

## **Bericht über die Tagungshäuser der EKHN**

### **1. Ausgangssituation**

#### **1.1 Konsolidierung**

Nach der Schließung der Tagungsstätten im Zentrum Ökumene und im Haus Friedberg Ende 2011 und der Schließung des Standorts Schönberg Ende 2012 stehen für die kirchliche Bildungsarbeit nun vier gesamtkirchliche Tagungshäuser zur Verfügung. Das bedeutet eine Gesamtkapazität von 320 Betten /190 Zimmer, davon sind 145 Zimmer mit Du/Wc ausgestattet. Durch die Konzentration wurde das Gesamtangebot um 125 Betten / 70 Zimmer reduziert. Für 35 von insgesamt 36 durch die Schließungen betroffenen Mitarbeitenden (= 23,05 Vollzeit-Stellen) wurde eine Perspektive gefunden.

#### **1.2 Gesamtkonzept und Profil**

Den unterschiedlichen erwachsenen Nutzergruppen aus Haupt- und Ehrenamt steht das modernisierte Martin-Niemöller-Haus (70 Zimmer mit Du/Wc) zur Verfügung. Ausweichkapazitäten für kleinere Gruppen von Erwachsenen und regionalen Bedarf bestehen in Herborn (27 Zimmer mit Du/Wc), Hohensolms (18 Zimmer mit Du/Wc) und Höchst (30 Zimmer mit Du/Wc). Überwiegend für Kinder und Jugendliche stehen die Evang. Jugendburg Hohensolms und das Kloster Höchst zur Verfügung. Die Häuser sind auf das Gebiet der Landeskirche verteilt, im Nord-Westen und in der Mitte findet sich jeweils ein Tagungshaus für Erwachsene, im Norden und im Süd-Osten eine Jugendbildungsstätte. Jedes Tagungshaus hat sein individuelles, äußeres, denkmalgeprägtes sowie inhaltliches Profil. Dies spiegelt sich auch im Preis und in den Leistungen wider. Im Wesentlichen werden zwei Standards angeboten. Damit kann auf die unterschiedlichen Bedürfnisse sowie inhaltlichen wie preislichen Vorstellungen der Gäste mit einem passenden und maßgeschneiderten Tagungsort reagiert werden.

#### **1.3 Das neue Martin-Niemöller-Haus**

Nach den umfangreichen Sanierungen der Jugendburg Hohensolms (2003), des Klosters Höchst (2003/2004) und des Schlosses Herborn (2004/2005) wurde im August 2012, nach einjähriger Umbauphase, das Martin-Niemöller-Haus als *das* Tagungshaus der EKHN wiedereröffnet. Dafür wurden die vorgesehenen 6 Mio € (vgl. DS 05/10) verwendet, wovon 500.000€ aus den eigenen Rücklagen des Tagungshauses und 250.000€ von der Evangelischen Akademie Arnoldshain (jetzt Evangelische Akademie Frankfurt) eingebracht wurden. Bauliche Schwerpunkte waren die energetisch-ökologische und brandschutztechnische Ertüchtigung (unter anderem Vollwärmeschutz der Fassade, Blockheizkraftwerk, Photovoltaikanlage sowie Dacherneuerung). Darüber hinaus wurden Raum- und Aufenthaltsqualitäten in den öffentlichen Bereichen gezielt erhöht, insbesondere im Garten- und im Erdgeschoss, sowie die Innenausstattung der 70 Gästezimmer und der Aufenthaltsbereiche erneuert. Neben der fach- und umweltgerechten Modernisierung galt es, das synodale Anliegen nach einem „evangelischen Ort gelungener Gastlichkeit“ und einem „Knotenpunkt kirchlicher Kommunikation und Begegnung“ umzusetzen, eine deutlichere Profilierung vorzunehmen und einen wettbewerbsfähigen Tagungsort zu schaffen. Durch sichtbare Bezüge zur Wort-Bild-Marke der EKHN und zu Martin Niemöller als Namensgeber des Hauses ist es gelungen, das Haus als Visitenkarte der EKHN klar und deutlich zu profilieren.

Das Tagungshaus wird sowohl von kirchlichen Gästen als auch von Veranstaltern aus der Privatwirtschaft gut angenommen: „Tolles Haus mit schlichter, zeitloser Eleganz und dem Charme vergangener

Tage. Feinstes architektonisches Gefühl!! Äußerst schätzenswert der nette dezente Service und die sauberen Zimmer. Großes Lob!“<sup>1</sup>

Für 2013, das erste vollständige Wirtschaftsjahr nach dem Umbau, liegt das Buchungsvolumen bei 13.500 Übernachtungen, das entspricht einer Zimmerauslastung von 53% (Basis: 70 Zimmer)<sup>2</sup>. Der Anteil der EKHN-Gäste ist gestiegen (von 65% auf 75%). Kamen die EKHN-Gäste vor der Sanierung zu einem nicht unerheblichen Teil als Teilnehmende der Akademie-Veranstaltungen ins Martin-Niemöller-Haus, sind es jetzt überwiegend Menschen aus dem Haupt- und Ehrenamt von Kirche und Diakonie.

## 2. Wirtschaftlichkeit

### 2.1 Buchungssituation und Auslastung

Das abgeschlossene Jahr 2012 stellt sich aus Belegungssicht wie folgt dar:

Auslastung der Tagungshäuser (2012)

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohen-solms	RPZ Schön-berg	Schloss Herborn	Haus Fried-berg	Zentrum Ökumene
Betriebsgröße	70 Zimmer	118 Betten	119 Betten	44 Zimmer	27 Zimmer	15 Zimmer	10 Zimmer
Übernachtungen 2012	(bis Aug. Umbau) 4.600	20.000	16.100	6.300	5.300	seit 2012 geschlossen	seit 2012 geschlossen
Auslastung 2012 (auf Zimmerbasis) Zielgröße: 55%-60%	43%	46%	38%	39%	54%	-	-

Nutzung und Anteil nach Nutzergruppen EKHN-Gäste (2012)

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohen-solms	RPZ Schön-berg	Schloss Herborn	Haus Fried-berg	Zentrum Ökumene
Übernachtungen von EKHN-Gästen (absolut)	(bis Aug. Umbau) 2.150 <sup>1)</sup>	9.300	10.300	2.900	4.300	-	-
Anteil d. EKHN-ÜN (% der Gesamtübernachtg)	83%	47%	63%	47%	82%	-	-

<sup>1)</sup> davon Evang. Akademie: 800 Übernachtungen

Entwicklung der Übernachtungen seit Projektbeginn (Vergleich 2004 mit 2012)

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohen-solms	RPZ Schön-berg	Schloss Herborn	Haus Fried-berg	Zentrum Ökumene
Übernachtungen absolut	+ 3.100 <sup>1)</sup>	+ 3.000 <sup>2)</sup>	- 3.200	-1.150	+1.480	-1.100	-1.400
Übernachtungen %	+ 28%	+ 16%	-15%	-16%	+ 40%	k.A.	k.A.

<sup>1)</sup> Vergleichszeitraum 2004 mit 2013, da Umbau erst im Aug. 2012 fertiggestellt.

<sup>2)</sup> Vergleichszeitraum 2005 mit 2008, da Umbau erst im Juli 2004 fertiggestellt.

### 2.2 Zuschussentwicklung und Finanzlage

Das 2005 synodal formulierte Ziel lautete, den Zuschussbedarf zu reduzieren bzw. die Einsparungen schrittweise der Bauunterhaltung zuzuführen; gleichzeitig wurde ein variables, an der Belegung orientiertes Zuschusssystem (10€/ pro EKHN-Gast) eingeführt. Seit dem Haushaltsjahr 2011 wird bei allen Tagungshäusern die auslastungsbezogene Bezuschussung (12€ pro EKHN-Teilnehmertag) angewandt.

<sup>1</sup> Eintrag im Gästebuch vom 10.01.2013

Der Gesamtzuschuss für die drei „großen Tagungshäuser“<sup>3</sup> der EKHN entspricht der seinerzeit 2004 geplanten Höhe.

#### Entwicklung des Gesamtzuschusses (Vergleich 2005 mit 2013)

	Plan (Syn. 2005) p.a.	Plan (Hhplan 2013) p.a.	Differenz (Mehr/Weniger) p.a.
Durchschnittlicher jährlicher Zuschuss an die drei „großen Tagungshäuser“	412.000 €	403.000 €	- 9.000 €
- davon für laufenden Betrieb	52.000 €	256.000 €	+ 204.000 €
- davon in Rücklage	388.000 €	147.000 €	- 241.000 €

Allerdings konnten bis dato keine oder nur geringe Rücklagen für Instandhaltung und Bauunterhaltung aufgebaut werden. Faktoren, wie Größe des Hauses, die erzielten Erlöse (d.h. die erzielbaren Preise) und die Auslastung sowie die Kostensituation beeinflussen maßgeblich das Betriebsergebnis.

#### Wirtschaftliche Situation der Tagungshäuser (2012):

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohensolms	RPZ Schönberg	Schloss Herborn	Haus Friedberg	Zentrum Ökumene
Zuschuss/ pro EKHN-Teilnehmertag	12 €	12 €	12 €	12 € <sup>3)</sup>	12 €	-	-
Zuschuss / absolut	46.300 €	111.600 €	123.900 €	35.300 € <sup>3)</sup>	52.000 €	-	-
Betriebsergebnis nach Zuschuss <sup>2)</sup>	-230.000 € <sup>1)</sup>	+4.500 €	-57.000 €	-143.000 € <sup>3)</sup>	+14.500 €	0 €	0 €

<sup>1)</sup> In 2012 nur 5 Monate Geschäftsbetrieb (bis Juli 2012 geschlossen); für 2013 wird mit einem Betriebsergebnis von +128.000€ gerechnet

<sup>2)</sup> Betriebsergebnis der lfd. Geschäftstätigkeit, ohne lfd. Bauunterhaltung und Investitionsrücklagen

<sup>3)</sup> ab 2013 geschlossen

Die Betrachtung der Häuser im Einzelnen zeigt, dass das Kloster Höchst den Zuschuss im vollem Umfang für den laufenden Betrieb benötigt. In der Evangelischen Jugendburg Hohensolms wurden aufgrund der defizitären Betriebsergebnisse mehrerer Jahre in Folge alle Rücklagen aufgezehrt und es musste ein inneres Darlehen aufgenommen werden. Gründe sind – neben den oben genannten – gestiegene Kosten (vor allem im Bereich Energie und Personal) und kontinuierlich steigende, gesetzliche Anforderungen bei Brandschutz, Sicherheit sowie im Lebensmittel- und Hygienebereich. Bei den Planungen 2004 war man seinerzeit von einer unveränderlichen Kostensituation ausgegangen. Darüber hinaus bewegen sich die beiden Jugendbildungsstätten im Kinder- und Jugendreisensbereich in einem sehr sensiblen Preisgefüge. Sie befinden sich in einem starken Wettbewerb mit Jugendherbergen und „Hostels“, einer neuen, attraktiven und sehr erfolgreichen Beherbergungsform, speziell für jüngeres Publikum. Sollen die vier Tagungshäuser für die Zukunft wettbewerbsfähig aufgestellt sein, müsste eine Anpassung des Zuschuss-systems vorgenommen werden.

### 3. Geändertes Zuschusssystem ab dem Haushaltsjahr 2014

#### 3.1 Ausgangssituation und Berechnungsmethode

Es scheint notwendig zu sein, die Zuschussregelung stärker an die unterschiedlichen Situationen der Häuser anzupassen, ohne auf ein objektives und transparentes Zuschusssystem zu verzichten. Wie oben ausgeführt, wird das Betriebsergebnis maßgeblich beeinflusst vom Erlös, d.h. von den am inner-

<sup>2</sup> bzw. Bettenauslastung von 44% (Basis: 84 Betten)

<sup>3</sup> Martin-Niemöller-Haus, Kloster Höchst, Evang. Jugendburg Hohensolms

kirchlichen wie externen Markt erzielbaren Preisen. Je jünger die Gäste, desto sensibler ist das Preisgefüge. Der am Markt erzielbare Preis pro Übernachtung kann dabei als eine objektive Maßeinheit verwendet werden. Um die Zuschussregelung in der bewährten Weise an die Auslastung bzw. die Nutzung durch EKHN-Gäste zu knüpfen, ist für die Jugendbildungsstätten vorgesehen, den Zuschuss in 1 € Schritten zu erhöhen, in dem Maße, wie das Preisgefüge prozentual unter dem Preisgefüge im Martin-Niemöller-Haus liegt. Konkret würde die Zuschussregelung wie folgt gestaltet:

Mögliche, neue Zuschussregelung – sofern dem Haushaltsplan 2014 zugestimmt wird:

Index: Erlös (pro ÜN) im Martin-Niemöller-Haus ist die Basis	Erlös liegt über dem Index bzw. bis 30% unter dem Index	Erlös liegt 30% - 40% unter dem Index	Erlös liegt 40% - 50% unter dem Index	Erlös liegt mehr als 50% unter dem Index
Zuschussanpassung	0	+ 2 €	+ 3 €	+ 4 €
Zuschuss/ pro EKHN-Teilnehmertag	12 €	14 €	15 €	16 €

### 3.2 Finanzielle Auswirkungen

Daraus ergäben sich folgende finanzielle Konsequenzen für den Zuschuss und das Betriebsergebnis der einzelnen Häuser sowie für den Gesamtzuschuss.

Bisherige Zuschussregelung (Basis: Hhplan 2013):

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Schloss Herborn	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohensolms	GESAMT
Durchschnittlicher Erlös (pro ÜN mit VP)	79 €	89 €	45 €	33 €	
Zuschuss pro EKHN-Teilnehmertag	12 €	12 €	12 €	12 €	
Zuschuss / absolut	119.000 €	40.300 €	136.000 €	148.000 €	443.300 €
Betriebsergebnis nach Zuschuss	128.000 €	-10.300 €	27.100 €	-1.000 €	143.800 €

Zukünftige Zuschussregelung (Basis: Hhjahr 2013):

Tagungshaus	Martin-Niemöller	Schloss Herborn	Kloster Höchst	Ev. Jb Hohensolms	GESAMT
Neue Zuschussregelung	Erlös = Index -> keine Änderung	Erlös liegt über dem Index -> keine Änderung	Erlös liegt 40%-50% unter dem Index -> +3 € Zuschuss	Erlös liegt 50%-60% unter dem Index -> +4 € Zuschuss	
Zuschuss pro EKHN-Teilnehmertag	12 €	12 €	15 €	16 €	
Finanzielle Auswirkungen ↓					
Zuschuss / absolut	119.000 €	40.300 €	170.000 €	197.000 €	526.300 €
Betriebsergebnis nach Zuschuss	128.000 €	-10.300 €	61.000 €	50.000 €	228.700 €

Die geänderte Zuschussregelung würde in der Summe für die vier Tagungshäuser einen Mehrbedarf an Zuweisungen in Höhe von 80.000 € bis 100.000 € pro Jahr (je nach EKHN-Gäste-Volumen) bedingen. Bei dieser Bezuschussung ist davon auszugehen, dass auch in den beiden Jugendbildungsstätten (mit geringerem Umsatzerlös pro Gast) der Aufbau einer belastbaren Rücklage gelingen kann. Im Schloss Herborn wird eine Steigerung um 300 Übernachtungen zu einem positiven Betriebsergebnis führen.

In allen Tagungshäusern müssten die entstehenden Überschüsse zunächst in die seit langem geforderte Haushaltsausgleichsrücklage fließen und können später für die Gebäudesubstanz-erhaltungsrücklage verwendet werden.

#### **4. Ausblick**

Die aktuellen Rahmenbedingungen stellen sich wie folgt dar: Im Beherbergungsbereich steigt das Angebot weiter (deutliche Überkapazitäten und Preisgefälle); im Jugendgästebereich kann man bei den Mitbewerbern ebenfalls eine Erweiterung des Angebots, anhaltende Investitions- und Modernisierungsaktivitäten und eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Service und Qualität beobachten. In allen Kategorien (Erwachsene und Kinder/Jugend) nehmen die Anforderungen der Gäste stetig zu. Die Herausforderungen an die Tagungshäuser der EKHN bleiben demnach bestehen. Folgende Maßnahmen werden weiter ausgebaut:

- Weiterentwicklung von Service und Qualität in allen Kategorien (Erwachsene und Jugend) sowie Professionalisierung und Weiterbildung der Mitarbeitenden
- Verstärkung der Profilierung der Häuser sowie Entwicklung von ausgewählten, passgenauen Programmangeboten und Rahmenprogrammen (insbesondere in den Jugendbildungsstätten)
- Aktives Marketing, verstärkt mit Online-Marketing und Online-Kommunikation
- Intensivierung der internen, organisatorischen und wissenstechnischen Vernetzung der vier Tagungshäuser, Erfahrungs- und Wissensaustausch
- Verstärkung des Austauschs mit den Tagungshäusern in Trägerschaft von Dekanaten und Verbänden.