + bei lokalen Anbietern bei lokalen Anbietern (13,50 € pP)	bei lokalen Anbietern	im Haus oder Brötchenservice	Selbstversorger
zusätzlicher Service	Nordic-Walking-Stöcke	k.A.	Fahrräder, Kinderbett	k.A.
Betrieb durch	Kirchengemeinde	private Firma	Schladming-Appartements	Einzelperson (Frau Krause)
Gewerbetätigkeit	bis 10 Betten gewerbefrei	private Firma	private Firma	Kleinstunternehmer

Tab. 2 Zusammenfassung Befragungsergebnisse der Pfarrhöfe in Österreich

2.2 Aktuelle Nutzungsbedingungen der Marke

Die Marke „Himmlisch Urlauben“

Die Marke „Himmlisch Urlauben“ ist eine geschützte Bezeichnung nach dargelegtem österreichischem Rechtsverständnis. Der Markenschutz ist demnach gesichert durch Eintragungen im Handelsregister für die WIDUM Tourismusservice GmbH, die in Verbindung mit dem Geschäftszweck die Bezeichnung „Himmlisch Urlauben“ beinhaltet. Die rechtliche Wirksamkeit des Schutzes der Bezeichnung der Marke im Rahmen des europäischen Rechts bleibt hier ungeprüft.

Der Anwendung der Marke über die österreichischen Grenzen hinaus will sich die Diözese Graz-Seckau jedoch aus rechtlichen Gründen nicht in den Weg stellen (Franz Steinkellner). Konkrete Bedingungen der Diözese Graz-Seckau zur Verwendung der Markenbezeichnung „Himmlisch Urlauben“ über die bestehenden Nutzungen in Österreich hinaus (Pacht- und Vermittlungsverträge) sind wegen fehlender Relevanz, d.h. Nachfrage, derzeit nicht benannt und deshalb auch von der Diözese nicht geprüft. An der Erhaltung und Weiterentwicklung der Marke „Himmlisch Urlauben“ ist die Diözese Graz-Seckau jedoch unabhängig von einem bei ihr nach österreichischem Recht liegenden Markenschutz interessiert.

WIDUM Tourismusservice GmbH

Für die Betreuung, Bewirtschaftung und das Marketing der Übernachtungen in den Pfarrhöfen in der Steiermark gründete die Diözese Graz-Seckau die WIDUM Tourismusservice GmbH. Sie folgte damit der Empfehlung der Konzeptentwickler für eine zentrale Anfrage-, Buchungs- und Informationsstelle. Darüber hinaus übernahm die Gesellschaft den allgemeinen Geschäftsbetrieb für die Betreuung, der somit ebenfalls zentral gesteuert angelegt wurde. Die Diözese ist alleiniger Gesellschafter der beschränkt haftenden Gesellschaft.

Die Personal- und anteiligen Sachkosten der Gesellschaft wurden anfänglich von einer LEADER-Förderung begleitet und sollten später mit Zunahme der aus Übernachtungen generierten Einnahmen finanziert werden. Mit dem Auslaufen der Förderungen und unzureichender Einnahmen aus Übernachtungen, auch aufgrund des Verharrens des Ausbaus von „Himmlisch Urlauben“ begrenzt auf vier Pfarrhöfe, verlor die WIDUM Tourismusservice GmbH die Möglichkeit, ihr Personal weiter zu beschäftigen.

Die aktive Geschäftstätigkeit der WIDUM Tourismusservice GmbH ruht hinsichtlich ihres Gesellschaftszwecks seit 2017. Sie beschäftigt aktuell kein Personal mehr. Das Einnahmen- und Ausgabenmanagement der Gesellschaft wird von der Diözese als Dienstleistung abgewickelt. Für den Unternehmenszweck ist hingegen auch kein von der Diözese eingesetztes Personal mehr tätig. Die Gesellschaft ist jedoch nicht erloschen.

das Ende der
zentralen Steuerung

Die zentrale Steuerung von „Himmlisch Urlauben“ durch die WIDUM Tourismusservice GmbH wurde aufgegeben weil:

- _ die vorgesehene LEADER-Förderung zeitiger ausgelaufen ist, als für einen stabilen und durch ausreichende Einnahmen gedeckten Geschäftsbetrieb nötig gewesen wäre
- _ das Projekt „Himmlisch Urlauben“ von der Diözese grundsätzlich auf den Prüfstand gestellt wurde, begründet mit der Kostenentwicklung von durchschnittlich ca. 180.000

€ je errichtetem Appartement ohne Berücksichtigung von zusätzlichen Over-Head-Kosten⁴

- _ die Bereitschaft weiterer Pfarrgemeinden für die Einrichtung von Appartements nahtlos an verwirklichte Projekte nicht gegeben war
- _ die Erkenntnis gewonnen wurde, dass die Kosten einer zentralen Steuerung erst ab einer (hier unbekannt und nicht berechneten) Anzahl von Appartements und Übernachtungen und damit nachhaltig kalkulierbarer Einnahmen unabhängig von Förderungen gedeckt werden können
- _ die bestehenden Appartements in ein dezentrales Management, d.h. in Eigenregie der Pfarrgemeinden, übergeben wurden

Betreibung Einzelobjekt
in Eigenregie

Die Pfarrgemeinden haben die von der Diözese beabsichtigte Übernahme der bestehenden Appartements überwiegend abgelehnt. Sie werden deshalb nun in Eigenregie von verschiedenen Betreibern bzw. Betreibermodellen auf der Grundlage einer Jahrespacht pro Pfarrhaus mit Appartements - **Pachtvertrag** oder mit Vermittlungsprovisionen - **Vermittlungsvertrag** fortgeführt:

Tieschen, Himmlisch Urlauben im Vulkanland

- _ Beziehung zur Diözese: Pachtvertrag
- _ Betreiber Pfarrgemeinde gestützt auf ehrenamtliche Tätigkeit des Gemeindemitgliedes Franz Treichler
- _ Buchungen über booking.com und lokale Buchungsportale
- _ Buchungsverwaltung und -pflege sowie Abrechnung ehrenamtlich
- _ Empfang und Reinigung durch Personalanstellung mit 10 Stunden / Woche
- _ Wäschereinigung durch gemeinnützige GmbH (Behindertenwerkstatt)

Söchau, Himmlisch Urlauben Söchau

- _ Beziehung zur Diözese: Pachtvertrag
- _ Betreibung von lokalem gewerblichen Übernachtungsanbieter (erst seit 2019)
- _ Buchungen „zu 95%“ über booking.com
- _ Buchungsverwaltung und -pflege sowie Abrechnung gewerblich
- _ Empfang und Reinigung gewerblich durch Betreiber
- _ Wäschereinigung durch externe Dienstleister

Schladming-Pichl, Himmlisch Urlauben Appartement

- _ Beziehung zur Diözese: Vermittlungsvertrag
- _ Betreibung von lokalem gewerblichen Übernachtungsanbieter (Schladming Appartements mit Angebotsportfolio zwei Hotels und 250 Ferienwohnungen)
- _ Buchungen „zu ca. 20%“ über booking.com, sonst eigene Portale
- _ Buchungsverwaltung und -pflege, Abrechnung, Empfang und Reinigung gewerblich durch Betreiber Schladming Appartements
- _ Wäschereinigung durch externe Dienstleister

⁴ Definition: Overheadkosten sind Gemeinkosten, die einem Kostenträger oder einer Kostenstelle (hier: Projektentwicklung Himmlisch Urlauben in der Diözese) nicht direkt, sondern lediglich indirekt über Schlüssel zugerechnet werden können (u.a. Kosten für Miete, Abschreibungen für in Anspruch genommene Sachmittel, Strom etc).

St. Nikolai, Himmlisch Urlauben St. Nikolai

- _ Beziehung zur Diözese: Pachtvertrag
- _ Betreibung von lokalem gewerblichen Kleinunternehmern mit Anmeldung „Himmlisch Urlauben im Sölkta“
- _ Buchungen über booking.com, preiswert-uebernachten.de / .at, airbnb.de, soelkta-ler.com, himmlisch-urlauben.com
- _ Buchungsverwaltung und –pflege sowie Abrechnung gewerblich durch Betreiber
- _ Empfang und Reinigung gewerblich durch Betreiber
- _ Wäschereinigung durch externe Dienstleister

Die **Pachtverträge** umfassen im Wesentlichen die Rechte für die Nutzung und Betreuung der Appartements in den Pfarrhöfen auf eigenes Geschäftsrisiko, die Nutzung des Markennamens „Himmlisch Urlauben“, die Nutzung des Corporate-Identity „Himmlisch Urlauben“ sowie die Nutzung der von der Diözese erstellten Websites. In den Pachtverträgen sind ebenso die Pflichten des Betreibers geregelt, die in der Regel die Weiterführung des inhaltlichen Konzeptes „Himmlisch Urlauben“ mit den qualitativen Anforderungen an Ausstattung und Betrieb beinhalten. Die Jahrespacht pro Pfarrhaus beträgt ca. 4.000 Euro und ist unabhängig vom Betriebsergebnis des Betreibers zu leisten.

Der **Vermittlungsvertrag** sieht vor, dass der Betreiber der Appartements ebenso die inhaltlichen Grundsätze des Konzeptes „Himmlisch Urlauben“ im Sinne des Eigentümers, der Pfarrgemeinde / Diözese, einhält und dafür für jede vermittelte Übernachtung eine Provision erhält. Die Höhe der Provision ist ein Geschäftsgeheimnis und nicht bekannt.

2.3 Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Verwendung der
Markenbezeichnung

1. An die Verwendung der Markenbezeichnung „Himmlisch Urlauben“ sind keine besonderen Merkmale der Ausstattung, besonderen konzeptionell-inhaltliche Anforderungen oder eines speziellen Betreiberkonzeptes gebunden. Lediglich die Markenbezeichnung „Himmlisch Urlauben“ ist geschützt durch Handelsregistereintragung der WIDUM Tourismusservice GmbH.

Die derzeitigen, teilweise gewerblich durch Dritte betriebenen Ferienwohnungen dürfen die Markenbezeichnung nutzen, vertraglich geregelt in Pacht- oder Vermittlungsverträgen zwischen der Diözese und den Betreibern.

Angebot und Nachfrage

2. Die Auslastung hat sich nach einer Startphase von etwa zwei bis drei Jahren (Tieschen, Sölkta) nach dem 3. Jahr bei etwa 40% eingependelt. Die professionell und in einem Portfolio betriebenen Ferienwohnungen in Schladming-Pichl zeigen eine tendenziell höhere Auslastung.
3. Unisono betonen die Betreiber, dass primär nicht die besondere Übernachtung im Pfarrhaus, sondern die touristische Destination zu einem Besuch der Gäste führt.

-
- Vermarktung
4. Die Vermarktung der Ferienwohnungen kann auf überregionale Online-Plattformen wie booking.com, airbnb.de etc. nicht verzichten. In Tieschen und Sölketal wird der Anteil der Buchungen über überregionale Online-Plattformen mit mindestens 30% angegeben, in Söchau mit über 90% und in Pichl mit 20%.
- In der Rangfolge nehmen die Buchungen über regionale Online-Plattformen den 2. Platz ein. Die Eigenvermarktung mit ausschließlich einer eigenen Plattform wird als nicht zielführend von den Betreibern beschrieben.
5. Der Übernachtungspreis soll sich im mittleren bis oberen Preissegment der lokalen Übernachtungsanbieter ansiedeln. Das verlangt nicht nur betriebswirtschaftlich die Investitionshöhe und hochwertige Ausstattung, sondern vor allem auch die Implizierung einer hohen zu erwartenden Übernachtungsqualität im Pfarrhaus.
- Muster-Pfarrhaus
6. Für den Projektstart empfiehlt sich die Einrichtung einer Muster-Ferienwohnung, eines Muster-Pfarrhauses. Das Musterhaus sollte an einem attraktiven Standort eingerichtet werden, der die besondere Qualität des Übernachtungskonzeptes überzeugend zeigt und einen wirtschaftlichen Erfolg verspricht.
- Story
7. Aus „Himmlisch Urlauben“ muss eine „Story“ gemacht werden (Maria Gruber, Pichl). Dabei muss ein ausgewogenes Verhältnis von Professionalität und „leidenschaftlichem Engagement“ des Anbieters, der Kirchengemeinde, entwickelt und nach außen spürbar sein.
- Beziehung
Kirchengemeinde - Gäste
8. Die angestrebte Verbindung der Gäste im Pfarrhaus zur Kirchengemeinde konnte in Österreich nicht erreicht werden. Von der Seite der Gäste bestand zu wenig Nachfrage und nur vereinzelt (seelsorgerischer) Bedarf. Von der Seite der Kirchengemeinde wird auf zu wenig ehrenamtliches Engagement von Gemeindemitgliedern verwiesen und zu wenig verfügbare Zeit von Pfarrern, Seelsorgern und geringfügig Beschäftigten der Gemeinden.
- zentrale vs. dezentrale Betreuung
9. Die Betreuung der Übernachtungen in Pfarrhäusern mit Marketing, Buchung, Empfang, Service und Abrechnung kann nicht per se zentral organisiert werden. Für eine zentrale Bewirtschaftung ist eine größere Anzahl von Ferienwohnungen erforderlich ohne dass eine orientierende Zahl genannt ist. Nur insgesamt elf Ferienwohnungen in vier Pfarrhöfen, die zudem räumlich sehr weit voneinander entfernt sind, waren in der Praxis für eine zentrale Betreuung zu wenig. Weder betriebswirtschaftlich noch im lokalen Objektservice konnte erfolgreich bilanziert werden.
- In der Diözese war eine zentrale Betreuung „von Anfang an“ organisiert und hierfür wurde die WIDUM Tourismusservice GmbH gegründet. Betrieb und Finanzierung der Betreibergesellschaft generierte sich aus Förderungen (LEADER) sowie Zuschüssen der Diözese (Personalüberlassungen) und nicht aus Geschäftseinnahmen. Mit dem Wegfall von Förderungen konnte die zentrale Betreuung nicht fortgeführt werden. Der lokale Service war somit ebenfalls nicht mehr gesichert, weil das lokal tätige Personal ebenso bei der zentralen Gesellschaft angestellt war.

Resümierend haben die österreichischen Projektbeteiligten mit der frühzeitigen zentralen Betreuung auf ein sehr rasches Wachstum der Unterkünfte „Himmlich Urlauben“ abgestellt, nämlich auf geplant 80 Pfarrhöfe (Franz Steinkellner). Diese Entwicklung hat sich nicht eingestellt, was insbesondere auch mit den Errichtungskosten sowie der Bereitstellung von Finanzierungen für die Ferienwohnungen und den Umbau der Pfarrhöfe in Verbindung steht.

Investitionskosten
>2.000 Euro/m²

Die Errichtung der Ferienwohnungen „Himmlich Urlauben“ mit dem Anspruch von besonderer hoher Qualität führte zu Investitionskosten, die die Diözese als Investor nicht leisten konnte. Die Kosten betragen nach eigenen „vorsichtig“ benannten Angaben deutlich über 2.000 Euro/m² Nutzfläche Ferienwohnung. Die Investitionen wurden von der Diözese finanziert.

10. Die inhaltliche Konzeption „Himmlich Urlauben“ muss mit einem soliden betriebswirtschaftlichen Konzept (Business-Plan) kooperieren. Das hat es in der Diözese Graz-Seckau nicht bzw. nur unzureichend gegeben.

Auf Förderungen und Zuschüsse kann höchstens für eine Startphase abgestellt werden. Sonst kommt es sehr schnell dazu, dass das lukrativ erscheinende Konzept für Ferienwohnungen im Pfarrhof in der Umsetzung eine „Bruchlandung“ erleidet und „begraben“ werden muss, weil man es sich „nicht mehr leisten“ kann (Diözese, Gebäudemanagement).

3. Grundlagenermittlung

Projektinitiierung

Jede Immobilien-Projektentwicklung beginnt nach dem Phasen-Modell mit der Phase der Projektinitiierung. Auch die Aufgabenstellung dieser Machbarkeitsstudie ist letztendlich auf eine Immobilien-Projektentwicklung zurückzuführen. Pfarrhäuser sind Immobilien mit einem Lebenszyklus, der von der Projektinitiierung über Planung bis hin zur Nutzung und Verwertung der Immobilie dauert. Die Kirchengemeinden treten hier als Eigentümer und i. d. R. auch als Investor auf. Die Pfarrhäuser sollen eine nachhaltige Entwicklungsperspektive bekommen, wirtschaftlich betrieben werden können und mit ihrer Geschichte im Eigentum der Kirchengemeinden bleiben. Für das Erreichen dieser Ziele haben die Kirchengemeinden eine Projektidee thematisiert – Urlaub im Pfarrhaus. Neben der Projektidee gibt es zwei weitere grundlegende Kernpunkte der ersten Projektinitiierungs-Phase: das Kapital und der Standort. In der Regel ist einer der drei Faktoren als Ausgangspunkt für die Erstellung einer Projektentwicklung gegeben. Dabei kann es drei unterschiedliche Szenarien geben:

- _ Standort sucht Projektidee und Kapital
- _ Projektidee sucht Standort und Kapital
- _ Kapital sucht Projektidee und Standort

Projektkonzeption

Im Falle der hier vorliegenden Ausgangslage ist die Situation des zweiten Szenarios gegeben – eine Projektidee ist vorhanden. Da eine Vielzahl an möglichen Standorten in Betracht gezogen werden kann, ist zu analysieren, ob und in welcher Art die Standorte für die konkrete Projektidee geeignet sind. Somit schließt sich im Anschluss an die Initiierungsphase die Projektkonzeption an.

Machbarkeitsstudie

Bei der Projektkonzeption wird das grob umrissene Projekt im Rahmen zahlreicher Analysen weiter konkretisiert. Diese Vielzahl an Analysen erfolgt in Form einer Machbarkeitsstudie, die mit diesem Bericht vorliegt. Die Machbarkeitsstudie ist ein wichtiges Instrument zur Prüfung der Durchführbarkeit von Projekten, dessen Aufgabe es ist, grob umrissene Projekthinhalte einer systematischen Analyse zu unterwerfen, um im Anschluss daran Entscheidungen über die Durchführung oder Verwerfung eines Projektes treffen zu können.

Betrachtungsmenge Standort- und Objektanalyse

Die im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie erarbeitete Standortanalyse bezieht sich auf die Betrachtung von sechs Pfarrhausstandorten in der Oberlausitz, die im Vorfeld ausgewählt wurden (vgl. Kapitel 1.3) und anhand derer die Umsetzung der Projektidee geprüft werden soll. Die Anzahl aller Pfarrhäuser im festgelegten geografischen Areal der Oberlausitz, die im Eigentum evangelischer Kirchengemeinden sind, beträgt ca. 140 Immobilien, wobei ca. 60% der EVLKS⁵ zugeordnet sind und ca. 40% der EKBO⁶. Ausgehend von dieser Gesamtanzahl stellen die sechs Pfarrhäuser mit nur ca. 4% keine repräsentative Größe für die Ableitung von typischen Standort- und Objektmerkmalen dar. Bedenkt man jedoch, dass nicht alle 140 Gebäude das mögliche Potenzial für die Umsetzung der Projektidee darstellen, relativiert sich die Aussage. Unter der Annahme, dass

⁵ EVLKS: Evangelisch-Lutherische Landeskirche Sachsen

⁶ EKBO: Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz

möglicherweise ca. 25% der 140 Objekte Entwicklungspotenzial besitzen, welches von den Kirchengemeinden auch in Betracht gezogen werden würde, entspricht das 35 Standorten. Ausgehend von dieser Größe sind sechs Objekte mit ca. 17% Anteil insofern repräsentativ, dass sie Tendenzen erkennen lassen und Prognosen ermöglichen.

Betrachtungsmenge
Marktanalyse

Die im Rahmen dieser Studie durchgeführte Marktanalyse ermittelt Informationen zum Immobilienmarkt des Marktsegmentes private Ferienimmobilie in der Oberlausitz. Da dieses Marktsegment nicht in Statistiken erfasst wird und zum sog. Grauen Markt zählt, können Erkenntnisse nur aus selbst erfassten Erhebungen gewonnen werden. Die Betrachtung bezieht sich auf insgesamt 40 Ferienwohnungsangebote in der Oberlausitz, die beispielhaft aus publizierten Gastgeberverzeichnissen der folgenden vier lokalen Tourismusorganisationen ausgewählt wurden:

- _ Bautzen & Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft
- _ Neiße- und Spree-Region
- _ Stadt Görlitz
- _ Naturpark Zittauer Gebirge

Auch hier ist keine repräsentative Betrachtungsmenge gegeben. Ebenso unberücksichtigt bleiben geplante bzw. in der Fertigstellung befindliche Angebote, die sich jedoch auf die marktgerechte Positionierung des eigenen Angebotes auswirken könnten. Dennoch können anhand der Analyse der 40 Ferienwohnungsangebote deutliche Tendenzen und Chancen erkannt werden.

3.1 Marktanalyse privater Ferienwohnungen – Angebot

Bei der Untersuchung des privaten Ferienimmobilienmarktes der Oberlausitz sind mit Erfassung weniger quantitativ messbarer Angebotskriterien wesentliche Tendenzen zu erkennen.

Durchschnittswerte

Die durchschnittliche Größe der Ferienwohnung beträgt rund 50m². Durchschnittlich verfügt eine Ferienwohnung über zwei Zimmer. Der Preis exklusive Frühstück beträgt im Durchschnitt 46 Euro pro Übernachtung. An den Ergebnissen der Erhebung ist deutlich erkennbar, dass die Untersuchungsmenge nicht repräsentativ ist, da die Größe der Ferienwohnung von rund 50m² eher zu hoch erscheint.

Erfasst wurden weiterhin klassische Angebotsmerkmale u. a. Parkplatz, TV, familienfreundlich, Spielplatz, Haustiere erlaubt, Frühstück oder Brötchenservice und Barrierefreiheit. Am häufigsten vertreten sind die beiden Merkmale Parkplatz und TV mit 34 von 40 Angeboten. Es ist anzunehmen, dass diese beiden Angebotsmerkmale sehr oft bei Urlaubsgästen gefragt sind und lässt darauf schließen, dass ohne Parkplatz und / oder TV kein Übernachtungsangebot am Markt bestehen könnte.

TOP 5 Angebotsmerkmale

Das dritthäufigste Merkmal ist Familienfreundlichkeit, dicht gefolgt von dem Dasein eines Spielplatzes. Beide Merkmale sind jedoch mit 15 bzw. 13 von 40 Angeboten eher gering

vertreten (rund 35%). Hier ist zielgruppenspezifisch zu unterscheiden, ob die Familien-tauglichkeit an den Pfarrhaus-Standorten gegeben ist bzw. die Zielgruppe „Familien“ mit dem Übernachtungsangebot im Pfarrhaus bedient werden soll. Offensichtlich gibt es durchaus Potenzial bei entsprechenden Übernachtungsangeboten für Familien. Weniger oft hingegen tritt das Merkmal „Haustiere erlaubt“ auf. Nur zehn von 40 Angeboten (25%) bieten ihren Gästen die Möglichkeit das Haustier im Urlaub dabei haben zu können. Auch hier ist ein Nischenmarkt erkennbar. Immer mehr Menschen verbindet mit Hund und Katze eine enge Beziehung auf die sie auch auf Reisen nicht verzichten wollen.

TOP 5 Angebotsmerkmale

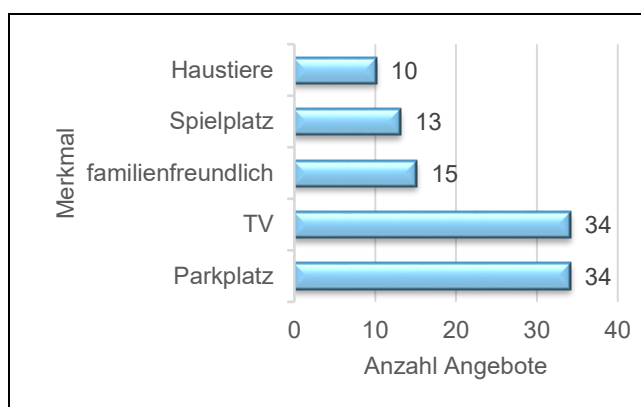


Abb. 1 TOP 5 Angebotsmerkmale Ferienwohnungen
eigene Erhebung, Basler & Hofmann

Barrierefreiheit

Die größte Chance der erfolgreichen Platzierung am Markt bietet die Barrierefreiheit. Nur vier von 40 erfassten Angeboten sind barrierefrei zugänglich (10%). Hier gilt es zu unterscheiden, dass barrierefrei nicht gleich rollstuhlgerecht bedeutet. Diese differenzierte Angabe war bei keinem der 40 Angebote zu finden.

Chance Barrierefreiheit

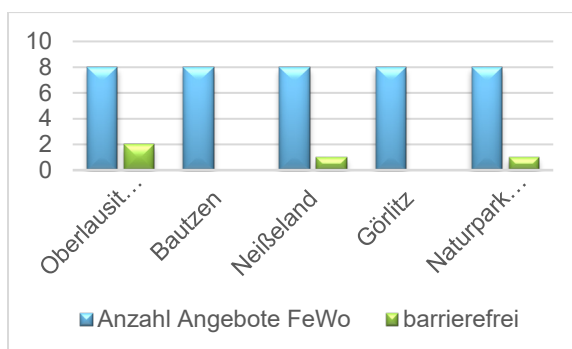


Abb. 2 Chance Barrierefreiheit
eigene Erhebung, Basler & Hofmann

An diesem Ergebnis ist das Potenzial von barrierefreien und behinderten- bzw. rollstuhlgerechten Ferienwohnungen deutlich erkennbar. Auch die Sozialkompetenz der Kirche

bringt Identifizierung mit diesem Thema und weitere Chancen in diesem Nischenmarktsegment. Dazu kommt, dass der demografische Wandel in Deutschland sich auf das Reiseverhalten auswirkt. Bei stabiler Gesamtnachfrage ist zu verzeichnen, dass die ältere Generation überdurchschnittlich reisefreudig ist und sich damit auch Anforderungen an das touristische Angebot ändern⁷.

Mobilität

Weiterhin nicht uninteressant ist das Angebotsmerkmal Mobilität, insbesondere auch E-Mobilität. Fünf von 40 Angeboten bieten ihren Gästen einen Fahrradverleih. Nur ein Angebot von insgesamt 40 beinhaltet den Verleih von E-Bikes. Hier besteht großes Potenzial im Hinblick auf aktuelle Trends in der Tourismusbranche.

Chance Mobilität

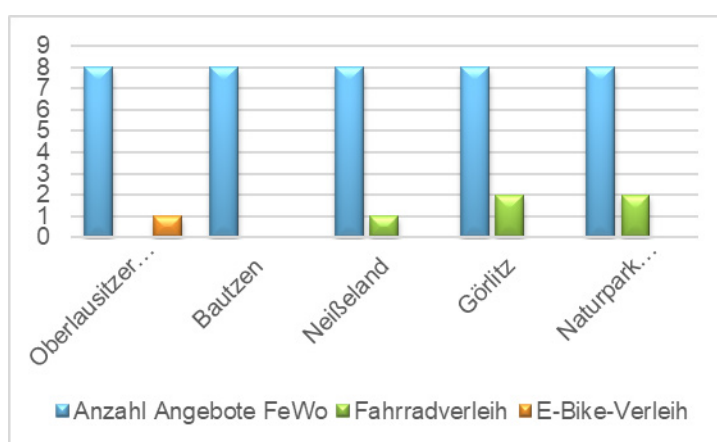


Abb. 3 Chance Mobilität

eigene Erhebung, Basler & Hofmann

E-Mobilität wird auch im Zusammenhang mit Klimaschutz immer präsenter. Nicht nur E-Bikes sondern auch E-Autos sind mit steigender Anzahl im Straßenverkehr vertreten. Durch das Bereitstellen von Ladestationen für Auto und/oder E-Bike an der Unterkunft kann ein Alleinstellungsmerkmal auf dem Ferienwohnungsmarkt in der Oberlausitz generiert werden, welches nennenswerte Erfolgsaussichten prognostiziert.

Das Mobilitätsverhalten unterscheidet sich in ländlichen stark von urbanen Räumen. Das Auto als Mobilitätssicherheit in der ländlichen Region ist kaum wegzudenken aufgrund unzureichender Angebote des ÖPNV und individueller Bequemlichkeit. Die Schaffung zeitgemäßer Mobilitätsangebote abseits des eigenen PKW für Gäste, die während ihres Urlaubs in der Oberlausitz mobil sein möchten, ist unumgänglich und zukunftsweisend⁸.

⁷ Gesamtregionales touristisches Leitbild für die Oberlausitz, Entwurf des Endberichts vom 17.04.2019, dwif-Consulting GmbH, Seite 25

⁸ Gesamtregionales touristisches Leitbild für die Oberlausitz, Entwurf des Endberichts vom 17.04.2019, dwif-Consulting GmbH, Seite 26

3.2 Absatzmarkt Tourismus Oberlausitz – Nachfrage

Der Tourismus in der Oberlausitz stellt den Absatzmarkt für die Beurteilung der Nachfrage des zu entwickelnden Ferienwohnungsangebotes dar. Will man am Markt bestehen, muss man sich, neben dem Angebot, auch mit der Nachfrage beschäftigen.

Attraktivität Oberlausitz

Die Attraktivität der Oberlausitz ist unumstritten. Mit der Lage im Herzen des Dreiländerecks Deutschland – Polen – Tschechien mit landschaftlich reizvollen Gebieten und abwechslungsreichen Naturräumen ist der Aktivurlauber zu Fuß oder mit dem Rad besonders für die Oberlausitz zu begeistern. Auch Kulturliebhaber kommen auf ihre Kosten. Mit einer hohen Dichte kultureller Schätze und regionaltypischer Architektur bietet die Region unbegrenzte Horzontenerweiterung. Vielseitige Angebote für Familien runden die touristische Angebotsvielfalt ab. Naturerlebnisse für Groß und Klein und vielseitige In- und Outdoorangebote sorgen für einen gelungenen Familienurlaub.

Organisation & Kooperation

Der Tourismus in Sachsen wird über die Landestourismusorganisation und in nächster Instanz über regionale Tourismusorganisationen gesteuert. Die Oberlausitz ist eine von zehn Destinationen in Sachsen, die sich über die zwei Landkreise Bautzen und Görlitz erstreckt und in acht lokale Tourismusorganisationen strukturiert ist.

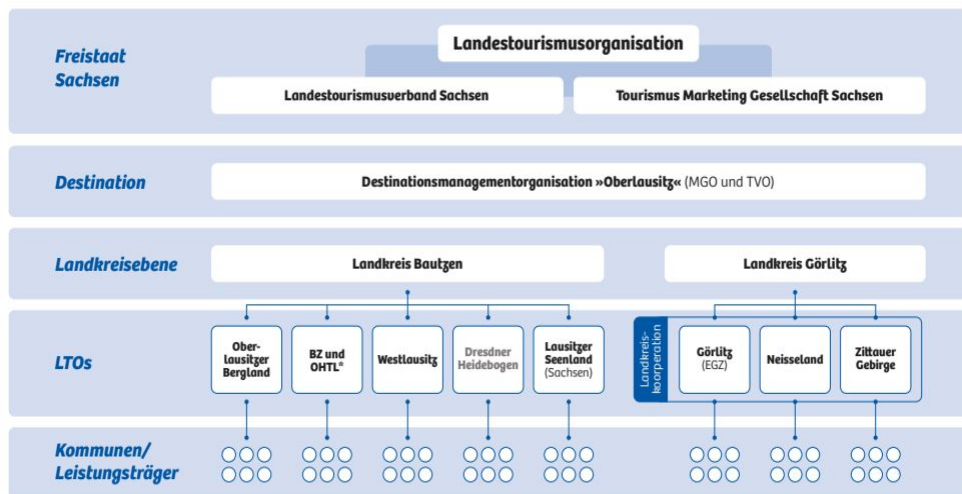


Abb. 4 Strukturen im Tourismus in der Oberlausitz

Quelle: www.oberlausitz.com

Die Hauptaufgabe der regionalen Tourismusorganisation "Destinationsmanagementorganisation Oberlausitz" (kurz DMO) ist die Koordination und Moderation des Tourismusgeschehens in der Oberlausitz auf Landkreisebene, mit lokalen Tourismusorganisationen (LTO) bis hin zu Kommunen und ansässigen touristischen Unternehmen.



Abb. 5 **lokale Tourismusorganisationen der Destination Oberlausitz**

(aktuell ohne zuständige LTO: Dresdener Heidebogen)

Quelle: <http://oberlausitz-unterkunft.com>

Drei der sechs gewählten Pfarrhaus-Standorte haben keine Mitgliedschaft in einem Tourismusverband oder in einer LTO – Hainewalde, Nieder Seifersdorf (Waldhufen) und Hähnichen.

Leitproduktstrategie Oberlausitz

Die Tourismusstrategie der DMO für die Oberlausitz beinhaltet drei Leitthemen – Aktiv in der Natur, Familienabenteuer und Kulturerlebnis. Damit werden die drei Hauptzielgruppen – Rad- / Wanderurlauber, Familienurlauber und Kultururlauber bedient.

Im Hinblick auf die Projektidee Urlaub im Pfarrhaus und der weiteren Projektkonkretisierung gilt es die Einordnung in die Leitproduktstrategie zu erkennen und Abstimmungen mit zuständigen Organisationen zu treffen. Im Zuge der Erarbeitung der Studie wurden verschiedene Ansprechpartner unterschiedlicher Tourismusorganisationen (regional und lokal) in konkrete Fragestellungen einbezogen. Zusammenfassend lassen sich folgende Aussagen abbilden:

- _ Kirchen sind Sehnsuchtsorte, die den interessierten Gästen das kurzzeitige Entfliehen aus dem Alltag ermöglichen; das Motiv der Gastfreundschaft liegt im Ursprung des christlichen Glaubens; touristisches Potenzialthema *Via Sacra* (*Franziska Dießner, Leiterin Destinationsentwicklung, TVO*)

- _ Thema Aktiv in der Natur und Potenzialthema Via Sacra begründen Erfolgspotenzial; grundsätzlicher Trend zum individuellen Reisen und der Suche nach außergewöhnlichen Angeboten erfolgversprechend (*Daniela Retzmann, Geschäftsführung TGG Westlausitz e. V.*)
- _ Aktiv in der Natur – Oberlausitz, das Landschaftswunderland am besten geeignet; Diversifikation der Pfarrhäuser sollte aufgrund von Größe und Ausstattungsmerkmalen erreicht werden (*Ricarda Wild, TGG Neißeland e. V.*)
- _ Leitthema Kultur, insbesondere Potenzialthema Via Sacra ist passend; ebenso Schnittpunkte für das Potenzialthema Sechsstädtebund gegeben (*Katja Nawka, Projektmanagerin Tourismusmarketing, MGO*)

Gesellschaftliche & touristische Trends

Das Entwicklungspotenzial des Tourismusmarkts Oberlausitz liegt u. a. in folgenden prognostizierten gesellschaftlichen und touristischen Trends⁹:

- _ Digitalisierung: Platz 1 der genutzten Buchungswege im Jahr 2018: Online-Buchung; fordert eine digitale Kompetenz der touristischen Akteure
- _ demografischer Wandel: ältere Generation ist überdurchschnittlich reisefreudig; fordert eine differenzierte Herangehensweise an die Zielgruppe; Thema Barrierefreiheit
- _ Nachhaltigkeit: wachsende Nachfrage für touristische Angebote, die sich durch ökologische und soziale Nachhaltigkeit auszeichnen (u. a. umweltschonende Anreise und Mobilität vor Ort)
- _ Mobilität: Schaffung zeitgemäßer Mobilitätsangebote aktiv mitgestalten
- _ Individualisierung: der Wunsch „einzigartig“ zu sein, schlägt sich auch in der Suche nach der passenden Unterkunft nieder
- _ Gesundheit & Ernährung: Kombination klassischer Produkte wie Radfahren, Wandern mit speziellen Angeboten in den Bereichen mentaler Gesundheit, innere Balance oder Stressprävention, Einsatz regionaler kulinarischer Produkte
- _ Städte- und Kulturtourismus: Kultur im Urlaub wird oft als Ergänzungsangebot gesehen

Zahlen & Fakten 2019

Der Tourismusmarkt Oberlausitz lässt sich kurz in folgenden wesentlichen Fakten abbilden (alle Kennzahlen sind aus dem Jahr 2019 für die Betriebsart Ferienzentren, -häuser, -wohnungen¹⁰). Die Zahlen dienen der Orientierung und können nur bedingt herangezogen werden:

- _ Auslastung der angebotenen Gästebetten betrug in der Oberlausitz 32,7%
- _ 44.485 Ankünfte und 176.863 Übernachtungen sind zu verzeichnen gewesen
- _ durchschnittliche Aufenthaltsdauer liegt bei 4,0 Tagen
- _ die angebotene Bettenzahl betrug 1.693
- _ 2019 erreichte das Reisegebiet Oberlausitz-Niederschlesien neben der Stadt Leipzig die höchsten Zuwächse bei den Übernachtungszahlen gegenüber dem Jahr 2018
- _ private Anbieter von Ferienwohnungen / Privatquartiere < 10 Betten werden nicht erfasst und bilden einen sog. Grauen Markt (vgl. eigene Erhebung Kapitel 3.1)

⁹ Gesamtregionales touristisches Leitbild für die Oberlausitz, Entwurf des Endberichts vom 17.04.2019, dwif-Consulting GmbH, Seite 25 ff.

¹⁰ Quelle: Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen; Stand zum 31.07.2019, die Zahlen berücksichtigen Beherbergungsstätten mit 10 und mehr Betten

- _ Ferienhäuser und Ferienwohnungen werden immer beliebter (Medieninformation 143 / 2019, Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen)
- _ der Städtetourismus ist ein Wachstumssegment
- _ die wichtigsten internationalen Quellmärkte sind Niederlande, Tschechische Republik, Polen, Schweiz und Österreich

Marktbedingungen

Die Pfarrhäuser als Ferienunterkunitsobjekte auf dem touristischen Markt zu positionieren bedeutet, die Mechanismen des Marktes zu berücksichtigen. Die Pfarrhäuser stehen unabhängig von ihrer Geschichte und Zugehörigkeit zur christlichen Sphäre in direkter Konkurrenz zu etablierten Anbietern, ob Hotels, Gasthäuser oder Pensionen. Eine erfolgreiche Vermarktung setzt voraus, dass das Angebot markttauglich ist.

Kriterien der Markttauglichkeit

Die Markttauglichkeit ergibt sich aus der Kombination verschiedener Faktoren: Standortattraktivität, Art und Qualität der Unterkunft, Preis-Leistungs-Verhältnis, Umfang der angebotenen Leistungen, Einhaltung technischer Standards und nicht zuletzt die Wege und Intensität der Vermarktung entscheiden darüber, ob die Ferienunterkünfte eine realistische Marktchance haben.



Abb. 6 Eintrittsbedingungen in den touristischen Markt
eigene Darstellung Die Partner GmbH

3.3 Der typische Pfarrhaus-Standort

Der Standort einer Immobilie ist in jeder Projektentwicklungsphase von hoher Bedeutung. Die Besonderheit besteht in der Standortgebundenheit über den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes. Ob und wie ein Pfarrhaus sich für die Kirchengemeinde wirtschaftlich darstellt, hängt von der erfolgreichen Verwertung ab, für die der Standort eine entscheidende Rolle spielt. Bei der Betrachtung von Bestandsimmobilien gilt es umso

mehr der Standortanalyse eine besondere Aufmerksamkeit zu geben, um zu prüfen, welche Standorte für die Umsetzung der Projektidee geeignet sind. Hierbei wird zwischen den drei Betrachtungsebenen: Makrolage, Mikrolage und Grundstück differenziert.

3.3.1 Makrolage

Die typischen Pfarrhausstandorte der Oberlausitz sind den Landkreisen Bautzen und Görlitz zuzuordnen. Insgesamt leben 551.306 Menschen in der größtenteils ländlich geprägten Region der Oberlausitz. Sie umfasst eine Fläche von 4.507km² und ist damit Sachsens größte Flächenregion. Pro Quadratkilometer leben hier in etwa halb so viele Menschen wie im bundesdeutschen Durchschnitt. In Folge dessen zeigen die Zahlen der sozioökonomischen Indikatoren für die Oberlausitz, welche meist unter dem sächsischen Durchschnitt liegen. Der Landkreis Bautzen ist hier noch etwas besser aufgestellt als der Landkreis Görlitz.¹¹

Sozioökonomische Indikatoren

	Landkreis Bautzen	Landkreis Görlitz	Sachsen
Bevölkerung (31.07.2020)	299.194	252.112	4.062.867
Prognose Bevölkerung 2030 ¹²	269.400	223.600	3.851.400
Arbeitslosenquote November 2018	5,1%	7,8%	5,4%
Kaufkraft je Einwohner 2018	19.365 €	18.120 €	19.691 €

Tab. 3 **Sozioökonomische Indikatoren der Oberlausitz**

Quellen: Destatis, GfK 2019, Statistisches Landesamt Freistaat Sachsen

Soziodemografische Indikatoren

Die soziodemografischen Indikatoren sind kritisch zu bewerten. Geprägt ist die Oberlausitz durch den demografischen Wandel, der sich in einer Überalterung der Bevölkerung und einem generellen besonders starken Bevölkerungsrückgang äußert. Wenig überzeugende Zukunftsperspektiven führen zu Abwanderungen, vor allem von jungen Frauen. Der Wunsch nach Gleichberechtigung, Karriere und gerechter Entlohnung bringt oft den Umzug in Ballungsgebiete bzw. Großstädte mit sich. Vor allem die ländlichen Regionen kämpfen mit geringen Einkommen. Die Abwanderung der Fachkräfte führt bei den lokalen Unternehmen jeder Branche zu einem Einstellungszwang von Arbeitnehmern mit geringerem Qualifikationsgrad. Darunter leidet die Qualität der Leistung, was wiederum zu Umsatz- und Gewinneinbußen führt. Eine Abwärtsspirale, die sich ohne Zukunftsperspektive des Wirtschaftsraumes Oberlausitz nur schwer aufhalten lässt.

Verkehrsanbindung

In Deutschland selbst liegt das Reiseziel Oberlausitz in einer peripheren Randlage und ist nicht flächendeckend gut erreichbar. Mit dem PkW reisen Gäste über die Autobahn A4 Richtung Dresden/Chemnitz sowie mehrere Bundesstraßen. Mit der Bahn ist die Anreise jedoch erschwerter, denn die gesamte Oberlausitz ist weder mit dem ICE noch mit dem IC/EC erreichbar. Mehrere Regionalbahnlinien, die in zwei Verkehrsverbänden organisiert sind, bieten jedoch Möglichkeiten der Anreise per Zug. Fernbusreisen haben in

¹¹ Quelle: <https://www.oberlausitz.com/wirtschaft>

¹² Annahmen und Eckergebnisse aus der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung für die Länder des Statistischen Bundesamtes

den letzten Jahren deutlich an Attraktivität gewonnen. Auch in der Oberlausitz sind mehrere Fahrten wöchentlich für die Verbindungen Görlitz – Dresden und Görlitz – Bautzen – Cottbus – Berlin existent¹³.

Freizeitwert Oberlausitz

Urlaub in der Oberlausitz bietet attraktive, abwechslungsreiche Naturräume innerhalb kurzer Distanzen. Vom Naturpark Zittauer Gebirge bis zum UNESCO-Geopark Muskauer Faltenbogen ist das **Landschaftswunderland** jede Reise wert und lädt zum Aktivwerden ein¹⁴.

Kultur- und Städtereisende werden mit vielfältigen regionalen Angeboten begeistert. Görlitz und Bautzen im Sechsstädtebund locken mit interessanter Stadtgeschichte. Unverwechselbar ist die regionaltypische Architektur der Umgebendehäuser. Das Eintauchen in Kultur und Bräuche der Sorben bietet Gästen einmalige Urlaubserlebnisse. Museen und Galerien, Schlösser und Gärten bieten eine Fülle von Ausflugszielen im **Kulturland**.

Urlaub ganz in Familie – in der Oberlausitz vielfältig möglich. In- und Outdoorangebote der Freizeitknüller für Groß und Klein und einzigartige Naturerlebnisse locken Familien bei der Planung ihres Urlaubs in das **Kinderabenteuerland**.

3.3.2 Mikrolage

Ein Pfarrhaus gibt es in jeder noch so kleinen Ortschaft. Nahezu jeder Ort auf der Landkarte verfügt über eine Kirche, oft mit Pfarrhaus und weiteren zugehörigen Gebäuden. Ein typisches Merkmal ist somit die Nähe zur Kirche. Die Immobilie Kirche ist für jedes Ortsbild auch heute unverzichtbar. Kirchen und zugehörige Gebäude sind häufig historisch mit der Stadt oder dem Ort gewachsen. Sie befinden sich oft mitten im Ortszentrum, wo auch häufig Märkte stattfinden. In der Regel sorgt das für eine gute Anbindung an den ÖPNV, insbesondere Busverbindungen, da es mindestens eine Haltestelle im Ort gibt, die sich üblicherweise im Ortszentrum befindet.

Die Mehrzahl der Ortschaften in der ländlichen Region ist geprägt von schwindenden Versorgungseinrichtungen und deutlich reduzierter Infrastruktur. Häufig ist im Ort noch ein Bäcker angesiedelt. Größere Einkaufsmärkte findet man selten, je nach Entfernung zur nächst größeren Stadt. Bankfilialen, Apotheken und Ärzte sucht man vergebens. Die Pfarrhaus-Standorte in Hirschfelde und Nieder Seifersdorf beispielsweise haben einen Bäcker in fußläufiger Entfernung. Das Beispiel Hähnichen zeigt jedoch die entgegengesetzte Ausgangslage. Hier gibt es im Ort nur einen Bahnhof und eine Tischlerei. Weder Bäcker noch Einkaufsmarkt sind in unmittelbarer Nähe und erst in den Nachbarortschaften Daubitz, Rietschen oder Niesky in einer Entfernung von fünf bis 12km vorzufinden.

¹³ Gesamtregionales touristisches Leitbild für die Oberlausitz, Entwurf des Endberichts vom 17.04.2019, dwif-Consulting GmbH, Seite 4 ff.

¹⁴ Quelle: www.oberlausitz.com, Oberlausitz. Die Marke – Leitfaden zum Verständnis der Dachmarke Oberlausitz 2019

Ein weiterer wichtiger Aspekt des Standortes ist die Nähe zu Ausflugszielen bzw. das Berücksichtigen bereits vorhandener touristischer Angebote und Highlights. Für die Beurteilung der Eignung eines Standortes für die Umsetzung der Projektidee gilt es den touristischen Kontext abzuleiten, um so die Chancenrealisierung der erfolgreichen Vermietung der Ferienwohnungen zu verbessern. Das Beispiel Tauchritz überzeugt mit sehr guten Standortgegebenheiten aufgrund der Lage und bereits existierender Angebotsvielfalt am Berzdorfer See und der Nähe zur Stadt Görlitz. In wenigen Minuten fußläufig entfernt befindet sich das Gut am See, welches über Gastronomie verfügt. Hier könnte beispielsweise die Organisation eines Frühstücksangebotes für Übernachtungsgäste des Pfarrhauses eine Chance bieten.

Im weiteren Verlauf der Projektkonkretisierung wird empfohlen die Pfarrhaus-Standorte hinsichtlich vorhandener Infrastruktur und bereits existierender touristischer Angebote im unmittelbarem Umfeld zu prüfen. Für die Umsetzung der Projektidee ist es ratsam mit Standorten in der Startphase zu beginnen, die in dieser Hinsicht besonders gut geeignet sind, um möglichst hohe Erfolgsaussichten prognostizieren zu können.

3.3.3 Grundstück

Die dritte Ebene bei der Betrachtung des Standortes ist das Grundstück selbst. Pfarrhäuser verfügen in der Regel über ein großzügiges Grundstück mit einer durchschnittlichen Grundstücksgröße von ca. 4.000m². Auf dieser Fläche formiert sich entweder das typische Ensemble von Kirche – Kirchplatz – Pfarrhaus – Kirchhof oder ein ausgedehntes parkähnliches Umfeld, das mitunter sogar in den offenen Landschaftsraum übergeht, wie in Nieder Seifersdorf oder Hirschfelde. Ein häufig ausgeprägter Großbaumbestand in Pfarrhausnähe ergänzt den besonderen Platz zur Erholung.

Unterschiede gibt es bei der verkehrlichen Grundstückserschließung. Nicht jeder Pfarrhaus-Standort besitzt eine Zufahrt und Fläche für PkV-Stellplätze. Auch hier gilt die Standortauswahl entsprechend zu filtern, da das Bereitstellen von Stellplätzen nach den Erkenntnissen der durchgeführten Marktanalyse ein Muss für das Angebot einer Ferienunterkunft ist.

Luftbild Grundstück Pfarrhaus Hirschfelde



Abb. 7 Liegenschaft Pfarrhaus Hirschfelde

Quelle: <https://geoportal.sachsen.de>

Nicht selten gibt es auf dem Grundstück, welches sich immer im Eigentum der Kirchengemeinde befindet, ein weiteres Gebäude, welches in der Vergangenheit des historischen Pfarrstandortes als Wirtschafts- oder Verwaltungsgebäude genutzt wurde. Hier besteht der Ansatz solche zusätzlichen Gebäude in die Projektidee zu integrieren und für spezielle Unterkunftsarten zu nutzen, beispielsweise Gruppenunterkünfte oder das ergänzende Angebot von Tagungsräumen für Workshops und Studienreisen.

Luftbild Grundstück Pfarrhaus Nieder Seifersdorf



Abb. 8 Liegenschaft Pfarrhaus Nieder Seifersdorf

Quelle: <https://geoportal.sachsen.de>

3.3.4 SWOT-Analyse zum Standort

Wesentlich zur Entscheidungsfindung geeigneter Standorte trägt die sogenannte SWOT-Analyse¹⁵ bei. Dieses Instrument wird häufig für das Erkennen von Stärken und Schwächen genutzt und lässt Chancen und Risiken schneller erkennen.

SWOT-Analyse im Allgemeinen

	Stärken	Schwächen
Chancen	Wie können Stärken genutzt werden, um die Chancenrealisierung zu verbessern?	Wie können aus Schwächen Chancen entstehen?
Risiken	Wie kann man die Stärken einsetzen, um Risiken zu mindern?	Wie kann verhindert werden, dass Schaden durch die Schwächen entsteht?

Tab. 4 SWOT-Analyse im Allgemeinen

Die Form der SWOT-Analyse zeigt die Zusammenhänge und inhaltlichen Beziehungen der Eigenschaften eines Pfarrhaus-Standortes.

SWOT-Analyse Standort

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> _ ländliche Region (Ruhe) _ viel Grün, kaum versiegelte Flächen auf dem Grundstück (familienfreundlich) _ Nähe zur Kirche _ zentrale Ortslage 	<ul style="list-style-type: none"> _ ländliche Region (wenig Versorgung im Ort) _ unsicherer Breitbandausbau (kein Internet, kein Empfang) _ E-Mobilität (fehlende Ladestationen E-Bike / E-Auto)
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> _ großes Grundstück (bietet zusätzliche Option für Camping) _ zweites Gebäude nebenan (bietet zusätzliche Option für Angebots- bzw. Zielgruppenerweiterung) 	<ul style="list-style-type: none"> _ Minimum an Versorgung gewährleisten (Brötchenservice) _ Besinnen auf ein Leben ohne Technik / Timeout von Social Media und Co. als bewusstes Angebot _ Herrichten Außenanlage mit Ladestationen (Leistungsfähigkeit E-Netz prüfen)

Tab. 5 SWOT-Analyse zum Standort

¹⁵ Die SWOT-Analyse (engl. Akronym für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken)) ist ein Instrument der strategischen Planung.

Für das Aufstellen der SWOT-Analyse zum typischen Pfarrhaus-Standort wurden Stärken und Schwächen sowohl der Mikrolage als auch des Grundstücks zusammengetragen. Die ländliche Region, im Hinblick auf Ruhe und ihrer Lage abseits vom Trubel, viel Grün und die zentrale Ortslage in unmittelbarer Nähe zur Kirche bieten Chancen, die eine erfolgreiche Verwertung des Pfarrhauses als Ferienunterkunft prognostizieren.

Die Makrolage aller Standorte, die ländliche Region, begründet aber auch Schwächen für Mikrolage und Grundstück wie z. B. wenig Versorgung im Ort, unsicherer Breitbandausbau und Rückschritt beim Erreichen von klimapolitischen Zielen wie E-Mobilität. Um den eventuell daraus resultierenden Risiken entgegen zu wirken, sollte das Übernachtungsangebot am Standort gezielt definiert werden.

3.4 Das typische Pfarrhaus

Der Versuch ein typisches Pfarrhaus in der Oberlausitz zu beschreiben, muss mangelhaft und unvollständig bleiben. Jedes Pfarrhaus ist geprägt von der architektonischen Zeitepoche seiner Entstehung, dem Funktions- und Repräsentationsanspruch der „Errichtergemeinde“, der zahlenmäßigen Größe der Kirchengemeinde und nicht zuletzt vom finanziellen Engagement der Mitglieder für ihre Kirchengemeinde.

Für die vorliegende Untersuchung der Ausgangslage zur Eignung der Oberlausitzer Pfarrhäuser für Urlaubsangebote in Ferienwohnungen lassen sich doch wesentliche Gemeinsamkeiten feststellen:

- _ die Mehrzahl der Pfarrhäuser datieren in ihrer heutigen Erscheinung, unabhängig vom Haustyp, aus Ende des 18. bis Ende des 19. Jahrhunderts; nur vereinzelt sind ältere oder jüngere Pfarrhäuser vorzufinden
- _ in ihrem architektonischen Ausdruck sind sie als massive Gebäude von einem ländlichen Barock oder historistisch geprägt; im südlichen Teil der Oberlausitz prägt die Umgebendebauweise auch die Bauart der Pfarrhäuser
- _ die Pfarrhäuser sind unabhängig ihrer Bauzeit, Architektur oder Bauart zweigeschossig und zweispännig organisiert
- _ die Dachgeschosse sind i. d. R. nicht ausgebaut
- _ die kirchengemeindlichen Nutzungen erstrecken sich i. d. R. auf das Erdgeschoss
- _ die Pfarrerdienstwohnung befindet bzw. befand sich im Obergeschoss, ebenso meist eine weitere zweite, jedoch kleinere Wohnung
- _ aktuell verteilen sich die Nutzungen im Pfarrhaus je zur Hälfte in kirchengemeindlicher Nutzung im Erdgeschoss und in Wohnnutzungen im Obergeschoss
- _ nur etwa jede zweite Wohnnutzung ist noch eine Pfarrerdienstwohnung; die niedrigste Anzahl an Pfarrerdienstwohnungen ist im Kirchenbezirk Löbau / Zittau zu verzeichnen, dort werden nur noch ca. 43% der Wohnungen im Obergeschoss als Pfarrerdienstwohnung genutzt¹⁶
- _ die vakanten traditionellen Nutzungen des Obergeschosses werden als Mietwohnung vermarktet, stehen leer oder werden häufig expansiv kirchengemeindlich genutzt

¹⁶ Quelle: eigene Auswertung der zur Verfügung gestellten Liste mit Angabe aller Pfarrhäuser in der Oberlausitz (Mitarbeit der Arbeitsgruppe)

Gemeinsam ist den Oberlausitzer Pfarrhäusern insbesondere auch der bauliche Zustand, der von teilweise erheblichen Instandsetzungsrückständen geprägt ist.

In bauordnungsrechtlicher Betrachtung sind die Pfarrhäuser in der Regel mit ihrer offenen Bauweise und einer Höhe bis zu 7m den Gebäudeklassen 1 bis 3 nach SächsBO zuzuordnen und keine Sonderbauten. Sofern die Pfarrhäuser nicht als Einzeldenkmal geführt werden, sind sie meist in ihrer Sachgesamtheit mit Kirche oder Friedhof oder wegen ihrer besonderen Stellung im Ensemble den Vorschriften des Sächsischen Denkmalschutzgesetzes unterlegen.

3.4.1 Der Pfarrhausgrundriss im Bestand

Den zweispännigen Gebäudegrundriss eines typischen Pfarrhauses in der Oberlausitz prägt der Eingangsbereich im Erdgeschoss mit einer großzügig angelegten Eingangshalle, die über eine mittig ausgerichtete Geschosstreppe das Obergeschoss erschließt. Im Obergeschoss schließt sich ein ebenfalls zentral gelegener Hausflur an.

Über die Hausflure der Geschosse werden jeweils beidseitig Aufenthaltsräume bzw. Wohnungen erschlossen. Die Nutz- und Nebenflächen eines Pfarrhauses betragen je Geschoss ca. 130m². Der Anteil der Nebenflächen (Erschließungsflächen) beträgt jeweils ca. 25% je Geschoss. Die räumliche Ausdehnung der Nutzflächenbereiche der Aufenthaltsräume ist je nach Haustyp und Baujahr unterschiedlich groß ausgebildet.

Die im Rahmen der Machbarkeitsstudie in die Untersuchung einbezogenen Pfarrhäuser zeigen diese vergleichbaren Raum- und Erschließungsstrukturen, die hier beispielhaft am Grundriss der Pfarrhäuser in Nieder Seifersdorf und Hirschfelde gezeigt werden:

Grundriss Obergeschoss Pfarrhaus Hirschfelde

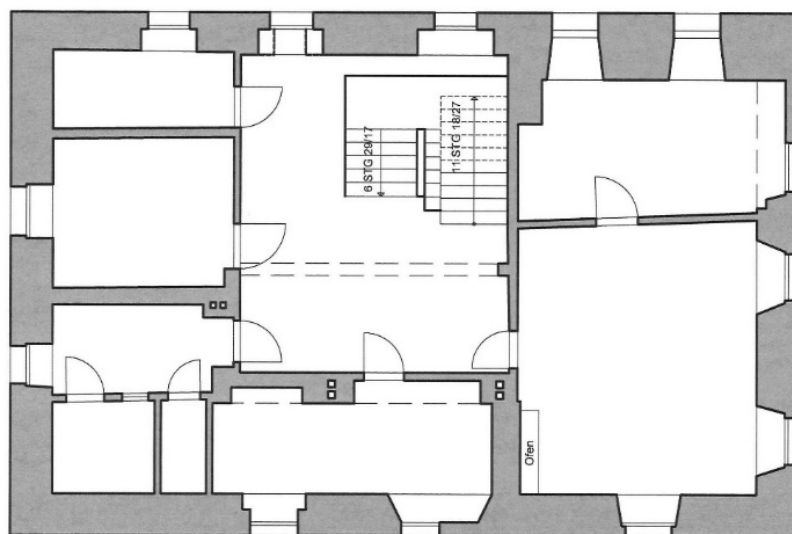


Abb. 9 Bestandsgrundriss 1. Obergeschoss
Plangrundlage Basler & Hofmann

Grundriss Obergeschoss Pfarrhaus Nieder Seifersdorf

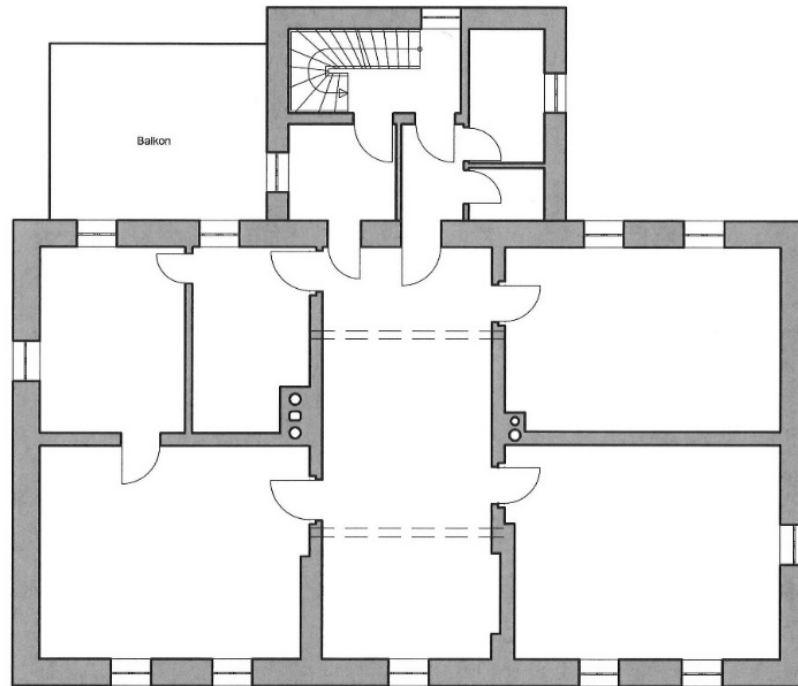


Abb. 10 Bestandsgrundriss Obergeschoss
Plangrundlage Basler & Hofmann

3.4.2 Ermittlung des baulichen Zustands und der Instandsetzungskosten

Um den Wert eines Immobilienbestands zu erhalten, sind kontinuierlich Unterhaltsmaßnahmen nötig. Mit Stratus, der von Basler & Hofmann entwickelten Software für die Immobilienbewirtschaftung, haben Eigentümer und Experten jederzeit den Überblick über den baulichen Zustand ihres Gebäudebestands und über sämtliche Instandhaltungs- und Instandsetzungsmaßnahmen, die in den nächsten Jahren anstehen.

Methodik Stratus Gebäude

Die Methode Stratus Gebäude gliedert das Gebäude in maximal 20 Bauteile, um jedes Teil für sich als ein unabhängiges Instandsetzungspaket betrachten zu können. Der aktuelle Zustand der Bauteile wird aufgrund des angetroffenen Schadenbildes von einer Fachperson bewertet und das Verhältnis der Neuwerte aller Bauteile unter sich abgeschätzt. Der Neuwert des ganzen Gebäudes wird i. d. R. von der Gebäudeversicherung übernommen bzw. als Schätzwert hinterlegt.

Rechenmodell

Aufgrund dieser Zustandsbewertungen kann nun das Rechenmodell feststellen, zu welchem Zeitpunkt eine Instandsetzung fällig ist resp. gewesen wäre. Bei vergangener und aktueller Fälligkeit bestimmt das Rechenmodell die Instandsetzungskosten (Kosten für die Wiederherstellung des ursprünglichen Zustandes).

Bildüberblick Pfarrhäuser

Folgende Pfarrhäuser sind mit der Methodik Stratus Gebäude erfasst und bewertet worden:



Tauchritz



Hirschfelde



Hainwalde



Waltersdorf



Hähnichen



Nieder Seifersdorf

Abb. 11 Bildüberblick Pfarrhäuser
eigene Fotoaufnahmen Basler & Hofmann

Als Bewertungsmaßstab in Form eines Ampelsystems wird der aktuelle und prognostizierte bauliche Zustand ausgewertet. Dabei gilt folgende Bewertungsskala:

Bewertungsmaßstab Gebäude

Z/N	Beurteilung	Handlungsbedarf
0.85 – 1.00	Guter Zustand	Laufenden Unterhalt (W) sicherstellen.
0.70 – 0.85	Mittlerer Zustand Vermutlich noch keine Einschränkung im Gebrauch. Allenfalls erster IS-Bedarf bei einzelnen Bauteilen.	Laufenden Unterhalt (W) sicherstellen. Bei Fälligkeit einzelner Bauteile Instandsetzungsbedarf prüfen.
0.50 – 0.70	Schlechter Zustand Gebrauch ist allenfalls eingeschränkt. Risiko von Folgeschäden. Umfassende Instandsetzung erforderlich.	Beurteilung der einzelnen Bauteile aufgrund Detailliste - wo liegen Probleme? Bei nächster Gelegenheit überprüfen des Zustandes vor Ort. Entscheid über Instandsetzung erforderlich.
0 – 0.50	Sehr schlechter Zustand Gebrauch nicht mehr möglich oder stark eingeschränkt, allenfalls auch Probleme mit der Tragsicherheit.	Prüfen Tragsicherheit. Risiko von Folgeschäden. Abklären der Absichten des Eigentümers (Abbruch, Verkauf, Umnutzung, Instandsetzung). Entscheid über kurzfristige Nutzung.

Abb. 12 Wertungsmaßstab für Gebäude
Z/N = Zustands- zu Neuwert W = Wartung IS = Instandsetzung

Der bauliche Zustand aktuell

Die nachfolgende Grafik gibt einen Überblick über den baulichen Zustand der sechs untersuchten Pfarrhäuser. Jede Säule zeigt jeweils ein einzelnes Gebäude an. Die Breite der Säule zeigt den Neuwert eines jeden Gebäudes. Die Höhe der Säulen zeigt den Zustands- zu Neuwert (Z/N) der Gebäude an, wobei diese gemäss Skala der y-Achse eingefärbt sind. Der durchschnittliche Zustand der sechs Pfarrhäuser wird durch die gestrichelte Horizontallinie dargestellt.

Zustandsgrafik 2020

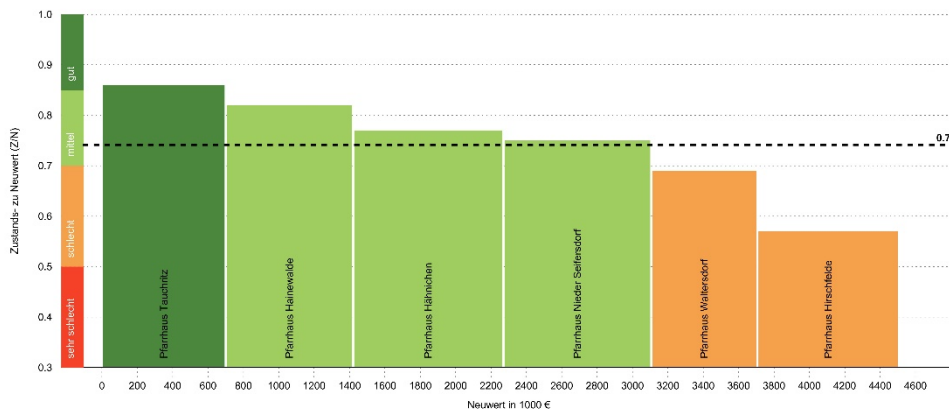


Abb. 13 Zustandsgrafik 2020
Stratus, Basler & Hofmann

Wertung

Drei der sechs Gebäude befinden sich heute gemäss Stratus in einem mittleren Zustand. Vereinzelte Maßnahmen zur Instandsetzung sind zu erwarten. Nur das Pfarrhaus Tauchritz weist einen guten Zustand auf, begründet durch die Sanierung des Objektes im Jahr 2012. Zwei der erfassten sechs Gebäude befinden sich in einem schlechten Zustand – das Pfarrhaus Waltersdorf und das Pfarrhaus Hirschfelde. Umfangreiche Maßnahmen zur Instandsetzung bzw. Komplettsanierung sind zu erwarten.

Gebäudeliste Zustand 2020

Bezeichnung	Identifikation	Fläche m ²	Neuwert T€	EUR/m ²	Z/N
Tauchritz	Pfarrhaus	300	700	2.333	0.86
Hirschfelde	Pfarrhaus	420	800	1.905	0.57
Hainewalde	Pfarrhaus	450	851	1.351	0.73
Waltersdorf	Pfarrhaus	330	600	1.818	0.69
Hähnichen	Pfarrhaus	350	850	2.429	0.77
Nieder Seifersdorf	Pfarrhaus	380	836	2.200	0.75

Tab. 6 Gebäudeliste Zustand im Jahr 2020

Die angegebenen Flächenwerte wurden von Basler & Hofmann anhand von Messungen aus Luftbildern im Geoportal und Berücksichtigung der Anzahl der Vollgeschosse der Gebäude ermittelt, um die Auswertung der Daten vornehmen zu können.

Neuwert

Alle sechs Gebäude haben zusammen einen Neuwert von rund 4,5 Mio. Euro. Der Neuwert berechnet sich auf Basis der Schätzwerte der Gebäudeversicherung. Die Stammdaten wurden von Basler & Hofmann auf der Grundlage von Erfahrungs- und Schätzwerten selbst ermittelt. Eine Prüfung der hinterlegten Wiederbeschaffungsneuwerte (WBN) und Flächen aller erfassten Gebäude wird empfohlen.

Zustandswert

Der Zustandswert der sechs Pfarrhäuser im Jahr 2020 beträgt rund 3,34 Mio. Euro. Der mittlere Zustands- zu Neuwert beträgt 0.74. Der Zustandswert eines Portfolios sollte sich im Idealfall zwischen 0.80 und 0.85 befinden.

Der bauliche Zustand in 10 Jahren

Nachfolgende Grafik zeigt den Zustand der sechs Pfarrhäuser in zehn Jahren unter der Annahme, dass der jährliche Unterhalt (Wartung) getätigt wird, jedoch keine signifikanten Maßnahmen in die Instandsetzung erfolgen werden.

Zustandsgrafik 2029

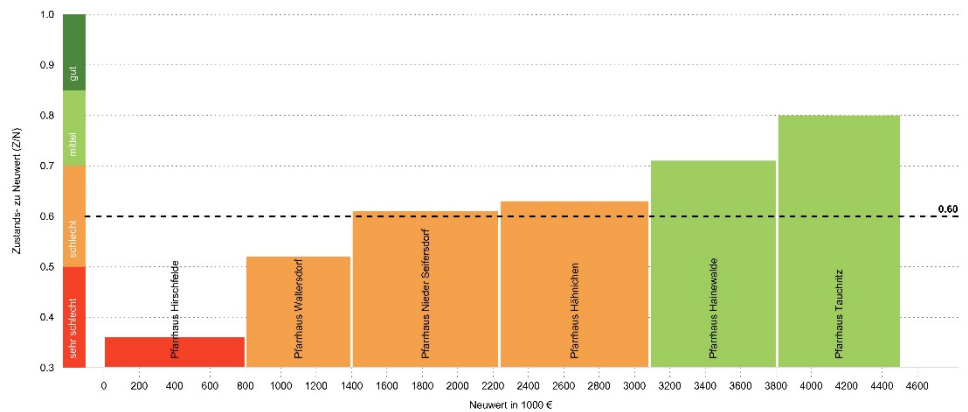


Abb. 14 Zustandsgrafik 2029

Stratus, Basler & Hofmann

Wertung und Empfehlung

Im Jahr 2029 befinden sich bereits drei der sechs Pfarrhäuser in einem schlechten Zustand. Für das Pfarrhaus Hirschfelde wird der bauliche Zustand 2029 als sehr schlecht prognostiziert. Für Gebäude, welche in zehn Jahren einen Zustands- zu Neuwert (Z/N) kleiner/gleich 0.70 aufweisen, empfiehlt es sich, bereits jetzt mit einer strategischen Planung zu beginnen.

Wartungs- und Instandsetzungskosten

Das folgende Säulendiagramm zeigt die zu erwartenden Wartungs- und Instandsetzungskosten über einen Zeitraum von zehn Jahren auf (Angaben inkl. Mehrwertsteuer). Die dunkelgrünen Säulen zeigen die jährlichen Wartungskosten, die hellgrünen Säulen die Instandsetzungskosten. Die Kosten sind statistisch mit der Methode Stratus ermittelt. Die ausgewiesenen Kosten für die Instandsetzung erlauben den gleichwertigen Ersatz eines Bauteils. Wertvermehrnde Maßnahmen wie eine energetische Sanierung, Maßnahmen zum Brandschutz, Barrierefreiheit und Denkmalschutz, sind nicht mit ausgewiesen.

Wartungs- und Instandsetzungs-
kosten

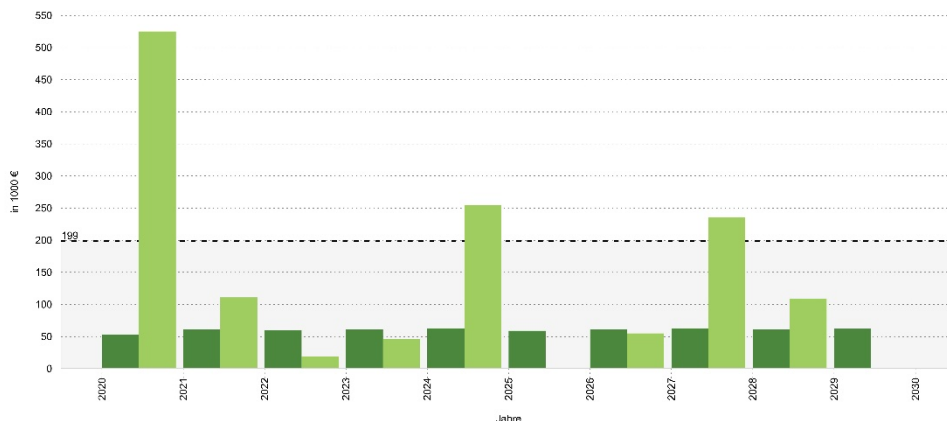


Abb. 15 **Wartungs- und Instandsetzungskosten in 1.000 Euro**

Dunkelgrün: Wartungskosten
Hellgrün: Instandsetzungskosten

Wartungskosten
Dunkelgrün

Unter Wartungskosten versteht man gemäss DIN 31051 Maßnahmen zur Verzögerung des Abbaus des vorhandenen *Abnutzungsvorrats*. Wartung ist ein Teilaspekt der präventiven Instandhaltung nach DIN EN 13306. Dies sind Maßnahmen wie Reparatur, Service und Kontrollarbeiten sowie technische Reinigungsarbeiten an beispielsweise Fassaden, Fenstern, Flachdächern, Rinnen, Lüftungsanlagen und Heizungsanlagen. Nicht enthalten in den Wartungskosten sind die Pflege und Reinigung der Nutzflächen sowie die Betriebskosten wie Strom, Wasser und Versicherungen.

Instandsetzungskosten
Hellgrün

Die Instandsetzungskosten werden zum Zeitpunkt ausgewiesen, wenn ein Bauteil idealerweise instandgesetzt werden sollte (vgl. Instandsetzungszeitpunkt). Die ausgewiesenen Instandsetzungskosten werden für jedes Bauteil bzw. Gebäude einzeln errechnet und für das gesamte Portfolio kumuliert. Die Instandsetzungskosten berechnen sich prozentual zum Neuwert. Die prozentuale Aufteilung vom Neuwert des Einzelgebäudes auf die Bauteile wird bei der Erfassung definiert. Die ausgewiesenen Kosten erlauben den gleichwertigen Ersatz eines Bauteils. Wertvermehrnde Maßnahmen wie eine energetische Sanierung, Maßnahmen zum Brandschutz, Barrierefreiheit und Denkmalschutz, sind nicht mit ausgewiesen.

Instandsetzungszeitpunkt

Stratus weist den Zeitpunkt der Instandsetzung aus, wenn das Bauteil noch gebrauchstauglich ist, in der Annahme, dass das Gebäude weitergenutzt wird. Jedes Bauteil hat eine individuelle, statistisch maximale Nutzungsdauer und ein individuelles Alterungsverhalten.

Jährlicher Unterhaltsbedarf Portfolio

Es folgt eine Zusammenstellung der prognostizierten jährlichen Kosten für Wartung und Instandsetzung der erfassten sechs Gebäude.

Unterhaltsbedarf		EUR pro Jahr	EUR pro Jahr und Gebäude (je 1/6 des Betrages)
	Wartungskosten	60.000.-	10.000
	Instandsetzungskosten	135.500.-	22.600
	Total Unterhaltskosten	195.500.-	32.600

Tab. 7 **Jährliche Unterhaltskosten aller sechs Pfarrhäuser**
Annuität über 10 Jahre bei 1,5% realem Zins und 0% Teuerung

Jährliche Unterhaltskosten je Gebäude	Bezeichnung	Identifikation	Wartungskosten EUR pro Jahr	Instand- setzungskosten EUR pro Jahr
	Tauchritz	Pfarrhaus	7.000	0
	Hirschfelde	Pfarrhaus	10.000	52.000
	Hainewalde	Pfarrhaus	8.000	13.000
	Waltersdorf	Pfarrhaus	8.000	25.000
	Hähnichen	Pfarrhaus	12.000	21.000
	Nieder Seifersdorf	Pfarrhaus	15.000	27.000

Tab. 8 **Jährliche Unterhaltskosten je Pfarrhaus**
Annuität über 10 Jahre bei 1,5% realem Zins und 0% Teuerung

Wertung und Empfehlung

Der prognostizierte jährliche Unterhaltsbedarf der sechs Pfarrhäuser wird mit rund 195.500 Euro ermittelt und setzt sich aus Wartungs- und Instandsetzungskosten zusammen. Den größten Anteil an den jährlichen Instandsetzungskosten hat dabei das Pfarrhaus Hirschfelde.

4. Angebotsdefinition

Ausgehend von den vorhandenen Rahmenbedingungen und den Eigenschaften der sechs ausgewählten Objekte, die näher untersucht wurden, lassen sich einige Elemente der Strategie wie folgt beschreiben:

4.1 Zur Zielgruppen-Auswahl

Fokussierung auf Individualtouristen

Bei der Auswahl, ob für die Zielgruppe eher Individual-oder Gruppenreisende bevorzugt werden sollten, liefern die Grundrisse der Objekte eine erste, klare Antwort: Ausgehend von der Gesamtfläche der Pfarrhäuser ist die Schaffung von mehr als vier Zimmern kaum möglich. Im Bereich des Gruppentourismus geht man allerdings von rund Zwanzig-Personen-Gruppen aus, so dass die einzelnen Objekte als Gruppenunterkunft ungeeignet sind. Dies gilt ebenfalls für kleinere Gruppen von zehn Reisenden, die im hochpreisigen Bereich unterwegs sind.

Die Option, Gruppen in verschiedenen Objekten unterzubringen, ist zwar nicht ganz undenkbar, der damit verbundene Mehraufwand für Koordination und Investition für den komplexeren Eingriff in die Gebäudesubstanz sowie die offene Frage nach den geeigneten Standorten lässt diese Option als wenig attraktiv erscheinen.

4.2 Art und Umfang der angebotenen Leistungen

Übernachtung als Kernangebot

Primär wird im Tourismusmarkt zwischen Übernachtungsangeboten und Pauschalreisen unterschieden. Letztere beinhalten neben der reinen Übernachtung weitere Leistungen wie Anreise, Transport, Verpflegung, Besichtigungen, Workshops, Konzerte etc. Es wird darauf hingewiesen, dass die rechtlichen Rahmenbedingungen mit dem Angebot von Pauschalreisen komplexer werden, unter anderem im Bereich der Haftung und der vertraglichen Regelungen (Rücktrittsbedingungen etc.).

Pauschalreisen bieten im Vergleich zu reinen Übernachtungsangeboten zwar deutlich mehr Gewinnspanne, da mehrere Leistungen miteinander kombiniert werden, allerdings sollten diese durch Tourismusexperten oder erfahrene externe Incoming-Partner erbracht werden. Diese Angebote richten sich eher an Gruppen, sodass wir im Falle unserer Pfarrhäuser eine Fokussierung auf das Thema Übernachtung – zumindest in der Startphase – empfehlen.

4.3 Art der Übernachtung

Die klassischen Marktangebote teilen sich zwischen reiner Übernachtung, Übernachtung mit Frühstück sowie Halb- und Vollpension auf.

Reine Übernachtungsangebote ohne Frühstück sind deutlich weniger gefragt und finden sich eher im unterpreisigen Übernachtungsbereich. Dies könnte beispielsweise die traditionelle Zimmerunterkunft für Wanderer bzw. Pilger sein. Für diese Option ist keine wirtschaftliche Basis erkennbar, da bei den Pfarrhäusern von hohen Sanierungskosten auszugehen ist und Einnahmen von 20 bis 30 Euro pro Person und Nacht nicht ausreichen werden, um die Investitionen zu rechtfertigen. Je nach Objekt bzw. Grundriss wären solche Angebote dennoch eine denkbare Ergänzung.

Ferienwohnungen sind die bessere Option

Das Angebot von Übernachtungen inklusive Verpflegung ist mit einem logistischen Aufwand verbunden, den Kirchengemeinden nur in Einzelfällen stemmen könnten. Die Organisation der Verpflegung, sei es nur das Frühstück, kann nicht vorausgesetzt werden. Da die Objekte im ländlichen Bereich angesiedelt sind, ist nur in wenigen Fällen davon auszugehen, dass Vor-Ort-Partner wie zum Beispiel Bäckereien, diesen Dienst als Kooperationspartner übernehmen könnten.

Diese Rahmenbedingungen sprechen daher für eine Fokussierung auf Ferienwohnungen, die am Markt klassischerweise ohne Verpflegung angeboten werden. Ferienwohnungen würden ebenfalls den vorliegenden Grundrissen entgegenkommen und weniger Aufwand bei der Planung und dem Ausbau verursachen.

4.4 Qualität und Preiskategorien

Nicht ohne meinen Komfort

Was erwarten Gäste von einer Ferienwohnung? Die Erfahrung aus den letzten Jahren zeigt, dass ein Mindestkomfort vorausgesetzt wird. Die Option, Zimmer mit einer einfachen Ausstattung anzubieten, klingt zwar verlockend, wenn es darum geht, Kosten bei der Einrichtung zu sparen. Allerdings gehören die Reisenden, die das sogenannte „Aussteiger-Erlebnis“ in ihren Ferien suchen, zur Minderheit. Diese finden zum Beispiel in Klöstern geeignete Angebote inkl. Ruhe, internetfreier Zone etc. Gäste von Ferienwohnungen sind mehrheitlich Familien, die nicht auf ihren Komfort verzichten wollen. Dies gilt insbesondere, wenn Kinder dabei sind. In diesem Fall macht die Idee, beispielsweise auf Internetverfügbarkeit zu verzichten, gar keinen Sinn.

Grundsätzlich gilt es, bei der Planung der Ferienwohnungen auf die regionalen Gegebenheiten zu achten und sich daran zu orientieren. Dies ist sowohl für die Ausstattung als auch für die Preisbildung relevant.

Die Erwartungen der Gäste sind die Ausgangsposition für die Planung der Objekte. Die gewünschte Qualität der Ferienwohnungen muss sich daher auf das ganze Gebäude und das Außengelände erstrecken – eine „supermoderne“ Wohnung inmitten einer Baustelle ist definitiv nicht markttauglich. Das macht es notwendig bei der Kalkulation folgende Positionen zu berücksichtigen:

- _ Ausbaurkosten der Ferienwohnungen
- _ Ausbaurkosten des Gemeinschaftsbereiches
- _ Instandsetzungskosten des Gebäudes
- _ Kosten für das Herrichten der Außenanlage

4.5 Vermarktung und Vertriebskanäle

Für die Vermarktung der Ferienwohnungen stehen grundsätzlich drei Varianten zur Verfügung:

- _ Direktvertrieb
- _ Nutzung von überregionalen Onlineplattformen
- _ Platzierung der Angebote in regionalen (Online-)Plattformen

Vorhandene Vermarktungsplattformen bevorzugt nutzen

Der Direktvertrieb, d.h. die Vermarktung über eigene Instrumente, setzt einige Fähigkeiten voraus: Es ist davon auszugehen, dass ein Großteil der Vermarktung online stattfindet. Dabei besteht die größte Herausforderung nicht darin, eine attraktive Webseite zu gestalten, sondern viel mehr dafür zu sorgen, dass diese gefunden wird. Der Kampf um ein gutes Ranking bei Google setzt Expertenwissen im Onlinemarketing und vier- oder fünfstelligen Budgets voraus. Diese Option hat keine Aussicht auf Erfolg, wenn einzelne Kirchengemeinden sich mit diesem Thema auseinandersetzen sollten.

Die Empfehlung geht daher in Richtung der klassischen Ferienwohnungsanbieter im Onlinebereich, zum Beispiel ferienwohnung.de. Dies bedeutet, dass eine Vermittlungsprovision zwischen 10 und 20% der Einnahmen bei der betriebswirtschaftlichen Planung einzuplanen ist.

Die Vermarktung der Wohnungen über regionale Marketingplattformen wäre eine gute Ergänzung. Hier gilt es, eine Kooperationsform zu finden, die es erlaubt, Übernachtungsangebote bei ausgewählten Projekten (zum Beispiel Via Sacra) und Partnern (zum Beispiel Kommunen) zu platzieren. Es wird empfohlen, dass hierfür eine Mindestzahl an Objekten gebündelt werden sollte, um eine gewisse regionale Relevanz für die Partner zu erlangen. An dieser Stelle knüpft die Idee einer gemeinsamen Dachmarke an.

4.6 Marken-Mitgliedschaft

Einsatz einer Dachmarke

Grundsätzlich klingt die Vorstellung, alle Objekte zu bündeln und unter einer gemeinsamen Dachmarke zu vermarkten, verlockend. Dieser Schritt ist allerdings nicht in der Startphase ratsam. Die Entwicklungskosten einer Marke, und vor allem deren Bekanntmachung am Markt, wären in einer frühen Entwicklungsphase voraussichtlich nicht finanzierbar. Darüber hinaus würde eine Dachmarke nicht unmittelbar zu besseren Vermarktungsergebnissen führen. Voraussetzung dafür wäre eine viel größere Anzahl an Objekten, die in der Startphase aufgrund der Eigentümerverhältnisse und der zu erwartenden längeren Entscheidungsprozesse als nicht realistisch eingeschätzt wird.

Der Aufbau einer gemeinsamen Dachmarke wäre perspektivisch durchaus eine wichtige Entwicklungsstufe, allerdings nur in Verbindung mit dem Installieren einer zentralen Dienststelle, die bestimmte Aufgaben im Auftrag aller beteiligten Kirchengemeinden übernehmen würde.

4.7 Berechnungsgrundlage

Für die betriebswirtschaftlichen Berechnungen müssen diverse Parameter, sowohl auf der Einnahmen- als auch auf der Kostenseite, berücksichtigt werden.

4.7.1 Berechnung der Einnahmen

Für die Berechnung der Einnahmen müssen verschiedene variable Parameter miteinander kombiniert werden:

Umsatzvorschau mit variablen Parametern

Anzahl der Miet-Einheiten pro Objekt

Die Anzahl der Ferienwohnungen ist abhängig vom Grundriss und von der Anzahl und Größe der Funktions- und Aufenthaltsräume. Nach aktuellem Stand darf nicht mehr als 50% der Gesamtfläche des Pfarrhauses für touristische Zwecke genutzt werden.

Vermietungspreise pro Ferienwohnung

Die Mietpreise hängen mit der Qualität des Angebotes zusammen. In der Regel werden Ferienwohnungen für eine bestimmte Personenzahl, abhängig von der Anzahl der Zimmer, vermietet. Zusätzlich kann eine Aufbettung für eine bis vier Personen hinzugebucht werden. Bei dieser Position kann nur ein gewisser Prozentsatz der Übernachtungen mit Aufbettung als Kalkulationsgröße angenommen werden.

Jahresauslastung / Anzahl der Übernachtungen pro Jahr

Die Jahresauslastung hängt mit der Intensität des Marketings sowie dem Vernetzungsgrad mit regionalen / überregionalen Vermarktern zusammen. Für die Kalkulation fand der regionale Auslastungsdurchschnitt mit einer vorsichtigen Steigerung im Laufe der Jahre Anwendung unter der Voraussetzung eines ganzjährigen Betriebes mit maximal 300 Übernachtungen im Jahr.

Umfang der Leistungen

Neben den reinen Mieteinnahmen werden weitere Leistungen wie beispielsweise Zwischen- oder Endreinigung berücksichtigt.

4.7.2 Berechnung der Ausgaben

Kostenblöcke je nach Entwicklungsphase unterschiedlich relevant

Die Ausgaben wurden in verschiedenen Kategorien zusammengefasst und diese je nach Umsetzungsszenario entsprechend berücksichtigt. Die Kalkulationen beinhalten folgende Kosten:

- _ Planungs- und Baukosten
- _ Beratungskosten
- _ Personalkosten
- _ Betriebskosten
- _ Instandhaltungskosten / Substanzerhaltungsrücklagen
- _ Infrastrukturkosten

- _ IT-Kosten
- _ Vertriebs-Provisionen
- _ Marketingkosten
- _ Finanzierungskosten
- _ Versicherungskosten
- _ Verwertungskosten (GEMA)

Bei den Kosten unterscheiden wir ebenfalls zwischen Konzeptentwicklungskosten (einmalige Kosten) und Ausgaben im Rahmen der Vermietung (laufende Kosten).

Zur ersten Kostengruppe gehören beispielsweise die Rechtsberatung bzw. Anfertigung von Mietverträgen und weiteren Dokumenten, ein Grundkonzept für die Bewerbung der Ferienwohnungen (Online-Darstellung) sowie eine Grundlösung für die Buchungsverwaltung. An dieser Stelle ist zu beachten, dass die Kirchengemeinden weder über das Personal noch über das notwendige Know-How verfügen, um den Gesamtprozess der Ferienwohnungsvermietung selbstständig zu betreuen.

Anschubfinanzierung notwendig

Daher empfiehlt es sich, die Vorbereitungsschritte extra zu behandeln, da sie vor Beginn der Vermietungen stattfinden und als Lösung für alle Objekte fungieren können, unabhängig davon, ob die Objekte später einzeln oder als Gruppe vermarktet werden. Es wäre daher naheliegend, diese Kosten über eine Anschubfinanzierung abzudecken, möglicherweise durch die Landeskirchen oder Dritte.

Einige Aufgaben innerhalb des Vermietungsprozesses können entweder mit eigenem Personal oder alternativ mit Outsourcing-Lösungen erledigt werden. Tendenziell wird zum Start eher mehr Eigenpersonal genutzt werden, dabei wird das ehrenamtliche Engagement eine Rolle spielen. Im Laufe der Zeit wird es mit einer steigenden Anzahl an zu vermietenden Objekten zunehmend sinnvoll sein, professionelle Lösungen zu implementieren. Dies betrifft u.a. die Buchungsverwaltung, die Betreuung der Gäste vor Ort und die Abrechnungsmodalitäten. Ein Systemwechsel hin zu einer zentralen Dienststelle wird sich ab einer gewissen Ferienwohnungsanzahl als Teil der Professionalisierung anbieten.

4.8 Entwicklungsstrategie

Zwei Phasen mit fließendem Übergang

Jede Pfarrhaus-Liegenschaft befindet sich grundbuchrechtlich im Eigentum einer eigenständigen Kirchengemeinde. Bei einer Anzahl von 140 Pfarrhäusern in der Oberlausitz sind ebenso 140 Eigentümer vertreten.

Die erste Frage lautet daher: Haben die Kirchengemeinden eine Chance, ihr Pfarrhaus erfolgreich zu vermarkten, wenn sie einzeln am Markt auftreten?

Anschließend wird überprüft, inwieweit eine engere Zusammenarbeit der Kirchengemeinden die Chancen auf eine erfolgreiche Vermarktung verbessert und wenn ja, unter welchen Bedingungen. Das Konzept sollte Wege skizzieren, wie der Entwicklungsprozess

organisiert werden kann, welche Instrumente dafür notwendig sind, mit welchen Budgets geplant werden sollte und inwieweit die aktuellen Rahmenbedingungen angepasst werden müssten.

In beiden Entwicklungsstufen müssen bei der Vermarktung von Ferienwohnungen folgende Aufgaben bewältigt werden:

- _ Platzierung der Übernachtungsangebote auf geeigneten Onlineplattformen
- _ Bearbeitung der Anfragen
- _ Betreuung des Buchungsvorgangs
- _ CheckIn / Übergabe der Schlüssel
- _ Aktualisierung der Verfügbarkeit
- _ eventuell Betreuung der Gäste vor Ort
- _ CheckOut / Abrechnung
- _ Reinigungsservice
- _ Hausmeisterdienst / Erhalt der Qualität

Prinzipiell gehen wir von folgender Entwicklung bei der Umsetzung aus:



Abb. 16 **Entwicklungsphasen der Projektidee**
eigene Darstellung Die Partner GmbH

5. Der Start mit einem Objekt – die Einzelobjektlösungen

Auf der Basis der sechs untersuchten Objekte und der Erkenntnisse aus der Tourismusmarktanalyse lässt sich eine Art „Musterferienwohnung“ skizzieren. Die Wahl des Namens fiel auf „Klassiker“, da dieser Entwurf jeder Kirchengemeinde als Basisangebot unterbreitet werden könnte. Es bleibt natürlich notwendig, die Rahmenbedingungen für jedes Einzelobjekt zu überprüfen.

5.1 Angebotsbedingte Standortwahl

Nicht jeder Pfarrhaus-Standort der insgesamt 140 Standorte in der Oberlausitz ist für das Übernachtungsangebot resp. den Absatzmarkt Tourismus geeignet. Jeder Standort ist einzeln zu betrachten hinsichtlich Mikrolage und Grundstück (vgl. Kapitel 3.3).

Die wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgversprechende Projektumsetzung sind:

- _ besonders gute öffentliche Verkehrsanbindung (Anreise mit dem Zug oder Bus)
- _ Bestandteil eines Destinationsthemas (z. B. Thema Umgebendehaus, Radwege)
- _ vorhandene touristische Angebote für verschiedene Zielgruppen
- _ bestehende Versorgungsinfrastruktur (z. B. Bäcker)
- _ PkW-Stellplätze auf dem Grundstück
- _ gepflegte Anlage rund um das Ferienobjekt
- _ authentische Umgebung eines Pfarrhauses

Im Rahmen dieser Studie wird die Relevanz der Standortwahl im Folgenden beispielhaft an den Pfarrhaus-Standorten Hirschfelde und Nieder Seifersdorf unter Anwendung einer SWOT-Analyse verdeutlicht.

Chancen und Risiken des Standortes Hirschfelde

SWOT-Analyse Standort
Hirschfelde

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> _ gute Verkehrsanbindung über B99 _ sehr gute Anbindung an ÖPNV, Bushaltestelle Hirschfelde, Markt in 3min fußläufiger Entfernung zum Pfarrhaus _ Bahnhof Zugverbindung Zittau-Görlitz über RB65 _ viel Grün, kaum versiegelte Flächen auf dem Grundstück (familienfreundlich) _ Nähe zur Kirche _ sehr gute Infrastruktur im Ort: 4 Bäcker, Einkaufsmarkt, Apotheke, Sparkasse, Schwimmhalle, Sportverein (Faustballtradition), Grundschule, KiTa, Friseur- und Kosmetiksalon, Freiwillige Feuerwehr, Industriegebiet, Tankstelle _ Oder-Neiße-Radweg verläuft durch den Ort _ zahlreiche Umgebendehäuser _ Nähe zum Zittauer Gebirge _ Firmensitz fit (seit 1967 in Hirschfelde) 	<ul style="list-style-type: none"> _ rückschrittlicher bzw. unsicherer Netzausbau der technischen Infrastruktur (Digitalisierung + Verkehr) _ fünf weitere Anbieter für Ferienwohnungen / Gästezimmer im Ort (inkl. Pilgerhäusl) _ Ausblick auf das Braunkohle-Großkraftwerk Turów auf polnischer Seite _ Standort wird von Kirchgemeinde weniger aktiv genutzt, führt zu seltener Präsenz vor Ort
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> _ großes Grundstück (bietet zusätzliche Option für Camping) _ Wegweiser / Hinweis am Radweg _ Organisation Führungen bei fit _ themenbasiertes Angebot besondere regionale Architektur – Umgebendehäuser 	<ul style="list-style-type: none"> _ Ausflugsziel Braunkohletagebau Turów in Polen (drittgrößtes Kraftwerk Polens) i. V. m. Besuch technisches Denkmal und Museum Kraftwerk Hirschfelde, themenbasiertes Angebot (Oberlausitzer Bergbaurevier) _ Vorreiterrolle digitalisierter Self-service-CheckIn / Out

Tab. 9 SWOT-Analyse zum Standort Hirschfelde

Chancen und Risiken des Standortes Nieder Seifersdorf

SWOT-Analyse Standort
Nieder Seifersdorf

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> _ gute Verkehrsanbindung über A4 (Anschlussstelle Nieder Seifersdorf) _ viel Grün, kaum versiegelte Flächen auf dem Grundstück, sehr guter Ausblick _ im Ortszentrum befindet sich das "Städt'l": Gesamtensemble aus Kirche, Pfarrhaus, weiteren Gebäude und Wehrmauer; Veranstaltungsort für Konzerte, Feste etc. (Imagevorteil) _ gute Infrastruktur im Ort: 1 Bäcker, Sparkasse, Grundschule, KiTa, Brauhaus, Friseursalon _ Froschradweg verläuft durch den Ort _ Standort wird von Kirchengemeinde aktiv genutzt, führt zu häufiger Präsenz vor Ort _ Nähe zu Königshainer Berge, Stausee Quitzdorf, Schloss Krobnitz, Görlitz und Niesky 	<ul style="list-style-type: none"> _ fehlende Anbindung an den ÖPNV _ rückschrittlicher bzw. unsicherer Netzausbau der technischen Infrastruktur (Digitalisierung + Verkehr) _ ein weiterer Anbieter (Pension)
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> _ großes Grundstück (bietet zusätzliche Option für Camping) _ Wegweiser / Hinweis am Radweg _ Organisation Führungen Brauerei _ Vermarktung als Veranstaltungsort bzw. Möglichkeit für Studienreisen / Workshops im ländlichen Raum 	<ul style="list-style-type: none"> _ explizit Angebote für Radtouristen, die nicht auf ÖPNV angewiesen sind _ Vorreiterrolle E-Mobilität (Voraussetzung: Leistungsfähigkeit E-Netz): Akku-Ladestationen E-Bikes (z.B. siehe www.ebike-ladestation.de)

Tab. 10 SWOT-Analyse zum Standort Nieder Seifersdorf

5.2 Nutzungskonzeption Gebäude

Folgende Elemente spielen bei der Objektplanung eines „Klassiker-Modells“ eine Rolle:

- _ die weitgehende Erhaltung der raumausbildenden Bausubstanz und der bestehenden statisch-konstruktiven Struktur
- _ die dadurch mögliche Weiterverwendung bauzeitlicher Substanz bis hin zu Ausstattungsdetails und Oberflächen, insbesondere Fußböden, Innentüren, Treppenanlagen oder ornamentierte Decken
- _ die Erhaltung der räumlichen und gestalterischen Ausstrahlung der „Sach- und Gefühls Gesamtheit“ eines Pfarrhauses
- _ der chancenreichen Verbindung von Alt und Neu in der Ausstattung der Ferienwohnungen
- _ die Einhaltung der Vorgabe, 50% der Fläche für die touristische Nutzung nicht zu überschreiten bzw. 50% für Gemeinderäume aufrechtzuhalten (EVLKS)
- _ die Kenngrößen zum Komfort der Ferienwohnungen im Rahmen der Stern-Zertifizierung baulich umzusetzen

Komfort und Ausstattung im Drei-Sterne-Bereich

Als Standard für die Komfort-Beschreibung einer Ferienwohnung gilt die Klassifizierung von Ferienhäusern und -wohnungen nach den Kriterien des Deutschen Tourismusverbandes oder alternativ der Kriterienkatalog des Deutschen Hotel- und Gaststättenverbandes e.V. (DEHOGA Bundesverband).

Um die Möglichkeit zu schaffen, mit attraktiven Mietpreisen (attraktiv im Sinne der Rendite) auf dem Markt aufzutreten und dabei regional konkurrenzfähig zu bleiben, wird empfohlen, die Ferienwohnungen mindestens im Drei-Sterne-Bereich anzusiedeln.

Das Drei-Sterne-Ziel stellt Ansprüche in verschiedener Hinsicht an die Ferienwohnungen. Es sei an dieser Stelle anzumerken, dass eine offizielle Zertifizierung nicht zwingend notwendig ist. Dennoch entsprechen die Vorgaben aus dem Anforderungskatalog des Zertifizierungsprozesses den Erwartungen der Gäste, sodass wir diese Punkte unbedingt in die Objektplanung einfließen lassen sollten. Die Kriterien werden in fünf Hauptkategorien unterteilt:

- _ Allgemeine Informationen
- _ Empfang und Services
- _ Zimmer
- _ Gastronomie
- _ Freizeit
- _ Qualitäts- und Onlineaktivitäten

Für die Grundrissplanung relevante Kriterien

Alle Einzelkriterien innerhalb dieser Kategorien werden mit Punkten bewertet, drei Sterne erhalten beispielsweise nach DEHOGA Ferienwohnungen, die mindestens 200 Punkte erreichen. Nachfolgende Liste zeigt die wichtigsten Punkte mit grosser bzw. mittelgrosser Relevanz für die Objekt- und Raumplanung:

Allgemein

_ Parkplatz am Haus / Hausgarage	3 / 5 P.
_ Ladestation für Elektrofahrzeuge	3 P.
_ Mind. 50% der Zimmer mit Balkon oder Terrasse	5 P.
_ Gästelift	7 P.
_ Barrierefreiheit	10 P.
_ fehlender separater Zugang	- 48 P.

Zimmer

_ Zimmergröße (inkl. Bad / WC) ab 14m ² / ab 18m ²	10 / 15 P.
_ Zimmergröße (inkl. Bad / WC) ab 18m ² / ab 22m ²	15 / 20 P.
_ Zimmergröße (inkl. Bad / WC) ab 30m ²	25 P.
_ Bettsystem Federsystem + Matratze mind. 22cm	10 P.
_ Einzelbetten von mind. 1,00m x 2,00m	25 P.
_ Telefon auf dem Zimmer	8 P.
_ Internetzugang auf dem Zimmer	8 P.
_ Sanitärbereich ab 5m ² / ab 7,5m ²	5 / 10 P.

Aus der Liste wird deutlich, dass insbesondere die Zimmergröße von großer Bedeutung ist. Darüber hinaus sollten Schlaf- und Wohnräume getrennt sein. Ein fehlender separater Zugang ist ein absolutes No-Go.

Ausgehend von den sechs untersuchten Objekten gehen wir von folgenden Kennzahlen des „Klassikers“ aus:

- _ Gesamtnutzfläche des Pfarrhauses (NFL): ca. 260m²
- _ Dachgeschoss: nicht ausgebaut
- _ Nebenflächen je Geschoss: ca. 30m²
- _ Erdgeschoss: Nutzung als Gemeinderäume + eventuell eine Ferienwohnung
- _ Obergeschoss: zwei Ferienwohnungen (je ca. 50m²)

Grundrissentwürfe

Entwürfe am Beispiel der Pfarrhäuser in Hirschfelde und Nieder Seifersdorf:

Ferienwohnungen im Pfarrhaus Hirschfelde



Abb. 17 Vorentwurf 1. Obergeschoss
eigene Darstellung, Basler & Hofmann

Chancen und Risiken des Pfarrhauses Hirschfelde

SWOT-Analyse Gebäude

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> _ Geschichte: Pfarrhaus am vermutlich ältesten Sakralbau der Oberlausitz (Hirschfelder Kommende des Johanniterordens aus 2. Hälfte des 13. Jahrhunderts) _ originale Raumstruktur und Ausstattungen im Erd- und Obergeschoss aus dem grundhaften Umbau im 18. Jahrhundert _ „Geheimgang“ im Keller _ originale Bausubstanz 	<ul style="list-style-type: none"> _ schlechter baulicher Zustand _ untypisch aufgesetztes 2. Obergeschoss und Dachgeschoss in sehr einfacher Bauweise aus Ende 19. Jahrhundert _ dadurch mehr Fläche in einfacher Baukonstruktion – verursacht mehr Kosten _ Anteil Nebenflächen hoch _ kein separater zweiter Hauszugang vorhanden / möglich
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> _ Erhaltung originale Raumstruktur und Ausstattungen aus 18. Jahrhundert _ Öffnung und Begehbarkeit unterirdischer Geheimgang zur Kirche (?) _ auf den Spuren des Johanniterordens 	<ul style="list-style-type: none"> _ Komplettsanierung mit Umbau zu barrierefreiem Objekt _ Ferienwohnung als Etagenwohnung für Zielgruppe Familien möglich _ mehr als 2-3 Ferienunterkünfte möglich oder _ Rückbau 2. Obergeschoss i. Z. m. Komplettsanierung

Tab. 11 SWOT-Analyse zum Pfarrhaus Hirschfelde

Ferienwohnungen im Pfarrhaus Nieder Seifersdorf



Abb. 18 Vorentwurf Obergeschoss
eigene Darstellung, Basler & Hofmann

Chancen und Risiken des Pfarrhauses Nieder Seifersdorf

SWOT-Analyse Gebäude

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> – teilsanierter Rohbau im Obergeschoss und Dachgeschoss – Balkon möglich (baulich vorbereitet) – separater Zugang in Obergeschoss möglich – etabliert genutztes Erdgeschoss in Gemeinderutzung in guter Ausstattung 	<ul style="list-style-type: none"> – ausbaufähiges und in Teilsanierung fertig gestelltes Dachgeschoss; mehr Fläche = mehr Kosten – sehr beengter Treppenraum von Erdgeschoss zu Obergeschoss
Risiken	<ul style="list-style-type: none"> – Eignung für zielgruppenspezifisches Angebot (Studienreisen / Workshops) – rohbaufertige baukonstruktive Vorleistungen im Ober- und Dachgeschoss sowie Dachkonstruktion 	<ul style="list-style-type: none"> – zusätzliches Einrichten einer Ferienwohnung im Dachgeschoss oder Maisonette-Strukturen möglich – Kompensierung Mehrkosten durch attraktive Grundrisslösungen „Alt & Neu“

Tab. 12 SWOT-Analyse zum Pfarrhaus Nieder Seifersdorf

5.3 Projektumsetzung

5.3.1 Business-Plan

Leistungskette Übernachtungsangebot

Ein allgemein gültiges Betreiberkonzept für die praktische Umsetzung der Projektidee kann nicht erstellt werden. Das bei Bedarf zu erarbeitende Betreiberkonzept wird je nach Kirchengemeinde variieren. Ebenso wird das angebotene Leistungspaket des Übernachtungsangebotes je Pfarrhaus-Standort variieren. Die im Folgenden aufgeführten Beschreibungen bieten eine grundlegende Basis für die Prüfung der Umsetzung seitens der Kirchengemeinden.

Grundlegend hilft die Definition einer Leistungskette bei der Erarbeitung eines Betreiberkonzeptes. Der Landestourismusverband Sachsen bietet eine Vielzahl an Informationsmaterial für das Leistungsangebot einer Ferienwohnung.

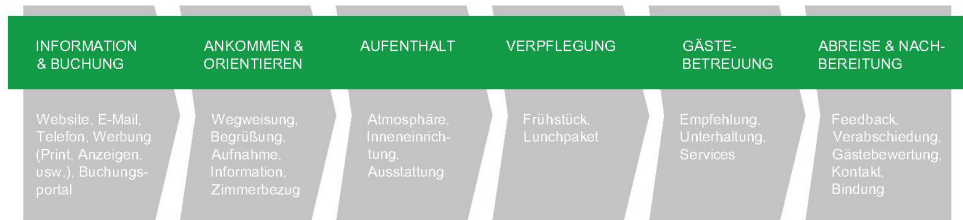


Abb. 19 Leistungskette „Urlaub in einer Ferienwohnung“

Quelle: Landestourismusverband Sachsen

Die Minimallösung

Für den „Klassiker“ gelten als Minimallösung folgende Eigenschaften:

- _ Zielgruppen: Individualreisende, Aktivurlauber, Kultururlauber
- _ Angebot: drei Ferienwohnung ohne Verpflegung / keine weiteren Leistungen
- _ privat betrieben
- _ Betreuung der Gäste über Ehrenamt und / oder Kirchengemeinde
- _ Abwicklung der Anfragen, Buchungen und Abrechnungen über die Kirchengemeinde
- _ keine zentralen Dienste
- _ Mietpreis: 60 EUR / Ü bzw. 90 EUR / Ü bei 2x Aufbettung
- _ 35% Auslastung zum Start / davon 20% mit Aufbettung (+ eine bis zwei Personen)
- _ Vermarktung ausschließlich über überregionale Online-Vermarktungsplattformen (zum Beispiel ferienwohnungen.de)
- _ Zimmerschlüsselübergabe persönlich oder per Tresor mit Code
- _ Reinigungsservice per Dienstleister

5.3.2 Kalkulation

Die betriebswirtschaftliche Betrachtung der Projektumsetzung gibt Aufschluss über das Ergebnis nach Kalkulation aller relevanten Einnahmen und Ausgaben. Die o. g. wesentlichen Parameter finden in der Berechnung Anwendung und basieren auf Marktanalysen

und getätigten Annahmen. Jegliche Steuerbeträge (MwSt., etc.) finden keine Berücksichtigung. Auch eventuell ergebnisverändernde Posten in der Haushaltsbilanz der Kirchengemeinden sind nicht definiert.

Die Kostenstruktur für das Einzelobjekt unterscheidet sich mit den zu kalkulierenden Kosten für eine Gruppe von Objekten. Aus diesem Grund zeigt nachfolgende Übersicht die zunächst verwendeten Kosten bei der Kalkulation des wirtschaftlichen Ergebnisses für ein Objekt.

Auf Markenaufbau und eine professionelle digitalisierte CheckIn / Out-Lösung wird verzichtet. Die Gründung einer GmbH für die Aufgabe zentraler Dienste ist (noch) nicht nötig. Somit entfallen Gründungs- und laufende Betriebskosten dieser Zentrale. Auf die Zertifizierung des Übernachtungsangebotes wird verzichtet. Die Abwicklung der Anfragen, Buchungen und Abrechnungen wird von der Kirchengemeinde selbst organisiert ohne den Einsatz einer professionellen Buchungssoftware.

Kostenstruktur

	1 OBJEKT
Einrichtung Rechte & Pflichten (durch DRITTE)	
Rechtsbetreuung	X
Marketing (Markenaufbau, Basiskommunikation...)	
Selfservice Check-In/Out + Schulungen	
Hardware + Schulungen	
Planung & Investition Objekt	X
Planung und Investitionen Objekt	
Kosten Ausbau Ferienwohnungen	X
Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich	X
Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)	X
Kosten Herrichten Außenanlage	X
Kosten zentrale Dienste (GmbH)	
GmbH (Gründung etc.) + Ausstattung	
Betriebskosten zentrale Dienste (GmbH)	
Betriebskosten, Personal	
Marketing/Aktive Kommunikation/Produktion	
Betriebskosten Pfarrhäuser	
Fixkosten, Versicherungen, Verwertungsrechte	X
Zertifizierung	
Zimmerreinigung + Wäschereinigung	X
Externe Vermarktung/Provision	X
Buchungsverwaltung / Softwarelösung	
Re-Investitionskosten	X
Substanzerhaltungsrücklage	X
Kapitalkosten	X

Abb. 20 Kostenstruktur für das Einzelobjekt
eigene Darstellung, Die Partner GmbH

Für die Einzelobjektbetrachtung wurden wirtschaftliche Ergebnisse in drei verschiedenen Szenarien kalkuliert:

Best-Case vs. Worst-Case

	Best-Case	Middle-Case	Worst-Case
Flächenverhältnis Nutzfläche	25:75	25:75	50:50
Anzahl der Ferienwohnungen	3	3	2
Anteil der Förderung an den Investitionskosten	90%	70%	60%
Laufzeit der Annuität des Darlehens für den Anteil an den Investitionskosten der Kirchengemeinden	30 Jahre	20 Jahre	15 Jahre
wirtschaftliches Ergebnis in EURO netto pro Jahr pro Objekt	ca. - 4.200	ca. - 10.000	ca. - 20.000

Tab. 13 Kalkulation Einzelobjektlösung in drei Szenarien

Die Kalkulationen sind im Anhang beigefügt.

5.4 Wirtschaftliches Ergebnis / Fazit

Geht man von den vorgegebenen Rahmenbedingungen aus, ergibt sich bei dem Betrieb von drei Ferienwohnungen in einem Pfarrhaus ein negatives Ergebnis von ca. 4.200 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer pro Jahr und pro Objekt.

5.4.1 Auswertung

Defizitäre, jedoch vertretbare Lösung

Allerdings ist es wichtig, bei der Auswertung des Nutzen-Kosten-Verhältnisses den Vergleich mit dem aktuellen Status quo zu machen:

+ Punkte

- _ Bausubstanz- und Werterhalt: Das Defizit von rund 4.200 Euro enthält die Rücklage für Instandhaltungskosten des Gebäudes, die in allen Szenarien berücksichtigt werden sollen, es sei denn die Kirchengemeinde nimmt den schrittweisen Verfall des Hauses in Kauf. In der Praxis wird dieser Betrag aus dem allgemeinen Kirchenhaushalt aufgebracht, sodass sich das Defizit hier um diesen Betrag relativiert.
- _ Mit dem Erhalt des Gebäudes werden wichtige Voraussetzungen zur Fortführung der Kirchengemeindegemeinschaft geschaffen.
- _ Ein frisch saniertes Gebäude unterstützt das Image der Kirchengemeinde und fördert ihre Akzeptanz mitten in der Gesellschaft. Die Immobilie dient aktiv der strategischen Verankerung der Kirchengemeinde im lokalen Leben. Der Verlust von 4.200 Euro lässt sich daher in diesem Zusammenhang rechtfertigen, so lange die Möglichkeit besteht, den Fehlbetrag über den Kirchenhaushalt zu kompensieren.

– Punkte

- Das Setzen auf ehrenamtliche Tätigkeit gilt als Risikofaktor, da die Abhängigkeit von aktiven Personen groß ist. Somit lässt sich die Logistik nicht hundertprozentig strukturell absichern, die Einhaltung von Qualitätsstandards kann auf Dauer ein Problem sein.
- Dieses Szenario lässt kaum Entwicklungspotenzial zu.
- Bei der Umsatzberechnung haben wir den Standortfaktor nicht berücksichtigt. Dadurch können auf der Einnahmenseite erhebliche Abweichungen entstehen und das Defizit deutlich vergrößern.
- Die Auslastung von 35% setzt normalerweise eine professionelle Umsetzung voraus, die bei unseren Bedingungen nur teilweise vorhanden ist.

5.4.2 Wichtige Voraussetzungen

Um zu einem vertretbaren Betriebsergebnis zu gelangen, wurden einige Punkte der Kalkulation optimiert.

Anpassung des Flächenverhältnisses

Aktuell darf eine Kirchengemeinde nicht mehr als 50% der Gesamtfläche für nicht kirchengemeindlichen Nutzung verwenden, um den Anspruch auf die Landeskirchen-Förderung nicht zu verlieren¹⁷. Beim Beibehalten der 50:50-Regel steigt das Jahres-Defizit. Daher wird empfohlen von der 50:50-Regel abzuweichen. Bei der Einzelobjekt-Kalkulation wird von einer Raumnutzung für touristische Zwecke im Verhältnis 25:75 ausgegangen. D. h. 25% der Gesamtnutzfläche des Pfarrhauses bleiben in Kirchengemeindenutzung (rund 50m² Gemeinderäume + 15m² Nebenflächen) und 75% der Gesamtnutzfläche werden für die touristische Nutzung in Anspruch genommen (rund 150m² für drei Ferienwohnungen + 45m² Nebenflächen).

90% Förderung

Die Kalkulation berücksichtigt eine Zuwendung in Höhe von 90% der Investitionskosten und einem Kirchengemeinde-Anteil von nur 10%. Damit wird dem geringen Eigenkapital der Kirchengemeinden Rechnung getragen und eine Unterstützung seitens der Landeskirche oder durch weitere Fördertöpfe des Bundes, des Landes und / oder der EU ist unverzichtbar.

Laufzeit Darlehen 30 Jahre

Da die Kirchengemeinden keine nennenswerten Rücklagen haben, ist eine Fremdfinanzierung zwingend notwendig, insbesondere um die Planungs- und Baukosten zu stemmen. Für die Rückzahlung des Darlehens, welches für den Anteil an den Investitionskosten von den Kirchengemeinden aufgenommen werden würde, wird eine Laufzeit von 30 Jahren eingesetzt, um die Jahreskosten in diesem Bereich zu strecken. Derzeit beträgt die Laufzeit maximal zehn Jahre.

Umsetzung in Eigenregie

Bei der Organisation der logistischen Betreuung (Vermarktung, Anfragen- und Buchungsverwaltung, Abrechnung, Empfang und Zimmerservice) wird in dieser Phase ein ehrenamtliches Engagement bzw. eine Bearbeitung im Rahmen der vorhandenen Kirchengemeindeverwaltung unterstellt.

¹⁷ entspricht der Rechtslegung der EVLKS; bei der EKBO ist eine solche Regelung nicht bekannt

Anschubfinanzierung für konzeptionelle Maßnahmen

Schließlich wird auf die Übernahme der Vorbereitungsmaßnahmen (Rechtliche und steuerliche Beratung, Vorbereitung der Verträge, Grundlage der Vermarktung auf Onlineplattformen, Präsentation der Entwicklungskonzepte an die Kirchengemeinden etc.) durch Dritte spekuliert.

Sollten mehrere dieser Voraussetzungen nicht erfüllt werden, wird eine Umsetzung in diesem Rahmen kaum durchsetzbar. Die Prüfung der Machbarkeit mit der Finanzkraft der jeweiligen Kirchengemeinde und ihrer Möglichkeit, durch Verschiebungen im Kirchengemeindehaushalt den einzuplanenden Verlust zu kompensieren, wird empfohlen.

6. Die Netzwerk-Lösung

Die bisherige Analyse hat gezeigt, dass der Betrieb von bis zu drei Ferienwohnungen in einem Objekt als Einzellösung defizitär bleibt. Die Frage lautet daher: lassen sich über eine gruppenorientierte Lösung bessere Rahmenbedingungen erzeugen, sodass ein besseres Wirtschaftsergebnis erzielt werden kann?

Die Verbesserung der ökonomischen Rahmenbedingungen zielt sowohl auf die Nutzung von Synergieeffekten als auch auf die Implementierung professioneller Strukturen zur Abwicklung der Ferienwohnungsvermietung ab. Dabei gilt es herauszufinden, welche Leistungen zentralisiert werden können und welche Voraussetzungen erfüllt werden müssen, um ein funktionierendes Gesamtsystem aufzubauen. Der Fokus liegt insbesondere auf:

- _ der zu kalkulierenden Mindestanzahl an Objekten, die ermöglichen würde, eine zentrale Dienststelle effektiv und wirtschaftlich zu betreiben
- _ dem Sicherstellen des Einhaltens von Qualitätsstandards
- _ sinnvollen Marketinginvestitionen, um die Auslastung schrittweise zu steigern
- _ der Diversifizierung der Angebote und das Erreichen weiterer Zielgruppen, um höhere Erträge zu generieren
- _ einer zu erreichenden Landesrelevanz, um den Zugang zu weiteren Europa-, Bundes- oder Landesförderungen zu erhalten.

6.1 Nutzungskonzeption Gebäude

Mit der Netzwerk-Lösung verbessern sich die Chancen für die Nutzungskonzeptionen der Pfarrhäuser. Zusätzlich zur Entwicklung des „Klassiker-Modells“ der Einzelobjekt-Lösung öffnen sich Nutzungsoptionen für Pfarrhäuser, die zur Diversifizierung der Angebote beitragen können und die Betrachtung eines Pfarrhaus-Portfolios ermöglichen.

Zusätzliche Chancen

Die zusätzlichen Chancen für die Nutzungskonzeption für Gebäude in der Netzwerk-Lösung bestehen in:

- _ freizügigeren Grundrisslösungen vor allem bei Gebäuden in sehr schlechtem baulichen Zustand, welcher eine Komplettsanierung auch der konstruktiven Substanz erfordert (z.B. Ersatz von Geschossdecken, tragende Innenwände, innere Erschließungen)
- _ der barrierefreien Ergänzung innerer Erschließungen durch Aufzüge
- _ der Ausbildung raumausbildender Strukturen für geeignete Nutzungen für Menschen mit Behinderungen oder Gruppenlösungen
- _ der kompromissfreien baulichen Umsetzung von Kenngrößen zum Komfort der Ferienwohnungen im Rahmen der Stern-Zertifizierung

In der Netzwerk-Lösung können somit Pfarrhäuser einbezogen werden, die sich aufgrund ihres baulichen Zustandes und der daraus folgenden massiven baulichen Umbau-erfordernisse für das „Klassiker-Modell“ wirtschaftlich nicht darstellen lassen. Sie ergänzen jedoch das Ferienwohnungsangebot mit Spezialangeboten für weitere Zielgruppen.

Flächenverhältnis 0:100 erforderlich

Für Pfarrhäuser mit dieser Nutzungskonzeption lässt sich das derzeitige Verhältnis von 50% kirchengemeindlicher Nutzung und 50% touristischer Nutzung, bzw. 25:75, nur noch schwer darstellen. Zur Refinanzierung der in diesem Falle höheren Instandsetzungskosten für das Gebäude und zusätzlichen Ausstattungskosten für die touristische Nutzung fehlen entsprechende Einnahmen aus der kirchengemeindlichen Nutzung. Es wird dabei unterstellt, dass die Einnahmen aus der kirchengemeindlichen Nutzung wesentlich geringer ausfallen als bei einer touristischen Nutzung. Das derzeitige Flächenverhältnis von 50:50 müsste deshalb geändert werden zugunsten einer 100%igen touristischen Nutzung. Damit entfallen nach derzeitigen Regelungen, insbesondere der EVLKS, die Möglichkeiten der Bezuschussung durch die Landeskirche. Das Pfarrhaus bleibt allerdings unter den Voraussetzungen einer anderen Finanzierung im Eigentum der Kirchengemeinde.

Raumbedarf prüfen

Die Suche nach einer gruppenorientierten Lösung wirft eine Grundsatzfrage auf, die den Rahmen dieser Studie sprengt, dennoch nicht ausgeklammert werden darf: Die Einzelösung geht davon aus, dass in jeder Kirchengemeinde Räume für die Arbeit der Kirchengemeinde erhalten bleiben. In diesem Fall können pro Objekt nur zwei, eventuell drei, Ferienwohnungen untergebracht werden. Aufgrund der drastisch gesunkenen Anzahl der Kirchenmitglieder, wird dringend empfohlen, das Prinzip des flächendeckenden Angebotes an Gemeinderäumlichkeiten zu überprüfen. Mit einer quantitativen und qualitativen Raumanalyse für jede Kirchengemeinde, die den Bedarf an Räumlichkeiten für die Kirchengemeindearbeit besser berücksichtigt, ließe sich das wirtschaftliche Potenzial der Häuser stärker ausnutzen. Mit der Unterbringung von bis zu vier Ferienwohnungen in ausgewählten Objekten wären die Gesamtmieteinnahmen spürbar zu erhöhen.

Fiskalvermögen unterstützt
Zweckvermögen

Dieser Ansatz setzt allerdings eine verstärkte solidarische Lösung zwischen den Kirchengemeinden bzw. einen finanziellen Ausgleich voraus. Kirchengemeinden, die ein mit rein touristischer Nutzung ausgebautes Objekt besitzen, sollten die Kirchengemeinden, die als Zentrum für Angebote und Aktivitäten der Kirchengemeinde ausgewählt werden, finanziell entlasten. Wie die Auswahl der Objekte erfolgt, sollte innerhalb der regionalen Kircheninstanzen abgestimmt werden. Aus Vermarktungssicht sollte die von Objekt zu Objekt unterschiedlich zu bewertende Attraktivität der Standorte für eine touristische Nutzung berücksichtigt werden. Bei der Frage, welche Objekte sich besonders gut für die Kirchengemeindearbeit eignen, wären weitere Kriterien wie die Erreichbarkeit per ÖPNV, das Umfeld der Objekte, deren aktuelle Rolle als lokales Begegnungszentrum usw. relevanter.

Die Idee einer stärkeren touristischen bzw. kommerziellen Nutzung der Pfarrhäuser mag nicht jedem gefallen. Diese Option verbessert jedoch die Chancen, die Immobilien im Eigentum der Kirchengemeinden zu bewahren.

6.2 Projektumsetzung Netzwerk

6.2.1 Zusätzliche Komponenten im Business-Plan einer Netzwerk-Lösung

Veränderte Arbeitsorganisation im Netzwerk

Während die Grundlagen der Objektplanung weitestgehend unverändert bleiben, kommen bei der Netzwerklösung neue Komponenten dazu:

- _ eine zentrale Dienststelle wird aufgebaut und fungiert als Dienstleister für die Kirchengemeinden; die Einführung macht ab einer Zahl von 15 beteiligten Objekten Sinn
- _ mit der Einführung der zentralen Dienststelle geht eine Professionalisierung der Buchungsverwaltung einher
- _ um den Standards der Onlinebuchung gerecht zu werden, wird eine softwarebasierte Lösung zum CheckIn / Out empfohlen
- _ die Vermarktung der Ferienwohnungen findet weiterhin über überregionale Onlineplattformen statt; zusätzlich wird über eine eigene Webplattform die Bündelung der Objekte unter einer Dachmarke vorangetrieben
- _ die Angebote werden ausgebaut und weitere Zielgruppen werden in den Fokus genommen; je nach Ausbaustufe kann der Einstieg in den Gruppentourismus erfolgen

6.2.2 Die Rolle der zentralen Dienststelle

Das Konzept sieht die Gründung eines zentralen Dienstleisters, voraussichtlich als GmbH, vor. Dafür sind in der Kalkulation Gründungs-, Personal- und Betriebskosten sowie Marketing- und Kommunikationsbudgets eingeplant. Die Aufgaben der zentralen Dienststelle haben wir in fünf Hauptkategorien aufgeteilt:

Funktionen einer Zentrale



Abb. 21 Wesentliche Funktionen einer Zentrale (GmbH)
eigene Darstellung, Die Partner GmbH

Wichtige Aufgaben werden zentral organisiert

Netzwerk-Ausbau und -betreuung

Die Netzwerk-Lösung basiert auf einer steigenden Zahl von beteiligten Pfarrhäusern. Aufgrund der Eigentümer- und Verantwortlichkeitsverhältnisse ist mit einem großen Aufwand für Präsentationen, Verhandlungen und Beratungen zu rechnen

- _ Kontakt zu beteiligten Kirchengemeinden
- _ Zertifizierungsprozesse
- _ Netzwerk-Strategie (Klassiker / Optionen)

Betreuung der zentralen Dienste

Ab einer gewissen Zahl von Objekten ist eine zentrale Verwaltung des Buchungsprozesses, von der Anfrage bis zur Abrechnung über die Buchung selbst, zentral sinnvoller. Dies erfordert eine professionelle IT-Struktur und den Einsatz professioneller Buchungssoftware.

- _ Buchungsverwaltung
- _ Kunden-Kontakt
- _ Abrechnung
- _ Reinigung

Gebäude-Management

Der Erhalt der Qualität der Ferienwohnungen ist von großer Bedeutung für die Nachhaltigkeit des Konzeptes. Der angepeilte Drei-Sterne-Bereich macht eine regelmäßige Überwachung der Gebäudesubstanz sowie eine Rundum-Betreuung der Ausstattung erforderlich

- _ Planung Investitionen
- _ Nutzung Rücklagen

Kommunikation

Das Netzwerk-Konzept setzt bei der Vermarktung bzw. Kommunikationsstrategie auf eine Hybridlösung „Online Partner + eigene Web-Plattform / Aktivitäten“. Die entsprechenden Maßnahmen wird die Zentrale mit eigenem Personal und / oder mit Partnern entwickeln bzw. umsetzen:

- _ Aufbau und Betreuung der Web-Plattform
- _ Aufbau von Partnerschaften (z.B. Via Sacra etc.)
- _ Durchführung von Kommunikationskampagnen
- _ PR-Arbeit (redaktionelle Beiträge, Gewinnung von Journalisten, Bloggern etc.)

Incoming

Die Erweiterung des Leistungsportfolios jenseits der reinen Vermietung von Ferienwohnungen kann nur in Zusammenarbeit mit Reiseexperten und Reise- und Incomingbüros erfolgen. Entsprechende Angebote bzw. Pakete müssen zusammengestellt werden:

- _ Partnerschaften mit Reiseanbietern
- _ Aufbau eigener Produkte, abhängig von verfügbaren Objekten

6.2.3 Anschubfinanzierungsbedarf

Anschubfinanzierung notwendig

Ähnlich wie bei der Einzelobjekt-Kalkulation haben wir einen Kostenbereich ausgegliedert, der folgende Positionen enthält:

- _ Gründungskosten und Ausstattung der GmbH
- _ Rechts- und Steuerbetreuung
- _ Marketing (Markenaufbau, Basiskommunikation etc.)
- _ Hardware + Software + Schulungen für professionelle Buchungsverwaltung

Diese Aufgaben bzw. Kostenblöcke sollten als Investition für die Gruppe betrachtet werden und vorzugsweise von Dritten getragen werden. Gegebenenfalls können Fördermittel dafür verwendet werden (zum Beispiel Stichwort Digitalisierung). Aufgrund der sich stetig verändernden Fördermittellandschaft ist eine konkrete Prüfung erst zu einem späteren Zeitpunkt sinnvoll.

6.2.4 Exkurs: Selfservice-CheckIn / Out

Der Business-Plan sollte die Entwicklungen am touristischen Markt berücksichtigen und auf die Techniken von heute bzw. morgen setzen. Der Trend geht zu einer verstärkten Onlinebuchung, die eine automatische Schlüsselübergabe einschließt. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Kirchengemeinden personalmäßig dünn ausgestattet sind bzw. nicht über für, Tourismustätigkeiten ausgebildete, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen. Mit der steigenden Anzahl an Ferienwohnungen wird es immer schwieriger den Personalbedarf für den Empfang und die Betreuung der Gäste zu planen. Für die Kirchengemeinden wird es kaum möglich sein einen Empfangsbereich aufzubauen, der außerdem bis in die Abendstunden funktionieren sollte. Diese Aufgabe kann nur in Ausnahmen über das Ehrenamt abgedeckt werden.

Wahl zwischen halbautomatisiert und vollautomatisiert

Die Alternative finden wir bei IT-Lösungen, die Buchungsverwaltung - und personalloses CheckIn / Out in Einem bieten. Zwei Systeme werden angeboten: Bei der halbautomatischen Lösung werden die Zimmer-Schlüssel durch das Empfangspersonal nach erfolgreichem CheckIn durch den Gast übergeben. Bei der automatischen Lösung erhält der Gast nach erfolgreichem CheckIn seine Zugangskarte (Digital-Schlüssel) an einem Terminal.

6.2.5 Kalkulation

Analog der Kalkulation des wirtschaftlichen Ergebnisses des Einzelobjektes wurden die Kostengrößen entsprechend der Entwicklung des Übernachtungsangebotes angepasst. Die wesentlichen Parameter sind identisch und finden in der Berechnung weiter Anwendung. Auch bei der Fortsetzung der Kalkulation finden jegliche Steuerbeträge (MwSt., etc.) keine Berücksichtigung. Ebenso sind eventuell ergebnisverändernde Posten in der Haushaltsbilanz der Kirchengemeinden nicht definiert.

Die Kostenstruktur wird für eine Mehrzahl an Objekten ergänzt. Nachfolgende Übersicht zeigt die ergänzten angesetzten Kosten bei der Kalkulation des wirtschaftlichen Ergebnisses für 15 Objekte (Zeitpunkt Gründung einer GmbH) und ab 16 Objekten.

Der Markenaufbau ist ab 15 Objekten sinnvoll und wird von Dritten getragen (Annahme!). Auf eine professionelle digitalisierte Selfservice-CheckIn / Out-Lösung wird zunächst (noch) verzichtet. Es erfolgt die Abwicklung der Anfragen, Buchungen und Abrechnungen von der Kirchengemeinde selbst mit dem Einsatz einer professionellen Buchungssoftware.

Die Gründung einer GmbH für die Aufgabe zentraler Dienste ist ab 15 Objekten empfehlenswert. Somit entstehen Gründungs- und laufende Betriebskosten dieser Zentrale, die einkalkuliert werden müssen. Die Zertifizierung des Übernachtungsangebotes ist ab dieser Anzahl von Objekten bzw. Ferienwohnungen ratsam, um bessere Auslastungen erzielen zu können.

Kostenstruktur

	1 BIS 14 OBJEKTE	15 OBJEKTE	AB 16 OBJEKTE
Einrichtung Rechte & Pflichten (durch DRITTE)			
Rechtsbetreuung	X	X	
Marketing (Markenaufbau, Basiskommunikation...)		X	
Selfservice Check-In/Out + Schulungen			
Hardware + Schulungen		X	X
Planung & Investition Objekt	X	X	X
Planung und Investitionen Objekt			
Kosten Ausbau Ferienwohnungen	X	X	X
Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich	X	X	X
Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)	X	X	X
Kosten Herrichten Außenanlage	X	X	X
Kosten zentrale Dienste (GmbH)			
GmbH (Gründung etc.) + Ausstattung		X	
Betriebskosten zentrale Dienste (GmbH)			
Betriebskosten, Personal		X	X
Marketing/Aktive Kommunikation/Produktion		X	X
Betriebskosten Pfarrhäuser			
Fixkosten, Versicherungen, Verwertungsrechte	X	X	X
Zertifizierung		X	X
Zimmerreinigung + Wäschereinigung	X	X	X
Externe Vermarktung/Provision	X	X	X
Buchungsverwaltung / Softwarelösung		X	X
Re-Investitionskosten	X	X	X
Substanzerhaltungsrücklage	X	X	X
Kapitalkosten	X	X	X

Abb. 22 Kostenstruktur für 15 Objekte und ab 16 Objekte
eigene Darstellung, Die Partner GmbH

Für die Netzwerk-Lösung wurden ebenso wirtschaftliche Ergebnisse in drei verschiedenen Szenarien kalkuliert. Die Berechnungen wurden im Hinblick auf die Entwicklungsphasen fortgesetzt. Mit steigender Anzahl Objekte bzw. Ferienwohnungen verbessert sich das wirtschaftliche Ergebnis.

Das Best-Case-Szenario beinhaltet die drei Regelungen:

- _ Flächenverhältnis der Nutzfläche 0:100 (4 Ferienwohnungen pro Objekt)
- _ 90% Anteil der Förderung an den Investitionskosten
- _ 30 Jahre Laufzeit für die Rückzahlung des Darlehens, welches für den Anteil an den Investitionskosten von den Kirchengemeinden aufgenommen werden würde

Best-Case-Entwicklungsszenario

	15 Objekte	25 Objekte	35 Objekte
Flächenverhältnis Nutzfläche	0:100	0:100	0:100
Anzahl der Ferienwohnungen gesamt	60	100	140
Anteil der Förderung an den Investitionskosten	90%	90%	90%
Laufzeit der Annuität des Darlehens für den Anteil an den Investitionskosten der Kirchengemeinden	30 Jahre	30 Jahre	30 Jahre
wirtschaftliches Ergebnis in EURO netto pro Jahr pro Objekt	ca. – 3.200	ca. + 1.000	ca. + 2.300

Tab. 14 Best-Case-Kalkulation der Netzwerk-Lösung

Die Kalkulationen des Best-Case-Entwicklungsszenarios sind im Anhang beigefügt.

6.3 Wirtschaftliches Ergebnis / Fazit

Geht man von den vorgegebenen Rahmenbedingungen aus, ergibt sich bei dem Betrieb von vier Ferienwohnungen je Pfarrhaus im Best-Case-Entwicklungsszenario ein positives Ergebnis ab einer Beteiligung von rund 25 Objekten (der sog. Break Even Point¹⁸).

- _ bei 15 Objekten: Verlust von ca. 3.200 Euro pro Jahr und pro Objekt
- _ bei 25 Objekten: Gewinn von ca. 1.000 Euro pro Jahr und pro Objekt
- _ bei 35 Objekten: Gewinn von ca. 2.300 Euro pro Jahr und pro Objekt

Die Kalkulationen der alternativen Szenarien Middle-Case und Worst-Case weisen entsprechend ihrer Anpassung der Rahmenbedingungen schlechtere Ergebnisse auf.

Middle-Case

Das Middle-Case-Szenario beinhaltet die veränderten drei Regelungen:

- _ Flächenverhältnis der Nutzfläche 0:100 (4 Ferienwohnungen pro Objekt)
- _ 70% Anteil der Förderung an den Investitionskosten
- _ 20 Jahre Laufzeit für die Rückzahlung des Darlehens, welches für den Anteil an den Investitionskosten von den Kirchengemeinden aufgenommen werden würde

Hier stellt sich ein Überschuss-Ergebnis erst bei rund 50 Objekten ein (ca. 120 Euro pro Jahr und pro Objekt).

¹⁸ Die Gewinnschwelle ist in der Wirtschaftswissenschaft der Punkt, an dem Erlöse und Gesamtkosten eines Produktes gleich hoch sind und somit weder Verlust noch Gewinn erwirtschaftet wird.

Worst-Case

Das Worst-Case-Szenario beinhaltet die veränderten drei Regelungen:

- _ Flächenverhältnis der Nutzfläche 0:100 (4 Ferienwohnungen pro Objekt)
- _ 60% Anteil der Förderung an den Investitionskosten
- _ 15 Jahre Laufzeit für die Rückzahlung des Darlehens, welches für den Anteil an den Investitionskosten von den Kirchengemeinden aufgenommen werden würde

Hier ist ein Überschuss-Ergebnis nicht vermittelbar. Selbst bei Ansatz von 80 Objekten zeigt die Kalkulation ein Verlust-Ergebnis (ca. 3.500 Euro pro Jahr und pro Objekt).

Das Best-Case-Entwicklungsszenario im Überblick

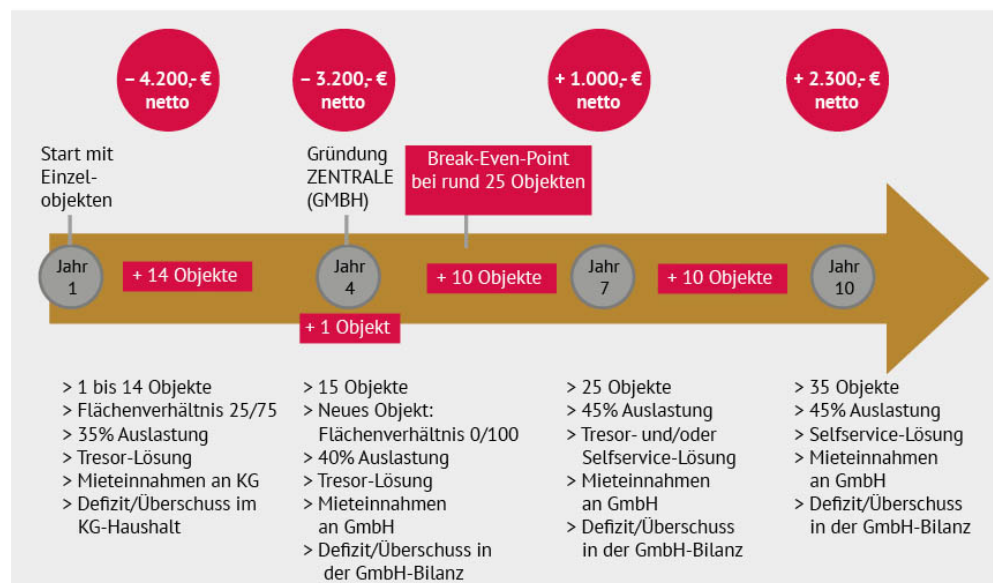


Abb. 23 Best-Case-Entwicklungsszenario der Netzwerk-Lösung
eigene Darstellung, Die Partner GmbH

6.4 Entwicklungsoptionen

Beide Berechnungsmodelle (Einzelobjekt- und Netzwerk-Lösung) basieren auf der Vermietung von drei bis vier Ferienwohnungen pro Objekt, wobei die Wohnungen für zwei bis sechsköpfige Familien geeignet sind. Alle Wohnungen entsprechen dem Typ „Klassik“ oder „Klassik+“ bei Beibehaltung von Kirchengemeindenutzung.

6.4.1 Grundpositionierung

Ursprünglich und gut

Prinzipiell werden die Wohnungen mit einer klassischen Positionierung vermarktet. „Ursprünglich und gut“ stehen für eine objektbezogene Positionierung, die die Geschichte des Hauses, die besondere Atmosphäre und eine gute Ausstattung einfließen lässt. Die Ferienwohnungen stärker an das Kirchengemeindefeld zu rücken, ist nur bedingt möglich, weil keine besonderen Leistungen außer der Wohnung selbst klassischerweise zur Vermietung gehören. Es kann natürlich auf die Nähe zur Kirchengemeinde vor Ort hingewiesen

werden, hiervon sind jedoch keine nennenswerten Vorteile für die Vermarktung zu erwarten.

Bessere Auslastung durch zielgruppenspezifische Angebote

Zur Positionierung einer Ferienunterkunft stehen grundsätzlich zwei Optionen zur Verfügung: eine Themenunterkunft oder eine Themenreise-Orientierung.

Themenorientierte Profilierung

In der folgenden Liste häufig verwendeter Profilierungsoptionen sind die Themen farbig markiert, die gut zum Kirchenumfeld passen würden:

- _ Hotels mit 2 Schlafzimmern
- _ Neue Hotels, Designhotels
- _ 100% Familienunterkunft
- _ Babyhotels
- _ Luxus-Familienhotels
- _ Behindertengerechte und barrierefreie Unterkunft
- _ Kleine, einheimische Unterkünfte abseits der Massen
- _ Hotels für Faulenzer
- _ Hotels ganz für Erwachsene
- _ Romantische Hotels
- _ Flitterwochen-Unterkunft
- _ Vegane Hotels
- _ Hotels für Feinschmecker
- _ Nachhaltige Bio-Hotels
- _ Wanderunterkünfte
- _ Sporthotels
- _ Urlaub mit Hund

Themenreise-Orientierung

Die Profilierung über eine Themenreise-Orientierung wird zunehmend verwendet, um bestimmte Zielgruppen spezifischer anzusprechen. Ursprünglich drehten sich die Konzepte um die Themen „Wellnessurlaub“, „Urlaub auf dem Bauernhof“, „Golfurlaub“, „Finkurlaub“ oder „Kreuzfahrten“. Mittlerweile hat sich die Liste der Themen deutlich erweitert. Im Falle einer themenbezogenen Profilierung werden allerdings ein entsprechendes Rahmenprogramm, ein thematisches Innendesign oder eine themenorientierte Raumfunktionalität vorausgesetzt. Hier sind einige Ansätze, die passenden Themen sind farbig markiert:

- _ Gartenreisen, Architekturreisen
- _ Kreativreisen, Fotoreisen
- _ Wanderreisen, Radreisen
- _ Sprachreisen
- _ Pilgerreisen
- _ Glamping
- _ Romantikkreisen, Genussreisen
- _ Radwanderreisen
- _ Zugreisen

- _ Gourmetreisen, Kochreisen, Weinreisen, Bierreisen, **Fastenreisen**
- _ **Yoga Retreats**, Biohotels
- _ Nachhaltiges- bzw. bewusstes Reisen
- _ **Reisen für Modelleisenbahner**

Zwei Wege der erfolgreichen Positionierung

Wird ein Thema als passend betrachtet, kann eine erfolgreiche Positionierung über zwei unterschiedliche Wege laufen:

Arrangements für Gäste

Themenbezogene Angebote

Es werden themenbezogene Angebote zusätzlich zur Vermietung der Ferienwohnung als Rahmenprogramm angeboten. Hier können spricht man von „Ferienwohnungen mit dem Extra-Plus“. Für Eisenbahner könnten beispielsweise Fahrten mit einer regionalen Schmalspurbahn oder eine Besichtigung von Waggonbauwerken angeboten werden. Teilnehmer einer Fotoreise würden sich freuen zu bestimmtem Fotothemen geführt (z.B. Natur / Architektur etc.) oder zu einem Bildbearbeitungsatelier eingeladen zu werden.

Entsprechende Arrangements müssen mit spezialisierten Partnern zusammengestellt und organisiert werden. Die Frage, wer Veranstalter ist, muss grundsätzlich geklärt werden, um nicht zwingend dem Bereich der Pauschalreiseangebote zugeordnet zu werden (wegen komplexerer rechtlicher Rahmenbedingungen nicht unbedingt zu empfehlen).

Nischenpositionierung

Zielgruppenbezogene Angebote

Je nach Thema könnten ausgewählte Objekte entsprechend gestaltet werden und als spezialisierte Einrichtung ausgebaut werden. Bestes Beispiel ist das Thema „Barrierefreiheit“. Die Anzahl der, für Behinderte geeigneten, Angebote ist in der Region überschaubar und bildet möglicherweise eine interessante Nischenpositionierung. Innerhalb der Thematik „Barrierefreiheit“ sind weitere Spezialisierungen auf bestimmte Arten von Behinderung denkbar und bei der räumlichen Planung zu berücksichtigen (tiefe Möbel für Rollstuhlfahrer, Doppelzimmer mit Trennung für Betreuer, besondere Ausstattung mit akustischen Hilfsmitteln für Sehbehinderte etc.).

Bei manchen Themen könnten beide Wege miteinander kombiniert werden. Beispiele: Fotosafari-Teilnehmer finden im Objekt ideale Projektionsmöglichkeiten und erhalten passende Tagesangebote. Teilnehmer einer kulinarischen Reise finden vor Ort eine ausgebauten Küche zum gemeinsamen Kochen am Abend und werden tagsüber mit einem passenden Rahmenprogramm (Besichtigung, Fachvorträge etc.) beschäftigt.

6.4.2 Netzwerk-Ausbau

Die Kombination aus dem Klassiker-Haus und weiteren Themen-Objekten könnte das Fundament für eine Markenbildung sein. Das Netzwerk ist allerdings viel mehr als nur eine Zusammenstellung von verschiedenen Ferienunterkünfobjekten. Es ist eine Organisationsform, die Positionierung und Professionalität miteinander verknüpft.

Netzwerk mit GmbH als zentraler Dienstleister

Die Kommunikation zu den Gästen findet über die zentrale Dienststelle (GmbH) statt, die Ansprechpartner, Betreuer und Ferienanbieter ist. Die Anfragen sollten nicht an die einzelnen Kirchengemeinden gehen, sondern bei der GmbH ankommen. Diese würde dann die passenden Angebote zusammenstellen und den Prozess der Buchung übernehmen. Dafür wird eine professionelle IT-Infrastruktur, bestehend aus entsprechender Software (Buchungsverwaltung, Live-Prüfung der Verfügbarkeit aller Ferienwohnungen, CheckIn / Out-Management) benötigt.

Die Vermarktung der Ferienwohnungen findet sowohl über die bekannten überregionalen Onlineplattformen als auch über eine eigene Portalseite statt, die die verschiedenen Häuser mit ihren unterschiedlichen Ausrichtungen präsentiert.

Ab rund 35 Objekten gewinnt das Netzwerk an Bedeutung und kann zu einer regionalen Größe ausgebaut werden. Der Zugang zu regionalen Vermarktungsplattformen wie Via Sacra und die Zusammenarbeit mit Incomingbüros wird dadurch ermöglicht und sollte perspektivisch zu einer größeren Sichtbarkeit in Deutschland beitragen und für eine bessere Auslastung der Ferienwohnungen führen.

Ziel: touristisches Netzwerk mit integrierter Kirchengemeinde-Funktionalität

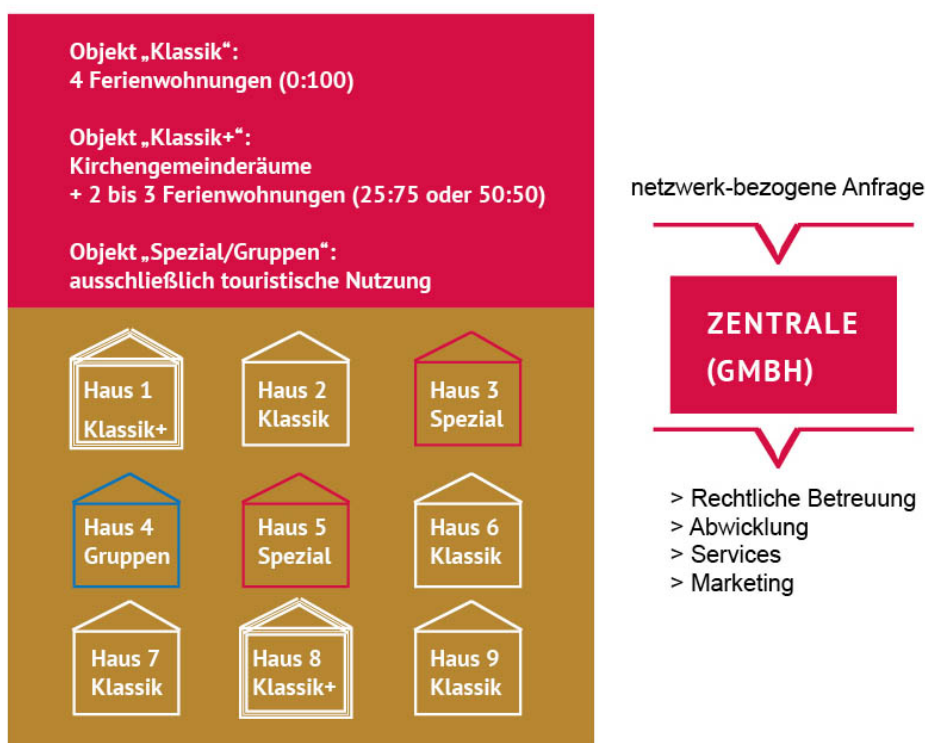


Abb. 24 Netzwerk-Ausbau mit Kirchengemeinde-Funktionalität
eigene Darstellung, Die Partner GmbH

Gruppentourismus mit großem Potenzial

Neben der Spezialisierung auf Themen könnten ausgewählte Objekte für die Unterkunft von Gruppen geplant werden. Hierfür ist abweichend von dem Klassiker-Grundriss die Unterbringung von mindestens zehn Zimmern empfehlenswert. Damit ließen sich kleine

Gruppen betreuen. Ebenfalls unverzichtbar: ein gutes Verpflegungsangebot. Dies könnte im Objekt oder extern über eine Gastronomieeinrichtung in fußläufiger Nähe organisiert werden. Die Gewinnung von Reisegruppen kann auf zwei Wegen erfolgen:

- _ durch Aufnahme in Kataloge (Pauschal-Angebote) von spezialisierten Anbietern
- _ durch die Bearbeitung von individuellen Anfragen von Gruppen und / oder Reiseanbietern

7. Ausblick & Empfehlung

7.1 Erkennen und Anstoßen des Handlungsbedarfs

Pfarrhäuser sind Zweckvermögen

Die Dienstwohnung des Pfarrers im Pfarrhaus neben der Kirche ist eine mit dem Pfarrerbild eng verbundene Tradition. Allerdings ist diese Tradition mit dem baulichen Unterhalt für das gesamte Pfarrhaus und der sich daraus ergebenden Finanzlast für die Kirchengemeinde verbunden. Dies zeigt deutlich den Zusammenhang zwischen der kirchengemeindlichen Arbeit und ihrer Abhängigkeit von vorhandenen finanziellen Mitteln. In besonderer Weise gilt das für den Verkündigungsdienst, bei dem der Inhalt im Vordergrund steht, der aber auch eines Ortes für die Ausübung bedarf¹⁹. Dies sind die kirchengemeindlichen Gebäude des Zweckvermögens. Nur mit einem zielgerichteten Einsatz der knapper werdenden finanziellen Mittel können die wichtigsten kirchengemeindlichen Gebäude erhalten werden.

In Zeiten eines anhaltenden Mitgliederschwundes im Bereich der Kirchengemeinden und ungünstiger demografischer Prognosen ist hierbei ein Einfaches „weiter wie bisher“ nicht mehr länger möglich. Neben dem Mitgliederschwund gibt es auch einen Einnahmeschwund. Die EVLKS erwartet für 2020 einen Verlust von 15-20% bei den Kirchensteuereinnahmen²⁰.

In vielen Kirchengemeinden übersteigt bereits die Anzahl der vorhandenen Gebäude den tatsächlichen Bedarf. Während es sich in vergangener Zeit als notwendig erwies, die kirchengemeindliche Arbeit durch den Bau weiterer Kirchen, Gemeinde- und Pfarrhäuser zu verbessern, stellt ein nunmehr zu groß gewordener Gebäudebestand eine Last dar, welche enorme Kräfte bindet.

7.2 Anwendung, Ziele und neue Ansätze auf Ebene der Landeskirchen

kirchengemeindliche Gebäudekonzeption

Beide Landeskirchen regeln unterschiedlich in ihren Rechtssammlungen (Rechtssammlungen der EVLKS²¹ und der EKBO²²) verschiedene Aspekte des Immobilienbestandes der Kirchengemeinden. So gibt es beispielsweise bei der EVLKS seit dem 01. Januar 2015 eine GebäudekonzeptionsVO in der die Erstellung einer kirchengemeindlichen Gebäudekonzeption von Kirchengemeinden und Kirchspielen verordnet wird.

Auch das aktuelle Kirchengemeindestrukturegesetz der EVLKS behandelt weiterführende Aspekte zu Grundstücken und Gebäuden:

„Unabhängig von Strukturänderungen gilt ab 2020, dass eine fehlende zweijährige Zuführung zur Substanzerhaltungsrücklage für Liste A-Gebäude dazu führt, dass diese Ge-

¹⁹ Quelle: Häufig gestellte Fragen zum Gebäudeleitfaden (FAQ), Rechtssammlung EVLKS

²⁰ vgl. Artikel aus der Sächsischen Zeitung vom 05.08.2020: Mitgliederschwund im Jahr 2019 bei der EVLKS um 13.500 Mitglieder

²¹ Quelle: <https://engagiert.evlks.de/landeskirche/kirchenrecht/rechtssammlung/>

²² Quelle: <https://www.kirchenrecht-ekbo.de/>

bäude ihre Zuweisungsfähigkeit verlieren. [...] Vor diesem Hintergrund ist dringend erforderlich, dass man sich in einer größeren Gemeinschaft darüber verständigt, welche Gebäude besonders aussichtsreich aus der Sicht einer größeren Gemeindeperspektive sind. Hierbei bilden Verkehrswege, Geschichte, Bauzustand, Größe des Gebäudes, Lage usw. wichtige Gesichtspunkte. Auch aus diesem Grund sind Absprachen und Verständigungen über derzeitige Kirchengemeindegrenzen hinaus erforderlich, um nicht allein über die fehlende Zuweisungsfähigkeit über Liste A-Gebäude Entscheidungen treffen zu müssen²³.“

Immobilienverordnung

Die EKBO regelt den Umgang mit dem Immobilienbestand der Kirchengemeinden weniger ausführlich. Seit dem 13. März 2020 gibt es eine Rechtsverordnung über die Vermarktung kirchlicher Immobilien in der EKBO (Immobilienverordnung – ImmoVO). In Verbindung mit dem neu eingeführten § 66a HKVG²⁴ wurden nunmehr die Regelungen zur Bewirtschaftung kirchlicher Immobilien weiterentwickelt.

„Die Vorschrift regelt, dass Immobilien im Besitz der EKBO zunächst den eigenen Körperschaften angeboten werden müssen, und zwar zum „spekulationsbereinigten Verkehrswert“. Die Regelung bestimmt außerdem, wer privilegierten Zugang zum innerkirchlichen Immobilienmarkt bekommt. Das können neben der EKBO auch zugeordnete freie Träger mit ihren Einrichtungen sein, wie zum Beispiel die Diakonie, oder Gesellschaften des Privatrechts, an denen die Kirche Hauptgesellschafter ist²⁵.“

Die Umsetzung der Gesetzesänderung wird unterstützt von einem neuen Immobilienportal - www.immoportal-ekbo.de.

7.3 Nächster Schritt: Strategische Planung

Schritt 1 – Analyse
„Was ist vorhanden?“

Die Ermittlung der Grundlagen für das Erarbeiten einer nachhaltigen Immobilienstrategie findet hauptsächlich in der strategischen Planung statt. Grundsätzlich gilt es hier die gebäudespezifischen, die nutzungsspezifischen und die finanziellen Aspekte eines Immobilienbestandes zu analysieren.

²³ Quelle: <https://engagiert.evlks.de/landeskirche/themen-und-debatten/strukturdebatte/#c11570>, Häufig gestellte Fragen zum Strukturprozess (FAQ)

²⁴ Kirchengesetz über die Haushalts-, Kassen- und Vermögensverwaltung der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (HKVG) vom 17. April 2010

²⁵ Quelle: <https://www.immoportal-ekbo.de/>

Betrachtung aller Aspekte einer Immobilienstrategie

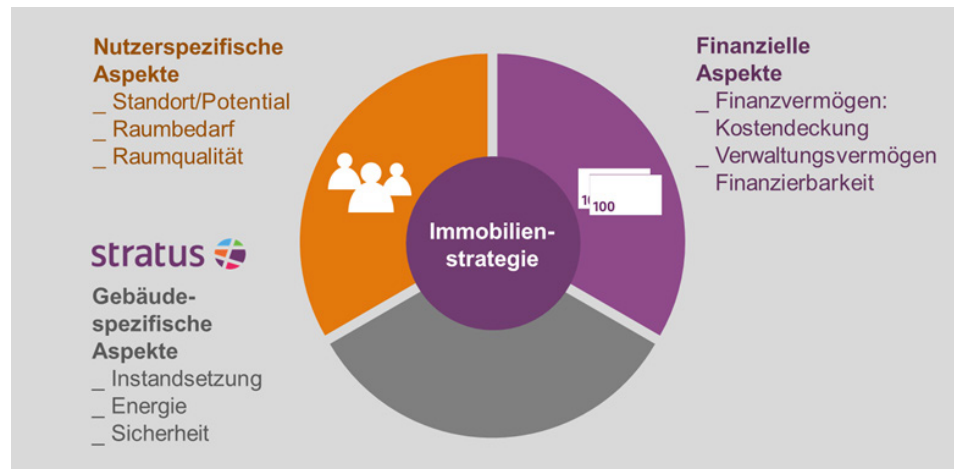


Abb. 25 Aspekte einer Immobilienstrategie

eigene Darstellung, Basler & Hofmann

Schritt 2 – Lösungsstrategien & Entwicklungskonzept

„Was ist nötig?“

Im Anschluss lassen sich daraus Lösungsstrategien für den weiteren Umsetzungsprozess entwickeln. Ziel ist die Vorlage eines Gesamtentwicklungskonzeptes, welches sowohl die räumlichen Bedürfnisse als auch die Investitionsmöglichkeiten der Kirchengemeinde berücksichtigt. Basierend auf diesem Gesamtentwicklungskonzept können notwendige Teilprojekte gestaffelt ausgelöst werden.

7.4 Weitere ergänzende Vorstudien

Schritt 3 – Machbarkeitsstudie

„Wie kann die Lösung aussehen?“

Mit der Erstellung von Lösungsstrategien und eines Entwicklungskonzeptes ist die strategische Planung abgeschlossen. Es folgt die nächste Phase – das Erarbeiten von Machbarkeitsstudien bis hin zur Definition konkreter Bauvorhaben.

Die vorliegende Studie zur Projektidee mit dem Arbeitstitel Urlaub im Pfarrhaus ist bereits eine dieser Vorstudien. Hier wird deutlich, dass der dritte Schritt vor dem ersten getan wurde. Grundlegend ist das kein Fehler. Dennoch hätten bei Vorlage der Ergebnisse der vorangehenden beiden Schritte konkretere Zahlen und Fakten verwendet werden können (z. B. bei der Frage, über welche Anzahl von Pfarrhäusern in der Oberlausitz gesprochen werden kann im Zusammenhang mit dem Entwicklungspotenzial der Idee).

Die Machbarkeitsstudie zu Urlaub im Pfarrhaus ist nur eine Möglichkeit, den Pfarrhäusern eine neue Nutzung zuzuführen. Weitere innovative Konzeptideen sollten im weiteren Verlauf der Strategieplanung und Gesamtentwicklung untersucht werden, wie z. B.:

- Wohnraum (ganz oder teilweise)
- Work Space / „Bürohaus“
- Kindertagespflege
- Gastronomie
- Archiv
- Atelier

Mit der touristischen Nutzung von Pfarrhäusern erhalten die Kirchengemeinden eine Chance ihr Eigentum nachhaltig zu sichern und sich von einer drückenden, nicht endenden finanziellen Last der Erhaltung ihrer Pfarrhäuser langfristig zu befreien. Ihre notwendigen Ausgaben und organisatorischen Aufwendungen als Eigentümer bleiben bestehen, können aber von kalkulierten Einnahmen zusätzlich gedeckt werden. Die Pfarrhäuser behalten ihren würdevollen traditionellen Status bzw. gewinnen ihn neu.

Die Kirchengemeinden bekommen die Möglichkeit sich auch mit neuen Impulsen wieder mehr der Gestaltung eines inhaltreichen attraktiven Gemeindelebens hinzuwenden.

Anhangverzeichnis

- _ A1 Objektauswertungen Stratus – Pfarrhäuser Hirschfelde und Nieder Seifersdorf
- _ A2 Kalkulation Einzelobjektlösung – Best-Case
- _ A3 Kalkulation Netzwerk-Lösung – Best-Case

Anhang 1

Objektauswertungen Stratus

_ Pfarrhaus Hirschfelde

_ Pfarrhaus Nieder Seifersdorf

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlich Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 06 HU Hirc | Pfarrhaus | Pfarrhaus Hirschfelde | Pfarrgasse 5 | 02788 | Zittau / OT Hirschfelde

Stammdaten

Pfarrhaus Hirschfelde



Gebäudenummer	06 HU Hirc
Identifikation	Pfarrhaus
Strasse/Nr.	Pfarrgasse 5
PLZ/Ort	02788 Zittau / OT Hirschfelde
Land	Deutschland
Objektmanager	MBA
Portfoliomanager	-
Bauteilset	Mehrfamilienhaus
Gebäudeart	10 Kultur und Geselligkeit
Gebäudetyp	12 Historische Bauten
Strategie	Normal
Baujahr	1890
Volumen	0 m3
Fläche	420 m2
Wiederbeschaffungsneuwert (WBN)	800 k€ Jahr 2020
Korrekturfaktor	1.00
nicht versicherte Teile (+)	0 k€ Jahr 0
Fremdeigentum (-)	0 k€ Jahr 0

Datenerhebung am Objekt

Aufnahme durch: HAY

Aufnahmedatum: 17.04.20

Mutation durch:

Mutationsdatum: -

Bauteile	Beschreibung	Nutzwert	Belastung	Widerstand	Jahr Bewertung	Wertung	Anteil
massiver Rohbau	Mischmauerwerk, OG aufgestockt 19.Jhdt				2020	0.60	27
übriger Rohbau	Holzdachstuhl				2020	0.65	11
Steildach	Biberschwanz				2020	0.55	8
Flachdach	keine				2020	0.00	0
Fassade	Putz				2020	0.50	7
Fenster	Holz, inhomogen				2020	0.50	11
Elektro	1970 bis 1992				2020	0.70	5
Wärmeerzeugung	Elektro NSH				2020	0.50	3
Wärmeverteilung	Elektro				2020	0.70	3
Sanitär-Apparate	Bad 1992				2020	0.60	3
Sanitär-Leitungen	Stränge SW 1992				2020	0.60	4
Transportanlagen	keine				2020	0.00	0
Innenausbau Substanz					2020	0.50	9
Innenausbau Oberflächen					2020	0.50	9
Kücheneinrichtung	keine				2020	0.00	0
Disponibel langlebig					2020	0.00	0
Disponibel mittel					2020	0.00	0
Disponibel kurzlebig					2020	0.00	0
Total							100

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlisch Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 06 HU Hirc | Pfarrhaus | Pfarrhaus Hirschfelde | Pfarrgasse 5 | 02788 | Zittau / OT Hirschfelde

Auswertungen

bis 2020 indiziert; anschliessend mit 0.00 % Teuerung

Laufzeit: 10 Jahre | Teuerung: 0.00 % | Zinssatz: 1.50 % | gewählte Strategie

Neuwert	800	im Jahr 2020
Neuwert pro Volumen	1905	€/ m2

Baulicher Zustand im Auswertungsjahr	Z/N	Instandsetzung	Nutzwert	Risiko Zeitpunkt	Kosten
massiver Rohbau	0.60	übriger Rohbau		2020	64
übriger Rohbau	0.65	Steildach		2020	53
Steildach	0.55	Fassade		2020	49
Flachdach	0.00	Fenster		2020	77
Fassade	0.50	Wärmeerzeugung		2020	21
Fenster	0.50	Sanitär-Leitungen		2020	29
Elektro	0.70	Innenausbau Substanz		2020	63
Wärmeerzeugung	0.50	Innenausbau Oberflächen		2020	63
Wärmeverteilung	0.70	Elektro		2021	34
Sanitär-Apparate	0.60	Wärmeverteilung		2021	20
Sanitär-Leitungen	0.60	Sanitär-Apparate		2022	19
Transportanlagen	0.00	Total in den nächsten 10 Jahren			492
Innenausbau Substanz	0.50				
Innenausbau Oberflächen	0.50				
Kücheneinrichtung	0.00	Instandsetzung (Annuität)			52 pro Jahr
Disponibel langlebig	0.00	Wartung (Annuität)			10 pro Jahr
Disponibel mittel	0.00				
Disponibel kurzlebig	0.00				
Gesamtes Gebäude	0.57*				
Zustandswert	456				

* Wertung	Beurteilung	Handlungsbedarf
Schlechter Zustand	Gebrauch ist allenfalls eingeschränkt. Risiko von Folgeschäden. Umfassende Instandsetzung erforderlich.	Beurteilung der einzelnen Bauteile aufgrund Detailliste - wo liegen Probleme? Bei nächster Gelegenheit überprüfen des Zustandes vor Ort. Entscheid über Instandsetzung erforderlich.

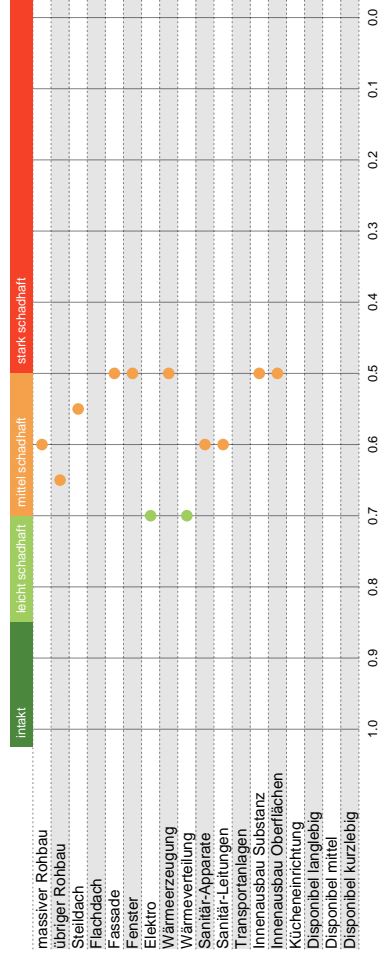
alle Werte und Kosten in 1000 € | Kosten gemäss Methodik Stratus

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

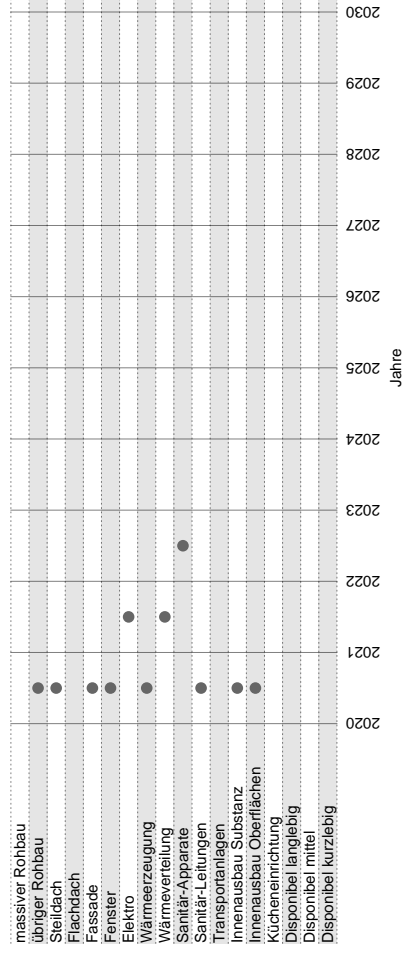
Himmlich Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 06 HU Hirsc | Pfarrhaus | Pfarrhaus Hirschfelde | Pfarrgasse 5 | 02788 | Zittau / OT Hirschfelde

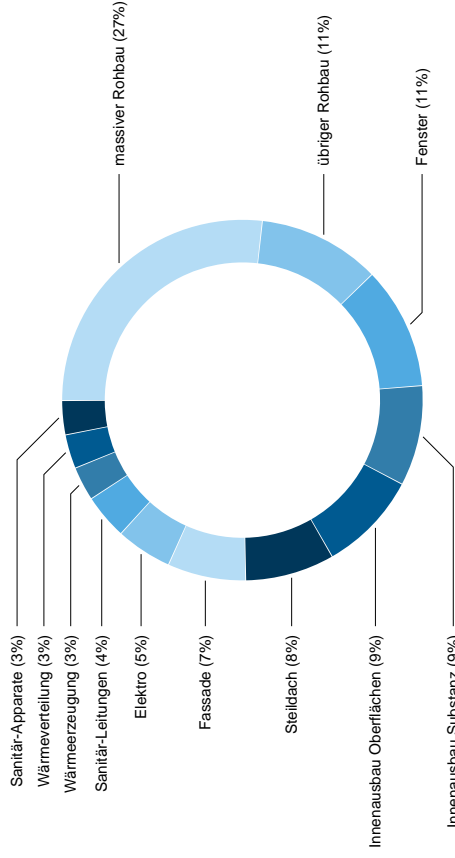
Baulicher Zustand



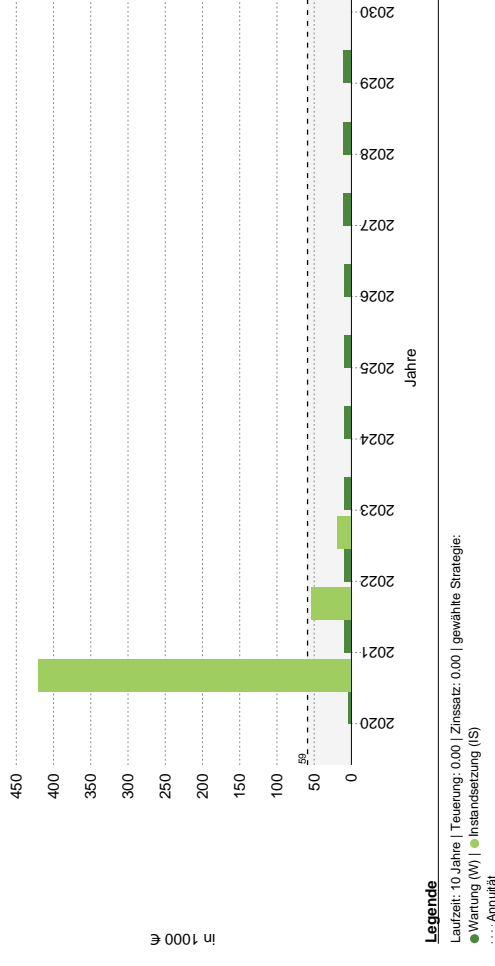
Instandsetzungszeitpunkt



Baustruktur



Wartungs- und Instandsetzungskosten

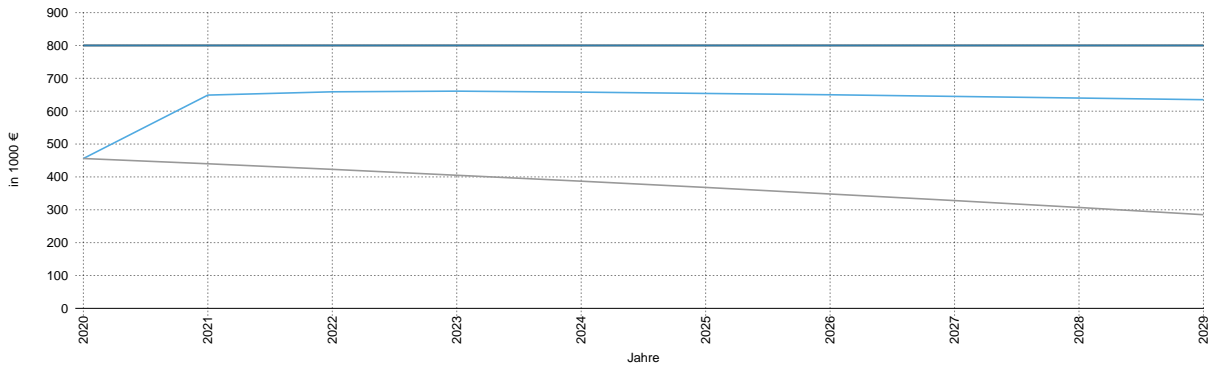


Projektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlisch Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 06 HU Hirc | Pfarrhaus | Pfarrhaus Hirschfelde | Pfarrgasse 5 | 02788 | Zittau / OT Hirschfelde

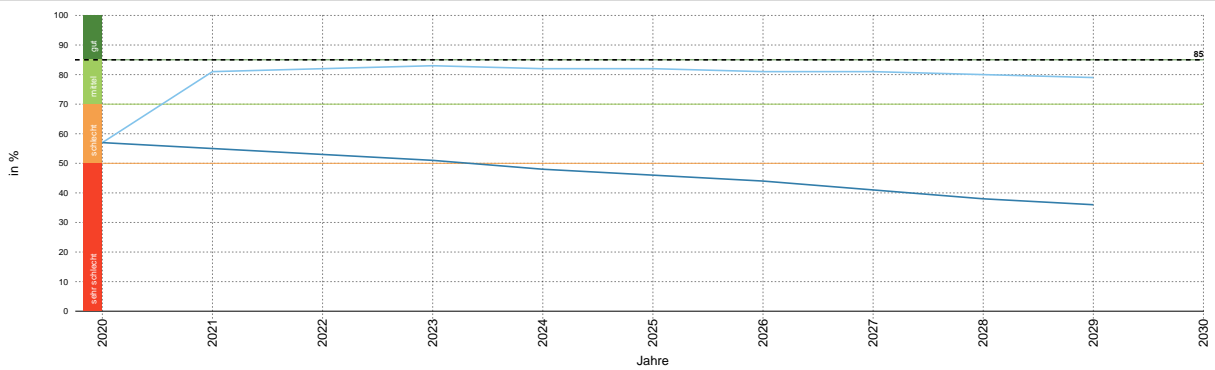
Zustand Plan - Grafik absolut



Legende

Laufzeit: 10 Jahre | davon Planung: 10 Jahre | gewählte Strategie: | Teuerung: 0.00
 — STRATUS Zustandswert | — STRATUS Neuwert | — Plan Zustandswert | — Plan Neuwert
 — Planungshorizont

Zustand Plan - Grafik relativ



Legende

Laufzeit: 10 Jahre | davon Planung: 10 Jahre | gewählte Strategie: | Teuerung: 0.00
 — STRATUS Z/N | — Plan Z/N
 — Planungshorizont | - - - Ziel Zustands zu Neuwert (%)

Legende

Laufzeit: 10 Jahre | Planungshorizont: 10 | Teuerung: 0.00 % | gewählte Strategie

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlich Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 05 HU NSeif | Pfarrhaus | Pfarrhaus Nieder Seifersdorf | Arnsdorfer Straße 105 | 02906 | Waldhufen

Stammdaten

Pfarrhaus Nieder Seifersdorf



Gebäudenummer	05 HU NSeif
Identifikation	Pfarrhaus
Strasse/Nr.	Arnsdorfer Straße 105
PLZ/Ort	02906 Waldhufen
Land	Deutschland
Objektmanager	MBA
Portfoliomanager	-
Bauteilset	Mehrfamilienhaus
Gebäudeart	10 Kultur und Geselligkeit
Gebäudetyp	12 Historische Bauten
Strategie	Normal
Baujahr	1830
Volumen	0 m3
Fläche	380 m2
Wiederbeschaffungsneuwert (WBN)	836 k€ Jahr 2020
Korrekturfaktor	1.00
nicht versicherte Teile (+)	0 k€ Jahr 0
Fremdeigentum (-)	0 k€ Jahr 0

Datenerhebung am Objekt

Aufnahme durch: MBA

Aufnahmedatum: 04.06.20

Mutation durch:

Mutationsdatum: -

Bauteile	Beschreibung	Nutzwert	Belastung	Widerstand	Jahr Bewertung	Wertung	Anteil
massiver Rohbau	MW, Risse,				2020	0.70	23
übriger Rohbau	Dachkonstruktion neu 2002, Holzbalkendecken bestand, in Sanierung				2020	0.75	9
Steildach	Biber				2020	0.70	8
Flachdach	Balkon				2020	0.80	1
Fassade	Putz, Holz Giebel				2020	0.70	7
Fenster	Holz				2020	0.70	8
Elektro	Original				2020	0.75	4
Wärmeerzeugung	Öl, 2006, Ofen				2020	0.70	2
Wärmeverteilung	HK				2020	0.80	3
Sanitär-Apparate	im Anbau neu 2002				2020	0.85	3
Sanitär-Leitungen					2020	0.85	4
Transportanlagen					2020	0.00	0
Innenausbau Substanz	keramisch, MW				2020	0.80	9
Innenausbau Oberflächen	Putz				2020	0.80	8
Kücheneinrichtung					2020	0.00	0
Disponibel langlebig	Anbau neu 2002				2020	0.80	11
Disponibel mittel					2020	0.00	0
Disponibel kurzlebig					2020	0.00	0
Total							100

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlisch Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 05 HU NSeif | Pfarrhaus | Pfarrhaus Nieder Seifersdorf | Arnsdorfer Straße 105 | 02906 | Waldhufen

Auswertungen

bis 2020 indexiert; anschliessend mit 0.00 % Teuerung

Laufzeit: 10 Jahre | Teuerung: 0.00 % | Zinssatz: 1.50 % | gewählte Strategie

Neuwert	836	im Jahr 2020
Neuwert pro Volumen	2200	€/ m2

Baulicher Zustand im Auswertungsjahr	Z/N	Instandsetzung	Nutzwert	Risiko Zeitpunkt	Kosten
massiver Rohbau	0.70	Flachdach		2023	7
übriger Rohbau	0.75	Elektro		2024	29
Steildach	0.70	Fenster		2026	55
Flachdach	0.80	Steildach		2027	54
Fassade	0.70	Fassade		2027	47
Fenster	0.70	Wärmeerzeugung		2028	14
Elektro	0.75	Wärmeverteilung		2028	21
Wärmeerzeugung	0.70	Innenausbau Oberflächen		2028	55
Wärmeverteilung	0.80	Total in den nächsten 10 Jahren			282
Sanitär-Apparate	0.85				
Sanitär-Leitungen	0.85				
Transportanlagen	0.00	Instandsetzung (Annuität)			27 pro Jahr
Innenausbau Substanz	0.80	Wartung (Annuität)			15 pro Jahr
Innenausbau Oberflächen	0.80				
Kücheneinrichtung	0.00				
Disponibel langlebig	0.80				
Disponibel mittel	0.00				
Disponibel kurzlebig	0.00				
Gesamtes Gebäude	0.75*				
Zustandswert	626				

* Wertung	Beurteilung	Handlungsbedarf
Mittlerer Zustand	Vermutlich noch keine Probleme im Gebrauch. Allenfalls erster IS-Bedarf bei einzelnen Bauteilen.	Laufenden Unterhalt (W) sicherstellen. Bei Fälligkeit einzelner Bauteile Instandsetzungsbedarf prüfen.

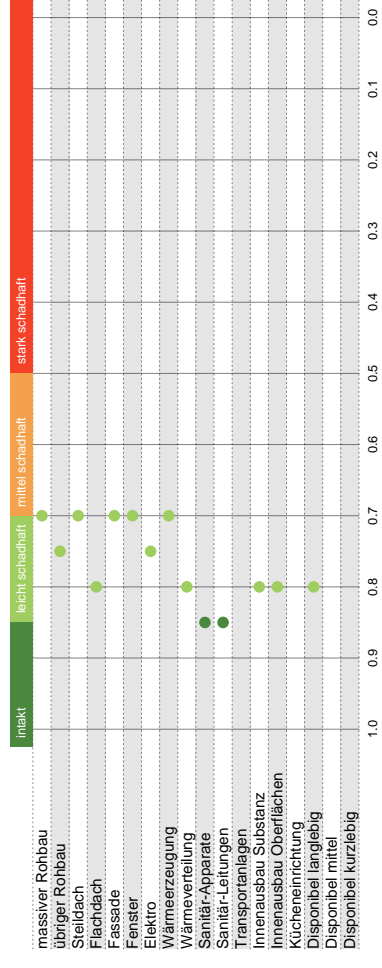
alle Werte und Kosten in 1000 € | Kosten gemäss Methodik Stratus

Objektauswertung | Auswertungsjahr 2020

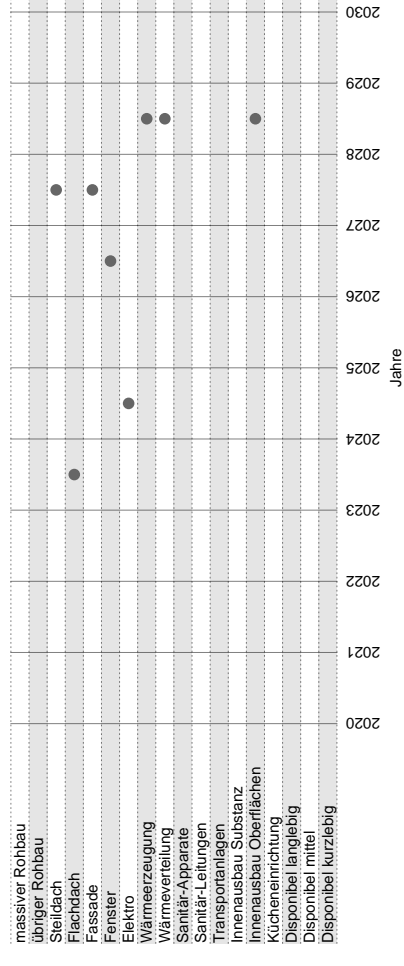
Himmlich Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 05 HU NSeif | Pfarrhaus | Pfarrhaus Nieder Seifersdorf | Arnsdorfer Straße 105 | 02906 | Waldhufen

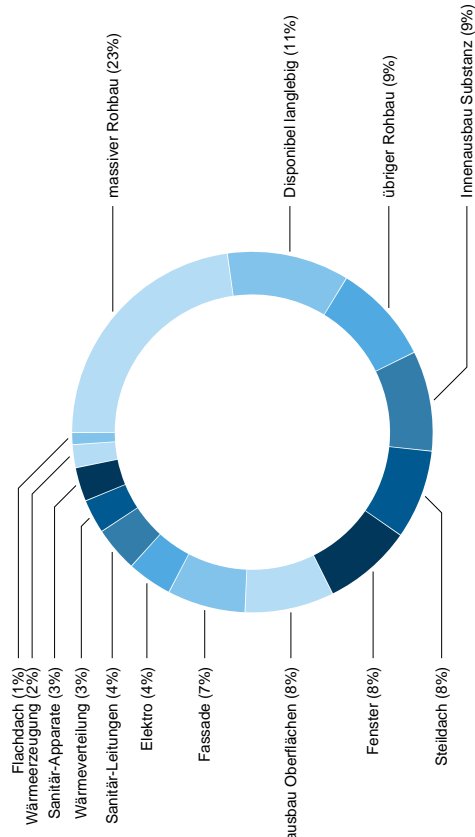
Baulicher Zustand



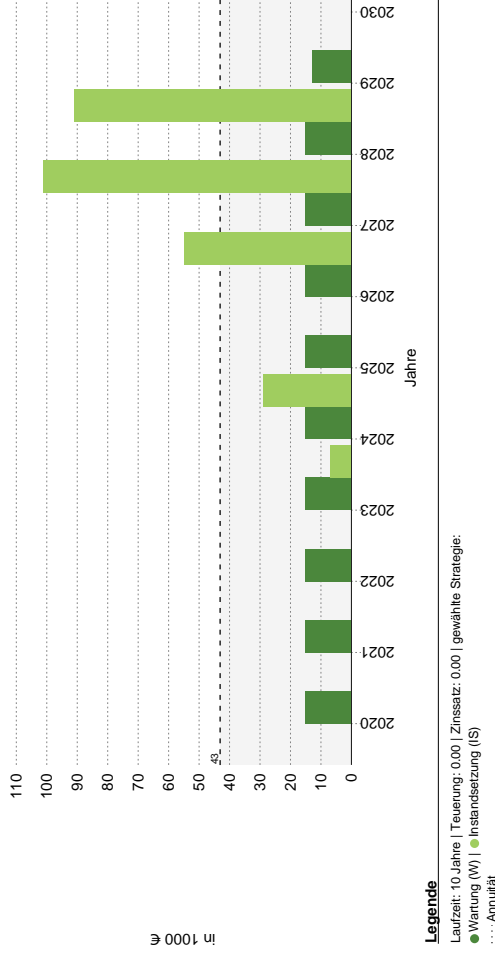
Instandsetzungszeitpunkt



Baustruktur



Wartungs- und Instandsetzungskosten

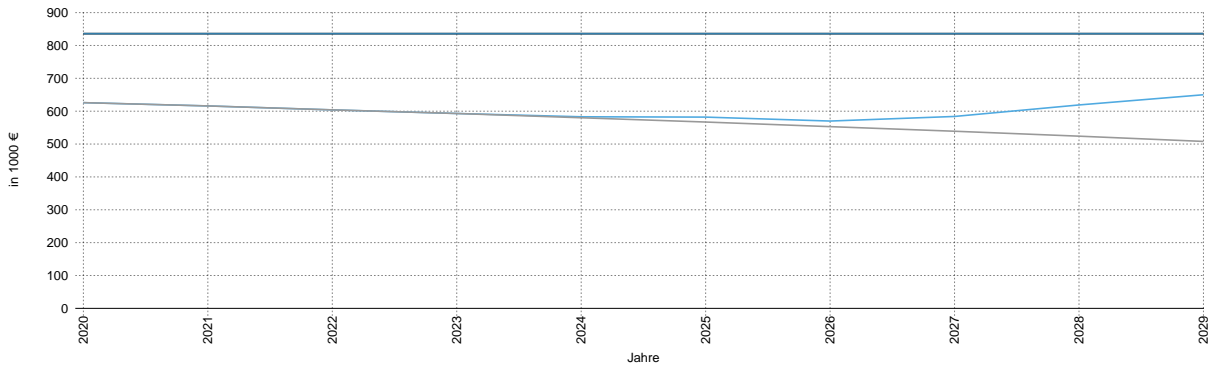


Projektauswertung | Auswertungsjahr 2020

Himmlisch Urlauben | Gebäudezustandserfassung Pfarrhäuser

bh_deutschland | 05 HU NSeif | Pfarrhaus | Pfarrhaus Nieder Seifersdorf | Arnsdorfer Straße 105 | 02906 | Waldhufen

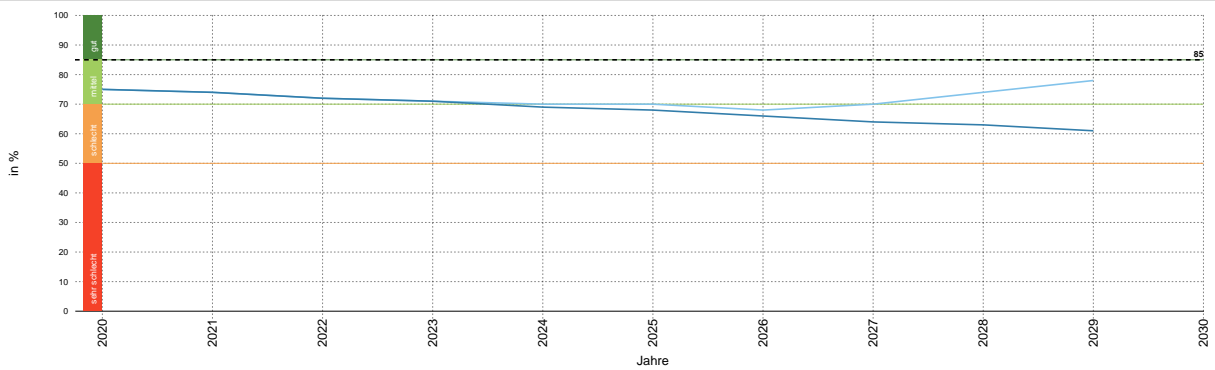
Zustand Plan - Grafik absolut



Legende

Laufzeit: 10 Jahre | davon Planung: 10 Jahre | gewählte Strategie: | Teuerung: 0.00
 — STRATUS Zustandswert | — STRATUS Neuwert | — Plan Zustandswert | — Plan Neuwert
 — Planungshorizont

Zustand Plan - Grafik relativ



Legende

Laufzeit: 10 Jahre | davon Planung: 10 Jahre | gewählte Strategie: | Teuerung: 0.00
 — STRATUS Z/N | — Plan Z/N
 — Planungshorizont | - - - Ziel Zustands zu Neuwert (%)

Legende

Laufzeit: 10 Jahre | Planungshorizont: 10 | Teuerung: 0.00 % | gewählte Strategie

Anhang 2

Kalkulation Einzelobjektlösung – Best-Case

EINZELLÖSUNG Best-Case

EINFACHER EIGENBETRIEB

Übersicht Kosten

ENIRICHTEN DER RAHMENBEDINGUNGEN

einmalig
einmalig
einmalig
einmalig
einmalig

Einrichtung Rechte & Pflichten (Vorphase)
Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)
Marketing
Installation Selfservice Check-In/Out
Schulung
Hardware
Planung & Investition Objekt

60 h 75 €/h

409.950,00 €
4.500,00 € nach Aufwand
0,00 € Markenaufbau, Aufbau einer Website, ...
0,00 € Installationsgebühr
0,00 € Online-Schulung
0,00 € Terminal inkl. Ipad und Kodiergerät
405.450,00 € 90% Zuwendung

1 KIRCHENGEMEINDE

PRIVAT

1 OBJEKT

3 FeWo

25 : 75

KEINE
ZENTRALEN
DIENSTE

extern
extern
extern
intern

35%
AUSLASTUNG

Planung & Investition Objekt

Kosten Ausbau FeWo
Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich
Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)
Kosten Herrichten Außenanlage

1.200,00 €/m² 150,00 m²
850,00 €/m² 30,00 m²
50,00 €/m² 500,00 m²

450.500,00 €
180.000,00 € 90% Zuwendung, 10% KG
25.500,00 € 3 FeWo je ca. 50m²
220.000,00 € Fenster, Dach, Fassade, Haustechnik (HLS, ELT), 30% Oberflächen
25.000,00 €

Betriebskosten Objekt

Fixkosten pro m² Nutzfläche und Monat
Fixkosten pro m² Nebenfläche und Monat
Verwertungsrechte
Kosten DTV-Zertifizierung
Zimmerreinigung
Reinigung Wäsche je Aufenthalt (Ø)
Vermarktung über externe Vertriebsplattform
Buchungsverwaltung

2,50 €/m² 200,00 m²
1,50 €/m² 60,00 m²
42,00 €/Aufenthalt 12,00 Anzahl Aufenth./Monat
8,50 €/Aufenthalt 12,00 Anzahl Aufenth./Monat
12,00 % der Erlöse 1.925,10 Erlöse FeWo/Monat

19.284,14 €
6.000,00 € Kirchengemeindenutzung + FeWo
1.080,00 € 90,00 € betriebl. Versicherungen
1.920,00 € 160,00 € GEMA, GEZ
240,00 € 20,00 € gilt für 3 Jahre
6.048,00 € 504,00 € Reinigung FeWo
1.224,00 € 102,00 € Bettwäsche + Handtücher + Vorlagen
2.772,14 € 231,01 € Provision
0,00 € 0,00 € ehrenamtlich

Re-Investitionskosten

8,00 %/Monat

154,01 €

1.848,10 € Anschaffungen

Substanzerhaltungsrücklage

20,00 %/Monat

385,02 €

4.620,24 € Wartung & Instandsetzung

Kapitalkosten

45.050,00 Investition Objekt
Anteil KG 10%

1,04 Faktor

1.561,73 € Kreditrate + Zinsen, zeitlich begrenzt auf 30 Jahre

Summe

27.314,21 € jährlich

Übersicht Einnahmen & Erlöse

Erlöse aus Vermietung FeWo

1.925,10 Erlöse/Monat

23.101,20 € für 3 FeWo, 35% Auslastung

Einnahmen Miete weitere Einheiten

0,00 €/m² 50,00 m²

0,00 € 50m² Nutzfläche in Gemeindennutzung ohne Mieteinnahmen

Summe

23.101,20 € netto jährlich

Einnahmen vs. Ausgaben

-4.213,01 € netto jährlich

Anhang 3

Kalkulation Netzwerk-Lösung – Best-Case

_ Kalkulation für 15 Objekte

_ Kalkulation für 25 Objekte

_ Kalkulation für 35 Objekte

NETZWERKLÖSUNG Best-Case

PROFESSIONELLER BETRIEB ÜBER EINE GmbH

Übersicht Entwicklungs- und Startkosten

EINRICHTEN DER RAHMENBEDINGUNGEN		KOSTEN DRITTER	
Einrichtung Rechte & Pflichten (Vorphase)			
Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)	50 h		
erste Marketingansätze	80 h	75 €/h	
Einkehr + Installation Buchungssoftware		58 €/h	
Schulung			
Planung & Investition Objekt			
Kosten Ausbau FeWo	1.200,00 €/m ²	200,00 m ²	
Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich	850,00 €/m ²	60,00 m ²	
Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)			
Kosten Herrichten Außenanlage	50,00 €/m ²	500,00 m ²	
Kosten zentrale Dienste			
GmbH (Gründung, etc.)			
Ausstattung / Technik			

15 KIRCHENGEMEINDEN

15 OBJEKTE /
4 FeWo je Objekt

0 : 100

40%
AUSLASTUNG

GEWERBLICH

ZENTRALE
DIENSTE

NETTO pro Monat	NETTO pro Jahr
593.030,00 €	70.630,00 €
4.640,00	3.750,00 €
	55.680,00 €
	10.000,00 €
	1.200,00 €
	482.400,00 €
	240.000,00 €
	51.000,00 €
	220.000,00 €
	25.000,00 €
	40.000,00 €
	25.000,00 €
	15.000,00 €
	550.580,80 €
	85.180,00 €
180,00 €	2.160,00 €
40,00 €	480,00 €
	10.000,00 €
	22.080,00 €
	3.900,00 €
	3.000,00 €
	1.800,00 €
	41.760,00 €
	299.700,00 €
500,00 €	90.000,00 €
90,00 €	16.200,00 €
120,00 €	21.600,00 €
20,00 €	3.600,00 €
560,00 €	100.800,00 €
96,00 €	17.280,00 €
4.185,00 €	50.220,00 €
3.348,00 €	40.176,00 €
8.370,00 €	100.440,00 €
1,04 Fakt	1.672 €
	25.085 €
Summe	550.580,80 €
	36.705,39 €

extern
extern
intern

Übersicht Einnahmen & Erlöse

Erlöse aus Vermietung FeWo	41.850,00 Erlöse FeWo/Monat	502.200,00 €	im 4. Jahr für 15 Objekte (60 FeWo, 40% Auslastung)
		33.480,00 €	im 4. Jahr pro Objekt (4 FeWo, 40% Auslastung)
Einnahmen vs. Ausgaben		-48.380,80 €	im 4. Jahr für 15 Objekte
		-3.225,39 €	im 4. Jahr für 1 Objekt

NETZWERKLÖSUNG Best-Case

PROFESSIONELLER BETRIEB ÜBER EINE GmbH

Übersicht Entwicklungs- und Startkosten

	NETTO pro Monat	NETTO pro Jahr
KOSTEN DRITTER		
Einrichtung Rechte & Pflichten (Vorphase)		4.824.000,00 €
einmalig Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)		0,00 €
einmalig erste Marketingansätze		€
einmalig Einkauf + Installation Buchungssoftware		€
einmalig Schulung		€
Planung & Investition Objekt		4.824.000,00 €
einmalig Kosten Ausbau FeWo	200,00 m ²	für weitere 10 Objekte, 90%
einmalig Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich	60,00 m ²	
einmalig Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)	500,00 m ²	Fenster, Dach, Fassade, Haustechnik (HLS, ELT), 30% Oberflächen
einmalig Kosten Herrichten Außenanlage		25.000,00 €
Kosten zentrale Dienste		0,00 €
einmalig GmbH (Gründung, etc.)		€
einmalig Ausstattung / Technik		€

25 KIRCHENGEMEINDEN

25 OBJEKTE /
4 FeWo je Objekt

0 : 100

45%
AUSLASTUNG

LAUFENDER BETRIEB BEI 25 OBJEKTEN

	NETTO pro Monat	NETTO pro Jahr
Betriebskosten zentrale Dienste (GmbH)		
laufend Versicherungen	180,00 €	2.160,00 €
laufend Betriebsgenossenschaft GmbH	40,00 €	480,00 €
laufend Lohnkosten	1.920,00 €	23.040,00 €
laufend Miete	325,00 €	3.900,00 €
laufend Firmwagen	250,00 €	3.000,00 €
laufend Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)	150,00 €	1.800,00 €
laufend Budget Marketing	4.640,00 €	55.680,00 €
Betriebskosten 25 Objekte		
laufend Fixkosten pro m ² Nutzfläche und Monat	500,00 €	6.000,00 €
laufend Fixkosten pro m ² Nebenfläche und Monat	90,00 €	1.080,00 €
laufend Versicherungen	120,00 €	1.440,00 €
laufend Verwertungsrechte (GEIMA, GEZ)	20,00 €	240,00 €
laufend Zimmerreinigung	504,00 €	6.048,00 €
laufend Reinigung Wäsche je Aufenthalt (Ø)	81,00 €	972,00 €
laufend Vermarktung über externe Vertriebsplattform	7.846,90 €	94.162,80 €
laufend Buchungsverwaltung	78.469,00 Erlöse FeWo/Monat	941.628,00 €
Re-Investitionskosten		
laufend 8,00 %/Monat Erlöse FeWo/Monat	6.277,52 €	75.330,24 €
Substanzerhaltungsrücklage		
laufend 20,00 %/Monat Erlöse FeWo/Monat	15.693,80 €	188.325,60 €
Kapitalkosten		
laufend 48.240 Investition Objekt Anteil 10%	1.04 Faktor	1.872 €
		Kapitalkosten für 25 Objekte
		41.808 €
Summe		
		917.226,64 €
		im 7. Jahr für 25 Objekte
		36.689,07 €
		im 7. Jahr pro Objekt
Übersicht Einnahmen & Erlöse		
		941.628,00 €
		im 7. Jahr für 25 Objekte (100 FeWo, 45% Auslastung)
		37.665,12 €
		im 7. Jahr pro Objekt (4 FeWo, 45% Auslastung)
Einnahmen vs. Ausgaben		
		24.401,36 €
		im 7. Jahr für 25 Objekte
		976,05 €
		im 7. Jahr für 1 Objekt

GEWERBLICH

ZENTRALE
DIENSTE

extern
extern
intern

NETZWERKLÖSUNG Best-Case

PROFESSIONELLER BETRIEB ÜBER EINE GmbH

Übersicht Entwicklungs- und Startkosten

EINRICHTEN DER RAHMENBEDINGUNGEN		KOSTEN DRITTER	
Einrichtung Rechte & Pflichten (Vorphase)			
Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)			
erste Marketingansätze			
Einkauf + Installation Buchungssoftware			
Schulung			
Planung & Investition Objekt			
Kosten Ausbau FeWo	1.200,00 €/m²	200,00 m²	9.648.000,00 €
Kosten Ausbau Gemeinschaftsbereich	850,00 €/m²	60,00 m²	240.000,00 €
Kosten Instandsetzung Gebäude (STRATUS)			51.000,00 €
Kosten Herrichten Außenanlage	50,00 €/m²	500,00 m²	220.000,00 €
Kosten zentrale Dienste			
GmbH (Gründung, etc.)			0,00 €
Ausstattung / Technik			0,00 €
NETTO pro Monat			9.648.000,00 €
NETTO pro Jahr			0,00 €

35 KIRCHENGEMEINDEN

35 OBJEKTE /
4 FeWo je Objekt

0 : 100

45%
AUSLASTUNG

LAUFENDER BETRIEB BEI 35 OBJEKTEN		KOSTEN DRITTER	
Betriebskosten zentrale Dienste (GmbH)			
Versicherungen	180,00 €		125.020,00 €
Berufsgenossenschaft GmbH	40,00 €		2.160,00 €
Lohnkosten			480,00 €
Miete	2.000,00 €		10.000,00 €
Firmenwagen	325,00 €		48.000,00 €
Rechtsbetreuung (Verträge, Hygiene, etc.)	250,00 €		3.900,00 €
Budget Marketing	150,00 €		3.000,00 €
	4.640,00 €		1.800,00 €
Betriebskosten 35 Objekte			
Fikkosten pro m² Nutzfläche und Monat	2,50 €/m²	200,00 m²	684.127,92 €
Fikkosten pro m² Nebenfliche und Monat	1,50 €/m²	60,00 m²	210.000,00 €
Versicherungen			37.800,00 €
Verwertungsrechte (GEIMA, GEZ)			50.400,00 €
Zimmerreinigung			8.400,00 €
Reinigung Wäsche je Aufenthalt (Ø)	28,00 €/Aufenthalt	18,00 Anzahl Aufenth./Monat	211.680,00 €
Vermarktung über externe Vertriebsplattform	4,50 €/Aufenthalt	18,00 Anzahl Aufenth./Monat	81,00 €
Buchungsverwaltung	10,00 % der Erlöse	109.856,60 Erlöse FeWo/Monat	34.020,00 €
	8,00 % der Erlöse	109.856,60 Erlöse FeWo/Monat	131.827,92 €
Re-Investitionskosten			
	8,00 %/Monat	109.856,60 Erlöse FeWo/Monat	8.788,53 €
Substanzerhaltungsrücklage			
	20,00 %/Monat	109.856,60 Erlöse FeWo/Monat	21.971,32 €
Kapitalkosten			
	48,240 Investition Objekt Anteil 10%	1.608 Investition/30 Jahre	1.872 €
			58.531 €
Summe			1.236.797,30 €
			im 10. Jahr für 35 Objekte
			im 10. Jahr pro Objekt

GEWERBLICH

ZENTRALE
DIENSTE

extern
extern
intern

Übersicht Einnahmen & Erlöse

Erlöse aus Vermietung FeWo	1.318.279,20 €	im 10. Jahr für 35 Objekte (140 FeWo, 45% Auslastung)
	37.665,12 €	im 10. Jahr pro Objekt (4 FeWo, 45% Auslastung)
Einnahmen vs. Ausgaben		
	81.481,90 €	im 10. Jahr für 35 Objekte
	2.328,05 €	im 10. Jahr für 1 Objekt

