

# **Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für den Hafen Büsum**

im Auftrag der  
Gemeinde Büsum

von  
dsn Projekte – Studien - Publikationen

in Zusammenarbeit mit dem  
Ingenieurbüro Mohn

Kiel, im Juli 2005

# Inhaltsverzeichnis

---

	Seite
<b>1. EINLEITUNG</b> .....	<b>7</b>
<b>2. ZIEL UND GEGENSTAND DER UNTERSUCHUNG</b> .....	<b>8</b>
<b>3. METHODIK DER UNTERSUCHUNG</b> .....	<b>10</b>
3.1 Struktur der Informationsgewinnung .....	10
3.2 Entwicklung und inhaltliches Design .....	12
<b>4. RAHMENBEDINGUNGEN DES HAFENSTANDORTES BÜSUM</b> .....	<b>16</b>
4.1 Regionale Wirtschaftsstruktur.....	16
4.1.1 Der Kreis Dithmarschen .....	16
4.1.2 Das Amt und die Gemeinde Büsum.....	19
4.2 Der Untersuchungsraum Hafen Büsum .....	21
4.2.1 Flächennutzung .....	22
4.2.1.1 Hafenumflächen.....	23
4.2.1.2 Einnahmenrelevante Flächen .....	25
4.2.2 Hafenbetrieb und -verwaltung.....	25
<b>5. BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BESTANDSAUFNAHME</b> .....	<b>28</b>
5.1 Die betriebswirtschaftliche Sichtweise des Hafenbetriebes .....	28
5.2 Modelle zur Ermittlung des Betriebserfolgs.....	29
5.2.1 Das externe Modell .....	30
5.2.1.1 Externer Betriebserfolg.....	31
5.2.1.2 Kurzinterpretation des Ergebnisses nach der Ermittlung des externen Betriebserfolgs.....	32
5.2.2 Das interne Modell .....	34
5.2.2.1 Interner Betriebserfolg.....	34
5.2.2.2 Aufbau und Struktur des Internen Modells .....	35
5.2.2.3 Darstellung der Ergebnisse aus der Ermittlung des internen Betriebserfolgs .....	39
<b>6. FAZIT DER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN ANALYSE</b> .....	<b>46</b>
6.1 Schlussfolgerungen für die jeweiligen Einzelbereiche .....	46
6.1.1 Bereich A1 - Wasserflächen .....	46
6.1.2 Bereich A2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze .....	47
6.1.3 Bereich A3 - Landflächen und Gebäude .....	48
6.1.4 Bereich A4 - Sperrwerk .....	49

---

6.1.5	Bereiche B1 - Allgemeine Hafenverwaltung und B2 Technische Hafenverwaltung .....	50
6.2	Empfehlungen und Impulse für einen kommunalisierten Hafenbetrieb .....	50
6.2.1	Reorganisation der technischen Hafendienste (A) .....	51
6.2.2	Erweiterung des Hafenmanagements (B) - Immobilienmanagement .....	52
6.2.3	Weitere Empfehlungen .....	52
6.3	Abschließende Einschätzung und monetäre Auswirkungen einer Hafenkommunalisierung ...	53
<b>7.</b>	<b>NÄCHSTE SCHRITTE</b> .....	<b>56</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>57</b>
	<b>ANHANG</b> .....	<b>59</b>

## Tabellenverzeichnis

	Seite
Tabelle 1: Güterumschlag im Hafen Büsum .....	20
Tabelle 2: Ein- und ausgestiegene Fahrgäste im Hafen Büsum .....	20
Tabelle 3: Flächenart und –nutzung im Hafen Büsum .....	24
Tabelle 4: Externer Betriebserfolg Hafen Büsum (2004) .....	32
Tabelle 5: Interner Betriebserfolg.....	40
Tabelle 6: Monetäre Auswirkungen nach Hafenkommunalisierung für die Gemeinde Büsum (künftiger Hafentreiber) und das Land Schleswig-Holstein .....	54
Tabelle 7: Externer Betriebserfolg des Hafens Büsum für das Jahr 2004 .....	62
Tabelle 8: Interner Betriebserfolg des Hafens Büsum für das Jahr 2004 .....	66
Tabelle 9: Dienstleistungsbereich A: Technische Hafendienste - Gesamtübersicht .....	68
Tabelle 10: A1 Wasserflächen - Ergebnis .....	70
Tabelle 11: A1-T1.1 - Wasserflächen - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren .....	70
Tabelle 12: A1-T1.2 - Wasserflächen - Leistungen - Sonstige .....	70
Tabelle 13: A1-T2.1 - Wasserflächen - Kosten - Personal .....	71
Tabelle 14: A1-T2.2 - Wasserflächen - Kosten - Baggerungen, Material und Sonstige .....	71
Tabelle 15: A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Ergebnis .....	73
Tabelle 16: A2-T1.1 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren.....	73
Tabelle 17: A2-T1.2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Leistungen - Sonstige.....	73
Tabelle 18: A2-T2.1 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Kosten - Personal .....	74
Tabelle 19: A2-T2.2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Kosten - Material und Sonstige .....	74
Tabelle 20: A3 Landflächen und Gebäude - Ergebnis .....	76
Tabelle 21: A3-T1.1 Landflächen und Gebäude - Leistungen - Vermietung und Verpachtung.....	77
Tabelle 22: A3-T1.2 - Landflächen und Gebäude - Leistungen - Sonstige .....	78
Tabelle 23: A3-T2.1 - Landflächen und Gebäude - Kosten - Personal .....	78
Tabelle 24: A3-T2.2 - Landflächen und Gebäude - Kosten - Material und Sonstige .....	79
Tabelle 25: A4 Sperrwerk - Ergebnis .....	81
Tabelle 26: A4-T1.1 - Sperrwerk - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren .....	81
Tabelle 27: A4-T2.1 - Sperrwerk - Kosten - Personal .....	82
Tabelle 28: A4-T2.2 - Sperrwerk - Kosten - Material und Sonstige .....	82
Tabelle 29: Dienstleistungsbereich B: Hafenmanagement - Gesamtübersicht .....	84
Tabelle 30: B1 Allgemeine Hafenverwaltung - Ergebnis.....	86
Tabelle 31: B1-T1.1 - Allgemeine Hafenverwaltung - Leistungen - Sonstige.....	86

---

Tabelle 32:	B1-T2.1 - Allgemeine Hafенverwaltung - Kosten - Personal .....	87
Tabelle 33:	B1-T2.2 - Allgemeine Hafенverwaltung - Kosten - Material und Sonstige .....	87
Tabelle 34:	B2 Technische Hafенverwaltung - Ergebnis .....	89
Tabelle 35:	B2-T1.1 - Technische Hafенverwaltung - Leistungen - Sonstige .....	89
Tabelle 36:	B2-T2.1 - Technische Hafенverwaltung - Kosten - Personal .....	90
Tabelle 37:	B2-T2.2 - Technische Hafенverwaltung - Kosten - Material und Sonstige .....	90

---

## Abkürzungsverzeichnis

---

AfA	Abschreibung für Anlagen
ALR	Amt für ländliche Räume
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BRT	Bruttoregistertonne
BSH	Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie
DGzRS	Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger
FTZ	Forschungs- und Technologiezentrum Westküste
KLG	Kirchspiellandgemeinde
NPA	Nationalparkamt
RORO	Roll-On Roll-Off
STUA	Staatliches Umweltamt
WSA	Wasser- und Schifffahrtsamt
WSP	Wasserschutzpolizei

# 1. Einleitung

Im Rahmen einer mittelfristigen Strategie zum touristischen Angebot des Nordseeheilbades Büsum wurde unter anderem das Ziel formuliert, das Hafengebiet stärker einzubeziehen und touristisch weiter zu entwickeln. In diesem Zusammenhang wird bereits seit einigen Jahren eine mögliche Kommunalisierung von Teilbereichen des Landeshafens Büsum zwischen der Gemeinde und den zuständigen Behörden seitens des Landes Schleswig-Holstein diskutiert.

Vor diesem Hintergrund hat die Gemeinde Büsum dasn Projekte-Studien-Publikationen, Kiel im Januar 2005 beauftragt, eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für den Landeshafen Büsum durchzuführen. Die Ergebnisse des Berichts sollen für die bevorstehenden Verhandlungen mit dem Land Schleswig-Holstein genutzt werden und gegebenenfalls Grundlage für ein umfassendes Hafenbetriebskonzept sein.

Tragendes Element des Berichtes ist, ausgehend von der derzeitigen Nutzungs- und Verwaltungsstruktur, eine umfassende und tiefgehende betriebswirtschaftliche Analyse des Hafensbetriebes.

Dazu wurden Informationen über die aktuellen Nutzungen, Funktionen und Aufgaben im Hafen sowie betriebswirtschaftliche Daten zusammengetragen, aufbereitet und eingearbeitet.

Weiterhin wurden in den Bericht Konzepte zum zukünftigen Umgang mit den erforderlichen Unterhaltungsbaggerungen und der planmäßigen Instandsetzung, laufenden Unterhaltung und Grundinstandsetzung der Hafensbauwerke im Hafen Büsum eingearbeitet. Die genannten Konzepte sowie die dem Bericht beigefügten Projektskizzen zur erweiterten Hafennutzung wurden vom Ingenieurbüro Mohn, Husum erstellt und entsprechend für den Bericht ausgearbeitet. Insbesondere die betriebswirtschaftliche Einordnung der Bereiche Unterhaltungsbaggerungen sowie künftiger Instandsetzungsbedarf der Hafensbauwerke erforderten eine intensive Abstimmung und die Unterstützung durch technischen Sachverstand.

In diesem Zusammenhang danken wir für die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Ingenieurbüro Mohn sowie den zuständigen Mitarbeitern im Amt für Ländliche Räume Husum. Darüber hinaus danken wir dem Kur und Tourismus Service Büsum für seine Unterstützung.

Dem Projektteam zur Erarbeitung des Berichtes gehörten Dipl.-Betriebswirt (FH) Michael Eisermann, Dipl.-Kaufmann, Dipl.-Handelslehrer Ralf Duckert sowie Dipl.-Geograph Daniel Klose an.

Die Projektleitung lag bei Michael Eisermann, die Verantwortung für den Inhalt liegt allein bei Ralf Duckert.

## 2. Ziel und Gegenstand der Untersuchung

Die Gemeinde Büsum führt seit einiger Zeit Gespräche bezüglich einer eventuellen (Teil-) Kommunalisierung des Landeshafens Büsum. Vor diesem Hintergrund sollte eine Überprüfung der Wirtschaftlichkeit, basierend auf den derzeitigen Nutzungs- und Verwaltungsstruktur vorgenommen werden.

Ziel der Untersuchung ist es, mittels einer umfassenden betriebswirtschaftlichen Analyse, der Gemeinde Büsum eine Informationsbasis zu liefern, die bei der Entscheidung über den Umfang der Hafenkommunalisierung genutzt werden kann. Für die Gemeinde Büsum - als potenzieller zukünftiger Hafentreiber - kann jedoch nicht nur von Interesse sein, ob der Hafen ein positives oder negatives Ergebnis im Jahr erwirtschaftet. Die alleinige Feststellung, dass derzeit den Aufwendungen für den Hafentreibetrieb nicht genügend Erträge gegenüber stehen, bietet keine ausreichende Grundlage für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Hafens und die Kommunalisierungsverhandlungen. Es ist darüber hinaus wesentlich zu erfahren, *wie* der Hafentreibetrieb im Einzelnen *gearbeitet* hat.

Die vorliegende Analyse soll weiterhin dazu beitragen, für den zukünftigen Hafentreibetrieb die richtigen planerischen Entscheidungen treffen zu können. Denn diese stehen hinsichtlich ihrer Tragweite immer auch im Zusammenhang mit der Entwicklung der Gemeinde Büsum und der Region, insbesondere im touristischen Bereich.

Aus den zu Beginn der Berichtserstellung geführten Gesprächen mit dem Amt für ländliche Räume Husum wurde für die Autoren ersichtlich, dass der bis dahin vorgesehene Ansatz, den Berichtsfokus auf Teilbereiche des Hafens zu setzen, für eine umfassende Analyse mit entsprechender Zielvorgabe unzureichend wäre. In dem vorliegenden Bericht ist daher der Gegenstand der Untersuchung auf den gesamten Hafentreibetrieb, das heißt auf die gesamten Hafenterrassen inklusive der Wasserflächen, des Sperrwerks und der hafentreieblichen Infrastrukturen erweitert worden.

Da in den Gesprächen angedacht wurde, das Sperrwerk weiterhin in Landesbesitz und -zuständigkeit zu belassen, wurde dieses hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Größen in der Analyse separat dargestellt.

Der folgende Bericht ordnet den Hafen zunächst in die regionale Wirtschaftsstruktur ein. Danach wird der Hafentreibetrieb im Einzelnen bezüglich seiner Nutzungs- und Verwaltungsstruktur vorgestellt sowie anhand der vorliegenden Daten ein Betriebsergebnis ermittelt. Mit der Interpretation dieses Ergebnisses wird zum eigentlichen Kernstück der Untersuchung übergeleitet: Einer tiefgehenden internen Analyse des Hafentreibes unter leistungs- und kostenrechnerischen Gesichtspunkten. Darin werden die wesentlichen hafentreieblichen Aufgaben beschrieben, die jeweiligen betriebswirtschaftlich relevanten Vorgänge zugeordnet sowie Einzelergebnisse ermittelt. Erst die Auswertung dieser „internen Ergebnisse“ erlaubt es, die Wirtschaftlichkeit des Hafentreibes beurteilen zu können. Dies erfolgt in einem Fazit aus der betriebswirtschaftlichen Bestandsaufnahme.

Des Weiteren wird dieser Bericht durch die externe Ausarbeitung eines Konzepts für den künftigen Umgang mit den Unterhaltungsbaggerungen sowie der



laufenden planmäßigen und Grundinstandsetzung der Hafenubauwerke ergänzt. Darüber hinaus sind der Analyse ebenfalls extern erstellte Skizzen für Erweiterungsprojekte zur Hafennutzung inklusive deren Investitionskosten-schätzung beigefügt. Diese sind parallel zum laufenden Hafenubetrieb geplante Investitionsvorhaben, die sich nicht in die Analyse der derzeitigen betrieblichen Abläufe einbinden lassen. Sie sind daher nicht Gegenstand der Untersuchung.

Ebenfalls sind eine Bewertung der Vermögenslage sowie ein Hafenuentwicklung- oder Hafenubetriebskonzept nicht Gegenstand dieser Untersuchung. Dennoch möchten die Autoren auf die Notwendigkeit eines Betriebskonzeptes für den Hafen sowie auf die Einbettung der geplanten Kommunalisierung und Projekte in ein Gesamtkonzept für die Gemeinde Büsum hinweisen.

## 3. Methodik der Untersuchung

Im Folgenden wird dargestellt, wie sich die Autoren mittels der betriebswirtschaftlichen Analyse der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Büsumer Hafens genähert haben. Dabei wird sowohl die Struktur der Informationsgewinnung dargestellt als auch das inhaltliche Design und die Entwicklung des vorliegenden Berichtes erläutert.

### 3.1 Struktur der Informationsgewinnung

#### Arbeitsgespräche und Gremien

Während der gesamten Phase der Berichtserstellung fand ein hilfreicher Austausch an Informationen mit Mitarbeitern des Amtes für ländliche Räume Husum (ALR), im Speziellen aus der technischen Hafenverwaltung und der Abteilung Liegenschaftskataster sowie der Hafensachverständigen des Ingenieurbüros Mohn statt.

Die Autoren bereiteten Arbeitsgespräche vor und führten diese mit den leitenden Angestellten und zuständigen Mitarbeitern des ALR Husum sowie des Ingenieurbüros Mohn durch. Die Gespräche dienten zunächst der Abgrenzung und Konkretisierung des Untersuchungsgegenstandes. Im weiteren Verlauf wurde wiederholt gemeinsam mit den jeweilig Zuständigen Fragen und Probleme erörtert und an deren Lösung gearbeitet. Dabei erläuterten die Autoren jeweils ihre Methodik und schafften dafür Akzeptanz. Darüber hinaus boten die Gespräche den Autoren die Gelegenheit, die Beteiligten über den Bearbeitungsstatus zu informieren sowie Korrektur- und Anpassungsbedarf zu erläutern.

#### Zentrale Ansprechpartner

Für Auskünfte, Informationen und das Bereitstellen von Daten wurden von der Amtsleitung des ALR Husum Mitarbeiter benannt. Für die Projektierung der Bauvorhaben seitens der Gemeinde, für Fragen rund um das Baggergutkonzept sowie im Zusammenhang mit der Instandhaltung der Hafenbauwerke stand das Ingenieurbüro Mohn zur Verfügung. Folgende Personen waren die zentralen Ansprechpartner während der Berichtserstellung:

- § Herr Jasper, Bereiche technische Hafenverwaltung und Instandhaltung, ALR Husum
- § Herr Dr. Schade, Ingenieurbüro Mohn GmbH, Husum
- § Frau Weinert, Abt. Liegenschaftskataster, ALR Husum
- § Herr Kamp, Leiter des Amtes für ländliche Räume Husum (ALR, bis Ende Februar 2005)
- § Herr Johann, Bürgermeister der Gemeinde Büsum, Auftraggeber

#### Wichtige Quellen

Im Verlauf dieser Untersuchung wurden Informationen über die regionalwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die Lage und derzeitige Nutzung von Hafenterrassen, die hafentechnische Ausrüstung, die Hafenbauwerke, die Abläufe,

Funktionen und Aufgaben des Hafenbetriebes, die betriebswirtschaftlichen Vorgänge, geplante Hafenprojekte sowie über mögliche Entwicklungen im Büsumer Hafen recherchiert, aufbereitet und verdichtet. Die folgende Unterlagen waren dazu wesentliche Quellen:

- § Liegenschaftskataster und Lageplan Hafen Büsum, Amt für ländliche Räume (ALR) Husum, Stand Juni 2005
- § Übersicht der Einnahmen und Ausgaben im Hafen Büsum des Jahres 2004 gemäß Rechnungswesen Hafen Büsum, ALR Husum, Stand Juni 2005
- § Ländliche Struktur- und Entwicklungsanalyse (LSE) für das Amt KLG Büsum (Kreis Dithmarschen), Büro für Landschaftsentwicklung (BfL) u. Stadt & Land, September 2002
- § Struktur- und Entwicklungskonzept Büsum, Sachverständiger Robert Cordes und Bauassessor Holger Bertram, September 2002
- § Diverser Schriftverkehr, Gesprächsvermerke und Sitzungsprotokolle

Sämtliche in der Studie verwendete Quellen sind im Literaturverzeichnis aufgeführt.

### **Desk Research**

Die ergänzende Recherche mittels Desk Research (Recherche im Internet sowie eigener und weiterführender Literatur) diente in erster Linie zur Absicherung der Daten und Informationen, die im Kapitel 4 zur Beschreibung der regionalen Wirtschaftsstruktur verwendet wurden.

### **Ortsbesichtigung**

Der Hafenstandort Büsum wurde von den Autoren besichtigt, um sich ein Bild von den Bedingungen und den Dimensionen des Untersuchungsgegenstandes zu machen. Ein wesentliches Augenmerk lag hierbei u.a. auf die derzeitige Nutzung der Hafenumflächen im Zusammenhang mit dem Hafenumfeld.

Die folgende Übersicht stellt die Struktur des Informationsflusses zur Erarbeitung der Studie dar. Darin sollen die Stärke und die Farbgebung der Pfeile die Intensität des Informationsflusses verdeutlichen.

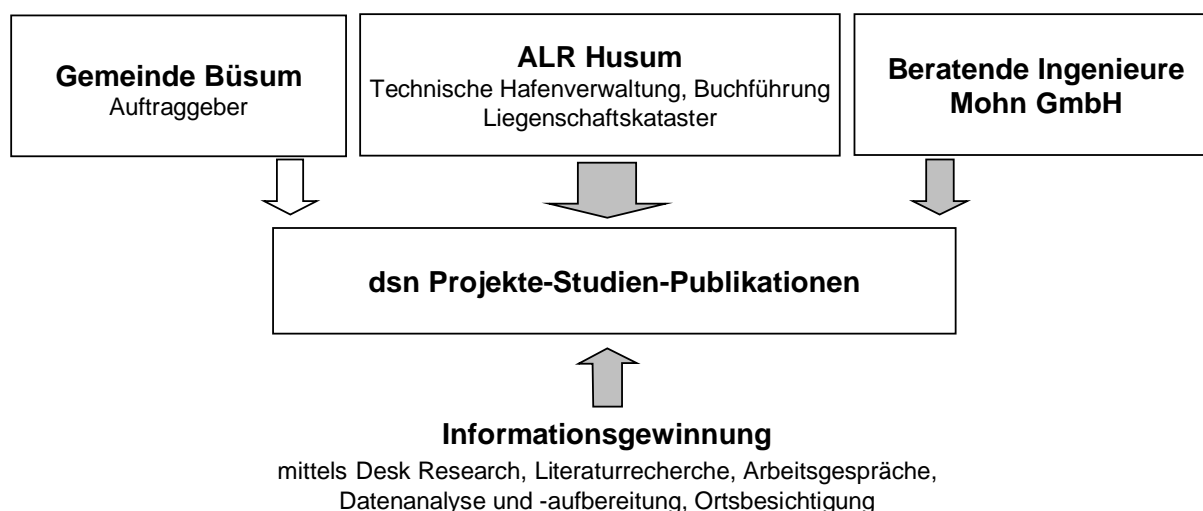


Abbildung 1: Struktur der Informationsgewinnung

Quelle: Eigene Erstellung

### 3.2 Entwicklung und inhaltliches Design

Die Autoren legen für die Untersuchung die Annahme zugrunde, es würde sich beim Untersuchungsgegenstand um einen der Wirtschaftlichkeit verpflichteten Betrieb handeln, welcher einer externen Prüfung unterzogen wird. Die dazu notwendigen Erläuterungen hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Sichtweise des Hafensbetriebes finden sich im Kapitel 5.1.

#### Repräsentative Daten des Jahres 2004

Für die Analyse konnten den Autoren von der zuständigen Behörde lediglich die Buchführungsdaten des Jahres 2004 (mit Ausnahme der Baggerungen) zur Verfügung gestellt werden. Es handelt sich hierbei nach Auskunft des ALR Husum jedoch um Werte, die als repräsentativer Durchschnitt der vergangenen fünf Jahre betrachtet werden können.

Nachdem einleitend in Kapitel 4. ein kurzer Abriss über die regionale Wirtschaftsstruktur sowie die derzeitige Nutzungs- und Verwaltungsstruktur des Büsumer Hafens (inkl. graphischer Darstellung) informiert, ist die betriebswirtschaftliche Bestandsaufnahme (Kapitel 5.) im Wesentlichen in zwei Teile gegliedert:

#### Betriebswirtschaftliche Bestandsaufnahme - Externer Betriebserfolg

Im ersten Teil erfolgt eine betriebswirtschaftliche Bestandsaufnahme gemäß der vorliegenden Struktur des ALR-Rechnungswesens für den Hafen Büsum (Kapitel 5.2.1).

Zunächst wird anhand der vorliegenden Daten der **externe Betriebserfolg** ermittelt. Dazu werden den im Verlauf eines Jahres erzielten Erträge im Hafen Büsum die Aufwendungen für die Sicherstellung und Aufrechterhaltung des Hafensbetriebs gegenübergestellt. Hieraus ergibt sich das externe Betriebsergebnis, das tabellarisch dargestellt sowie kurz interpretiert wird. Damit erfolgt die Überleitung auf den Schwerpunkt der Analyse: die Ermittlung des **internen Betriebserfolgs** mittels des „internen Modells“ (siehe dazu Kapitel 5.2.2)

<b>Die innere Struktur des Hafenbetriebes - Interner Betriebserfolg</b>	<p>Dieser zweite Teil der betriebswirtschaftlichen Bestandsaufnahme konzentriert sich somit auf die innere Struktur des Hafenbetriebes.</p> <p>Der interne Betriebserfolg gibt Auskunft darüber, welchen Beitrag verschiedene funktionale Hafenbereiche zum Betriebsergebnis geleistet haben. Für die Ermittlung dieses internen Betriebserfolges war eine differenziertere Aufbereitung der Daten notwendig, als sie im Rechnungswesen des ALR Husum vorgenommen wurde. Dementsprechend mussten im Vorfeld einzelne Hafenbereiche hinsichtlich ihrer Funktion identifiziert und gegliedert werden, um Kosten- und Leistungsstellen zu schaffen, denen die im Jahr 2004 erbrachten Leistungen und verursachten Kosten zugerechnet werden können (siehe Kapitel 5.2.2.2)</p>
<b>Nutzung und laufende Anpassung des internen Modells</b>	<p>Die einzelnen Stellen, Kosten und Leistungen wurden in das von den Autoren entwickelte Modell zur Bestimmung des internen Betriebserfolgs für den Hafen Büssum eingefügt. Dieses Modell lag der gesamten weiteren betriebswirtschaftlichen Bestandsaufnahme zugrunde. Es wurde für die Zusammenarbeit mit den jeweiligen Informationsgebern genutzt, von diesen verifiziert und von den Autoren laufend angepasst (das Schema steht zur besseren Veranschaulichung in voller Größe im Anhang als Arbeitsblatt zur Verfügung).</p>
<b>Verteilungsschlüssel für Kosten und Leistungen</b>	<p>In Zusammenarbeit mit den zuständigen und sachverständigen Stellen (ALR Husum, Ingenieurbüro Mohn) wurden weiterhin Verteilungsschlüssel ermittelt, mit deren Hilfe die Leistungen und Kosten aufgesplittet und den einzelnen Stellen zugeordnet werden konnten. (siehe dazu Kapitel 5.2.2.2)</p>
<b>Aufspüren von „Stellschrauben“</b>	<p>Die so ermittelten Einzelergebnisse wurden tabellarisch und graphisch abgebildet, zueinander in Beziehung gesetzt und interpretiert. Das kumulierte Gesamtergebnis ist zwar gleich dem des externen Betriebserfolgs, jedoch erst die Ermittlung und Interpretation der Teilergebnisse dieses internen Betriebserfolgs ermöglichte eine umfassende Bewertung der Wirtschaftlichkeit des Hafenbetriebes und das Aufspüren von „Stellschrauben“ hinsichtlich der</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>§ Synergiepotenziale bei einer Umstrukturierung des Hafenbetriebes,</li> <li>§ Potenziale zur Ertrags- bzw. Leistungssteigerung,</li> <li>§ Potenziale zur Aufwands- bzw. Kostensenkung und</li> <li>§ der Verteilung der Zuständigkeiten für bestimmte Aufgaben nach einer eventuellen Kommunalisierung.</li> </ul>
<b>Fazit und Impulse für einen kommunalisierten Hafenbetrieb</b>	<p>Die jeweiligen Erkenntnisse wurden in einem Fazit aus der betriebswirtschaftlichen Bestandsaufnahme (Kapitel 6) für jeden Dienstleistungsbereich (siehe Aufteilung in Leistungs- und Kostenstellen, Kapitel 5.2.2.2) formuliert und daraus Impulse für einen zukünftig eventuell kommunalisierten Hafenbetrieb abgeleitet.</p>
	<b>Einbeziehung der parallelen Zuarbeiten des Ingenieurbüros Mohn</b>
<b>Baggerkonzept Hafen Büssum</b>	<p>Ebenfalls im Hinblick auf den zukünftigen Hafenbetrieb hat die Gemeinde parallel und ergänzend das Ingenieurbüro Mohn u.a. beauftragt, ein Baggerkonzept für den Hafen Büssum zu erstellen. Die darin formulierten Erkenntnisse hinsichtlich der Kostenentwicklung und die Empfehlungen für den künftigen Umgang mit diesem Aufgabenblock wurden im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Bestandsaufnahme sowie im sich daran anschließenden Fazit berücksichtigt.</p>

**Laufende Instandhaltung  
und Grundinstandsetzung  
der Hafenuwerke**

Die Beurteilung über den Umfang der Arbeiten zur laufenden Instandhaltung der Hafenuwerke sowie die Einschätzung über deren künftigen Grundinstandsetzungsbedarf wurden ebenfalls von den hafentechnischen Sachverständigen des Ingenieurbüros Mohn vorgenommen und in ihrem Wert angegeben. Die entsprechenden Aussagen wurden für das Fazit verwendet (Kapitel 6).

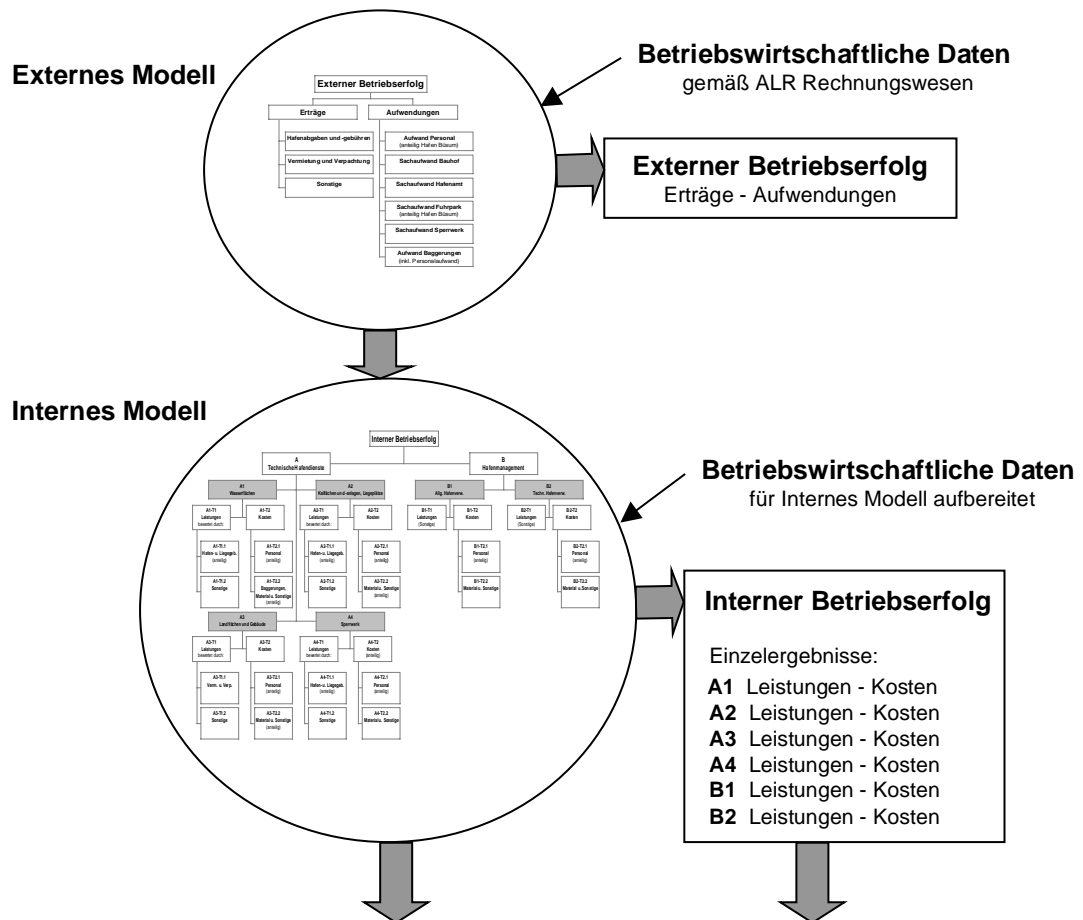
**Projektskizzen zur Nutzungserweiterung des Hafens**

Zusätzlich und ergänzend zur vorliegenden Analyse wurden durch das Ingenieurbüro Mohn Projektbeschreibungen für geplante Maßnahmen einschließlich deren Investitions- und Betriebskostenschätzung erstellt, mit deren Umsetzung die Gemeinde eine stärkere touristische Einbeziehung des Hafens anstrebt. Diese Beschreibungen sind insofern nicht Bestandteil des betriebswirtschaftlichen Berichts, da sie keinerlei Einfluss auf dessen Ergebnisse haben. Sie sind daher als parallel zum laufenden Hafenubetrieb geplante und durchzuführende Investitionsvorhaben zu verstehen. Mögliche Effekte auf künftige Entwicklungen des Hafenubetriebes sind in den Ausführungen zu den Projekten dargestellt. Direkte Auswirkungen auf die bekannten betrieblichen Abläufe und dementsprechend auf die Ertrags- und Aufwandsstruktur können derzeit nicht seriös dargestellt werden.

Sämtliche Zuarbeiten des Ingenieurbüros Mohn inkl. Kartenmaterialien sind diesem Bericht im Anhang beigefügt.

Die folgende Darstellung veranschaulicht die Entwicklung und die inhaltliche Struktur der betriebswirtschaftlichen Analyse.

**Betriebswirtschaftliche Analyse**



- Interpretation der Einzelergebnisse
- Fazit und Impulse für den kommunalisierten Hafenbetrieb
- Empfehlungen für Kommunalisierungsverhandlungen und nächste Schritte

**Abbildung 2: Methodik und Struktur der betriebswirtschaftlichen Analyse** (die jeweiligen Schemata „Externes Modell“ und „Internes Modell“ sind im Kapitel 5 bzw. im Anhang in voller Größe dargestellt)

Quelle: eigene Erstellung

## 4. Rahmenbedingungen des Hafenstandortes Büsum

Das folgende Kapitel dient als Einführung und soll es ermöglichen, den vorliegenden Bericht unabhängig von bereits vorliegenden Untersuchungen eigenständig lesen und verstehen zu können. Die Autoren halten es für erforderlich, einen kurzen Überblick über die Region und die vielfältige Nutzung des Hafens Büsum zu geben, da diese Informationen zum Teil in der nachfolgenden betriebswirtschaftlichen Analyse aufgegriffen werden.

So vermittelt dieses Kapitel in einem ersten Teil einen Überblick über die wirtschaftliche Struktur des Amtes Büsum sowie des Kreises Dithmarschen und informiert über die Bedeutung des Hafenstandortes Büsum. Hierzu wurden u.a. Wirtschaftsstatistiken der letzten Jahre herangezogen sowie Auskünfte des Kur- und Tourismusservice der Gemeinde Büsum und des Amtes Büsum verwendet. Ferner geben Daten aus statistischen Berichten über die Seeschifffahrt in Schleswig-Holstein Auskunft über die wirtschaftliche Bedeutung des Hafens. Im zweiten Teil dieses Kapitels wird die derzeitige Nutzungs- und Verwaltungsstruktur des Hafens Büsum skizziert.

### 4.1 Regionale Wirtschaftsstruktur

#### 4.1.1 Der Kreis Dithmarschen

##### Die Region Dithmarschen

Das Amt und die Gemeinde Büsum sind Teil des Kreisgebietes Dithmarschen im Westen Schleswig-Holsteins. Die natürlichen Grenzen des Kreises bilden im Westen die Nordsee und im Süden die Elbe. Im Norden trennt ihn die Eider von seinem Nachbarkreis Nordfriesland, während ein Teil seiner Ostgrenze durch den Nord-Ostsee-Kanal gebildet wird. Auf einer Fläche von 1.429 km<sup>2</sup> leben hier rund 137.500 Einwohner. Damit hat der Kreis Dithmarschen eine vergleichsweise niedrige Bevölkerungsdichte von 96 Ew./km<sup>2</sup>. Zum Vergleich: In Schleswig-Holstein liegt die Bevölkerungsdichte bei insgesamt 179 Ew./km<sup>2</sup>. Das Mittelzentrum Heide mit seinen rund 21.000 Einwohnern ist die größte Stadt im Kreis und zugleich Kreisstadt. (vgl. IHK-SH, 2003)

Der Kreis Dithmarschen ist neben traditionellen kleineren und mittleren Fischerei- und Landwirtschaftsbetrieben Standort von Großbetrieben der chemischen und elektronischen Industrie. Daneben beheimatet er eine breite Palette mittelständischer Unternehmen vom Maschinenbau über das Baugewerbe und die Holzverarbeitende Industrie bis hin zu leistungsfähigen Dienstleistungsbetrieben, insbesondere im Tourismussektor.

##### Industrielles Zentrum Brunsbüttel

Das industrielle Zentrum des Kreises ist die Stadt Brunsbüttel. Durch ihre Lage am Nord-Ostsee-Kanal ist die Schleusenstadt einer der umsatzstärksten Häfen Deutschlands und wichtiger Ausgangspunkt für den Handel mit Skandinavien und den Ostseeanrainern. Darüber hinaus gibt es in Brunsbüttel aufgrund der günstigen Standortlage eine starke chemische Industrie, deren Betriebe zu den größten Arbeitgebern der Region zählen.

##### Imagefaktor Windenergienutzung

Von zunehmender Bedeutung als Wirtschaftsfaktor und mittlerweile charakteristisch für die Region ist die Nutzung von Windenergie - sowohl an Land als auch auf dem offenen Meer. Die Windenergieräder prägen in zunehmendem Maße das Landschaftsbild. Im Jahr 1986 entstand in Kaiser-Wilhelm-Koog im



Kreis Dithmarschen mit dem Windenergiepark Westküste die erste deutsche Windenergieanlage, in der verschiedene Windkraftanlagen unter technischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten geprüft werden. Die geplante Errichtung von mehreren Offshore-Windparks vor der Westküste Schleswig-Holsteins lässt diese Entwicklung fortschreiten. Die Nordseehäfen Husum und Brunsbüttel sollen in diesem Zusammenhang zu Service- und Montagehäfen ausgebaut werden.

<b>Wirtschaftskraft des Kreises</b>	Der Kreis Dithmarschen erwirtschaftete im Jahr 2003 ein Bruttoinlandsprodukt (BIP) von insgesamt 3,09 Mrd. Euro, was einem BIP pro Kopf von rund 22.500 Euro entspricht (Schleswig-Holstein: 23.240 BIP pro Kopf). Damit liegt Dithmarschen an zehnter Stelle im Vergleich der 15 Kreise und kreisfreien Städte in Schleswig-Holstein. Wesentlichen Anteil am BIP hat der Dienstleistungsbereich mit 63,7%, gefolgt vom produzierenden Gewerbe (32%) und dem Bereich der Land- und Forstwirtschaft, Fischerei (4,3%). (Quelle: Statistikamt Nord, 2004a; BIP zu Marktpreisen)
<b>Arbeitslosenquote</b>	Im Jahr 2003 betrug die Arbeitslosenquote im Kreis Dithmarschen 12,0% und lag damit über dem schleswig-holsteinischen Durchschnitt von 10,9% (Quelle: Statistikamt Nord, 2004a; Basis: abhängige Erwerbspersonen).
<b>Beschäftigungsstruktur des Kreises</b>	Die Struktur der Beschäftigten im Kreis Dithmarschen hat sich wie in Schleswig-Holstein insgesamt in den letzten Jahren und Jahrzehnten immer weiter in Richtung Dienstleistung verschoben. Schließlich waren im Jahr 2002 insgesamt 2,8% der Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft (primärer Sektor) tätig, 33% im Produzierenden Gewerbe (sekundärer Sektor) und 64,2% im Dienstleistungsbereich (tertiärer Sektor) (Quelle: BBR, 2003).
<b>Traditionelle Wirtschaftsfaktoren</b>	Trotz des relativ geringen Beitrages der Landwirtschaft und der Fischerei zum Bruttoinlandsprodukt haben diese Bereiche gerade für das Zusammenspiel mit dem Tourismus eine hohe traditionelle Bedeutung und sind in der Region fest verankert. So waren im Jahr 2001 fast 3.700 Menschen im Kreis Dithmarschen im Bereich Land- und Forstwirtschaft, Fischerei beschäftigt. Das entspricht 6,5% der insgesamt Beschäftigten im Kreis. In Schleswig-Holstein dagegen waren nur 3,5% der Gesamtbeschäftigten im primären Sektor tätig. Auch die Zahl von rund 1.900 landwirtschaftlichen Betrieben unterstreicht die vergleichsweise hohe Bedeutung der Landwirtschaft im Kreis Dithmarschen. (Quelle: Statistikamt Nord, 2004a; Betriebe ab 2 ha Landfläche)
<b>Westküstenfischerei</b>	Die deutsche Nordseefischerei konzentriert sich vorwiegend auf die Westküste Schleswig-Holsteins, insbesondere auf den Kreis Dithmarschen. Wichtige Hafenstandorte sind Büsum und Friedrichskoog, wobei der Hafen Büsum hinsichtlich der Anlandungen und als Liegeplatz für ausländische Fischkutter (z.B. aus den Niederlanden) der bedeutendste ist. Der größte Teil der derzeit 142 deutschen Nordsee-Küsten- und Hochseefischkutter hingegen hat ihren Heimathafen in Friedrichskoog gefolgt von den Häfen Büsum und Dagebüll. In Büsum waren 41 Fischkutter im Jahr 2003 beheimatet, von denen 29 ihren ständigen Liegeplatz im Büsumer Hafen hatten (Quelle: Amts- und Gemeindeverwaltung Büsum, 2004).

Trotz der nach wie vor instabilen Ertragslage - einerseits verursacht durch erheblich schwankende Anlandungen (z.B. bei Muscheln) und andererseits durch anhaltende Preiseinbrüche (z.B. bei Krabben) - übt die Fischerei eine wesentliche Magnetwirkung auf den Tourismus aus, insbesondere durch

traditionelle Hafenaktivitäten wie direkte Verarbeitung (z.B. Räucherei) und Verkauf von frischem Fisch, Krabben und Meeresfrüchten. Hafenbetrieb und Fischkutter schaffen von je her ein authentisches und traditionelles Ambiente mit Sogwirkung auf Gäste und Einheimische und sind damit von besonderer touristischer Bedeutung.

#### **Tourismus in Schleswig-Holstein**

Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund der Bedeutung des Tourismus als Wirtschaftsfaktor und Arbeitgeber in Schleswig-Holstein. Dies bildet die amtliche Statistik jedoch nur in begrenztem Maße ab, da sie beispielsweise hinsichtlich der Übernachtungen lediglich Beherbergungsbetriebe mit mehr als acht Betten und Campingplätze erfasst. Danach haben im Jahr 2004 insgesamt 4,9 Mio. Besucher 22,1 Mio. Übernachtungen gebucht. Dabei sind Nord- und Ostsee nach wie vor die bedeutendsten Reisegebiete in Schleswig-Holstein mit zusammen 3,4 Mio. Gästen und 18,8 Mio. Übernachtungen. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste in Schleswig-Holstein betrug 4,5 Tage, wobei die Gäste durchschnittlich 2 Tage länger an der Nordsee verweilten als an der Ostsee. (vgl. Statistikamt Nord, 2005a)

Laut einer Marktanalyse aus dem Jahr 2001, die das Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa (N.I.T.) im Auftrag des Wirtschaftsministeriums Schleswig-Holstein durchführte, sind die tatsächlichen Übernachtungszahlen jedoch mehr als doppelt so hoch. Der zusätzlich größte Teil der Besucher Schleswig-Holsteins übernachtet demnach in eigenen Ferienwohnungen, nichtgewerblichen Beherbergungsbetrieben und Gästehäusern, so dass sich nach Schätzungen die Gesamtzahl der Übernachtungen auf jährlich ca. 50 Mio. beläuft (vgl. N.I.T., 2001).

Ebenso uneinheitlich gestalten sich die Aussagen über den tatsächlichen Beitrag des Tourismus zum Volkseinkommen des Landes Schleswig-Holstein bzw. über dessen Umsätze oder deren regionale Verteilung. Das N.I.T. geht von einem Anteil von ca. 5% des schleswig-holsteinischen Volkseinkommens aus, was wesentlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt (2,8%) liegt.

#### **Tourismus in der Region Dithmarschen**

Der Kreis Dithmarschen mit seinen Nordseebädern, dem Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer und seiner traditionell von Landwirtschaft und Fischerei geprägten Struktur ist für den Tourismus des Landes von hoher Relevanz. Nach der amtlichen Fremdenverkehrsstatistik des Jahres 2002 rangierte der Kreis hinsichtlich der Übernachtungszahlen an vierter Stelle in Schleswig-Holstein, wobei Dithmarschen bei den Übernachtungen je Gast (6,0) nur noch von Nordfriesland (7,5) übertroffen wurde (vgl. Statistikamt Nord, 2004a).

#### **Das Nordseeheilbad Büsum im touristischen Vergleich**

Das Nordseeheilbad Büsum ist das bedeutendste Fremdenverkehrszentrum im Kreis Dithmarschen. Einer Statistik des Kur- und Tourismusservice Büsum zufolge bot Büsum im Jahr 2004 insgesamt 15.590 Gästebetten an, die in den Monaten März bis Oktober von 159.240 Gästen für 1.469.061 Übernachtungen genutzt wurden. Die Anzahl der Tagesgäste schwankte in den Sommermonaten der Jahre 2001 bis 2004 zwischen ca. 165.000 und 123.000. (Quelle: Kur und Tourismus Service Büsum, 2004)

Laut amtlicher Statistik stand Büsum im schleswig-holsteinischen Vergleich der Gästezahlen im Sommerhalbjahr 2002 nach den Nordseebädern Westerland auf Sylt und Sankt Peter-Ording sowie den Ostseebädern Grömitz und Timmendorfer Strand an fünfter Stelle. Dabei kommen die Gäste zu 99,5%

aus Deutschland. Ausländische Gäste, die für Schleswig-Holstein insgesamt einen Anteil von 9,4% der Gäste ausmachen, spielen für Büsum somit nur eine geringe Rolle. (vgl. Statistikamt Nord, 2004a )

#### 4.1.2 Das Amt und die Gemeinde Büsum

<b>Lage</b>	Büsum befindet sich an der schleswig-holsteinischen Westküste und grenzt als nordwestliche Landspitze der Meldorfer Bucht direkt an die Nordsee. Es liegt rund 20 km von der Kreisstadt Heide und ca. 100 km von der Landeshauptstadt Kiel sowie der Metropole Hamburg entfernt.
<b>Die Gemeinde Büsum - Struktur und Verwaltung</b>	Mit seinen 4.865 Einwohnern ist das Nordseeheilbad Büsum die größte der zum Amt Kirchspielslandgemeinde (KLG) Büsum zählenden Gemeinden Büsumer Deichhausen, Hedwigenkoog, Oesterdeichstrich, Warwerort und Westerdeichstrich. Insgesamt zählt das Amt KLG Büsum 6.951 Einwohner. Büsum nimmt in seiner Funktion als Unterzentrum u.a. auch die Verwaltungsgeschäfte für das Amt und die übrigen Gemeinden wahr. (Quelle: Statistikamt Nord 2004a)
<b>Verkehrsanbindung</b>	Der Ort ist über die Bundesautobahn 23 sowie über die Bundesstraße 203 zu erreichen. Eine Bahnlinie fährt tagsüber im Stundentakt aus Heide nach Büsum. In der Nachbargemeinde Oesterdeichstrich liegt ein kleiner Flugplatz. Von Büsum aus bestehen regelmäßige Fährverbindungen nach Helgoland.
<b>Landschaft</b>	Büsum ist in eine wertvolle Naturlandschaft eingebettet. Im Umkreis befinden sich mehrere Landschaftsschutzgebiete: das Naturschutzgebiet Speicherkoog mit seinem Vogelreservat sowie der Naturpark und Biosphärenreservat Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer direkt vor der Stadt. Die Lage an Nordsee und Wattenmeer mit einer einmaligen Landschaft haben Büsum zu einem bundesweiten Bekanntheitsgrad verholfen.
<b>Touristische Sehenswürdigkeiten</b>	<p>Wahrzeichen von Büsum ist der 25 m hohe, rot-weiß gestreifte Leuchtturm direkt am Hafen. Für traditionelle Hafentmosphäre sorgt die zweitgrößte Krabbenkutterflotte an der schleswig-holsteinischen Westküste, die hier vor Anker liegt. Auch wenn die Krabbenfischerei für die Wirtschaft von Büsum von nachlassender wirtschaftlicher Bedeutung ist, so ist sie doch für das Ortsbild prägend.</p> <p>Weiterhin markant für Büsum ist der insgesamt 3,5 km lange Grünstrand mit seinen unzähligen Strandkörben sowie die Perlebucht mit ihrem künstlichen Sandstrand. Sie dokumentieren nach außen die touristische Ausrichtung Büsums und vermitteln den Touristen das Urlaubserlebnis von Watt und Nordsee.</p> <p>Zudem können Touristen z.B. das Heimatmuseum <i>Museum am Meer</i>, den Museumshafen, das Informationszentrum Wattenmeer, das Wellness- und Gesundheitszentrum <i>Vitamaris</i> sowie das Erlebnisbad <i>Piraten Meer</i> besuchen oder eine Hafenrundfahrt in einem traditionellen Helgoländer Börte-Boot sowie eine Fahrt direkt zur Hochseeinsel Helgoland unternehmen.</p> <p>Die Gewerbestruktur Büsums ist von Kleinst- und Kleinbetrieben geprägt und weist aufgrund der Lage als Hafenstandort einen hohen Anteil an maritim orientiertem Gewerbe aus. Einer der größten Arbeitsgeber ist die Fa. Stöfen, die im Hafen ein Landhandel und Krafftterwerk betreibt. In Büsum wird auch eine der wenigen kommerziell ausgerichteten marinen Kreislaufanlagen in</p>

Europa betrieben. Die Fa. Ecomares betreibt in der zur Zeit größten und modernsten Marikultur-Kreislaufanlage Europas ökologisch nachhaltige Fischzucht.

**Forschungsstandort  
Büsum**

Büsum ist aber auch ein wichtiger Forschungsstandort. Seit 1988 ist hier das Forschungs- und Technologiezentrum Westküste (FTZ) der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel in Hafennähe angesiedelt. Durch Zusammenführung verschiedener maritimer Disziplinen wird hier die Nordseeküstenforschung vorangetrieben. (FTZ, 24.05.2005)

**Hafen Büsum**

Von besonderer Bedeutung für die Stadt Büsum ist der Hafen. Er ist zum einen mit seinen Krabbenfishern nach Auskunft des Kur- und Tourismus Service Büsum trotz seiner nur teilweisen touristischen Einbettung ein Hauptanziehungspunkt für die Gäste und Einwohner der Stadt. Zum anderen ist er auch für die Wirtschaft der Stadt von großer Bedeutung.

**Bedeutung des Hafens Büsum für Schifffahrt und Fischerei**

**Güterumschlag**

Der Hafen Büsum ist einer der größeren Umschlagplätze an der schleswig-holsteinischen Westküste. Insgesamt wurden im Jahr 2004 Waren und Güter mit einem Gesamtvolumen von 121.543 t umgeschlagen. Damit ist der Hafen Büsum der zehnte größte unter den über 30 Umschlaghäfen in Schleswig-Holstein.

Jahr	Gesamtumschlag	Empfang	Versand
	in t		
2002	108.500	58.202	50.298
2003	121.010	79.160	41.850
2004	121.543	64.579	56.964

**Tabelle 1: Güterumschlag im Hafen Büsum**

Quelle: Statistikamt Nord 2004b,c; 2005b

**Fahrgastschifffahrt**

Mit insgesamt 354.007 Fahrgästen war der Hafen Büsum im Jahr 2004 der neunte größte unter den 20 größten Fahrgast-Häfen in Schleswig-Holstein. Der Großteil dieser Fahrgäste nutzt Büsum als Ausgangspunkt für eine Tagestour zur Hochseeinsel Helgoland in der deutschen Bucht.

Jahr	Insgesamt	eingestiegene	ausgestiegene
	Fahrgäste		
	Anzahl		
2002	431.139	220.111	211.028
2003	402.564	203.793	198.771
2004	354.007	177.345	176.662

**Tabelle 2: Ein- und ausgestiegene Fahrgäste im Hafen Büsum**

Quelle: Statistikamt Nord 2004b,c; 2005b

**Fischerei** Büsum ist als Hafenstandort von der Hochsee- und Küstenfischerei geprägt und ist insbesondere für die schleswig-holsteinische Krabbenfischerei von Bedeutung. Im Jahr 2003 wurden insgesamt 5.973 t Krabben in schleswig-holsteinischen Häfen angelandet, davon 1.702 t in Büsum (Quelle: MLUR, 2005). Somit entfallen rund 28,5% der Anlandungen für Krabben in Schleswig-Holstein auf Büsum.

## 4.2 Der Untersuchungsraum Hafen Büsum

**Der Untersuchungsraum** Der Untersuchungsraum Hafen Büsum umfasst die Wasserflächen des Vor- und Binnenhafens sowie die unmittelbar daran angrenzenden Kai- und Landflächen. Im Einzelnen lässt sich der Hafen in folgende Bereiche aufteilen:

- § Vorhafen mit West- und Ostmole
- § Binnenhafen mit vier Hafenbecken und zwei Hafeninseln
- § Sturmflutensperwerk
- § West- und Ostdeich
- § nördlicher Hafenrand mit Uferpromenade
- § östlicher Hafenrand mit anschließenden Grünflächen
- § Wohngebietsflächen, nordöstlich des Hafens angrenzend

**Vorhafen** Der Vorhafen mit direkter Anbindung zur Nordsee wird vom Binnenhafen durch ein Sturmflutensperwerk getrennt. Aufgrund der vor Büsum verlaufenden Tiderinne Piep, die auch bei Niedrigwasser schiffbar ist, ist der Hafen Büsum tideunabhängig. Mit der Fertigstellung des Sturmflutensperwerks im Jahre 1982 wurde auch die Hafendurchfahrt auf 22m erweitert, so dass Schiffe bis zu 8.000 BRT die Hafeneinfahrt passieren können (Amt Büsum, 09.06.2005).

Den Vorhafen flankieren eine West- und eine Ostmole, an der sich ein RORO-Anleger befindet, der nach Angaben des ALR Husum zur Zeit aufgrund zu geringer Wassertiefe nicht nutzbar ist (Quelle: ALR Husum, 2002). Beide Molen sind durch das Sperrwerk getrennt - eine direkte Verbindung z.B. in Form einer Straße oder eines Gehwegs besteht nicht.

**Deiche** Die Süd- und die Westseite des Hafens sind jeweils durch einen begrünten Deich von der offenen Nordsee getrennt, wobei der Westdeich auch als Badestrand genutzt wird.

Im Norden schließt die Innenstadt Büsum mit der Fußgängerzone an den Hafen an, der im Weiteren von einer Straße und Fußgängerpromenade nördlich begrenzt wird.

Im Osten liegen einige Betriebe und Bootshallen in Hafennähe, während die dahinterliegende Hafenfläche als Landwirtschaftsfläche und Stellplatzfläche genutzt wird. Die Begrenzung des Hafengebiets nach Osten stellt die Eisenbahntrasse dar. Im Nordosten ist des Weiteren ein kleineres Wohngebiet den Hafenflächen zuzurechnen.

### 4.2.1 Flächennutzung

**Hafenbecken**

Die zwei Hafeninseln teilen den Hafen in insgesamt vier Hafenbecken auf. Das älteste Hafenbecken ist das nördlich gelegene Hafenbecken I, das bis an die Innenstadt heran reicht und in nord-südlicher Richtung verläuft. Die Hafenbecken II bis IV verlaufen in Ost-West Richtung. Die Kaiflächen, Hafenbecken und Sperrwerkflächen werden im Einzelnen wie folgt genutzt (siehe Abbildung 3):

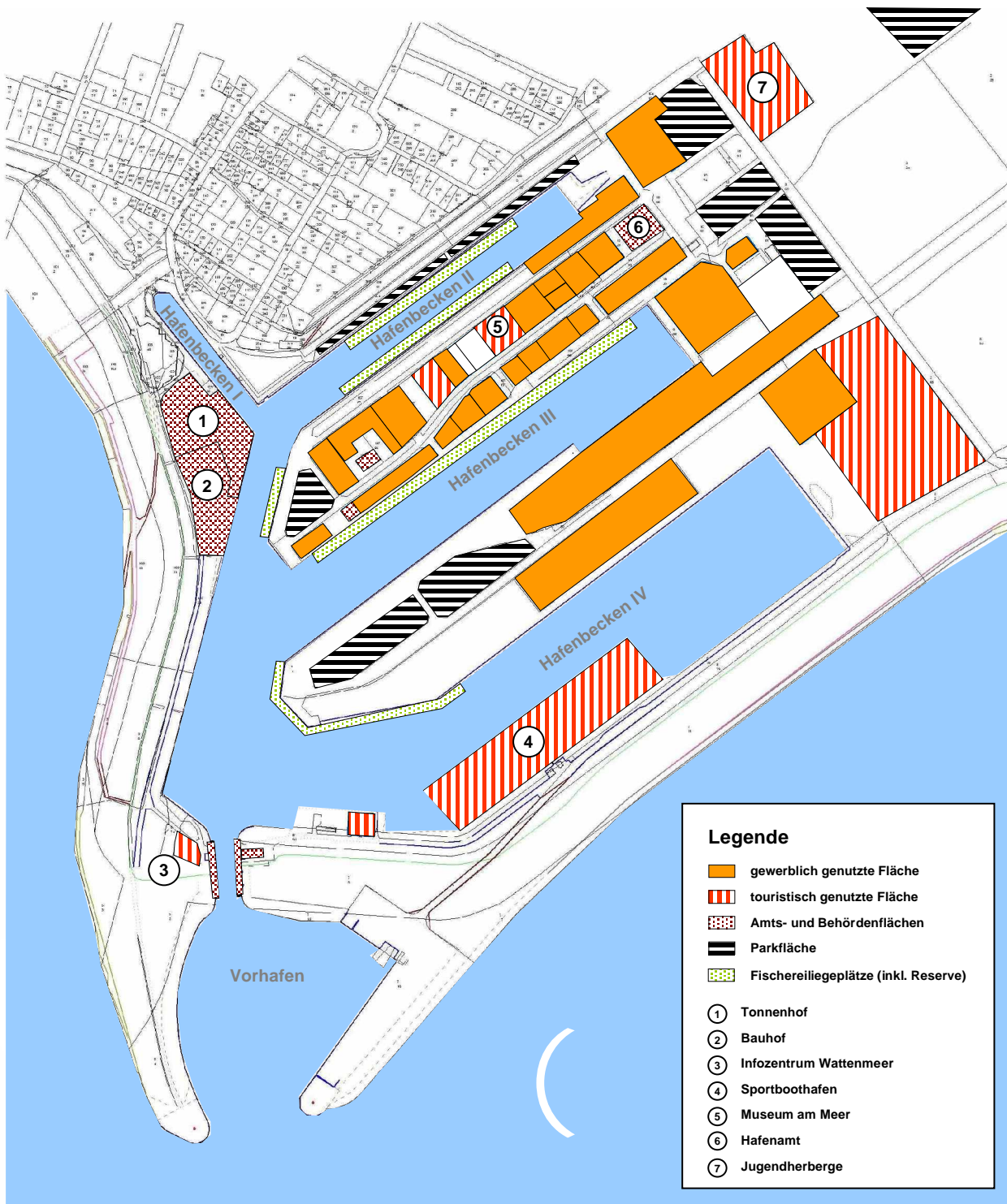


Abbildung 3: Nutzungsstruktur Hafen Büsum

Quelle: Kartenmaterial ALR Husum, eigene Darstellung - ohne Maßstab

- Hafenbecken I:** Museumshafen, Nebenerwerbsfischerei
- Hafenbecken II:** Ausflugsschiffahrt, Fischerei, Wasserschutzpolizei, Reparaturwerft-Slipanlagen
- Hafenbecken III:** Fischerei, Zoll, Forschungsschiffe, Helgolandanleger, Frachtschiffahrt, Umschlagskai für Agrarhandel
- Hafenbecken IV:** Freizeitschiffahrt (moderner Alusteg für bis zu 100 Sportboote)
- Bauhofskaje:** Behördenschiffe des ALR und der WSP
- Sperrwerk West:** Zollkreuzer
- Sperrwerk Ost:** DGzRS (Seenotrettungskreuzer „Hans Hackmack“)  
(vgl. Cordes, Bertram, 2002)

#### Flächen- und Gebäudenutzung

Die Landflächen des Hafens werden unterschiedlich genutzt. Die bauliche Struktur des Hafens ist vornehmlich durch betrieblich genutzte Gebäude und Anlagen insbesondere im Bereich der Hafeninseln geprägt. Vor allem Betriebe mit maritimem Hintergrund wie Fischerei- und Fischverarbeitungsbetriebe oder die Schiffsbau- und Reparaturwerften am Ende des Hafenbeckens II bestimmen das Erscheinungsbild. Auffällig und von weither sichtbar sind die Getreide- und Futtersilos der Firma Stöfen am Rand des Hafenbeckens IV. Nur vereinzelt wird die betriebliche Struktur von Wohn-, Hafenverwaltungs- oder Behördengebäuden durchbrochen.

Das Heimatmuseum „Museum am Meer“ sowie das „Kunstmuseum Mrugalla“ auf der nördlichen Hafeninsel stellen mit ihrer touristischen Orientierung Besonderheiten im strukturellen Gefüge dar. Auch das Informationszentrum Wattenmeer ist Anlaufstation für touristische Zielgruppen und steht als einzelnes Gebäude auf der Westmole. Am nordöstlichen Hafenrand befindet sich eine Jugendherberge.

Wichtige Gebäude mit hafenfunktionellen Aufgaben sind das Hafenamt am Ende der nördlichen Hafeninsel, der Bauhof und der Tonnenhof am nordwestlichen Hafende.

#### 4.2.1.1 Hafenflächen

#### Flächengrößen

Nach Angaben im Liegenschaftskataster Hafen Büsum des ALR Husum aus dem Jahr 2002 (Stand Juni 2005) werden insgesamt 712.544 m<sup>2</sup> als Hafenfläche ausgewiesen. Diese Angabe umfasst diejenigen Hafenflächen, die sich im Besitz des Landes Schleswig-Holstein befinden und somit Gegenstand der Kommunalisierungsverhandlungen sind. Darin sind weder Deichflächen noch Flächen in anderweitig befindlichem Besitz enthalten. Die Deichflächen sind zwar ebenfalls in Landesbesitz, dienen aber ausschließlich dem Küstenschutz und sind daher nicht in diesem Verzeichnis geführt.

Eine weitere Quelle über Hafenflächen stellte ein von der Hafenabteilung des ALR Husum angelegtes Eigentümerverzeichnis dar. Laut diesem Verzeichnis (erstellt 2002, Stand April 2005) beläuft sich das gesamte Hafensareal auf 1.084.368 m<sup>2</sup>, also gut 100 ha. Diese Flächenangabe berücksichtigt zusätzlich zu den im Liegenschaftskataster des ALR Husum geführten Flächen

Deichflächen von rund 217.000 m<sup>2</sup> sowie Flächen im Besitz des Bundes, des Amtes und der Gemeinde Büsum oder Flächen in Privatbesitz. Dieses Eigentümerverzeichnis diente den Autoren im weiteren Verlauf als zusätzliche Informationsquelle zur Bestimmung der Nutzungsstruktur im Hafen.

Hinsichtlich der Beschaffenheit und Nutzung der Flächen wurden aus den Angaben des Eigentümerverzeichnisses des ALR Husum sowie weiterer Verzeichnisse entsprechende Anteile berechnet und zu der folgenden Übersicht zusammengestellt:

Art / Nutzung	Fläche
	m <sup>2</sup>
Wasserfläche	256.463
Deichfläche	216.689
Wege, Straßen, Bahngelände	133.784
Grünflächen	133.212
Betriebsfläche	86.999
Parkplatzfläche	59.354
Kaifläche	44.000
Bootslagerflächen (tlw. überbaut)	4.105
Sonstige Flächen	149.762
<b>Summe</b>	<b>1.084.368</b>
davon Flächen in Landesbesitz	712.544
davon einnahmerelevante (Land-)Flächen	108.942

**Tabelle 3: Flächenart und –nutzung im Hafen Büsum**

Quelle: ALR Husum - Hafenabteilung: Eigentümerverzeichnis Hafen Büsum, erstellt 2002, Stand Juni 2005

<b>Wasserflächen</b>	Etwa ein Viertel der gesamten Hafenfläche wird vom Wasser eingenommen, rund ein Fünftel von Deichflächen. Von den 250.000 m <sup>2</sup> Wasserfläche können etwa 190.000 m <sup>2</sup> von der Schifffahrt genutzt werden.
<b>Betriebsflächen</b>	Neben Flächen für die Verkehrsinfrastruktur sowie Grünflächen wird ein Großteil (87.000 m <sup>2</sup> ) der Hafenlandfläche betrieblich genutzt. Auf den Hafensinseln und am östlichen Hafendrand befinden sich eine Vielzahl von maritimen Kleinbetrieben, die im Bereich Fischerei, Fischverarbeitung, Fischzucht Schiffsbau oder Schiffsreparatur tätig sind. Zudem haben sich Handwerksbetriebe im Hafengebiet angesiedelt. Die Fa. Stöfen - Landhandel und Krafftutterwerk - nimmt mit ihren Silo-Anlagen die größte betriebliche Fläche im Hafen ein.
<b>Weitere Flächen</b>	Insgesamt 59.000 m <sup>2</sup> werden als Stellfläche für den ruhenden Verkehr genutzt. Vornehmlich wird diese für die Fahrzeuge der Helgolandfahrer bereitgestellt. Zudem befinden sich rund 4.000 m <sup>2</sup> teilweise überbaute Bootslagerfläche auf dem Hafengelände. Unter den sonstigen Flächen befinden sich z.B. Wohnflächen, landwirtschaftlich genutzte Flächen, Ämter und Behörden.



#### 4.2.1.2 Einnahmenrelevante Flächen

Für die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und die Bestimmung der einnahmenrelevanten Flächen wird das Liegenschaftskataster des ALR Husum herangezogen, da nach Angaben des ALR Husum nur hier die für eine Kommunalisierung relevanten Flächen aufgeführt sind. Die landeseigenen Deichflächen verbleiben auch im Falle einer Kommunalisierung des Hafens aufgrund der Landesverantwortlichkeit für den Küstenschutz in Landeseigentum. Flächen in anderweitigem Besitz stehen im Rahmen der Kommunalisierung nicht zur Disposition.

Von den im Liegenschaftskataster des ALR Husum ausgewiesenen 712.544 m<sup>2</sup> Hafenfläche, die Eigentum des Landes Schleswig-Holstein sind, werden im selben Verzeichnis 277.456,5 m<sup>2</sup> als Nutzfläche (Landfläche) ausgewiesen. Von dieser Nutzfläche lassen sich bis Ende 2004 laut Rechnungswesen des ALR Husum aus den Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung 119.545,5 m<sup>2</sup> Fläche identifizieren, auf denen Erträge erwirtschaftet werden. Die tatsächliche derzeit einnahmenrelevante Gesamtfläche ist wahrscheinlich größer, konnte jedoch auch nach Abgleich der verschiedenen Verzeichnisse und Buchungslisten nicht ermittelt werden, da im Rechnungswesen auch Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung ohne zugehörige Flächenangaben aufgeführt worden sind. Darüber hinaus nutzt die Gemeinde Büsum derzeit insgesamt 13.777 m<sup>2</sup> Hafenfläche unentgeltlich als Parkfläche bzw. öffentlichen Fußweg.

Im Jahr 2005 sind ehemalige Erbauflächen der Fa. Stöfen an die selbige verkauft worden. Damit reduziert sich die "Ertragsfläche" nach ALR Buchungsliste auf 108.941,5 m<sup>2</sup>.

Davon sind aktuell insgesamt 33.621 m<sup>2</sup> Fläche des Landeshafen Büsum in Erbpachtverträgen an Dritte längerfristig gebunden. Auf den übrigen 75.320,5 m<sup>2</sup> werden Erträge aus Nutzungsentgelten, Miet- und Pachtzins erwirtschaftet.

#### 4.2.2 Hafenbetrieb und -verwaltung

Für die Aufrechterhaltung des Hafenbetriebs vor Ort sind das Hafenamtsamt, der Bauhof und das Sperrwerk zuständig. Die Verwaltungsaufgaben (allgemeine und technische) werden größtenteils vom ALR Husum sowie des Weiteren vom Hafenamtsamt erfüllt. Sie erfüllen jeweils unterschiedliche Aufgaben und unterstützen weitere Landeshäfen mit Personal und technischer Infrastruktur. Die folgenden Ausführungen entstammen Angaben des Wirtschaftsministerium Schleswig-Holstein aus dem Jahr 2002. (Quelle: MWAV, 2002)

##### Hafenamtsamt

Das **Hafenamtsamt** in Büsum nimmt folgende Aufgaben wahr:

- § Regelung und Überwachung des Verkehrs im Hafen
- § Strom- und Schifffahrtspolizei
- § Gefahrenabwehr
- § Durchführung von Musterungen und Ausstellung von Seefahrtsbüchern nach dem Seemannsgesetz

- § Überwachung und Entsorgung der Schifffahrt nach MARPOL<sup>1</sup>
- § Erhebung der Hafen- und Verkehrsgebühren
- § Nautische und technische Schiffsbetreuung

**Sperrwerk**

Das **Sperrwerk** ist täglich rund um die Uhr besetzt und für folgende Aufgaben zuständig:

- § Regelung des Schiffsverkehrs im Ein- und Zufahrtsbereich, Durchführung von Notschleusungen
- § Gewährleistung des Hochwasserschutzes im Bereich des Hafens und im Rahmen des Küstenschutzes bei Sturmfluten
- § Betrieb und Unterhaltung des Sperrwerks und der RORO-Anlage
- § Durchführung kleinerer Wartungs- und Unterhaltungsarbeiten
- § Anlaufstelle für die überregionale Sturmflutwarnung des Bundesamtes für Seeschifffahrt und Hydrographie
- § Ansprechstelle im Rahmen der „Küstenwache Schleswig-Holstein“
- § Ständiger Ansprechpartner der Schifffahrt

**Bauhof**

Die originäre Aufgabe des **Bauhofs** ist die Aufrechterhaltung der Verkehrssicherheit und eines ordnungsgemäßen Hafenbetriebs. Diese Aufgabe übernimmt der Bauhof sowohl für den Hafen Büsum als auch für die landeseigenen Häfen Friedrichskoog und Friedrichstadt. In seinem Bereich liegen folgende Zuständigkeiten:

- § Durchführung der planmäßigen Unterhaltung der maschinen- und elektrotechnischen Anlagen im Hafen Büsum und Unterstützung der Häfen Friedrichskoog und Friedrichstadt
- § Durchführung der planmäßigen Instandhaltung der baulichen Anlagen im Hafen Büsum sowie darüber hinaus Unterstützung der Häfen Friedrichskoog und Friedrichstadt
- § Wahrnehmung der Verkehrssicherungspflicht (Schneeräumung, Absperungen, Beseitigung kleinerer Schifffahrtshindernisse, etc.)
- § Vertretung für das Sperrwerk, Baggerbesatzung und das Hafenamtsamt
- § Dienste bei den freiwilligen Feuerwehren Büsum und Wesselburen
- § Einrichtung und Räumung der Nassbaggerarbeiten
- § Elektroarbeiten
- § Fahrzeug- und Gerätewartung
- § Gleisbauarbeiten
- § Mäharbeiten
- § Malerarbeiten
- § Maurerarbeiten
- § Pflasterarbeiten

---

<sup>1</sup> Das MARPOL-Übereinkommen ist ein internationales, weltweit geltendes Übereinkommen zum Schutz der Meeresumwelt durch Verhütung der Meeresverschmutzung durch Schiffe z.B. durch Öl, Schiffsabwasser, Schiffsmüll (Quelle: BSH 31.05.2005).

- § Schlosserarbeiten
- § Straßenreinigung
- § Streu- und Räumdienste
- § Zimmererarbeiten

### **Baggerungen<sup>2</sup>**

#### **Baggerungen**

Eine der wesentlichen Aufgaben zur Aufrechterhaltung der Sicherheit und der Leichtigkeit des Schiffverkehrs sind regelmäßige Baggerungen im Hafen Büsum. Derzeit werden im Hafen Büsum jährlich zwischen 25.000 und 62.000 m<sup>3</sup> Boden gebaggert, wobei der Mittelwert bei rd. 50.000 m<sup>3</sup> Boden liegt. Der Boden wird mit einem Cutter aufgenommen und über eine Spülleitung in die unmittelbar vor dem Hafen laufende Piep gegeben. Mit diesem Priel wird das Baggergut flächenhaft im Watt verteilt.

Die Baggerbereiche beziehen sich weitgehend auf den Vorhafen (jeweils rd. 10.000 bis 20.000 m<sup>3</sup> / Jahr) und im Binnenbereich auf die Hafenzufahrt (rd. 20.000 bis 45.000 m<sup>3</sup> / Jahr). Die einzelnen Hafenbecken werden nicht geräumt, lediglich die Zufahrt zum Jachthafen im Hafenbecken 4 wird im Auftrag der Gemeinde und des Segelvereins freigehalten.

Die Ausführungen im vorangegangenen Kapitel haben einen Überblick über die allgemeinen Rahmenbedingungen des Hafenstandortes Büsum geliefert. Dabei hat sich gezeigt, dass der Tourismussektor sowie der Hafen von besonderer wirtschaftlicher Bedeutung für Büsum sind.

Aufbauend auf den Darstellungen der bisherigen Nutzungs- und Verwaltungsstruktur des Hafens erfolgt im anschließenden Kapitel die Analyse des bisherigen Hafenbetriebs unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten.

---

<sup>2</sup> Ausführungen des Ingenieurbüros Mohn

## 5. Betriebswirtschaftliche Bestandsaufnahme

Für das Verständnis der weiteren Vorgehensweise bedarf es zunächst einiger Erläuterungen.

### Charakterisierung des Hafenbetriebes

Der Büsumer Hafen ist als Landeshafen ein Teil der öffentlichen Verkehrsinfrastruktur mit bestimmten Funktionen und Aufgaben, wie die Verkehrssicherung, das Ermöglichen des Güterumschlages zum An- und Abtransport auf dem Seeweg, Standort als Fischereihafen, etc.. Der zur Aufrechterhaltung der Hafenfunktionen erforderliche finanzielle Aufwand wird vom Land Schleswig-Holstein getragen. Alle Erträge, z.B. aus Hafengebühren und aus der Vermietung und Verpachtung von Hafengebieten, gehen ebenfalls an das Land.

Die derzeitige Führung und die Organisation des Hafenbetriebes - und die damit den Gutachtern zur Verfügung stehenden Daten - erlauben es nicht, diesen mit herkömmlichen Methoden des Rechnungswesens zu analysieren, ohne sowohl den Betrieb selbst als auch die Untersuchungsinstrumente entsprechend des Untersuchungsziels anzupassen.

### Aussagekraft von Vergleichskriterien

Auch ein Vergleich mit ähnlich geführten Landeshäfen unter Zuhilfenahme von Kriterien wie Güterumschlag, Personenverkehr oder Liegeplatzkapazitäten haben in diesem Fall nur begrenzte Aussagekraft. Der Büsumer Hafen erfüllt über die reinen Hafenfunktionen hinaus - wie bereits in Kapitel 4 angedeutet - wichtige „Image-Funktionen“. Diese wirken auf Bereiche wie Tourismus, Stadtplanung, regionale Verkehrsinfrastruktur, Identifikation der Bevölkerung, Standortpolitik, etc..

Für eine betriebswirtschaftliche Analyse ist in diesem Fall auch nicht die Ermittlung eines wirtschaftlichen Gesamtergebnisses von zentraler Bedeutung, sondern vielmehr die Untersuchung dahingehend, welche hafenbetrieblichen Größen veränderbar sind und künftig im Einklang mit kommunalen aber auch regionalen und Landesinteressen angepasst werden können. Es sollen mit der folgenden Untersuchung die „Stellschrauben“ identifiziert werden, die dem zukünftigen Hafentreiber zur Verfügung stehen, um die Hafennutzung je nach Interessenlage zu optimieren.

### 5.1 Die betriebswirtschaftliche Sichtweise des Hafenbetriebes

#### Hafenfunktionen

#### Der „Produktionsprozess“ im Hafen Büsum

Die permanente Aufrechterhaltung der hafenbetrieblichen und hafenbehördlichen Funktionen im Landeshafen Büsum kann aus betriebswirtschaftlicher Perspektive als dessen „Produktionsprozess“ verstanden werden. Im Einzelnen gehören dazu:

- § Die Verkehrssicherungspflicht (Befahrbarkeit der Hafenverkehrswege)
- § Die Instandhaltung und -setzung der Hafenbauwerke
- § Die Unterhaltung der hafentechnischen Ausrüstung (z.B. Fuhrpark, Bagger, Arbeitsponten)

§ Die Hafenverwaltung (Festlegung und Erhebung der Hafengebühren, Abstimmungen mit anderen Behörden z.B. Küstenschutz, Wasserschutzpolizei, Wasser- und Schifffahrtsdirektionen, Genehmigungen, etc.)

Diese Aufgaben werden teilweise zentral für mehrere Landeshäfen vom Amt für ländliche Räume (ALR) sowie vor Ort durch den Bauhof, das Hafenamtsamt und das Sperrwerk koordiniert und erfüllt.

### **Baggerungen zur Aufrechterhaltung der Hafenfunktionen**

**Rund 50.000 m<sup>3</sup> Baggergut pro Jahr**

Eine der grundlegenden Aufgaben zur Verkehrsicherung und Befahrbarkeit der Wasserflächen im Hafen Büsum ist die Durchführung von Unterhaltungsbaggerungen. Derzeit werden jährlich rd. 50.000 m<sup>3</sup> Baggergut aus den Hafengewässern geräumt.

Eine umfassende Beschreibung mit technischen und ökonomischen Details sowie Empfehlungen für den künftigen Umgang mit dem Aufgabenblock Baggerungen wurden vom Ingenieurbüro Mohn erarbeitet und sind in den Kapiteln 5.3 bzw. 6. berücksichtigt. Die vollständigen Ausführungen sind im Anhang beigelegt.

### **Planmäßige Instandsetzung, Unterhaltung und Grundinstandsetzung der Hafengebäude**

**Grundlegende Aufgabe**

Eine weitere grundlegende Aufgabe zur Aufrechterhaltung der Hafenfunktionen ist die planmäßige Instandsetzung und Unterhaltung sowie bei Bedarf die Grundinstandsetzung (Sanierung bzw. Erneuerung) der Hafengebäude.

Hierzu wurde vom Ingenieurbüro Mohn ebenfalls eine Beschreibung mit technischen und ökonomischen Details erarbeitet. Diese werden an verschiedener Stelle entsprechend berücksichtigt. Empfehlungen für den künftigen Umgang mit diesen beiden Aufgabenblöcken sind im Kapitel 6 dargestellt. Die vollständigen Ausführungen der sachverständigen Ingenieure sind dem Anhang beigelegt.

### **Alternativer Umgang mit dem Sperrwerk**

**Sperrwerk verbleibt in Landeszuständigkeit**

Den bisherigen Gesprächen zur Hafenkommunalisierung zufolge soll das Land auch nach einer Übernahme des Hafens durch die Gemeinde das Sperrwerk weiter betreiben (vgl. Gesprächsvermerk, ALR Husum, Februar 2005). Dieses muss dennoch in die betriebswirtschaftliche Analyse einbezogen werden, da ein Teil der Einnahmen aus Hafengebühren sowie Sach- und Personalausgaben dem Sperrwerksbetrieb zuzuordnen sind und derzeit das Wirtschaftsergebnis beeinflussen.

## **5.2 Modelle zur Ermittlung des Betriebserfolgs**

**Zwecksetzungen der internen Erfolgsermittlung**

Um ein vollständiges Bild von der Wirtschaftlichkeit des Hafenbetriebes zu erhalten, setzen die Autoren neben der Ermittlung des externen Betriebserfolgs den Fokus der Betrachtung auf die sogenannte „interne Erfolgsrechnung“ (auch Kostenrechnung), also auf die Gegenüberstellung von Leistungen und Kosten. Hierbei geht es im Einzelnen um:

- § die Beantwortung der Frage, ob der Betrieb als „technischer Apparat der Unternehmung“ wirtschaftlich erfolgreich gearbeitet hat.
- § die Bereitstellung von Zahlenmaterial zur Ermittlung des Selbstkostenpreises für Dienstleistungen, um eventuell Preisuntergrenzen (Mieteinnahmen, Gebühren für Dienstleistungen, etc.) festlegen zu können.
- § die Bereitstellung von Zahlenmaterial für eventuelle Anpassungsentscheidungen, z.B. über Fremdbezug von Dienstleistungen (Baggerungen, Reparaturen, Verwaltungsleistungen, Messungen) sowie auch um
- § die Bereitstellung von Zahlenmaterial für den Abgleich mit der „externen Erfolgsrechnung“ (= Ertrag  $\%$  Aufwand, auch Gewinn- und Verlustrechnung, auch Handelsbilanz).

(vgl. auch Däumler, 2000 und Däumler/Grabe 2000)

Beide Methoden des Rechnungswesens, die externe und interne Erfolgsrechnung, bedürfen einer analysefähigen Struktur des zu betrachtenden Betriebes.

Die Autoren haben daraufhin die Hafentätigkeiten bzw. den Produktionsprozess im Hafen „analysefähig modelliert“ und entsprechend der beiden Methoden schematisch abgebildet (siehe Abbildungen „Externes“ und „Internes Modell“ in diesem Kapitel sowie im Anhang).

### 5.2.1 Das externe Modell

Das externe Modell nutzt die betriebswirtschaftlichen Größen im Hafen Büsum zur Ermittlung des **externen Betriebserfolges** in der Form, wie sie laut derzeit verwendetem Rechnungswesen des ALR Husum zur Verfügung stehen. Dazu werden den **Erträgen** pro Jahr die **Aufwendungen** pro Jahr gegenübergestellt.

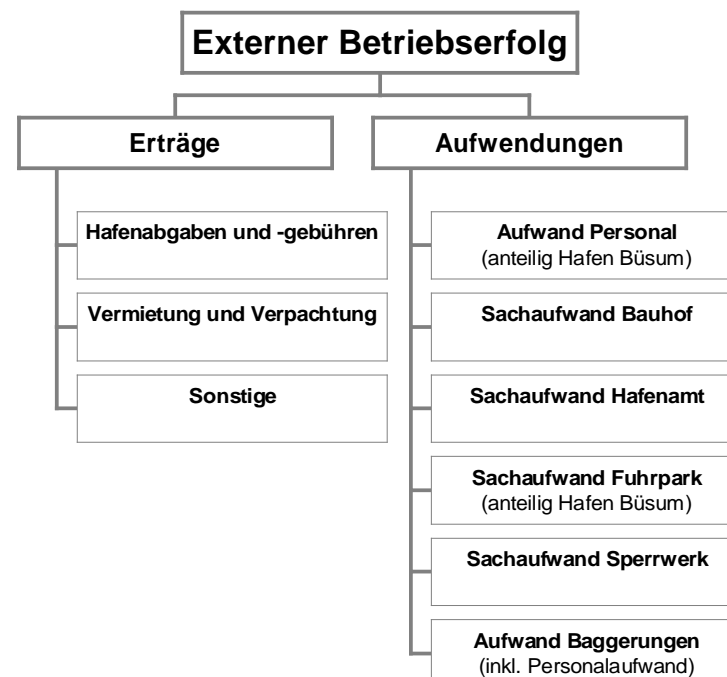


Abbildung 4: Externes Modell zur Erfolgsermittlung für den Hafenbetrieb Büsum

Quelle: eigene Erstellung

### 5.2.1.1 Externer Betriebserfolg

#### Ziel der externen Erfolgsrechnung

Der externe Betriebserfolg wird pro Jahr ermittelt, dient vorwiegend zur Darstellung des Betriebes nach außen und gibt Auskunft darüber, was der Betrieb *erwirtschaftet* hat. (vgl. Däumler, 2000 und Däumler/Grabe 2000)

#### Erträge

#### Ertragsarten im Hafen Büsum

Erträge stellen die periodisierten Einnahmen (pro Jahr) dar. Sie sind für unsere Zwecke in Ertragsarten gegliedert, die dem derzeitigen Rechnungswesen des ALR Husum für den Hafenbetrieb entnommen wurden.

Ertragsarten im Hafen Büsum:

- § Erträge aus Hafengebühren und -abgaben
- § Erträge aus Vermietung und Verpachtung von Hafengebäuden
- § Sonstige Erträge<sup>3</sup>

#### Aufwendungen

#### Aufwandsarten im Hafen Büsum

Aufwendungen sind periodisierte Ausgaben. Sie sind ebenfalls entsprechend dem bisherigen Rechnungswesen für den Hafenbetrieb Büsum entnommen und entsprechend kategorisiert.

Aufwandsarten im Hafen Büsum:

- § Personalaufwendungen (anteilig für den Hafen Büsum)<sup>4</sup>
- § Sachaufwendungen Bauhof
- § Sachaufwendungen Fuhrpark
- § Sachaufwendungen Sperrwerk
- § Aufwendungen für Baggerungen (inkl. Personalaufwendungen)<sup>5</sup>

Der **Externe Betriebserfolg** ist gleich der Summe der aus den Hafenaktivitäten hervorgegangenen **Erträge**, reduziert um die Summe der zur Erbringung der Hafenaktivitäten erforderlichen **Aufwendungen**.

Die nachfolgende Tabelle zeigt das Ergebnis nach der Ermittlung des externen Betriebserfolgs, unterteilt in Ertrags- und Aufwandsarten für den Hafen Büsum.

<sup>3</sup> Unter sonstige Erträge werden die periodisierten außerordentlichen Einnahmen, z.B. Schadensersatzzahlungen aus Havarien, Gebühren von Seemannsämtern, etc. dargestellt.

<sup>4</sup> Ein Großteil der für den Hafen Büsum tätigen Personen wird aufgrund der zentral gesteuerten Verwaltung und Abläufe auch parallel in anderen Landeshäfen eingesetzt. Die Grundlage für die Personalausgaben bilden demnach die vom ALR vorgegebenen Anteile des Arbeitsaufwandes für den Hafen Büsum.

<sup>5</sup> Aufgrund des bisherigen Rechnungswesens und der eventuell gesonderten Behandlung des Aufgabenblocks Baggerungen im Zuge der Kommunalisierungsverhandlungen geht der gesamte Baggeraufwand in die betriebswirtschaftliche Analyse als periodisierter Ausgabenblock inkl. der Personalkosten ein. Die anteiligen Personalausgaben für die Vorbereitung, Koordination und Durchführung der Baggerungen sowie die Ausgaben für Reparaturen und Verbrauchsmittel wurden nach gemeinsamer Abstimmung mit der technischen Hafenverwaltung des ALR Husum und dem zuarbeitenden Ingenieurbüro berechnet, zugeordnet und hier gesondert dargestellt.

<b>Hafen BÜsum - Externer Betriebserfolg (2004)*</b>		
<b>Pos</b>	<b>Bezeichnung</b>	<b>Betrag in Euro</b>
<b>A</b>	<b>Erträge</b>	<b>490.397</b>
	Hafenabgaben und -gebühren	225.419
	Vermietung und Verpachtung	211.441
	<b>Sonstige</b>	<b>53.537</b>
	davon:	
	Gebühren der Seemannsämter	3.291
	Gebühren für Amtshandlungen	1.434
	Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung	3.995
	Schadensersatzleistungen Dritter	44.818
<b>B</b>	<b>Aufwendungen**</b>	<b>772.118</b>
	<b>Personal anteilig Hafen BÜsum</b>	<b>451.710</b>
	<b>Sachaufwand gesamt (ohne Baggerungen)</b>	<b>107.338</b>
	Sachaufwand Bauhof	23.553
	Sachaufwand Hafenamts	11.052
	Sachaufwand Fuhrpark	23.604
	Sachaufwand Sperrwerk	45.013
	Sachaufwand ALR Husum	4.117
	<b>Baggerungen inkl. Personal</b>	<b>213.070</b>
	Personal (inkl. Verwaltung)	62.903
	Verbrauchsmittel	100.909
	Reparaturen	17.258
	Sonstige	32.000
<b>C</b>	<b>Erträge - Aufwendungen</b>	<b>-281.721</b>
<p>* Sämtliche Angaben beziehen sich auf das Jahr 2004. Lediglich die Angaben bezüglich der Baggerungen stellen einen 10-Jahresdurchschnitt dar (1995-2004).  ** Nach Auskunft des ALR Husum wurden im Rechnungswesen für den Hafen BÜsum keine jährlichen Abschreibungen auf die hafentechnischen Anlagen bzw. auf die entsprechenden Investitionen vorgenommen. Demzufolge konnten im Rahmen dieser Untersuchung keine Abschreibungsgrößen bei der Berechnung der Aufwendungen bzw. Kosten berücksichtigt werden.</p>		

Tabelle 4: Externer Betriebserfolg Hafen BÜsum (2004)

Quelle: Daten aus Rechnungswesen ALR Husum, eigene Erstellung

### 5.2.1.2 Kurzinterpretation des Ergebnisses nach der Ermittlung des externen Betriebserfolges

Die Ermittlung des externen Betriebserfolges für den Hafenbetrieb BÜsum liefert folgende Ergebnisse:

**Externes Gesamtergebnis** Den Erträgen im Jahr 2004 von insgesamt 490.397 € stehen im selben Zeitraum Aufwendungen in Höhe von 772.118 € gegenüber. Der Hafen BÜsum hat somit im Jahr 2004 insgesamt ein **Defizit** von **281.721 €** erwirtschaftet. Dies kann lediglich dahingehend interpretiert werden, dass

- § mit den derzeitigen Aufgabenschwerpunkten,
- § den aktuell genutzten Möglichkeiten zur Ertragsbildung sowie



§ der derzeitigen Organisation und Führung des Hafensbetriebes die erforderlichen Aufwendungen erheblich höher sind als die realisierten Erträge.

#### Zusammensetzung der Erträge und Aufwendungen

Weiterhin ermöglicht die Analyse noch einen Blick auf die Zusammensetzung der Erträge und Aufwendungen, jedoch an dieser Stelle nur soweit, wie der Grad der Differenzierung gemäß des zentralen Rechnungswesens des ALR Husum dies zulässt (Abbildung 5).

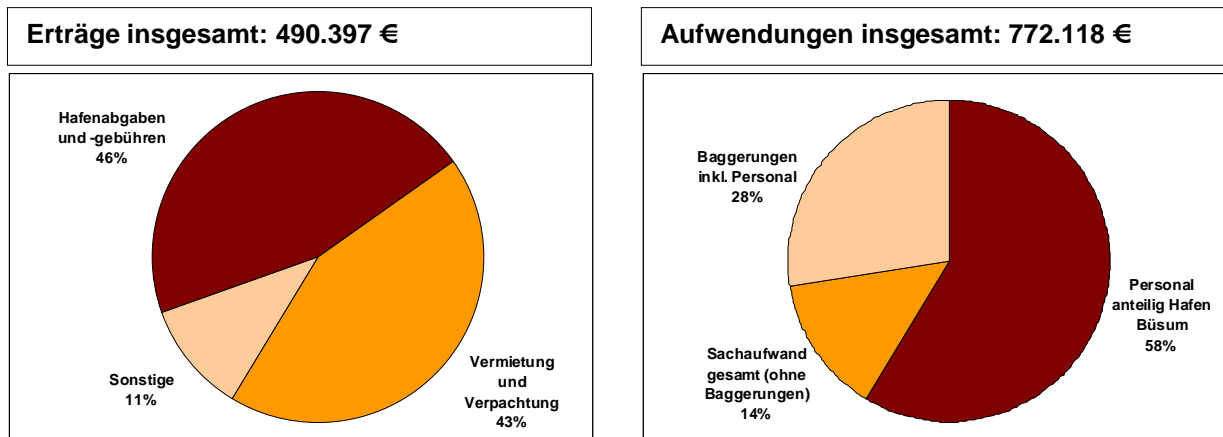


Abbildung 5: Externer Betriebserfolg – Erträge und Aufwendungen im Hafen Büsum im Jahr 2004

Quelle: Daten Rechnungswesen ALR Husum, eigene Erstellung

Danach sind die Hafenabgaben und -gebühren sowie die Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung die Hauptertragsquellen für den Hafen Büsum. Zusammen stellen sie nahezu 90% der gesamten Erträge dar.

#### Anteil der Personalaufwendungen

Weiterhin zeigt sich, dass mehr als die Hälfte der gesamten Aufwendungen im Hafen Büsum für Personal getätigt wurden. Sie entsprechen mit 451.710 € fast dem Volumen der gesamten erzielten Erträge des Hafensbetriebes. Hinzu kommt noch der jährliche Anteil der Personalaufwendungen von 62.903 € für Baggerungen. Danach ist abzusehen, dass allein die Personalaufwendungen für die im Hafen Büsum Beschäftigten die gesamten erzielten Erträge übersteigen.

Bisher ist davon auszugehen, dass der Hafen Büsum mit dem derzeitigen Betriebszuschnitt nicht wirtschaftlich arbeitet und ein Teil der Aufwendungen vom Land Schleswig-Holstein getragen werden muss.

#### Offene Fragen zum Hafensbetrieb

Vor dem Hintergrund einer eventuellen Übernahme des Hafensbetriebes durch die Gemeinde Büsum wirft das Ergebnis u.a. folgende Fragen auf:

- § Wie *arbeitet* der Hafensbetrieb?
- § In welchen Aufgabenbereichen ist der Personalaufwand relativ hoch?
- § Welcher Aufgabenbereich erzeugt den höchsten Kostendruck?
- § Wo sind Potenziale zur Kostensenkung zu erkennen?
- § Bestehen Potenziale zur Erhöhung von Einnahmen?
- § Wie sind die Kosten verteilt?
- § Wie lassen sich Einnahmen zuordnen?
- § Gibt es Aufgaben oder Bereiche, die *wirtschaftlich* bearbeitet werden?

§ Welche Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche sollten weiterhin in Zuständigkeit des Landes verbleiben?

§ Welches sind die Variablen bei den Kommunalisierungsverhandlungen?

An dieser Stelle zeigt sich die Notwendigkeit einer tiefergehenden Analyse des Hafenbetriebes, um die Beantwortung dieser Fragen zu unterstützen. Im weiteren Verlauf der Untersuchung geht es nun also darum zu ermitteln, in welchen Bereichen ein besonderer Kostendruck aufgebaut wird, bzw. welche Einnahmen derzeit dazu verwendet werden, diesen auszugleichen. Für diesen Zweck haben die Autoren das „Interne Modell“ entwickelt.

## 5.2.2 Das interne Modell

Wie bisher gezeigt werden konnte, erlaubt die Gegenüberstellung von Erträgen und Aufwendungen pro Jahr mit dem Ziel, den externen Betriebserfolg zu ermitteln, eine nur oberflächliche Interpretation der Wirtschaftlichkeit des Hafenbetriebes. Mit dem internen Modell verschaffen die Autoren dem Leser (Auftraggeber) einen Blick ins „Innere“ des derzeitigen Hafenbetriebes, um das bekannte „Äußere“ (das berechnete Jahresdefizit) weitreichender interpretieren zu können. Das ermittelte Gesamtergebnis bleibt in seinem Wert davon unberührt.

Der Aufbau und die Struktur des internen Modells sowie die Begriffe „interner Betriebserfolg“, „Leistungen“ und „Kosten“ werden unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Daten und Informationen, sowie der Besonderheiten des Hafenbetriebes für die Verwendung im Rahmen dieser Untersuchung wie folgt definiert bzw. erläutert.

### 5.2.2.1 Interner Betriebserfolg

Im Vordergrund steht die Ermittlung der zur Sicherstellung der Hafenfunktionen angefallenen Kosten und deren Zuordnung zu den „Stellen“ und „Dienstleistungen“, die sie verursacht haben. Diesen stehen die Leistungen, als der bewertete Zuwachs (Wertschöpfung) durch die erbrachten „Dienstleistungen“ gegenüber. Es werden daraus Teilergebnisse sichtbar, die deutlicher als das Gesamtergebnis zu erkennen geben, ob und wo Spielräume u.a. zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit bzw. der Rentabilität des Hafenbetriebes vorhanden sind.

Die gesamten Positionen und Berechnungen für die jeweiligen Teilbereiche sind in detaillierten Übersichten dargestellt und dem Anhang an diesen Bericht beigelegt.

### Leistungen

Als „Leistung“ wird hier der aus dem Prozess der Aufrechterhaltung der genannten Hafenfunktionen hervorgegangene *Zuwachs an Dienstleistungen* (z.B. Gewährleistung der Befahrbarkeit der Hafenbecken, Instandhaltung von Spundwänden) während eines Jahres begriffen.

Um diesen bewerten zu können, werden die Einnahmen pro Jahr (z.B. aus Hafengebühren, aus Vermietung und Verpachtung, etc.) über einen Verteilungsschlüssel<sup>6</sup> den jeweiligen Dienstleistungsbereichen (siehe Abbildung „Internes Modell“ im Anhang) zugeordnet. Die Einnahmen pro Jahr (bemesen durch festgelegte Hafengebühren) drücken sozusagen den Zuwachs an hafenbetrieblicher Wertschöpfung durch die erbrachten Dienstleistungen aus, um diese kostenrechnerisch abbilden zu können.

## Kosten

Die „Kosten“ stellen den bewerteten „... *Verzehr von Sachgütern und Dienstleistungen* ...“ dar, welche zur Aufrechterhaltung des Hafensbetriebes sowie der Instandhaltung und Pflege der Landanlagen und Gebäude während eines Jahres benötigt werden. (vgl. auch Däumler/Grabe, 2000)

### 5.2.2.2 Aufbau und Struktur des Internen Modells

Das interne Modell gliedert den Hafensbetrieb in Hierarchieebenen, deren Rangfolge sowohl durch organisatorische Gesichtspunkte als auch durch Kriterien des Rechnungswesens bestimmt ist. Es beinhaltet somit Elemente eines Organigramms und eines Kostenstellenplans für den Hafensbetrieb.

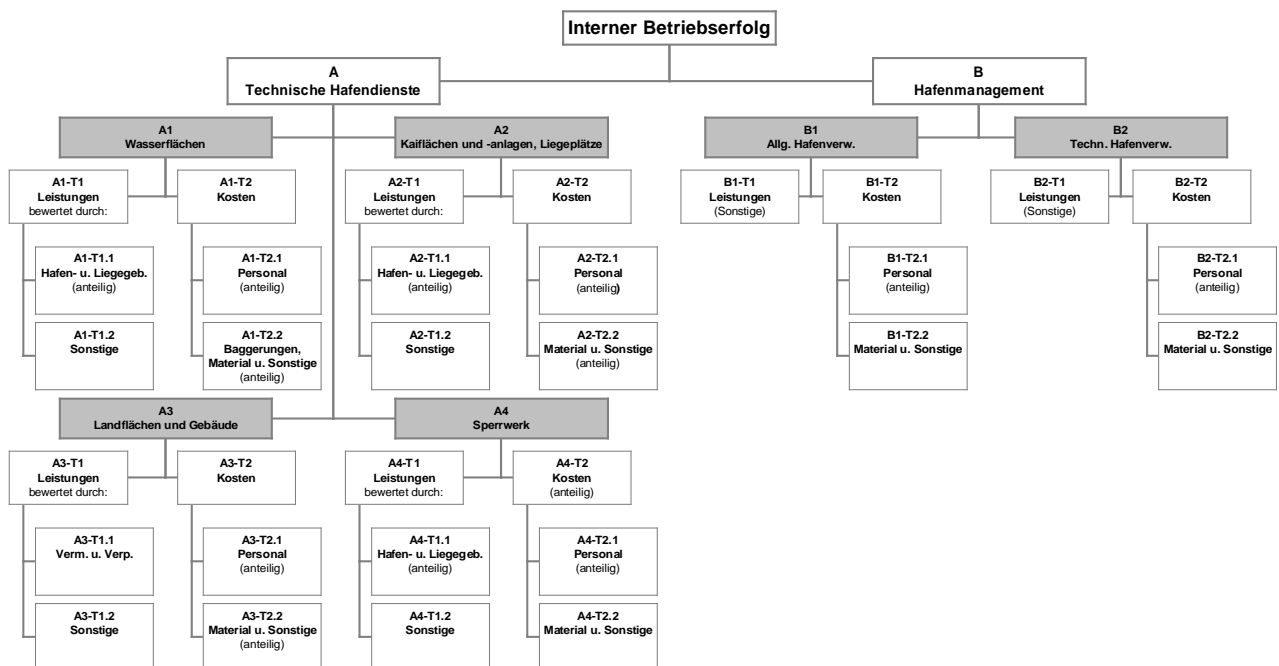


Abbildung 6: Internes Modell zur Erfolgsermittlung für den Hafensbetrieb Büsum

(Abbildung in vollständiger Größe als Arbeitsblatt im Anhang) Quelle: Eigene Erstellung

<sup>6</sup> Die Einnahmen aus Hafengebühren und -gebühren wurden in Abstimmung mit dem ALR Husum über einen Schlüssel verteilt, wonach dem Bereich *A1 Wasserflächen* - aufgrund seiner tragenden Rolle im Hafensbetrieb - 50% zugerechnet werden. Die restlichen 50% wurden über einen weiteren, gemeinsam mit dem ALR Husum entwickelten Schlüssel verteilt. Dieser orientiert sich an den Herstellungskosten für die Kaiflächen- und -anlagen sowie denen für das Sperrwerk und rechnet drei Fünftel dem Bereich *A2 Kaiflächen- und -anlagen, Liegeplätze* sowie zwei Fünftel dem Bereich *A4 Sperrwerk* zu. Der Bereich *A3 Landflächen und Gebäude* bleibt von den Einnahmen aus Hafengebühren und -gebühren unberührt. Diesem werden fast die gesamten Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung von Hafens(Land-)flächen zugeordnet werden. Die jeweiligen Anteile sind in den detaillierten Leistungsübersichten angegeben (siehe Anhang).

### **Ebene A und B - Aufteilung in organisatorische Bereiche**

Auf der oberen Ebene wird der Hafenbetrieb in den Bereich der technischen Hafendienste (A) und des Hafenmanagements (B) gegliedert. Die technischen Hafendienste bilden den Hafenbetrieb als „technischen Apparat“ mit verschiedenen hafenfunktionalen Dienstleistungsbereichen ab. Hinter dem Hafenmanagement verbirgt sich der gesamte Verwaltungsapparat des Hafenbetriebes.

### **Ebene A1 bis B2 - Definition von Dienstleistungsbereichen (Leistungs- und Kostenstellen)**

Es erfolgt weiterhin eine Einteilung des Hafens in Dienstleistungsbereiche (als Äquivalent zu betriebswirtschaftlichen Kostenstellen) nach:

- § **A1** - Wasserflächen
- § **A2** - Kaiflächen- und Anlagen, Liegeplätze
- § **A3** - Landflächen und Gebäude
- § **A4** - Sperrwerk

sowie

- § **B1** - Allgemeine Hafenverwaltung
- § **B2** - Technische Hafenverwaltung

Ein wichtiges Kriterium dabei ist die Abgrenzung grundlegender Hafendienste zur Verkehrssicherung von weiteren Dienstleistungen wie die Vermietung und Verpachtung von Hafenflächen. Hintergrund ist die deutliche Trennung zwischen Dienstleistungsbereichen (bzw. Kostenstellen), deren Wirken auf originäre Hafenfunktionen gerichtet ist (z.B. Sperrwerksbetrieb, Befahrbarkeit der Wasserstrassen) und denjenigen, deren Wirken komplementär zum Hafenbetrieb erfolgt (z.B. Vermietung und Verpachtung von Hafenflächen, Gebäuden und Anlagen).

Die Aufteilung des Hafenmanagements in den allgemeinen und den technischen Bereich erfolgt aufgrund der Tatsache, dass die technische Hafenverwaltung und die Buchhaltung für die Landeshäfen beim ALR Husum angesiedelt sind. Darüber hinaus werden jedoch vom Hafenamts vor Ort ebenfalls Verwaltungstätigkeiten wahrgenommen.

### **Ebene A1-T1 bis B2-T2 - Definition von Leistungs- und Kostenarten**

#### ***Leistungsarten***

Bei den nachfolgend definierten Leistungsarten ist zu beachten, dass diese als Zuwachs betrieblicher Wertschöpfung dargestellt werden, dessen Gegenwert lediglich durch einen *Anteil* der erzielten Gesamteinnahmen pro Periode (z.B. Erträge aus Hafengebühren) abgebildet werden kann. Eine Berechnung des „*wahren*“ *Selbstkostenpreises* der jeweiligen Dienstleistung konnte auf Basis des niedrigen Differenzierungsgrades der - im derzeitigen Rechnungswesen geführten - Daten und Informationen nicht durchgeführt werden. Das vorliegende Konzept ist ein erster Schritt, um im künftigen Rechnungswesen für den Hafenbetrieb diesen Ansatz verfolgen zu können.

**Leistungsart**

<b>Nr.</b>	<b>Bereich</b>	<b>Beschreibung</b>
<b>A1-T1.1</b>	Wasserflächen	Erbrachte Dienstleistungen zur Sicherstellung der Hafenfunktionen im Bereich der <i>Wasserflächen</i> , die anteilig mit dem Gegenwert der erzielten Einnahmen aus Hafengebühren und -abgaben abgebildet werden. Hierzu zählt insbesondere die hervorgegangene Wertschöpfung im Zuge der für die Befahrbarkeit der Wasserstraßen zum Hafen und innerhalb des Hafens erforderlichen Baggerungen.
<b>A2-T1.1</b>	Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze	Erbrachte Dienstleistungen im Bereich der <i>Kaiflächen, -anlagen und Liegeplätze</i> , die ebenfalls anteilig mit dem Gegenwert der erzielten Einnahmen aus Hafengebühren und -abgaben belegt werden. Vornehmlich wird hier die Wertschöpfung durch geleistete Arbeit für die laufende Instandsetzung der Wasserbauwerke (Spundwände, Kaimauern, Uferbefestigungen, etc.) und deren Grundinstandsetzung beziffert.
<b>A3-T1.1</b>	Landflächen und Gebäude	Erbrachte Dienstleistungen im Bereich der <i>Landflächen und Gebäude</i> , deren anteiliger Gegenwert der erzielten Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung <sup>7</sup> entnommen werden.
<b>A4-T1.1</b>	Sperrwerk	Erbrachte Dienstleistungen für den Sperrwerksbetrieb, dem ein anteiliger Gegenwert der erzielten Einnahmen aus Hafengebühren und -abgaben zugeordnet wird.

**Kostenarten**

Für die nachfolgend definierten Kostenarten sind nach jeweils unterschiedlichen Kriterien in Zusammenarbeit mit der technischen Hafenverwaltung des ALR Husum und dem Ingenieurbüro Mohn Verteilungsschlüssel<sup>8</sup> entwickelt worden. Ziel war es, gemäß der internen Erfolgsrechnung zu bestimmen, welche Arten von Kosten (Ebene A1-T1 bis B2-T2) in welcher Höhe den Kostenstellen (Dienstleistungsbereiche Ebene A1 bis B2) zugeordnet werden können.

Sämtliche Personalkosten sind Arbeitgeber-Bruttobeträge (Arbeitnehmer Bruttolohn bzw. Bruttogehalt erhöht um die anteiligen Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung) pro Periode. Die Personalgemeinkosten sind in den separat aufgeführten Sachkosten enthalten und entsprechend berücksichtigt.

<sup>7</sup> Für die Berechnungen der Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung wurden die Beträge inklusive der gesetzlichen Mehrwertsteuer herangezogen. Im Falle einer Kommunalisierung ist zu beachten, dass sich diesbezüglich die objektive Wirtschaftlichkeit des Hafens verändert. Die Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung verringern sich in diesem Fall um die Höhe der jeweiligen Mehrwertsteuer (insgesamt ca. 25.850 €), die von der Gemeinde - im Gegensatz zum Land - abzuführen ist.

<sup>8</sup> Die jeweiligen Anteile sind in den detaillierten Kostenübersichten (siehe Anhang) angegeben.

**Kostenart**

<b>Nr.</b>	<b>Bereich</b>	<b>Beschreibung</b>
<b>A1-T2.1</b>	Wasserflächen (Personal)	Anteilige Personalkosten, die über einen Verteilungsschlüssel dem Dienstleistungsbereich „Wasserflächen“ zugeordnet sind. Sie drücken die Personalkosten pro Periode aus, die im Wesentlichen zur Gewährleistung der Befahrbarkeit der Wasserstraßen benötigt werden. Die darin enthaltenen Personalkosten für Baggerungen wurden über einen Schlüssel den Gesamtbaggerkosten pro Jahr entnommen. Der verwendete Schlüssel wurde auf Basis der Erfahrungen der technischen Hafenverwaltung entwickelt.
<b>A1-T2.2</b>	Wasserflächen (Material und Sonstige)	Anteil der durch die Aufrechterhaltung der Hafenfunktionen im Bereich der Wasserflächen entstandenen Sachkosten pro Periode. Hauptsächlich sind hier die in Zusammenhang mit den Baggerungen stehenden Kosten berücksichtigt, die nicht Personalkosten sind.
<b>A2-T2.1</b>	Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze (Personal)	Anteilige Personalkosten die im Bereich „Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze“ durch die Arbeiten zur Aufrechterhaltung der Funktionalität der Hafenbauwerke und -ausrüstung, insbesondere der laufenden Instandhaltung von Uferbefestigungen, Spundwänden und Deckwerken, pro Periode entstanden sind. Die Zuordnung erfolgte ebenfalls über einen entsprechend entwickelten Verteilungsschlüssel.
<b>A2-T2.2</b>	Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze (Material und Sonstige)	Anteilige Sachkosten, die im Zusammenhang mit den zuvor genannten Arbeiten entstanden sind.
<b>A3-T2.1</b>	Landflächen und Gebäude (Personal)	Anteilige Personalkosten, die durch Arbeiten auf den Landflächen und in den Gebäuden (z.B. Straßenreinigung, Streudienste, Arbeiten an und in behördlichen Gebäuden) verursacht werden.
<b>A3-T2.2</b>	Landflächen und Gebäude (Material und Sonstige)	Anteilige Sachkosten, die im Zusammenhang mit den zuvor genannten Arbeiten entstanden sind.
<b>A4-T2.1</b>	Sperrwerk	Anteilige Personalkosten, die im Zusammenhang mit dem Sperrwerksbetrieb stehen und mit der Gewichtung, wie sie im Rechnungswesen des ALR Husum vorgegeben war.
<b>A4-T2.1</b>	Sperrwerk	Anteilige Sachkosten für den Sperrwerksbetrieb, in der Höhe, wie sie separat im Rechnungswesen des ALR Husum geführt waren.
<b>B1-T2.1</b>	Allgemeine Hafenverwaltung (Personal)	Anteilige Personalkosten für die allgemeine Hafenverwaltung, wobei hier im Wesentlichen Aufgaben wie Buchhaltung, Erhebung der Hafengebühren, Liegenschaftsverwaltung, etc. berücksichtigt werden. Mit Ausnahme der Erhebung der Hafengebühren werden diese zum größten Teil von Mitarbeitern des ALR Husum wahrgenommen.

<b>B1-T2.1</b>	Allgemeine Hafenverwaltung (Material und Sonstiges)	Anteilige Sachkosten für die allgemeine Hafenverwaltung. Da diese nicht separat geführt sind, werden diese durch einen Gemeinkostenzuschlag von zehn Prozent, basierend auf den anteiligen Personalkosten für die allgemeine Hafenverwaltung abgebildet.
<b>B2-T2.1</b>	Technische Hafenverwaltung (Personal)	Anteilige Personalkosten, die mit der Wahrnehmung der technischen Verwaltungsaufgaben (z.B. Planungen für laufende Instandhaltung und zur Wartung der hafentechnischen Ausrüstung) für den Hafen Büsum pro Periode anfallen. Grundlage zur Berechnung bildet wiederum ein mit dem ALR Husum abgestimmter Verteilungsschlüssel. Für diesen Bereich sind sowohl Mitarbeiter des Hafenamtes als auch der Verwaltung ALR Husum tätig.
<b>B2-T2.1</b>	Technische Hafenverwaltung (Material und Sonstige)	Anteilige Sachkosten für den Bereich der technischen Hafenverwaltung. Die Grundlage zur Berechnung bilden sowohl die separat geführten Sachkosten des Hafenamtes als auch ein Gemeinkostenzuschläge (zehn bzw. fünfzehn Prozent) basierend auf den anteiligen Personalkosten für die entsprechenden Mitarbeiter des ALR Husum.

### 5.2.2.3 Darstellung der Ergebnisse aus der Ermittlung des internen Betriebserfolges

Tabelle 5 liefert einen Überblick über den ermittelten internen Betriebserfolg.<sup>9</sup> Das Gesamtergebnis aus der internen Erfolgsrechnung (-281.721 €) ist gleich dem der externen Erfolgsermittlung und bedarf an dieser Stelle keiner weiteren Interpretation.

<sup>9</sup> Detaillierte Übersichten zu den einzelnen Leistungs- und Kostenpositionen befinden sich im Anhang.

<b>Interner Betriebserfolg</b>		
Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A</b>	<b>Technische Hafendienste</b>	<b>-212.039</b>
	Leistungen	475.111
	Kosten	687.150
<b>A1</b>	<b>Wasserflächen</b>	<b>-114.157</b>
A1-T1	Leistungen	122.472
A1-T2	Kosten	236.629
<b>A2</b>	<b>Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze</b>	<b>-101.059</b>
A2-T1	Leistungen	113.888
A2-T2	Kosten	214.947
<b>A3</b>	<b>Landflächen und Gebäude</b>	<b>73.295</b>
A3-T1	Leistungen	193.667
A3-T2	Kosten	120.372
<b>A4</b>	<b>Sperrwerk</b>	<b>-70.118</b>
A4-T1	Leistungen	45.084
A4-T2	Kosten	115.202
<b>B</b>	<b>Hafenmanagement</b>	<b>-69.682</b>
	Leistungen Sonstige	15.286
	Kosten	84.968
<b>B1</b>	<b>Allgemeine Hafenverwaltung</b>	<b>-29.676</b>
B1-T1	Leistungen Sonstige	10.005
B1-T2	Kosten	39.682
<b>B2</b>	<b>Technische Hafenverwaltung</b>	<b>-40.006</b>
B2-T1	Leistungen Sonstige	5.281
B2-T2	Kosten	45.286
<b>A + B</b>	<b>Leistungen</b>	<b>490.397</b>
<b>A + B</b>	<b>Kosten</b>	<b>772.118</b>
<b>A + B</b>	<b>Interner Betriebserfolg gesamt</b>	<b>-281.721</b>

Tabelle 5: Interner Betriebserfolg

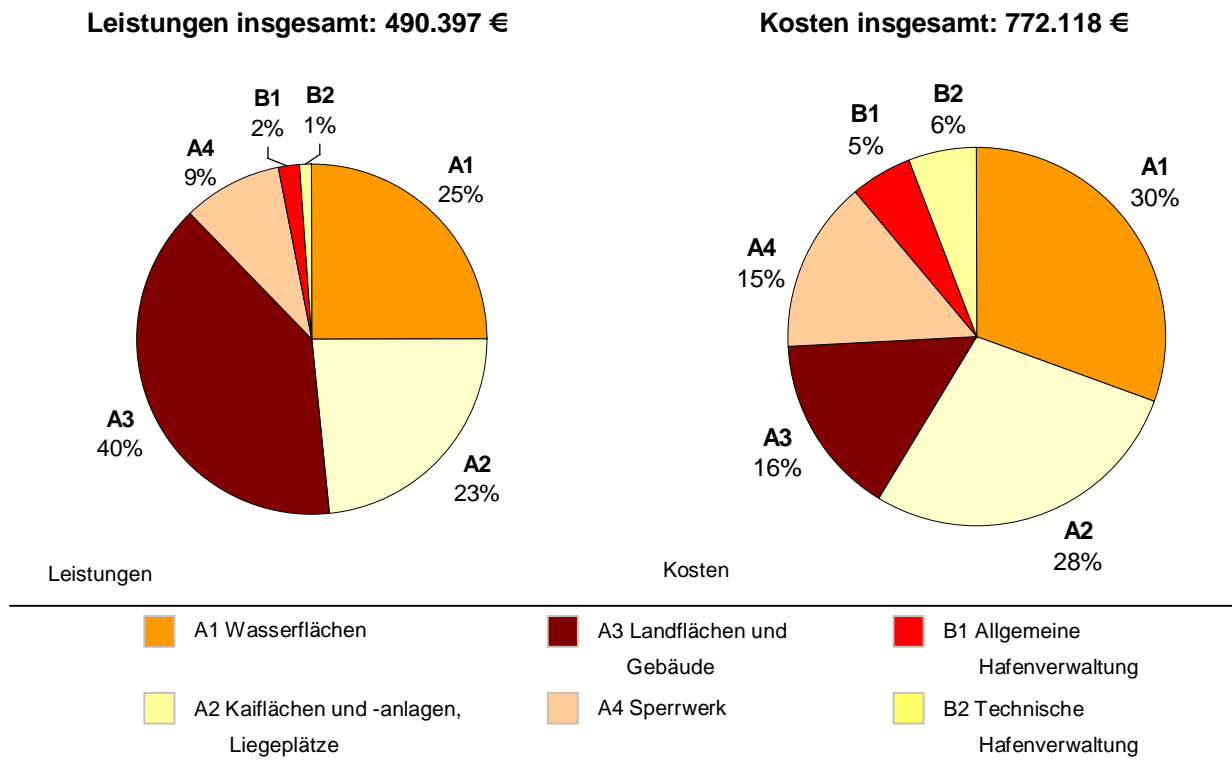
Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Im Folgenden wird im Rahmen einer Detailanalyse des internen Erfolges darauf eingegangen, wie sich dieses Betriebsergebnis im Einzelnen zusammensetzt und welchen Beitrag die im Vorfeld definierten Dienstleistungsbereiche hierzu leisten.



### Leistungs- und Kostenanteile am Gesamtergebnis

Im Vorfeld einer Analyse der Zusammensetzung von Leistungen und Kosten in den Teilbereichen wird der Frage nachgegangen, welchen Anteil diese einzelnen Bereiche an den Gesamtleistungen bzw. den Gesamtkosten aufweisen.



**Abbildung 7: Anteile der einzelnen Bereiche an den Gesamtleistungen und Gesamtkosten**

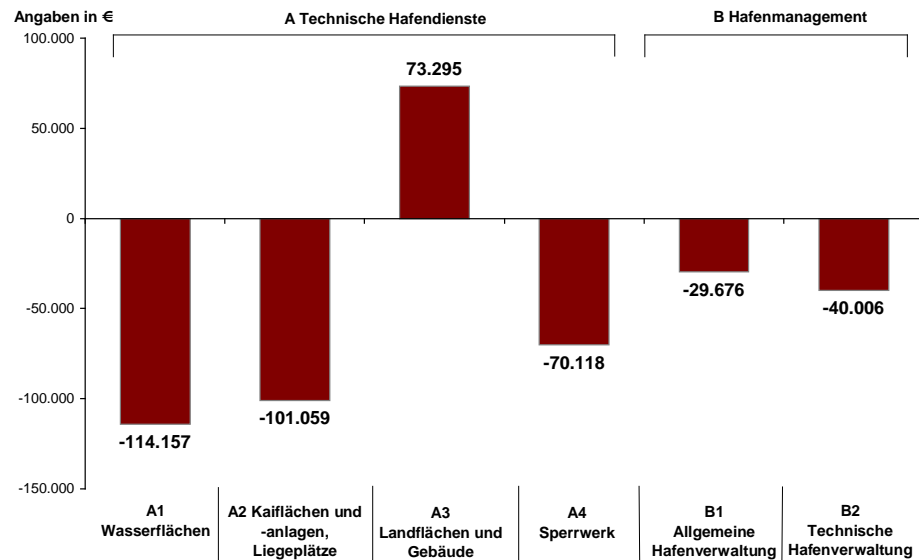
Quelle: Daten Rechnungswesen ALR, eigene Darstellung

**Anteil der Einzelleistungen** Der Bereich *A3 Landflächen und Gebäude* macht mit 40% der gesamten Leistungen im Hafen Büsum den größten Anteil von allen aus. Die Bereiche *A1 Wasserflächen* sowie *A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* tragen 25% bzw. 23% zu den Gesamtleistungen bei. Das (*A4 Sperrwerk*) hat einen Anteil von 9%. Die Leistungen der beiden Bereiche des Hafenmanagements, (*B1 Allgemeine Hafenverwaltung* und (*B2 Technische Hafenverwaltung*) weisen Anteile von 2% bzw. 1% auf.

**Anteil der Einzelkosten** Der Bereich *A1 Wasserflächen* trägt mit 30% den höchsten Anteil an den gesamten Kosten im Hafen Büsum. Danach folgen die Bereiche *A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* mit 28%, *A3 Landflächen und Gebäude* mit 16% sowie *A4 Sperrwerk* mit 15%. Die Bereiche des Hafenmanagements haben einen Anteil von 6% für die (*B2 Technische Hafenverwaltung*) sowie 5% für die (*B1 Allgemeine Hafenverwaltung*) an den Gesamtkosten.

### Ergebnisse der Teilbereiche

Die vorangegangenen Betrachtungen haben gezeigt, welchen Teil die einzelnen Bereiche zu den Gesamtleistungen und Gesamtkosten beitragen. Im Fokus der nun folgenden Analyse stehen die Ergebnisse der einzelnen Bereiche.



**Abbildung 8: Ergebnisse der einzelnen Teilbereiche nach Ermittlung des internen Betriebserfolgs**

Quelle: Daten Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

In einer Gegenüberstellung der Betriebsergebnisse der einzelnen Bereiche nach der Ermittlung des internen Betriebserfolgs weist allein der Bereich *A3 Landflächen und Gebäude* ein positives Ergebnis auf. Alle anderen Bereiche liefern negative Ergebnisse, d.h. die entstandenen Kosten können durch die erhaltenen Leistungen nicht gedeckt werden. Die höchsten Defizite weisen die Bereiche *A1 Wasserflächen* sowie *A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* mit einem Minus von 114.157 € bzw. 101.059 € auf. Das Ergebnis des Bereichs *A4 Sperrwerk* ist mit -70.118 € ebenfalls deutlich. Auch die Ergebnisse im Bereich *B Hafenmanagement* weisen jeweils ein Minus von -29.676 € im Bereich *B1 allgemeine Hafenverwaltung* und -40.006 € im Bereich *B2 technische Hafenverwaltung* aus.

Die Höhe der einzelnen Leistungen und Kosten sowie deren Zusammensetzung ist Gegenstand der folgenden Untersuchungen.

### Technische Hafendienste

Die Detailanalyse der Leistungen und Kosten beginnt mit den Bereichen der Technischen Hafendienste A1 bis A4.

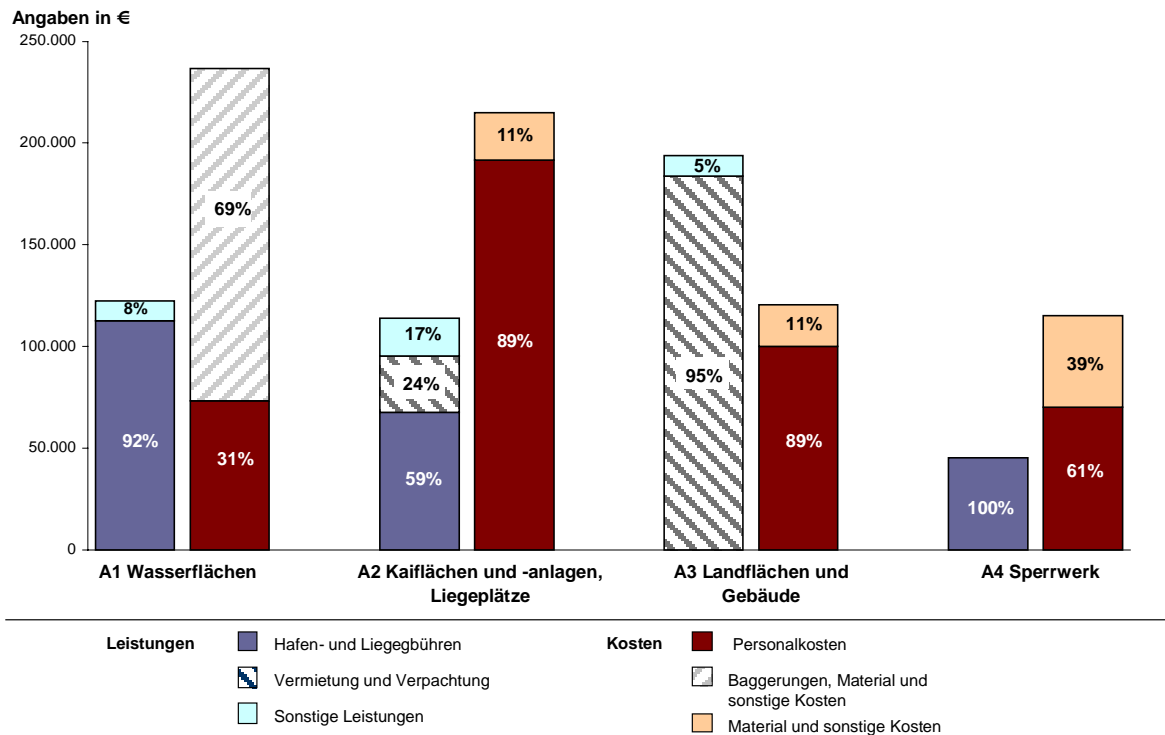


Abbildung 9: Leistungen und Kosten der einzelnen Bereiche der (A) Technischen Hafendienste

Quelle: Daten Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Abbildung 9 veranschaulicht die Zusammensetzung der Leistungen und Kosten für die einzelnen Bereiche der (A) Technischen Hafendienste.

#### A1 Wasserflächen

Das deutliche Defizit für den Bereich *A1 Wasserflächen* hängt vor allem mit den hohen Kosten zusammen. Diese sind auf die für die Leistungserbringung notwendigen Baggerungen zurückzuführen. Die Baggerungen (ohne Personalkosten) machen zusammen mit den übrigen Materialkosten und sonstigen Kosten 69% der Gesamtkosten für den Bereich Wasserflächen aus. Der Anteil der Personalkosten, d.h. Personalkosten inklusive der Personalkosten für die Baggerungen, liegt bei 31%. Die Leistungen werden zu 92% aus Einnahmen von Hafen- und Liegegebühren und zu 8% aus sonstigen Leistungen erzielt.

#### A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze

Die Kosten im Bereich *A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* werden zu 89% von Personalkosten bestimmt. 11% sind Material und sonstige Kosten. Die Leistungen werden zu 59% aus Hafen- und Liegegebühren sowie zu 41% aus sonstigen Leistungen erzielt. Darunter fallen Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung von Schiffsliegeplätzen, Museums- und Sportboothafen oder Schadensersatzleistungen Dritter. Auch hier überwiegen die Kosten die Leistungen und ergeben ein negatives Ergebnis.

#### A3 Landflächen und Gebäude

Der Bereich *A3 Landflächen und Gebäude* weist als einziger ein positives Betriebsergebnis auf, da hier die Leistungen über den Kosten liegen. Mit 193.667 € werden in diesem Bereich die höchsten Leistungen erbracht. Diese sind zu 95% auf Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung von

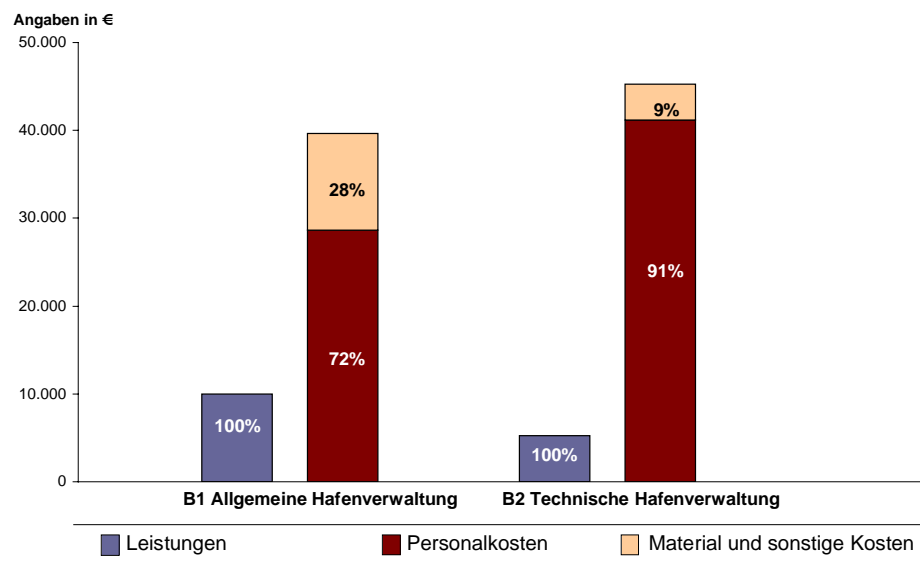
Hafenflächen und -gebäuden zurückzuführen. Die Kosten in diesem Bereich von 120.372 € entstehen zu 89% durch Personalkosten.

#### A4 Sperrwerk

Der Bereich *A4 Sperrwerk* erzielt seine Leistungen ausschließlich mit anteiligen Hafen- und Liegegebühren. Diesen Leistungen von 45.084 € stehen Kosten von 115.202 € gegenüber. Den Hauptanteil an diesen Kosten trägt das Personal mit 61%, Material und sonstige machen 39% der Kosten aus.

### Hafenmanagement

Neben der Untersuchung für die Bereiche der (A) Technischen Hafendienste wird nun die Analyse für die Bereiche des (B) Hafenmanagements B1 und B2 weitergeführt.



**Abbildung 10: Leistungen und Kosten der einzelnen Bereiche des Hafenmanagement**

Quelle: Daten Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Abbildung 10 verdeutlicht die Zusammensetzung der Leistungen und Kosten für die Bereiche des (B) Hafenmanagements.

#### B1 Allgemeine Hafenverwaltung

Im Bereich *B1 Allgemeine Hafenverwaltung* fallen die insgesamt niedrigsten Kosten an. Sie liegen hier bei 39.682 €. Der überwiegende Teil dieser Kosten von 72% geht auf Personalkosten zurück. Material und sonstige Kosten machen 28% aus. Die Leistungen in diesem Bereich liegen bei 10.005 €. Diese setzen sich aus Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig), Gebühren sowie Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung (anteilig) zusammen. Das Ergebnis für diesen Bereich ist negativ.

#### B2 Technische Hafenverwaltung

Der Bereich *B2 Technische Hafenverwaltung* erzielt die geringsten Leistungen. Sie liegen bei 5.281 € und setzen sich anteilig aus Schadensersatzleistungen Dritter sowie Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung zusammen. Die Kosten für diesen Bereich belaufen sich auf 45.286 €. Davon sind 91% dem Personal und 9% Material und sonstigen Kosten zuzuordnen. Somit ist auch hier das Ergebnis negativ.

Die beiden Bereiche *B1 Allgemeine Hafenverwaltung* und *B2 Technische Hafenverwaltung* weisen insgesamt die geringsten Kosten, aber auch die geringsten Leistungen auf. Unter allen Bereichen mit negativem Ergebnis stellen sie die Bereiche mit den geringsten Defiziten dar.

## 6. Fazit der betriebswirtschaftlichen Analyse

Nachfolgend werden bezogen auf die einzelnen Bereichsergebnisse die wesentlichen Erkenntnisse dargestellt, mögliche Potenziale benannt sowie Empfehlungen bzw. Impulse für einen kommunalisierten Hafenbetrieb abgeleitet.

### 6.1 Schlussfolgerungen für die jeweiligen Einzelbereiche

#### 6.1.1 Bereich A1 - Wasserflächen

Das deutliche jährliche Defizit im Bereich Wasserflächen ist, wie bereits erwähnt, zum größten Teil auf die derzeit erheblichen Kosten für die Unterhaltungsbaggerungen zurückzuführen. Ausschlaggebend für die Höhe sind nach Auskunft des ALR Husum die Kosten für Verbrauchsmittel (Diesel, Öl, etc.) sowie die anteiligen Personalkosten, die u.a. für Vorbereitung, Durchführung und Reparaturen anfallen (siehe Tabelle 14 im Anhang). Gemäß des vom Ingenieurbüro Mohn erstellten Baggerkonzepts kann jedoch erhebliches Einsparpotenzial realisiert werden, würden künftig die Baggerungen in Fremdleistung vergeben.

**Deutliches Kostensenkungspotenzial bei den Baggerungen**

In den Jahren 2004 und 2005 (noch nicht vom ALR dokumentiert) wurde der Außenhafen nicht mit dem ALR-Bagger ‚Isern Hinerk‘ sondern in Fremdleistung durch die hydraulische Egge ‚Akke‘ der Fa. Meyer & von der Kamp geräumt. Hierdurch konnte der Kostenrahmen im Außenhafen von rd. 4,50 €/ m<sup>3</sup> auf rd. 1,30 €/ m<sup>3</sup> reduziert werden. (Quelle: Ingenieurbüro Mohn, 2005a im Anhang) Bei einer durchschnittlichen Baggermenge von jährlich 50.000 m<sup>3</sup> im gesamten Hafen Büsum würde nach Auskunft der sachverständigen Ingenieure zu einem Preis zwischen 1,80 €/ m<sup>3</sup> und 2,00 €/ m<sup>3</sup> gebaggert werden können. Demnach würden insgesamt die durchschnittlichen jährlichen Baggerkosten etwa 95.000 € betragen (Baggerkosten 2004: 213.070 €). Darin enthalten sind ca. 20.000 € Genehmigungskosten und Beprobungskosten.

**Positives Bereichsergebnis möglich**

Mit der Übernahme des Aufgabenblocks *Baggerungen* bliebe der Anspruch auf die anteiligen Einnahmen aus Hafengebühren und -gebühren für den künftigen Hafentreiber bestehen. Das heißt, die Höhe der Einnahmen und somit die der Bereichsleistungen blieben davon unberührt, so dass sich das Bereichsergebnis *A1 Wasserflächen* auf einen Überschuss von etwa 4.500 € deutlich verbessern ließe. Rein rechnerisch kann also der Gemeinde die Übernahme des Aufgabenblocks *Baggerungen* nach jetzigem Kenntnisstand und im Hinblick auf die Ansprüche auf die anteiligen Einnahmen aus Hafengebühren und -gebühren empfohlen werden. Nach Auskunft der sachverständigen Ingenieure müssen jedoch Einschränkungen hinsichtlich des derzeit nicht bekannten zukünftigen Baggerkonzepts des Landes Schleswig-Holstein gemacht werden. Konkrete Ausführungen dazu finden sich im entsprechenden Baggergutachten (Quelle: Ingenieurbüro Mohn, 2005a im Anhang).

### 6.1.2 Bereich A2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze

**Hohe Kosten durch planmäßige Instandsetzung und Unterhaltung**

Der Bereich *Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* wird dem für 2004 errechneten Defizit von 214.947 € zufolge derzeit nicht wirtschaftlich betrieben. Er ist nach der Verteilung der Personalkosten (siehe Tabelle 18 im Anhang) gemäß des Arbeitsaufwandes der personalintensivste Bereich. Dies ist nach Auskunft der technischen Hafenverwaltung im Wesentlichen auf die Arbeiten zur *planmäßigen Instandsetzung und Unterhaltung* der hafentechnischen Ausrüstung (Uferbefestigungen, Spundwände, Kaianlagen, etc) zurückzuführen. Hierbei handelt es sich ebenso wie bei der Durchführung der Baggerungen um grundlegende Aufgaben zur Sicherstellung der Hafenfunktionen. Sie werden derzeit von zehn Mitarbeitern des ALR-Bauhofes und zwei Mitarbeitern des Hafenamtes mit jeweils unterschiedlich hohem Zeitaufwand wahrgenommen. Dies entspricht insgesamt einer Personalstärke von ca. 5 Vollzeitkräften.

Derzeit kann von den Autoren nicht beurteilt werden, ob sich durch personelle Neuorganisation Einsparpotenziale bei der *planmäßigen Instandsetzung und Unterhaltung* ergeben. Hierzu wäre die Ermittlung eines Selbstkostenpreises<sup>10</sup> für diese Leistung, bewertet durch unmittelbare Personal- und Sachkosten, notwendig.

Angedacht ist, dass die Gemeinde im Falle einer Kommunalisierung des Hafens für die *planmäßige Instandsetzung und Unterhaltung* verantwortlich sein soll (vgl. Gesprächsvermerk ALR Husum, Februar, 2005).

**Grundinstandsetzung verbleibt beim Land**

Die Einschätzung des wertmäßigen jährlichen *Grundinstandsetzungsbedarfes* (*mittel- und langfristige Instandsetzung* für insgesamt rund 1.100 m Hafenuferbauwerk), das heißt die Kosten für die abschnittsweise Sanierung bzw. Erneuerung von Hafenuferbauwerken nach Ablauf der Nutzungsdauer wird durch die sachverständigen Ingenieure auf rund 900.000 €/Jahr für die Dauer von fünf Jahren geschätzt (vgl. Ingenieurbüro Mohn, 2005b im Anhang). Es besteht jedoch hinsichtlich dieser Kosten bereits Einvernehmen darüber, dass diese künftig weiterhin vom Land getragen bzw. die Arbeiten vom Land selbst durchgeführt werden (vgl. Gesprächsvermerk ALR Husum, Februar 2005).

**Einnahmebeiträge der Schiffstypen**

Die Leistungen im Bereich *Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze* speisen sich zu ca. 60% aus den anteiligen Einnahmen aus Hafenabgaben und -gebühren (67.626 €). Davon geht der größte Teil (32.630 €) auf das Ein- und Auslaufen von Fahrgastschiffen zurück, gefolgt von Fischereifahrzeugen (insg. 10.972 €) und Frachtschiffen (8.168 €). Etwa 24% (27.536 €) der Leistungen ergeben sich durch Einnahmen aus der Vermietung und Verpachtung von Hafentiegeplätzen. (siehe Tabelle 16 und Tabelle 17 im Anhang)

**Kaum Spielraum zur Erhöhung der Hafenabgaben und -gebühren**

Nach Angaben des ALR Husum scheint „eine Erhöhung der Hafengebühren nur in sehr engen Grenzen möglich“ (ALR Husum, Korrespondenz, 2002). Nach Angaben des Kur und Tourismus Service Büsum bestünde die Möglichkeit die Vermietung und Verpachtung von Bootsliegeplätzen im Bereich des Sportboothafens (Hafenbecken IV) auszubauen. Es konnten jedoch keine Angaben über den möglichen Umfang dieser Maßnahme gemacht werden. Generell variieren die Preise/m<sup>2</sup> Liegeplatz laut ALR-Buchungsliste je nach Schiffstyp von 0,26 € bis 3,44 €.

<sup>10</sup> Siehe die Ausführungen im Kapitel 5.2.2.2, „Leistungsarten“ zur Ermittlung des Selbstkostenpreises.

Die gesamten Leistungen von 113.888 € können die hohen Kosten derzeit nicht kompensieren. Das negative Bereichsergebnis ist in den Gesamtkontext zu stellen. Das heißt, das auch künftig zu erwartende Bereichsdefizit, bedingt durch die Wahrnehmung der genannten grundlegenden Aufgaben, muss durch Leistungsüberschüsse anderer Bereiche kompensiert werden, um den Hafенbetrieb wirtschaftlich führen zu können.

### 6.1.3 Bereich A3 - Landflächen und Gebäude

Der Bereich *Landflächen und Gebäude* ist als ein komplementäres Aufgabenfeld zu verstehen. Das heißt, die erbrachten Leistungen und die zu deren Erstellung anfallenden Kosten basieren auf der Sicherstellung aller grundlegenden (originären) Aufgabenbereiche (A1, A2, A4, B1, B2) im Hafен Büsum.

Der Bereich A3 erwirtschaftete 2004 ein positives Bereichsergebnis. Verantwortlich dafür ist ein Leistungsüberschuss von 73.295 €, der sich fast ausschließlich durch Einnahmen aus Vermietungen und Verpachtung von Hafенflächen und -gebäuden (183.905 €) ergibt. Im Einzelnen setzen sich diese aus folgenden Einnahmearten zusammen:

- § Erbbauzins (95.884 €)
- § Miete (28.885 €)
- § Nutzungsentgelt (48.922 €)
- § Pachtzins (10.214 €)

#### Starke Preisunterschiede bei den Einnahmearten

Aus dem Vergleich der Einnahmearten mit den dazugehörigen Flächengrößen und Objektarten lässt sich kein einheitlicher Preis für die jeweilige Einnahmeart ableiten. So variiert laut ALR-Buchungsliste der Quadratmeterpreis

- § für Erbbau von 1,15 € bis 18,87 €
- § für Miete von 2,60 € bis 44,70 €
- § für Nutzung von 0,03 € bis 25,64 €
- § für Pacht von 0,02 € bis 11,14 €

(siehe dazu Tabelle 21 im Anhang).

Nach Angaben des ALR Husum aus dem Jahre 2002 beträgt der seitens des Landes erhobene Erbbauzins 1,79 €/m<sup>2</sup> zzgl. Mehrwertsteuer. Der Pachtzins wird im Fünf-Jahres-Rhythmus angepasst und beträgt in der Regel 1,79 €/m<sup>2</sup> zzgl. Mehrwertsteuer zzgl. 10% Lastenbeitrag. (Quelle: ALR Husum, Korrespondenz, 2002).

Die Schwankungen deuten auf unterschiedliche Vertrags- bzw. Preisgestaltung für unterschiedliche Objekte hin. Deutlich starke Schwankungen, z.B. beim Mietpreis oder Nutzungsentgelt, führen die Autoren auf fehlerhafte Angaben der Flächengrößen in den Buchungslisten bzw. Verzeichnissen zurück.

#### Einnahmepotenzial durch Vermarktung von unentgeltlich genutzten Flächen

Die Autoren wurden bei Gesprächen mit den Mitarbeitern des ALR Husum darauf hingewiesen, dass die Gemeinde Büsum derzeit bereits Hafенflächen unentgeltlich nutzt (siehe dazu Kapitel 4.2.1.2). Hieraus würde sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht einerseits ein Hinweis auf konkretes Flächenvermarktungspotenzial ergeben.



<b>Verzerrtes Ertragsbild durch unentgeltliche Nutzung</b>	<p>Andererseits wäre dadurch das Leistungsbild für den Bereich <i>A3 Landflächen und Gebäude</i> und somit für die Wirtschaftlichkeit des gesamten Hafensbetriebes verzerrt (verschlechtert) dargestellt.</p> <p>Der potenziell erzielbare Preis/m<sup>2</sup> für diese Art Flächennutzung wurde in den Gesprächen auf 1,79 € zzgl. Mehrwertsteuer beziffert (siehe dazu auch Kapitel 4.2.1.2).</p>
<b>Immobilienmanagement</b>	<p>Generell lässt sich für den Leistungsbereich Landflächen und Gebäude ein deutliches Optimierungspotenzial im Hinblick auf eine offensive und gesteuerte Flächenvermarktung mit entsprechender Preisgestaltung erkennen.</p> <p>In diesem Zusammenhang wäre zu prüfen, ob der Bereich <i>B Hafenmanagement</i> um ein entsprechendes <i>Immobilienmanagement</i> erweitert werden sollte bzw. diese Dienstleistung in Fremdleistung zu vergeben ist. Die konzeptionelle Erarbeitung dieser zusätzlichen Managementaufgabe wäre Bestandteil eines Hafensbetriebskonzeptes für den kommunalisierten Hafen (siehe Kapitel 7).</p>
<b>Kostensenkungspotenzial nach Reorganisation</b>	<p>Die Kosten für den Bereich <i>A3 Landflächen und Gebäude</i> (120.372 €) sind größtenteils auf Personalausgaben (100.169 €) zurückzuführen. Hier sehen die Autoren Kostensenkungspotenzial. Dieses steht in unmittelbarem Zusammenhang mit einer Reorganisation der gesamten technischen Hafendienste (siehe dazu Kapitel 6.2.1).</p>

#### 6.1.4 Bereich A4 - Sperrwerk

Die Aufgaben in Zusammenhang mit dem Sperrwerksbetrieb zählen ebenfalls zu den grundlegenden für den Hafen Büsum.

Das ermittelte Bereichsdefizit von 70.118 € ist auf einen Kostenanteil von 115.202 € zurückzuführen, dem lediglich Leistungen in Form von Einnahmen aus Hafensabgaben und -gebühren von 45.084 € gegenübergestellt werden können (vgl. Tabelle 25 im Anhang).

<b>Kostensenkungspotenzial ist derzeit nicht darzustellen</b>	<p>Ob es hinsichtlich des Personalkostenanteils von 70.189 € oder des Anteils für Material und sonstige Kosten von 45.013 € Senkungspotenziale gibt, kann von den Autoren derzeit nicht beurteilt werden. Hierzu müsste ähnlich wie bei allen anderen Bereichen eine Selbstkostenpreisermittlung durchgeführt werden mit den damit verbundenen konkreten Aufgaben- und Sachmittelzuordnungen.</p>
<b>Verbesserung eines kommunalen Betriebsergebnisses durch Landeszuständigkeit</b>	<p>Da aus den Gesprächen im Vorfeld und während der Berichterstellung bereits deutlich wurde, dass die Zuständigkeit für den Sperrwerksbetrieb auch nach einer Kommunalisierung beim Land Schleswig-Holstein verbleiben würde, könnte dies für den kommunalisierten Hafensbetrieb als Kostenentlastung, jedoch nur in Höhe des Bereichsdefizits gewertet werden. Mit der weiteren Zuständigkeit ergäbe sich ebenfalls ein Anspruch auf die anteiligen Einnahmen aus Hafensabgaben und -gebühren für das Land, der künftig entsprechend zu berücksichtigen ist.</p>

### 6.1.5 Bereiche B1 - Allgemeine Hafenverwaltung und B2 Technische Hafenverwaltung

Die Verwaltung für den Büsumer Hafenbetrieb ist von den Autoren ebenfalls in grundlegende Aufgaben mit dem Ziel aufgeteilt worden, auch in diesen Bereichen die Leistungen und Kosten sichtbar zu machen. Üblicherweise werden Verwaltungskosten als sogenannte „Overhead-Kosten“ (Gemeinkosten) dem gesamten „Produktionsprozess“ eines Wirtschaftsbetriebes auferlegt. Im Falle des Büsumer Hafens galt es jedoch, in Bezug auf einen künftigen kommunalisierten Hafenbetrieb die Verwaltungskosten ebenfalls in separaten Einheiten (*B1 und B2*) abzubilden, um die jeweiligen Bereichsergebnisse für kalkulatorische Zwecke zu Verfügung stellen zu können.

#### Verwaltungsleistungen abhängig von technischen Hafendienste

Die Verwaltungsleistungen sind als Funktion der gesamten technischen Hafendienstleistungen zu sehen. Das heißt, sie werden im Falle eines kommunalisierten Hafenbetriebes durch den Umfang der gesamten technischen Hafendienste bestimmt. Die vor diesem Hintergrund ermittelten Bereichsdefizite *B1 Allgemeine Hafenverwaltung* (- 29.676 €) und *B2 Technische Hafenverwaltung* (-40.006 €) stehen also im Kontext zu den gesamten technischen Hafendiensten.

Insofern können für diese Bereiche derzeit keine Kostensenkungspotenziale ermittelt werden. Die Autoren sehen ebenfalls keine Potenziale zur Einnahmenerhöhung (siehe Tabelle 31 und Tabelle 35 im Anhang)

#### Technische Verwaltungsaufgaben weiterhin beim ALR Husum

Hinsichtlich der Aufgabenverteilung werden technische Verwaltungsaufgaben aufgrund der behördlichen Zuständigkeit weiterhin beim ALR Husum angesiedelt sein müssen. Diese könnten als Fremddienstleistung vom künftigen Hafenbetreiber eingekauft werden. Dies entspräche einer jährlichen Größenordnung in Höhe des Kostenanteils *B2 Technische Hafenverwaltung* von 45.286 € (Personal- und Personalgemeinkosten) (siehe Tabelle 36 im Anhang).

Die Aufgaben für die allgemeine Hafenverwaltung sind derzeit nach Auskunft des ALR Husum teilweise beim Hafenamt Büsum angesiedelt. Der Bereich Buchhaltung wird von Mitarbeitern des ALR wahrgenommen und könnte vom künftigen Hafenbetreiber selbst übernommen werden (Personalkostenanteil ca. 12.000 €/Jahr (vgl. Tabelle 32 im Anhang)). Die derzeitigen Gesamtkosten für den Bereich *B1 Allgemeine Hafenverwaltung* von 39.682 €, von denen 28.630 € Personalkosten sind, werden erst im Zuge einer Reorganisation des Hafenmanagements für einen kommunalisierten Hafenbetrieb einer Prüfung unterzogen werden können.

## 6.2 Empfehlungen und Impulse für einen kommunalisierten Hafenbetrieb

Die nachfolgenden Empfehlungen und Impulse sind aus den vorangegangenen Schlussfolgerungen sowie aus den Ausführungen der sachverständigen Ingenieure abgeleitet worden.

### 6.2.1 Reorganisation der technischen Hafendienste (A)

Für den Fall einer Kommunalisierung des Hafenbetriebes empfehlen die Autoren die Reorganisation des gesamten technischen Apparats für den Hafen Büsum.

Aus den Dimensionen von rd. 6.000 m Ufereinfassungen wird deutlich, dass der Hafen Büsum zu den größten Häfen an der schleswig-holsteinischen Nordseeküste gehört.

In Anbetracht der Berücksichtigung möglicher Synergien durch die - einem Hafenbetriebskonzept folgenden - Neustrukturierungen der Aufgaben (z.B. Zusammenlegung des gemeindlichen Bauhofes mit dem ALR-Bauhof) ist laut sachverständigem Ingenieurbüro bei der Dimensionierung des Hafens Büsum davon auszugehen, dass jährliche Personal- und Sachkosten in der Größenordnung von 250.000 € bis 300.000 € aufzuwenden sind. Hierbei wird von einer rechnerischen Personalstärke von 3,5 Personen ausgegangen.

Folgt man dem Gutachten der sachverständigen Ingenieure, wird der künftige Gesamtaufwand für die technischen Hafendienstleistungen (ohne Baggerungen und Sperrwerksbetrieb), der ja im Wesentlichen durch die *planmäßige Instandsetzung und Unterhaltung* sowie durch die Arbeiten im Bereich *A3 Landflächen und Gebäude* bestimmt wird, etwa dem Niveau der jetzigen Personalkosten/Jahr (292.000 €) dieser Bereiche entsprechen. Insofern kann in Folge einer Neustrukturierung der technischen Hafendienstleistungen mit niedrigeren Personalkosten gerechnet werden.

#### Jährliche Fuhrparkkosten

Hinsichtlich der Ersatzbeschaffung von Arbeitsgerät (Arbeitsponton, Radlader etc.) ist nach Auskunft der sachverständigen Ingenieure in den kommenden Jahren mit einem jährlichen Aufwand von 25.000 € zu rechnen (vgl. Ingenieurbüro Mohn, 2005b im Anhang). Dieser beinhaltet entweder den kalkulatorischen Jahresanteil von möglichen Investitionskosten (laut ALR Tabelle z.B. Radlader: 25.000 €) oder entsprechendes Nutzungsentgelt für gemietetes Arbeitsgerät (z.B. Arbeitsponton des Landes).

Genauere Angaben über die Zusammenstellung eines Fuhrparks für den kommunalen Hafenbetrieb können derzeit nicht gemacht werden, da sich dieser nach dem Zuschnitt der Aufgaben der technischen Hafendienste richten wird. Der derzeitige Fuhrpark des Landes wird für Arbeiten in mehreren Landeshäfen genutzt. Vereinbarungen über entgeltliche Nutzung von Landesgerät könnten im Anschluss an ein Hafenbetriebskonzept getroffen werden.

#### Umsetzung gemäß Hafenbetriebskonzept

Die Umsetzung der Reorganisation der technischen Hafendienste (A) müsste im Rahmen eines Hafenbetriebskonzeptes (siehe Kapitel 7) konzeptionell ausgearbeitet und dargestellt werden. Das Kostensenkungspotenzial für das Land in Höhe der bisherigen Aufwendungen für die Bereiche Wasserflächen (ohne Baggerungen), Kaiflächen- und Anlagen sowie Landflächen und Gebäude sollten in der Argumentation bei Kommunalisierungsgesprächen aufgeführt werden (siehe Kapitel 6.3).

## 6.2.2 Erweiterung des Hafenmanagements (B) - Immobilienmanagement

Die genannten Zielsetzungen der Gemeinde hinsichtlich der stärkeren touristischen Einbindung des Hafengebietes aber auch die gezielte Ansiedlung maritimen Gewerbes sowie maritimer Forschung und Wissenschaft begründen die im Kapitel 6.1.3 angedachte Ergänzung der Hafenverwaltungsaufgaben um ein gezieltes Immobilienmanagement.

### Aufgaben eines Immobilienmanagements

Eine der wesentlichen Aufgaben des Immobilienmanagements bestünde zunächst in der konkreten physischen Bewertung der zur Verfügung stehenden potenziellen einnahmenrelevanten Flächen (Wasser- und Landflächen) im Hafen Büsum. Grundlage hierfür wäre jedoch die Überarbeitung und Zusammenführung der beim ALR geführten Verzeichnisse für Flächen und Gebäude des Hafens Büsum (z.B. Liegenschaftskataster, Eigentümerverzeichnis, Buchungsliste „Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung“). Laut Liegenschaftskataster und Buchungsliste des ALR Husum werden von der gesamten Landnutzfläche (277.456,5 m<sup>2</sup>) derzeit 108.941,5 m<sup>2</sup> Landfläche einnahmenrelevant genutzt (siehe dazu Kapitel 4.2.1.2).

### Bewertung und Vermarktung von Hafенflächen

Ebenfalls würde sich ein Immobilienmanagement mit der Bewertung und Vermarktung von Wasserflächen (Liegeplätze, Sportboothafen, sonstige Nutzung) beschäftigen. Derzeit sind auch die Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung von Liegeplätzen im Hafen in der Buchungsliste „Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung“ des ALR Husum geführt. Diesen konnte eine Fläche von 22.265 m<sup>2</sup> zugeordnet werden (vgl. Tabelle 17 im Anhang).

## 6.2.3 Weitere Empfehlungen

Aus den vorangegangenen Betrachtungen leiten die Autoren weitere Empfehlungen ab. Die dargestellte Reihenfolge ist unabhängig von deren Gewichtung oder Dringlichkeit.

- § ***(Eingeschränkte) Empfehlung der Übernahme der Unterhaltungsbaggerungen mit den Maßgaben des zukünftigen Baggerkonzepts der Sachverständigen Ingenieure:*** Die aus dieser Zuständigkeitsabtretung resultierenden Kostensenkungspotenziale auf Seiten des Landes (in Höhe der derzeitigen Gesamtbaggerkosten Hafen Büsum) sollten bei Kommunalisierungsverhandlungen dargestellt werden (siehe Tabelle 6).
- § ***Vereinbarung über die eindeutige Zuständigkeit des Landes für die Grundinstandsetzung (mittel- und kurzfristige Instandsetzung) der Hafенbauwerke:*** Über Art und Umfang dieses Vertragsbestandteils informieren die Ausführungen der sachverständigen Ingenieure (siehe Ingenieurbüro Mohn, 2005a im Anhang).
- § ***Übereinkommen mit dem Land Schleswig-Holstein, dass Verwaltungsleistungen (insbesondere Genehmigungsfragen und technische Hafенverwaltung) weiterhin beim ALR Husum angesiedelt sein sollten und diese Dienstleistungen entsprechend von der Gemeinde eingekauft werden:*** Die Umsetzung dieser Empfehlung müsste ebenfalls im Rahmen eines Hafенbetriebskonzeptes konzeptionell ausgearbeitet und dargestellt werden.

§ **Abstimmung der Aufgabenstrukturen im Bereich A3 Landflächen und -gebäude bzw. B Hafenmanagement infolge eines zusätzlichen Immobilienmanagements:** Die konkrete Beschreibung dieses Verwaltungs- und Aufgabenbereiches wäre ebenfalls Bestandteil eines Hafenbetriebskonzeptes.

### 6.3 Abschließende Einschätzung und monetäre Auswirkungen einer Hafenkommunalisierung

Nachfolgend werden die Auswirkungen von im Zuge der Kommunalisierung verteilten Zuständigkeiten für Hafendienstleistungen (siehe Abbildung 11) hinsichtlich

§ der Ent- und Belastung für den kommunalen Hafenbetreiber (Gemeinde) gegenüber dem nichtkommunalen Hafenbetrieb des Jahres 2004 sowie

§ der zukünftigen Ent- und Belastung des Landeshaushaltes (Land Schleswig-Holstein) nach einer Kommunalisierung des Hafenbetriebes

näherungsweise berechnet, dargestellt (siehe Tabelle 6) und abschließend bewertet. Dabei werden die genannten Reorganisationen gemäß der gemachten Empfehlungen in den jeweiligen Bereichen vorausgesetzt.

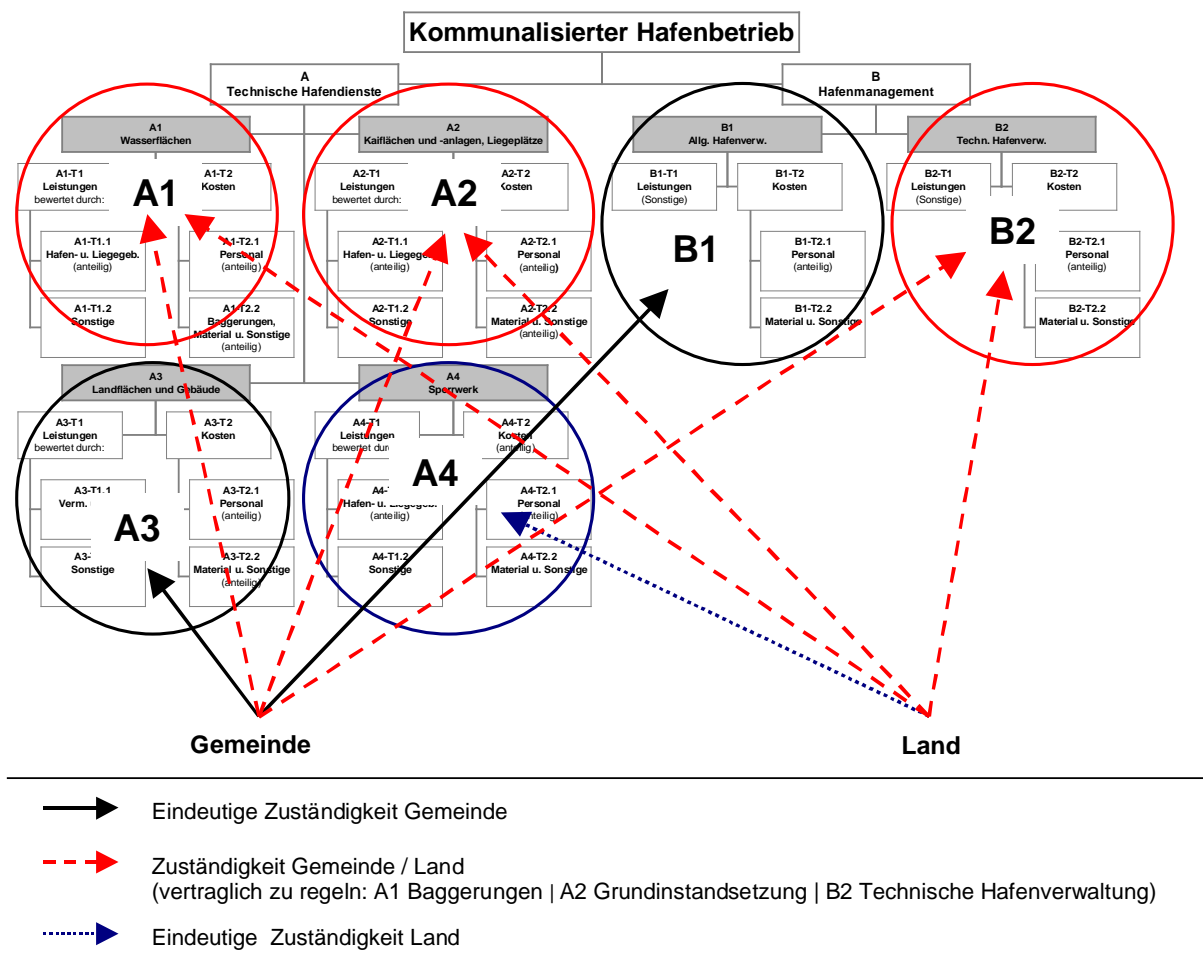


Abbildung 11: Verteilung der Zuständigkeiten für Hafendienstleistungen im kommunalisierten Hafenbetrieb

Quelle: eigene Erstellung

- <b>Bereich</b> - Hafendienstleistung - Zuständigkeit	Monetäre Auswirkung der Kommunalisierung gegenüber 2004 für den künftigen Hafentreiber <b>Gemeinde</b>	Monetäre Auswirkung der Kommunalisierung <b>Land</b>
- <b>A1</b> - Unterhaltungsbaggerungen - Gemeinde (eingeschränkte Empfehlung)	Entlastung: ca. 120.000 €/Jahr	Entlastung: ca. 103.000 €/Jahr (unter Vorbehalt künftiger Entwicklungen)
- <b>A2</b> - Grundinstandsetzung - Land	keine	Zusätzliche Belastung zum regulären Hafentreiber: durch Investition: 900.000 €/Jahr (für fünf Jahre ab 2006)
- <b>A2, A3</b> - planmäßige Instandsetzung, laufende Unterhaltung, Unterhaltung Landflächen und Gebäude, sonstige Aufgaben - Gemeinde	Entlastung: ca. 80.000 €/Jahr	Entlastung: ca. 48.000 €/Jahr
- <b>A4</b> - Sperrwerksbetrieb - Land	Entlastung: ca. 70.000 €/Jahr	verbleibende Belastung: ca. 70.000 €/Jahr
- <b>B1</b> - Allgemeine Hafentreiber - Gemeinde	keine	Entlastung: ca. 20.000 €/Jahr
- <b>B1</b> - Technische Hafentreiber - Land (von Gemeinde eingekauft)	keine	Entlastung: ca. 40.000 €/Jahr
<b>Gesamtentlastung</b> nach Kommunalisierung gegenüber Hafentreiber 2004	<b>ca. 270.000 €/Jahr</b>	<b>ca. 211.000 €/Jahr</b>
<b>Fortlaufende Belastung</b> nach Kommunalisierung		<b>ca. 70.000 €/Jahr</b>
<b>Zusätzliche Belastung</b> durch Grundinstandsetzung <u>unabhängig</u> von Kommunalisierung		<b>900.000 €/Jahr</b> (für fünf Jahre ab 2006)

**Tabelle 6: Monetäre Auswirkungen nach Hafentreiberkommunalisierung für die Gemeinde Büsum (künftiger Hafentreiber) und das Land Schleswig-Holstein** (Quelle: eigene Berechnung und Erstellung)

Bei den Berechnungen in der Tabelle 6 wurden die jeweilig als Folge der Kommunalisierung veränderten Ansprüche auf die verschiedenen Einnahmearten (z.B. Hafengebühren und -abgaben, Vermietung und Verpachtung aus Hafengebühren sowie Vermietung und Verpachtung) berücksichtigt.

Danach lassen sich folgende abschließende Einschätzungen ableiten:

**Relativ geringe laufende Belastung der Gemeinde Büsum durch Hafetrieb**

§ Die Gemeinde Büsum als potenzieller Betreiber des kommunalen Hafetriebes würde für diesen durch die Neuordnung der Zuständigkeiten eine Entlastung in Höhe von ca. 270.000 € gegenüber dem derzeitigen Hafetrieb erwarten können. Setzt man dieses Ergebnis in Beziehung zu dem errechneten Defizit des Hafetriebes von ca. 282.000 € im Jahr 2004 lässt sich feststellen, dass ein annähernd wirtschaftlicher Betrieb des Hafens unter den genannten Voraussetzungen möglich wäre. Das Defizit ließe sich auf ca. 12.000 €/Jahr reduzieren. Dieses kann als relativ geringe Belastung für die Gemeinde Büsum aus dem laufenden Hafetrieb gesehen werden.

**Erhebliche Reduzierung der laufenden Belastung durch den Hafetrieb Büsum für das Land**

§ Für das Land Schleswig-Holstein würde die Übergabe des Hafetriebes an die Gemeinde mit den entsprechenden Vereinbarungen bezüglich der Verteilung der Zuständigkeiten eine Entlastung von ca. 211.000 €/Jahr bedeuten. Demnach hat das Land als Folge der Kommunalisierung unter den dargestellten Bedingungen lediglich eine fortlaufende Belastung in Zusammenhang mit dem Hafetrieb in Höhe des Sperrwerksdefizits von ca. 70.000 €/Jahr zu tragen.

**Von Kommunalisierung unabhängige Belastung durch Grundinstandsetzung der Hafengebäude für das Land**

§ Auf das Land Schleswig-Holstein kämen aufgrund der verbleibenden Landeszuständigkeit für die Grundinstandsetzung der Hafengebäude in den nächsten fünf Jahren Investitionskosten von 900.000 €/Jahr für einen Zeitraum von insgesamt fünf Jahren zu. Diese Belastung des Landeshaushaltes ist jedoch unabhängig von den Kommunalisierungsverhandlungen zu betrachten. Die monetäre Belastung durch Grundinstandsetzung der Hafengebäude ist also keine Folge der Hafenkommunalisierung sondern wäre ohnehin im Landeshaushalt zu berücksichtigen.

## 7. Nächste Schritte

Die nachfolgend aufgeführten Schritte sollten nach Ansicht der Autoren zeitnah umgesetzt werden.

§ Entscheidung für oder gegen die Wiederaufnahme von Kommunalisierungsverhandlungen in den entsprechenden Gremien (Gemeindeausschuss) u.a. unter Einbeziehung der Ergebnisse des vorliegenden Berichts

Bei Wiederaufnahme der Verhandlungen:

§ Kommunalisierungsverhandlungen mit dem Land Schleswig-Holstein unter Einbeziehung der Ergebnisse dieses Berichts sowie einer Bestandsaufnahme zusammen mit dem ALR Husum über Sanierungsbedarf auf den Hafentflächen, insbesondere Straßen, Wege und Gleisanlagen

§ Parallele Erstellung eines *Hafenbetriebskonzeptes* mit folgenden Schwerpunkten:

- Sozioökonomische Analyse der Rahmenbedingungen für den Hafen Büsum (kann bereits bestehenden Konzepten entnommen werden)
- Positionierung des Hafenbetriebes (mittel- und langfristige Perspektive)
- Leistungsangebot des Hafenbetriebes (originäre und komplementäre Hafendienstleistungen)
- Betriebskonzept - Umsetzungsplan (Dimensionierung der technischen Infrastruktur, Gebäudenutzung, etc.)
- Betriebsführungsstruktur (Organigramm inkl. Aufgaben-, Stellen- und Personalprofile, Gesellschaftsform)
- Finanzplanung (inkl. Investitionskostenplanung, betriebliche Kostenplanung, Ertrags- und Finanzierungsplanung, etc.)
- Projektmeilensteinplan

Die Ergebnisse der Kommunalisierungsverhandlungen schlagen sich ebenfalls in dem Hafenbetriebskonzept nieder.



## Literaturverzeichnis

### Literaturrecherche

ALR - Amt für ländliche Räume Husum, 2005	Liegenschaftskataster Hafen Büsum, erstellt 2002, Stand Juni 2005
ALR - Amt für ländliche Räume Husum, Korrespondenz, 2002	Schreiben von ALR Husum an Bürgermeister Gemeinde Büsum, vom 13.11.2002
ALR - Amt für ländliche Räume Husum - Hafenteilung, 2005	Eigentümerverzeichnis Hafen Büsum. Erstellt 2002, Stand: Juni 2005
ALR - Amt für ländliche Räume Husum, 2002	Hafen Büsum Schiffsbelegung - Lageplan. Pl. K. Nr. 7-312.04-01. Heide, Juni 2002
Amts- und Gemeindeverwaltung Büsum, 2004	Nordsee-Heilbad Büsum und die Gemeinden des Amtes von A-Z, 2004
BBR - Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), 2003	Bericht „Aktuelle Daten zur Entwicklung der Städte, Kreise und Gemeinden, Ausgabe 2003, Band 17 des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung Bonn (BBR)
Büsum Heute, 2004	„Nordseeheilbad Büsum und die Gemeinden des Amtes – Info für Bürger und Gäste, Broschüre, intermedia Marketing & Medienberatung GmbH, Kiel im Auftrag der Amts- und Gemeindeverwaltung Büsum, 2004
Cordes, R., Bartram, H., 2002	Struktur- und Entwicklungskonzept Büsum, Sachverständige Cordes und Bartram, 2002
Däumler, 2000	Grundlagen der Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, Däumler, Betriebswirtschaft in Studium und Praxis, 2000
Däumler/Grabe, 2000	Kostenrechnung- und Controllinglexikon, Däumler/Grabe, Betriebswirtschaft in Studium und Praxis, 2000
Gesprächsvermerk, ALR Husum, Februar 2005	Gesprächsvermerk „Teilkommunalisierung des Landeshafens Büsum" vom 23.02.2005 im ALR Husum
IHK-SH - Industrie- und Handelskammer Vereinigung Schleswig-Holstein, 2003	Wirtschaftszahlen für Schleswig-Holstein: Analyse - Zahlen - Trends, IHK-Vereinigung Schleswig-Holstein, 2003
Ingenieurbüro Mohn, 2005a	Zukünftiges Baggerkonzept für den Hafen Büsum, Ingenieurbüro Mohn GmbH, 2005 (siehe Anhang zu diesem Bericht)
Ingenieurbüro Mohn, 2005b	Erläuterungsbericht, Möglichkeiten der erweiterten Nutzung der Hafengebiete, Kapitel 3.1 - Vorhandene Kaianlagen, Ingenieurbüro Mohn GmbH, 2005 (siehe Anhang zu diesem Bericht)
Kur und Tourismus Service Büsum, 2004	Jahresstatistik Nordseeheilbad Büsum, Kur und Tourismusservice Büsum, 2004

MLUR - Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und Ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein, 2005	Anlandungen der Seefischerei in Büsum im Jahr 2003
MWAV - Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein, 2002	Übersicht über Aufgaben, Personaleinsatz, Kosten, Einnahmen des Hafens Büsum
MWAV - Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein, 2004	Wirtschaftsbericht 2004, Ministerium für Wirtschaft Arbeit und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein, 2004
N.I.T. - Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa, 2001	Marktanalyse Schleswig-Holstein-Tourismus, 2001. -Kiel
Statistikamt Nord, 2004a	Statistisches Jahrbuch Schleswig-Holstein 2004, Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, 2004
Statistikamt Nord 2004b	Die Seeschifffahrt in Schleswig-Holstein 2003
Statistikamt Nord 2004c	Die Seeschifffahrt in Schleswig-Holstein 2002 - Korrektur
Statistikamt Nord, 2005a	Statistik informiert, Nr. 22/2005 S, Fremdenverkehr in Schleswig-Holstein im Jahr 2004, Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, 2005
Statistikamt Nord 2005b	Die Seeschifffahrt in Schleswig-Holstein 2004

### Internetrecherche

Amt Büsum, 09.06.2005	[ <a href="http://www.amt-buesum.de/51.html">http://www.amt-buesum.de/51.html</a> ]
BSH - Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie 31.05.2005	MARPOL Umweltübereinkommen [ <a href="http://www.bsh.de/de/Meeresdaten/Umweltschutz/MARPOL%20Umweltuebereinkommen/index.jsp">http://www.bsh.de/de/Meeresdaten/Umweltschutz/MARPOL%20Umweltuebereinkommen/index.jsp</a> ]
Bürgerinfo Amt Büsum, 16.03.2005	[ <a href="http://www.amt-buesum.de/74.html">http://www.amt-buesum.de/74.html</a> ]
Büsumer-Segler-Verein e.V., 24.05.2005	[ <a href="http://www.bsv-buesum.de">http://www.bsv-buesum.de</a> ]
FTZ - Forschungs- und Technologiezentrum Westküste, 24.05.2005	[ <a href="http://www.uni-kiel.de/ftzwest/ftz-index-d.htm">http://www.uni-kiel.de/ftzwest/ftz-index-d.htm</a> ]
Kreis Dithmarschen, 11.04.2005	[ <a href="http://www.meinestadt.de/kreis-dithmarschen/statistik">http://www.meinestadt.de/kreis-dithmarschen/statistik</a> ]

---

# Anhang

---

## **DAS EXTERNE MODELL**

Schema externes Modell

Externer Betriebserfolg

## **DAS INTERNE MODELL**

Schema internes Modell

Interner Betriebserfolg

Bereichsergebnisse

## **ZUKÜNFTIGES BAGGERKONZEPT FÜR DEN HAFEN BÜSUM**

---

## **Das externe Modell**

---

Schema externes Modell

Der externe Betriebserfolg

Leerseite für Schema Externes Modell

## Externer Betriebserfolg (2004)\*

Pos	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A</b>	<b>Erträge</b>	<b>490.397</b>
	Hafenabgaben und -gebühren	225.419
	Vermietung und Verpachtung	211.441
	Sonstige	53.537
	davon:	
	Gebühren der Seemannsämler	3.291
	Gebühren für Amtshandlungen	1.434
	Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung	3.995
	Schadensersatzleistungen Dritter	44.818
<b>B</b>	<b>Aufwendungen**</b>	<b>772.118</b>
	Personal anteilig Hafen Büsum	451.710
	<b>Sachaufwand gesamt (ohne Baggerungen)</b>	<b>107.338</b>
	Sachaufwand Bauhof	23.553
	Sachaufwand Hafenamt	11.052
	Sachaufwand Fuhrpark	23.604
	Sachaufwand Sperrwerk	45.013
	Sachaufwand ALR Husum	4.117
	<b>Baggerungen inkl. Personal</b>	<b>213.070</b>
	Personal (inkl. Verwaltung)	62.903
	Verbrauchsmittel	100.909
	Reparaturen	17.258
	Sonstige	32.000
<b>C</b>	<b>Erträge - Aufwendungen</b>	<b>-281.721</b>
<p>* Sämtliche Angaben beziehen sich auf das Jahr 2004. Lediglich die Angaben bezüglich der Baggerungen stellen einen 10-Jahresdurchschnitt dar (1995-2004).</p> <p>** Nach Auskunft des ALR Husum wurden im Rechnungswesen für den Hafen Büsum keine jährlichen Abschreibungen auf die hafentechnischen Anlagen bzw. auf die entsprechenden Investitionen vorgenommen. Demzufolge konnten im Rahmen dieser Untersuchung keine Abschreibungsgrößen bei der Berechnung der Aufwendungen bzw. Kosten berücksichtigt werden.</p>		

**Tabelle 7: Externer Betriebserfolg des Hafens Büsum für das Jahr 2004**

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

---

# **Das interne Modell**

---

Schemata

Leerseite für Schema internes Modell



---

## **Der interne Betriebserfolg**

---

Gesamtergebnis

## Interner Betriebserfolg (2004)

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A</b>	<b>Technische Hafendienste</b>	<b>-212.039</b>
	Leistungen	475.111
	Kosten	687.150
<b>A1</b>	<b>Wasserflächen</b>	<b>-114.157</b>
A1-T1	Leistungen	122.472
A1-T2	Kosten	236.629
<b>A2</b>	<b>Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze</b>	<b>-101.059</b>
A2-T1	Leistungen	113.888
A2-T2	Kosten	214.947
<b>A3</b>	<b>Landflächen und Gebäude</b>	<b>73.295</b>
A3-T1	Leistungen	193.667
A3-T2	Kosten	120.372
<b>A4</b>	<b>Sperrwerk</b>	<b>-70.118</b>
A4-T1	Leistungen	45.084
A4-T2	Kosten	115.202
<b>B</b>	<b>Hafenmanagement</b>	<b>-69.682</b>
	Leistungen Sonstige	15.286
	Kosten	84.968
<b>B1</b>	<b>Allgemeine Hafenverwaltung</b>	<b>-29.676</b>
B1-T1	Leistungen Sonstige	10.005
B1-T2	Kosten	39.682
<b>B2</b>	<b>Technische Hafenverwaltung</b>	<b>-40.006</b>
B2-T1	Leistungen Sonstige	5.281
B2-T2	Kosten	45.286
<b>A + B</b>	<b>Leistungen</b>	<b>490.397</b>
<b>A + B</b>	<b>Kosten</b>	<b>772.118</b>
<b>A + B</b>	<b>Interner Betriebserfolg gesamt</b>	<b>-281.721</b>

Tabelle 8: Interner Betriebserfolg des Hafens Büsum für das Jahr 2004

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **A Technische Hafendienste**

---

Bereichsergebnis

## A Technische Hafendienste

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A1</b>	<b>Wasserflächen</b>	<b>-114.157</b>
<b>A1-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>122.472</b>
A1-T1.1	Hafen- und Liegegebühren	112.709
A1-T1.2	Sonstige	9.762
<b>A1-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>236.629</b>
A1-T2.1	Personal	20.032
A1-T2.2	Baggerungen, Material u. Sonstige	216.597
<b>A2</b>	<b>Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze</b>	<b>-101.059</b>
<b>A2-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>113.888</b>
A2-T1.1	Hafen- u. Liegegebühren	67.626
A2-T1.2	Sonstige	46.262
<b>A2-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>214.947</b>
A2-T2.1	Personal	191.521
A2-T2.2	Material u. Sonstige	23.427
<b>A3</b>	<b>Landflächen und Gebäude</b>	<b>73.295</b>
<b>A3-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>193.667</b>
A3-T1.1	Vermietung und Verpachtung	183.905
A3-T1.2	Sonstige	9.762
<b>A3-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>120.372</b>
A3-T2.1	Personal	100.169
A3-T2.2	Material u. Sonstige	20.203
<b>A4</b>	<b>Sperrwerk</b>	<b>-70.118</b>
<b>A4-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>45.084</b>
A4-T1.1	Hafen- und Liegegebühren	45.084
A4-T1.2	Sonstige	0
<b>A4-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>115.202</b>
A4-T2.1	Personal	70.189
A4-T2.2	Material u. Sonstige	45.013
<b>A1-4 -T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>475.111</b>
<b>A1-4 -T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>687.150</b>
<b>A1 - A4</b>	<b>Gesamtergebnis Technische Hafendienste</b>	<b>-212.039</b>

Tabelle 9: Dienstleistungsbereich A: Technische Hafendienste - Gesamtübersicht

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **A Technische Hafendienste**

---

A1 Wasserflächen

## A1 Wasserflächen

### A1 Wasserflächen

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A1-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>122.472</b>
A1-T1.1	Hafen- und Liegegebühren	112.709
A1-T1.2	Sonstige	9.762
<b>A1-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>236.629</b>
A1-T2.1	Personal	20.032
A1-T2.2	Baggerungen, Material u. Sonstige	216.597
<b>Gesamt</b>		<b>-114.157,03</b>

Tabelle 10: A1 Wasserflächen - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A1-T1 Leistungen

#### A1-T1.1 Hafen- und Liegegebühren

Pos	Leistungsart	Relativer Anteil an Hafen- und Liegegebühren (in%)	Betrag in Euro
1	Fahrgastschiffe	50	54.384
2	Frachtschiff	50	13.613
3	Fisch.fahrz. unter 35 m	50	17.836
4	Fisch.fahrz. über 35 m	50	451
5	Sportfahrzeuge	50	1.901
6	Sonstige Fahrzeuge	50	1.178
7	Verschiedenes	50	23.346
<b>Gesamt</b>			<b>112.709</b>

Tabelle 11: A1-T1.1 - Wasserflächen - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A1-T1 Leistungen

#### A1-T1.2 Sonstige

Pos	Leistungsart	Relativer Anteil an sonstigen Einnahmen (in%)	Betrag in Euro
1	Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentorgung (anteilig)	20	799
2	Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig)	20	8.964
<b>Gesamt</b>			<b>9.762</b>

Tabelle 12: A1-T1.2 - Wasserflächen - Leistungen - Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## A1 Wasserflächen

### A1-T2 Kosten

#### A1-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeiteanteil in %		Personalkosten Wasserflächen Betrag in Euro
				Hafen Büsum gesamt	davon Bereich Wasserflächen	
6	Hafenarbeiter	Schlosser Wasserbauwerks-	Instandhaltung	45	5	953
7	Bauhofsleiter	meister	Instandhaltung	100	5	2.256
8	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	50	10	1.910
9	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	45	10	1.907
12	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Hafenamt	90	20	7.627
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	68	20	5.378
<b>Gesamt</b>						<b>20.032</b>

Tabelle 13: A1-T2.1 - Wasserflächen - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A1-T2 Kosten

#### A1-T2.2 Baggerungen, Material und Sonstige

Bezeichnung	in Euro	Relativer Anteil der Kosten in % für Wasserflächen	Betrag in Euro
<b>Bauhof</b>	<b>Sachkosten Bauhof Büsum gesamt</b>		<b>1.167</b>
Laufende Unterhaltung	676	5	34
Stromkosten	2.526	5	126
Heizkosten	3.835	5	192
Bewirtschaftung Liegenschaften	3.790	5	189
Gerätekosten	599	5	30
Fahrzeugkosten	1.200	5	60
Verbrauchsmittel	493	5	25
Inlandsdienstreisen	630	5	32
Fortbildung	238	5	12
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	2.760	5	138
Fremdl.: Fahrzeugkosten	46	5	2
AfA (99) Ger.,Ma.,A.	5.165	5	258
Kalk. Zins. G.,M.,A.	1.373	5	69
<b>Fuhrpark</b>	<b>Sachkosten Fuhrpark Büsum gesamt*</b>		<b>2.360</b>
Steuern, TÜV	44	10	4
Laufende Unterhaltung	170	10	17
Gerätekosten	29	10	3
Fahrzeugkosten	7.129	10	713
Verbrauchsmittel	369	10	37
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	811	10	81
Fremdl.: Gerätekosten	174	10	17
Fremdl.: Fahrzeugkosten	2.942	10	294
AfA (99) Geräte, Maschinen, Anlagen	680	10	68
AfA (99) Fahrzeuge, Tra.	6.914	10	691
Kalk. Zins. Geräte, Maschinen, Anlagen	198	10	20
Kalk. Zins. Fahrzeuge, Tra.	1.841	10	184
Laufende Unterhaltung	327	10	33
Gerätekosten	178	10	18
Fahrzeugkosten	1.398	10	140
Fremdl.: Fahrzeugkosten	401	10	40
<b>Baggerkosten</b>	<b>Kosten Baggerungen Büsum gesamt</b>		<b>213.070</b>
Personalkosten Baggerungen im 10-Jahresdurchschnitt	53.226	100	53.226
Sachkosten Baggerungen im 10-Jahresdurchschnitt	159.844	100	159.844
<b>Gesamt</b>			<b>216.597</b>

\* Die Sachkosten Fuhrpark liegen nur für mehrere landeseigene Nordseehäfen gemeinsam vor. Das ALR schätzt den Anteil für Büsum auf 40%.

Tabelle 14: A1-T2.2 - Wasserflächen - Kosten - Baggerungen, Material und Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **A Technische Hafendienste**

---

A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze



## A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze

### A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A2-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>113.888</b>
A2-T1.1	Hafen- u. Liegegebühren	67.626
A2-T1.2	Sonstige	46.262
<b>A2-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>214.947</b>
A2-T2.1	Personal	191.521
A2-T2.2	Material u. Sonstige	23.427
<b>Gesamt</b>		<b>-101.059,43</b>

Tabelle 15: A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A2-T1 Leistungen A2-T1.1 Hafen- und Liegegebühren

Pos	Leistungsart	Relativer Anteil an Hafen- und Liegegebühren (in%)	Betrag in Euro
1	Fahrgastschiffe	30	32.630
2	Frachtschiff	30	8.168
3	Fisch.fahrz. unter 35 m	30	10.701
4	Fisch.fahrz. über 35 m	30	271
5	Sportfahrzeuge	30	1.141
6	Sonstige Fahrzeuge	30	707
7	Verschiedenes	30	14.008
<b>Gesamt</b>			<b>67.626</b>

Tabelle 16: A2-T1.1 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A2-T1 Leistungen A2-T1.2 Sonstige

Pos	Leistungsart	Relativer Anteil an sonstigen Einnahmen (in%)	Grundstücksgröße in m <sup>2</sup>	Einnahmen / m <sup>2</sup>	Betrag in Euro
<b>Vermietung und Verpachtung</b>					<b>27.536</b>
1	Sportboothafen		15.000	0,31	4.595
2	Liegeplatz für Reparatur-Schiffe		360	1,34	482
3	3 Schiffsliegeplätze		384	3,13	1.201
4	Zollanlegerbrücke		750	2,36	1.771
5	Liegeplätze Hafenbecken III		360	1,10	395
6	Hafenbecken I-Vertrag		4.406	3,98	17.557
7	Kajenfläche		1.005	1,53	1.535
<b>Sonstiges</b>					<b>18.726</b>
8	Einnahmen aus dem laufenden Betrieb	20			799
9	Schiffsentsorgung (anteilig)				
	Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig)	40			17.927
<b>Gesamt</b>					<b>46.262</b>

Tabelle 17: A2-T1.2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Leistungen - Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## A2 Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze

### A2-T2 Kosten

#### A2-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeitanteil in %		Personalkosten Kaiflächen etc. Betrag in Euro
				Hafen Büsum gesamt	davon Kaiflächen etc.	
2	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	95	100	39.213
3	Hafenarbeiter	Maler	Instandhaltung	60	50	12.176
4	Hafenarbeiter	Zimmermann	Instandhaltung	70	50	14.831
5	Hafenarbeiter	Elektriker	Instandhaltung	30	60	7.398
6	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	45	50	9.534
7	Bauhofsleiter	Wasserbau- werkmeister	Instandhaltung	100	65	29.331
8	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	50	80	15.278
9	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	45	80	15.255
10	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	20	80	6.604
11	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	100	70	28.894
12	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Hafenamt	90	20	7.627
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	68	20	5.378
<b>Gesamt</b>						<b>191.521</b>

Tabelle 18: A2-T2.1 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A2-T2 Kosten

#### A2-T2.2 Material und Sonstige

Bezeichnung	in Euro	Relativer Anteil der Kosten in %		Betrag in Euro
		für Wasserflächen		
<b>Bauhof</b>	<b>Sachkosten Bauhof Büsum gesamt</b>			<b>15.165</b>
Laufende Unterhaltung	676	65		439
Stromkosten	2.526	65		1.642
Heizkosten	3.835	65		2.493
Bewirtschaftung Liegenschaften	3.790	65		2.463
Gerätekosten	599	65		389
Fahrzeugkosten	1.200	65		780
Verbrauchsmittel	493	65		320
Inlandsdienstreisen	630	65		410
Fortbildung	238	65		155
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	2.760	65		1.794
Fremdl.: Fahrzeugkosten	46	65		30
AfA (99) Ger.,Ma.,A.	5.165	65		3.358
Kalk. Zins. G.,M.,A.	1.373	65		892
<b>Fuhrpark</b>	<b>Sachkosten Fuhrpark Büsum gesamt*</b>			<b>8.261</b>
Steuern, TÜV	44	35		15
Laufende Unterhaltung	170	35		60
Gerätekosten	29	35		10
Fahrzeugkosten	7.129	35		2.495
Verbrauchsmittel	369	35		129
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	811	35		284
Fremdl.: Gerätekosten	174	35		61
Fremdl.: Fahrzeugkosten	2.942	35		1.030
AfA (99) Geräte, Maschinen, Anlagen	680	35		238
AfA (99) Fahrzeuge, Tra.	6.914	35		2.420
Kalk. Zins. Geräte, Maschinen, Anlagen	198	35		69
Kalk. Zins. Fahrzeuge, Tra.	1.841	35		644
Laufende Unterhaltung	327	35		115
Gerätekosten	178	35		62
Fahrzeugkosten	1.398	35		489
Fremdl.: Fahrzeugkosten	401	35		140
<b>Gesamt</b>				<b>23.427</b>

\* Die Sachkosten Fuhrpark liegen nur für mehrere landeseigene Nordseehäfen gemeinsam vor. Das ALR schätzt den Anteil für Büsum auf 40%.

Tabelle 19: A2-T2.2 - Kaiflächen und -anlagen, Liegeplätze - Kosten - Material und Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **A Technische Hafendienste**

---

A3 Landflächen und Gebäude

## A3 Landflächen und Gebäude

### A3 Landflächen und Gebäude

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A3-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>193.667</b>
A3-T1.1	Vermietung und Verpachtung	183.905
A3-T1.2	Sonstige	9.762
<b>A3-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>120.372</b>
A3-T2.1	Personal	100.169
A3-T2.2	Material u. Sonstige	20.203
<b>Gesamt</b>		<b>73.295</b>

Tabelle 20: A3 Landflächen und Gebäude - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A3-T1 Leistungen

#### A3-T1.1 Vermietung und Verpachtung

Pos	Leistungsart	Objektbezeichnung	Grundstücksgröße in m <sup>2</sup>	Einnahmen / m <sup>2</sup>	Betrag in Euro
<b>Erbbauzins</b>					<b>95.884</b>
1	Erbbauzins	Gebäudefläche Helgolandkai	758	14,79	11.211
2	Erbbauzins	Betriebsgelände	3.487	2,08	7.240
3	Erbbauzins	Bootsbauwerft, Geschäft & Lager	324	18,87	6.115
4	Erbbauzins	Betriebsgelände	2.868	2,08	5.955
5	Erbbauzins	Fischannahmehalle, Eiswerk	735	6,66	4.897
6	Erbbauzins	< Objekt nicht benannt >			3.892
7	Erbbauzins	Querlage, Werkstatt	958	3,77	3.609
8	Erbbauzins	Sozialgebäude	1.684	2,08	3.497
9	Erbbauzins	Halle, Lager, Räucherei	1.630	2,08	3.385
10	Erbbauzins	Fischverarbeitungsbetrieb	2.868	1,15	3.312
11	Erbbauzins	< Objekt nicht benannt >	2.868	1,15	3.312
12	Erbbauzins	Bunkerstation	1.024	3,02	3.091
13	Erbbauzins	Kunsthalle	200	14,52	2.905
14	Erbbauzins	Tischlerei-Betrieb	1.332	2,08	2.766
15	Erbbauzins	Verwaltungsgebäude	1.312	2,08	2.724
16	Erbbauzins	Werkstatt & Büro	1.223	2,08	2.539
17	Erbbauzins	Lager- & Werkhalle	721	3,28	2.363
18	Erbbauzins	Lager, Büro, Laden, Wohnung	255	8,63	2.201
19	Erbbauzins	Muschelmühle, Wohnung	999	2,08	2.074
20	Erbbauzins	Muschel- & Fischverarbeitung	932	2,08	1.935
21	Erbbauzins	Netzmacherei	868	2,08	1.802
22	Erbbauzins	Tischlerei-Werkstatt	804	2,08	1.669
23	Erbbauzins	Lagerschuppen für die Schlingelanlage	593	2,70	1.603
24	Erbbauzins	Bushalle	771	2,08	1.601
25	Erbbauzins	Netzschuppen	632	2,08	1.312
26	Erbbauzins	Betriebsgelände	600	2,08	1.246
27	Erbbauzins	Lagergebäude	593	2,08	1.231
28	Erbbauzins	< Objekt nicht benannt >			1.169
29	Erbbauzins	Fischgeschäft	555	2,08	1.152
30	Erbbauzins	Netz- & Geräteschuppen	475	2,08	986
31	Erbbauzins	Werk-Halle	418	2,08	868
32	Erbbauzins	Wohnung, Lager, Geschäft	340	2,08	706
33	Erbbauzins	Schlosserei, Werkstatt	324	1,87	605
34	Erbbauzins	Netz- & Fischlager	280	2,08	581
35	Erbbauzins	Bürogebäude	190	1,73	328
<b>Miete</b>					<b>28.885</b>
36	Miete	Mietwohnung-Fischereihafen 1	202	44,70	9.030
37	Miete	Elektro-Werkstatt	686	8,94	6.135
38	Miete	Wohnhaus "Am Fischereihafen 5"	2.169	2,60	5.645
39	Miete	< Objekt nicht benannt >			4.641
40	Miete	< Objekt nicht benannt >			3.434

Tabelle wird auf der nachfolgenden Seite fortgeführt →

Pos	Leistungsart	Objekbezeichnung	Grundstücksgröße in m <sup>2</sup>	Einnahmen / m <sup>2</sup>	Betrag in Euro
<b>Nutzungsentgelt</b>					<b>48.922</b>
41	Nutzungsentgelt	Parkplatz Helgolandanleger	7.760	4,06	31.502
42	Nutzungsentgelt	Parkplatz Segeltörn	22.000	0,15	3.286
43	Nutzungsentgelt	Netzschuppen	125	24,20	3.026
44	Nutzungsentgelt	Netzschuppen	100	25,64	2.564
45	Nutzungsentgelt	Bootslagerhalle	720	2,06	1.480
46	Nutzungsentgelt	Großparkplatz	1.500	0,52	776
47	Nutzungsentgelt	Bootshalle	316	2,28	722
48	Nutzungsentgelt	15 Parkplätze	1.005	0,60	600
49	Nutzungsentgelt	Bootslagerhalle	1.265	0,44	552
50	Nutzungsentgelt	Parkplatz & Lagerfläche	62	5,57	346
51	Nutzungsentgelt	Fischkistenlager, Parkplatz	150	2,22	333
52	Nutzungsentgelt	Lagerplatz	90	2,28	206
53	Nutzungsentgelt	Münzfernrohre Westmole	1	348,00	174
54	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			155
55	Nutzungsentgelt	Kiosk & Stromanschluß	10	13,94	139
56	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			139
57	Nutzungsentgelt	Parkplatz	58	2,28	132
58	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			132
59	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			132
60	Nutzungsentgelt	Fischereinutzung	2.690	0,05	124
61	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			114
62	Nutzungsentgelt	Parkplatz	41	2,28	94
63	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			94
64	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			91
65	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			91
66	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			91
67	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			87
68	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			82
69	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			82
70	Nutzungsentgelt	Stromanschlußkasten	1	76,53	77
71	Nutzungsentgelt	Plakat-Anschlagsäule	2	37,19	74
72	Nutzungsentgelt	Ausstellungspavillion	4	18,38	74
73	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			70
74	Nutzungsentgelt	Stromanschlußkasten	1	70,16	70
75	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			70
76	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			70
77	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			70
78	Nutzungsentgelt	Parkplatz	12	5,83	70
79	Nutzungsentgelt	Parkplatz	12	5,83	70
80	Nutzungsentgelt	Uhrenkandelaber	1	69,39	69
81	Nutzungsentgelt	Stromanschlußkasten	2	34,69	69
82	Nutzungsentgelt	Bootslagerplatz	593	0,12	69
83	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			69
84	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			69
85	Nutzungsentgelt	Stromkasten	1	65,24	65
86	Nutzungsentgelt	Lagerplatz	2.100	0,03	65
87	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			65
88	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			65
89	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			65
90	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			65
91	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			64
92	Nutzungsentgelt	< Objekt nicht benannt >			58
<b>Pachtzins</b>					<b>10.214</b>
93	Pachtzins	Lagerplatz & Hallen	1.265	3,84	4.853
94	Pachtzins	Betriebswerkstatt	450	5,92	2.665
95	Pachtzins	Lagerplatz	112	11,14	1.247
96	Pachtzins	Bootslagerhalle	2.100	0,32	673
97	Pachtzins	Aufschleppe	560	1,09	609
98	Pachtzins	Weidefläche	4.890	0,02	99
99	Pachtzins	< Objekt nicht benannt >			69
<b>Gesamt</b>					<b>183.905</b>

Tabelle 21: A3-T1.1 Landflächen und Gebäude - Leistungen - Vermietung und Verpachtung

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## A3 Landflächen und Gebäude

### A3-T1 Leistungen

#### A3-T1.2 Sonstige

Pos	Ertragsart	Relativer Anteil an sonstigen Einnahmen (in %)	Betrag in Euro
1	Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung (anteilig)	20	799
2	Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig)	20	8.964
<b>Gesamt</b>			<b>9.762</b>

Tabelle 22: A3-T1.2 - Landflächen und Gebäude - Leistungen - Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A3-T2 Kosten

#### A3-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeitanteil in %		Personalkosten Landflächen etc. Betrag in Euro
				Hafen Büsum gesamt	davon Landflächen etc.	
3	Hafenarbeiter	Maler	Instandhaltung	60	50	12.176
4	Hafenarbeiter	Zimmermann	Instandhaltung	70	50	14.831
5	Hafenarbeiter	Elektriker	Instandhaltung	30	40	4.932
6	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	45	45	8.581
7	Bauhofsleiter	Wasserbau- werkmeister	Instandhaltung	100	30	13.537
8	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	50	10	1.910
9	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	45	10	1.907
10	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	20	20	1.651
11	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	100	30	12.383
12	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Hafenamt	90	60	22.882
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	68	20	5.378
<b>Gesamt</b>						<b>100.169</b>

Tabelle 23: A3-T2.1 - Landflächen und Gebäude - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## A3 Landflächen und Gebäude

### A3-T2 Kosten A3-T2.2 Material und Sonstige

Bezeichnung	in Euro	Relativer Anteil der Kosten in % für Wasserflächen	Betrag in Euro
<b>Bauhof</b>	<b>Sachkosten Bauhof Büsum gesamt</b>		<b>7.221</b>
Bewirtschaftung Grundstücke und Gebäude	221	100	221
Laufende Unterhaltung	676	30	203
Stromkosten	2.526	30	758
Heizkosten	3.835	30	1.151
Bewirtschaftung Liegenschaften	3.790	30	1.137
Gerätekosten	599	30	180
Fahrzeugkosten	1.200	30	360
Verbrauchsmittel	493	30	148
Inlandsdienstreisen	630	30	189
Fortbildung	238	30	71
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	2.760	30	828
Fremdl.: Fahrzeugkosten	46	30	14
AfA (99) Ger.,Ma.,A.	5.165	30	1.550
Kalk. Zins. G.,M.,A.	1.373	30	412
<b>Fuhrpark</b>	<b>Sachkosten Fuhrpark Büsum gesamt*</b>		<b>12.982</b>
Steuern, TÜV	44	55	24
Laufende Unterhaltung	170	55	94
Gerätekosten	29	55	16
Fahrzeugkosten	7.129	55	3.921
Verbrauchsmittel	369	55	203
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	811	55	446
Fremdl.: Gerätekosten	174	55	96
Fremdl.: Fahrzeugkosten	2.942	55	1.618
AfA (99) Geräte, Maschinen, Anlagen	680	55	374
AfA (99) Fahrzeuge, Tra.	6.914	55	3.803
Kalk. Zins. Geräte, Maschinen, Anlagen	198	55	109
Kalk. Zins. Fahrzeuge, Tra.	1.841	55	1.012
Laufende Unterhaltung	327	55	180
Gerätekosten	178	55	98
Fahrzeugkosten	1.398	55	769
Fremdl.: Fahrzeugkosten	401	55	221
<b>Gesamt</b>			<b>20.203</b>

\* Die Sachkosten Fuhrpark liegen nur für mehrere landeseigene Nordseehäfen gemeinsam vor. Das ALR schätzt den Anteil für Büsum auf 40%.

**Tabelle 24: A3-T2.2 - Landflächen und Gebäude - Kosten - Material und Sonstige**

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **A Technische Hafendienste**

---

A4 Sperrwerk



## A4 Sperrwerk

### A4 Sperrwerk

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>A4-T1</b>	<b>Leistungen</b>	<b>45.084</b>
A4-T1.1	Hafen- und Liegegebühren	45.084
A4-T1.2	Sonstige	0
<b>A4-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>115.202</b>
A4-T2.1	Personal	70.189
A4-T2.2	Material u. Sonstige	45.013
<b>Gesamt</b>		<b>-70.118,17</b>

Tabelle 25: A4 Sperrwerk - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A4-T1 Leistungen

#### A4-T1.1 Hafen- und Liegegebühren

Pos	Leistungsart	Relativer Anteil an Hafen- und Liegegebühren (in%)	Betrag in Euro
1	Fahrgastschiffe	20	21.753
2	Frachtschiff	20	5.445
3	Fisch.fahrz. unter 35 m	20	7.134
4	Fisch.fahrz. über 35 m	20	181
5	Sportfahrzeuge	20	760
6	Sonstige Fahrzeuge	20	471
7	Verschiedenes	20	9.339
<b>Gesamt</b>			<b>45.084</b>

Tabelle 26: A4-T1.1 - Sperrwerk - Leistungen - Hafen- und Liegegebühren

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## A4 Sperrwerk

### A4-T2 Kosten

#### A4-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeitanteil in % Sperrwerk Hafen BÜsum	Personalkosten Sperrwerk Betrag in Euro
3	Hafenarbeiter	Maler	Instandhaltung	15	6.088
5	Hafenarbeiter	Elektriker	Instandhaltung	5	2.055
6	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	10	4.237
8	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	10	3.819
9	Hafenarbeiter	Schlosser	Instandhaltung	15	6.356
10	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Instandhaltung	80	33.022
12	Hafenarbeiter	Wasserbauer	Hafenamt	10	4.237
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	2	791
14	Verw. Ang.		Instandhaltung	5	2.183
15	Bautechn.		Instandhaltung	5	2.853
17	Elektromeister		Instandhaltung	5	3.074
23	Bau-Ing.		Instandhaltung	2	1.473
<b>Gesamt</b>					<b>70.189</b>

Tabelle 27: A4-T2.1 - Sperrwerk - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### A4-T2 Kosten

#### A4-T2.2 Material und Sonstige

Bezeichnung	Betrag in Euro
Büromaterial	82
Post-, Fernmelde-, Rundfunkgebühren	16
Bewirtschaftung Grundstücke, Gebäude	193
Laufende Unterhaltung	6.790
Stromkosten	6.367
Heizkosten	5.377
Bewirtschaftung Liegenschaften	3.275
Dienst- und Schutzkleidung	35
Gerätekosten	443
Verbrauchsmittel	256
Bücher und Zeitschriften	20
Telefon, Porto, etc.	278
Fortbildung	238
Fremdl.: Laufende Unterhaltung	14.578
Fremdl.: Bewirtschaftung	487
Fremdl.: Gerätekosten	26
Vergütungen für Dienstleistungen	3.500
AfA (99) Geräte, Maschinen, Anlagen	2.688
Kalk. Zins. Geräte, Maschinen, Anlagen	363
<b>Gesamt</b>	<b>45.013</b>

Tabelle 28: A4-T2.2 - Sperrwerk - Kosten - Material und Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **B Hafenmanagement**

---

Bereichsergebnis

## B Hafenmanagement

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>B1</b>	<b>Allgemeine Hafenverwaltung</b>	<b>-29.676</b>
<b>B1-T1</b>	<b>Leistungen Sonstige</b>	<b>10.005</b>
<b>B1-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>39.682</b>
B1-T2.1	Personal	28.630
B1-T2.2	Material u. Sonstige	11.052
<b>B2</b>	<b>Technische Hafenverwaltung</b>	<b>-40.006</b>
<b>B2-T1</b>	<b>Leistungen Sonstige</b>	<b>5.281</b>
<b>B2-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>45.286</b>
B2-T2.1	Personal	41.169
B2-T2.2	Material u. Sonstige	4.117
<b>B1-2 -T1</b>	<b>Leistungen Sonstige</b>	<b>15.286</b>
<b>B1-2 -T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>84.968</b>
<b>B1 - B2</b>	<b>Gesamtergebnis Hafenmanagement</b>	<b>-69.682</b>

Tabelle 29: Dienstleistungsbereich B: Hafenmanagement - Gesamtübersicht

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **B Hafenmanagement**

---

B1 Allgemeine Hafenverwaltung

## B1 Allgemeine Hafenverwaltung

### B1 Allgemeine Hafenverwaltung

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>B1-T1</b>	<b>Leistungen Sonstige</b>	<b>10.005</b>
<b>B1-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>39.682</b>
B1-T2.1	Personal	28.630
B1-T2.2	Material u. Sonstige	11.052
<b>Gesamt</b>		<b>-29.676</b>

Tabelle 30: B1 Allgemeine Hafenverwaltung - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### B1-T1 Leistungen

#### B1-T1.1 Sonstige

Leistungsart	Relativer Anteil an sonstigen Einnahmen (in %)	Betrag in Euro
Gebühren der Seemannsämter	100	3.291
Gebühren für Amtshandlungen	100	1.434
Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentorgung (anteilig)	20	799
Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig)	10	4.482
		<b>10.005</b>

Tabelle 31: B1-T1.1 - Allgemeine Hafenverwaltung - Leistungen - Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## B1 Allgemeine Hafenverwaltung

### B1-T2 Kosten

#### B1-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeitanteil in %		Personalkosten allg. Hafenverw. Betrag in Euro
				Hafen Büsum gesamt	davon allg. Hafenverw.	
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	68	30	8.068
14	Verw. Ang.		Instandhaltung	15	30	1.965
15	Bautechn.		Instandhaltung	15	20	1.712
16	Bauzeichn.		Instandhaltung	15	10	607
17	Elektromeister		Instandhaltung	5	20	615
18	Hafenkapitän	Nautiker	Hafenamt	5	95	2.921
19	Verwaltung		Liegenschaft	10	100	5.017
20	Verwaltung		Liegenschaft	10	100	4.366
21	Verw. Ang.		Hafenamt	5	100	2.183
23	Bau-Ing.		Instandhaltung	8	20	1.178
<b>Gesamt</b>						<b>28.630</b>

Tabelle 32: B1-T2.1 - Allgemeine Hafenverwaltung - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### B1-T2 Kosten

#### B1-T2.2 Material und Sonstige

Bezeichnung	Betrag in Euro
Bewirtschaftung Grundstücke, Gebäude	71
Kanalgebühren	369
Laufende Unterhaltung	2.462
Stromkosten	620
Heizkosten	3.165
Bewirtschaftung Liegenschaften	3.356
Dienst- und Schutzkleidung	504
Verbrauchsmittel	107
Müllabfuhrgebühren	110
Fremdl.: Bewirtschaftung	190
AfA (99) Geräte, Maschinen, Anlagen	90
Kalk. Zins. Geräte, Maschinen, Anlagen	9
<b>Gesamt</b>	<b>11.052</b>

Tabelle 33: B1-T2.2 - Allgemeine Hafenverwaltung - Kosten - Material und Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

Interner Betriebserfolg

---

## **B Hafenmanagement**

---

B1 Technische Hafenverwaltung



## B2 Technische Hafenverwaltung

### B2 Technische Hafenverwaltung

Bereich	Bezeichnung	Betrag in Euro
<b>B2-T1</b>	<b>Leistungen Sonstige</b>	<b>5.281</b>
<b>B2-T2</b>	<b>Kosten</b>	<b>45.286</b>
B2-T2.1	Personal	41.169
B2-T2.2	Material u. Sonstige	4.117
<b>Gesamt</b>		<b>-40.006</b>

Tabelle 34: B2 Technische Hafenverwaltung - Ergebnis

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### B2-T1 Leistungen

#### B2-T1.1 Sonstige

Leistungsart	Relativer Anteil an sonstigen Einnahmen (in %)	Betrag in Euro
Einnahmen aus dem laufenden Betrieb Schiffsentsorgung (anteilig)	20	799
Schadensersatzleistungen Dritter (anteilig)	10	4.482
		<b>5.281</b>

Tabelle 35: B2-T1.1 - Technische Hafenverwaltung - Leistungen - Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

## B2 Technische Hafenverwaltung

### B2-T2 Kosten

#### B2-T2.1 Personal

Personal-Nr.	Funktion	Beruf	Aufgabe	Relativer Zeitanteil in %		Personalkosten technische Hafenverw. Betrag in Euro
				Hafen Büsum gesamt	davon techn. Hafenverw. etc.	
13	Hafenmeister	Nautiker	Hafenamt	68	10	2.689
14	Verw. Ang.	0	Instandhaltung	15	70	4.584
15	Bautechn.	0	Instandhaltung	15	80	6.846
16	Bauzeichn.	0	Instandhaltung	15	90	5.460
17	Elektromeister	0	Instandhaltung	5	80	2.459
18	Hafenkapitän	Nautiker	Hafenamt	5	5	154
22	Bau-Ing.	0	Instandhaltung	25	100	14.263
23	Bau-Ing.	0	Instandhaltung	8	80	4.713
<b>Gesamt</b>						<b>41.169</b>

Tabelle 36: B2-T2.1 - Technische Hafenverwaltung - Kosten - Personal

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

### B2-T2 Kosten

#### B2-T2.2 Material und Sonstige

Bereich		Betrag in Euro
<b>Gesamt</b>	Sachkosten ALR Husum*	<b>4.117</b>

\* Der Sachkostenanteil wurde über den Gemeinkostenzuschlagsatz des Landes Schleswig-Holstein für diejenigen Personen im Bereich der technischen Hafenverwaltung ermittelt, die beim ALR Husum für den Hafen Büsum tätig sind.

Tabelle 37: B2-T2.2 - Technische Hafenverwaltung - Kosten - Material und Sonstige

Quelle: Rechnungswesen ALR, eigene Erstellung

---

# **Zukünftiges Baggerkonzept für den Hafen Büsum**

---

erarbeitet von:

**INGENIEURBÜRO MOHN GmbH**

Beratende Ingenieure · Büro Husum

Industriestraße 36      Telefon 04841/8361-0

25813 Husum              Telefax 04841/8361-22

## BESTANDSBESCHREIBUNG

### Baggermengen

Derzeit werden im Hafen Büsum jährlich zwischen 25.000 und 62.000 m<sup>3</sup> Boden gebaggert, wobei der Mittelwert bei rd. 50.000 m<sup>3</sup> Boden liegt. Der Boden wird mit einem Cutter aufgenommen und über eine Spülleitung in die unmittelbar vor dem Hafen laufende Piep gegeben. Mit diesem Priel wird das Baggergut flächenhaft im Watt verteilt.

Die Baggerbereiche beziehen sich weitgehend auf den Vorhafen (jeweils rd. 10.000 bis 20.000 m<sup>3</sup> / Jahr) und im Binnenbereich auf die Hafenzufahrt (rd. 20.000 bis 45.000 m<sup>3</sup> / Jahr). Die einzelnen Hafenbecken werden nicht geräumt, lediglich die Zufahrt zum Jachthafen im Hafenbecken 4 wird im Auftrag der Gemeinde und des Segelvereins freigehalten.

### Schadstoffbelastung

Die regelmäßig geräumten Bereiche weisen nachweislich der durchgeführten Proben keine Schadstoffüberschreitungen zum derzeit geltenden Baggerkonzept der Landesregierung auf. Die Werte für Arsen liegen in der Spitze bei 16 bis 19 mg / kg TS bei einem zulässigen Grenzwert von 20 mg / kg TS. Dieses Phänomen ist jedoch auch aus anderen schleswig-holsteinischen Westküstenhäfen bekannt, ohne dass es konkrete Erkenntnisse über die Schadstoffquelle gibt. Die Werte für Tributylzinn (TBT) liegen mit 11,7 bis 85,6 µg Sn / kg Trockensubstanz im nicht mehr unkritischen Bereich. Bis heute existieren keine festen Grenzwerte, ab welcher Schadstoffkonzentration für TBT ein Verbringen im Gewässer kritisch ist und ab wann eine Landverbringung notwendig wird. In der täglichen Praxis wird ein Wert von 100 µg als kritischer Wert angesehen, ab dem im Einzelfall betrachtet werden muss, ob eine Verbringung im Gewässer noch zulässig ist.

Wie bereits erwähnt, werden derzeit nur der Vorhafen und die Hafenzufahrt geräumt und beprobt. Über die Schadstoffkonzentration in den Hafenbecken 2 und 3 mit den dort bestehenden Werftbetrieben kann keine Aussage getroffen werden,

### Baggerkosten

Die Kosten für die Unterhaltungsbaggerung wurden vom ALR für den Zeitraum 1996 bis 2004 übermittelt. Hiernach betragen die Kosten zwischen 3,24 und 5,93 €/ m<sup>3</sup> Baggergut, bei einem Mittelpreis von 4,42 €/ m<sup>3</sup>. Ausweislich der Tabelle des ALR sind dies die Kosten einschließlich der Personalkosten. Darin enthalten sind Kosten für die jeweilige Genehmigungsplanung (Beantragung bei WSA Tönning, NPA Tönning und STUA Schleswig) sowie die Beprobung. Hierfür sind, abhängig von der Baggermenge nochmals 8.000 – 10.000 €/ Baggermaßnahme einzurechnen.

In den Jahren 2004 und 2005 (noch nicht vom ALR dokumentiert) wurde der Außenhafen nicht mit dem ALR-Bagger ‚Isern Hinerk‘ sondern in Fremdleistung durch die hydraulische Egge ‚Akke‘ der Fa. Meyer & von der Kamp geräumt. Hierdurch konnte der Kostenrahmen im Außenhafen von rd. 4,50 €/ m<sup>3</sup> auf rd. 1,30 €/ m<sup>3</sup> reduziert werden.

### Zukünftiges Baggerkonzept

Wie aufgezeigt werden konnte, werden derzeit im Hafen Büsum jährlich rd. 50.000 m<sup>3</sup> Boden gebaggert, wobei die Hafenbecken 2, 3 und 4 nur in sehr geringem Umfang einbezogen werden. Da derzeit das Baggerkonzept der Landesregierung überarbeitet wird, kann keine seriöse Aussage darüber getroffen werden, ob die im Büsumer Hafen vorhandenen Schadstoffwerte auch weiterhin eine Verbringung ins Gewässer zulassen. Dies umso mehr, als die o. g. Hafenbecken 2, 3 und 4 bislang nicht beprobt wurden.

Derzeit fallen für die rd. 50.000 m<sup>3</sup> Baggergutkosten in Höhe von rd. 215.000 € / Jahr inkl. rd. 10.000 € Genehmigungsgebühren an.

Ein interessanter Aspekt ist die in den beiden letzten Jahren durchgeführte Räumung des Vorhafens mit der hydraulischen Egge. Hierdurch konnte der Kostenrahmen von rd. 4,50 € / m<sup>3</sup> auf 1,30 € / m<sup>3</sup> (zzgl. Genehmigungs- und Beprobungskosten) reduziert werden. Baggermaßnahmen mit der hydraulischen Egge werden seit mehreren Jahren mit Erfolg in den Häfen Dagebüll und Wyk auf Föhr sowie am Eidersperrwerk durchgeführt, bei einem ähnlichen Kostenrahmen.

Zukünftig ist davon auszugehen, dass die Baggerkosten (sowohl mit ‚Isern Hinerk‘ als auch mit der Egge ‚Akke‘) ansteigen werden, da die Baggerkosten im Wesentlichen durch die Treibstoffkosten bestimmt werden. Dies ist auch bei der Entwicklung der Baggerkosten des ALR zu erkennen, die in den letzten Jahren kontinuierlich angestiegen sind.

Eine Übernahme der Verpflichtung zur Unterhaltungsbaggerung im Hafen Büsum kann nicht uneingeschränkt empfohlen werden. Die kritischen Punkte liegen vor allem in dem derzeit nicht bekannten zukünftigen Baggerkonzept der Landesregierung, durch das unkalkulierbare Mehrkosten auf die Gemeinde zukommen können.

Auf der anderen Seite kann die Übernahme der Unterhaltungsbaggerung für die Gemeinde auch wirtschaftlich interessant sein, da es nach unseren Erkenntnissen ohne weiteres möglich ist, auch weitere Teile des Büsumer Hafens mit der hydraulischen Egge zu räumen. Die Gegebenheiten im Hafen Büsum sind durch den Tidehub und die unmittelbar seeseitig gelegene Piep dafür sehr günstig.

Auch die Kornverteilung des Baggergutes lässt darauf schließen, dass eine Räumung mit der Egge erfolgreich durchzuführen ist. Darüber hinaus bietet die unabhängig fahrende Egge für den laufenden Betrieb Vorteile im Vergleich zu einem Bagger mit einer fest angeschlossenen Spülleitung.

Gerade vor dem Hintergrund der Bestrebungen der Gemeinde, die Hafenbecken zukünftig touristisch stärker zu nutzen, ist eine Einbeziehung dieser Bereiche in die Räumarbeiten wünschenswert.

U. E. sollte versucht werden, mit dem Land eine Vereinbarung dahingehend zu treffen, dass zunächst eine Grundräumung des Büsumer Hafens (einschließlich der Hafenbecken) vorgenommen wird und die Gemeinde dann die laufende Unterhaltung übernimmt. Wenn auch die hinteren Bereiche einmal geräumt sind, sollten die weiteren Unterhaltungsarbeiten mit gutem Erfolg auch mit einer Egge bei deutlich reduzierten Kosten möglich sein. Dann muss lediglich i. M. alle 5 – 6 Jahre einmal eine aufwendige Baggerung mit einem Cutterbagger wie ‚Isern Hinerk‘ oder einem Hopperbagger durchgeführt werden und die anderen Jahre kann für erheblich reduzierte Kosten mit der Egge geräumt werden. Es ist davon auszugehen, dass die Kosten je m<sup>3</sup> Baggergut mittelfristig unter 2,- € / m<sup>3</sup> gehalten werden können.

Gleichzeitig sollte die Vereinbarung mit dem ALR einen Passus erhalten, dass die grundsätzliche Verpflichtung zur Aufrechterhaltung der Sicherheit und Leichtigkeit des Schiffsverkehrs im Hafen Büsum beim Land verbleibt und die Gemeinde die Durchführung der Baggerung unter besonderen Bedingungen wie z. B. einer erheblichen Verschärfung der Schadstoffgrenzwerte zurückgeben kann.