

*Betreff:***Grundsatzbeschluss: Planungen für die kombinierte Errichtung der Städtischen Musikschule Braunschweig und eines Konzerthauses***Organisationseinheit:*

Dezernat IV

41 Fachbereich Kultur und Wissenschaft

Datum:

21.02.2023

<i>Beratungsfolge</i>	<i>Sitzungstermin</i>	<i>Status</i>
Stadtbezirksrat im Stadtbezirk 130 Mitte (Vorberatung)	28.02.2023	Ö
Ausschuss für Kultur und Wissenschaft (Vorberatung)	08.03.2023	Ö
Ausschuss für Planung und Hochbau (Vorberatung)	08.03.2023	Ö
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	14.03.2023	N
Rat der Stadt Braunschweig (Entscheidung)	21.03.2023	Ö

Beschluss:

1. Die Planung für die bauliche Neuerrichtung der Städtischen Musikschule Braunschweig erfolgt auf der Grundlage des im Jahr 2019 beschlossenen Zukunftskonzepts „Die Städtische Musikschule auf dem Weg zum `Zentrum für Musik‘“ (Drs. Nr. 19-10104-01).
2. Die Planung eines Konzerthauses mit 1.000 Sitzplätzen erfolgt auf Basis der Untersuchung der kulturellen Infrastrukturanalyse des Büros actori sowie der Machbarkeitsstudie des Büros Prof. Jörg Friedrich | Studio PFP GmbH.
3. Städtische Musikschule und Konzerthaus sollen eine synergetische und bauliche Einheit an einem Standort bilden. Das Konzerthaus und dessen 1.000-Sitzplatz-Konzertsaal soll multifunktional und mit dem 199-Sitzplatz-Konzert- und Probensaal der Städtischen Musikschule baulich kombiniert geplant werden.
4. Die Verwaltung wird beauftragt, ein künstlerisches Konzept bzw. Veranstaltungskonzept zu entwickeln, dass sowohl die Diversität der Bevölkerungsstruktur als auch die Kombinationspotentiale mit der Städtischen Musikschule im Sinne eines Zentrums der Musik für Alle reflektiert.
5. In das weitere Bauleitplanverfahren für das Bahnhofsquartier (Anlage 1) wird der Standort für ein Konzerthaus kombiniert mit der räumlichen Unterbringung der Städtischen Musikschule integriert.
6. Die Verwaltung wird beauftragt, die für eine finale Umsetzungsentscheidung erforderlichen baulichen Untersuchungen umgehend auszulösen. Die Vorgaben des B-Planentwurfes sind dabei zu berücksichtigen.
7. Der finale Umsetzungsbeschluss für die kombinierte Errichtung von Konzerthaus und der Städtischen Musikschule (inkl. eines Konzert- und Probensaals mit 199 Sitzplätzen) ist im Jahr 2025, mit belastbaren Aussagen zum erforderlichen Investitionsvolumen, vorzulegen. In diesem Rahmen ist auch festzulegen, ob und ggf. in welchem Maße eine alternative Finanzierungsvariante (ÖPP, Einbindung von Spenden oder sonstigen Drittmitteln, Realisierung z.B. durch eine Stiftung) verfolgt werden soll.
8. Die Verwaltung trägt Sorge dafür, dass ein architektonischer Wettbewerb für die kombinierte Errichtung von Städtischer Musikschule und Konzerthaus folgende Parameter beinhaltet:
 - am neu zu gestaltenden städtischen Eingangstor Viewegs Garten – in direkter Sichtachse des zentralen Ausgangs des Hauptbahnhofs – eine wegweisende Architektur zu generieren,

- die Architektur nimmt die Bezüge zum Gesamtensemble der historischen Parkanlage Viewegs Garten sowie des neuen Bahnhofsquartiers auf und leistet einen Beitrag zu dessen weiterer städtebaulichen Aufwertung,
 - Orientierung an Nachhaltigkeit in Baustoffen, Berücksichtigung modernster Umweltstandards bei der Klimatisierung bzw. Gebäudekühlung sowie der Energieversorgung,
 - die Architektur wird den Anforderungen zur Anpassung urbaner Räume an den Klimawandel gerecht,
 - Berücksichtigung kulturpolitisch aktueller Diskurse; beispielsweise baulich als „Dritter Ort“ fungieren zu können.
9. Für die Ausschreibung, u.a. von Planungsleistungen, sollen der Referenznachweis erfolgreicher Umsetzungen von Konzerthausprojekten zentrale Kriterien sein.
10. Für die Planung zur Errichtung der Städtischen Musikschule und eines Konzerthauses stehen derzeit Haushaltsmittel von 500.000 € vorbehaltlich der haushaltsrechtlichen Genehmigungen zum Haushalt 2023 zur Verfügung. Die Bereitstellung von Haushaltsmitteln für die Umsetzung der Maßnahme und den lfd. Betrieb steht unter dem Vorbehalt der finanziellen Leistungsfähigkeit der Stadt Braunschweig und den Finanzierungsalternativen.

Sachverhalt:

Bisheriger Sachstand

Der VA hat im Jahr 2019 das "Zukunftskonzept für die Städtische Musikschule für ein 'Zentrum der Musik'" beschlossen (Drs. Nr. 19-10104-01). Mit diesem Beschluss wurde der Verwaltung der Auftrag erteilt, auf Basis des inhaltlichen Konzeptes „Die Städtische Musikschule auf dem Weg zum 'Zentrum der Musik'“ die finanziellen und räumlichen Planungen voranzutreiben und dem Rat konkrete Realisierungsvorschläge zur Beschlussfassung vorzulegen. Wesentlicher Konzeptinhalt sind die Zusammenlegung der derzeitigen drei Musikschulstandorte an einem Standort und der Bau eines Konzert- und Probensaals für die Musikschule mit 199 Sitzplätzen.

Vor dem Hintergrund der Prüfungen für diesen Konzert- und Probensaal hat die Verwaltung eigene Erkenntnisse und die Vorschläge Externer aufgegriffen, die eine grundsätzliche Lücke in der kulturellen Infrastruktur für ein Konzerthaus mit 1.000 Sitzplätzen in der Stadt Braunschweig auswiesen. *Der politische Auftrag aus Drs. Nr. 19-10104-01 wurde daher durch die Verwaltung erweitert um die Prüfungen, ob es sowohl inhaltlich als auch baulich zielführend ist, im Rahmen der Umsetzung des Musikschulkonzepts, auch diesen Lückenschluss als Projektbestandteil zu integrieren.* Über dieses Vorgehen wurde mit der Mitteilung Drs. Nr. 20-13708 informiert.

II. Inhaltlicher Ausgangspunkt Kulturhauptstadtbewerbung 2004: Konzerthaus

Die im Jahr 2004 durch die politischen Gremien beschlossene Bewerbung zur Kulturhauptstadt Europas 2010 beinhaltete bereits die Idee eines Festspielhauses für (Neue) Musik als Konzertsaal des 21. Jahrhunderts in Braunschweig:

„[...] Das geplante Festspielhaus ist als idealer Konzertsaal für herkömmliche Aufführungen konzipiert, aber auch als ein einzigartiger Aufführungsort für die räumlichen und akustischen Erfordernisse Neuer Musik. Zugleich ist es multimediales Zentrum für grenzüberschreitende Ausstellungen und Installationen von Musik über Bildende Kunst bis hin zu Film und Fotografie. Das Haus bietet nicht nur vielfach großen-variable Proben- und Aufführungsorte für den Konzertbetrieb, sondern auch für die musikpädagogischen Institutionen Braunschweigs. Es ist auch Spielstätte für Musiktheater, Tanz und Theaterformen. [...]“ Bewerbungsschrift Stadt Braunschweig, S. 64

Auch beinahe 20 Jahre später besteht auch heute aus kulturfachlicher Sicht kein Zweifel an der Notwendigkeit eines Konzertsaaes.

III. Grundsatzprüfungen für eine Konzerthausrealisierung

1. Marktanalyse: Analyse zur Bestätigung des infrastrukturellen Bedarfs für ein Konzerthaus

Da der Bau eines Konzerthauses unter einer Vielzahl von Aspekten zu erörtern ist, hat die Verwaltung ein Gutachten ausgeschrieben, um unter anderem die unter I. dargestellten verwaltungsseitigen Erkenntnisse zur kulturellen Infrastrukturlücke zu überprüfen. Ebenso sollten der Aspekt zur Marktnachfrage für ein Konzerthaus mit 1.000 Sitzplätzen sowie die wirtschaftlichen Folgewirkungen überprüft werden. Nach erfolgter Ausschreibung für das externe Gutachten wurde das Büro actori aus München mit dieser Prüfung beauftragt. Hierüber wurde mit Drs. Nr. 21-17063 informiert.

Das Prüfergebnis bestätigt nicht nur eine entsprechende Lücke in der kulturellen Infrastruktur der Stadt Braunschweig, sondern belegt auch eine entsprechende potenzielle Marktnachfrage für den Betrieb eines Konzerthauses: „[...] Die im Rahmen der Bedarfs- und Potenzialanalyse durchgeführten Analysen belegen, dass angebots- und nachfrageseitig ausreichend Bedarf für ein Konzerthaus in Braunschweig vorhanden sind. [...]“

Die Studie kommt bezüglich des Verhältnisses eines Konzerthauses zur Stadthalle zusätzlich zu dem Ergebnis, dass *„[...] die schon dichte Stadthallen-Belegung keinesfalls weitere Veranstaltungspotenziale im Bereich Klassik/ Musik bedienen kann, da dispositioische Grenzen erreicht scheinen. Eine Parallelität beider Projekte ist daher aus externer Sicht inhaltlich und strategisch zu verargumentieren. [...]“*.

Die Gutachtenergebnisse sind in einer zusammengefassten Darstellung in **Anlage 2** beigelegt. Das vollständige actori-Gutachten wurde am 16.02.23 durch das Büro actori im Rahmen einer gemeinsamen Informationsveranstaltung den Ausschüssen für Kultur und Wissenschaft, Planung und Hochbau sowie dem Stadtbezirksrat Mitte vorgestellt und mit der Mitteilung außerhalb von Sitzungen Drs. Nr. 23-20610 versandt.

Vor dem Hintergrund der nachgewiesenen Infrastrukturlücke und der entsprechenden Marktnachfrage spricht sich die Verwaltung für die Errichtung eines Konzerthauses mit 1.000 Sitzplätzen aus, um den Kulturstandort Braunschweig zu stärken, dessen ungenutzte Potenziale zu heben und hierdurch die Funktion der Stadt Braunschweig als Oberzentrum auszubauen.

2. Standortprüfung

Wie in verschiedenen Sitzungen des Ausschusses für Kultur und Wissenschaft seit dem Jahr 2020 durch die Verwaltung kommuniziert, lag die größte Hürde für die Umsetzung darin, einen Standort für die Gebäuderealisierung von Konzerthaus und Musikschulneubau, zu finden.

Um die Tauglichkeit von letztlich vier Potenzialstandorten abschließend zu eruieren, wurde beim Hamburger Büro Prof. Jörg Friedrich | Studio PFP GmbH eine Standortanalyse in Auftrag gegeben. Das vollständige Gutachten wurde am 16.02.23 durch das Studio PFP im Rahmen der o.g. Informationsveranstaltung (siehe III.1) vorgestellt und mit der Mitteilung außerhalb von Sitzungen Drs. Nr. 23-20610 versandt.

Zusammenfassung der Ergebnisse der PFP Machbarkeitsstudie:

In dieser Machbarkeitsstudie wurden die Standorte

- Stadthalle
- ehemals Karstadt am Gewandhaus
- Großer Hof und
- Bahnhofsquartier

vergleichend untersucht.

Ziel der Untersuchung war, ein tragfähiges städtebauliches Konzept für ein Konzerthaus mit 1.000 Sitzplätzen in Kombination mit der räumlichen Unterbringung der Städtischen Musikschule zu erhalten. Die Machbarkeit sollte im Lichte der kulturfachlichen Anforderungen, des Städtebaus und Denkmalschutzes, des Klimas und des Schallschutzes, des Verkehrs und sonstiger Nutzungskonflikte sowie der Wirtschaftlichkeit untersucht werden.

Aufbau der Machbarkeitsstudie:

Die Machbarkeitsstudie ist wie folgt aufgebaut:

- Vergleichende Analyse von vier Innenstadt- bzw. innenstadtnahen Standorten
- Aufstellung von Raumprogrammen für die Nutzungen
- Entwicklung von räumlichen Standortkonzepten
- Bewertung der Standortkonzepte
- Standortvorschlag des Gutachters

Es wurde für jeden Standort untersucht, ob beide Einrichtungen dort räumlich gemeinsam entwickelt werden können oder ob eine räumlich getrennte Unterbringung der beiden Einrichtungen notwendig ist.

Raumprogramme:

Das Büro PFP hat aus den Erfahrungen anderer Projekte für das Konzerthausprojekt in Braunschweig eine Bruttogeschossfläche incl. aller notwendiger Funktionsräume von annähernd 8.400 m² errechnet sowie für die Räumlichkeiten der Städtischen Musikschule annähernd 4.900 m².

Ergebnisse Stärken/Chancen - Schwächen/Risiko – Analyse:

Stadthalle

Stärken und Chancen:

- gute Erreichbarkeit/Lage:
unmittelbare Nähe zum Hauptbahnhof
- administrative Synergien zwischen Stadthalle, Konzerthaus und Städtischer Musikschule

Schwächen und Risiken:

- stark eingeschränktes Baufeld durch Vorgaben der Denkmalpflege (Gefahr: Verbau der denkmalgeschützten Stadthallenfassade, Überhöhung)
- unvorteilhafte Geometrie und eingeschränkte Gebäudetiefe für Konzertsäle
- durch einen Anbau ggf. funktionale Einschränkungen bei der Stadthalle
- fehlende Nähe zum Stadtzentrum



Ehemals Karstadt am Gewandhaus

Stärken und Chancen:

- gute Erreichbarkeit/Lage: zentral in der Innenstadt
- Umnutzung eines leerstehenden Gebäudes
- Stärkung und Revitalisierung der westlichen Innenstadt

Schwächen und Risiken:

- große Eingriffe in baulichen Bestand notwendig/Unwägbarkeiten (Statik/Baustoffe)
- Immobilie nicht im Eigentum der Stadt
- Ggf. Urheberrechtsproblematik bei Fassadeneingriff
- Lärmimmissionen (nächtlicher Lieferverkehr und Besucher*innen)
- Erhebliche Einschränkungen der Nutzungszeiten aufgrund von Lärmemissionen



Großer Hof

Stärken und Chancen:

- Erreichbarkeit/Lage: Randlage Innenstadt
- Flexible Nutzung des Baufeldes

Schwächen und Risiken:

- Erreichbarkeit/Lage: Wohn-/Mischgebiet
- Lärmimmissionen (nächtlicher Lieferverkehr und Besucher*innen)
- Erhebliche Einschränkungen der Nutzungszeiten aufgrund von Lärmemissionen
- städtebaulicher Maßstabsbruch zu umliegenden Bebauung



Bahnhofsquartier / Viewegs Garten

Stärken und Chancen:

- Erreichbarkeit/Lage: unmittelbare Nähe zum Hauptbahnhof und zur Stadthalle
- bisher unbebauter Standort, kein Nutzungskonflikt mit benachbarter Bebauung
- Teil einer neuen Quartiersentwicklung
- Errichtung eines identitätsstiftenden Gebäudes am Stadteingang
- Schaffung eines stadtplanerisch guten Übergangs vom Bahnhofsbereich zu Viewegs Garten

Schwächen und Risiken:

- Erreichbarkeit/Lage: außerhalb des Stadtzentrums
- Abweichung vom ursprünglichen städtebaulichen Entwurf
- ggf. zusätzliche Aufwendungen für Bauwerksgründung wegen Körperschallbelastung Stadtbahn



Standortvorschlag des Gutachters:

Die Auswertung auf Basis der Bewertungskriterien hat folgende Reihenfolge für die vier Standorte ergeben:

1. Bahnhofsquartier (37 Punkte)
2. Großer Hof (28 Punkte)
3. ehemals Karstadt am Gewandhaus (10 Punkte)
4. Stadthalle (1 Punkte)

Die vollständigen Bewertungskriterien können der mit Drs. Nr. 23-20610 versandten Machbarkeitsstudie von PFP entnommen werden.

Die Standorte an der Stadthalle und am Gewandhaus scheiden nach der Bewertungsmethode als ungeeignet aus.

Der Standort „Großer Hof“ wäre nur unter großen Nutzungseinschränkungen machbar. Er überzeugt zwar durch sein großes städtebauliches Entwicklungspotenzial, weist jedoch in den Belangen des Immissionsschutzes unauflösbare Defizite auf.

Der Gutachter empfiehlt auf Basis der Bewertungskriterien und der Bewertung mit 37 Punkten das Bahnhofsquartier / Viewegs Garten als Standort für ein Konzerthaus kombiniert mit der Unterbringung der Städtischen Musikschule:

- *Insbesondere die Belange des Immissionsschutzes lassen sich für einen 24/7 Betrieb uneingeschränkt erfüllen.*
- *Der Anlieferverkehr ist an dieser Stelle ganztägig gewährleistet, ohne dabei anliegende Nutzungen zu beeinträchtigen.*
- *Die Maßstäblichkeit der Quartiersentwicklung erlaubt die Einfügung der großen Kubatur, die für Konzerthaus und Musikschule notwendig ist, ohne nahegelegene Denkmäler zu beeinträchtigen oder mit dem städtebaulichen Maßstab zu brechen.*
- *Der Standort ermöglicht dem Konzerthaus als identitätsstiftendes Bauwerk für die Stadt Braunschweig aufzutreten.*

- *Das Raumprogramm für Konzerthaus und Musikschule lässt sich an diesem Standort erfüllen, ohne die Funktionalität zu beeinträchtigen.*
- *Die schwierige Immissionsschutzproblematik kann hier gelöst werden und begünstigt die gewünschte Präsenz im Stadtraum.*
- *Die Erreichbarkeit auch aus der Region ist mit klimafreundlichen Verkehrsmitteln uneingeschränkt möglich.*

IV. Kombination von Konzerthaus und Musikschule

Die actori-Marktanalyse plädiert dafür, im Rahmen der Entscheidung für eine Konzerthauserrichtung, die Kombinationslösung mit der Städtischen Musikschule in die engere Auswahl zu nehmen: „[...] In der Verknüpfung von Konzerthaus und Musikschule liegt auch ein inhaltliches Potenzial, mit der Chance, in Braunschweig ein Leuchtturm-Projekt umzusetzen. Durch einen gemeinsamen Standort mit kurzen Wegen und engen Austauschmöglichkeiten von Konzerthaus und Musikschule kann der Musik- und Kulturstandort Braunschweig nachhaltig gestärkt werden. [...]“

Die Studie des *Büros actori* führt überdies aus, dass insbesondere in der Kombination beider Projekte großes inhaltliches und räumliches Potenzial liegen könnte. Als zentraler Aspekt ist die Kombination der beiden Saalmodule zu benennen, die eine Kapazitätserweiterung des großen Konzertsaals auf bis zu 1.200 Sitzplätze zuließe. Eine Marktnachfrage würde auch für diese Kapazität gegeben sein.

Das *Büro actori* legt zu den Potenzialen der Kombination weitergehend dar: „[...] Durch einen gemeinsamen Standort mit kurzen Wegen und engen Austauschmöglichkeiten von Konzerthaus und Musikschule kann der Musik- und Kulturstandort Braunschweig nachhaltig gestärkt werden. Beispiele zeigen, dass die Verknüpfung unterschiedlicher, aber im Kern verbundener Nutzungen ein häufiges Mittel ist, um Kooperation und Schlagkraft zu steigern. Insbesondere werden damit auch Zielstellungen wie Öffnung, Ganztagsbelegung und Niedrigschwelligkeit adressiert.“ [...] „Durch die Verbindung von Konzerthäusern mit Musikschulen können neue Formate geschaffen und die Kulturlandschaft gestärkt werden [...]“

Um die kulturfachliche und musikpädagogische Perspektive zu erweitern wurde der (Bundes)Verband deutscher Musikschulen (VdM) um eine Bewertung der Kombinationsidee einer kommunalen Musikschule und eines Konzerthauses gebeten. Der *Bundesgeschäftsführer des VdM Matthias Pannes* schreibt hierzu:

„Die Realisierung eines Zentrums für Musik, in dem die Einrichtungen der professionellen Musikpraxis und der musikalischen Bildung mit ihren jeweiligen Kompetenzen im Zusammenwirken neue Perspektiven eröffnen und in dieser Bündelung einen Mehrwert sowohl für Nutzerinnen und Nutzer der Angebote als auch für die Bevölkerung insgesamt schaffen, ist für ein vitales und zukunftsorientiertes Musikleben einer Kommune als musikkultureller Identifikationsort und im Sinne eines Gesamtkonzeptes wegweisend. Ein solches Zentrum bildet einen spannenden Ort lebendigen Austauschs, in dem neue Dimensionen von musikalischem Lernen, Kooperationen, Musikvermittlung, attraktiven Veranstaltungen, kreativen Projekten und kultureller Begegnung erschlossen und innovative Konzepte und Formate entwickelt werden können. Ein solches Zentrum für Musik würde bundesweite Ausstrahlung und Anziehungskraft mit sich bringen. Die zentrale Lage des „Zentrums für Musik“ bietet dabei beste Erreichbarkeit ebenso für das Veranstaltungspublikum des Staatsorchesters wie für die Schülerschaft der Musikschule und leistet damit einen Beitrag zur Nachhaltigkeit und Zugangsoffenheit. Ein solches Zentrum würde das Musikleben von Braunschweig insgesamt bereichern – wo künstlerische Exzellenz und musikalisches Lernen in der Kommunalen Bildungslandschaft sich gleichermaßen entfalten und verstärken können.“

Eine kulturfachliche externe Bewertung des Kombinationsprojektes wurde zudem erbeten von *Prof. Christian Höppner*, Generalsekretär des Deutschen Musikrates:

„Der Deutsche Musikrat unterstützt nachdrücklich die geplante Konzeption eines Musikschulneubaus und Neubaus eines Konzerthauses in Braunschweig an einem

gemeinsamen Standort. Dieses ‚Zentrum für Musik‘ ist ein Zukunftsmodell mit bundesweiter Ausstrahlung, wie es in ähnlicher Weise bereits andernorts verwirklicht wird. Der Bau würde zur kulturellen Belebung der Innenstadtgegend rund um den Braunschweiger Hauptbahnhof beitragen, vor allem aber auch einen großen gesellschaftlichen Mehrwert mit sich bringen: Denn Musikalische Bildung als eine prägende Basis für die individuelle wie auch gesellschaftliche Entwicklung der nachwachsenden Generationen und die professionelle Musikpraxis müssen vernetzt gedacht werden, um sich gegenseitig unmittelbar inspirieren und befruchten zu können. Ein gemeinsamer Standort für diese so grundlegenden Bereiche des Musiklebens ist eine große Chance, die auf keinen Fall vergeben werden darf.“

Die Verwaltung teilt die o.a. musikfachliche Einschätzung und schließt sich den Vorschlägen der actori-Studie an. Es wird daher die inhaltliche und bauliche Kombination der Projekte Konzerthausbau und bauliche Neuerrichtung der Städtischen Musikschule Braunschweig vorgeschlagen.

Es wird unter Zugrundelegung der Gutachten (PFP und actori) vorgeschlagen, entsprechend der Gutachterempfehlung, den Standort Viewegs Garten (Anlage 1) für ein Konzerthaus kombiniert mit der Unterbringung der Städtischen Musikschule in die weitere Bauleitplanung für das neue Bahnquartier zu integrieren.

V. Grundsätzliche Zielstellung: Ein Konzerthaus als städtebaulicher, architektonischer und umwelttechnischer Leuchtturm

In konsequenter Fortführung der städtischen Planungen aus der Bewerbung um den Titel „Kulturhauptstadt Europas 2010“, aus dem Jahre 2004 schlägt die Verwaltung vor, dass die Konkretisierung der Konzerthausidee mit folgender grundsätzlicher Zielstellung vorangetrieben werden sollte:

Die Planungen des Konzerthauses sollten sich neben der Multifunktionalität des Baukörpers und insb. des Konzertsaals, an qualitativ hochwertigen Konzerthäusern ausrichten. Zudem sollten aktuelle kulturpolitische Themenstellungen wie u.a. „Dritter Ort“ integriert werden.

*Zu den Visionen des Konzerthauses schreibt die Studie von actori: „[...] Megatrends wie Gesellschaftlicher Wandel, Nachhaltigkeit und Digitalisierung beeinflussen eine zukunftsgerichtete Aufstellung von Kulturimmobilien. So führt eine Alterung und Diversifizierung der Gesellschaft dazu, dass Aspekte wie Inklusion, Öffnung und Niederschwelligkeit von Kultur bedeutender werden. **Nachhaltigkeit im Bau und Betrieb gewinnt dabei zunehmend an Bedeutung.** Beides ist bei der weiteren Planung bzw. einem evtl. späteren Wettbewerb zu berücksichtigen.“ [...] „Landmark-Architektur zieht viele Besuchende an, so strahlen architektonische Merkmale eines Konzerthauses weit über regionale und nationale Grenzen hinaus. Aber auch ein kontextgebundenes Alleinstellungsmerkmal kann zum Erfolg führen, wie das Beispiel Bochum zeigt. [...]“*

*Neben den städtebaulichen Potenzialen im Rahmen der Planungen zum Bahnquartier bietet das Konzerthaus daher die Chance wegweisende moderne Architektur nach Braunschweig, an dessen Eingangstor Hauptbahnhof, zu holen. Zudem sollten mittels einer **nachhaltigen Architektur**, modernste Umweltstandards z.B. bei der Klimatisierung bzw. Gebäudekühlung sowie der Energieversorgung, etc. integriert werden. Diese bauliche Umsetzungsqualität könnte neben der Etablierung einer für ein Oberzentrum einschlägigen kulturellen Infrastruktur auch stilbildend für bauliche Entwicklungen anderer Großstädte sein. Die Planung bezieht das Umfeld des Standortes, insbesondere den angrenzenden Bereich des Viewegs Gartens, mit in die Überlegungen ein. Eine hohe städtebauliche und landschaftsplanerische Qualität des Umfeldes dient nicht nur der Attraktivitätssteigerung des neu entstehenden Gebäudes, sondern entspricht auch der Bedeutung des Viewegs Gartens für die Stadt Braunschweig.*

In der **Anlage 3** befinden sich einige bauliche **Beispiele**, die **exemplarisch das Nachhaltigkeitspotenzial** für ein zukunftsweisendes Konzerthaus darstellen. Dabei müssen sich sowohl die Architekturplanungen als auch o.a. dargestellten Nachhaltigkeitserwägungen in den städtebaulichen Kontext einfügen.

VI. Fahrplan zur kombinierten Umsetzung von Konzerthaus und Städtischer Musikschule

Die Verwaltung kommt grundsätzlich zu dem Ergebnis, dass sich, zum derzeit noch sehr frühen Planungszeitpunkt, ein Fahrplan für die erforderlichen nächsten Schritte nur bedingt belastbar und nur sehr grob darstellen lässt.

Es wird daher eine *schrittweise und aufeinander aufbauende Prüfungs- und Planungsfolge* vorgeschlagen. Hierdurch kann am zuverlässigsten gewährleistet werden, dass die Erfordernisse eines solchen heterogenen und komplexen Bauvorhabens in sachgerechten Bahnen erfolgen kann. Insbesondere im Verlauf der Realisierung aufgetretene Problemstellungen anderer Großbauprojekte in Deutschland sollten als Erfahrungswerte herangezogen werden, um nicht durch unrealistische Zeit- und Finanzierungsfestlegungen unsachgemäße Parameter zu setzen, die in der Planungs- und Realisierungsphase zu baulichen und finanziellen Negativkonsequenzen führen.

Ein zentraler nächster Schritt muss daher aus Sicht der Verwaltung die Ermittlung eines belastbaren Kostenrahmens sein. Dieser kann allerdings nicht cursorisch aus vergleichbaren Konzerthausprojekten abgeleitet werden. Hiergegen sprechen zunächst schon die Baupreisentwicklungen, die eine Vergleichbarkeit seriös nicht zulassen. Des Weiteren hat jeder Baugrund und jede bauliche Umgebung eigene Voraussetzungen und Problemlagen. Überdies müssen die finanziellen Folgewirkungen einer nachhaltigen und klimagerechten Architektur berechnet werden. Auch die baulichen Folgerungen aus der Multifunktionalität und der Kombination mit der Städtischen Musikschule müssen zunächst ermittelt werden.

Zur Darstellung eines belastbaren Kostenvolumens schlägt die Verwaltung daher vor, die fachlich erforderlichen Begutachtungen prioritär vorzunehmen und hieraus konkrete Ableitungen für den finalen politischen Umsetzungsbeschluss und die Haushaltsmitteleinstellung ab dem HH 2025 ff zu entwickeln.

Für die Verwaltung steht aber fest, dass der Bau von Konzerthaus und Musikschule finanzielle Mittel in ganz erheblicher Größenordnung binden wird. Aufgrund der ohnehin angespannten Haushaltslage wird die Verwaltung für dieses wegweisende Projekt intensiv alternative Finanzierungsmöglichkeiten prüfen. Denkbar sind neben öffentlich-privaten Partnerschaften gerade wegen der kulturellen Bedeutung auch die Finanzierung durch Spenden oder sonstige Drittmittel. Auch eine Stiftungslösung wie seinerzeit bei der Errichtung der VW-Halle ist nicht ausgeschlossen. Konkrete Prüfungen in dieser Hinsicht können jedoch erst nach Vorliegen eines möglichen Kostenrahmens vorgenommen werden.

Folgender baulicher Grundsatzfahrplan wird daher vorgeschlagen:

1. Aufstellung des Bebauungsplans

Kursorisch lassen sich folgende Aussagen für die erforderliche Bauleitplanung treffen: Der B-Plan für das Bahnhofsquartier könnte Ende des Jahres 2025 Rechtskraft erreichen, unter der Voraussetzung, dass der hochbauliche Wettbewerb Ende des Jahres 2024 wie vorgesehen finalisiert wird.

2. Hochbauplanung & Architekturwettbewerb

Auf der Basis des Bebauungsplanes bzw. unter Berücksichtigung der vom Bauleitplanverfahren vorgegebenen Rahmenbedingungen müssen folgende nächste Schritte für die schrittweise Annäherung an einen hochbaulichen Entwurf beschritten werden:

Um den Architekturwettbewerb Ende des Jahres 2024 abschließen zu können, muss die Vorbereitung Anfang des Jahres 2024 beginnen. Zuvor wird die Ausschreibung der Wettbewerbsbetreuung bereits im Jahr 2023 abzuschließen sein.

3. Ermittlung Investitionsvolumen

Aus den in den beiden vorherigen Punkten (VI. 1.+2.) aufgezeigten städtebaulichen und hochbaulichen Planungserfordernissen folgt, dass ein Raumprogrammabschluss bis Ende des Jahres 2023 erforderlich ist. Insbesondere das Raumprogramm für das Konzerthaus muss auf der Basis der bisherigen Annahmen in der PFP-Studie in einem nächsten Schritt baufachlich belastbar geplant werden. Eine Konkretisierung des Investitionsvolumens wäre für den Haushalt 2025 ff. vorzusehen. Die Bereitstellung von Haushaltsmitteln für die Umsetzung der Maßnahme und den lfd. Betrieb steht unter dem Vorbehalt der finanziellen Leistungsfähigkeit der Stadt Braunschweig und den Finanzierungsalternativen.

4. Start der hochbaulichen Realisierung/ Umbau der technischen Infrastruktur

Basierend auf den o.a. dargestellten Parametern und Voraussetzungen (VI. 1.-3.) kommt die Verwaltung zu der Annahme, dass eine bauliche Realisierung potenziell ab dem Jahr 2026 vorbereitet werden könnte. Parallel zur Ausschreibung der baulichen Leistungen für das Konzerthaus müssen in einem Zeitraum von zwei bis drei Jahren Planung und Bau der technischen Infrastruktur (Verkehrswege und Leitungen) im öffentlichen Raum erfolgen.

Die potenzielle Zeitachse für die einzelnen Realisierungsschritte wird auf der Basis der aktuellen Annahmen und Erkenntnisse in **Anlage 4** visualisiert.

5. Qualitätserfordernisse für die Planungsgutachten

Für alle Konkretisierungsphasen (Kostenermittlung, Planung und bauliche Realisierung, o.ä.) sollten nur Unternehmen beauftragt werden, welche über einschlägige Erfahrungen im Bau von Konzerthäusern verfügen, um sicherzustellen, dass alle erforderlichen Facetten, die die Qualität eines modernen und zukunftsweisenden Konzerthauses ausmachen, planerisch abgebildet werden. Diese Unternehmen sollten erfolgreiche Umsetzungen von Konzerthausprojekten vorweisen können, die den Kostenrahmen eingehalten haben (Referenznachweis). Die Ausschreibungskriterien für die Planungsleistungen sollten daher nicht die Angebotshöhe, sondern zuvorderst diese o.g. Qualitätsparameter zur Grundlage der Beauftragung machen.

VII. Finanzierung der Analysen und Planungen

Vorbehaltlich der haushaltsrechtlichen Genehmigungen zum Haushalt 2023 stehen 500.000€ an Planungsmitteln für die Umsetzung des Musikschulkonzeptes zur Verfügung (Projekt 3E.210022). Die Verwaltung schlägt vor, diesen Mittelansatz auch für die kombinierte Konzerthausplanung zu verwenden.

Es ist nicht auszuschließen, dass die Angebote des Marktes zu den erforderlichen Ausschreibungen der Gutachten oder unvorhersehbare Gutachtenerfordernisse dieses Planungsmittelvolumen überschreiten könnten.

VIII. Weitere Planungen der Verwaltung zum „Großen Hof“

Aufgrund der hiermit vorgeschlagenen baulichen Errichtung von Konzerthaus und Städtischer Musikschule im Bahnhofsquartier / Viewegs Garten kann der bisher hierfür optionierte „Große Hof“ freigegeben werden.

Für die neuen Planungen zum Grundstück „Großer Hof“, wird auf die gesonderte Beschlussvorlage Drs. Nr. 23-20569 verwiesen.

Dr. Hesse

Anlage/n:

Anlage 1 - Lageplan Bahnhofsquartier Viewegs Garten

Anlage 2 - Bedarfs- und Potenzialanalyse für ein großes Konzerthaus in der Stadt Braunschweig

Anlage 3 - Nachhaltige Kulturbauten

Anlage 4 - Zeitplanung für die Errichtung eines Konzerthauses und den Neubau der Städtischen Musikschule im Bahnhofsquartier

Anlage 1: Lage im Bahnhofsquartier



**Bedarfs- und Potenzialanalyse für ein großes
Konzerthaus in der Stadt Braunschweig**

Zusammenfassung der Kernergebnisse

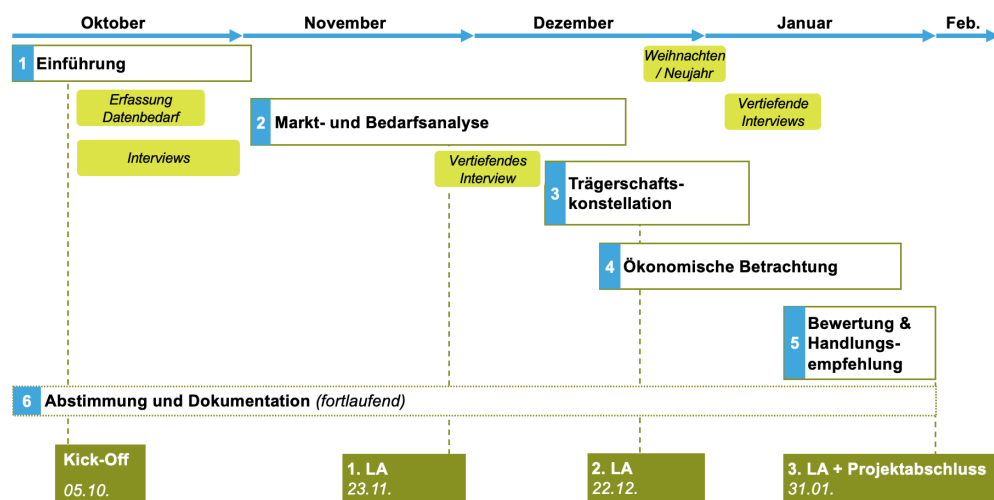
München, 09.02.2023

Inhaltsverzeichnis

A.	Projektvorgehen	3
B.	Ausgangssituation für ein Konzerthaus	4
C.	Entwicklungen im Konzerthausmarkt	5
D.	Wettbewerbssituation	6
	<i>D.1 Konzerthäuser in Norddeutschland</i>	<i>6</i>
	<i>D.2 Konzerthaus-Situation in Städten vergleichbarer Größenordnung</i>	<i>7</i>
	<i>D.3 Veranstaltungsstätten in Braunschweig</i>	<i>8</i>
E.	Nutzenden- und Besuchspotenzial	8
	<i>E.1 Nachfrage potenzieller Nutzender</i>	<i>9</i>
	<i>E.2 Besuchs- und Marktpotenzial</i>	<i>10</i>
F.	Nutzungspotenziale eines Konzerthauses in Braunschweig	11
	<i>F.1 Das Konzerthaus als zeitgemäße Infrastruktur</i>	<i>11</i>
	<i>F.2 Anforderungen an den Konzertsaal</i>	<i>11</i>
	<i>F.3 Raum- und Funktionsplanung</i>	<i>12</i>
	<i>F.4 Ein-Standort-Konzept Musikschule</i>	<i>13</i>
G.	Führungs- und Geschäftsmodell	13
H.	Träger- und Betreibermodell	15
I.	Betriebswirtschaftliche Auswirkungen	16
	<i>I.1 Business Case</i>	<i>17</i>
	<i>I.2 Finanzierungsstrukturen von Konzerthäusern</i>	<i>18</i>
	<i>I.3 Sekundäre Effekte</i>	<i>19</i>
J.	Hinweise zum weiteren Projektverlauf	19

A. Projektvorgehen

Die Bedarfs- und Potenzialanalyse für ein großes Konzerthaus Braunschweig wurde von der Stadt Braunschweig beauftragt und von der Kulturberatung actori GmbH im Zeitraum von Oktober 2022 bis Ende Januar 2023 durchgeführt. Zentrales Ziel der Untersuchung ist die Bewertung der Fragestellung, inwieweit die Stadt Braunschweig ein großes Konzerthaus benötigt, und wenn ja, welche Potenziale und Anforderungen für solch ein Projekt berücksichtigt werden sollten.



Daten- und Informationsbestand

Die Untersuchung baut auf einem umfangreichen Daten- und Informationsbestand auf: Dazu wurden vom Auftraggeber verschiedene Daten und Informationen, wie die Raum- und Funktionsplanung zu Konzerthaus und Musikschule sowie Vorüberlegungen zur Kapazität des Konzerthauses (1.000 PAX), zur Verfügung gestellt. Des Weiteren wurden über 20 Interviews mit internen und externen Stakeholder/-innen geführt. Zusätzlich wurden auch externe Daten und Informationen hinzugezogen. Hierfür hat actori auf bereits bestehende Untersuchungen und Studien sowie einen internen actori-Datenbestand, der auf langjähriger Erfahrung in den entsprechenden Bereichen basiert, zurückgegriffen. Es wurden insgesamt knapp 30 Vergleichsprojekte, auf die für das Projekt in Braunschweig relevanten Aspekte hin, analysiert, um Schlussfolgerungen für den zukünftigen Betrieb eines Konzerthauses zu ziehen.

Projektverlauf

Nach Aufnahme der Ausgangssituation durch Interviews und weiteren zur Verfügung gestellten Dokumenten analysierte actori in einem ersten Schritt die Entwicklungen im Konzerthausmarkt. Dabei wurden Trends und Anforderungen an eine zeitgemäße Konzerthaus-Infrastruktur untersucht.

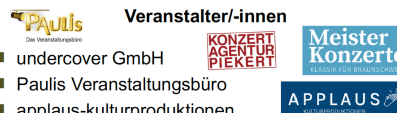
Gleichzeitig wurde auch die Wettbewerbssituation im Konzerthausmarkt in den Blick genommen, insbesondere die Konzerthaus-Situation in Städten vergleichbarer Größenordnung sowie die Situation der Veranstaltungsstätten in Braunschweig und Umgebung.

Um die Nachfrage für ein potenzielles Konzerthaus zu ermitteln, wurden Besuchs- und Marktpotenzial bewertet und darauf aufbauend die Nutzungspotenziale für ein Konzerthaus-Projekt identifiziert. Dies umfasst die Bewertung formulierter Anforderungen an einen Konzertsaal, die Raum- und Funktionsplanung sowie das Ein-Standort-Konzept Musikschule. In einem weiteren Schritt hat actori die Möglichkeiten für ein Führungs- und Geschäftsmodell sowie ein Träger- und Betreibermodell untersucht und verschiedene Modelle mit ihren Auswirkungen bewertet. Abschließend wurden auch die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen durch einen Business Case und eine Berechnung der Umwegrentabilität ermittelt. Die hier vorliegende Zusammenfassung umfasst die zentralen Ergebnisse der Untersuchungen; vertiefende Details, Grundlagen der Analysen und ggf. relevante Annahmen für einzelne Berechnungen sind dem umfassenden Abschlussbericht zu entnehmen.

B. Ausgangssituation für ein Konzerthaus

Die Stadt Braunschweig ist mit ihrem umfassenden Kulturangebot, das alle künstlerischen Sparten umfasst, kultureller Mittelpunkt der Region. Umfragen zeigen, dass Musik und Konzerte zum präferierten Kulturangebot der Bürger/-innen gehören.¹

Mögliche Nutzende eines Konzerthauses (beispielhaft)

Orchester  ■ Staatsorchester Braunschweig ■ Louis Spohr Orchester Braunschweig ■ NDR Radiophilharmonie	Veranstalter/-innen  ■ undercover GmbH ■ Paulis Veranstaltungsbüro ■ applaus-kulturproduktionen ■ Konzerdirektion Walter E. Schmidt GmbH ■ Konzertagentur Piekert ■ BraunschweigBAROCK
Laienmusik und Freie Musiker/-innen  ■ ca. 120 Chöre ■ ca. 120 Rock- und Pop-Gruppierungen ■ ca. 50 Klassik- / Moderne-Ensembles ■ ca. 30 Jazz-, Soul-, Folk- und Weltmusik-Gruppen	Vermittlung/ Education  ■ Städtische Musikschule Braunschweig ■ KinderKlassik.com e.V. ■ Louis Spohr Musikforum Braunschweig e.V. ■ Landesmusikakademie Niedersachsen

Für ein Konzerthausprojekt sind angebotsseitig zahlreiche potenzielle Nutzende vorhanden, die sich über unterschiedliche Genres der Musik verteilen. Hierzu gehören zentrale Akteur/-innen wie das Staatsorchester Braunschweig und die überregional aktiven privaten Veranstaltenden (z. B.

¹ Stadt Braunschweig, Fachbereich Kultur und Wissenschaft Bürgerumfrage zum Kulturangebot, 2020.

undercover, applaus-kulturproduktionen, Konzertdirektion Walter E. Schmidt) sowie eine große „freie“ und „Laien-Musikszene“. In den Interviews wurde das Konzerthaus-Projekt über die unterschiedlichen Gruppen potenzieller Nutzender hinweg positiv bewertet.

Mit dem ISEK und den Leitlinien zur Kulturentwicklung gibt es auch strategische Anknüpfungspunkte, die auf ein Konzerthaus-Projekt einzahlen: Die Bedeutung von Kultur als Kernbestandteil der Stadtentwicklung, priorisierte Themenfelder wie die Bewahrung und Förderung von Qualität und Vielfalt sowie das infrastrukturelle Defizit im Bereich von Musikschule und Konzerten können mit einem solchen Projekt bedient werden.

Stadthalle Braunschweig

Neben der Musikschule ist zudem die Situation der Stadthalle Braunschweig in den Blick zu nehmen: Unabhängig vom nicht bekannten Abschluss des Sanierungsprojektes entspricht die anvisierte und in den politischen Beschlüssen formulierte stärkere Ausrichtung in Richtung Tagungs- und Kongressnutzung nicht den formulierten Bedarfen seitens potenzieller Nutzender. Zugleich zeigt ein Blick auf die Veranstaltungszahlen aus Vor-Corona-Jahren, dass die schon dichte Stadthallen-Belegung keinesfalls weitere Veranstaltungspotenziale im Bereich Klassik/ Musik bedienen kann, da dispositioische Grenzen erreicht scheinen. Eine Parallelität beider Projekte ist daher aus externer Sicht – ohne die Bewertung der finanziellen Machbarkeiten – inhaltlich und strategisch zu verargumentieren.

C. Entwicklungen im Konzerthausmarkt

Der Markt für Musikveranstaltungen ist in Deutschland bis 2017 kontinuierlich gestiegen. Diese Entwicklung ist vor allem auf die klassische Musik (+30% Umsatzsteigerung) und die U-Musik (+80% Umsatzsteigerung) zurückzuführen.² Nach der Covid-19-Pandemie erwarten Studien eine Erholung des Veranstaltungsmarktes bis 2024.³

Die aktuellen Auslastungsschwierigkeiten der Branche sind auf ein Überangebot (aufgrund von während der Pandemie verschobenen Veranstaltungen) und Vermarktungsherausforderungen zurückzuführen. Neben der grundsätzlich positiven Marktentwicklung lässt sich insbesondere bei der Altersmischung von Klassikhörer/-innen nicht feststellen, dass jüngere Menschen die „Klassik“ oder angrenzende Musikbereiche verlassen.

² GfK Konsumstudie des Veranstaltungsmarktes 2007-2018.

³ EITW, 2022; PwC, 2021. Anm.: Studien berücksichtigen keine aktuellen Geschehnisse wie Energiekrise.

Erfolgsfaktoren

Für den Besuch eines Konzerthauses ist die Akustik Hauptgrund (52%) und sollte daher essenzieller Bestandteil einer Planung sein. Zudem spielen v. a. die Aspekte Atmosphäre, Programm und Intimität eine zentrale Rolle.

Außerdem zeigen bekannte Beispiele, dass die Architektur eines Konzerthauses Erfolgsfaktor sein kann: Landmark-Architektur zieht viele Besuchende an, so strahlen architektonische Merkmale eines Konzerthauses weit über regionale und nationale Grenzen hinaus. Aber auch ein kontextgebundenes Alleinstellungsmerkmal kann zum Erfolg führen, wie das Beispiel Bochum zeigt.

D. Wettbewerbssituation

Um Potenziale für ein Konzerthaus bestimmen zu können, hat actori den Wettbewerb in den Blick genommen. Dabei wurde die Konzerthaus-Situation in Norddeutschland und die in Städten vergleichbarer Größenordnung untersucht, um bereits vorhandene Kulturinstitutionen und ihre Ausgestaltung zu identifizieren. Außerdem wurden Veranstaltungsstätten in Braunschweig und Umgebung auf ihr Programm und ihre Ausrichtung analysiert, um zu überprüfen, ob eine Lücke für die Nutzung von klassischer Musik besteht.

Anzumerken ist, dass der Markt für Konzerthäuser unterschiedliche Typologien von Konzerthäusern kennt. Diese unterscheiden sich im Grad der Spezialisierung auf Musik und Veranstaltungen, akustischen Rahmenbedingungen und der Öffnung für Nutzungen anderer Ausprägung wie Tagungen und Kongresse. Die Abgrenzungen sind dabei nicht immer trennscharf, beeinflussen aber die Ausgestaltung einer Infrastruktur und des Betriebsmodells nachhaltig.

Vor dem Hintergrund der Ausgangssituation ist für Braunschweig ein Fokus auf reine Konzerthausmodelle wie Dortmund oder Bochum sinnvoll. Bei den vorgenommenen Analysen wurde sich deshalb auf diese Modelle – im Folgenden als „Konzerthäuser im engeren Sinn“ bezeichnet – fokussiert.

D.1 Konzerthäuser in Norddeutschland

Richtet man den Fokus auf das weitere Braunschweiger Umfeld lässt sich lediglich in Bielefeld ein Konzertsaal im engeren Sinn identifizieren.

Bei allen anderen für Klassik genutzten Veranstaltungsstätten handelt es sich um Theater- oder Multifunktionssäle.



Ein Konzerthaus-Projekt in Braunschweig bietet damit ein gewisses Potenzial für ein Alleinstellungsmerkmal. Zudem bestehen erhöhte Chancen, auch Angebote in Braunschweig, die bislang aufgrund unzureichender Infrastrukturen nicht möglich waren, durchzuführen. Im weiteren Umfeld sind neben Bielefeld in Bremen, Hamburg, Berlin/ Potsdam oder Frankfurt am Main nächste Konzerthaus-Standorte.



D.2 Konzerthaus-Situation in Städten vergleichbarer Größenordnung

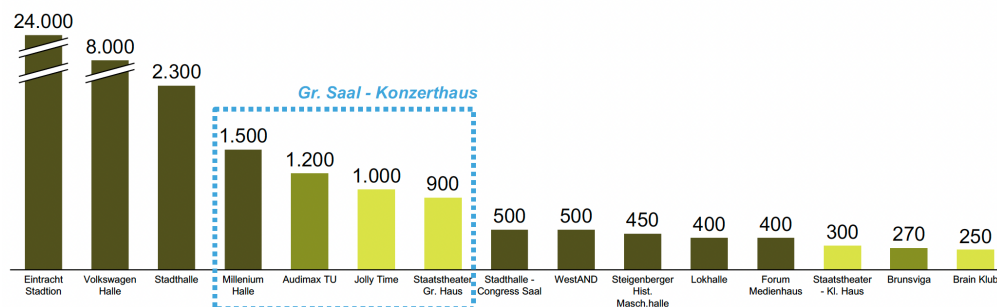
Von 35 betrachteten deutschen Städten zwischen 180.000 und 620.000 Einwohnenden besitzen 13 ein Konzerthaus (im engeren Sinne). Dabei variiert die Einwohnendenzahl dieser Städte stark. Die meisten dieser Konzerthäuser (92%) beinhalten einen großen Saal mit mehr als 1.000 Plätzen, 46% der Häuser für mehr als 1.600 Personen. Häufig findet sich auch ein zusätzlicher kleiner Saal mit mehr als 200 Plätzen. Die Größe des kleinen Saals variiert jedoch. Das Projekt in Braunschweig läge mit einer Saalgröße von 1.000-1.200

im Durchschnitt der anderen Konzerthäuser im Vergleich zu den Einwohnenden im 30 Minuten-Isochron.

D.3 Veranstaltungsstätten in Braunschweig

Die Veranstaltungsstätten in Braunschweig selbst sind vor allem auf eine Nutzung für U-Musik oder für eine gemischte Nutzung ausgelegt. Mit Blick auf bestehende Saalkapazitäten von Braunschweiger Veranstaltungsstätten, in der sich der große Saal des geplanten Konzerthauses bewegt (900 - 1.500), ist lediglich das Große Haus des Staatstheaters grundsätzlich für klassische Veranstaltungen geeignet. Jedoch ist das Staatstheater Braunschweig für die darstellenden Künste gebaut (und kein Konzertsaal) und hat zudem nur sehr begrenzt freie Kapazitäten. Weitere vorhandene Veranstaltungsstätten mit klassischem Repertoire bieten keinen wirklichen Ersatz für einen Konzertsaal. Akustik, geplante Ausrichtung sowie Platzkapazität sind Gründe, warum z. B. die Stadthalle den Bedarf nicht decken kann. Die diversen Kirchen in Braunschweig sind akustisch nur bedingt für Orchesterkonzerte geeignet und Veranstaltende sind mit hohen Kosten konfrontiert aufgrund fehlender Ausstattung.

Bestehende Saalkapazitäten (Kultur-/Eventlocation) in Braunschweig (Auswahl >200 PAX)



Vorhandene Veranstaltungsstätten in Braunschweig mit klassischem Repertoire bieten keinen Ersatz für einen Konzertsaal und es zeigt sich eine deutliche Lücke. Davon ausgehend ist auch eine Konkurrenzsituation für andere Veranstaltungsstätten nicht zu erwarten. Die VW-Halle ist auf Events ausgerichtet und bietet eine vielfach größere Personenkapazität, so dass es zu keinen Überschneidungen kommt. Das Staatstheater ist für den darstellenden Betrieb ausgerichtet und es gibt bereits jetzt dispositorische Engpässe und die Stadthalle Braunschweig ist derzeit nicht benutzbar und soll zukünftig auf das Tagungs- und Kongressgeschäft ausgerichtet werden.

E. Nutzenden- und Besuchspotenzial

Von zentraler Bedeutung sind angebots- und nachfragebewertende Analysen, um zu bestimmen, ob Bedarf und Potenzial für einen Konzertsaal in Braunschweig existieren. Anhand von Interviews mit potenziellen Nutzenden und einer detaillierten Marktbetrachtung wurden eine mögliche Belegung und Auslastung eines großen Konzertsails konkretisiert. Diese Analyse wurde mit

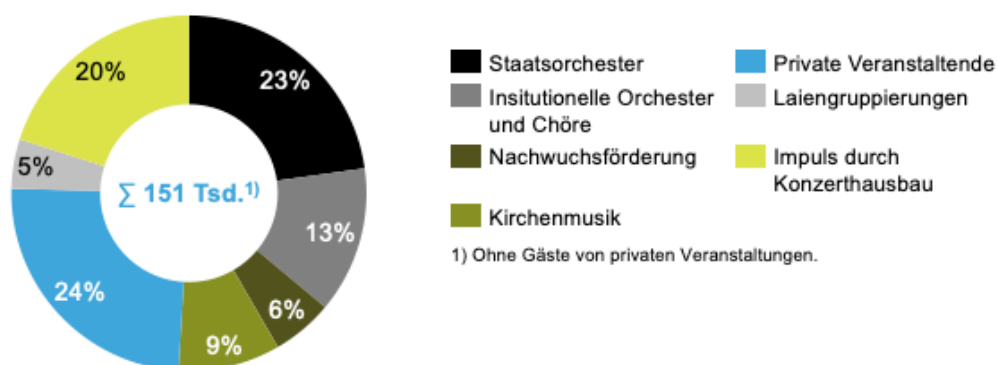
anderen Konzerthausprojekten und deren Programmzusammensetzungen abgeglichen. Zur Nachfragebewertung wurde das Besuchspotenzial anhand der Einwohnenden berechnet, zudem die bisherige Marktaberschöpfung im (Klassik-)Veranstaltungsmarkt errechnet und mögliche Wachstumspotenziale abgeleitet.

E.1 Nachfrage potenzieller Nutzender

Anhand der Angaben potenzieller Nutzender in den Interviews ergeben sich ca. 148 verifizierte Veranstaltungen; diese sichern eine gute Belegung des Konzerthauses. Bei der Ermittlung dieser Zahl wurde berücksichtigt, dass manche Veranstaltende einen Bedarf nach einer Verkleinerung des Saals haben; Vorbild war dabei für viele das Konzerthaus Dortmund.

Erfahrungsgemäß erfolgt eine weitere Belegung des Saals durch nicht-öffentliche Veranstaltungen im Rahmen einer Vermietung. Weitere Impulse entstehen in der Regel durch den Bau eines Konzerthauses, so dass die Veranstaltungszahl weiter steigt. Künstler/-innen(-Gruppen), die bislang nicht in Braunschweig aufgetreten sind, werden angezogen, Tourneen um einen Stopp in Braunschweig ergänzt.

Unter Berücksichtigung dieser Veranstaltungen ergibt sich eine realistische Belegung eines Konzerthauses an rd. 189 Tagen; das entspricht bei Berücksichtigung von Schließzeiten, Pausen und Proben einer Auslastung des großen Saals von rund 69%. Im Vergleich mit anderen Konzerthäusern ist dies als eine gute Nachfragebasis zu bewerten. Weiteres Potenzial an Besuchenden kann – entsprechende Finanzierung vorausgesetzt – über ein eigenes künstlerisches Programm adressiert und gehoben werden. Aus heutiger Sicht ist aufgrund der diversen Nutzenden von einem vielfältigen Programm hinsichtlich der Zusammensetzung musikalischer Genres auszugehen, das deutlich über die häufig mit Konzerthäusern verbundene „Beschränkung“ auf Klassik hinausgeht.

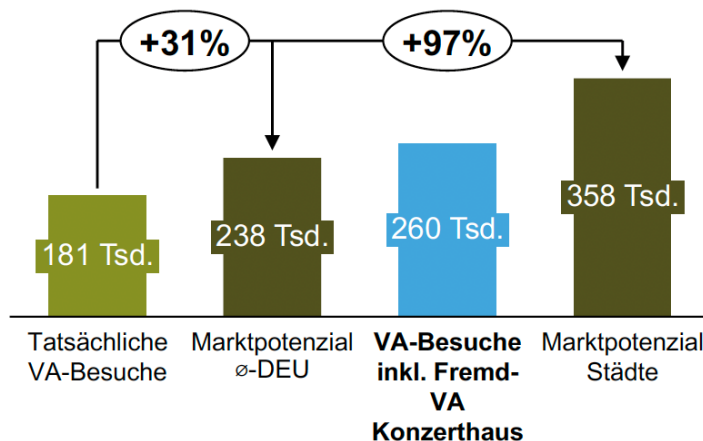


Durch das Veranstaltungsprogramm des großen Saals sind unter Berücksichtigung von Kapazität und Auslastung rd. 151 Tsd. Besuche zu erwarten (vgl. Konzerthaus Dortmund, rd. 190.000 Besuchende, Anneliese Brost Musikforum Ruhr rd. 80.000 Besuchende p. a.). Andere Konzerthäuser

zeigen, dass auch abseits des großen Saals ein vielfältiges Veranstaltungsprogramm in Konzerthäusern stattfindet. Das Projekt in Braunschweig hat hierbei Potenzial aufgrund einer möglichen Standortverbindung mit der Musikschule: Zum einen wäre damit ein weiterer kleiner Saal nutz- und vermarktbar, zum anderen bieten Foyer und Musikvermittlungsflächen weitere Möglichkeiten, Menschen in ein Konzerthaus zu ziehen. Erste Schätzungen gehen von rd. 15-20 Tsd. Besuchen zusätzlich aus (abhängig von Ausgestaltung der Angebote und Kooperation).

E.2 Besuchs- und Marktpotenzial

Kontextualisiert man die Besuchserwartung mit dem im Umfeld Braunschweigs existierenden Potenzial, bestätigt sich die mögliche Nachfrage nach einem Konzerthaus: Innerhalb des 60 Minuten-Isochrons um Braunschweig liegen große Städte mit eigenem klassischen Kulturangebot. Unter Berücksichtigung der Sogwirkung dieser Städte bleibt für Braunschweig ein Potenzial von rd. 391 Tsd. Menschen, die offen sind für den Besuch von Angeboten eines künftigen Konzerthauses. Somit ist in Braunschweig und Umland grundsätzlich ein großes Besuchendenpotenzial hinsichtlich der Einwohnenden für (klassische) Konzerte vorhanden. Vor allem, wenn man davon ausgeht, dass einige Menschen auch mehrmals jährlich Veranstaltungen besuchen.



Auch eine Analyse der Marktabschöpfung bestätigt die positiven Aussichten: Hochrechnungen ergeben für den Klassikbereich im 30 Minuten-Isochron aktuell einen Ticketabsatz von rd. 181 Tsd. Besuchen. Setzt man diese Anzahl von existierenden Veranstaltungsbesuchen ins Verhältnis zum Bundesdurchschnitt, wird ersichtlich, dass ein Marktpotenzial von mindestens 31% nicht abgeschöpft ist. Erwartungsgemäß liegt das Marktpotenzial für Städte nochmals höher (Faktor: 1,5, somit 358 Tsd. Besuche). Auch unter Berücksichtigung der Veranstaltungszahlen in einem Konzerthaus wären noch nicht alle Besuchspotenziale im städtischen Klassikmarkt abgeschöpft. Es muss daher sogar davon ausgegangen werden, dass weitere klassische Veranstaltungen Erfolgchancen hätten. Eine Möglichkeit, dem

entgegenzukommen wäre bspw. ein eigens kuratiertes Programm eines Konzerthausbetreibers in einem Festivalformat.

F. Nutzungspotenziale eines Konzerthauses in Braunschweig

Um die Nutzungspotenziale eines Konzerthauses in Braunschweig näher bestimmen zu können, hat actori die Trends und Entwicklungen analysiert sowie Anforderungen an ein Konzerthaus aus den Interviews mit internen und externen Stakeholder/-innen mit einer Benchmark-Analyse abgeglichen und daraus Empfehlungen abgeleitet. Dabei wurde auch die bestehende Raum- und Funktionsplanung auf Auffälligkeiten untersucht. Insbesondere für das Ein-Standort-Konzept Musikschule wurden Synergiepotenziale und Chancen identifiziert.

F.1 Das Konzerthaus als zeitgemäße Infrastruktur

Die Folgen sogenannter Megatrends erfordern eine Anpassung und Weiterentwicklung von kulturellen Angeboten und Infrastrukturen – mit direkten Konsequenzen für eine zukunftsgerichtete Aufstellung von Kulturimmobilien. Beispielhaft seien benannt: Digitalisierung von Infrastruktur und Angeboten erfordert technische Ausstattung und Kompetenzen. Die Öffnung von Kulturimmobilien hin zu einem „Dritten Ort“ macht andere Formen von Architektur und Angebotsgestaltung (z. B. Ganztagsbespielung) nötig. Die Anforderungen von bzw. der nach Teilhabe immer diverserer Zielgruppen benötigt Flächen für Bildung und Vermittlung wie auch neue Musikformate. All dies stellt Anforderungen an Flexibilität und Modularität. Um Menschen weiterhin für kulturelle Angebote zu begeistern, ist es erforderlich, dass Entscheidungen über kulturelle Infrastrukturen nicht losgelöst davon betrachtet werden. Es erfordert vielmehr zeitgemäße, flexible Infrastrukturen, die Aspekte wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit und „Dritte Orte“ bzw. Beteiligung abbilden können. Bezogen auf Braunschweig kann dazu das Zusammenwirken von Musikschule und Konzerthaus ein hilfreicher und erfolgversprechender Aspekt für ein Konzerthaus-Projekt sein.

F.2 Anforderungen an den Konzertsaal

Konzertsäle folgen meist dem Schuhschachtel- oder dem Weinberg-Prinzip. Das Weinberg-Prinzip findet sich bei den betrachteten Konzerthäusern ausschließlich bei Konzertsälen mit einer Kapazität von mehr als 1.800 Personen. Bei Sälen im Schuhschachtel-Prinzip zeigt sich, dass 80% entweder zwei oder drei Ebenen haben. Im Parkett befinden sich rd. 50-60% der Sitzplätze. Bei einem Konzerthaus von 1.000-1.200 Personen, wie in Braunschweig angedacht, sollten daher ca. 500-600 Personen im Parkett Platz finden. Für Braunschweig ist grundsätzlich das Schuhschachtel-Prinzip mit mehreren Ebenen relevant.

Für Braunschweig halten potenzielle Nutzende eine flexible Nutzbarkeit des Hauses für sehr wichtig. Stakeholder/-innen haben darüber hinaus unterschiedliche Anforderungen an die Gesamtkapazität und Verkleinerbarkeit des Saals. Es gibt Beispiele für Modularität bei Bestuhlungsvarianten, diese sind aber selten. Die variablen Bestuhlungsmöglichkeiten finden sich bei Konzertsälen mit ergänzenden Nutzungen, da diese Flexibilität für andere Veranstaltungsarten relevant ist. Mit Blick auf die Gesamtkapazität zeigen Analysen ein sinnvolles Spektrum von 1.000-1.200 Plätzen. Durch die Möglichkeit einer Verkleinerung und damit einer Flexibilität in der Kapazität wird dies unterstützt. Eine Verkleinerbarkeit auf 500-800 Plätze ist aus Marktsicht zu empfehlen.

Mit Blick auf die Ausstattung besitzt mehr als die Hälfte der untersuchten Konzerthäuser eine Orgel. Es ist deshalb zu überprüfen, ob auch andere Veranstaltende neben der Kirche eine Orgel benötigen. Licht- und Tontechnik gehören neben einer modularen Bühne zur Pflichtausstattung eines modernen Hauses. Auch Videotechnik ist im Hinblick auf neue Formate mitzudenken. Eine akustische Veränderbarkeit des Saals (auch im Hinblick auf eine Verkleinerbarkeit oder für unterschiedliche Formate) muss im Planungsprozess konkretisiert werden.

F.3 Raum- und Funktionsplanung

Mit rd. 4.600 m² Nutzfläche wäre das Konzerthaus Braunschweig verglichen mit den anderen Häusern ein kleines Konzerthaus, wenn man den Anteil der Musikschule (40% Gesamt-Nutzfläche) exkludiert. Derzeit sind neben der Musikschule keine weiteren Räume für zusätzliche Nutzungen, wie z. B. Musikvermittlung und Gastronomie eingeplant.

Mit Blick auf andere Konzerthäuser steht in Braunschweig sowohl anteilig als auch absolut wenig Fläche für Verwaltung zur Verfügung. Hierfür sind bislang 170m² vorgesehen. Die Flächen der anderen Bereiche sind erwartungsgemäß. Lediglich der Backstage-Bereich ist großzügig geplant, aber nicht unrealistisch. Erfahrungen aus anderen Konzerthaus-Projekten zeigen zudem, dass dieser Bereich häufig zu knapp geplant wird.

Anhand von Benchmarks, Trends und Best Practices sowie formulierten Anforderungen aus den Interviews lässt sich für ein potenzielles Konzerthaus in Braunschweig ein Bedarf an weiteren Nutzungen, wie Gastronomie, Flächen für Vermittlung oder Proberäume identifizieren. Daher empfiehlt actori im Rahmen der weiteren Projektkonkretisierung zunächst einen Abgleich der eingeplanten Flächen mit den Nutzendengruppen (bspw. dem Staatsorchester), um so die bestehende Raum- und Funktionsplanung weiter zu optimieren. Zudem sollten Entscheidungen bzgl. der Ausgestaltung konzeptioneller Art getroffen werden, die Auswirkungen auf die Berücksichtigung weiterer

Nutzungen haben. Eine Machbarkeit der zusätzlichen Flächenbedarfe an den Standorten ist zu überprüfen.

F.4 Ein-Standort-Konzept Musikschule

Die Verknüpfung von Konzerthaus und Musikschule bietet aus externer Sicht eine große Chance in Braunschweig ein Leuchtturm-Projekt umzusetzen. Synergien zeigen sich sowohl in inhaltlichen, aber auch in infrastrukturellen und betrieblichen Aspekten. Beispiele wie in Bochum, Ventspils oder Enschede zeigen, dass die Verknüpfung unterschiedlicher, aber im Kern verbundener Nutzungen, ein häufiges Mittel ist, um Kooperation und Schlagkraft zu steigern. Insbesondere gilt dies im Hinblick auf Zielstellungen wie Öffnung, Ganztagsbelegung oder Niedrigschwelligkeit einer Kultureinrichtung. Durch einen gemeinsamen Standort mit kurzen Wegen und engen Austauschmöglichkeiten von Konzerthaus und Musikschule kann der Musik- und Kulturstandort Braunschweig nachhaltig gestärkt werden.

G. Führungs- und Geschäftsmodell

Neben inhaltlichen und baulichen Aspekten sind auch betriebliche Belange in den Blick zu nehmen. Zwischen den verschiedenen Bereichen bestehen zudem Interdependenzen. Die Wahl von Führungs- und Geschäftsmodell hat große Auswirkungen auf die Ausrichtung eines Konzerthauses. Zum einen hängt von dem Modell die künstlerische Profilierung ab, zum anderen hat die Wahl auch einen Effekt auf den finanziellen Zuschussbedarf des Kulturbetriebs. Eine Entscheidung ist sinnvollerweise nur unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten und der vorhandenen Akteure und Akteurinnen sowie deren Anforderungen zu treffen.

Aus Marktrecherchen ergeben sich drei mögliche Führungsmodelle für ein Konzerthaus: Ein Vermietungsmodell mit dem primären Ziel der Saalvermietung und hoher Auslastung, ein Intendanzmodell mit vorrangiger Profilierung des Konzerthauses über das künstlerische Programm und ein Kooperationsmodell, welches die Aspekte künstlerische Profilierung und Wirtschaftlichkeit zusammenführt.

Vermietungsmodell

Der Fokus eines Vermietungsmodells liegt vor allem auf der Wirtschaftlichkeit mit Augenmerk auf eine hohe Auslastung. Es bestehen wenig bis gar keine Kriterien z. B. im Hinblick auf den künstlerischen Anspruch der potenziellen Veranstaltenden. Zudem existiert in der Regel kein Budget für die Bereitstellung von eigenen Angeboten. Für Braunschweig wäre dieses Modell aufgrund der hohen Nachfrage potenzieller Nutzender grundsätzlich realisierbar. Auch die Zusammenarbeit mit einem/ einer Ankernutzer/-in wie dem Staatsorchester wäre grundsätzlich realisierbar. Risiken bestehen lediglich hinsichtlich der

künstlerische Profilierung des Hauses, da eine entsprechend geführte Veranstaltungsstätte gänzlich abhängig von den im Markt aktiven Akteur/-innen ist.

Intendanzmodell

Das in vielen Konzerthäusern verbreitete Modell eines Intendanz-geführten Hauses priorisiert die künstlerische Programmgestaltung und Positionierung als wichtigsten Punkt. Die Wirtschaftlichkeit ist im Vergleich zu den anderen Modellen untergeordnet: Das bedeutet allerdings, dass ein höheres Budget erforderlich ist, um es zu bespielen, da der Spielplan in der Regel eine deutlich höhere Quote an Eigenveranstaltungen und zusätzlichen Formaten umfasst. Benötigt wird hierfür eine künstlerische Führung, welche die programmatische Ausrichtung festlegt. Aufgrund der vergleichsweise höheren finanziellen Belastung, der großen Nachfrage potenzieller Nutzender und der Existenz von Akteur/-innen wie dem Staatsorchester (und dem damit verbundenen Potenzial für künstlerische Profilierung) scheint die Etablierung eines solchen Modells nicht erforderlich.

Kooperationsmodell

Vermeehrt entwickelt sich in den letzten Jahren ein Modell, das die Stärken von Vermietungs- und Intendanzmodell zu verbinden versucht: das Kooperationsmodell. Ziel dieses Ansatzes ist es, zum einen künstlerische Profilierung durch gezielte Angebote zu ermöglichen (z. B. in Bereichen, die nicht durch den Markt bereitgestellt werden oder Leitlinien der Angebotszusammensetzung des Konzerthauses), zum anderen aber die unabhängigen Angebote am Markt (in diesem Fall beispielsweise die privaten Veranstaltenden und das Staatsorchester) in Kooperation mit in das Konzerthausprogramm einzubinden. Dies verhindert zum einen kannibalisierende Effekte, ermöglicht aber trotzdem dem Haus ein eigenständiges Profil und programmatische Sichtbarkeit, wie sie für eine Spezialimmobilie wie ein Konzerthaus hilfreich ist, zu geben.

Führungsmodell für Braunschweig

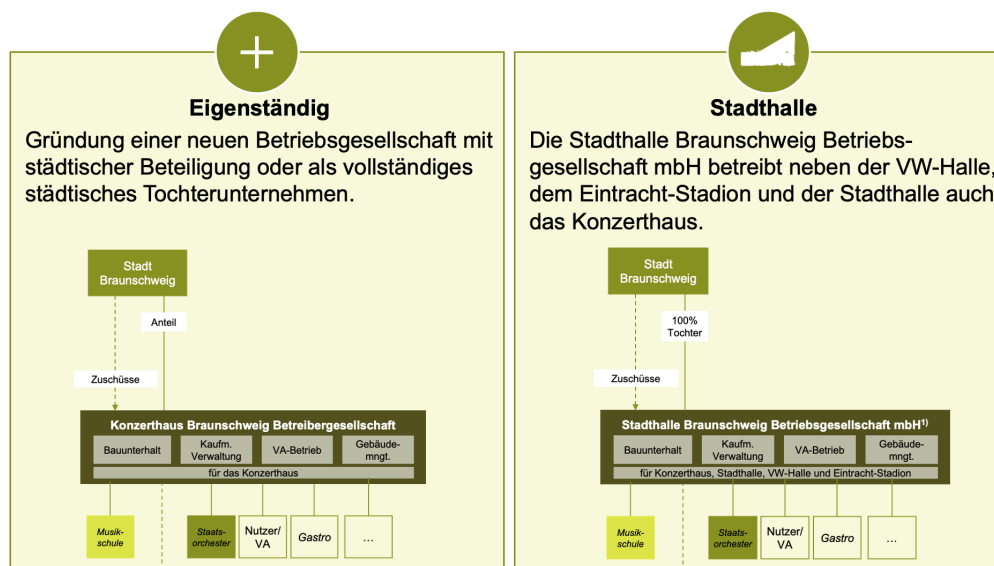
Vor dem Hintergrund des Braunschweiger Marktes empfiehlt sich aus externer Sicht die Wahl eines Kooperationsmodells, da es die Gegebenheiten dieses Marktes im Besonderen berücksichtigt: Ein breites, qualitativ hochwertiges Spektrum an potenziellen Nutzenden, die mit einem Konzerthausbau ihre Aktivitäten weiter entwickeln können, ist vorhanden. Gleichzeitig wäre aber auch die Möglichkeit gegeben, durch einzelne Aktivitäten (z. B. in Form eines Festivals oder durch vermittelnde Angebote) auch inhaltliche Impulse setzen zu können. Werden für die weitere Umsetzung lediglich die wirtschaftlichen Folgen betrachtet, so ist das Vermietungsmodell zu priorisieren.

H. Träger- und Betreibermodell

Neben dem Führungsmodell wurden zudem für den Betrieb eines Konzerthauses Optionen eines Träger- und Betreibermodells sowie deren Vor- und Nachteile betrachtet. Die Entscheidung korreliert mit der Wahl des Führungs- und Geschäftsmodells. Wirkungskraft und Entscheidungsfreiheit in den Aufgabenstellungen sowie Ressourceneinsparung durch Nutzung von Synergien sind Aspekte, die bei der Betrachtung zu berücksichtigen sind. Hinsichtlich des Betriebs stellt sich zudem die Frage nach der Einbindung von strategischen Partner/-innen wie der Musikschule oder dem Staatstheater/-orchester.

Leitplanken der Betrachtung

Die Überlegungen zu Träger- und Betreibermodell erfolgten in einem bestimmten Betrachtungsrahmen. Eigentumsverhältnisse des Gebäudes wurden nach Rücksprache ausgeklammert. Außerdem wurden auf Basis von einer Vergleichsanalyse Modelle einer privaten Trägerschaft (Realisierungswahrscheinlichkeit nicht vorhanden) sowie Betreibermodelle unter Anbindung von Staatstheater (aufgrund der Beteiligung des Landes Niedersachsen) oder Musikschule (nach Rücksprache) nicht berücksichtigt. Für Braunschweig wurden demnach zwei mögliche Optionen analysiert: die Gründung einer eigenständigen Betreibergesellschaft oder die Angliederung des Betriebs an die bereits bestehende Stadthallen Betriebsgesellschaft mbH.



Eigenständige Betreibergesellschaft

Durch einen Blick auf den Konzerthausmarkt wird deutlich, dass eigenständige Betreibergesellschaften verbreitet sind. Für Braunschweig wäre das Konzerthaus als vollständiges städtisches Tochterunternehmen oder zumindest mit städtischer Beteiligung geführt. Bei diesem Betreibermodell wären alle

Führungsmodelle möglich. Dabei sind Nutzende wie das Staatsorchester Geschäftspartner/-innen der Betreibergesellschaft.

Eine hohe Wirkungskraft möglicher Aufgabenstellungen, jedoch auch mehr Aufwand im Aufbau der Gesellschaft und ihrer Strukturen sind gegeben.

Angliederung an die Stadthalle Braunschweig Betriebsgesellschaft mbH

Bei einer Angliederung des Betriebs an die Stadthalle Braunschweig Betriebsgesellschaft mbH wäre der Gründungsaufwand reduziert. Die Stadthallen Betreibergesellschaft ist ein vollständiges Tochterunternehmen der Stadt und könnte neben der VW-Halle, dem Eintracht-Stadion und der Stadthalle auch das Konzerthaus betreiben. Mit höherer Wahrscheinlichkeit ließe sich das Konzerthaus in diesem Falle aber nur als Vermietungsmodell betreiben, die Chance einer eigenständigen künstlerischen Positionierung wie bei anderen Konzerthäusern wären reduziert. Aufgrund mangelnder künstlerischer Kompetenzen im Stadthallen-Betrieb müssten zumindest entsprechende Kompetenzen entwickelt und aufgebaut werden. Synergien können bei der Angliederung an die Stadthalle in übergreifenden Tätigkeiten, wie z. B. Finanzen, Buchhaltung oder technischen Bereichen entstehen. Diese wurden im Rahmen der Untersuchung nicht analysiert, da der Stadthallen-Betrieb nicht näher bewertet wurde.

Anbindung wichtiger Stakeholder/-innen

Im Hinblick auf die Musikschule empfiehlt sich – bei Umsetzung eines Ein-Standort-Konzeptes – die Anbindung in einem Mietverhältnis, bei dem im Bereich des Facility Managements und Gebäudebetriebs Synergien entstehen können. Zur Bündelung der Aufgaben würde eine Verortung des Gebäudeunterhalts bei einer Konzerthaus Betreibergesellschaft (eigenständig oder Angliederung an Stadthalle) erfolgen. Die Nutzungsbeziehungen bspw. in Bezug auf Gestaltung der Räume und gegenseitigem Zugriff auf die (Veranstaltungs-)Räumlichkeiten ist im weiteren Planungsprozess noch zu konkretisieren.

Interviews mit dem Staatstheater/-orchester konnte entnommen werden, dass der Wunsch nach Zusammenarbeit und Austausch (auch in den Bereichen Vermittlung oder Programm durch Entwicklung eines Festivals) sowie eine langfristige Kooperation vorhanden ist. Das Staatsorchester wünscht sich als Ankernutzer ein Erstzugriffsrecht mit frühzeitiger Terminierung und Stadthallen-Konditionen.

I. Betriebswirtschaftliche Auswirkungen

Auf Basis der erarbeiteten Analysen und Ergebnisse wurden von actori die betriebswirtschaftlichen Aspekte betrachtet. Dazu wurde in einem Business Case die Wirtschaftlichkeit eines Konzerthauses berechnet, um Kosten und Erlöse zu identifizieren. Der Blick auf Finanzierungsstrukturen anderer Konzerthäuser, in Bau und Betrieb, diente dazu Marktrealitäten zu

verdeutlichen. In einem weiteren Abschnitt wurden die Auswirkungen und sekundären Effekte eines Konzerthausprojektes auf die Region modelliert.

I.1 Business Case

Bei dem vorliegenden Geschäftsmodell handelt es sich um eine grobe Modellkalkulation, die im Zuge weiterer Planungsschritte weiter detailliert werden muss. Die belastbaren Modellrechnungen gehen von einem eingeschwungen Zustand auf Basis heutiger Marktkennntnisse und abgestimmter Annahmen aus. Eine Anlaufkurve ist nicht berücksichtigt, ebenso werden die eigentumsbezogenen Aspekte wie kaufmännisches Gebäudemanagement, der große Bauunterhalt und ein eventueller Gastronomiebetrieb ausgeklammert.

Vermietungsmodell

Eine Kalkulation auf Basis eines Vermietungsmodells zeigt in der Summe einen jährlichen Finanzierungsbedarf für den Betrieb von ca. 1,2 Mio. EUR. Die Einnahmen ergeben sich aus der Vermietung des Konzertsaaes (868 TEUR) sowie die Vermietung der Musikschulflächen. Diese beinhaltet bislang eine anhand der Flächen orientierte Kostenumlage. Entsprechend entfallen Personalkosten (für COO, Gebäudemgmt. und EDV), Betriebskosten sowie Hausbewirtschaftung anteilig auf die Musikschule und ergeben so eine Umlage von 403 TEUR. Zusätzlich werden Sponsoring Einnahmen von 50 TEUR angenommen.

Σ Erträge [in TEUR]			Σ Aufwendungen [in TEUR]		
	1.377	100%		2.549	100%
I Konzertbetrieb	868	63%	I Personalkosten	1.202	47%
Konzertsaal	726	53%	II Betriebskosten	661	26%
Verkleinerter Konzertsaal	131	10%	II Marketing & Vertrieb	125	5%
Foyer + sonst. Räumlichkeiten	11	1%	IV Education	100	4%
II Sonstige Veranstaltungen	56	4%	V Sonst. betrieblicher Aufwand	221	9%
III Sponsoring	50	4%	VI Hausbewirtschaftung	240	9%
IV Kostenumlage Musikschule	403	29%			

Auf der Seite der Aufwendungen ist der Personalbereich, insbesondere der Bereich Technik, am kostenintensivsten. Auf Basis der Raum- und Funktionsplanung sowie VA-Portfolios und Benchmark-Analysen wird ein Personalbedarf von 18 VZÄ angenommen. Die Betriebskosten (661 TEUR) werden maßgeblich durch den Konzertsaal, den Backstagebereich und die Musikschule beeinflusst. Es werden Ausgaben von 125 TEUR für Marketing, 240 TEUR für Hausbewirtschaftung und 221 TEUR für sonstige betriebliche Aufwände prognostiziert. Für ein Education-Programm wird, neben 2 VZÄ und 250 qm Fläche, ein Budget von 100 TEUR angenommen.

Kooperationsmodell

Eine Entscheidung für ein Kooperationsmodell bedeutet Mehraufwand im Bereich Personal, Marketing und Budget für eigene Veranstaltungen. Dies führt zu einer Finanzierungslücke von rd. 1,6 Mio. EUR (+33% Deckungslücke gegenüber Vermietungsmodell). Zusätzliches Personal mit 3 VZÄ (Intendanz, Programm und Projektmanagement) ein höheres Marketingbudget für die Eigenvermarktung und Budget für die Eigenveranstaltungen (490 TEUR) stehen den Einnahmen durch ein mögliches zweiwöchiges Festival (403 TEUR) gegenüber.

Vermietungsmodell [in TEUR]		Mehrertrag/-bedarf [in TEUR]		Kooperationsmodell [in TEUR]	
Personalkosten	1.202	245 ²	+ 1 VZÄ Intendanz, 1 VZÄ Programm, 1 VZÄ Projekt-Management	1.447	Personalkosten
Marketing	125	137	Höheres Marketingbudget durch Eigen-VA (20% des neuen Umsatzes)	262	Marketing
Weitere Kosten ¹	1.222			1.222	Weitere Kosten
		490	Budget für selbst konzipierte Veranstaltungen	490	Budget für Eigen-VA
		403	Erträge durch 14 Eigen-VA ³ im Konzertsaal	403	Erträge für Eigen-VA
Σ Erträge	1.377	403	Σ Mehrerträge	1.780	Σ Erträge
Σ Aufwendungen	2.549	872	Σ Mehrkosten	3.421	Σ Aufwendungen

Stellhebel der Ausgestaltung

Verschiedene Faktoren und Stellhebel beeinflussen den vorrangegangenen Business Case durch Ausgestaltung und Synergiepotenziale. Dazu gehören v. a. die technische Komplexität, der fremd- oder eigengeführte Gastronomiebetrieb, die eigenständige oder fremdorganisierte Festivalgestaltung, das Träger- und Betriebsmodell sowie die Anzahl und das Verhältnis der Nutzenden.

I.2 Finanzierungsstrukturen von Konzerthäusern

Drei mögliche Finanzierungsquellen für den Bau lassen sich grundsätzlich aus Marktrecherchen ableiten: Öffentliche Zuwendungen sind direkte Mittel aus öffentlicher Hand z. B. von EU, Bund, Kommune. Öffentliche Förderprogramme sind indirekte Mittel aus öffentlicher Hand, die an Förderzyklen gebunden sind, und private Finanzmittel (z. B. Spenden, Sponsoring) stammen von Unternehmen, Stiftungen oder Privatpersonen.

Diese drei Finanzierungsquellen spielen, neben den Eigeneinnahmen, auch für den laufenden Betrieb eine wesentliche Rolle. Zusätzliche Unterstützung können Spenden- bzw. Spendenkampagnen bieten. Die Benchmark-Analysen zeigen, dass ohne eine Finanzierung aus öffentlicher Hand ein Konzerthaus nur schwer realisiert werden kann. Dies betrifft sowohl den Bau als auch den Betrieb.

I.3 Sekundäre Effekte

Konzerthausprojekte wie z. B. in Bochum und Dortmund haben nachweislich nachhaltige und positive Entwicklungen für den Standort erzeugt. Die Effekte reichen dabei von städtischen bis hin zu standort- und quartiersbezogenen Impulsen. Vergleichsuntersuchungen belegen einen wirtschaftlichen Effekt durch eine Kulturinstitution: Dabei lassen sich direkte und indirekte Effekte entlang der Wirtschaft nachweisen. Dazu hat actori eine Messung der Umwegrentabilität zur Berechnung der Sekundären Effekte durchgeführt.

Die Musterkalkulation basiert auf den Berechnungen des Business Case für das Vermietungsmodell und dem sich ergebenden Zuschussbedarf (1,2 Mio. EUR). Insgesamt belaufen sich die Sekundäreffekte auf rund 4,6 Mio. Euro. Sie sind damit ca. 4-fach höher als die von der Stadt Braunschweig voraussichtlich investierten Ressourcen.

Berechnung Sekundäreffekte [in TEUR]

Direkte Effekte	1	Besuchseffekte	2.688
	2	Auftragseffekte	35
	3	Personaleffekte	251
+			
Indirekte Effekte	4	Multiplikatoreffekte	1.488
	5	Steuerliche Rückflüsse	101
=			
Gesamteffekte			4.563
Zuschuss der Stadt Braunschweig			1.172
Rentabilitätsfaktor			3,89

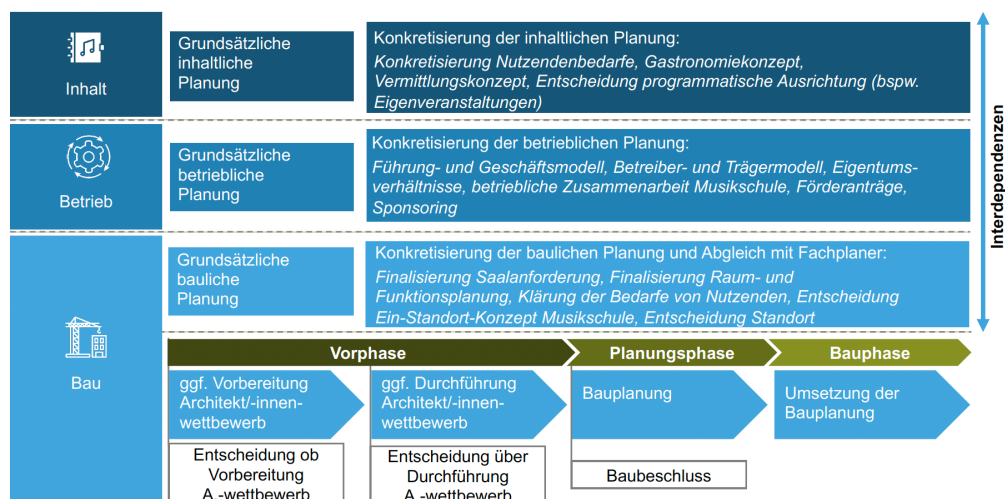
Grundsätzlich kann eine Unterscheidung erfolgen in direkte Effekte, die Ausgabeneffekte durch lokale, regionale und überregionale Besuchende (2.688 TEUR), Mitarbeitende mit Wohnsitz in Braunschweig (251 TEUR) und die Vergabe von Aufträgen des Konzerthaus (35 TEUR) umfassen. Zu den indirekten zählen Effekte durch Zulieferungen und Dienstleistungen an Unternehmen (1.488 TEUR), die von direkten Effekten profitieren sowie steuerliche Rückflüsse (101 TEUR).

J. Hinweise zum weiteren Projektverlauf

Zur erfolgreichen Weiterführung des Konzerthaus-Vorhabens empfiehlt actori zunächst eine inhaltliche, betriebliche und bauliche Konkretisierung verschiedener Aspekte vorzunehmen. Diese Bereiche stehen in Wechselwirkung zueinander und sollten gesamt betrachtet werden, bevor man in die Bauphase und deren konkreter Vorbereitung übergeht. Programmatische Ausrichtung, Vermittlungskonzept und weitere Zusatznutzungen haben Auswirkungen auf Betrieb und Bau. Aufgrund von Interdependenzen der verschiedenen Bereiche sollte eine Entscheidungsfindung alles mit in den Blick

nehmen. Aus betrieblicher Sicht sind im weiteren Planungsprozess v. a. die Rollen und Beziehungen der verschiedenen Akteure und Akteurinnen zu konkretisieren, speziell der Laienszene und Musiker/-innen mit Migrationshintergrund. Darüber hinaus zählen Eigentumsverhältnisse, Führungs- und Geschäftsmodell, Träger- und Betreibermodell sowie die Rolle von Staatstheater/-orchester, Musikschule sowie der Veranstalter/-innen. Auch können Sponsoring-Tätigkeiten und Fördermöglichkeiten vorausgeplant werden. Bauliche Planungen sollten v. a. hinsichtlich Raum- und Funktionsplanung, Standort und Ein-Standort-Konzept Musikschule konkretisiert werden. Die Projekte in Bochum und Dortmund geben diesbezüglich konkrete Hinweise, die in den Entscheidungsprozess einfließen sollten. Z. B. kann durch eine Einbindung der Nutzenden im Planungsprozess eine bauliche Nachbesserung vermieden werden.

Risiken durch aktuelle weltpolitische Geschehnisse, Finanzierung und Governance, Planung und Vergabe sowie Realisierung von Bau und Nutzungen sind in den Planungen zu berücksichtigen. Die Planung von Steuerungshebeln bereits im Vorfeld sind lohnend.



Konzerthäuser mit nachhaltigen Elementen

Beispiele

La Seine Musicale, Paris (2017, Shigeru Ban & Jean de Gastines)

Bild: <https://www.stuttgarter-nachrichten.de/media/media.df1b0160-d160-438e-8fee-7f9bd6160044.original1024.jpg>

Einsatz nachwachsender Rohstoffe: 700m³ Holzbalken

- 800m² großes Photovoltaik-Segel, das sich mit der Sonne bewegt und so gleichzeitig Schatten spendet
- Enge Nutzungs-Verzahnung des großen Kulturzentrums
- 7000m² mit natürlicher Vegetation begrünte öffentliche Dachgarten

Harpa Concert Hall, Reykjavik (2011, Henning Larsen)

Bild: <https://nordregio.org/wp-content/uploads/2018/06/498.089.jpg>

- Doppelschalige Südfassade absorbiert überschüssige Wärme und schützt vor Einstrahlung
- Integrierte Arbeitsplätze energieeffizient über das Gebäude verteilt
- Energieversorgung durch Erdwärme und Wasserkraft
- Strategische Umverteilung von Luft- und Wärmeflüssen im Gebäude
- Zusätzliche Nutzung als Gemeindezentrum und Touristenattraktion

Konzerthaus Blaibach (2014, Peter Haimerl)

Bild: https://kulturgranit.de/wp-content/uploads/Konzerthaus_2_Haus.jpg

- Beleuchtung ausschließlich durch modernste LED-Technologie
- Eingesetzter Beton fungiert als tragende Struktur, Klangabsorber und ist offengelegt, so dass viel Material eingespart werden kann
- Heizung, Beleuchtung und akustische Elemente sind in den Beton integriert und reduzieren so die Substanz
- Glasschaumschotterbeton wurde mit Hilfe von Wasserkraftstrom aus recycelten Glasflaschen hergestellt und hat hervorragende Wärmedämmeigenschaften
- Die Granitbruchsteine der Außenhülle stammen aus einem Steinbruch in unmittelbarer Nähe

Temporärer Gasteig HP8, München (2021, GMP)

Bild: https://www.gmp.de/images/3585_2110xx_HGE70_EP04086_0041.jpg?w=828

- effektive, nachhaltige Modulbauweise mit kurzer Bau- und Rückbauzeit
- Einsatz marktüblicher Systeme, die kreislaufgerecht sind
- Einbau in bestehende Struktur
- Leicht umnutzbares Stecksystem aus Vollholz-Elementen
- Bereich zwischen Saal und Fassade dient als akustischer und klimatischer Puffer
- Angliederung anderer Nutzung, somit ressourcenbündelnd
- Gebäudehülle und Innenteil getrennt, daher einfacher Um- oder Rückbau

La Llotja Theater, Lleida, Spanien (2010, Mecanoo)

Bild: <https://www.mecanoo.nl/Portals/default/Mecanoo/PRProjects/45/20200324-140117.jpg>

- Schattenspendende Auskragung bietet Schutz vor Witterung
- Photovoltaikanlage
- Wärmespeicher
- Begrüntes Dach isoliert Innenräume, reduziert Wärmeinseleffekt und minimiert Regenwasserabfluss
- Skulpturale Oberlichter reduzieren durch Tageslichteinfall den Energieverbrauch

TheatreSquared, Fayetteville, AR, USA (2020, Marvel Architects)

Bild: https://images.squarespace-cdn.com/content/v1/55b79869e4b00871cfc23a9c/1614525983170-1HBJSYFGD5E4W2PTZSYM/SEI20200623_0013_highres.jpg?format=2500w

- Die die Säle ummantelnden, strukturell und akustisch unabhängigen Betonboxen dienen als Schalltrenner, Klanggestalter, tragende Struktur, Isolierung sowie Verkleidung in beide Richtungen und minimieren so den Materialeinsatz
- Verzicht auf Farbanstriche
- Materialien werden größtenteils im Rohzustand und aus der Umgebung verwendet
- Baumaterialien wie die Verschalung der Betonumhüllung wurden zum Innenausbau genutzt, Künstlerunterkünfte aus wiederverwendeten Ziegeln errichtet
- Bäume wurden vor Baubeginn geborgen und zu Möbeln verarbeitet
- Lüftungssystem in ansteuerbare Zonen unterteilt, die sich an Nutzung anpassen lassen und den sonst üblich hohen Ressourcenverbrauch hier minimieren

St Ann's Warehouse, Brooklyn, New York (Marvel Architects)

Bild: https://stannswarehouse.org/wp-content/uploads/2014/08/tobaccowarehouse_1200x525.jpg

- Umnutzung eines Bestandsgebäudes spart Ressourcen
- Hohe Flexibilität im Inneren ermöglicht Nutzungsdichte und vermeidet Leerstände durch vielseitige Verwendungsmöglichkeiten
- Gläsernes Ziegelgewölbe sorgt für viel Tageslicht im Innenraum

Brooklyn Steel, Green Roof, Concert Venue (2017, HLW)

Bild: <https://www.hlw.design/wp-content/uploads/2018/11/Brooklyn-Steel-Green-Roof-BK-NY-0052-1-Web.jpg>

- Bestandsgebäude mit industrieller und roher Qualität, das durch den Einsatz neuer, polierter Materialien kontrastiert und auf eine neue Nutzung angepasst wurde
- Flexible Nutzung des Gebäudes für Konzerte, Veranstaltungen und als Versammlungsort
- Begrüntes Dach, welches sowohl der Schalldämmung als auch als innenstädtischer Lebensraum für Bienen, Schmetterlinge und andere Insekten dient und die städtische Bienenzuchtgenossenschaft beheimatet

Shenzhen Opera House, China (Wettbewerbsentwurf, Studio Seilern Architects)

Bild: https://i0.wp.com/www.studioseilern.com/wp-content/uploads/2022/01/AP_SSSOP-2-2020.jpg?w=1600&ssl=1

- Künstlicher, erhöhter See um das Gebäude dient dem Abfangen von Regenwasser, minimiert das Überschwemmungsrisiko und speichert im Rahmen des Regenwasser-Recycling-Systems Wasser zur Wiederverwertung
- Oberfläche des Sees kühlt durch Verdunstungskühlung die Umgebung, dient als Wärmespeicher und reduziert als Element der Niedrigenergie-Kühlstrategie die Emissionen

Weitere Gebäudebeispiele mit nachhaltigen Elementen (Andere Nutzungsformen)

TU Delft Library, Niederlande (1998, Mecanoo)

Bild: <https://www.mecanoo.nl/Portals/default/Mecanoo/PRProjects/27/20200324-113624.jpg>

- Öffentlich begehbare Gründach dient als Park, zur Kühlung/Dämmung des Gebäudes und kontrolliert Regenwasserabfluss
- Kegel fungiert als zentrale Tageslichtquelle und verteilt durch reflektierende Oberfläche und den unterliegenden Säulenwald das Licht in der Haupthalle und den angrenzenden Räumlichkeiten

Powerhouse Brattorkaia, Trondheim, Norwegen (2019, Snøhetta)

Bild: https://snohetta.com/uploads/images/097ff5c7910c83bc2779d47733bd432d_2048w.jpg

- Das energiepositive Gebäude ist mit 3.000m² Solarzellen umhüllt und versorgt sich selbst und die Umgebung mit grüner Energie
- Dachschräge an maximale Effektivität der Photovoltaik angepasst
- Designmantra „Form folgt Funktion“ wird zu „Form folgt Umwelt“
- Effiziente Isolierung und intelligentes Belüftungssystem
- Emissionsarme Betonstruktur, die die Gebäudetemperatur mit Hilfe thermischer Masse reguliert

Denver Museum of Modern Art, USA (2007, David Adjaye)

Bild: https://www.adjaye.com/wp-content/uploads/2020/07/MCA_N55_medium.jpg

- Zweischalige Fassade aus getöntem Glas und wabenartigem, recyceltem Verbundmaterial dämmt effizient und lässt Umgebungslicht in das Gebäude
- Kühlt mit 100% Außenluft und durch Wärmeableitung an die Außenfläche
- Baumaterial, Möbel, Einrichtungsgegenstände und Geräte bestehen zu mehr als 20% aus recycelten Materialien
- Dachgarten isoliert und kühlt das Gebäude, vergrößert die städtische Grünfläche und absorbiert und bindet Niederschläge

KfW Westarkade, Frankfurt (2010, Sauerbruch Hutton)

Bild: https://www.sauerbruchhutton.de/cache/images/media/projekte/kfw/1400-kfw_2640.jpg

- Die doppelschalige Winddruckfassade weist hohe Dämmwerte auf und bietet eine natürliche, witterungsunabhängige Belüftung, sowie effizienten Sonnenschutz
- Eines der ersten Bürohochhäuser weltweit, die mit weniger als 100kWh/m² Primärenergie pro Jahr betrieben werden

