

Ausweichspielstätte der Oper während der Opernhaussanierung

hier: Ergebnisse der Markt- und Wirtschaftlichkeitsstudie - neuer Konzertsaal

1. Ausgangslage

Eine wesentliche Voraussetzung der Opernhaussanierung ist die Bereitstellung einer Ausweichspielstätte für die Sanierungsphase von geschätzten 2 bis 3 Spielzeiten. Sie soll aus Wirtschaftlichkeitsgründen nach der Interimsphase nachhaltig nutzbar sein. Um fundierte Informationen hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit und der Realisierbarkeit eines solchen Vorhabens zu gewinnen, wurde der Auftrag zur Untersuchung der Marktsituation sowie der Wirtschaftlichkeit eines zusätzlichen, neuen Konzertsaals an die Fa. actori im Oktober 2013 vergeben. Die Ermittlung eines Baukostenrahmens war nicht Gegenstand.

Eine städtische Arbeitsgruppe mit Vertretern von BgA, Ref. II, Ref. VI, dem Staatstheater Nürnberg und Ref. IV als federführende Stelle begleitete den Prozess der Erstellung der Studie. Im Folgenden sollen die wesentlichen Ergebnisse vorgestellt werden. Nach Auffassung der Verwaltung gründet die Studie auf plausiblen Annahmen, sorgfältigen Analysen und unterbreitet fundierte Vorschläge.

2. Ergebnisse der Studie

2.1. Einschätzung des Veranstaltungsmarktes sowie des Spielstättenangebotes

Allgemeine deutschlandweite Markttrends (Anlage S. 2-4)

Der untersuchte **Veranstaltungsmarkt** wies im Betrachtungszeitraum 2007 bis 2012 deutschlandweit hinsichtlich der Hauptsegmente „**Kultur + Society/Gesellschaft**“ sowie „**Business – Kongresse, Tagungen und Messen**“ eine unterschiedliche Dynamik und Struktur auf. Beide Hauptsegmente haben eine ähnliche Größe.

Der allgemeine Markttrend hinsichtlich des Subsegments „**Gesellschaft – Empfänge, Bankette und Bälle**“ (rund 1/3 des Hauptsegments) zeigt ein deutliches, wenn auch im Zeitverlauf volatiles, Wachstum von (bereinigt) 17 %. Das Subsegment „**Kultur – Musik, Schauspiel und Wort**“ (rund 2/3 des Hauptsegments) ist dagegen im Betrachtungszeitraum rückläufig – 15 %. Innerhalb des letztgenannten Teilmarktes zeigen sich klassische Musik und Theater überproportional rückläufig (-18 %), während bei Popmusik (+ 10,5 %) und Comedy (+ 19,5 %) ein Wachstumstrend von 2007 bis 2012 zu verzeichnen war. Auch diese Teilmärkte entwickeln sich von Jahr zu Jahr sehr unterschiedlich und unstet. Die Finanzkrise führte in diesem verbraucherabhängigen Teilmarkt zu einem besonders starken Rückgang, der in den Folgejahren teils wieder kompensiert wurde.

Das **Business-Segment** zeichnet sich im Betrachtungszeitraum durch ein klares Wachstum aus. Gleichzeitig verschärft sich jedoch die Konkurrenzsituation. Die Zahl der entsprechenden Veranstaltungsorten z. B. Tagungs- und Kongresszentren nahm deutschlandweit um 12 % zu. Der größte Teil dieser Veranstaltungen (91 %) liegt bei weniger als 500 Besuchern/Teilnehmern. Die Teilnehmerzahlen stiegen indes von 2007 bis 2012 um 15 %.

Regionaler Markt – Marktausschöpfung, Marktpotenziale

Zur Definition des regionalen Betrachtungsgebietes wurde ein 60-Minuten-Isochron zugrunde gelegt, d.h. das Gebiet, das vom Stadtzentrum Nürnberg aus in einer Stunde erreichbar ist. Die Sogwirkung von Subzentren, wie Regensburg, Würzburg, Ingolstadt und Schweinfurt, ist bei der Berechnung korrigierend berücksichtigt. Es ergibt sich ein **Marktpotenzial** von **3,9 Mio.** (bezahlten) **Veranstaltungsbesuchen pro Jahr**, nimmt man den bundesdeutschen Durchschnitt als Basis für die Berechnung.

Die Analyse des regionalen Marktes ergab in Theatern, Konzertsälen, Mehrzweckarenen, Eventlocations, Kleinkunstabühnen und auf Festivals in allen Sparten eine **Marktausschöpfung von 3,6 Mio. Veranstaltungsbesuchen pro Jahr**. Somit besteht ein **Steigerungspotenzial** von **10,4 %**. Der Markt ist zwar weitgehend, jedoch nicht vollständig ausgeschöpft.

Der Vergleich von Umsatzanteilen der Teilmärkte im Einzugsgebiet mit dem Bundesdurchschnitt zeigt weitere Wachstumschancen insbesondere bei Comedy, Kabarett und Schauspiel (5 % Unterdeckung) sowie bei Popmusik (3 % Unterdeckung). Werden die Potenziale mit durchschnittlichen

Kartenpreisen bewertet, ergibt sich ein Marktpotenzial von 9,7 Mio. € (4,5 Mio. € Popmusik, 5,2 Mio. € Comedy, Kabarett und Schauspiel). Durch einen neuen Konzertsaal könnte indes nur ein begrenzter Anteil dieses Potenzials realisiert werden, da es sich auf die gesamte Bandbreite an Veranstaltungstätten (Arenen, Stadien, mittlere und kleinere Säle) bezieht.

Analyse der Spielstätten im Betrachtungsgebiet (Anlage S. 5-12)

75 Spielstätten wurden im Großraum Nürnberg insgesamt näher untersucht. Bei Messen, Kongresshallen und für Business-Veranstaltungen genutzten Stadthallen besteht im 60-Minuten-Isochron ein breites Angebot sowie eine kontinuierliche Abdeckung mit Saalgrößen. Bei Theatern, Konzertsälen und für kulturelle Veranstaltungen genutzte Stadthallen zeigt sich ein erhöhter Wettbewerb insbesondere im Großraum Erlangen, Fürth, Nürnberg. Dabei fällt eine **Angebotslücke** im Bereich **zwischen 1.300 bis 2.000 Sitzplätzen** ins Auge, welche gleichermaßen von Konzertveranstaltern in Nürnberg explizit benannt wurde.

2.2. Schlussfolgerungen für Nutzungs- und Raumkonzept einer Konzerthalle

Marktanforderungen an ein Nutzungs- und Raumkonzept

Ein rückläufiger Markt bei klassischen Konzerten, Wachstumschancen in den Subsegmenten Gesellschaft, Comedy, Kabarett, Schauspiel und Popmusik legen aus wirtschaftlichen Erwägungen nahe, einen modernen Ansprüchen folgenden **Konzertsaal mit hervorragender, flexibler Akustik und zusätzlichen Nutzungsoptionen** zu planen.

Reine Konzerthäuser haben, wie Benchmarks zeigen, deutlich höhere Zuschussbedarfe (z.B. Konzerthaus Dortmund 2011=4,8 Mio. € mit Kapitalkosten) und die Umsetzung eines solchen Konzeptes in Nürnberg entspräche nur sehr bedingt den Ergebnissen der Marktanalyse.

Beschreibung eines bedarfsgerechten Raumkonzeptes

Das entwickelte Raumkonzept stellt die Anforderungen an einen neuen Konzertsaal mit weiteren Nutzungsoptionen dar, der entweder in das Ensemble der Meistersingerhalle (MSH) integriert wird (**Modell A**) oder als „Stand-Alone“-Lösung an einem anderen, innenstadtnahen Standort konzipiert wird (**Modell B**). Aufgrund möglicher Raum- und Synergieeffekte im Betrieb sowie entstehender Kannibalisierungseffekte, die bei einem Konzertsaal-Standort neben der MSH entstehen können, weichen Raumkonzept und Wirtschaftlichkeitsbetrachtung signifikant von der „Stand-Alone“-Lösung an einem anderen Standort ab. Beide Modelle berücksichtigen indes viele Anforderungen der potenziellen Nutzergruppen (Anlage S. 13 f).

Der Flächenbedarf eines neuen Konzertsaals ist im Vergleich bei Modell B um rund 13 % höher. Räumliche Synergien können bei Modell A hinsichtlich der Notwendigkeit weiterer Säle inkl. entsprechender Foyerflächen, Flächen für Service und Catering sowie sonstiger Werkstatt-, Lager- und Infrastrukturfächen realisiert werden, indem vorhandene Räume und Einrichtungen der MSH für den neuen Konzertsaal mit genutzt werden. Hinsichtlich der Flächen des Großen Saals inkl. Foyerflächen sowie für Parkplätze ergeben sich keine quantitativen Unterschiede (Anlage S. 15 f). Das Raumkonzept stellt auf die Nutzung als Konzertsaal im dauerhaften Betrieb ab - nicht auf die Interimsnutzung durch das Staatstheater - und dient als „Architektenbriefing“. Die Anforderungen des Staatstheaters wurden separat erfasst und gehen über die erforderlichen Flächen eines Konzertsaals hinaus. Ihre Realisierung erfordert nach der Interimsnutzung entsprechende Anpassungen. Das Staatstheater erarbeitet eine Nutzungskonzeption für die Ausweichspielstätte, bei der die baulichen Abweichungen der Interimsspielstätte von der langfristigen Nutzung als Konzertsaal minimiert werden.

Erst die auf dem Raumkonzept aufsetzende Bauplanung, bei der u. a. Raumanordnung, verwendete Materialien, Ausführung festgelegt werden, ermöglicht die Ermittlung eines Kostenrahmens und später einer Kostenberechnung.

Anforderungen an den Großen Saal als Herzstück eines neuen Konzertsaals

Aus den beschriebenen Markterfordernissen resultieren Anforderungen an die Flexibilität des Großen Saals, die lediglich durch den Typus eines sog. „**Shoebox-Konzertsaals**“ durch die Möglich-

keit zur Veränderung der Saalebene sowie zum Abbau der Bestuhlung erreicht werden. Der Typus des sog. „**Weinberg-**“ **Konzertsaals** ermöglicht eine geringe Flexibilität der Nutzung, ausgerichtet auf eine reine Konzertsaalnutzung vor allem im Marktsegment der klassischen Musik mit entsprechenden finanziellen Auswirkungen (Anlage S. 17).

Die Saalkapazität wird aufgrund einer Veranstalterbefragung sowie der Analyse der Saalkapazitäten im Großraum Erlangen-Fürth-Nürnberg mit 1.500 Sitzplätzen bei ansteigender Bestuhlung empfohlen (Anlage S. 18). Die Saalkapazität kann entsprechend den Erfordernissen der jeweiligen Veranstaltung durch den Einbau einer Portalbrücke verkleinert werden. Die Bühne verfügt über Orchesterpodien mit sog. Hubpodien mit direkter Verbindung zu den Stuhl-, Lager- und –Technikräumen, um so den logistischen Aufwand z.B. bei Auf- und Abbau der Stühle zu begrenzen. Die Szenenfläche der Bühne kann mittels sog. Scherenpodeste erweitert werden. Es werden zwei Seitenbühnen sowie eine Hinterbühne empfohlen. Der Orchestergraben sollte über ein Fassungsvermögen von bis zu 105 Musikern verfügen. Diese Größe würde die Kompatibilität mit den Anforderungen der Interimsnutzung durch das Staatstheater gewährleisten. Der Saalboden sollte von der Ebene auf eine ansteigende Bestuhlung mittels sog. Hubstempel erhöht werden können. Ein Tageslichteintrag in den Großen Saal mit Verdunklungsmöglichkeit unterstützt eine flexible Nutzung.

Anforderungen an die Akustik

Der Konzertsaal sollte sowohl für Konzerte als auch für Wort- und sonstige Veranstaltungen eine hervorragende Akustik bieten. Dazu wären veränderliche Elemente insbesondere an den Wänden vorzusehen. Je nach Nutzung sollte das Verhältnis von Schallabsorption zu Schallreflexion veränderbar sein. Variable Wandelemente ermöglichen eine Veränderung der Nachhallzeit von 2-2,5 Sekunden bei Konzerten auf 1,2-1,5 Sekunden bei Wortveranstaltungen. Die Herausforderung besteht in einer Verbesserung der Sicht durch ansteigende Bestuhlung ohne Klangverlust, was durch zunächst flaches Parkett (6-8 Reihen), danach leicht ansteigende Sitzreihen und ein leicht erhöhtes Podium (1-1,1 m) gelöst werden kann.

2.3. Wechselwirkungen mit der MSH

Actori schätzt aufgrund der großen programmatischen Überschneidung und der Attraktivität eines neuen Saals diesen sog. **Kannibalisierungseffekt**, der durch Verlagerung von kulturellen und gesellschaftlichen Veranstaltungen, aber auch von Veranstaltungen aus dem Business-Segment, als erheblich ein. Mehr als die Hälfte der Veranstaltungen werden danach von der MSH in den neuen Konzertsaal wechseln. Der daraus resultierende finanzielle Effekt (entgehende Deckungsbeiträge) läge bei einem Minus von rund (netto) **690 T€**.

2.4. Zuschussbedarf/Rentabilitätsbetrachtung in Szenarien

Die beiden Modelle, die insbesondere hinsichtlich des Zuschussbedarfs in der Studie im Betrachtungszeitraum 2023 (als angenommenes Startgeschäftsjahr des Konzertsaals nach Interimsnutzung) bis 2027 (als Geschäftsjahr nach Anlaufphase) näher dargestellt werden, unterscheiden sich in einem wesentlichen Aspekt: **Modell A geht von der Ergänzung der MSH durch einen zusätzlichen Konzertsaal** aus (Standort neben der MSH), während in **Modell B der neue Konzertsaal** zunächst **isoliert** betrachtet wird.

Modell A – Konzertsaal neben der MSH (Anlage S. 19-22)

Modell A geht wesentlich von einem erweiterten Tagungs- und Kongressbetrieb aus, der die voraussichtlich entstehende Nutzungslücke des Großen Saals der MSH schließen soll. Für eine moderne Kultur- und Kongresshalle ist ein Umbau der bestehenden Gebäude zu einem zeitgemäßen mittleren Tagungs- und Kongressstandort eine Voraussetzung, um den prognostizierten Zuschussbedarf zu erreichen. MSH und Konzertsaal werden durch ein Management mit entsprechenden im Zuschussbedarf berücksichtigten Kostensynergien (Personalkosten und Betriebskosten) betrieben. Daraus ergibt sich ohne Kapitalkosten für die in diesem Modell erforderlichen (Bau-)Investitionen ein notwendiger **Zuschussbedarf** in Höhe von brutto **900 T€ im Jahr 2027**. Dies sind rund 1,1 Mio. € weniger als der inflationsbedingt hochgerechnete derzeitige Zuschussbedarf der MSH pro

Jahr. Langfristig könnte danach die Ertragskraft der MSH mit dem Bau des neuen Konzertsaals verbessert werden. Die Entwicklung des Zuschussbedarfs berücksichtigt Inflationseffekte sowie Dynamisierungseffekte entsprechend der Markteinschätzung vor allem im Business-Segment und geringes Steigerungspotenzial im Teilmarkt Kultur und Gesellschaft. Die **Worst-Case/Best-Case-Betrachtung** ergibt eine **Spreizung des Zuschussbedarfs im Jahr 2027 von 0,4 Mio. € bis 1,8 Mio. €** (Anlage S. 26, 28). Nach Einschätzung der NürnbergMesse entstünde aufgrund des abweichenden Größensegmentes nur ein marginaler direkter Wettbewerb mit NürnbergConvention.

Zuschussbedarf Modell B – Neubau Konzertsaal als solitäres Gebäude (Anlage S. 23-26)

Modell B geht von einer überwiegenden kulturellen Nutzung mit der Durchführung von Eigenveranstaltungen in geringem Umfang (rund 20 pro Jahr) aus. Die Geschäftsleitung wäre zugleich künstlerische Intendanz für Eigenveranstaltungen, die regelmäßig ein höheres finanzielles Risiko mit sich bringen. Im Business-Marktsegment bietet der neue Konzertsaal aufgrund seines Nutzungsschwerpunktes deutlich geringere Kapazitäten. Daraus ergibt sich ohne die bei Modell A möglichen Kostensynergien und mit den geringeren Dynamisierungschancen im Business-Segment bei sonst weitgehend gleichen Annahmen ein notwendiger **Zuschussbedarf** (brutto) in Höhe von rund **1,1 Mio. € im Jahr 2027**. Statt einer **Worst-Case/Best-Case-Betrachtung** hat actori hier zudem die Geschäftsmodelle wie folgt variiert: „Best-Case“ – keine Eigenveranstaltung, keine künstlerische Intendanz; „Worst Case“ – 60 Eigenveranstaltungen mit eigener künstlerischer Intendanz. Daraus ergibt sich eine sehr breite **Spreizung des Zuschussbedarfs im Jahr 2027 von 0,5 Mio. € bis 2,2 Mio. €** (Anlage S. 28-30).

Wirtschaftlichkeitsvergleich beider Modelle (Anlage S. 31 f)

In der Betrachtung des Modells A sind Wechselwirkungen zwischen dem neuen Konzertsaal und der MSH implizit enthalten. Um eine Vergleichbarkeit hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit beider Modelle herzustellen, ist bei Modell B der künftig zu erwartende Zuschussbedarf pro Jahr der MSH inkl. der zu erwartenden beträchtlichen Kannibalisierungseffekte mit zu berücksichtigen. Dieser Vergleich erbringt einen **klaren Wirtschaftlichkeitsvorteil für Modell A**: Zuschussbedarf (brutto) 2027 – **Modell A 0,9 Mio. €, Modell B 4,1 Mio. €**.

2.5. Empfehlungen für Rechtsform und Betreibermodell (Anlage S. 33 ff)

actori empfiehlt für den neuen Konzertsaal – nach Gegenüberstellung der Rechtsformen Regiebetrieb, Eigenbetrieb, Anstalt des öffentlichen Rechts sowie der GmbH – die Rechtsform der GmbH unabhängig vom Standort und dem umzusetzenden Modell (A oder B), aufgrund der Möglichkeit klare wirtschaftliche Anreize setzen zu können. Die neue Institution könnte in einen größeren Kontext integriert werden. actori empfiehlt darüber hinaus Immobilie und Betreibergesellschaft zu trennen und die Immobilie zu vermieten bzw. zu verpachten.

3. Fazit und Ausblick

Die Ergebnisse der Studie bestätigen die grundsätzliche Realisierbarkeit des Vorhabens. Der Veranstaltungsmarkt im Großraum Nürnberg ist zu 90 %, jedoch nicht vollständig, ausgeschöpft. Der Betrieb eines zusätzlichen, neuen Konzertsaals müsste indes einer profilierten, klaren Marktpositionierung und Vertriebsstrategie folgen.

Die Ergebnisse der bereits laufenden Standortanalyse liegen voraussichtlich im Herbst dieses Jahres vor. Mit den hier vorgelegten sowie den im Herbst zu erwartenden Erkenntnissen hinsichtlich der Standorte kann prinzipiell eine Entscheidung des Stadtrates über Standort sowie den Planungsstart für den Konzertsaal bzw. das Ausweichquartier der Oper inkl. der Ermittlung eines Kostenrahmens erfolgen. Erste Vergleichswerte zu Baukosten konnten bei einer Besichtigungstour des Kulturausschusses in Reutlingen und Heidenheim im Februar dieses Jahres gewonnen werden.

Parallel laufen Überlegungen zur Generalsanierung des Opernhauses, die voraussichtlich noch in diesem Jahr vorgestellt werden. Beide Baumaßnahmen werden zeitlich entsprechend aufeinander abgestimmt. Die Dauer der Planungsphase des neuen Konzertsaals kann erst mit der Entscheidung zur Standortwahl verlässlich eingeschätzt werden.