



Stadtrat / Badgesellschaft Lüdinghausen mbH am 15.06.2023 Nr. 1 der TO		öffentlich	
		Vorlagen-Nr.: D II/180/2023	
Dez. II	Beigeordneter/Vorzimmer	Datum: 01.06.2023	
FBL / stellv. FBL	FB Finanzen	Dezernat I / II	Der Bürgermeister
Beratungsfolge:			
Gremium:	Datum:	TOP	Zuständigkeit
Stadtrat / Badgesellschaft Lüdinghausen mbH	15.06.2023		Entscheidung

Beratungsgegenstand:

Entscheidung zur weiteren Zukunft des Klutensee-Bades

I. Beschlussvorschlag:

- 1) Beide Gremien entscheiden sich für den Neubau des Klutensee-Bades am Standort Rohrkamp.
- 2) Die Verwaltung wird beauftragt, die Vergabe für die Beauftragung eines Projektsteuerers für die weitere Planung des Neubaus des Klutenseebades vorzubereiten und durchzuführen.

II. Rechtsgrundlage:

Gemeindeordnung NRW

Gesellschaftsvertrag Badgesellschaft Lüdinghausen mbH vom 19.09.2022

III. Sachverhalt:

Strategiekonzept:

Der Neubau des Klutensee-Bades stellt für die Stadt Lüdinghausen die größte Investitionsmaßnahme in den nächsten Jahren dar. Aus diesem Grund wurde ein Strategiekonzept für das Klutenseebad an die Altenburg Unternehmensberatung GmbH vergeben.

In der gemeinsamen Sitzung der Badgesellschaft Lüdinghausen mbH und des Stadtrates am 08.11.2022 ist durch Herrn Dietmar Altenburg sowie Herrn Markus Steinert (Altenburg Unternehmensberatung GmbH) das Strategiekonzept zum Klutenseebad vorgestellt worden.

Das Konzept beinhaltet die Vorstellung

- von drei Konzeptvarianten
 - Sanierung
 - Sanierung ohne Sauna/ Gastronomie
 - Neubau - Grundversorgung
- von Konzeptmodulen
 - Modul Fitness
 - Modul Rutsche
 - Modul Sauna
- sowie Wirtschaftlichkeitsberechnungen und einer abschließenden Gesamtbewertung.

Die Gutachter kommen in dem Konzept zu dem Ergebnis, dass ein Neubau (Grundversorgung) zu priorisieren sei.

Auch die Verwaltung priorisiert einen zukünftigen Neubau (Grundversorgung) des Klutensee-Bades.

Es wird dies durch die folgenden Kernaussagen begründet:

- Das Klutensee-Bad ist für die Kommune Lüdinghausen ein wichtiger Baustein der kommunalen Infrastruktur. Es sichert die kommunale Grundversorgung für Schwimmsport, für Schulsport und hat darüber hinaus für Familien einen guten Stellenwert.
- Eine Sanierung im Bestand würde vorhandene räumlich-technische Schwachstellen dauerhaft festschreiben. Eine suboptimale Funktionalität und nur eingeschränkte Zukunftsfähigkeit wäre die Folge. Ein Neubau kann diese Schwachstellen ganzheitlich beseitigen.
- Auch energetisch kann ein Neubau komplett neu ansetzen und somit in puncto Nachhaltigkeit andere Maßstäbe setzen. So lassen sich dauerhaft durch eine energiesparende Gebäudehülle mit moderner Heizungs- und Lüftungstechnik die Energieverbräuche für Strom und Gas minimieren.
- Bei einem Neubau können umfangreiche CO₂-Einsparungen erzielt werden im Bereich der Effizienz (z.B. bei der Gebäudedämmung, der Wärmerückgewinnung), beim Einsatz der erneuerbaren Energien (z.B. Wärmepumpen, Photovoltaik) und bei der technischen Gebäudeausstattung (z.B. Lüftung und Schwimmbadtechnik).
- Durch einen Neubau sind, anders als bei einer Sanierung, keine längeren Schließzeiten impliziert. Insbesondere Schulen werden ansonsten eine Zunahme der Nichtschwimmer und Vereine einen eklatanten Trainer- und Mitgliederschwund befürchten (Ergebnis der Multiplikatorengespräche). So führte die bereits im Jahr 2005/2006 durchgeführte Sanierung des Bades im Ergebnis zur Auflösung des Lüdinghauser Schwimmverein (LHSV).
- Beim Neubau entsteht eine neuwertige Immobilie mit Möglichkeiten für eine an das Nutzerverhalten bestmöglich angepasste Planung. Neben dem Schul-, Vereins- und Familienschwimmen kann zukünftig mit einem Therapiebecken zudem der gesundheitliche Aspekt realisiert werden.
- Die Immobilie kann von Anfang an in allen Bereichen barrierearm gestaltet werden. Damit wird das Hallenbad baulich so gestaltet werden können, dass es für Menschen mit Behinderungen ohne Einschränkungen zu nutzen ist. So würde das selbstständige Einsteigen und das Verlassen des Beckens für Menschen mit Behinderungen, insbesondere mit Bewegungseinschränkungen ermöglicht. Dies würde umgesetzt durch z.B. flache Treppen mit beidseitigen

Handläufen, Rampen oder ein hochliegender Beckenrand, Hubböden in Therapiebecken oder Hebevorrichtungen. Für Sehbehinderte und Blinde könnte sich der Beckenrand taktil und visuell kontrastierend vom Beckenumgang und vom Becken selbst unterscheiden

- Durch einen Neubau kann eine ansprechende, zeitgerechte Gestaltung des Baukörpers im Innen- als auch im Außenbereich realisiert werden, die eine künftig hohe Nachfrage durch die entsprechen Nutzergruppen generiert.

Neubau:

Ein Neubau könnte die folgenden Komponenten enthalten (Empfehlung aus dem Strategiekonzept der Altenburg Unternehmensberatung GmbH):

- Sportbecken
- Multifunktionsbecken
- Kleinkinderbereich
- Wärme Lounge
- Aufenthaltsflächen
- Sommergarten für die Sommerzeit

Standort:

Bei der Neubauvariante stellt sich die Frage nach dem geeigneten Standort für die Immobilie. Aus der Sicht der Verwaltung spricht alles für die Etablierung des Neubaus am Bestandsstandort, allerdings auf der Freifläche neben dem bestehenden Bad.

Dies hat folgende Vorteile:

- Der Standort ist erschlossen und für die Nutzung baurechtlich genehmigt, was die Vorlaufzeit gegenüber Alternativstandorten verkürzt
- Der Standort hat eine gute Lage und Erreichbarkeit
- Der Standort ist für alle Zielgruppen gelernt, was die Akzeptanz erhöht
- Der Bestandbetrieb kann bis zur Eröffnung des Neubaus weiterbetrieben werden, sodass eine Schließzeit entfällt

Module:

Zusätzlich zum Angebot der Grundversorgung für das Hallenbad sind auch drei Module (als Neubau) zur Erweiterung der Kapazitäten im Gutachten der Unternehmensberatung Altenburg GmbH mitbetrachtet worden, die einzeln oder zusammen realisiert werden können:

Modul 1:	Fitness	Betriebsergebnis 2:	-139.932,-- €/Jahr
Modul 2:	Rutsche	Betriebsergebnis 2:	-111.671,-- €/Jahr
Modul 3:	Sauna	Betriebsergebnis 2:	-295.421,-- €/Jahr

Da die Umsetzung sämtlicher Module in einem Neubau im Betriebsergebnis defizitär ist, sollte auf eine Realisierung verzichtet werden.

Allenfalls könnte im Rahmen der weiteren Vorgehensweise baulich und wirtschaftlich geprüft werden, ob bei einem Neubau des Hallenbades eine Anbindung des vorhandenen Bestandes (z. B. der Bereich Fitness) vertretbar ist.

Finanzierung

Vorbemerkung

Der Neubau des Klutensee-Bades stellt für die Stadt Lüdinghausen die größte Investitionsmaßnahme in den nächsten Jahren dar. Der Badbetrieb wird – wie in der Vergangenheit – auf Dauer nur defizitär zu betreiben sein. Insofern bedarf es bei dieser richtungsweisenden Entscheidung einer Einordnung auch in finanzieller Hinsicht.

Dabei sind zum einen Möglichkeiten zur Bereitstellung der einmaligen Investitionskosten, zum anderen die späteren jährlichen Haushaltsbelastungen in den Blick zu nehmen.

Grundlegende Daten zu den zu erwartenden finanziellen Belastungen sind dabei dem Strategiekonzept der Altenburg GmbH entnommen worden:

- Investitionskosten Neubau: 14,5 – 16,5 Millionen netto Euro (Seite 4)
- Erlös- und Kostenstruktur (Seite 4):

Betriebsergebnis 1:	- 572.562 Euro netto
Betriebsergebnis 2:	- 1.614.405 Euro netto (einschl. Kapitaldienst)

Gesamtbetrachtung des Haushaltes notwendig

Als Teil der städtischen Infrastruktur muss die Finanzierung eines Hallenbades am Ende aus dem städtischen Haushalt sichergestellt werden. Damit unterscheidet sich das Hallenbad nicht von anderen Infrastruktureinrichtungen wie Schulen, Kindergärten, Straßen oder Sportplätzen. Neben dem Hallenbadneubau werden in den kommenden Jahren eine Vielzahl weiterer Investitionen umzusetzen sein. Der zum Haushalt 2023 vorgelegte Investitions- und Maßnahmenplan gibt hierzu einen ersten Überblick. Auch muss festgehalten werden, dass Lüdinghausen in der Haushaltsplanung 2023 sowie der Finanzplanung den Haushaltsausgleich nur fiktiv über erhebliche Entnahmen aus der Ausgleichsrücklage erreicht. Die aktuelle Haushaltssituation und der gleichzeitige Blick auf die künftigen Belastungen verlangen nach einer äußerst strikten und sparsamen Haushaltsführung in den nächsten Jahren. Nur so lassen sich aus jetziger Sicht finanzielle Schieflagen in der Zukunft vermeiden.

Neben der nachfolgenden Betrachtung der Einzelmaßnahme „Neubau Hallenbad“ ist immer der Gesamthaushalt und die Finanzierung sonstiger Aufgaben und Maßnahmen im Blick zu behalten.

A. Finanzierung Neubau Hallenbad Lüdinghausen

Förderprogramme

- Sanierung kommunaler Einrichtungen in den Bereichen Sport, Jugend und Kultur (SJK)

Mit dem Bundesprogramm „Sanierung kommunaler Einrichtungen in den Bereichen Sport, Jugend und Kultur“ werden überjährige investive Projekte der Kommunen mit besonderer regionaler oder überregionaler Bedeutung und mit hoher Qualität im Hinblick auf ihre energetischen Wirkungen und Anpassungsleistungen an den Klimawandel gefördert.

Förderquote 45 v. H.

Fördervolumen 2022: 476 Millionen Euro

148 geförderte kommunale Projekte, davon über 50 kommunale Bäder (i. d. R. Sanierungen)

- Investitionspakt Sportstätten

Als ergänzendes Programm zur Städtebauförderung konnten in der Vergangenheit städtebauliche Investitionen in Sportstätten gefördert werden. Dieses Programm wurde zum Jahr 2023 jedoch eingestellt. Informationen über eine Wiederaufnahme liegen derzeit nicht vor.

- Sonstige Einzelförderungen

Parallel zur Planung bzw. Umsetzung des Neubaus werden sonstige aktuelle Förderprogramme geprüft und nach Möglichkeit in Anspruch genommen (z. B. Bundesförderung für effiziente Energie, Kommunalrichtlinie).

- Kommunalpolitische Forderungen

Angesichts der Bedeutung von Schwimmbädern (Gesundheitsprävention, Sportförderung, Erlangung und Erhaltung der Schwimmfähigkeit insb. von Kindern) und des gleichzeitig bundesweiten hohen Sanierungsbedarfs von kommunalen Bädern fordert die kommunale Ebene seit geraumer Zeit von Bund und Land sich finanziell stärker zu engagieren:

Sitzung des Sportausschusses des Deutschen Bundestages am 25. Januar 2023 zum Thema „Schwimmen und Schwimmbäder in Deutschland – Status Quo, Herausforderungen und Perspektiven“

Stellungnahme der Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände:

„Die Herausforderungen im Bereich der Bäderinfrastruktur werden nur mit einem mehrjährigen Investitionsprogramm für die Sanierung und Modernisierung von Schwimmbädern und anderen Sportstätten zu bewältigen sein. Neben den Ländern sollte auch der Bund dafür mit einem eigenen Programm die entsprechenden Fördergrundlagen schaffen. Gemeinsam von Bund, Ländern und Kommunen bearbeitet, kann ein solches Programm maßgeblich zu den nötigen Investitionen in die deutsche Bäderlandschaft beitragen.“

Positionspapier von Landessportbund, Städtetag sowie Städte- und Gemeindebund NRW vom 7. März 2023:

„Herausforderung 5: Investitionsstau bei Schwimmbädern

Viele der Bäder in NRW stammen noch aus den 1960er und 1970er Jahren, über ein Drittel von ihnen weist akuten Sanierungsbedarf auf. Die Mittel der Sportpauschale sind nicht ausreichend, um den bestehenden Sanierungsbedarf zu decken. Vielerorts ist die Durchführung von Schwimmunterricht durch den akuten Sanierungsbedarf in der Bäderlandschaft gefährdet oder schon jetzt nicht mehr möglich. Wir fordern daher die rasche Entwicklung eines Konzepts für eine gute Versorgung mit modernen Bädern und finanzielle Hilfe des Landes.“

Im Ergebnis werden mögliche Zuschüsse aus Förderprogrammen bei der Betrachtung der finanziellen Rahmenbedingungen zunächst nicht weiter dargestellt, da diese Zuschüsse aus heutiger Sicht ungewiss sind. Gleichwohl bleibt der Fokus in der Verwaltung auf die Generierung von Fördermitteln gerichtet, um die finanzielle Belastung durch Bau und Betrieb des künftigen Hallenbades abzufedern.

Vergleichszahlung

2021 konnte ein gerichtliches Streitverfahren im Zusammenhang mit 2004/2005 erfolgten Sanierungsarbeiten im Hallenbad mit einer Vergleichszahlung von 1,9 Mio. Euro beendet werden. Dieser Betrag ist als Liquidität in der Bad-GmbH vorhanden und kann zur Mitfinanzierung der Baukosten einer Sanierung bzw. eines Neubaus verwendet werden.

Grundstücksverkauf „Am Rohrkamp“

Im Zusammenhang mit der Sanierung bzw. des Neubaus eines Hallenbades ist das Gesamtareal planerisch neu zu fassen. In diesem Zusammenhang ist zu prüfen, ob ergänzend eine

Wohnbebauung möglich ist. Diese könnte die bereits vorhandene Kindertagesstätte aufgreifen und planerisch fortsetzen. Auf diesem Weg ist ggf. ein Verkaufserlös zu erzielen, der zur Entlastung des Haushaltes eingesetzt werden könnte.

Kreditaufnahme

Soweit sonstige Mittel nicht zur Verfügung stehen, sind die notwendigen Investitionsausgaben über eine Kreditaufnahme zu finanzieren. Kreditaufnahmen verschaffen die notwendige Liquidität, belasten den Wirtschaftsplan der Badgesellschaft bzw. den Haushalt der Stadt dabei aber langfristig mit Zins- und Tilgungsleistungen. Ausschließlich die Zinszahlungen sind dabei ergebnis- bzw. erfolgswirksam und haben somit im Falle der Finanzierung über den städtischen Haushalt Auswirkungen auf den Haushaltsausgleich.

Die konkrete Belastung ergibt sich aus der tatsächlichen Höhe der Kreditaufnahme, sowie des Zinssatzes. Vor Aufnahme ist zu prüfen, ob ggf. Förderdarlehen (NRW-Bank, KfW) mit vergünstigten Zinssätzen in Anspruch genommen werden können.

B. Auswirkungen auf den Ergebnis- und Finanzhaushalt

Dargestellt werden soll hier insbesondere ein Vergleich des Status Quo (finanzielle Belastung durch den Betrieb eines unsanierten Hallenbades) mit der künftigen jährlichen Belastung nach Inbetriebnahme eines neu gebauten Hallenbades.

Differenziert wird dabei nach dem für den Haushaltsausgleich relevanten Ergebnisplan sowie der Betrachtung der tatsächlich abfließenden liquiden Mittel im Finanzplan.

Tabelle:

Haushalt Status Quo

<u>Ergebnisplan</u>		<u>Jahr 2023</u>	<u>Jahr 2028</u>	<u>Jahr 2029</u>	<u>Jahr 2030</u>
Fördermittel	Ertrag	0	0	0	0
Zuf. Kapitalrücklage / Betriebsergebnis 1	Aufw.	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
AfA	Aufw.	0	0	0	0
Kapitaldienst Zinsen Neubau	Aufw.	0	0	0	0
Kapitaldienst Verb. Landesbank bis 2030	Aufw.	0	0	0	0
Kapitaldienst Tilgung Neubau	Aufw.	0	0	0	0
Haushalts-Ergebnis		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
<u>Finanzplan</u>		<u>Jahr 2023</u>	<u>Jahr 2028</u>	<u>Jahr 2029</u>	<u>Jahr 2030</u>
Fördermittel	Einz.	0	0	0	0
Zuf. Kapitalrücklage / Betriebsergebnis 1	Ausz.	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
AfA	Ausz.	0	0	0	0
Kapitaldienst Zinsen Neubau	Ausz.	0	0	0	0
Kapitaldienst Verb. Landesbank bis 2030	Ausz.	584.600	584.600	584.600	389.700
Kapitaldienst Tilgung Neubau	Ausz.	0	0	0	0
Abfluss liquider Mittel (Cash-Flow)		1.584.600	1.584.600	1.584.600	1.389.700

Haushalt unter Annahme Variante 3 Neubau ohne Module

<u>Ergebnisplan</u>		<u>Jahr 2028</u>	<u>Jahr 2029</u>	<u>Jahr 2030</u>	<u>Jahr 2031</u>	<u>Jahr 2032</u>	<u>Jahr 2033</u>
Fördermittel (Auflösung Sonderposten)	Ertrag	0	0	0	0	0	0
Zuf. Kapitalrücklage / Betriebsergebnis 1	Aufw.	572.562	572.562	572.562	572.562	572.562	572.562
AfA	Aufw.	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Kapitaldienst Zinsen Neubau	Aufw.	483.607	466.860	449.611	431.844	413.544	394.695
Kapitaldienst Verb. Landesbank bis 2030	Aufw.	0	0	0	0	0	0
Kapitaldienst Tilgung Neubau	Aufw.	0	0	0	0	0	0
Haushalts-Ergebnis		1.406.169	1.389.422	1.372.173	1.354.406	1.336.106	1.317.257
<u>Finanzplan</u>		<u>Jahr 2028</u>	<u>Jahr 2029</u>	<u>Jahr 2030</u>	<u>Jahr 2031</u>	<u>Jahr 2032</u>	<u>Jahr 2033</u>
Fördermittel	Einz.	0	0	0	0	0	0
Zuf. Kapitalrücklage / Betriebsergebnis 1	Ausz.	572.562	572.562	572.562	572.562	572.562	572.562
AfA	Ausz.	0	0	0	0	0	0
Kapitaldienst Zinsen Neubau	Ausz.	483.607	466.860	449.611	431.844	413.544	394.695
Kapitaldienst Verb. Landesbank bis 2030	Ausz.	584.600	584.600	389.700	0	0	0
Kapitaldienst Tilgung Neubau	Ausz.	558.236	574.983	592.232	609.999	628.299	647.148
Abfluss liquider Mittel (Cash-Flow)		2.199.005	2.199.005	2.004.105	1.614.405	1.614.405	1.614.405

Beurteilung:**Ergebnisplan:**

Der Vergleich der aktuellen Belastung (ca. 1 Mio. Euro) mit der künftigen (ca. 1,35 Mio. Euro) zeigt zunächst eine Kostensteigerung von rd. 350.000 Euro. Dieser Vergleich ist jedoch zu relativieren, da er den Betrieb eines alten, unsanierten Bades ohne nennenswerte Abschreibungen den Kosten eines Neubaus mit hohen Abschreibungswerten und Finanzierungskosten (Zinsen) gegenüberstellt. Die Fortsetzung des Status Quo ist jedoch keine mögliche Alternative. Dennoch wird deutlich, dass künftig eine stärkere Belastung des Ergebnishaushaltes unausweichlich ist.

Finanzplan:

Ist derzeit ein Abfluss liquider Mittel von knapp 1,59 Mio. Euro zu verzeichnen, so erhöht sich dieser Wert künftig auf gut 1,61 Mio. Euro. Die bei einem Neubau anfallenden Finanzierungskosten (Zinsen und Tilgung) werden zum Teil kompensiert durch deutlich sinkende Betriebskosten (insb. Energiekosten).

Fazit:

Beim Neubau des Hallenbades ist im Finanzplan ein nahezu gleichbleibender Mittelabfluss zu erwarten, während im Ergebnishaushalt künftig jährliche Mehraufwendungen (höhere Abschreibungen) von rd. 350.000 Euro anfallen werden:

Regieform Hallenbad

Zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht betrachtet wird die künftige Regieform des Hallenbades. Seit 2010 wird das Hallenbad in der Rechtsform der GmbH geführt. Im weiteren Prozess ist zu prüfen, ob dieses Konstrukt beibehalten werden sollte, eine alternative Rechtsform oder ggf. eine Wiedereingliederung in den städtischen Haushalt unter organisatorischen sowie finanziellen Erwägungen sinnvoll ist. Bereits jetzt kann darauf hingewiesen werden, dass der Badbetrieb sowohl bei Weiterführung der Badgesellschaft (GmbH), als auch bei Führung des Hallenbades in städtischer Eigenregie aus umsatzsteuerrechtlicher Sicht gleich zu behandeln sind. Damit besteht in beiden Fällen auch die Möglichkeit des Vorsteuerabzugs für die Baukosten eines Neubaus.

Weiteres Vorgehen

Im weiterem Verlauf soll die Verwaltung den Auftrag erhalten, die Vergabe für die Beauftragung eines Projektsteuerers vorzubereiten und durchzuführen.

Beauftragung eines Projektsteuerers

Aufgrund der Komplexität und der finanziellen Auswirkungen des Bauprojektes sollte ein Projektsteuerer zum Einsatz kommen. Dies ist gerade deshalb notwendig, da der Bau eines Hallenbades die Errichtung einer besonderen Spezialimmobilie darstellt, bei der aufgrund der besonderen Funktionalität des Baukörpers dezidierte Erfahrungen, Kompetenzen und auch Kapazitäten notwendig sind. Neben der besonderen technischen Expertise erfordert dies zudem das Zusammenwirken von wirtschaftlichem und rechtlichem Knowhow.

Der Projektsteuerer übernimmt die Aufgaben, die sonst dem Bauherrn zufallen, und agiert im Grunde als dessen Vertreter.

Er soll vor allem sicherstellen, dass die Projektziele erreicht werden:

- dass die Kosten im Rahmen bleiben,
- der geplante Fertigstellungstermin eingehalten wird und
- die vorgegebenen Qualitäten stimmen.

Die Projektsteuerung ist somit keine Leistung, die ein Architekt neben der Planung zusätzlich übernehmen kann, zumindest nicht im selben Projekt und in den selben Leistungsphasen –

schließlich kann er seine eigene Arbeit nicht unabhängig kontrollieren. Wer plant, steuert nicht!

Der Projektsteuerer wird dazu den Auftraggeber laufend über die Projektabwicklung informieren und notwendige Entscheidungen rechtzeitig einfordern. Das ist der Hauptunterschied zwischen Bauherrn und Projektsteuerer: Ersterer trägt weiterhin die Verantwortung, letzterer ist „nur“ Manager und Controller. Im besten Fall sorgt dieses Management nicht für unnötige Bürokratie, sondern für eine lösungsorientierte Zusammenarbeit aller Akteure.

Die Aufgaben des Projektsteuerers umfassen die folgenden Tätigkeiten:

- Handlungsbereiche A –E AHO (Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung e.V.)
- Projektstufen 1-5

Die folgenden Handlungsbereiche werden vom Projektsteuerer abgedeckt

- A Organisation, Information, Koordination und Dokumentation
- B Qualitäten und Quantitäten
- C Kosten und Finanzierung
- D Termine, Kapazitäten und Logistik
- E Verträge und Versicherungen

Dabei umfassen die Arbeiten die folgenden Projektstufen

1. Projektvorbereitung
2. Planung
3. Ausführungsvorbereitung
4. Ausführung
5. Projektabschluss