Die approbierte Originalversion dieser Diplom-/Masterarbeit ist an der Hauptbibliothek der Technischen Universität Wien aufgestellt (http://www.ub.tuwien.ac.at).

The approved original version of this diploma or master thesis is available at the main library of the Vienna University of Technology (http://www.ub.tuwien.ac.at/englweb/).

Masterarbeit:

PROJEKTENTWICKLUNG EINES KULTURZENTRUMS ALTENKIRCHEN

Ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des Akademischen Grades eines Diplom-Ingenieurs unter der Leitung von:

Univ. Prof. Dipl.-Ing. Dietmar Wiegand
Institut für Städtebau, Landschaftsarchitektur und Entwerfen
Fachbereich Projektentwicklung und –management.

Eingereicht an der Technischen Universität Wien,
Fakultät für Raumplanung und Architektur

von

Sanja MESIĆ
Matr. Nr.: 0427065
1150 Wien
Braunhirschengasse 24/15

Wien, am 31.10.2008

1 EINLEITUNG 5

2 AUFGABENSTELLUNG UND AUSGANGSSITUATION 7

2.1 Aufgaben- und Problemstellung 7

2.2 Projektentwicklung und Begriffsbestimmungen 8

2.3 Kulturzentrum als Betreiberimmobilie 12

2.4 Zwei Kulturzentren als Beispiele für erfolgreiche Betreiberimmobilien 15

2.4.1 Beispiel „Meppen“ – Kulturzentrum im ländlichen Raum 15

2.4.2 Beispiel „Centralstation Darmstadt“ – Kulturzentrum im urbanen Raum 17

2.4.3 Lessons Learnt 18

3 AUSGANGSSITUATION IN ALTENKIRCHEN 20

3.1 Zur Verbandsgemeinde Altenkirchen 20

3.2 Historische Übersicht 20

3.3 Bestehendes Kulturangebot 22

3.3.1 Haus Felsenkeller 22

3.3.2 Evangelische Landjugendakademie 23

4 PROZESSE UND AKTEURE DER PROJEKTENTWICKLUNG 24

4.1 Prozesse der Projektentwicklung 24

4.2 Input zur öffentlichen Projektentwicklung 28

4.3 Erarbeitung eines Zielkataloges für das Kulturzentrum Altenkirchen 30

4.4 Analyse und Bewertung der möglichen Standorte 34

4.4.1 Haus Felsenkeller 35

4.4.2 Alter Bahnhof 37

4.4.3 Postgebäude 39

4.4.4 „Unterhalb der Landjugendakademie“ 40

4.4.5 Stadthalle 42

4.4.6 Fläche beim Schulkomplex 44

4.4.7 Hotel Glockenspitze 45

4.4.8 Kuss Areal - Alter Bauernhof 47

4.4.9 Begründung für die Auswahl von Standorten zur weiteren Untersuchung 51

4.5 Konkurrenzanalyse ... 52

5 PROJEKTKONZEPTION UND BEWERTUNG ... 54

5.1 Projektkonzeption und Bewertung Standort Alter Bahnhof ... 57

5.1.1 Nutzungskonzept ... 57

5.1.2 Gebäudekonzept in Hinsicht der Nutzung ... 62

5.1.3 Geschäftsmodel und Betriebskonzept ... 67

5.1.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen ... 68

5.2 Projektkonzeption und Bewertung Standort Kuss Areal ... 72

5.2.1 Nutzungskonzept ... 72

5.2.2 Gebäudekonzept in der Hinsicht der Nutzung ... 75

5.2.3 Geschäftsmodell und Betriebskonzept ... 83

5.2.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen ... 84

6 EMPFEHLUNG FÜR DAS WEITERE VORGEHEN ... 88

7 ZUSAMMENFASSUNG ... 93

8 ABBILDUNGSVERZEICHNIS ... 95

9 QUELLENVERZEICHNIS ... 96

9.1 Bücherquellen ... 96

9.2 Internetquellen ... 96

10 FUßNOTEN ... 97

1 Einleitung

Im Rahmen meines Architekturstudiums habe ich mich intensiv und vorwiegend mit Fragen der Architektur auseinandergesetzt. Diese Fragen betrafen größtenteils und insbesondere die architektonische Qualität eines Gebäudes.

Ein fertig gestelltes und für die Nutzung bereites Gebäude ist das Ziel eines langen Planungsprozesses. Dieser besteht aus einer Abfolge von Planungsschritten, von der Idee, über die Planung bis hin zu seiner Realisierung als Gebäude.

Das Ziel meines Studiums ist die Vorbereitung auf die Bewältigung der ganzen Komplexität im Planungs- und Realisierungsprozess.

Wie kommt es zu einer Idee, ein Objekt zu planen, zu bauen und was geschieht mit dem Projekt nach der Fertigstellung? Mit seiner Nachnutzung?

Was sind die tatsächlichen Kosten des Betriebes über eine gewisse Laufzeit bzw. welche Prozesse parallel zur Planung laufen, werden während des Architekturstudiums nur angerissen und wenig Beachtung geschenkt.

Begriffe wie Projektentwicklung, Markt- und Standortanalyse, sowie Vermarktung, stellen genau so wie die architektonische Ausarbeitung einen wesentlichen Teil in der Entwicklung einer Immobillie dar.

Es wird heute vom Architekten verlangt, dass er nicht nur seinem idealistischen Berufsbild und künstlerisch geprägten Gründsätzen folgt, sondern sich auch als Marktteilnehmer im wirtschaftlichen Sinne profilieren soll und muss. Die Wandlung zu einem professionellen, flexiblen und durch verschiedene Wissensbereiche geprägten Dienstleister wird bevorzug. An die Stelle des bis vor kurzem vorwiegend durch schöpferisches Schaffen gekennzeichneten Architekten tritt heute ein Architekt mit all diesen Eigenschaften, aber auch ein Architekt mit einem Wissen über Wirtschaftsprozesse und Abläufe am Baumarkt.

Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Immobilie ist eben nicht nur in der architektonischen Qualität, sondern auch in ihrer Wirtschaftlichkeit und Vermarktung zu finden.

So eine vielseitig „ausgebildete“ Persönlichkeit wird in der Lage sein Objekte mit „ausstrahlender“ Persönlichkeit zu schaffen.

Hinter diesen Gedanken verbergen sich auch meine persönlichen Motive, die zur Auswahl dieses Thema für die Abschlussarbeit meines Studiums geführt haben.

2 Aufgabenstellung und Ausgangssituation

2.1 Aufgaben- und Problemstellung

Die Verbandsgemeinde Altenkirchen im Westerwald beabsichtigt den überregionalen Tourismus und die Kulturwirtschaft in ihrer Verbandsgemeinde zu fördern. Als konkrete Maßnahme zur Erreichung dieser Ziele ist die Entwicklung eines Kulturzentrums als Veranstaltungshaus vorgesehen. In einem ersten Arbeitsschritt haben Vertreter von Politik, Verwaltung und potenzielle Partner für die Initiierung eines Kulturnetzwerkes festgelegt, was mit der Schaffung eines Kulturzentrums erreicht werden soll.

Drei von ursprünglich acht Standorten stehen noch zur Diskussion. Konkrete Betriebskonzepte existieren derzeit noch nicht. Die im Rahmen der Diplomarbeit geforderten Leistungen stellen die nächsten konkreten Arbeitsschritte in der Entwicklung des Kulturzentrums Altenkirchen als Modellvorhaben zur Förderung des Tourismus und der Kulturwirtschaft dar.

Die Diplomarbeit ist in das konkrete Projekt, an dem ich als Projektassistentin im Fachbereich Projektentwicklung und – management arbeite, eingebunden.

Im Zuge der Diplomarbeit sollen für zwei der drei möglichen Standorte des Kulturzentrums Altenkirchen Konzepte entwickelt und bewertet werden. Die Konzepte sollen konkrete und sinnvolle Aussagen nicht nur bezüglich des Gebäudes bzw. des Gebäudeumbaus sondern auch hinsichtlich der Nutzung über die Zeit, des Betriebs und ansatzweise auch hinsichtlich der Finanzierung enthalten.

Die Bewertungen sollen grob die Kosten und Benefits für unterschiedliche „Player“ abbilden:

- den Investor (öffentlich oder privat)
- den Betreiber (öffentlich oder privat)
- die Kunden (die Bürger/innen der Verbandsgemeinde Altenkirchen / die Veranstaltungsbesucher)

Dafür werden notwendige einfache Analysen der Standorte, der bestehenden Gebäude und Analysen der rechtlichen Rahmenbedingungen durchgeführt.

2.2 Projektentwicklung und Begriffsbestimmungen

Die Projektentwicklung im Immobilienbereich befasst sich mit dem Entstehen einer Projektidee bis hin zu deren Projektverwirklichung. Eine klare definitorische Abgrenzung oder sogar eine gesetzliche Vorstellung der Projektentwicklungstätigkeiten liegt nicht vor. Jedoch hat die Definition für Projektentwicklung im engeren Sinne nach Diederichs im deutschsprachigen Raum eine Verbreitung erlangt:

„Durch Projektentwicklungen sind die Faktoren Standort, Projektidee und Kapital so miteinander zu kombinieren, dass einzelwirtschaftlich wettbewerbsfähige, arbeitsplatzschaffende und –sichernde sowie gesamtwirtschaftlich sozial- und umweltverträgliche Immobilienobjekte geschaffen und dauerhaft rentabel genutzt werden können.“[1]

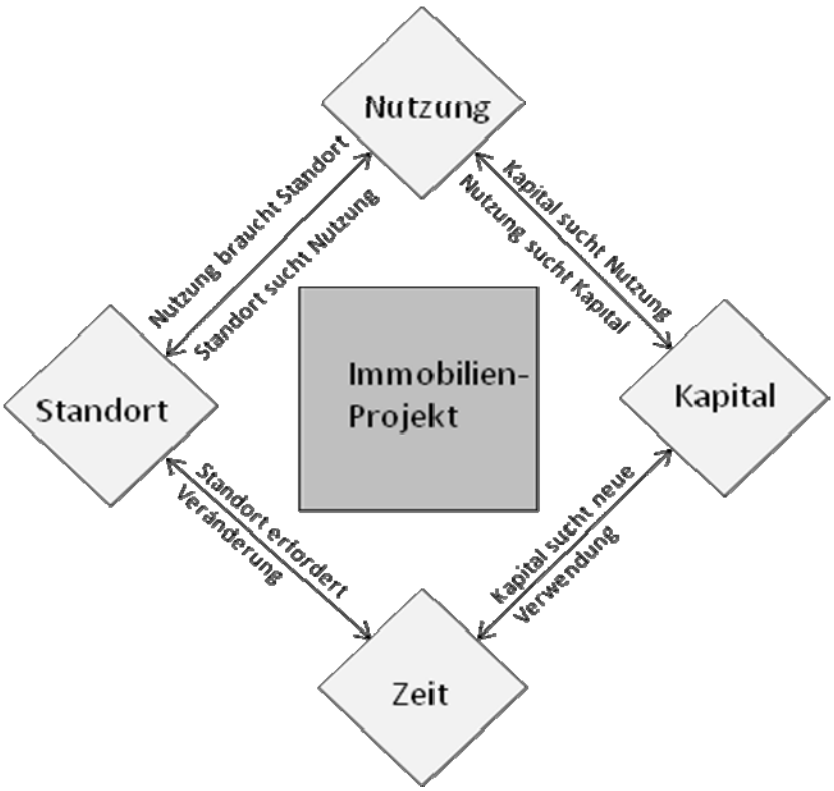


Abb. 1 Ausgangsituationen der Projektentwicklung, Quelle, In Anlehnung an Diederichs, Grundlagen der Projektentwicklung/Teil1, in: Bauwirtschaft 1994, Heft 11, S.46

Wie aus der Abbildung 1 deutlich hervorgeht, unterscheiden sich grundsätzlich drei Ausgangssituationen in der Projektentwicklung:

- Standort sucht Projektidee und Kapital (vorhandener Standort)

- Kapital sucht Standort und Projektidee (vorhandenes Kapital)
- Projektidee sucht Standort und Kapital (vorhandene Projektidee)

Bei „Standort sucht Projektidee und Kapital“ strebt der Grundstückseigentümer eine hochwertige Nutzung für sein vorhandenes Grundstück an. Dieser Fall kommt in der Immobilienpraxis sehr oft vor.

Im zweiten Fall sucht das vorhandene Kapital nach geeigneter Verwendung. Insbesondere wird bei den Immobilienprojektentwicklungsprozessen diese Ausgangssituation von institutionellen Investoren initiiert. Der Ausgangspunkt einer Projektentwicklung kann aber auch eine Projektidee bzw. Nutzung sein, die an einem gesuchten Standort umgesetzt werden soll.

Alle drei Ausgangssituationen sind unter dem Einfluss des Faktors „Zeit“ zu betrachten.

Im Zuge des Projektes, als auch in der Diplomarbeit, ist die Ausgangssituation: „Projektidee sucht Standort und Kapital“. Die Projektidee ist die Entwicklung eines Kulturzentrums in der Verbandsgemeinde Altenkirchen. Neben dem für die Nutzung passenden Standort, sollte auch ein vernünftiges Betriebskonzept gestaltet werden.

Die Rolle des Initiators übernimmt die öffentliche Hand, sprich die Verbandsgemeinde.

Diese Voraussetzung steuert die Entwicklungstendenzen des Projektes sicherlich anders, als die Prozesse der Projektentwicklung, bei welchen ein Privatunternehmen das Projekt initiiert. Das heißt, dass sich die Ziele, die sich mit der Entwicklung eines Kulturzentrums verwirklichen lassen, nicht immer vordergründlich profitorientiert verhalten, sondern eine Vielfalt von Kulturangeboten bereitstellen und für die Gemeinde infolge dessen eine Steigerung der Wohnqualität bewirken. Da die Entwicklung dieses Kulturzentrums eine konkrete Maßnahme zur Förderung des überregionalen Tourismus darstellt, trägt sie dem allgemeinen Wohl und der Erhöhung des Wohnstandards nicht nur im Umkreis der Gemeinde, sondern weit darüber hinaus bei. Deshalb ist davon auszugehen, dass die Gemeinde Altenkirchen das Kulturzentrum subventioniert.

In der Projektinitiierungsphase sind die Parameter für die Entwicklung eines Kulturzentrums schwer zu definieren. Es sind noch keine klaren Organisationsschemata zu erkennen.

Kultur ist vielfältig. Diese Vielfalt spiegelt sich in der Gesellschaft wieder und ist die Antriebskraft für ein spannendes Kulturschaffen.

Ob durch die Entwicklung eines Kulturzentrums ein Ort entsteht, der verschiedenes Kulturangebot bereit stellt, oder ob sich ein Netzwerk von verschiedenen Kulturleistungen über die ganze Stadt bildet, ist zu diesem Zeitpunkt nicht vorhersehbar. Es geht vor allem um die Qualität des Kulturangebots und alle sich bietenden Möglichkeiten sollten dabei in Betracht gezogen werden. Bei der Analyse und Bewertung verschiedener Standorte sollte man diese Ansätze berücksichtigen um schlussendlich eine standortspezifische bestmögliche Nutzung zu finden.

Um über die Kulturzentren und deren Entwicklung sprechen zu können, definiere ich nun den Begriff Kultur näher.

Das Wort Kultur leitet sich vom lateinischen Wort colere („pflegen“, „urbar machen“, „ausbilden“, vgl. auch „Kolonie“) ab und ist eine Eindeutschung von lat. cultura. Seit Ende des 17. Jahrhunderts ist es in der deutschen Sprache belegt und bezeichnet hier von Anfang an sowohl die Bodenbewirtschaftung als auch die „Pflege der geistigen Güter“.

Nach der Definition von Edward B. Taylor, einem britischen Anthropologen, der mit seinem Werk Primitive Culture (1871) als der Begründer der Kulturanthropologie angesehen werden kann, hat der Begriff Kultur folgende Bedeutung:

„Kultur ist jenes komplexe Ganze, das Wissen, Glauben, Kunst, Moral, Gesetz, Brauch und alle anderen Fähigkeiten und Gewohnheiten umfasst, die sich der Mensch als Mietglied der Gesellschaft erworben hat.“[2]

Von dieser Definition ausgehend, bestätigt sich die oben genannte Feststellung, dass die Kultur vielfältig ist.

Es stellt sich nun für mich die Frage, in welchen Relationen Kultur und Wirtschaft zueinander stehen?

Die Kultur kann als Betreiber für die „Sinnproduktion“ gesehen werden. Die Wirtschaft hält sich als Betreiber an profitable Dienstleistungen.

Kulturschaffen war bis vor kurzem meistens nur von staatliche Seite finanziert und unterstützt. Die Wirtschaft, auf der anderen Seite, wird durch die ökonomische Zielsetzung geprägt und hat sich für die Kultur nur dann interessiert, wenn sie gewinnbringend war.

Es ist jedoch immer öfter die Rede von der Kultur als Wirtschaftsfaktor. Die Kultur mit ihrem Schaffen wird immer mehr von den einzelnen Wirtschaftssparten in Beschlag genommen, so dass man heutzutage schon vom Begriff Kulturwirtschaft sprechen kann.

Die Wirtschaft nutzt das gesellschaftliche Kulturereignis als Bühne für die Werbung der eigenen Produkte und präsentiert sich als Förderer von Kunst und Kultur. Heute ist dies eine wichtige Voraussetzung für einen funktionierenden Kulturbetrieb.

Diese Ansätze können bei der Entwicklung und Gestaltung des Geschäftmodels Kulturzentrums Altenkirchen einfließen.

2.3 Kulturzentrum als Betreiberimmobilie

Kulturzentren werden in der Immobilien – Projektentwicklung als Spezial- oder Sonderimmobilien betrachtet und dort wiederum der Untergruppe der Betreiberimmobilien zugeordnet. Unter dem Begriff Spezialimmobilien versteht man Immobilien mit spezieller Nutzungsart, also Single - Purpose Real Estate, oder in der angloamerikanischen Immobilienwirtschaft den gebräuchlicheren Begriff Spezial – Purpose Properties.

Die Betreiberimmobilie zeichnet sich durch folgendes aus:

„Bei den Betreiberimmobilien ist eine unternehmerische Tätigkeit, (…), innerhalb der Immobilie die Voraussetzung für die Erwirtschaftung von Überschüssen, die für eine Verzinsung des in der Immobilie gebundenen Kapitals zur Verfügung stehen“[3]

Speziell an Kulturzentren und Veranstaltungshallen, aber auch an Immobilien für die Hotellerie und der Gastronomie ist, dass das „Produkt“, welches primär zu entwickeln gilt, eine für den Betreiber/Pächter transparente, nachhaltige, auskömmliche und durch Verträge zwischen Betreiber und Investor vereinbarte Betriebs- bzw. Geschäftssituation ist. Im Rahmen der Projektentwicklung für das Kulturzentrum Altenkirchen wird davon ausgegangen, dass der „Raum“ kulturelle Veranstaltungen ermöglicht und dass im „Betrieb“ Kulturschaffende wie Kulturmanager/innen vernetzt und unterstützt werden sollen.

Identifikationsmerkmale einer Spezialimmobilie	
Nutzungsorientierung	Die Immobilien sind in besonderer Weise auf die gegenwärtige Nutzung ausgerichtet. Dies kann sich in Architektur, Bauweise, etc. manifestieren.
Drittverwendungsfähigkeit	Die Immobilie ist aufgrund der klaren Ausrichtung auf eine bestimmte Nutzung für eine Alternativnutzung schwer oder gar nicht zugänglich. Eine Umnutzung ist in jedem Fall mit hohen Kosten verbunden, die sich im

	Regelfall nicht rentieren werden (so genannte Sunk Costs).
Risiko-Rendite-Profil	Spezialimmobilien haben insgesamt durch die o. g. Aspekte höhere Renditeperspektiven bei simultan höheren Risiken. Bestimmte Spezialimmobilien erwirtschaften jedoch aufgrund ihrer Nutzung (bspw. Kirchen, Schulen, Museen) im Regelfall keine ausreichende Rendite, um die Investitionskosten zu rechtfertigen.
Handelbarkeit	Das Objekt hat einen stark eingeschränkten, teilweise nur überregional zu definierenden Teilmarkt mit eigenen Regeln und im Regelfall eine überschaubaren Zahl an Marktteilnehmern. Im Extremfall ist kein Marktwert feststellbar, wobei dann gar keine Drittverwendungsfähigkeit gegeben ist.
Unternehmensbezug	Häufig handelt es sich um Immobilien, die im Bereich der Management- und Betreiberimmobilien angesiedelt sind, weshalb oft Unklarheit über die Trennung von immobilienbezogenen Verkehrswerten und einem Unternehmenswert besteht. Die Immobilie wird dann im Regelfall nicht isoliert, sondern als Teil des Unternehmers veräußert. Hieraus erwachsen auch oftmals hohe spezifische Know - How Anforderungen bei der Entwicklung und anschließend der Nutzung der Immobilie, die im Regelfall von „normalen“ Projektentwicklern und Bestandhaltern nicht vorgehalten werden und betriebswirtschaftliche Kenntnisse der jeweiligen Branche (z. B. Hotellerie etc.) erfordern.
Aus- und Einbauten	Häufig sind diese Objekte mit umfangreichen

	Einbauten i. S. Zubehör und wesentlichen Bestandsteil verbunden, die einen erheblichen Teil des Wertes umfassen, jedoch nur aus Sicht der gegenwärtigen Nutzungsform und deren Zielgruppe als werthaltig zu bezeichnen sind.
Unterhaltungskosten und Revitalisierungsfälligkeit	Diese Immobilien erfordern aufgrund des teilweise sehr hohen technischen Aufwands wesentlich höhere Instandhaltungs- und sonstige Bewirtschaftungskosten , um die Nutzbarkeit dauerhaft zu gewährleisten
Rechte und Lasten	Häufig treten zusätzliche Erschwernisse wie z. B. Altlasten oder Denkmalschutz bei der Analyse der Liegenschaften auf.

Abb. 2.Merkmale und Charakteristika einer Spezialimmobilie, Quelle : Bienert, Bewertung von Spezialimmobilien, Wiesbaden, Gabler Verlag S. 8

Wirtschaftliche Leistungsfähigkeiten und betriebwirtschaftliche Kenntnisse eines Betreibers (Nutzers) sind für den Erfolg einer Immobilieninvestition entscheidend. Die Hauptkriterien, die einen guten Betreiber definieren, sind:

- Seriosität und Bonität
- Finanzstärke
- Branchenerfahrung
- Management Know - How

Sämtliche der hier genannten Kriterien müssen erfüllt sein. Auf die Seriosität, Bonität und Finanzstärke ist besonders Wert zu legen.

Bei der Betreiberimmobilie geht es um ein Investment, welches einem engagierten, fleißigen, täglichen und gekannten „Tun“, ein unverwechselbares Gesicht gibt.

Dieses Image ist die Voraussetzung für die Zufriedenheit der Nutzer und es bedarf einer ständigen Pflege der Kundenströme.

Bei der Projektentwicklung für ein Kulturzentrum in Altenkirchen geht es neben der Suche nach einem geeigneten Standort und der Konzeption eines Gebäudes insbesondere um die Konzeption eines geeigneten (Geschäfts-) Modells und um die Suche nach einem geeigneten Betreiber/Betreiberin.

2.4 Zwei Kulturzentren als Beispiele für erfolgreiche Betreiberimmobilien

Um die Konzeptvielfalt zu reduzieren, stelle ich zwei ausgewählte Beispiele aus Deutschland dar. An der Sitzung am 11. April in Altenkirchen mit Bürgermeister, Kulturmanager/innen und Betreiber/innen von Bildungs- und Veranstaltungseinrichtungen vor Ort, wurden die Organisations-, Auftrags- und Vertragsstrukturen, PPP- bzw. Betreibermodelle, Veranstaltungsprogramme und Erfahrungen aus dem Betrieb der zwei Kulturzentren vorgestellt.

Diese vorgestellten Betriebskonzepte sind sehr unterschiedlich und sprechen auch ein jeweils anderes Kulturpublikum an.

Hr. Sievers hat die Kulturschleuse in Meppen und Hr. Marschall die Centralstation in Darmstadt vertreten und präsentiert.

Diese beiden Beispiele haben verdeutlicht, wie die Vorgehensweise bei der Entwicklung eines Kulturzentrums sein könnte bzw. in welche Richtung die Gemeinde Altenkirchen grundsätzlich gehen dürfte.

Im Anschluss werde ich die beiden Beispiele näher betrachten.

2.4.1 Beispiel „Meppen“ – Kulturzentrum im ländlichen Raum

Meppen ist die Kreisstadt des Landkreises Emsland in Niedersachsen, Deutschland, mit rund 34.462 Einwohnern. Das Kulturzentrum „Kulturschleuse Meppen“ wurde in der ländlichen Umgebung der Stadt Meppen als Neubau realisiert und bietet neben Kulturveranstaltungen auch Übernachtungsmöglichkeiten im Haus.

Das Funktionsprinzip des Kulturbetriebs ist die Vernetzung von Kulturangeboten, die hiermit ein „Kulturnetzwerk“ bilden. Die Gründung eines Kulturnetzwerks fördert die historischen, ästhetischen und kreativen Kompetenzen verschiedener Teilnehmer.

Das Netzwerk funktioniert nicht nur mit einheimischen Anbietern. Es besteht auch eine Kooperation mit den Niederlanden. Das Jugend- und Kulturgästehaus in Meppen und das Van Gogh Haus in Amsterdam dienen als Orte interkultureller Begegnung mit internationalem Veranstaltungsprogramm.

Folgende Fakten sind für das Kulturzentrum in Meppen festzuhalten:

- Deutsch- niederländisches Kooperationsprojekt im Emsland
- gute Verkehrsanbindung sind vorhanden
- Vernetzung als zentrale Qualität von Tourismus, Schulen, Krankenhäuser, Kunstschulen, Museen, etc.
- Kulturnetzwerk Koppelschleuse; Interesse aller Beteiligten für den Erfolg. Ziel: Synergieeffekte, Umwegrentabilität durch Kulturwirtschaft
- Auslastung der Übernachtungen (Haus mit 140 Betten) ist durch Kulturbetrieb gegeben (18.500 Übernachtungen/Jahr: Schulklassen aus Niedersachsen + der Region, Tagungen/Freizeiten).
- Netzwerk bietet Sicherheit und Stabilität
- Mischkonzept in der Finanzierung (EU-Mittel -INTERREG, Stadt Meppen, Land Niedersachsen)
- Kulturzentrum Meppen - keine juristische Vernetzung der Teilnehmer. Das Kulturzentrum wird nicht über einen Verein geführt, sondern ist die gemeinsam gefasste Erklärung zur Zusammenarbeit und wird in der Folge als Modellprojekt angesehen.
- Zuschüsse von Stadt und Landkreis an den Kunstbetrieb (Anreiz qualitatives Kulturprogramm zu bieten)
- Tourismus: gute Anbindung ans Ruhrgebiet. Meppen gilt als Naherholungsgebiet mit viel landschaftlichem Charme.

- Gesamtes Programm aus einer Hand! Kulturschleuse Meppen ist der Ansprechpartner für die Angebote aller vernetzten Kulturschaffenden „vor Ort“.

- Die Zusammenarbeit mit dem holländischen Partner war zu strategisch ausgerichtet und erwies sich nicht als langfristig tragfähig.

2.4.2 Beispiel „Centralstation Darmstadt“ – Kulturzentrum im urbanen Raum

Das Kulturzentrum „Centralstation“ in Darmstadt ist ein Veranstaltungszentrum mit Gastronomie im urbanen Umfeld der Stadt Darmstadt (ca. 140.000 Einwohner/innen). Die Centralstation wird in einem kooperativen Public – Privat – Partnership - Betreiberkonzept zwischen privaten Betreibern, der Stadt Darmstadt, Sponsoren - wie dem regionalen Energieversorger sowie einem Förderverein umgesetzt. Sie steht beispielhaft für einen funktionierenden Betrieb und die hohe Akzeptanz in der Bevölkerung.

Folgende Fakten zeichnen das Kulturzentrum in Darmstadt aus:

- Private Betreiber in einer städtischen Liegenschaft; eine GmbH für den Kulturbetrieb (gemeinnützig) und eine für den Bereich Gastronomie, insbesondere wegen Vorsteuerabzugsfähigkeit ; Geschäftsführer in beiden GmbHs identisch.

- Städtische Zuschüsse für den Kulturbetrieb in der Höhe von ca. 650.000,- Euro/Jahr.

- Transfer der Gastro-GmbH an den Kulturbetrieb von ca. 450.000,-/Jahr.

- Gastro-GmbH ordnet sich dem Kulturbetrieb zu 100% unter.

- Netzwerke: wichtig und personengebunden.

- Transparenz gegenüber Auftraggebern.

- Lücken suchen, um keine Konkurrenz aufkommen zu lassen („unique Angebot“).

- Kulturzentrum als Beitrag zum Stadtmarketing.
- Centralstation gibt eigene Zeitung heraus (auch als Werbeplattform für Sponsoren).
- Medientausch: alle Kultureinrichtungen der Region.

2.4.3 Lessons Learnt

Die zwei Beispiele zeigen sehr schön wie unterschiedlich die Struktur, Organisation und die Konzepte für den Betrieb und den Bau eines Kulturzentrums entwickelt werden können.

Im Gegensatz zum Kulturzentrum in Darmstadt ist bei der Entwicklung des Kulturzentrums in Meppen von einer anderen Grundidee ausgegangen worden.

Das Kulturzentrum in Meppen funktioniert durch das Prinzip der vernetzten lokalen Anbieter. Dieses Netzwerk zeigt sich als die größte Stärke des Kulturzentrums. Die bestehenden Kulturangebote vor Ort werden weiter in ihren Räumlichkeiten angeboten, sind aber in das Kulturprogramm des Kulturzentrums integriert und auch über dieses vermarktet. Der Ansprechpartner vom Kulturzentrum ist nicht der Betreiber, sondern der „Vernetzer" der verschiedenen lokalen Kulturschaffenden.

Für das Kulturzentrum Altenkirchen wäre ein solches Netzwerk eine gute Lösung. Die bestehenden Anbieter vor Ort sind an und für sich für die Schaffung eines überregionalen Kulturbetriebes zu schwach, da die Gemeinde zu klein ist und sie nicht mit der ausreichende Kapazität verfügen. Als Netzwerk wäre die Gemeinde in einer erheblich besseren Ausgangssituation, um die geplanten Ziele zu erreichen, den Wert ihrer Angebote zu steigern und diese als „Kulturpaket" anzubieten. Dieses Paket würde durch verschiedene Angebote aus Kultur und Bildung auch durch die Gastronomie verfeinert und bereichert werden.

Damit die Netzwerke erfolgreich wachsen können, muss eine Win – Win –Situation aller Partner entstehen. Zusätzlich müssen folgende Kriterien als Voraussetzung gegeben sein:

- hohe soziale Kompetenz

- klare Hierarchiestruktur
- Offenheit aller Partner
- persönliches Engagement und Präsenz

Das Kulturzentrum in Darmstadt zeigt ganz andere Vorgehensweise bei der Entwicklung und dem Betrieb. Um den Kulturverein als zuschussfähig zu gestalten, sind bei der Entwicklung des Betriebskonzeptes zwei Gesellschaften entstanden und zwar die Kultur gGmbH und die Gastro GmbH. Der Betreiber ist in diesem Fall eine Person und der Gewinn bleibt im Unternehmen.

Der Kulturverein organisiert verschiedene Events, wobei auf ein ausgewogenes Programm besonders Bedacht genommen wird. Obwohl die Stadt ca. 140.000 Einwohner hat, wäre nur eine spezialisierte Veranstaltung nicht zur Genüge, um die Akzeptanz der Besucher am laufenden zu erhalten.

Falls angedacht wird, ein Kulturzentrum Altenkirchen als ein Ort des Kulturevents mit dem Catering zu entwickeln, scheint diese Variante eine gute Lösung für das Betriebskonzept zu sein.

3 Ausgangssituation in Altenkirchen

3.1 Zur Verbandsgemeinde Altenkirchen

Altenkirchen (Westerwald) ist die Kreisstadt des Landkreises Altenkirchen im vorderen Westerwald im Bundesland Rheinland-Pfalz. Sie ist Mitglied und Verwaltungssitz der Verbandsgemeinde Altenkirchen (Westerwald). Gemäß der Volkszählung am 31.12.2007 wohnen in Altenkirchen 6147 Einwohner.

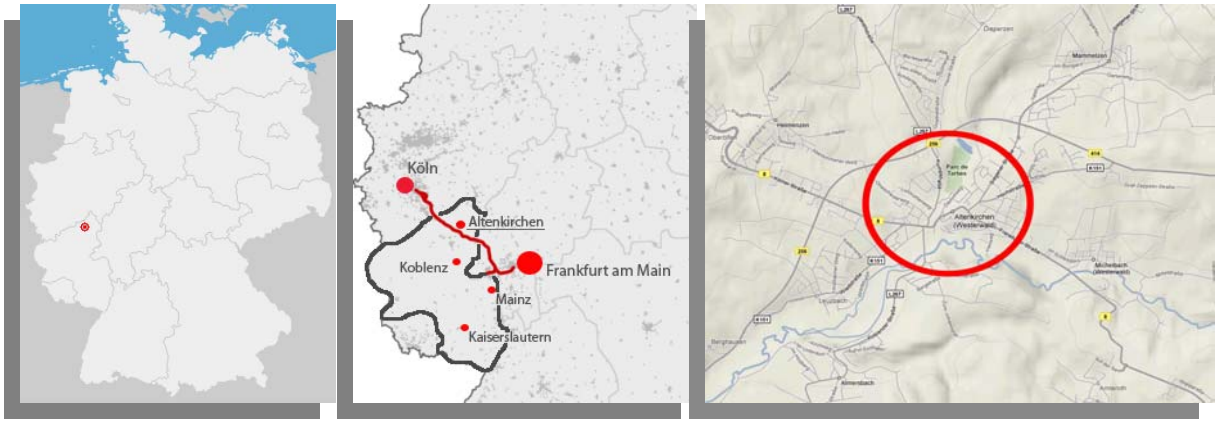


Abb. 3. Lage Altenkirchen

Die Kreisstadt Altenkirchen ist wirtschaftlicher und kultureller Mittelpunkt der Verbandsgemeinde Altenkirchen. Zur Verbandsgemeinde gehören 42 Ortsgemeinden mit rund 24000 Einwohnern. Altenkirchen, das Tor zum Westerwald genannt, liegt in einer waldreichen Mittelgebirgslandschaft (ca. 215-250m über NN) im vorderen Westerwald, verkehrsnah zu den Ballungsgebieten an Rhein, Ruhr und Main.

3.2 Historische Übersicht

Erste Erwähnung findet Altenkirchen bereits im Jahre 1131 in einer Urkunde von Papst Innozenz II. Auf Bitten von Gottfried Graf von Sayn verlieh König Ludwig IV, der Bayer, am 16. Dezember 1314 Altenkirchen die Rechte einer Stadt. Am 19. Dezember 1817 wurde Altenkirchen, seit der Territorialzeit Verwaltungszentrum der Grafschaft Sayn, zur Kreisstadt erhoben. Die Bedeutung, die der Stadt schon im Mittelalter als kirchlicher und weltlicher Mittelpunkt eines weiten Einzugsgebietes zukam, verdankt Altenkirchen seiner Lage, als Schnittpunkt der Fernhandelsstraßen

Köln-Frankfurt und Köln-Leipzig, die sich hier gabeln. Im äußeren Erscheinungsbild fehlen der Stadt die sichtbaren Zeugen ihrer geschichtlichen Vergangenheit. Dies ist vor allem durch die Zerstörung der Stadt durch Großbrände und Kriegseinwirkungen zurückzuführen.

Der Stadt wird eine erhebliche wirtschaftliche Bedeutung beigemessen. Altenkirchen ist ein voll ausgestattetes Mittelzentrum nach dem regionalen Raumordnungsplan Mittelrhein- Westerwald.

3.3 Bestehendes Kulturangebot

Welches Kulturangebot können wir in Altenkirchen zurzeit finden?

Zwei Veranstaltungsanbieter vor Ort können hier genannt werden:

- Haus Felsenkeller
- Evangelische Landjugendakademie

3.3.1 Haus Felsenkeller

Seit 2004 ist das Haus Felsenkeller im Besitz des gleichnamigen Vereins, der unter dem Motto „Kultur für die Region“, durch regelmäßige kulturelle Veranstaltungen der Kleinkunstbühne, seinen Beitrag zur Belebung der kulturellen Szene im Westerwald leistet.

Neben den Großprojekten wie Open-Air-Festivals und "Kultur für die Sinne" (in einem Original 20er Jahre Spiegelzelt), zählen auch zu den Events die Projektreihe "Kultur vor Ort", Sonderveranstaltungen aus den Bereichen Musik, Kabarett und Comedy, World Musik, Klassik, Lesungen und Theater.

Insgesamt finden in etwa 20 bis 30 Kulturveranstaltungen im Jahr statt. Veranstaltungen der Kleinkunstbühne Haus Felsenkeller erreichen im Jahr bis zu 5.000 Menschen. Mit dem Spiegelzelt konnten sie auf Anhieb rund 8000 Menschen jeden Alters in 12 Tagen erreichen.

Parallel zum Verein „Haus Felsenkeller“ bietet ebenfalls der Verein „Jugendkulturbüro Haus Felsenkeller“ im Bereich Bildung und Kultur für Jugendliche ein umfassendes Programm. Das Angebot reicht von Theater und Musik bis Bastelwerkstatt.

Ca. 2/3 des gesamten Haushaltes wird durch eigene Anstrengungen erwirtschaftet. Diese Eigenwirtschaftlichkeit wird durch Einnahmen von Kursgebühren, Veranstaltungen und Werbung erbracht.

Zusätzlich werden beide Vereine durch folgende Stellen gefördert:

- Verbandsgemeinde Altenkirchen

- Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur in Rheinland-Pfalz
- Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung in Rheinland-Pfalz
- Kreissparkasse Altenkirchen

Daneben werden Kooperationsveranstaltungen mit der Heinrich-Böll-Stiftung, aber auch mit Gleichstellungsbeauftragten, Firmen und Verbänden durchgeführt. Diese leisten ebenfalls einen finanziellen Beitrag – Kooperationsbeitrag.

3.3.2 Evangelische Landjugendakademie

Die Landjugendakademie in Altenkirchen wird vom „Verein zur Förderung der Evangelischen Jugend auf dem Lande“ getragen. Sie ist eine auf EKD-Ebene arbeitende Fortbildungsstätte für Jugend- und Sozialarbeit. Ihr Fortbildungsangebot wendet sich an kirchliche MitarbeiterInnen in der evangelischen Jugendarbeit und Erwachsenenbildung sowie an Verantwortliche für die Gestaltung ländlicher Lebenswelten. Die Akademie hat einen Bildungsauftrag und bietet in diesem Zusammenhang Übernachtungsmöglichkeiten an. Von dieser Regelung kann nicht abgewichen werden, da die Akademie ein gemeinnütziger Verein ist.

Unter ihrem Dach beheimatet die Evangelische Landjugendakademie zwei weitere Institutionen: die evangelische Landvolkshochschule und die Bundesarbeits-gemeinschaft der Evangelischen Jugend.

- Die Evangelische Landvolkshochschule veranstaltet Kurse für Menschen im ländlichen Raum des Rheinlandes. Sie bietet Studientagungen mit Verantwortlichen von kirchlichen, berufsständischen und kommunalen Einrichtungen an.
- Die Bundesarbeitsgemeinschaft der Evangelischen Jugend ist die Fachorganisation für ländliche Jugendarbeit und Partnerorganisation der Arbeitsgemeinschaft der Evangelischen Jugend. Sie hat ihre Bundesgeschäftsstelle in der Evangelischen Landjugendakademie.

4 Prozesse und Akteure der Projektentwicklung

4.1 Prozesse der Projektentwicklung

Was für ein Kulturzentrum braucht eine Stadt mit knapp 7000 Einwohnern? Was sind die primären und sekundären Ziele bei der Entwicklung eines Zentrums? Wie wählt man sowohl das passende Objekt, den Ort als auch das vernünftige Betriebskonzept aus?

Um diese Fragen ins richtige Verhältnis zu setzen bzw. geeignet zu beantworten, werden die Methoden / Theorien / Prozesse der Projektentwicklung notwendig.

Im folgenden Schema sind die zyklischen Prozesse, die im Rahmen einer Projektentwicklung nach der Zieldefinition kommen, vorgestellt. Nach der Zieldefinition des Investors, tritt man in den Prozess der Standort- und Marktanalyse (STOMA) ein. Auf der Basis dieser Analysen entstehen die ersten Konzepte, die anschließend bewertet werden müssen.

Die ausgearbeiteten Konzepte können mit Hilfe von Wirtschaftlichkeitsberechnungen bewertet werden.

Diese Berechnungen wurden durch die Investitionsrechnungen („Einfache“ Developer – Rechnung) und LCBA (Life-Cycle Cost and Benefit Analysis) durchgeführt.

In der ersten Rechnung geht es um die Aufsummierung der gesamten Investitionskosten. Dabei werden im Einzelnen die Grundstückskosten, die Baukosten, die Kosten des Projektmanagements und die gesamten Finanzierungskosten ermittelt. Durch diese gesamtheitliche Investitionsübersicht kann eine Einschätzung der Rentabilität für diese zukünftige Investition prognostiziert werden.

Life-Cycle Cost and Benefit Analysis ist eine Berechnungsmethode zur Einschätzung von Projekten in der Konzeptionsphase (bevor eine Objektplanung durchgeführt wird). Diese Methode kommt zur Anwendung, wenn für öffentliche und private Investitionen die Kosten und Gewinne über den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie ermittelt werden sollen.

In der konzeptuellen Phase einer Immobilie müssen verschiedene Konzepte, ihre Nutzungs-, Verwaltungs- und Finanzierungsvorstellungen entwickelt und hinsichtlich der ökonomischen Machbarkeit geprüft werden. Dies wird unter dem Einfluss des Faktors Zeit betrachtet.

Eine konkrete Untersuchung (Berechnung) wäre z.B. die Auswertung der Kosten und Gewinne des öffentlichen Investors über die Zeitspanne eines Jahres.

Die folgende Abbildung zeigt uns drei Ebenen der Machbarkeit, welche im Prozess der Projektentwicklung auftreten. Diese sind die betriebswirtschaftliche, die rechtliche und die technische Machbarkeit. Die Projektentwicklungsprozesse müssen durchgeführt werden, bevor es noch zur Planung bzw. zur Baugenehmigung kommt.

An dieser Stelle ist zu betonen, dass sich die Ziele zu einem gewissen Zeitpunkt ändern können. In diesem Fall ist es notwendig neu anzufangen und alle Prozesse die daraus folgen zu wiederholen.

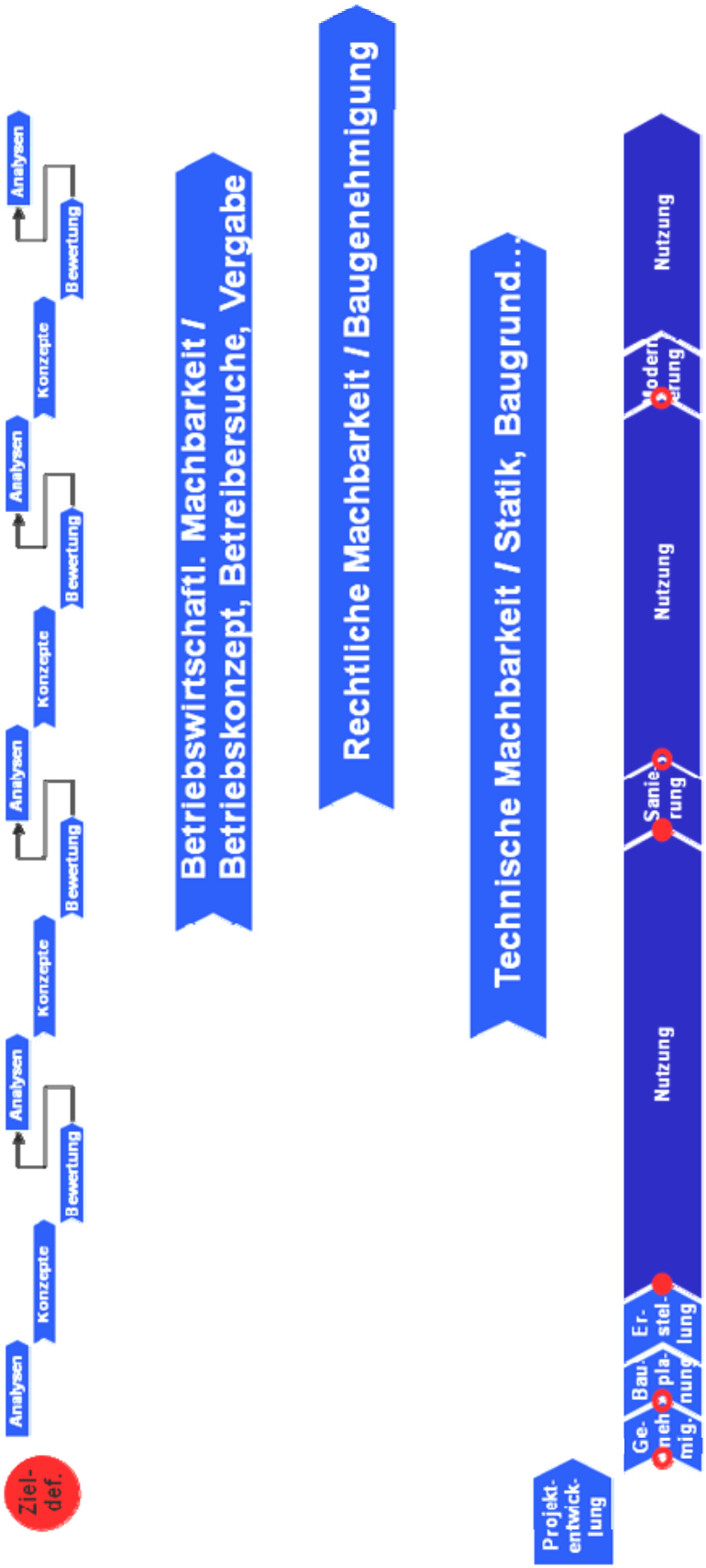


Abb. 4 Ablaufschema: Prozesse der Projektentwicklung Quelle: (Prof. Wiegand Dietmar)

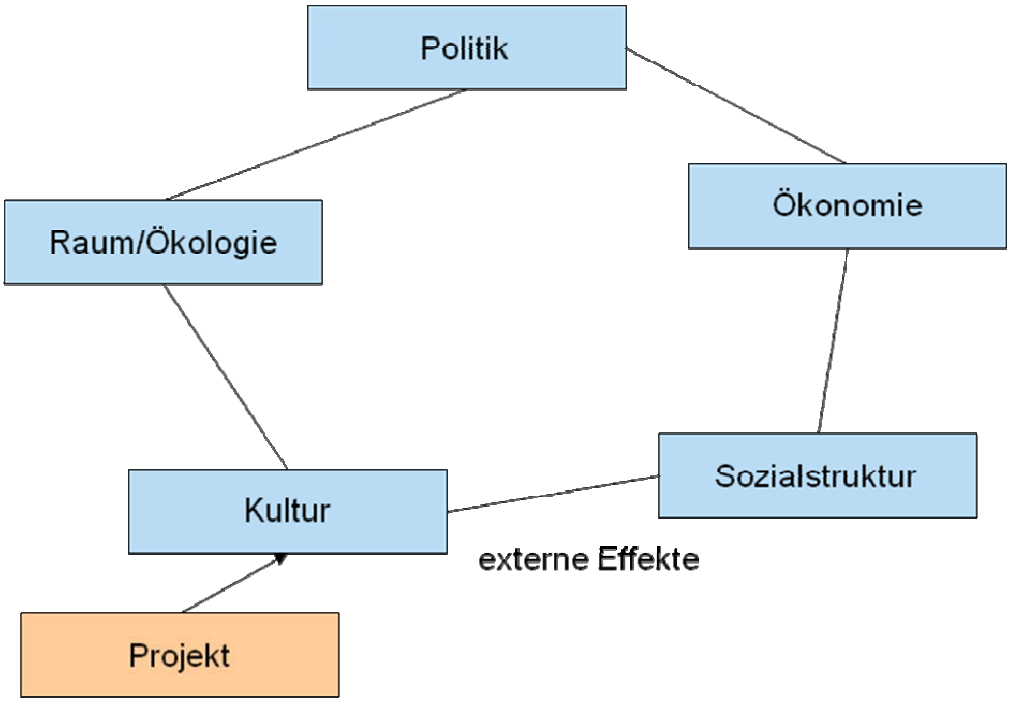


Abb. 5. Zielraum und Effektraum von Projekten - Sicht: Politik und Verwaltung, Quelle: (Prof. Wiegand Dietmar)

Bei dieser Abbildung wird sichtbar, welchen Zielraum ein Projekt in Anspruch nimmt und auf welche gesellschaftlichen Komponenten sich der Effektraum ausbreiten kann.

Im Rahmen des realen Projektes ist sichtbar geworden, dass übergeordnete öffentliche Ziele, die schlussendlich alternative Projektideen bewertbar machen und eine Optimierung der baulichen, betrieblichen und förderrechtlichen Ausgestaltungen der Maßnahme erlauben, fehlen.

Folglich haben sich die Projektbeteiligten dahingehend geeinigt, die übergeordneten öffentlichen Entwicklungsziele für die Verbandsgemeinde erneut zu konkretisieren. Aus diesen neugewonnen Erkenntnissen und der Analyse der Defizite und

Potenziale der Gemeinde werden Maßnahmen zur Förderung des überregionalen Tourismus und der Kulturwirtschaft abgeleitet.

4.2 Input zur öffentlichen Projektentwicklung

Die Entwicklung von Immobilien durch den Staat oder im Auftrag des Staates unterscheidet sich von der privatwirtschaftlichen Entwicklung in zwei wesentlichen Punkten:

- Die Ziele der öffentlichen Projektentwicklung stehen nicht per se fest. Sie müssen - in der Regel von den gewählten politischen Vertretern und im Idealfall Parteien übergreifend – in Form von „gewünschten Entwicklungen für die Gemeinde“ definiert werden.
- Öffentliche Projektentwicklung bietet die Chance, mit einer Maßnahme mehrere Ziele direkt oder über gewünschte und bewusst gestaltete externe Effekte zu erreichen.

Der Bau und der Betrieb eines Kulturzentrums für eine Gemeinde können entsprechend den perspektivischen Entwicklungszielen völlig unterschiedlich aussehen:

Szenario 1:

Die Entwicklung der Gemeinde als qualitätvoller, begehrter Wohnstandort insbesondere für Familien mit Kindern:

Die Gemeinde versteht die Schaffung eines Angebots an kulturellen Veranstaltungen für unterschiedliche Bevölkerungsgruppen und -schichten und die Verbesserung eines Bildungsangebots im Bereich Kunst und Kultur als Teil der Entwicklung der Gemeinde als qualitätvoller, begehrter Wohnstandort, insbesondere für Familien mit Kindern. Mit Bau und Betrieb eines Kulturzentrums würde in diesem Szenario versucht werden, Bildungsangebote insbesondere für Kinder und Jugendliche zu verbessern und Angebote im Bereich kultureller Veranstaltungen zu schaffen oder zu erhalten.

Szenario 2:

Entwicklung der Gemeinde mit einem Beschäftigungsschwerpunkt im Bereich Kulturwirtschaft und Tourismus.

In diesem Szenario würde versucht werden, mit dem Bau und dem Betrieb eines Kulturzentrums Arbeitsplätze im Bereich der Kulturwirtschaft und des Tourismus zu schaffen und durch „Paketangebote“, d.h. durch die Kombination von touristischen und kulturellen Angeboten, die Zahl der Übernachtungen zu erhöhen.

Die Idee eines Kulturzentrums würde in diesem Fall zu einem Kultur- und Tourismusnetzwerk weiterentwickelt werden.

In der Verbandsgemeinde Altenkirchen sind zahlreiche andere Entwicklungsperspektiven und Kombinationen von Zielsetzungen denkbar. Sie müssen von den gewählten politischen Vertreter/inne/n definiert werden. Das Vorgehen mit der Sammlung und der Prioritisierung von individuellen Antworten auf die folgenden Fragen im Rahmen einer Arbeitssitzung ist erfahrungsgemäß zielführend:

> Mit einem Zeithorizont von zehn Jahren – wie sähe eine wünschenswerte Entwicklung der Gemeinde in den folgenden Zielbereichen aus:

- Ökonomie
- Soziales und Bildung
- Kultur
- Raum und Ökologie

Ideal wäre, wenn die Gemeinde die Ziele messbar machen würde!

> Wie schätzen Sie die Potenziale und Defizite der Verbandsgemeinde zur Zielerreichung ein?

- Ökonomie
- Soziales und Bildung
- Kultur

- Raum und Ökologie

> Welchen konkreten Maßnahmen für die Erreichung dieser Ziele fallen Ihnen ein?

> Welche Rolle könnte und sollte ein Kulturzentrum, im weitesten Sinne des Wortes, bei der Zielerreichung spielen?

Eine solche Perspektivplanung zeichnet sich durch folgende Schritte aus:

- Zieldefinition

(Sammeln der wünschenswerten Ziele)

- Defizit- und Potenzialanalyse

(Analyse der Stärken und Schwächen)

- Bewertung des Aufwands und der Chancen, für der Erreichung der Ziele
- Entwicklung von Maßnahmen (welche?), Perspektiven (wohin?)
- Konkretisierung der Maßnahmen
- Beschlussfassung
- Initiieren von Projekten und Regulierungen
- Ausrichten aller Projekte an den Perspektiven (regulieren, qualifizieren)

4.3 Erarbeitung eines Zielkataloges für das Kulturzentrum Altenkirchen

Die Erarbeitung der Ziele ist in einem Workshop mit den Vertretern der Verbandsgemeinde, Kulturmanager/inne/n, Betreiber/inne/n von Bildungs- und Veranstaltungseinrichtungen vor Ort und möglichen Investoren erfolgt. Es wurde in mehreren Schritten ein konkreter Zielkatalog erarbeitet, welcher als Ausgangssituation für die Entwicklung des Kulturzentrums steht.

Im Folgenden werden die in diesem Workshop erarbeiteten Zielvorstellungen in einzelnen Entwicklungsschritten bis hin zur klaren Definition eines Zielkataloges aufgezeigt.

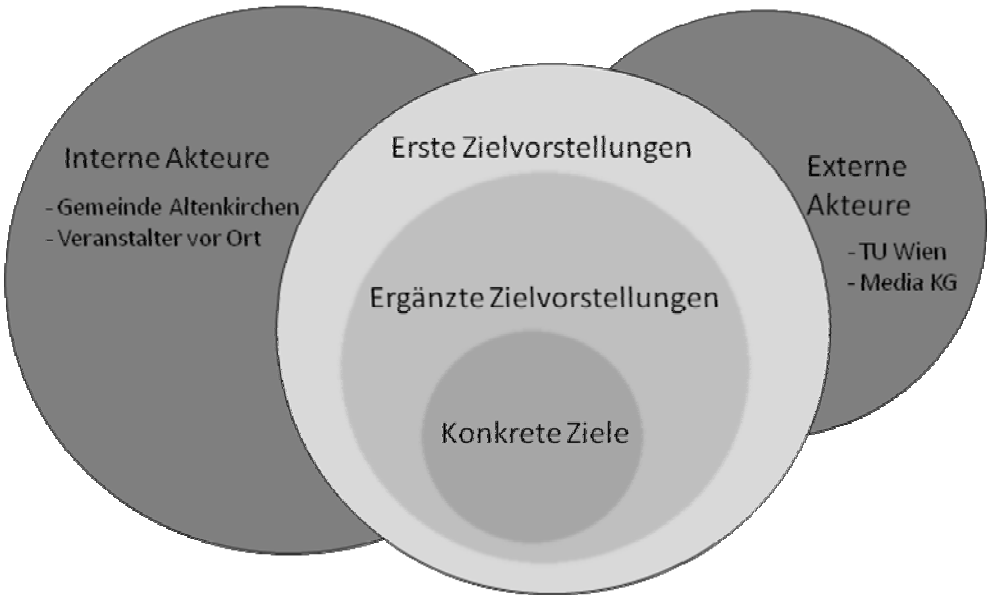


Abb. 6. Zielkatalog, erstellt an den Workshops

Bei der Herausarbeitung der Ziele wurde speziell auf das übergeordnete Ziel einer Raum- und Infrastrukturentwicklung hingewiesen.

Erste Zielvorstellungen aus diesem Workshop:

- Die Kulturangebote dürfen nicht nur ökonomische Ziele als Hintergrund haben.
- Keine Wettbewerbsverzerrungen durch Subventionen zu schon vorhandenen örtlichen Veranstaltern.
- Die Ziele und Handlungskompetenzen müssen vor der Realisierung klar definiert werden.
- Es soll Bedacht darauf gelegt werden, dass das Projekt in die örtlichen Gegebenheiten eingebunden ist und eine Identifikation der Bevölkerung mit dem Zentrum entsteht. Dies kann durch Bürgerbeteiligung gestärkt werden.
- Die Qualität des Projektes sollte mehrfach gewährleistet sein.
- Ein finanzielles Fiasko für die öffentliche Hand, in ein paar Jahren ein Fass ohne Boden darf nicht entstehen.

Im Rahmen eines weiteren Arbeitstreffens am 11. Februar 2008 haben die Vertreter der Verbandsgemeinde Altenkirchen sowie die potenziellen Betreiber/innen oder Kooperationspartner/innen des Kulturzentrums die bereits grob erarbeiteten Ziele als Ausgangspunkt für die nachfolgende Untersuchung im Rahmen der Projektentwicklung herangezogen, ergänzt und überarbeitet:

Ergänzte Zielvorstellungen als Ausgangspunkt für die weitere Untersuchung:

- Das Projekt soll kooperativ mit verschiedenen Partnern vor Ort entwickelt und umgesetzt werden.
- Es soll eine „Leuchtturmwirkung“ in kultureller, kulturwirtschaftlicher und touristischer Hinsicht für die Region und darüber hinaus entstehen.
- Es soll eine überregionale Beachtung erfahren und somit einen Beitrag zur Tourismusentwicklung leisten.
- Das Projekt wird von der Öffentlichen Hand (VGA) initiiert, aber die Fördermöglichkeiten auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene sollen ausgeschöpft werden.

Folgende Ziele wurden schlussendlich als *konkrete Ziele* in einem Zielkatalog festgehalten:

- fester Standort für Kulturveranstaltungen soll entstehen, ein Ort mit Flair und klarem Profil.
- Angebote vor Ort sollen dort gebündelt werden.
- Das erarbeitete Stammpublikum soll für die bestehenden Kultureinrichtungen, wie dem Felsenkeller, erhalten bleiben.
- neues Publikum soll angesprochen werden.
- neue Räume sollen potenzielle Auftraggeber und Kooperationspartner zufrieden stellen.
- Synergien mit bestehenden Initiativen sollen gefördert werden. Den Initiativen soll das Kulturzentrum ein Ort der Kommunikation werden.

- Das Kulturzentrum soll eine „Kultur des Miteinander“ fördern.
- Eine niveauvolle, zeitgemäße Gastronomie mit einem realistischen Preis-Leistungs-Verhältnis und Eventgastronomie sollen Kulturangebote angemessen abrunden.
- Das Zentrum soll der Region ein „Wir-Gefühl“ geben, soll als Treffpunkt fungieren, der von der Bevölkerung akzeptiert wird, soll Innenwirkung für die Bevölkerung entfalten, mitten drin im städtischen Geschehen soll Entwicklungspotenzial sichtbar werden.
- Öffentliche Nutzung und Akzeptanz der Bürger.
- Gute Erreichbarkeit.
- Jugendliche der Region und Lehrgangsteilnehmer/innen der Landjugendakademie sollen ein Abendangebot erhalten.
- Variable Nutzung soll durch das Raumkonzept unterstützt werden: nach 19 Uhr ein „offener Raum“ (Internet-Café, Disco).
- Erlebnispädagogische Angebote zum Mitnutzen sollen entstehen (Kletterhalle? Lehrküche? Lesegarten? Klanggarten?).
- Neubau soll neueste energiesparende Technologien modellhaft einsetzen und zu möglichst geringen Betriebskosten führen.
- Region soll mitvermarktet werden, die Region soll als Mittelpunkt zwischen den Zentren Köln/Bonn und Rhein/Main herausgearbeitet werden.
- Zentrum soll Kultur und Tourismus verbinden und zur Standortverbesserung beitragen.
- Verkaufsnischen für regionale Produkte bieten.
- Gründung einer Organisationsform für die Umsetzung als stabile und nachhaltige Organisationsstruktur.

4.4 Analyse und Bewertung der möglichen Standorte

Von der Gemeinde wurden mögliche Standorte für ein Kulturzentrum ausgesucht und an das Projektteam weitergeleitet. Insgesamt stehen acht unterschiedliche Standorte für das Vorhaben zur Diskussion, wobei die verschiedenen Standorte unterschiedliche Konzepte u. a. für das Gebäude und den Betrieb implizieren.

An dieser Stelle folgen zuerst die Eckdaten der Standorte inklusive der Ausformulierung konzeptueller Überlegungen. Danach folgt eine skizzenhafte Einschätzung der Vor- und Nachteile in Bezug auf die genannten Ziele des Vorhabens und die Benennung offener Fragen, die zur Verifizierung der Ersteinschätzung geklärt werden müssten.

Bei den Projektalternativen „Alter Bahnhof“ und „Kuss-Areal“ würde das Kulturzentrum ein bestehendes Gebäude nützen. Aus diesem Grund erfolgte eine erste Bestandsaufnahme der bestehenden Gebäude. Dies ist für eine Projektbewertung unerlässlich. Im Falle des ehemaligen Bauerhofs auf dem Kuss-Areal konnte die Bestandaufnahme durch die Kooperationsbereitschaft seitens Eigentümer und Mieter vergleichweise detailliert vorgenommen werden.

4.4.1 Haus Felsenkeller

Bezeichnung des Standortes:

Das Haus Felsenkeller ist ein historisches Gebäude, mit 700 m² Nutzfläche, um die Jahrhundertwende als Kurhotel erbaut. Es liegt für sich allein am Waldrand, wobei das Zentrum und der Bahnhof der Kreisstadt Altenkirchen nur 10 min Fußweg entfernt sind. Das Haus ist nach unserem Informationsstand im Besitz des Vereins „Soziokulturelles Zentrum Haus Felsenkeller“.

Durch die periphere Lage werden betreffend Lärmemissionen kaum Probleme auftreten. Auf der anderen Seite ist die abgelegene Lage sicherlich ein Problem für die Treffpunkt- und Netzwerkbildung. Das Haus ist nicht an öffentliche Verkehrsmitten angebunden und deshalb nur mit PKW oder zu Fuß erreichbar. Parkplatzmöglichkeiten sind nicht vorhanden und müssten entsprechend geschaffen werden.

Der Felsenkeller ist ein atmosphärisches Haus mit Gastronomie und durch die Aktivitäten des Vereins Haus Felsenkeller auch ein Kulturzentrum, das die Wünsche des lokalen Publikums kennt. Zurzeit werden rund 30 Veranstaltungen pro Jahr angeboten. Die Programme sind hochqualitativ ausgearbeitet und von Besuchern beliebt.

Für größere Besucherzahlen sind bauliche Erweiterungsmaßnahmen mit hohem Investitionsvolumen notwendig. Solche Maßnahmen würden z.B. durch den Ankauf von Teilflächen oder der gesamten Liegenschaft durch die Gemeinde oder öffentliche Zuschüsse möglich.

Es ist zu erwähnen, dass bei Zu- und Anbauten ein programmierter Konflikt zwischen Natur- und Landschaftsschutz entstehen wird. Deshalb ist abzuklären, inwieweit bauliche Maßnahmen noch Akzeptanz finden bzw. welche baugesetzlichen Rahmenbedingungen vorherrschen.

Im Fall der Realisierung eines Kulturzentrums für Veranstaltungen mit ca. 200 Besuchern am Standort Haus Felsenkeller sind folgende Vor- und Nachteile bzw. Potenziale und Gefahren zu erkennen:

Vorteile:

- atmosphärisches Haus mit Gastronomie
- regionales Kulturzentrum mit hoch akzeptiertem Programm (derzeit 30 Veranstaltungen pro Jahr)
- die bestehende BetreiberInnen - Expertise spricht für erfolgreichen Kulturbetrieb
- geringe Probleme bei Lärmemissionen

Nachteile:

- hohes Investitionsvolumen für notwendigen Erweiterungsbau für 200-300 Personen (Schätzungen des Vereins: ca. Euro 2 Mio)
- Schaffung eines ausreichenden Parkplatzangebots und der entsprechenden Zufahrten sind kostenintensiv und unter Aspekten des Natur und Landschaftsschutzes problematisch
- keine angeschlossene Hotellerie möglich
- periphere Lage erschwert die Treffpunktfunktion und die Netzwerkfunktion

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Genehmigungssituation
- mögliche Geschäftsmodelle, z.B. Ankauf von Teilflächen (oder der gesamten Liegenschaft) durch die Gemeinde, Realisierung des Bauvorhabens und Verpachtung

- bei der Annahme der bestehenden BetreiberInnen - Expertise könnte es zur Wettbewerbsverzerrungen kommen (andere potenzielle Betreiber haben keine Chance)

4.4.2 Alter Bahnhof

Bezeichnung des Standortes:

Der Standort alter Bahnhof befindet sich im Privatbesitz, wobei die Grundstücke, in der unmittelbaren Umgebung des Gebäudes, im Besitz der DB Immobilien sind. Das historische Gebäude ist in einem vergleichweise guten baulichen Zustand und hat atmosphärische Qualität. Es ist eine bekannte Adresse und liegt zentral in Altenkirchen. Erreichbar ist es sowohl mit den öffentlichen Verkehrsmitteln als auch mit dem PKW, wobei Parkmöglichkeiten für den ruhenden Verkehr vorhanden bzw. möglich sind.

Der Bahnhof dient schon lange nicht mehr seinem ursprünglichen Zweck und größere Teile des Gebäudes sind vermietet (z. T für Wohnzwecke, Büros, etc.). Diese Flächen sind für die Vergrößerung des Kulturzentrums nicht heranzuziehen, da bestehende und langfristige Mietverträge vorhanden sind und die Mieter, nach aktuellem Informationsstand, nicht gewillt sind, diese vorzeitig aufzulösen.

Für die Gemeinde käme hier nur ein Mietmodell in Frage, da der Besitzer das Grundstück nicht an die Gemeinde veräußern will.

Die verfügbare Fläche reicht für Veranstaltungen mit maximal 100 Gästen (stehend). Um einen größeren Betrieb zu gewährleisten wäre der Ausbau zum Bahngelände hin notwendig. Zum Teil müsste die jetzige Sonderfläche „Infrastruktur“ umgewidmet werden.

Als weitere Flächen könnten die Flächen des sich in unmittelbarer Nähe befindenden Postgebäudes herangezogen werden, welches sich zur Gänze im öffentlichen Besitz befindet.

Im Fall der Realisierung des Kulturzentrums am Standort Bahnhof sind folgende Vor- und Nachteile bzw. Potenziale und Gefahren zu erkennen:

Vorteile:

- im „Herzen“ Altenkirchens
- guter baulicher Zustand mit atmosphärischer Qualität
- direkte ÖPNV-Anbindung
- ausreichend Parkplätze, die gegenüber an der Post noch erweitert werden können
- Gastronomie wäre im Gebäude möglich
- Mietmodell mit geringen Anfangsinvestitionen für die Gemeinde möglich

Nachteile:

- Wohnnutzung in den Obergeschossen, vorhersehbare Lärmbelästigung für die Anwohnern
- Erweiterungsmöglichkeit für den Kulturbetrieb sind kaum vorhanden (dies wäre nur auf Infrastrukturflächen der DB möglich)

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Überprüfung der Eignung des Gebäudes und des Investitionsbedarfs für den Ausbau als Kulturzentrum
- Klärung der Flächenwidmung und der emissionsschutzrechtlichen Situation
- Klärung möglicher Geschäftsmodelle und Konditionen zwischen Eigentümer und Gemeinde, insbesondere bezüglich Anmietung, Mieterausbau und Teilentmietung

- Klärung der Förderfähigkeit und Förderkonditionen verschiedener möglicher PPP-Modelle für den Mieterausbau und den Betrieb (häufig sind Förderungen an das Eigentum der Immobilie gebunden)

4.4.3 Postgebäude

Bezeichnung des Standortes:

Das Postgebäude in Altenkirchen befindet sich genau gegenüber dem Bahnhof und ist seit Anfang 2008 im Besitz der Gemeinde Altenkirchen.

Hinter dem Postgebäude befinden sich Grundstücksflächen, die zur Schaffung von Parkmöglichkeiten im Bereich Bahnhof und Post geeignet sind. Das Postgebäude selber wird im Erdgeschoß zurzeit von der Deutschen Post genutzt und ist im ersten Obergeschoß ungenutzt.

Die lichten Stockwerkshöhen zwischen ca. 3 m und 3,50 m machen eine Veranstaltungsnutzung, insbesondere Konzertveranstaltungen, unmöglich.

Das Gebäude wurde für Aktivitäten im Bereich Logistik und Büroarbeit konzipiert. Eine schulische Nutzung ist denkbar. Über den Gebäudezustand können aktuell noch keine Aussagen gemacht werden.

Vorteile:

- gegenüber Altem Bahnhof gelegen mit allen Vorteilen des Bahnhofs
- im Besitz der Stadt

Nachteile:

- vorhersehbare Lärmbelästigung für die Anwohnern
- als Veranstaltungszentrum ungeeignet

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Größe und Eignung der Fläche
- Flächenwidmung und emissionsschutzrechtliche Situation

4.4.4 „Unterhalb der Landjugendakademie“

Bezeichnung des Standortes:

Das potenzielle Baugrundstück „Unterhalb der Landjugendakademie“ befindet sich zentrumsnah an einem Hang mit 15 – 20% Gefälle. Parkmöglichkeiten sind im umfangreichen Ausmaß in ca. 200 m Entfernung vorhanden. Über die Mitbenutzung der Parkplätze durch das Kulturzentrum müsste jedoch verhandelt werden. Die Landjugendakademie verfügt über Werk- und Veranstaltungsräume, jedoch nicht in der für das Kulturzentrum gewünschten Größe (200 – 300 Besucher). Eine professionelle Küche ist vorhanden. Für die Teilnehmer an Bildungsveranstaltungen bestehen in der Landjugendakademie einfache Übernachtungsmöglichkeiten für etwa 100 Personen.

Von den Baulichkeiten her betrachtet bietet sich ein Kulturzentrum in unmittelbarer Nähe der Landjugendakademie an. Räumlichkeiten die ein Kulturzentrum, das kein reines Veranstaltungszentrum ist, bräuchte (Werkstätten, Seminarräume) sind bereits vorhanden. Umgekehrt könnte die Landjugendakademie Facilities des Kulturzentrums mitbenutzen. Dieser grundsätzlich sinnvollen gemeinsamen Nutzung von Räumen und gegebenenfalls auch Diensten stehen rechtlich-organisatorische Aspekte im Weg.

Die Landjugendakademie hat einen Bildungsauftrag und darf Übernachtungsmöglichkeiten nur im Zusammenhang mit Bildungsveranstaltungen anbieten (wenn sie ihre Gemeinnützigkeit nicht verlieren will)l. Ob und in welcher Form eine Erweiterung des Auftrags an die Landjugendakademie möglich ist, müsste ebenso geklärt werden, wie die Möglichkeit einer klaren Abgrenzung zwischen den

Aktivitäten der Landjugendakademie und denen des Kulturzentrums. Diese Erweiterung würde eine Gefährdung der Gemeinnützigkeit verursachen.

Vorteile:

- bereits Veranstalter von Bildungsangeboten in der Nähe
- letzte Sanierung im Jahr 2005
- Hotel- und Verpflegungsbetrieb mit 100 Betten/70 Zimmern und großer Küche
- gutes Raumangebot mit einem großen Raum (150 P), der zu 4 kleinen Räumen gewandelt werden kann
- viele kleine Seminar- und Werkräume
- benachbarte Träger: kirchliche Einrichtungen wie EKD, AEJ (Arbeitsgemeinschaft der ev. Jugend), EK Rheinland
- Erweiterungsmöglichkeit hangabwärts/gartenseitig mit ausreichend Parkplätzen (Toom - Parkplatz)

Nachteile:

- benachbarte Träger dürfen bislang nur Übernachtungsangebote im Zusammenhang mit Bildungsangeboten machen
- Liegenschaft nicht im Besitz der Stadt
- hohes Investitionsvolumen für Neubau

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Überprüfung der Eignung des Geländes und Klärung des Investitionsbedarfs für den Neubau eines Kulturzentrums
- Klärung möglicher Kooperationsformen und möglicher Geschäftsmodelle zwischen dem „Verein zur Förderung der Evangelischen Jugend auf dem Lande e.V.“ und der Gemeinde (insbesondere unter Aspekten wie

- Gemeinnützigkeit) bei der gemeinsamen Nutzung neuer und vorhandener Räumlichkeiten

4.4.5 Stadthalle

Bezeichnung des Standortes:

Die Stadthalle befindet sich zentrumsnah auf einem vergleichsweise kleinen Grundstück. Sie vereint auf drei Geschossen diverse Nutzungen:

- Kino, Kegelbahn und Gastronomie
- Foyer
- Veranstaltungsraum für ca. 600 Besucher und Cateringmöglichkeiten

Die Stadthalle fügt sich auf Grund der geringen Grundstücksgröße und Mängeln in der Erschließungssituation (motorisiertem Individualverkehr und Fußgänger) wenig befriedigend in das Ortsbild ein.

Der Veranstaltungsraum der Stadthalle wird auf Grund der internen Erschließungssituation, dem Zuschnitt des Veranstaltungsraums und gebäudetechnischer Mängel (Heizung, Lüftung, Klima) nicht im gewünschten Masse angenommen.

Das Catering des Veranstaltungsraums ist extern vergeben. Die Miete für den Veranstaltungsraum ist mit € 180,-- / Abend sehr moderat. Veranstalter werden jedoch nicht an den Gewinnen aus dem Catering beteiligt. Dadurch wird die Chance vergeben eine Anreizstruktur zu schaffen, die Vereine oder das Haus Felsenkeller motivieren würde, Veranstaltungen in der Stadthalle durchzuführen.

Der seitens Vertreter der Gemeinde Altenkirchen geäußerte Wunsch das Defizit, welches durch die Stadthalle jährlich erzeugt wird, durch weitere Investitionen nicht weiter zu erhöhen, ist nachvollziehbar. Dennoch ist die Stadthalle für ein Kulturzentrum als Veranstaltungszentrum durchaus geeignet. Lediglich die

angesprochene suboptimale Betreibersituation und das Fehlen eines professionellen Kulturbetriebs müsste verändert werden.

Vorteile:

- gut erhaltener Bau
- Einrichtungen für das Catering vorhanden
- Hotellerie in der Nähe

Nachteile:

- nicht zweckdienlicher Bau, zu klein für Großveranstaltungen: Kapazität 1000 Personen stehend bzw. 600 Personen sitzend, 60 Veranstaltungen p.a., davon 20 mit weniger als 300 Personen
- die Kosten der Gemeinde sind pro Veranstaltung wesentlich höher als die Mieteinnahmen (180,--/Abend)
- Baunutzungskosten benötigen pro Jahr Euro 250.000,-- Hauhaltsmittel; es soll hier kein Geld mehr investiert werden; größere Sanierungen werden in ca. 15 Jahren erwartet
- kein atmosphärischer Ort für Kulturveranstaltungen

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Ist die Stadthalle tatsächlich am falschen Standort und baulich-atmosphärisch ungeeignet für kulturelle Veranstaltungen oder fehlt ein geeignetes Betriebskonzept?
- Kann eine Neuorganisation des Betriebs zu einer Verdünnung der Baunutzungskosten beitragen?

4.4.6 Fläche beim Schulkomplex

Bezeichnung des Standortes:

Die Gemeinde Altenkirchen verfügt über ein großes zusammenhängendes Areal mit Schulgebäuden, das am Ortsrand gelegen ist. Dieses Areal könnte durch ein Kulturzentrum als Veranstaltungszentrum aber auch durch ein Kulturzentrum mit einem Schwerpunkt im Bereich Bildung, Kultur und Tourismus erweitert werden. Dies müsste in Form eines Neubaus geschehen. Die gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten durch die Schulträger und den Betreiber des Kulturzentrums bietet die Chance zu erheblichen Synergie- und Einsparungseffekten, wenngleich Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass sich dies nicht immer einfach organisieren lässt.

Der Bau eines Kulturzentrums in unmittelbarer Nähe der Schulgebäude impliziert die Schaffung eines Bildungs-, Kultur- und Tourismusnetzwerks nach dem Vorbild der Koppelschleuse in Meppen. Neben der gemeinsamen Nutzung von Räumlichkeiten ist in diesem auch die gemeinsame Nutzung von Dienstleistungen überlegenswert. Diese gemeinsamen Dienstleistungen können von der Reinigung über einen Fuhrpark bis zum Catering reichen.

Vorteile:

- keine Parkprobleme
- ausreichend Fläche für Neubau
- Hotellerie und Gastronomie in der Nähe
- vergleichsweise geringe Probleme bei Lärmemissionen
- Möglichkeit der gemeinsamen Nutzung von Räumen und Services mit den Schulen

Nachteile:

- außerhalb des Zentrums
- potenziell wenig Atmosphäre für bestimmte Kulturveranstaltungen

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Investitionskosten für Neubau
- Gemeinsames Betriebskonzept mit Schulen möglich? Form?

4.4.7 Hotel Glockenspitze

Bezeichnung des Standortes:

Das Hotel Glockenspitze befindet sich in unmittelbarer Nähe des Schulareals in Altenkirchen. Direkt neben dem Hotel Glockenspitze liegt das städtische Schwimmbad. Die ursprüngliche Konzeption des Hotels Glockenspitze als Sport- und Kongresshotel wurde bereits durch umfangreiche Rückbaumaßnahmen der Sportmöglichkeiten korrigiert. Auch die Tennishalle steht nach Informationen der Vertreter der Verbandsgemeinde Altenkirchen mittelfristig für andere Nutzungen zur Verfügung.

An dieser Stelle könnte ein Kulturzentrum als Veranstaltungshaus entstehen.

Die dadurch entstehende unmittelbare Nähe zum Hotel Glockenspitze impliziert ein Betriebskonzept für das Kulturzentrum, das dem Hotel die Möglichkeit eröffnet, den Veranstaltungsraum für 200 – 300 Gäste mitzubenutzen. Umgekehrt könnte das Catering für das Kulturzentrum vom Hotel übernommen werden.

Durch ein derartiges Betriebskonzept sind Synergie- und Einsparungseffekte möglich. Sollte auf den Bau einer eigenen Küche im Kulturzentrum verzichtet werden, bindet sich die Gemeinde Altenkirchen jedoch sehr stark an den Hotelbetreiber des Hotels Glockenspitze. Das heißt: die Qualität und die Vitalität des Kulturzentrums hängt in diesem Fall auch von der Qualität des Hotelbetreibers und der Qualität der Vertragsgestaltung ab.

Vorteile:

- Haus steht vor einer Neuorganisation: neuer Eigentümer offen für alles, ohne selbst aktiv zu werden
- Tennishalle, die nicht ausgenutzt wird und sich als Standort für den Neubau eines Saales für 200-300 Leute eignen würde
- Hotel, Konferenzräume, Restaurant und ausreichend Parkplätze in der Nähe
- ev. innovatives Energiekonzept mit regionalem Anbieter möglich
- vergleichsweise geringe Probleme bei Lärmemissionen
- Standort bietet die Nutzung des Caterings und anderer Facility Services (z.B. Reinigung) des Hotels

Nachteile:

- außerhalb des Zentrums
- potenziell wenig Atmosphäre für bestimmte Kulturveranstaltungen
- Eventgastronomie als Teil des Kulturangebots, Herstellung einer win-win Situation und Einflussnahme auf das Verhalten des Hotelbetreibers potenziell schwierig

Risiken (Potentiale und Gefahren) / Klärungsbedarf:

- Werden die Hotelräume heute für Kulturveranstaltungen genutzt? Wenn nein, warum nicht?
- Investitionskosten (Ankauf der Liegenschaft, Abriss, Neubau)
- Mögliche Geschäftsmodelle mit Hotelbetreiber?

4.4.8 Kuss Areal - Alter Bauernhof

Bezeichnung des Standortes:

Der Standort befindet sich nach unserem Informationsstand im Besitz des Unternehmers Kuss. Das Gebäude liegt am Rand der Stadt in einer Gewerbezone. Die vom Zentrum isolierte Lage erzeugt auf der einen Seite geringes Konfliktpotenzial bei Lärmemissionen, aber auf der anderen Seite die Problematik der Erreichbarkeit.

Der Standort ist nur mit dem motorisierten Individualverkehr (MIV) erreichbar, da keine öffentliche Anbindung besteht. Direkt am benachbarten Grundstück ist eine Parkplatzfläche vorhanden, derzeit für das Personal des Gewerbehandels. Es sollte überprüft werden, ob die Möglichkeit besteht, auf den bestehenden Parkplätzen, den ruhenden Verkehr des Kulturzentrums, unterzubringen.

Nach dem letzten Informationsstand ist der Besitzer bereit das Grundstück zu veräußern. Für die Gemeinde Altenkirchen würde diesbezüglich die Möglichkeit bestehen, die Liegenschaft anzumieten oder zu kaufen.

Grobe Aufnahme des Gebäudezustandes

Bei einer groben Aufnahme der Gebäudestruktur und des Gebäudezustandes wurden folgende Fakten und Charakteristika deutlich:

Das Gebäude hat die typische Struktur einer mitteldeutschen Hofreite (umschlossener Hofraum). Der Originalkomplex besteht aus drei klar definierten Teilen, die räumlich voneinander getrennt, jedoch über einem Hof miteinander verbunden sind:

- die alte Scheune
- das Zwischengebäude (vermutlich ehemaliger Stall)
- das ehemalige Wohnhaus

Dem Zwischengebäude wurde in jüngster Zeit ein Lagerraum angebaut, der heute als Lager eines Getränkeladens genutzt wird. Da diese Substanz temporären Charakter hat, schlagen wir vor, das Lager zu entfernen.

Die Grundstücksfläche beträgt ca. 1000 m². 230 m² dieser Fläche entfallen auf die Scheune. Die Größe und Proportion der Scheune würde mit entsprechenden Umbauten eine Nutzung als Veranstaltungsraum ermöglichen. Die restlichen Flächen wären ausreichend für die Unterbringung der zusätzlich benötigten Dienstleistungen.

Was die gesamte Bausubstanz anbelangt, sind große Renovierungs- und Umbaumaßnahmen notwendig. Der Dachstuhl der Scheune ist baufällig und sollte komplett ausgewechselt werden. Die Decken im Wohngebäude sind vermutlich durch Wasserschäden stark beeinträchtigt. Die Außenwände der Scheune weisen Setzrisse auf, die auf eine ungenügende Fundamentierung hindeuten.

Aufgrund der Baufälligkeit wird es notwendig sein, den gesamten Gebäudekomplex zu entkernen, jedoch sollten die gusseisernen Innenstützen, die eine architektonische Qualität besitzen, erhalten werden. Die Fassaden bedürfen ebenfalls einer Sanierung, befinden sich jedoch in relativ gutem Zustand.

Wegen der Komplexität des Umbaus sind Investitionskosten ca. im Rang eines Neubaus zu erwarten.

Im Fall der Realisierung des Kulturzentrums am Standort Kuss Areal sind folgende Vor- und Nachteile bzw. Potenziale und Gefahren zu erkennen.

Vorteile:

- Drei getrennt zugängliche definierte Gebäudeteile ermöglichen eine einfache Organisation verschiedener Nutzungsmöglichkeiten und Dienstleister im zukünftigen Kulturzentrum
- Offenheit des Besitzers für den Verkauf oder für andere Vertragsgestaltungen zur Nutzungsüberlassung
- Vom Zentrum isolierte Lage in einer Gewerbezone bedeutet weniger Konfliktpotential wegen Lärmbelästigung

Nachteile:

- Periphere Lage
- Keine Anbindung an den öffentlichen Verkehr vorhanden
- Umfangreiche Baumaßnahmen und hohes Investitionsvolumen (schlechter Zustand der Gebäude, vergleichbar mit den Investitionskosten eines Neubaus)

Risiken (Potenziale und Gefahren)/Klärungsbedarf:

- Klärung der Übertragung des Grundstücks oder der Nutzungsrechte an die Gemeinde (Verkauf, Miete, o. a.)
- Klärung der Verfügbarkeit der Parkplätze
- Kosten für die Substanzerhaltung während der Umbauphase detailliert zu klären (ggf. kostenintensiv und konstruktiv aufwendig)

	Schaffung eines festen Standortes für Kulturveranstaltungen mit 200-300 Personen, der bisherige und neue Angebote an einem Ort bündelt und einfach zu bespielen ist	Die von bestehenden Kultureinrichtungen wie dem Felsenkeller erarbeitete Angebote und das Stammpublikum sollen erhalten bleiben	Neue Angebote sollen geschaffen und neues Publikum angesprochen werden. Variable Nutzung soll durch das Raumkonzept unterstütz werden	Eine niveauvolle, zeitgemäße Gastronomie soll Kulturangebote angemessen abrunden, aber zu keinen hohen Preis	Das Angebot soll den ganzen Tag ein „offener Raum" sein (Gastronomie)	Erlebnispädagogische Angebote zum Mitnutzen sollen entstehen (Kletterhalle? Lehr-Küche? Lesegarten? Klanggarten?)	Bau soll neueste energiesparende Technologie modellhaft einsetzten.	Region soll mitvermarktet werden, die Region soll als Mittelpunkt zwischen den Zentren Köln/Bonn und Rhein/Main herausgearbeitet werden . Das Zentrum soll der Region ein „Wir -Gefühl" geben.	Das Zentrum soll eine Innenwirkung für die Bevölkerung entfalten: "Ort wo man hingeht", Ort mit Entwicklungspotenzial soll entstehen, öffentliche Nutzung wichtig, Akzeptanz der Bürger wichtig.	Gute Erreichbarkeit, Ort soll „im Blick" sein , man soll sozusagen nicht dran vorbei kommen, mitten drin im städtischen Geschehen.	Geringe Betriebskosten, möglichst geringes finanzielles Risiko für die Kommune (kein Fass ohne Boden), Kulturangebot soll aber auch nicht nur ökonomisch betrachtet werden.	Zentrum soll Kultur und Tourismus verbinden und zur Standortverbesserung beitragen.	Das Kulturzentrum soll die Atmosphäre haben und potenzielle Auftraggeber zufrieden stellen; nicht wieder ein Bürgerhaus als Ort ohne Flair, sondern Ort mit Profil	Geringes Genehmigungsrisiko	Geringes Vermarktungsrisiko	Gute Umsetzungschancen/wenige offene Punkte/einfache Vertragsgestaltung	Das Zentrum soll Synergien untersützen und einen Netzwerk von unterschiedlichen vor Ort vorhandenen Akteure zu bilden	Summe
Standort Felsenkeller	5 1 5	5 5 25	3 1 3	3 1 3	3 3 9	2 3 6	3 1 3	3 1 3	5 5 25	3 1 3	5 3 15	3 3 9	5 5 25	5 1 5	5 3 15	5 1 5	5 2 10	169
Landjugend--akademie	5 2 10	5 2 10	3 5 15	3 2 6	3 3 9	2 5 10	3 5 15	3 5 15	5 3 15	3 1 3	5 5 25	3 3 9	5 2 10	5 2 10	5 1 5	5 3 15	5 3 15	212
Standort Post	5 1 5	5 1 5	3 1 3	3 1 3	3 5 15	2 1 2	3 5 15	3 1 3	5 3 15	3 5 15	5 3 15	3 1 3	5 2 10	5 2 10	5 1 5	5 1 5	5 5 25	154
Standort Kuss Areal	5 5 25	5 5 25	3 4 12	3 5 15	3 5 15	2 1 2	3 5 15	3 5 15	5 4 20	3 3 9	5 2 10	3 3 9	5 4 20	5 5 25	5 3 15	5 5 25	5 3 15	271
Standort Bahnhof	5 5 25	5 5 25	3 3 9	3 3 9	3 5 15	2 3 6	3 3 9	3 3 9	5 5 25	3 5 15	5 3 15	3 3 9	5 5 25	5 2 10	5 5 25	5 2 10	5 3 15	251
Standort Stadthalle	5 1 5	5 1 5	3 1 3	3 1 3	3 3 9	2 1 2	3 1 3	3 1 3	5 3 15	3 1 3	5 1 5	3 1 3	5 1 5	5 1 5	5 1 5	5 1 5	5 3 15	94
Standort Schulzentrm	5 2 10	5 2 10	3 5 15	3 2 6	3 3 9	2 5 10	3 5 15	3 3 9	5 3 15	3 1 3	5 3 15	3 1 3	5 2 10	5 5 25	5 1 5	5 5 25	5 2 10	195
Hotel Glockenspitze	5 2 10	5 2 10	3 5 15	3 3 9	3 5 15	2 5 10	3 5 15	3 5 15	5 3 15	3 1 3	5 5 25	3 5 15	5 2 10	5 5 25	5 3 15	5 3 15	5 1 5	225
Legende	oben links: Gewichtung, oben rechts: Bewertung, unten rechts: Punktzahl aus Gewichtung x Bewertung																	

Abb. 7. Zusammenfassende Bewertung der alternativen Standorte

4.4.9 Begründung für die Auswahl von Standorten zur weiteren Untersuchung

Ausgehend von den im ersten Workshop zum Kulturzentrum Altenkirchen seitens der anwesenden Personen geäußerten Ziele und Befürchtungen wurde eine Matrix zur Bewertung der Standorte respektive der sich dort anbietenden Konzepte für ein Kulturzentrum entwickelt.

Die alternativen Projekte wurden einer Bewertung unterzogen und durch Vertreter/innen der Verbandsgemeinde Altenkirchen vorgenommen.

Aus der Bewertungsmatrix ist klar ablesbar, dass die Auswahl zur weiteren Untersuchung auf die Standorte Kuss Areal und alter Bahnhof fällt. Diese zwei Standorte erreichen bei der Auswertung die höchste Anzahl von Punkten und deshalb ist davon auszugehen, dass die Weiterverfolgung dieser zwei Standorte sinnvoll ist (wenn das Kulturzentrum tatsächlich ein Veranstaltungszentrum für 200-300 Besucher mit einem Veranstalter als Betreiber des Zentrums werden soll).

Eine Klärung der im Kapitel Standortanalyse genannten offenen Fragen kann aber bewirken, dass einer der beiden Standorte sich als ungeeignet erweist oder andere Standorte geringfügig besser als bisher gewertet werden können.

In jedem Fall müsste diese Matrix überarbeitet werden, wenn von den zugrundeliegenden Konzepten (ein Veranstaltungszentrum für 200-300 Besucher) abgewichen werden soll, z.B. zugunsten eines Kulturnetzwerks wie in Meppen.

4.5 Konkurrenzanalyse

Eine Konkurrenzanalyse ist Teil der Marktanalyse für ein Produkt, hier ein Kulturzentrum in Altenkirchen.

Exaktes Wissen über die Mitbewerber, deren Position am Markt, deren Angebote etc. verschafft notwendige Informationen für die eigene Orientierung des Produktes (KUZ) am Markt, da mit intensivem Wettbewerb immer gerechnet werden muss.

Neu geplante Produkte sollten wenn möglich authentisch und grundsätzlich nicht kopierbar sein; ebenfalls sollten sie dem Genius Loci bestmöglich entsprechen und am Markt als unique Kategorie auftreten.

In den benachbarten Kreisstädten und Regionen entstehen laufend neue Kulturangebote, die stark als Konkurrenz auftreten, auch wenn sich Altenkirchen als ein attraktiver Wohnstandort auszeichnet. Laut Meinung lokaler Kenner spielen die historischen Grenzen in der Region immer noch eine große Rolle (Grenze zwischen Nassau und Preußen, Zeitungsausgabengrenzen, Grenzen in den Köpfen, usw.)

Im Umkreis von 50 km sind verschiedene Kulturzentren, die das Publikum aus den benachbarten Städten sehr erfolgreich anziehen. Sie sind als starke Mitbewerber eines zukünftigen Kulturzentrums in Altenkirchen zu werten. Das Programm und die Räumlichkeiten die sie anbieten sind vielfältig und qualitativ und damit prägen sie deutlich das Kulturgesicht der Region Rheinland-Pfalz. Verschiedene Kulturanbieter sind:

- **Café Hahn** ist ein Kulturklub in Koblenz-Gülz, 45 km von Altenkirchen entfernt, mit über 25 Jahren Tradition. Im Jahr 2003 ist es komplett neu ausgebaut und vergrößert worden. Das Café gilt als Kult-Ort und ist sehr gut von breitem Interessensspektrum abgedeckt (großer Teil Stammpublikum). Der „Förderverein Kultur im Café Hahn“ e.V. ist der Organisator aller Veranstaltungen; er wird finanziell zusätzlich durch Mitglieder unterstützt. Café Hahn hat viele verschiedene Clubveranstaltungen und kooperiert auch mit der Rheinland-Pfalz Touristik und Touristikern vor Ort. (http://www.cafehahn.de/)

- **Hachenburg**, 15 km entfernt, nach eigener Darstellung Kulturhauptstadt des Westerwalds, stellt das Modell eines über die ganze Stadt vernetzten Kulturangebots dar. Die Stadt hat eine fest angestellte Kulturreferentin. Das Team „Hachenburger KulturZeit“ stellt ein Kulturprogramm, von Kleinkunst bis Klassik, Jährlichen Kult-Veranstaltungen, Open - Airs, Burggartenfest, (8 große Veranstaltungen, 30 sonstige Veranstaltungen) für jede Generation, zusammen. Neben vielen anderen Kulturstandorten verfügen sie über eine Stadthalle, die Kultcharakter entwickelt hat. Hachenburg ist ein begehrter Kulturveranstaltungsort, der bei den Bürgern der Gemeinde Altenkirchen beliebt ist und aufgesucht wird. (http://www.hachenburg.de/pages/veranstaltungen.htm)

- **Scheune Brauershof**: Innerhalb des Brauershofs werden in einer Scheune kleine Kulturveranstaltungen organisiert. Sie veranstalten verschiedene naturgebundene Kinder Lern-Erlebnis-Events. (mehr lokaler Charakter) (http://www.wir-waeller.de/index.php?id=96/)

- **Walzwerk Wissen**,15 km entfernt. Unter dem Motto „ Lust auf Wissen“ soll ein Kulturwerk errichtet werden, dass der Stadt Wissen eine einmalige Chance als überregionaler Player in der Kulturszene ermöglicht. (http://www.kulturwerkwissen.de)

- **“Phönix“** –bei Altenkirchen: Kinder und Jugendprogramm Werkstatt

  (http://www.future-music.net/events/dates/2007-04/6556/?region=4)

5 Projektkonzeption und Bewertung

Aufgrund der Grundlagen der gewonnenen Erkenntnisse über die Eigenschaften des Standortes, über die Konkurrenz und über die Tendenzen und Ziele des Projektes, können wir die ersten Planungsunterlagen strukturieren.

Dabei sollten folgende Planungsaspekte jeweils für den ausgewählten Standort konzipiert und in dieser Reihenfolge präsentiert werden:

- Nutzungskonzept
- Gebäudekonzept in der Hinsicht der Nutzung
- Geschäftsmodell und Betriebskonzept
- Wirtschaftlichkeitsberechnungen

Gestaltung des Betriebskonzeptes

Die Schaffung eines Angebots an Kulturveranstaltungen im ländlichen Raum, mit nur 200 – 300 Gäste und den von der Gemeinde Altenkirchen erwartenden Effekten für die Aufwertung des Wohnstandorts, für Kulturwirtschaft und Tourismus (ca. 25 Veranstaltungen/Jahr, günstige Eintrittspreise, Angebot übers ganze Jahr, etc.) ist nur mit staatlichen Zuschüssen bzw. im Auftrag der Gemeinde (mit der entsprechenden Honorierung) möglich. Daher wird bei der Entwicklung eines Betriebskonzeptes für das Kulturzentrum Altenkirchen die Gemeinde als Auftraggeber für zukünftige Betreiber gesehen. Die Gemeinde beauftragt also die Betreiber für die Kulturbetriebs- und Gastro –Leistungen.

Wie das Betriebskonzept aufgebaut wird, kann in unterschiedlichen Formen organisiert werden:

Situation 1:

Die Gemeinde stellt einen „Betreiber“ als Bediensteten ein, der den Kulturbetrieb organisiert und vermarktet.

>Das Risiko bleibt bei der Gemeinde! Keine Anreize für den Betreiber entstehen dadurch!

⇒ Das Betriebskonzept wird als ungünstig gekennzeichnet und nicht weiterverfolgt.

Situation 2:

Die Gemeinde schreibt die gewünschten Gastro- und Kulturbetriebsleistungen zusammen aus und beauftragt den Bestbieter.

> Die Bezuschussung von der Gemeinde führt zur Wettbewerbsverzerrung im Bereich der Gastronomie, ggf. Klagen der Wettbewerber etc.

⇒ Das Betriebskonzept wird als ungünstig gekennzeichnet und nicht weiterverfolgt.

Situation 3:

Die Gemeinde schreibt die gewünschten Gastro- und Kulturbetriebsleistungen getrennt (gemeinnützige Kulturgesellschaft und Gastrogesellschaft) aus und beauftragt die zwei Bestbieter.

> Zuschuss an den Kulturbetrieb wird unproblematisch, da gemeinnützige Kulturgesellschaft ohne Gastro - Angebot funktioniert.

> Gastro – Gesellschaft ist vorsteuerabzugsberechtigt und erwirtschaftet Eigengewinn.

> Dadurch entsteht ein Anreiz für beide Gesellschaften!

⇒ Das Betriebskonzept wird weiter verfolgt.

Das Konzept ist an beiden Standorten anzuwenden und in der folgenden Tabelle dargestellt:

Betriebskonzept Kulturzentrum Altenkirchen		
Gemeinde Altenkirchen	Beauftragt die Betreiber für die Kulturbetriebs- und Gastro – Leistungen; Eigentümer / Mieter ; Vermittlung der Fläche an die Betreiber.	
Betreiber	Kultur gGmbH	Gastro GmbH
	Gemeinnützigkeit, keine Gewinnerwirtschaftung zuschussfähig Spendenquittung	Vorsteuerabzugsberechtigt Gewinnorientiert Erfolgsabhängiger Gewinn
Betrieb	Kulturveranstaltungen	Gastronomie Catering für die Kultur gGmbH
Risiken	Anzahl der Besucher Nicht angenommenes Kulturprogramm Finanzrisiko	Anzahl Gäste Finanzrisiko
Einflussfaktoren	Qualität des Kulturangebots Ausstattung und Lage	Qualität des Gastroangebots Ausstattung und Lage
	Zuschüsse von der Gemeinde $\Rightarrow$ Verpflichtung zur Ausführung von qualitativen Angeboten	Keine Entrichtung der Miete (an die Gemeinde) $\Rightarrow$ Geldtransfer an den Kulturverein
Anreizstruktur	Ausführung von qualitativen Kulturangeboten	Gutes Gastroangebot
Ergebnis	**WIN** (durch Besucheranzahl)	**WIN** (persönlicher Gewinn)
Gemeinde kriegt das Kulturzentrum mit qualitativem Angebot und teilt das Risiko mit zwei Betreibern.		

5.1 Projektkonzeption und Bewertung Standort Alter Bahnhof

Abb. 8 Standort Alter Bahnhof

5.1.1 Nutzungskonzept

Nach aktuellem Informationsstand stehen im alten Bahnhof lediglich im Erdgeschoß des mittleren Bereichs Flächen im Umfang von 309 m² BGF zur Verfügung. Die vorhandene Grundstruktur des Grundrisses legt nahe, vom Haupteingang herkommend, zur rechten Hand, die Toiletten vorzusehen. In weiterer Folge das Foyer sowie den Gastrobereich und die Küche unterzubringen und linker Hand den Veranstaltungsraum vorzusehen. Es würde sich anbieten, dass die Gastro GmbH Flächen der Bahn für ein Außenrestaurant anmietet.

Der Veranstaltungsraum würde bei dieser Grundrisskonfiguration über einen eigenen Künstlereingang verfügen. Der Veranstaltungsraum selbst könnte bestuhlt ca. 65 Gäste und unbestuhlt ca. 80 Gäste aufnehmen.

Als Nutzungskonzepte bieten sich folgende Situationen:

Nutzungskonzept 1:

Bei Veranstaltung im Veranstaltungsraum: Getränkeausschank über den Ausschank. Der Gastrobetrieb funktioniert separat und uneingeschränkt.

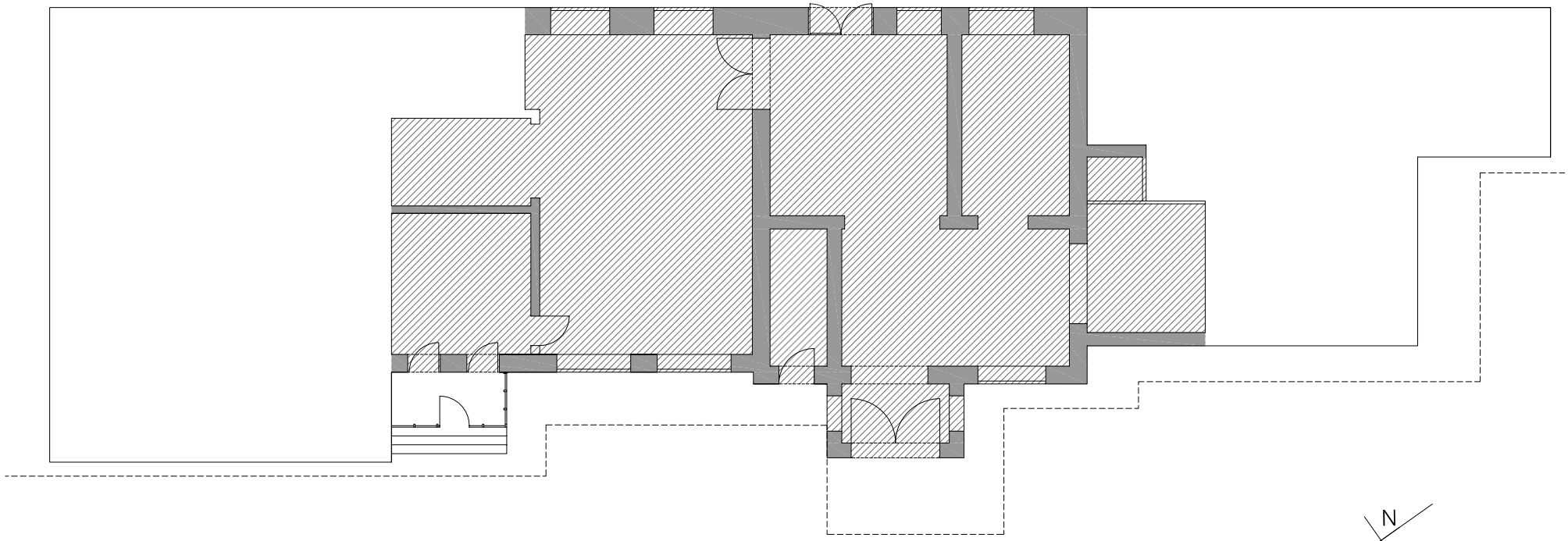
Nutzungskonzept 2:

Bei Veranstaltung mit Verpflegung: Bar organisiert das Catering und ist ausschließlich für die Besucher der Veranstaltung zugänglich.

Nutzungskonzept 3:

Bei größeren Veranstaltungen im Gastrobereich: Bar organisiert eine große Veranstaltung und erweitert die Flächen nach Bedarf (Veranstaltungssaal). Keine Kulturveranstaltung derzeit möglich

Grundstücksgrenze



N

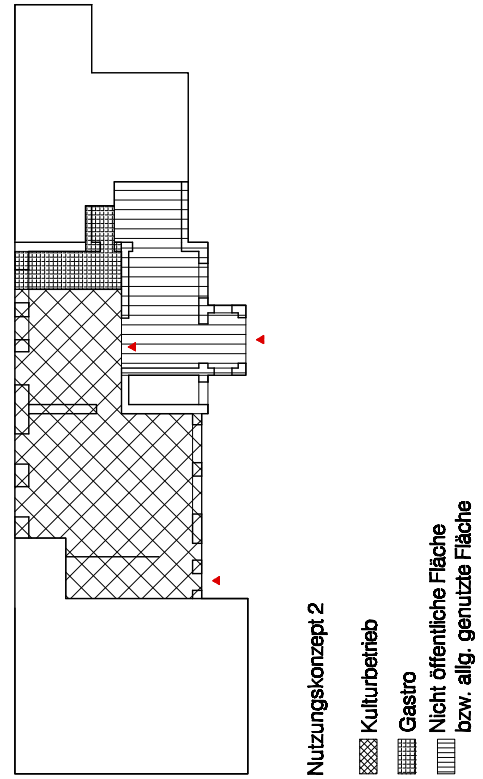
Maßtab

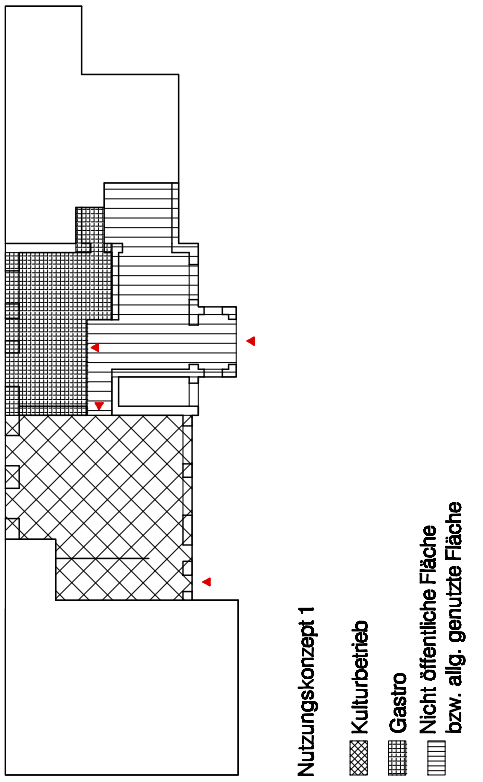
1 m 5 m

Vermietbare Fläche
(Foto-Bestandaufnahme)

Unvermietbare Fläche
(keine Bestandaufnahme)

Bestandplan_Standort Alter Bahhnof_M 1/200





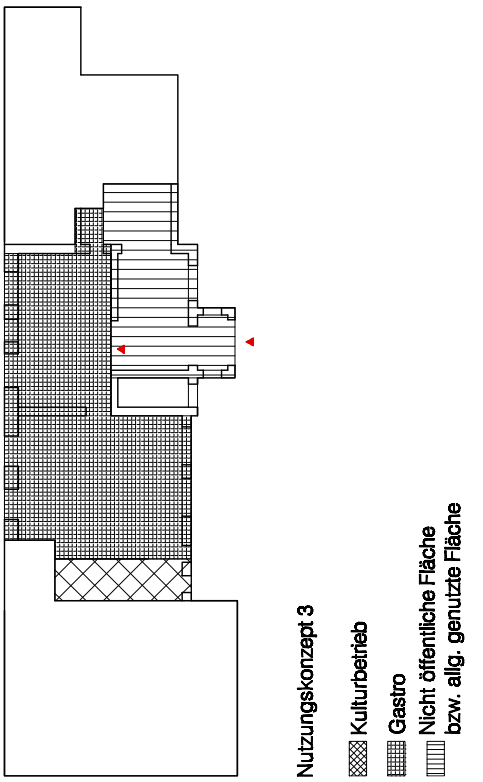


Abb. 9 Nutzungskonzepte Kulturzentrum Altenkirchen Standort Alter Bahnhof

Die begrenzt verfügbare Fläche und die vorgegebene Grundrissform erschwert eine sinnvolle Planung hinsichtlich Organisation und Funktion des Grundrisses.

Bevor überhaupt an eine Planung gedacht wird, muss ein Funktionsschema in Form eines Piktogramms erarbeitet werden. Um eine klare Strukturierung und Organisation der beiden Betriebe zu erhalten, mussten alle Beziehungen zwischen geforderten Raumfunktionen und deren Erschließung (Innere und Äußere) zueinander gesetzt werden.

Funktionsschema für den Standort Alter Bahnhof:

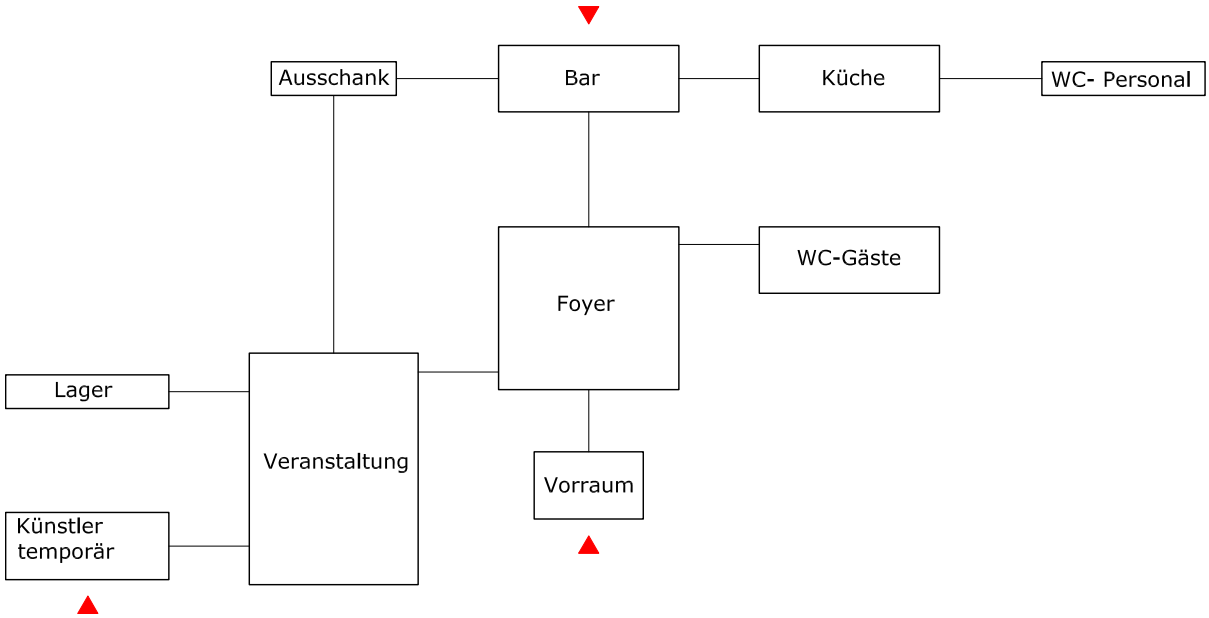


Abb. 10. Piktogramm, Funktionsschema Kulturzentrum Altenkirchen, Standort Alter Bahnhof

Es ist an dieser Stelle notwendig, einige Nachteile, die bei der Standortanalyse aufgetreten sind, erneut aufzugreifen.

Der größte Nachteil dieses Standortes ist die Anrainerproblematik. Die Flächen im Obergeschoss des Alten Bahnhofs sind weitgehend für Wohnzwecke vermietet. Bisher waren wir nicht in der Lage diesbezüglich weder mit dem Eigentümer, noch mit den Mietern zu sprechen.

Die Problematik mit den Wohnnutzungen muss gelöst werden, andernfalls bleibt die Situation zunächst ein Risiko. In diesem Fall wird empfohlen die Projektentwicklung an dem Standort nicht weiter zu verfolgen

5.1.2 Gebäudekonzept in Hinsicht der Nutzung

Die begrenzten Planungs- und Änderungsmöglichkeiten bei der Entwicklung dieses Gebäudekonzeptes geben klar die Richtung vor.

Laut Nutzungskonzept werden im alten Bahnhof zwei klare Funktionen untergebracht: den Gastrobereich und den Bereich für Kulturveranstaltungen. Zu den allgemeinen Flächen gehören der Foyerbereich und die Sanitäreinheiten.

In den folgenden Skizzen sind architektonische Lösungen mit verschiedenen Raumorganisation angedacht. Wesentliche Zu- und Umbaumaßnahmen sind dabei in Betracht zu ziehen.

Die Fassadenkompositionen beim Alten Bahnhof sind architektonisch wertvoll und erhaltenswert. Jede Baumaßnahme, die in diese eingreift, ist undenkbar und für weitere Entwicklungsschritte nicht plausibel.

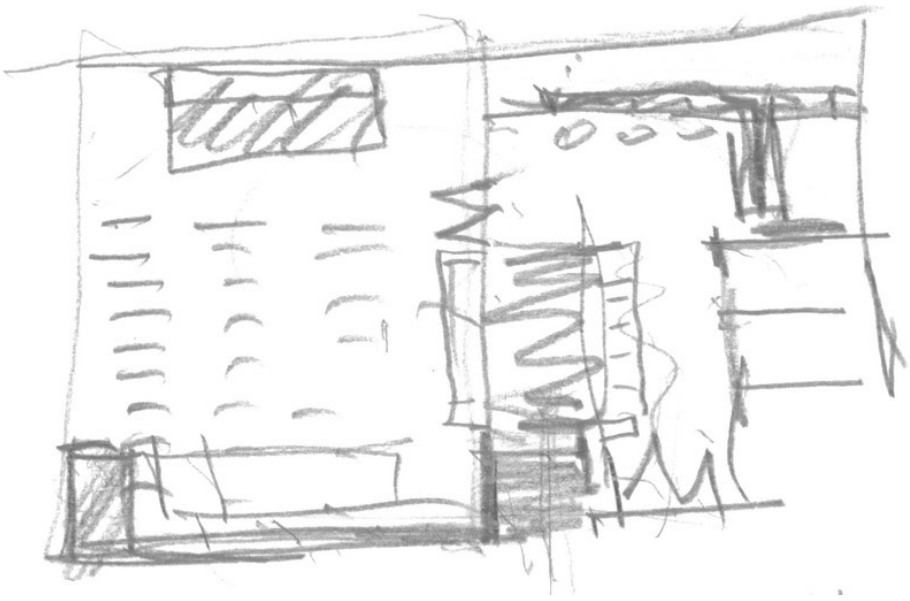


Abb. 11 Gebäudekonzept 1, Standort Alter Bahnhof

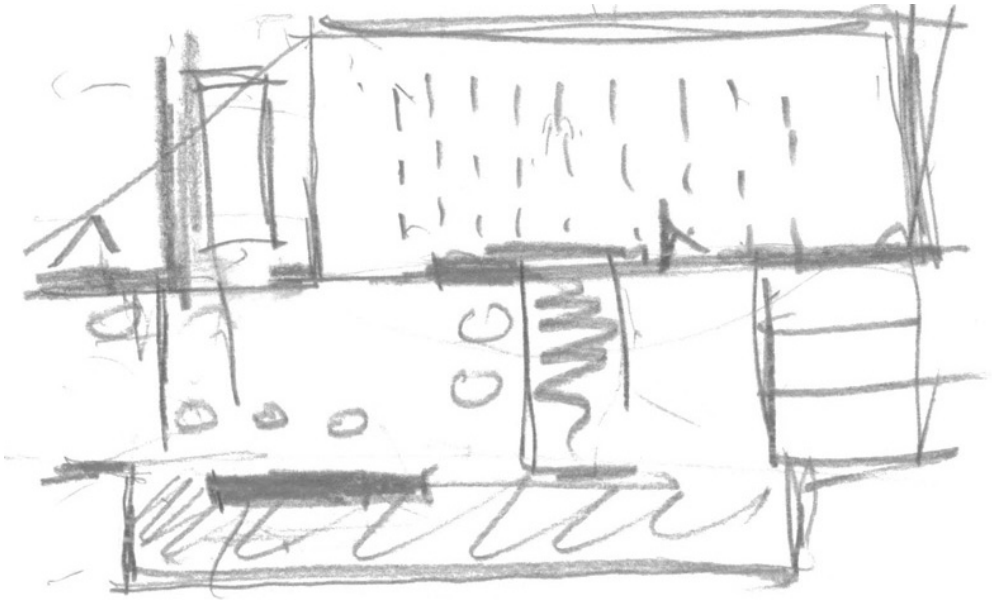


Abb. 12 Gebäudekonzept 2, Standort Alter Bahnhof

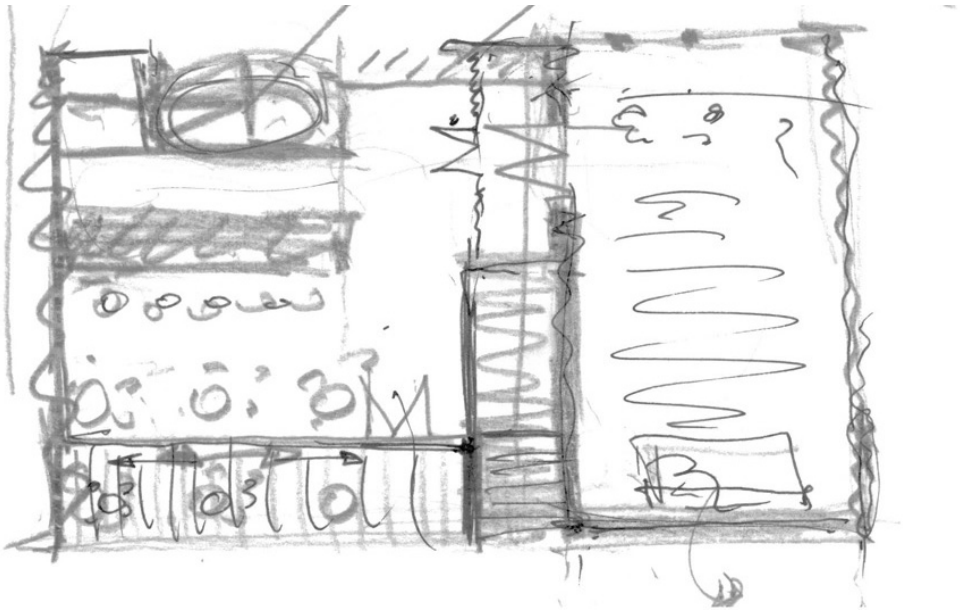
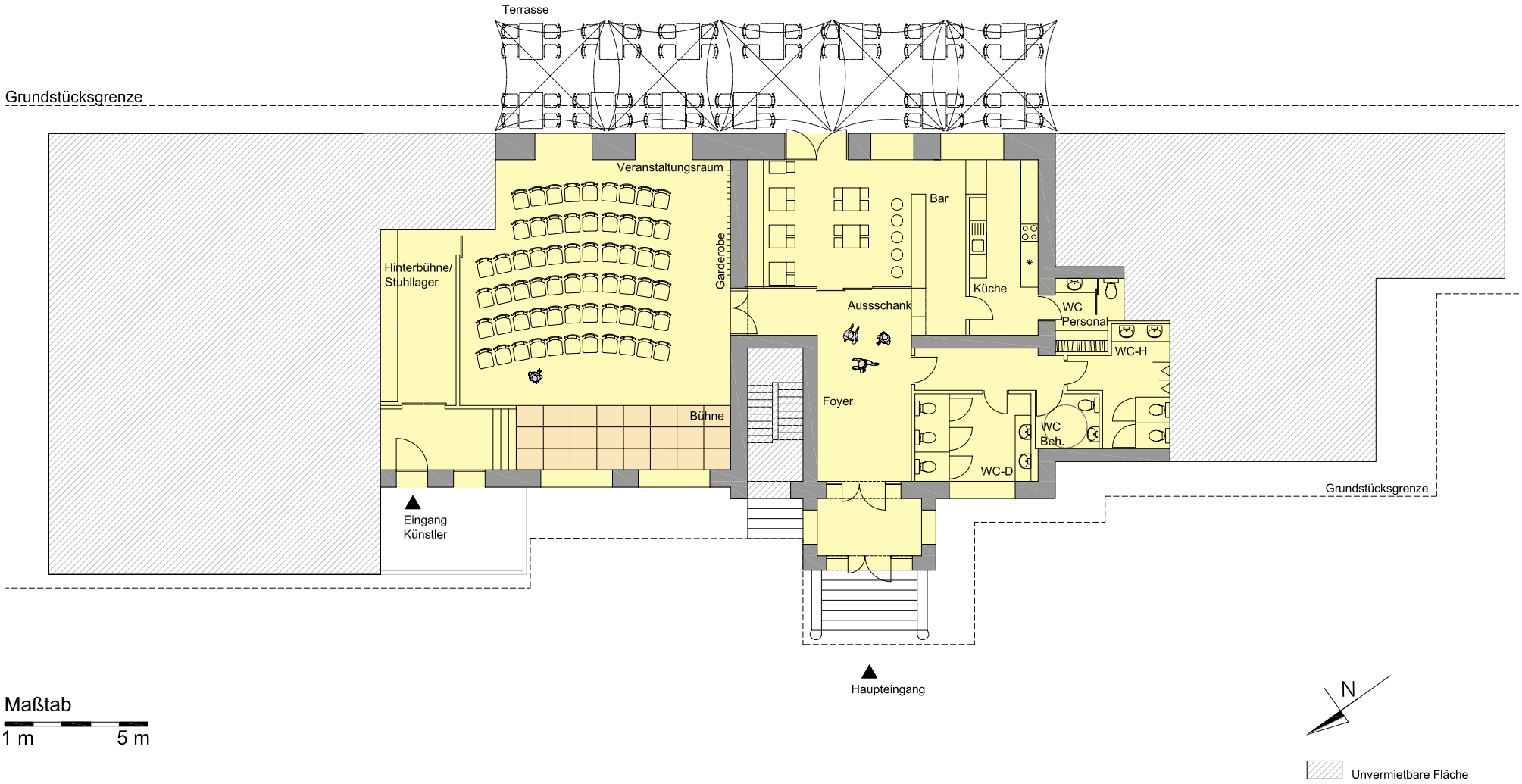


Abb. 13 Gebäudekonzept 3, Standort Alter Bahnhof

Um die geplante Nutzung mit dieser Bausubstanz zu ermöglichen, sind folgende konkrete Baumaßnahmen vorgesehen:

- Sanierung der Decke zwischen Erdgeschoß und Obergeschoß
- Sanierung der Bodenbeläge
- Sanierung der Wände im Bestand und Aufstellung der neuen Trennsysteme
- Sanierung und Ergänzung der Haustechnik
- Inneneinrichtung (Sanitäreinheiten, Küche, Bühnenausrüstung, Möblierung)
- Das Gebäude nach aktueller Bauordnung brandtechnisch sichern



Vorentwurf Kulturzentrum Altenkirchen_Standort Alter Bahhnof_M 1/200

Raumprogramm Alter Bahnhof (Nutzfläche)

Kultur gGmbH:

Veranstaltungsraum	96,0 m²
Hinterbühne (Lager)	16,3 m²
Eingangsbereich- Bühne	10 m²

Gastro GmbH:

Küche	14,7 m²
WC – Personal	5,6 m²
Bar	37,0 m²

Allgemeine Flächen:

Foyer	26,2 m²
Eingang	7,3 m²
WC-D	12,4 m²
WC- H	11,4 m²
WC – Behinderten	4,3 m²
Gang	7,4 m²

Die Kostenschätzung für die Sanierung und den Umbau wurde auf Grundlage des Betriebskostenindex ermittelt. Diese Ergebnisse fließen in die Investitionsrechnung ein (siehe Wirtschaftlichkeitsrechnung).

5.1.3 Geschäftsmodel und Betriebskonzept

Das alte Bahnhofsgebäude befindet sich im Privatbesitz und nach aktuellem Informationsstand ist der Eigentümer nicht interessiert das Gebäude zu veräußern. Das Betriebskonzept, welches die Basis für die Bewertung eines Kulturzentrums am Alten Bahnhof bildet, geht von folgenden Annahmen aus (siehe Investitionsrechnung).

- Die Gemeinde Altenkirchen bzw. die Verbandsgemeinde Altenkirchen mietet vom Eigentümer des alten Bahnhofs Flächen im Umfang von ca. 216 m² an.
- Die Gemeinde investiert in den Mieterausbau und die Ausstattung des Kulturzentrums ca. € 400.000,-- (inkl. aller Nebenkosten und Zwischenfinanzierungskosten).
- Für das Vorhaben werden Zuschüsse im Umfang von € 100.000,-- akquiriert.
- Wie im Betriebskonzept bereits strukturiert, beauftragt die Gemeinde zwei Gesellschaften, die Kultur gGmbH und die Gastro GmbH, als Betreiber für die Kultur- bzw. Gastrobetriebsleistungen. Dies erfolgt durch einen wettbewerblichen Dialog (das Verfahren zur Vergabe der öffentlichen Aufträge).
- Die Gemeinde vermietet Flächen im Umfang von 86 m² an die Gastro GmbH, die das Catering im Kulturzentrum übernimmt. Diese bezahlt lediglich einen symbolischen Mietbetrag, ist jedoch zur Gewinnabführung an eine Kulturbetriebs gGmbH verpflichtet.
- Die Kulturbetriebs gGmbH ist vertraglich verpflichtet den Catering Service vom Gastro GmbH zu verwenden.

Die Gemeinde beauftragt die Kultur gGmbH mit der Durchführung eines noch näher zu spezifizierenden Kulturbetriebs und stellt dafür einen Betrag von jährlich € 80.000,-- abzüglich des Gewinntransfers der Gastro GmbH zur Verfügung.

Es ist davon auszugehen, dass eine fiktive Miete von etwa € 10.000,-- für die Gastro GmbH anfallen würde. Diese Summe ist dem Betrag für die Gewinnabführung gleich

zu stellen. Der Cashbeitrag der Gemeinde am Kulturbetrieb würde in diesem Fall ca. € 70.000,-- jährlich betragen.

Laut einer durchgeführten LCBA (siehe die Rechnung, S. 71) belaufen sich die Baunutzungskosten für das Kulturzentrum auf ca. € 27.000,-- jährlich (Verwaltungskosten sind von der Gemeinde zu tragen).

Die jährlichen Belastungen für die Gemeinde betragen dementsprechend ca. € 115.000,--.

Durch den Verzicht der Gemeinde auf Mietzahlungen der Gastro GmbH und einer damit verbundenen Vereinbarung zum Gewinntransfer der Gastro GmbH an die Kulturbetriebs gGmbH wird eine Anreizsituation für den Kulturbetrieb geschaffen, zahlreiche hochwertige Kulturveranstaltungen durchzuführen.

5.1.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen

Die Wirtschaftlichkeitsberechnungen wurden durch die Investitionsrechnungen („Einfache“ Developer – Rechnung) und LCBA Rechnung durchgeführt.

Kulturzentrum Altenkirchen_Standort Alter Bahnhof_Investitionsrechnung

Eckdaten			
	Grundstücksfläche GR in qm		0,00
	Bruttogeschossfläche BGF	100,00%	309,00
	KUZ inkl. Gastro in qm Bruttogeschossfläche BGF	40%	123,60
	Gastro in qm Freifläche (Terrasse) in qm		76,85
	im Besitz der DB Mietfläche (KUZ inkl. Gastro)	70,00%	216,30
	in Prozent der BGF Vermietbare Fläche (Gastro)	70,00%	86,52
	in Prozent der BGF exkl. Terasse VGA an Gastro GmbH in qm		
	Mieterwartungen (Gastro)	0,00 €	0,00 €
	Gastro GmbH an VGA / anno		
	Stellplätze	0	80,00 €
	Eigenkapitalquote	0,00%	0,00 €

Kosten (Mietverbau inkl. Licht-, Tontechnik u. Mobiliar)				
	Direkte Grundstückskosten	0,00 €		0,00 €
	Erwerbsnebenkosten (indirekte Grundstückskosten)	6%		0,00 €
	Summe Grunderwerbskosten			**0,00 €**
*	Baukosten (Hochbau)	630,00 €		194.670,00 €
	Licht-, Tontechnik und Mobiliar			120.000,00 €
	Freiflächen (Terrasse)			1.500,00 €
	Baunebenkosten	15,00%		29.200,50 €
	Unvorhergesehenes	4,00%		8.954,82 €
	Summe Bau- und Baunebenkosten			**354.325,32 €**
**	Externes Projektmanagement	5,00%		17.268,53 €
	Marketing	2,50%		8.858,13 €
	Makler Provision			0,00 €
	Summe Bauherrenaufgaben			**26.126,66 €**
**	Zinsen Grunderwerb	4,00%	26	0,00 €
	Zinsen Rest (Faktor 0,5)	4,00%	18	11.413,56 €
	Zinsen Leerstand	4,00%	4	5.224,87 €
	Summe Finanzierungskosten			**16.638,43 €**
	Gesamtinvestition			**397.090,41 €**
	Zuschüsse			**100.000,00 €**
	Kreditaufnahme			**297.090,41 €**

* Quelle: BKI,
herausgegeben von Baukosteninformationszentrum, Deutscher Architektenkammer, Vergleichsobjektmethode

** Quelle: Expertenbefragung

LIFE CYCLE COSTS AND BENEFITS NACH DIN 18960
AUS SICHT DER VERBANDSGEMEINDE ALTENKIRCHEN (VGA)
FÜR DEN ALTBAU_BEREICH NEUE NUTZUNG/VERMIETUNG
KULTURZENTRUM ALTENKIRCHEN STANDORT II_ ALTER BAHNHOF

		MENGE	EP	Σ
100 Kapitalkosten	Zinsen für Investitionskapital	297.090,41 €	4,00%	11.883,62 €
200 Verwaltungskosten	0,5% der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten (KUZ inkl. Gastro)	370.800,00 €	0,50%	1.854,00 €
300 Betriebskosten	4 % der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten (KUZ exkl. Gastro)	222.480,00 €	4,00%	8.899,20 €
400 Instandsetzungskosten	2 % der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten	222.480,00 €	2,00%	4.449,60 €
			Σ Baunutzungskosten	27.086,42 €

Mietausgaben VGA an Privatbesitzer	216,30	7,00 €	18.169,20 €
- Mieteinnahmen Gastro GmbH an VGA	86,52	0,00 €	0,00 €
Verfügbarer Zuschuss der Kulturbetrieb gGmbH für Kulturbetrieb*			80.000,00 €
davon Gewinntransfer Gastro GmbH an Kulturbetriebs gGmbH (Annahme)	86,52	10,00 €	-10.382,40 €
Tatsächlicher Cashbeitrag VGA an Kulturbetreibs gGmbH	69.617,60 €		

Wiederhestellungskosten 370.800,00 €
BGF x Euro 1.200,-

Σ €/ Jahr	114.873,22 €

* Gleiche Künstlerqualität wie beim Standort 1

5.2 Projektkonzeption und Bewertung Standort Kuss Areal

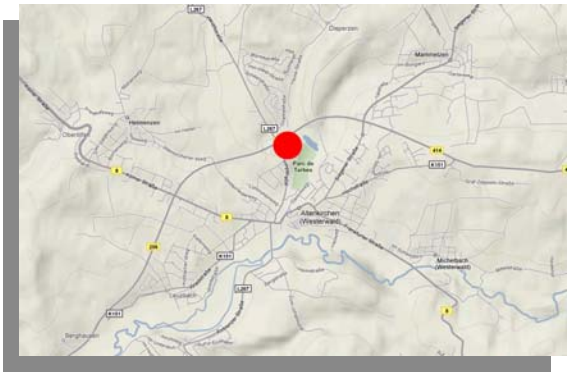


Abb. 14 Standort Kuss Areal

5.2.1 Nutzungskonzept

Auf dem Grundstück (ca. 1000 $m^{2)}$ befindet sich der alte Bauernhof. Nach der Umstrukturierung und Planung steht eine Bruttogeschossfläche von ca. 1050 m^2, aufgeteilt auf zwei Geschosse, zur Verfügung. Der gesamte Umbau des Innenbereichs lässt die Möglichkeit der freien Gestaltung und Planung zu.

Dadurch, dass das Betriebskonzept zwei getrennte Betreiber vorsieht, wurde das Nutzungskonzept auch dahingehend entwickelt.

Das Gebäude wird mittig von der Hofseite aus betreten. Es öffnet sich ein zweigeschossiges Foyer, welches als Gelenk zwischen dem seitlich anliegenden Veranstaltungsraum (Kapazität von 165 Personen bei voller Bestuhlung bzw. knapp 200 stehende Besucher) und dem Gastronomiebereich dient. Im oberen Geschoss sind die Sanitäreinheiten, sowie Büros und Künstlerräumlichkeiten.

Durch die klare Trennung beider Betriebe auf der einen Seite, aber auch die Möglichkeit der Erweiterung nach Bedarf, bieten sich vier Nutzungskonzepte. Es kann von folgenden Situationen ausgegangen werden:

Nutzungskonzept 1:

Der Kulturbetrieb braucht einen Veranstaltungsraum und das Foyer; die Gastronomie ist klar getrennt. Die Veranstaltung wird durch den Gastrobetreiber über die Ausschank (im Foyer) bedient. Das Restaurant und die Bar haben einen ungestörten Betrieb.

Nutzungskonzept 2:

Bei Großveranstaltungen des Gastrobetreibers wird die Fläche des gesamten Restaurantbereiches und des Foyers zusammengelegt. Der Kulturbetrieb ist ausgesetzt.

Nutzungskonzept 3:

Die Kultur gGmbH bietet eine Veranstaltung an und benötigt dabei neben dem Veranstaltungsraum und dem Foyer zusätzlich den Bereich des Restaurants. Die Bar im Gastrobereich bleibt ungestört im Betrieb, da sie unabhängig von Außen zugänglich ist.

Nutzungskonzept 4:

Der Betrieb bei beiden Vereinen funktioniert getrennt und ungestört. Der Foyerbereich kann als separate Ausstellungsfläche genutzt werden.

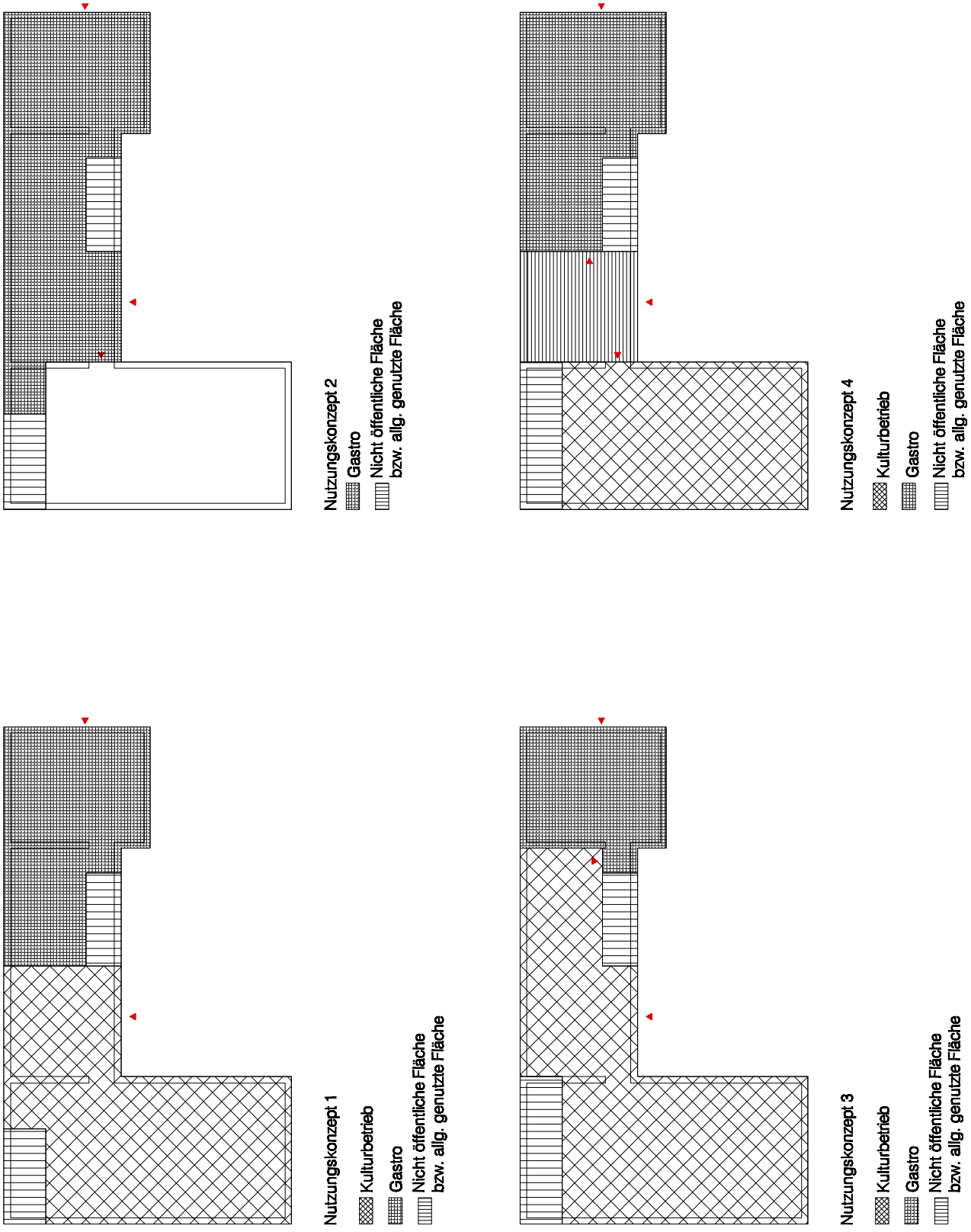


Abb. 15 Nutzungskonzepte Standort Kuss Areal

In all diesen Fällen bleibt der Zugang zu den Sanitäreinheiten und allgemein nützlichen Flächen uneingeschränkt.

Die Anlieferung der Bühne folgt von der nördlichen Seite aus. Der Gastrobereich ist mit einer Küche ausgestattet und kann gute 40-50 Gäste versorgen. In den Sommermonaten ist der Biergarten (im Innenhof – Eingangsseite) geöffnet.

Das Funktionsprogramm ist auf der folgenden Abbildung in der Form eines Diagramms gezeigt.

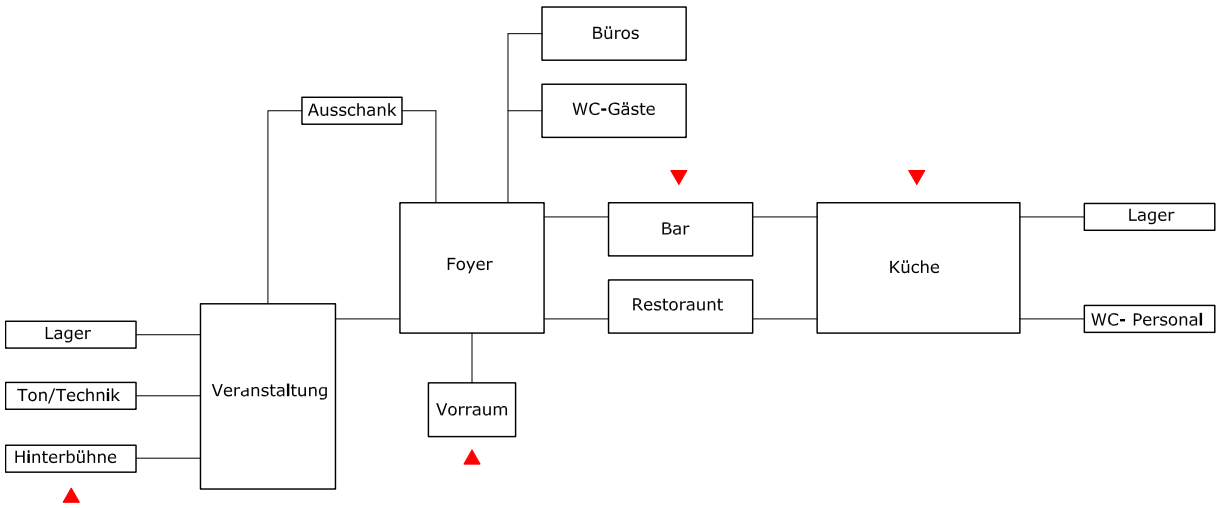


Abb. 16. Piktogramm, Funktionsschema Kulturzentrum Altenkirchen, Standort Kuss Areal

5.2.2 Gebäudekonzept in der Hinsicht der Nutzung

Die Bestandsaufnahme des bestehenden alten Bauernhofs hat erhebliche Bauschäden aufgezeigt. Die Substanz des Gebäudes ist in keinem guten Zustand und es bedarf in architektonischer, funktioneller Hinsicht wesentlicher Eingriffe. Um das Gebäude auf eine zukünftige Nutzung (Kulturbetrieb und Gastro) anzupassen, wird das Gebäude in bautechnischer Hinsicht einer fundierten Analyse unterzogen und ein Maßnahmenkatalog erstellt.

Das Gebäude gliedert sich in drei Teile:

Teil 1: die ehemalige Scheune

Teil 2: das Zwischengebäude

Teil 3: das ehemalige Wohngebäude.

Baumaßnahmen im Teil der alten Scheune:

- Entsorgung der Innensubstanzen
- Sanierung und Ausbesserungsarbeiten an den Außenwänden, was deren Erhalt sichern soll
- Sanierung des Dachstuhles
- Sanierung des Bodens
- Aussteifung der äußeren Wände durch die Errichtung einer Rahmenkonstruktion aus Stahlträger
- Isolierung und Verputzen der Außenwände
- Zubau an der Süd- West Seite
- Installation der erforderlichen Haustechnik
- Inneneinrichtung (u. a. Bühnentechnik, Licht- und Tontechnik)

Die Scheune wird zum zukünftigen Veranstaltungssaal umfunktioniert. Der ganze Raum wird noch durch einen Zubau (an der Stelle der jetzigen Lieferrampe) erweitert.

Aus gestalterischer Sicht sind die gemauerten Außenwände unbedingt zu erhalten. Die Patina der alten Wände trägt erheblich zur guten Atmosphäre des Veranstaltungsraumes bei und es sollte ein besonderen Wert auf deren Erhalt gelegt werden. Um eine ausreichende Stabilisierung der Wand zu erreichen, werden Aussteifungsrahmen aus Stahl eingefügt. Hier könnte ein interessantes Spiel zwischen alten und neuen Baumaterialien entstehen.

Im neu zugebauten Teil des Veranstaltungsraums wird eine Galerie Ton- und Technik errichtet.

Das Zwischengebäude

Im ehemaligen Viehsstahl, der sich zwischen Scheune und Wohnbereich befindet, wird ein Gastronomie- und Foyerbereich untergebracht. Da sich das Zwischengebäude zum Hof orientiert, wird an seiner Nordseite der Haupteingang errichtet.

Die Decke in diesem Bereich wird zum größten Teil abgerissen und der Dachstuhl unterfangen. Der Rest des Gebäudes bleibt zweigeschossig. Die Erschließung erfolgt vom Foyer aus, seitlich über eine Stiege – zu den Sanitäreinheiten, Büros und Künstlerräumlichkeiten.

Unterhalb der Sanitäreinheiten befindet sich das Restaurant. Dieses ist mit Glaswänden gegen das Foyer und den Durchgang zur Bar abgetrennt und bietet einen visuellen Kontakt zu diesen Räumlichkeiten.

Die drei gusseisernen Innenstützen im Erdgeschoss dokumentieren die Geschichte des Bauernhauses und weisen sicherlich eine solche architektonische Qualität auf, um diese zu erhalten.

Die Außenfassaden werden mit zusätzlichen Fenstern ergänzt bzw. werden die zugemauerten alten Fensteröffnungen dafür verwendet.

Folgende Maßnahmen sind geplant:

- Abbruch der Decken im Bereich des Foyers und Innenwände
- Erhaltung der gusseisernen Stützen
- Ausbesserungsarbeiten, Dämmen und Verputze der Außenwände
- Unterfangung des Dachstuhles im Bereich des Foyers
- Erschließung des OG1 über Treppe
- Installation der erforderlichen Haustechnik
- Sanierung des Bodens
- Einbau von zusätzlichen Fenster und Öffnen von zugemauerten Fensteröffnungen

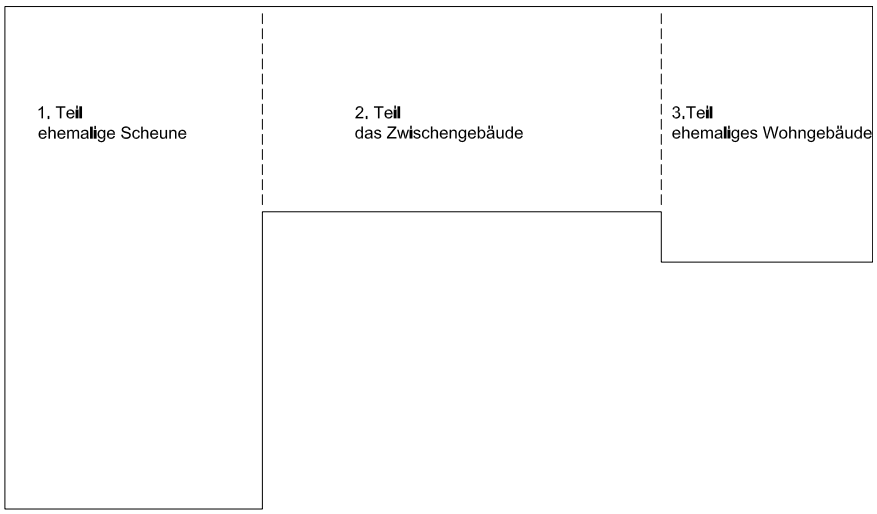
Das ehemalige Wohngebäude

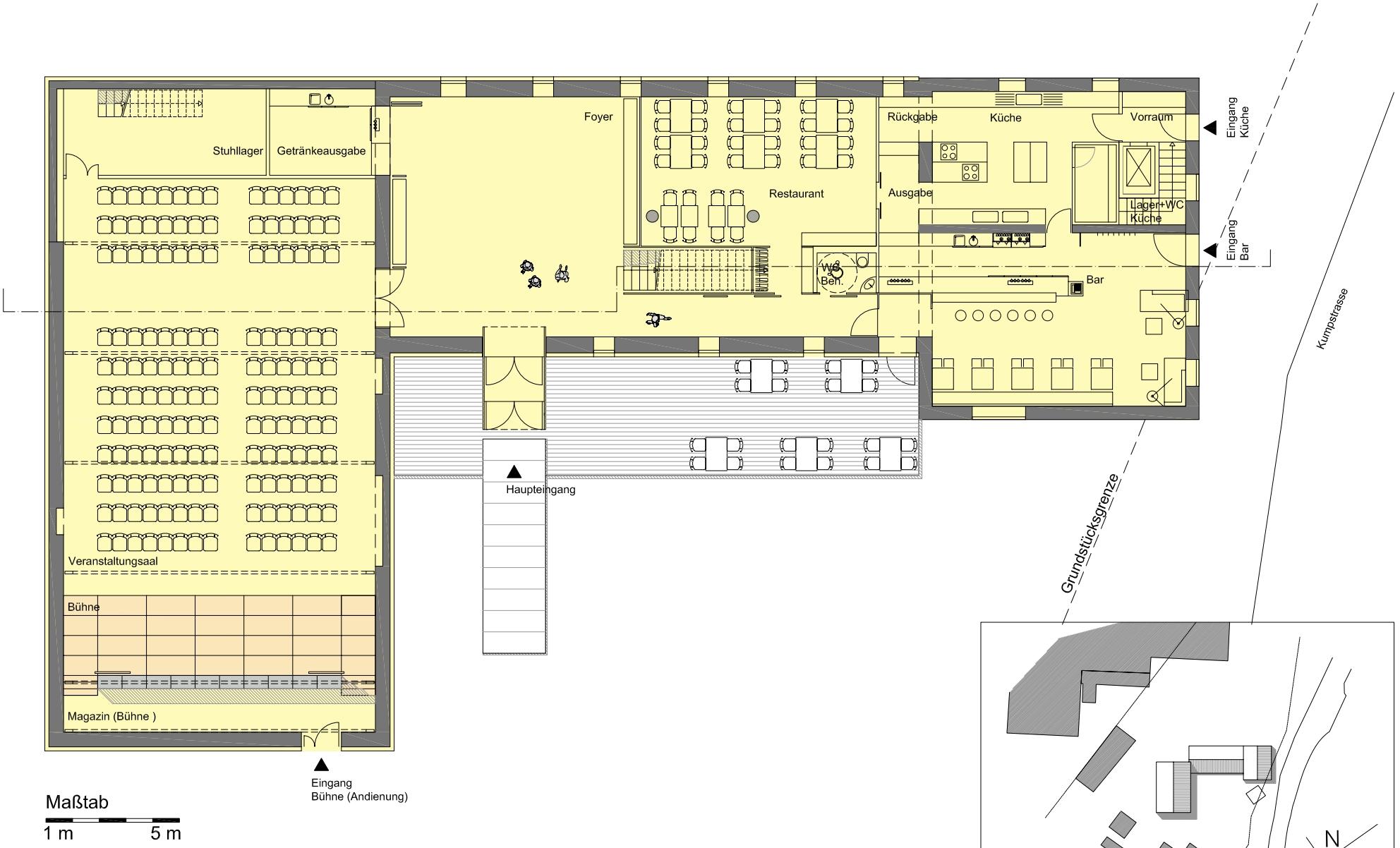
Das ehemalige Wohngebäude wurde bei der Bestandsaufnahme nicht ausreichend aufgenommen. Die Hülle dieses Gebäudeteiles ist am besten erhalten, wobei die Innensubstanz wegen Wasserschäden komplett zerstört ist. Folgende Maßnahmen sind geplant:

- Entfernung der Innensubstanz
- Erneuerung der Decke
- Installation der erforderlichen Haustechnik
- Innenausbau und Einrichtung (Küche, Bar und Büroräumlichkeiten)

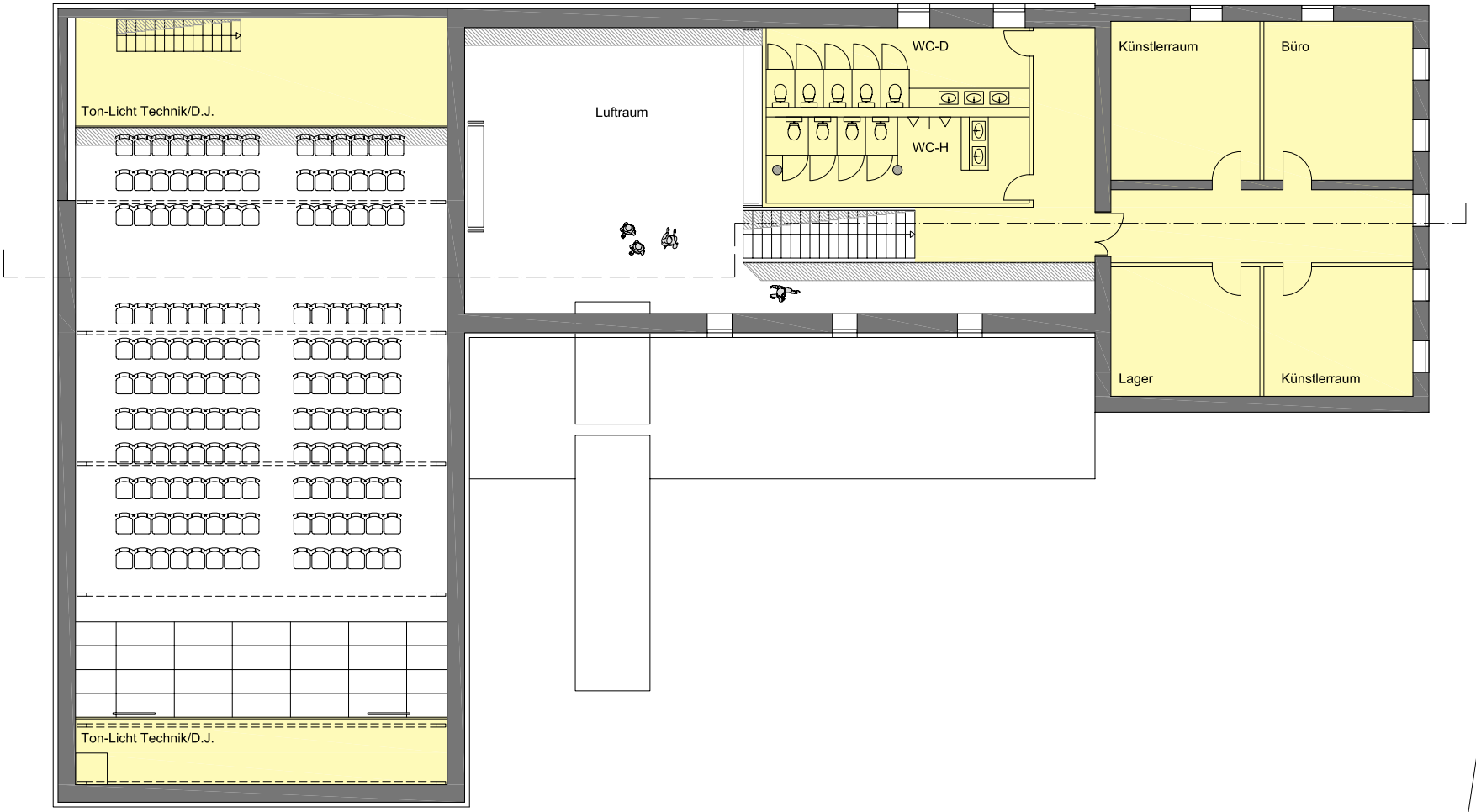
Aufgrund der fehlenden Information über den Dachzustand, ist es nicht möglich eine Aussage über diese Sanierungsmaßnahmen zu treffen.

Im Erdgeschoß dieses Bauteils werden die Küche und die Bar, die von Ostseite betretbar ist, untergebracht. Die Küche wird ebenfalls über diese Seite beliefert. Die Lagerräume der Küche befinden sich überwiegend im Kellergeschoss.Im Obergeschoß, wie schon zuvor erwähnt, befindet sich ein Büro-, zwei Künstlerräume und ein Lager. Diese sind vom Foyer erschlossen. Die Abbildung zeigt die Teilung des Kuss Gebäudes.





Vorentwurf Kulturzentrum Altenkirchen_Standort Kuss Areal_EG_M 1/200



Maßtab

1 m 5 m

Vorentwurf Kulturzentrum Altenkirchen_Standort Kuss Areal_OG1_M 1/200

Vorentwurf Kulturzentrum Altenkirchen_Standort Kuss Areal_Schnitt_M 1/200

Raumprogramm Kuss Areal (Nutzfläche)

Kultur gGmbH:

Erdgeschoss		Obergeschoss	
Veranstaltungsraum	94,0 m²	Gallerie (Ton-Technik)	35,6 m²
Hinterbühne (Lager)	24,85 m²	Gallerie (Bühne)	24,3 m²
Stuhllager	22,5 m²		

Gastro GmbH:

Ausschank	12,9 m²
Küche	29,6 m²
Ausgabe/Rückgabe	7,6 m²
Restaurant	53,0 m²
Lager – Küche (klein)	4,5 m²
Bar	61,1 m²
Eingang – Bar	8,3 m²
Vorraum – Küche	4,5 m²
Lager – Küche (Keller)	58,0 m²
Terrasse	78,0 m²

Allgemeine Flächen:

Erdgeschoss		Obergeschoss	
Foyer	81,3 m²	WC – D	20,0 m²
WC – Behinderten	3,3 m²	WC – H	22,0 m²
Kommunikation	5,3 m²	Kommunikation	43,5 m²
		Lager	19,1 m²
		Künstlerraum 1	19,1 m²
		Künstlerraum 2	23,4 m²
		Büro	23,4 m²

5.2.3 Geschäftsmodell und Betriebskonzept

Der alte Bauernhof befindet sich im Besitz des Kuss Unternehmers und nach aktuellem Informationsstand ist der Besitzer bereit das Grundstück zu veräußern. Als Geschäftmodell ist das Eigentumsmodell angedacht, dass heißt, die Gemeinde kauft das Gebäude, saniert, stattet es entsprechend aus und vermietet es in weiterer Folge an die Nutzer. Das Betriebskonzept ist ähnlich wie beim Standort Alter Bahnhof konzipiert.

Die Gemeinde beauftragt durch den „wettbewerblichen Dialog“ zwei Gesellschaften, die Kultur gGmbH und die Gastro GmbH, als Betreiber für die Kultur- bzw. Gastrobetriebsleistungen.

- Die Gemeinde kauft die Liegenschaft und das auf dieser Liegenschaft sich befindende Gebäude mit ca. 1300 m² BGF
- Die kompletten Investitionskosten betragen ca. € 1.500.000, davon sind die Grundstückskosten (laut der Annahme) ca. € 200.000 und die Baukosten (inkl. Nebenkosten und Finanzierungskosten) ca. € 1.250.000. (Siehe die Investitionsrechnung)
- Für das Bauvorhaben werden Zuschüsse in der Höhe von 25% vom gesamten Investitionsvolumen, d.h. ca. € 390.000, akquiriert.
- Die Gemeinde vermietet ca. 256 m² Fläche an die Gastro GmbH. Diese hat keine Miete zu zahlen, verpflichtet sich aber vertraglich das Catering für die Kultur GmbH zu übernehmen und einen Teil des Gewinns an den Kulturverein zu transferieren.
- Der Kulturverein ist verpflichtet das Catering von der Gastro GmbH anzunehmen. Dadurch entsteht für beide Gesellschaften eine Win - Win Situation.

Die Gemeinde beauftragt eine Kultur gGmbH mit der Durchführung eines qualitativen Kulturbetriebs und subventioniert € 60.000,-- abzüglich des Gewinntransfers der Gastro GmbH.

Tatsächlicher Cashbeitrag der Verbandsgemeinde Altenkirchen an die Kultur gGmbH beträgt ca. € 29.000.

Die jährliche Belastung der Gemeinde bei diesem Vorhaben beträgt ca. € 127.000.

Dadurch, dass die Kultur- und Gastro GmbH als zwei getrennte Gesellschaften antreten, erhält der Kulturverein von der Gemeinde Zuschüsse. Somit entsteht keine Wettbewerbsverzehrung in der Gemeinde gegenüber anderen Gastronomieanbietern. Der Kulturbetrieb verpflichtet sich, ein ausreichendes und aussagekräftiges Kulturangebot zu schaffen.

5.2.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen

Die Wirtschaftlichkeitsberechnung ist, wie beim Standort Alter Bahnhof, für die Verbandgemeinde Altenkirchen durchgeführt worden. Die Investitionsrechnung basiert auf den Angaben des geplanten Eigentumsmodells. Das Eigentumsmodell wies am meisten Vorteile für die Gemeinde vor. Mit der Immobilie, als Eigentum, verfügt sie zumindest über eine gewisse Sicherheit.

Für die Herstellung des Kulturzentrums, akquiriert die Gemeinde wesentlich höhere Zuschüsse als beim Standort Alter Bahnhof. Der Grund dafür sind die höheren Investitionskosten. Es ist davon auszugehen, dass 35% des Gesamtinvestitionsvolumens subventioniert wird.

Kulturzentrum Altenkirchen_Standort_
Kuss Areal_ Investitionsrechnung

Eckdaten			
	Grundstücksfläche GR in qm		1000,00
	Bruttogeschossfläche BGF	100,00%	1.056,85
	KUZ inkl. Gastro in qm		
	Bruttogeschossfläche BGF	29%	301,20
	Gastro in qm		
	Vermietbare Fläche (Gastro)	85,00%	256,02
	in Prozent der BGF		
	VGA an Gastro GmbH in qm		
	Mieterwartungen (Gastro)	0,00 €	0,00 €
	Gastro GmbH an VGA / anno		
	Stellplätze	0	80,00 €
	Eigenkapitalquote	0,00%	0,00 €

Kosten (Mietverbau inkl. Licht-, Tontechnik u. Mobiliar)					
		Direkte Grundstückskosten	200,00 €		200.000,00 €
		Erwerbsnebenkosten (indirekte Grundstückskosten)	6%		12.000,00 €
		Summe Grunderwerbskosten			**212.000,00 €**
	*	Baukosten (Inkl. Freiflächen und Ton-Lichttechnik und Mobiliar)	937,00 €		990.268,45 €
		Baunebenkosten	15,00%		148.540,27 €
		Unvorhergesehenes	4,00%		45.552,35 €
		Summe Bau- und Baunebenkosten			**1.184.361,07 €**
	**	Externes Projektmanagement	5,00%		59.218,05 €
		Marketing	2,50%		29.609,03 €
		Makler Provision			0,00 €
		Summe Bauherrenaufgaben			**88.827,08 €**
	**	Zinsen Grunderwerb	4,00%	26	18.373,33 €
		Zinsen Rest (Faktor 0,5)	4,00%	18	38.195,64 €
		Zinsen Leerstand	4,00%	4	20.556,76 €
		Summe Finanzierungskosten			**77.125,74 €**
		Gesamtinvestition			**1.562.313,89 €**
		Zuschüsse	25%		**390.578,47 €**
		Kreditaufnahme			**1.171.735,41 €**

* Quelle: BKI,
herausgegeben von Baukosteninformationszentrum,
Deutscher Architektenkammer,
Vergleichsobjektmethode

** Quelle: Expertenbefragung

LIFE CYCLE COSTS AND BENEFITS NACH DIN 18960
AUS SICHT DER VERBANDSGEMEINDE ALTENKIRCHEN (VGA)
FÜR DEN ALTBAU_BEREICH NEUE NUTZUNG/VERMIETUNG
KULTURZENTRUM ALTENKIRCHEN STANDORT II_ KUSS AREAL

		MENGE	EP	Σ
100 Kapitalkosten	Zinsen für Investitionskapital	1.171.735,41 €	4,00%	46.869,42 €
200 Verwaltungskosten	0,5% der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten (KUZ inkl. Gastro)	1.056.850,00 €	0,50%	5.284,25 €
300 Betriebskosten	4 % der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten (KUZ exkl. Gastro)	755.647,75 €	4,00%	30.225,91 €
400 Instandsetzungskosten	2 % der Wiederherstellungskosten ohne Nebenkosten	755.647,75 €	2,00%	15.112,96 €
			Σ Baunutzungskosten	97.492,53 €

- Mieteinnahmen Gastro GmbH an VGA	256,02	0,00 €	0,00 €
Verfügbarer Zuschuss der Kulturbetrieb gGmbH für Kulturbetrieb (gleiche Qualität Kulturbetrieb wie Variante Bahnhof)			60.000,00 €
davon Gewinntransfer Gastro GmbH an Kulturbetriebs gGmbH (Annahme)	256,02	10,00 €	-30.722,63 €
Tatsächlicher Cashbeitrag VGA an Kulturbetreibs gGmbH	29.277,37 €		

Wiederhestellungskosten 1.056.850,00 €
BGF x Euro 1.000,-

Σ €/ Jahr	126.769,90 €

6 Empfehlung für das weitere Vorgehen

Aus den in den Projektentwicklungsprozessen gewonnenen Ergebnissen, sind dem zentralen Akteur im Projekt - sprich der Gemeinde Altenkirchen - die Empfehlungen für das weitere Vorgehen zu geben.

In dieser Arbeit wurde versucht, die genannten Ziele der Gemeinde mit ausgesuchten Standorten abzugleichen und die Vor- und Nachteile der einzelnen Standorte in Bezug zu setzen.

Von acht untersuchten Standorten sind nur zwei Standorte – der Standort „Altes Bahnhofsgebäude“ und der Standort „Kuss Areal“ zur weiteren Begutachtung herangezogen worden.

Diese beiden Standorte haben am ehesten den Zielen der Gemeinde entsprochen. Dennoch wird nicht empfohlen, diese Standorte für einen Kulturbetrieb weiter zu verfolgen.

Mit einem neugeschaffenen Kulturzentrum an einem dieser Standorte würde nur ein lokales Publikum erreicht werden. Auch sind die Investitionskosten im Verhältnis zur Größe des Kulturzentrums und Betriebes unverhältnismäßig hoch.

Im Folgenden werden die beiden Standorte nochmals betreffend ihren Vor- und Nachteilen präsentiert.

Die ehemalige Wartehalle des alten Bahnhofsgebäudes ist an einen Spielautomatenbetreiber vermietet. Dieses Mietverhältnis aufzukündigen scheint zum jetzigen Zeitpunkt nicht möglich. Auch das Obergeschoss ist zur Gänze für Wohnzwecke genutzt.

Für den Gastro-Bereich wäre eine Terrasse von zentraler Bedeutung. Dieser Außenbereich ist im Besitz der Deutschen Bahn. Es käme hier also noch ein zweiter Verhandlungspartner ins Spiel, was die Sache kompliziert und erschwert. Auch in diesem Punkt müssten aufwendige Verhandlungen geführt werden.

Sollte das Kulturzentrum im alten Bahnhofsgebäude als Projekt weiterverfolgt werden, müssten mit dem Vermieter Verhandlungen über eine Entmietung des Gebäudes geführt werden. Diese Entmietung könnte einerseits mögliche

Nutzungskonflikte entschärfen und andererseits nötige Erweiterung der Räumlichkeiten als Kulturzentrums ermöglichen.

Grundsätzlich steht und fällt ein Mietmodell mit der Qualität der Zusammenarbeit zwischen Vermieter und Mieter. Hierzu können zum aktuellen Projektstand noch keine Aussagen getroffen werden.

Die bestehenden Miet- und Eigentumsverhältnisse stehen hiermit zum jetzigen Zeitpunkt bezüglich einer Nutzung des alten Bahnhofsgebäudes als Kulturzentrum entgegen und es ist der Gemeinde anzuraten, die Projektverfolgung an diesem Standort abzubrechen.

Der ehemalige Bauernhof lässt auf Grund der Konfiguration des Gebäudes zahlreiche Nutzungsvarianten zu. Das ist ein zentraler Vorteil dieses Standortes.

Die Bereitschaft des Besitzers zur Veräußerung trägt zusätzlich zur Attraktivität des Standortes bei. Unter diesem Gesichtspunkt bietet sich wahrscheinlich für die Gemeinde die Möglichkeit die Liegenschaft zu mieten oder zu kaufen.

Auf Grund des schlechten Zustandes, insbesondere der Zustand der ehemaligen Scheune und des Wohngebäudes als auch umfangreiche nutzungsorientierte Umbauten, muss mit einem hohen Investitionsvolumen für die baulichen Maßnahmen gerechnet werden. Diese Investitionen entsprechen in etwa dem eines Neubaus.

Die Größe, der zur Verfügung stehenden Flächen, lässt einen wesentlich effizienteren Kulturbetrieb zu, als dies im Alten Bahnhof möglich ist. Der Veranstaltungsraum, der an diesem Standort errichtet werden kann, scheint mit maximal 200 stehenden Gästen für größere Kulturveranstaltungen im Konzertbereich zu klein zu sein.

Tagesnutzungen des Kulturzentrums auf dem Kuss-Areal sind schwieriger zu realisieren, da der Ort an der Peripherie der Stadt liegt und keine öffentlichen Verkehrsmittel vorhanden sind.

Das Kuss Areal als Standort für das neue Kulturzentrum entspricht nicht den Erwartungen der Gemeinde Altenkirchen. Mit hohen Investitionskosten ist für die

Errichtung des Kulturzentrums an diesem Standort zu rechnen und trotzdem würde das Gebäude nicht die erforderlichen Bedingungen für ein Kulturzentrum erfüllen.

Anhand des Kriterienkataloges, der die Konkretisierung der Konzepte an den Standorten Alter Bahnhof und Kuss Areal bewertet, sind folgende Ergebnisse zu erkennen:

	Standort Bahnhof				Standort Bauernhof			
Schaffung eines festen Standortes für Kulturveranstaltungen mit 200-300 Personen, der bisherige und neue Angebote an einem Ort bündelt und einfach zu bespielen ist	5	1		5	5	4		20
Die von bestehenden Kultureinrichtungen wie dem Felsenkeller erarbeitete Angebote und das Stammpublikum sollen erhalten bleiben	5	5	2	10	5	5		25
Neue Angebote sollen geschaffen und neues Publikum angesprochen werden. Variable Nutzung soll durch das Raumkonzept unterstütz werden	3	3	2	6	3	5		15
Eine niveauvolle, zeitgemäße Gastronomie soll Kulturangebote angemessen abrunden, aber zu keinen hohen Preis	3	3	5	15	3	5		15
Das Angebot soll den ganzen Tag ein „offener Raum“ sein (Gastronomie)	3	3	5	15	3	2		6
Erlebnispädagogische Angebote zum Mitnutzen sollen entstehen (Kletterhalle? Lehr-Küche? Lesegarten? Klanggarten?)	2	2	1	2	2	3		6
Bau soll neueste energiesparende Technologie modellhaft einsetzten.	3	3	3	9	3	4		12
Region soll mitvermarktet werden, die Region soll als Mittelpunkt zwischen den Zentren Köln/Bonn und Rhein/Main herausgearbeitet werden . Das Zentrum soll der Region ein „Wir-Gefühl“ geben.	3		2	6	3			9
Das Zentrum soll eine Innenwirkung für die Bevölkerung entfalten: “Ort wo man hingeht“, Ort mit Entwicklungspotenzial soll entstehen, öffentliche Nutzung wichtig, Akzeptanz der Bürger wichtig.	5		5	25	5	4		20
Gute Erreichbarkeit, Ort soll „im Blick“ sein , man soll sozusagen nicht dran vorbei kommen, mitten drin im städtischen Geschehen.	3		5	15	3	1		3
Geringe Betriebskosten, möglichst geringes finanzielles Risiko für die Kommune (kein Fass ohne Boden), Kulturangebot soll aber auch nicht nur ökonomisch betrachtet werden.	5		2	10	5	3		15
Zentrum soll Kultur und Tourismus verbinden und zur Standortverbesserung beitragen.	3		2	6	3	3		9
Das Kulturzentrum soll die Atmosphäre haben und potenzielle Auftraggeber zufrieden stellen; nicht wieder ein Bürgerhaus als Ort ohne Flair, sondern Ort mit Profil	5		4	20	5	5		25
Geringes Genehmigungsrisiko	5		3	10	5	2		10
Geringes Vermarktungsrisiko	5		2	10	5	5		25
Gute Umsetzungschancen/wenige offene Punkte/einfache Vertragsgestaltung	5		1	5	5	5		25
Das Zentrum soll Synergien unterstützen und einen Netzwerk von unterschiedlichen vor Ort vorhandenen Akteure zu bilden	5		4	20	5	4		20
Summe				**189**				**260**

Legende: oben links: Gewichtung, oben rechts: Bewertung, unten rechts: Punktzahl aus Gewichtung x Bewertung

Abb. 17 Bewertung der Konzepte für zwei Standorte

Die einzelnen Projekte, die im Rahmen der Diplomarbeit präsentiert worden sind, könnten sich als Impulsgeber eignen. Das Beispiel der Koppelschleuse in Meppen, als Kulturzentrum in ländlichem Raum, entspricht in vielen Hinsichten den Tendenzen der Gemeinde Altenkirchen, auch wenn die Verbandsgemeinde Altenkirchen ihren eigenen, individuellen Weg gehen muss.

„Um die Tragfähigkeit des Kulturzentrums aus wirtschaftlicher Sicht sicher zu stellen oder zumindest eine teilweise Tragfähigkeit zu befördern, bedarf es allerdings entsprechender Vorleistungen für die Planung und das Betriebskonzept. Derzeit gibt es keine wie oft geartete „Handreichung“ oder übertragbare Konzepte seitens der Kommunalvertretungen, die als allgemein gültige Hilfestellungen genutzt werden könnten.“[4]

Immerhin bleibt die Idee einige Modellprojekte aufzubauen. Diese könnten sowohl für die Situation in Altenkirchen herangezogen werden, als auch als Modellvorhaben auf regionalen und überregionalen Ebenen umgesetzt werden.

Als nächste Projektentwicklungsschritte wird der Gemeinde empfohlen:

- Identifizierung und Überprüfung regionaler Interessen, Partner und Ziele, der anschließend als Ergebnis einen konkreten Maßnahmenkatalog / Umsetzungsvorschlag enthält,
- Zusammenarbeit mit verschiedenen Kulturschaffenden und Touristikern um die Erreichung eine produktive und angebotsreiche Kulturwirtschaft.

Abschließend kann festgehalten werden, dass die Gemeinde in ihrer Zielsetzung nicht mit den Qualifikationen der Standorte übereinstimmt.

Das Kuss Areal als Standort für ein Kulturzentrum ist geeignet, wenn die Zielsetzung der Gemeinde dahin gehend abgeändert wird, dass ein regionales Kulturpublikum angesprochen werden soll.

Wenn die Gemeinde die Planung eines Kulturzentrums von überregionaler Größe beabsichtigt, dann sind die jetzigen Standorte nicht geeignet. Für diesen Effektraum müsste die Gemeinde einen neue Anforderungskatalog diskutieren und dann entsprechende Standorte suchen.

7 Zusammenfassung

Die vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema der - Projektentwicklung für ein Kulturzentrum Altenkirchen - hat mich auf eine wissenschaftliche Reise geführt und für mich viele wichtige Erkenntnisse gebracht.

In dieser wissenschaftlichen Reise sind mir die vielen Methoden, Prozesse und Theorien, die ich in dieser Arbeit kennengelernt und die ich schlussendlich für die Ausarbeitung der jeweiligen Themata angewendet habe, näher gekommen.

Im Kennenlernen der allgemeinen Projektentwicklung habe ich mich in einem speziellen Bereich der Projektentwicklung vertieft und zwar in der Entwicklung einer Spezialimmobilie.

Die Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung einer Spezialimmobilie, präziser gesagt – die einer Betreiberimmobilie ist im Gegensatz zu anderen Projektentwicklungsvorhaben ein funktionierendes Betriebskonzept.

Unabhängig davon, wie qualitätsvoll sich die Architektur zeigt oder wie optimal die Lage des Grundstücks ist, bedeutet für die Betreiberimmobilie, dass sie ohne vernünftiges Betriebskonzept ein gescheitertes Projekt ist. Unter einem vernünftigen Betriebskonzept ist dabei ein Geschäftsmodel zu verstehen, welches für alle Akteure eine Gewinnsituation ermöglicht.

Eine weitere „Besonderheit“ in dieser Arbeit war, dass die „öffentliche Hand“ als Initiator des Projektes angetreten war.

Die Projektentwicklung hat sich dann anderen Grundsätzen unterzuordnen. Dies impliziert automatisch andere Prioritäten und Vorgehensweisen. Das Projekt wird nicht a priori als vorrangig wertschöpfungsfähig für den Einzelnen, sondern als langfristige und mehrwertige Investition in die Gesellschaft betrachtet.

Mit der Entwicklung einer Immobilie finden wir Verfahrensmuster vor, die mich als Architekturstudentin zu einem ganz anderen Aspekt der Betrachtung und Wahrnehmung einer Immobilie in ihrem Entstehen geführt haben.

Ein neuer Blickwinkel, der neben dem Durchdenken des Funktionierens einer Immobilie bis hin zur Auseinandersetzung mit Finanzierungsmethoden,

Wirtschaftlichkeitsprüfungen, Machbarkeitstudien, Geschäftsmodellen etc. entsteht, hat meine bisherigen beruflichen Grundsätze stark beeinflusst und mir als Architektin einen etwas anderen Hauch an Gestaltungs- und Konzipierungsvermögen gegeben.

8 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Ausgangsituationen der Projektentwicklung, Quelle, In Anlehnung an Diederichs, Grundlagen der Projektentwicklung/Teil1, in: Bauwirtschaft 1994, Heft 11, S.46 8

Abb. 2.Merkmale und Charakteristika einer Spezialimmobilie, Quelle : Bienert, Bewertung von Spezialimmobilien, Wiesbaden, Gabler Verlag S. 8..... 14

Abb. 3. Lage Altenkirchen 20

Abb. 4 Ablaufschema: Prozesse der Projektentwicklung Quelle: (Prof. Wiegand Dietmar)..... 26

Abb. 5. Zielraum und Effektraum von Projekten - Sicht: Politik und Verwaltung, Quelle: (Prof. Wiegand Dietmar)..... 27

Abb. 6. Zielkatalog, erstellt an den Workshops..... 31

Abb. 7. Zusammenfassende Bewertung der alternativen Standorte..... 50

Abb. 8 Standort Alter Bahnhof 57

Abb. 9 Nutzungskonzepte Kulturzentrum Altenkirchen Standort Alter Bahnhof..... 60

Abb. 10. Piktogramm, Funktionsschema Kulturzentrum Altenkirchen, Standort Alter Bahnhof 61

Abb. 11 Gebäudekonzept 1, Standort Alter Bahnhof 63

Abb. 12 Gebäudekonzept 2, Standort Alter Bahnhof 63

Abb. 13 Gebäudekonzept 3, Standort Alter Bahnhof 64

Abb. 14 Standort Kuss Areal 72

Abb. 15 Nutzungskonzepte Standort Kuss Areal 74

Abb. 16. Piktogramm, Funktionsschema Kulturzentrum Altenkirchen, Standort Kuss Areal 75

Abb. 17 Bewertung der Konzepte für zwei Standorte 91

9 Quellenverzeichnis

9.1 Bücherquellen

- Karl-Werner Schulte, S. Bone-Winkel, (2002), Handbuch Immobilien-Projektentwicklung, Köln, Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller GmbH & Co. KG

- S. Bienert, (2005), Bewertung von Spezialimmobilien, Wiesbaden, Gabler Verlag S.

- Wiegand, Dietmar; Drada-Kühn, Karin, (2004), Life-Cycle Costs and Benefit Analysis (LCBA) - a method to assess PPP projects before the building planning. In: Proceedings of the third European Research Symposium in Facilities Management Copenhagen 12-14 May 2004 Norwegian University of Science and Technology NTNU, Trondheim 2004, 2004, S. 1-8

- S. Bone-Winkel et al. (2006), Stand und Entwicklungstendenzen der Immobilienökonomie, Köln, Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller GmbH & Co. KG

9.2 Internetquellen

http://de.wikipedia.org/wiki/Altenkirchen_(Westerwald)

(Abb.3, Abb.8, Abb.14 abgefragt am 17.09.2008)

http://www.haus-felsenkeller.de/

http://maps.google.de/

(Abb.3, Abb.8, Abb.14, abgefragt am 17.09.2008)

http://www.lja.de/

http://www.cafehahn.de/

http://www.hachenburg.de/pages/veranstaltungen.htm

http://www.wir-waeller.de/index.php?id=96/

http://www.kulturwerkwissen.de

http://www.future-music.net/events/dates/2007-04/6556/?region=4

www.vg-altenkirchen.de

Für die Ausarbeitung dieser Diplomarbeit habe ich sämtliche Informationen und Fotomaterial genutzt, die für das Projekt an der TU Wien ((Authoren, Univ. Prof. DI Dietmar Wiegand, Mesic Sanja) zusammen mit der media KG (Authorin Karin Drnda Kuhn) erarbeitet worden sind.

10 Fußnoten

[1] Werner Schulte, S. Bone-Winkel, 2002, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung, S.32, Köln, Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller GmbH & Co. KG

[2] http://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Burnett_Tylor (letzter Eingriff 15.10.208, selbst Übersetzt), Zit. in: Tylor,Edward, 1920 [1871], Primitive Culture, New York: J.P. Putnam's Sons.1

[3] S. Bienert, 2005, Bewertung von Spezialimmobilien, S.8 und 9, Wiesbaden, Gabler Verlag

[4] Aus dem Projekt :media k GmbH und die TU Wien

Zahvaljujem se svojoj familiji,

koja me je tokom cijelog studija

nesebicno podrzavala,

posebno:

Suadu, Dijani, Aniti i Damiru,

zahvaljujem se

svom profesoru i mentoru,

mojim prijateljima,

i mom Hannesu.

Ein großes Dankeschön geht

an meine ganze Familie,

die mich

während meines ganzen Studiums

unterstützt hat,

besonders:

Suad, Dijana, Anita und Damir ,

danke meinem Professor und meinem Mentor,

danke allen meinen Freunden,

danke meinem lieben Hannes.