



Nutzungskonzept für das Staatstheater Wiesbaden

Abschlussbericht (Stand 09. Juni 2023)



- 
- A. Zielsetzung und Projektvorgehen
 - B. Bauliche Optimierungshebel
 - C. Bedarfsermittlung
 - D. Nutzungs- und Funktionsschema
 - E. Nächste Schritte
 - Anhang

A. Zielsetzung und Projektvorgehen



Mittelpunkt des Projekts ist die Erstellung eines neuen Nutzungs- und Funktionskonzepts inkl. dazugehörigem Raumprogramm

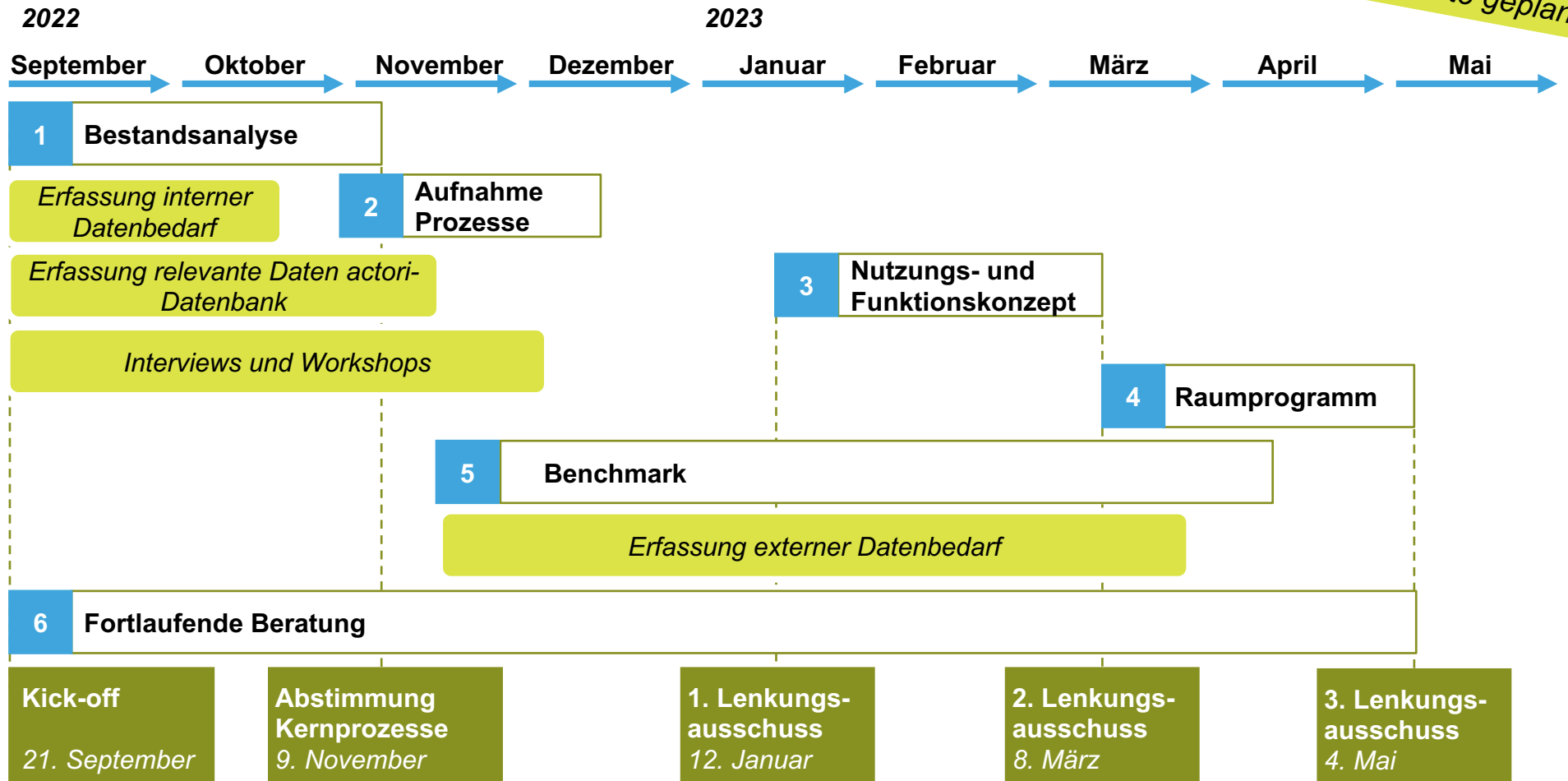
Projekthalt und Zielsetzung



- Als Grundlage für die anstehende Sanierung soll ein neues **Nutzungs- und Funktionskonzept** für das Staatstheater Wiesbaden entstehen.
- Darauf aufbauend wurde ein **Raumprogramm** gestaltet und an die künftigen Bedarfe angepasst.
- Entscheidend für die zielgerichtete Erstellung war dabei insbesondere die Orientierung an der **strategischen Ausrichtung** des Hauses.
- Hierfür sollten sowohl die **heutigen Arbeits- und Nutzungsprozesse**, wie auch die **Anforderungen an zukünftige Entwicklungen** analysiert und berücksichtigt werden.
- Zusätzlich wurden verschiedene **Benchmarks** als Orientierung und zur besseren Einordnung herangezogen.
- Das Ergebnis dieser Status quo-, Prozess-, und Trendanalysen sind **bauliche Optimierungshebel**, welche **Grundlage der Bedarfsplanung** inkl. Raumprogramm und Funktionsschema sind.

Alle ursprünglich geplanten Projektinhalte konnten bis Mai 2023 abgeschlossen werden

Weitere Überarbeitung der
Bedarfsplanung auf Basis
aktualisierter Bestandsliste geplant



In einer 3-stufigen Organisation wurden die Rollen zwischen Entscheidung, Projektmanagement und Ausarbeitung klar verteilt

Steuerungs- und Entscheidungsgremium

Lenkungsausschuss¹

Hessisches Staatstheater

Wiesbaden

- Hr. von Berg
- Hr. Hansen
- Hr. Klein
- Fr. Baumstark
- Fr. Peat

LBIH

- Fr. Gebhardt
- Hr. Kollek
- Hr. Petzold (3. LA)

actori

- Fr. Strobel/ Hr. Prof. Lausberg
- Hr. Neumann
- Hr. Geiger

theapro

- Fr. Netter
- Fr. Glock

Projektmanagement: interne Steuerung, Koordination und zentrale Ansprechpartnerin

Operative Projektleitung

- Gemma Peat (Hessisches Staatstheater Wiesbaden)
- Amélie Strobel/ Prof. Maurice Lausberg (actori)

Ausarbeitung Projekthinhalte

Projektteam

actori

- Amélie Strobel/ Prof. Maurice Lausberg
- Frank Schellenberg (Experte)
- Joshua Neumann
- Julius Geiger

theapro

- Sabine Netter
- Boris Viehbeck
- Luisa Glock

1) Am 2. und 3. LA nahmen zusätzlich Vertretende des Hessischen Ministeriums für Wissenschaft und Kunst, sowie der Landeshauptstadt Wiesbaden teil.

Im ersten und zweiten Modul wurden 20 Interviews mit Vertretenden der internen Abteilungen und externen Stakeholdern geführt (1/2)

Teilweise Durchführung
als Gruppeninterview

Hessisches
Staatstheater
Wiesbaden

Person	Position	Interview-Termin
<i>Modul 1 & 2: Interviewdauer ca. 45 Minuten</i>		
Hr. Laufenberg	Intendanz	30.09.
Hr. von Berg	Geschäftsführender Direktor	21.09.
Hr. Rathgeber	Leitung Haushalt und Organisation, stellv. gesch. Direktor	25.10.
Hr. Carl	Operndirektion	30.09.
Hr. Heynderickx	Ballettdirektor	12.10.
Hr. Schirdewahn	Leitung Junges Staatsschauspiel	05.10.
Fr. Urban	Chorbüro, Vertretung Hr. Horne	12.10.
Fr. Koch	Orchesterbüro, Vertretung Hr. Jossifov	25.10.
Hr. Hansen	Technischer Direktor (Ausst. und Fertigung)	21.09.
Hr. Klein	Technischer Direktor (Bühnenbetrieb)	21.09.
Hr. Buchholtz	Leitung techn.-künstler. Planung und Produktionserstellung	21.09.
Fr. Christophel	Leitung Kostüm	30.09.
Fr. Illy	Leitung Maske	19.10.
Hr. Stahl	Leitung IT	14.10.
Fr. Baumstark	Baubeauftragte	21.09.
Hr. Betz, Fr. Wilke	Personalrat	07.10.

Im ersten und zweiten Modul wurden 20 Interviews mit Vertretenden der internen Abteilungen und externen Stakeholdern geführt (2/2)

Teilweise Durchführung
als Gruppeninterview

	<u>Person</u>	<u>Position</u>	<u>Interview-Termin</u>
Träger/Bau	<i>Modul 1 & 2: Interviewdauer ca. 45 Minuten</i>		
	Hr. Kittel	HMWK Referatsleitung Theater und Musik	13.10.
	Hr. Funk	Amtsleitung Kulturamt Wiesbaden	14.10.
	Hr. Balg	HMWK Referent Kulturbauten	14.10.
	Hr. Kollek	LBIH, Bauherr	21.09.

Zur Präzisierung der Prozesse und deren Herausforderungen wurden sieben Gespräche mit Vertretenden der jeweiligen Abteilungen geführt

Person	Prozess	Interview-Termin
<i>Modul 2: Interviewdauer 60-90 Minuten</i>		
Hr. Buchholtz	Werkstattspezifische Herstellung Bühnenbild Werkstattübergreifende Montage Bühnenbild	21.11.
Fr. Christophel	Werkstattspezifische Herstellung Kostüm/Maske/Requisite	25.11.
Hr. Gedraht	Probenprozess Musiktheater inkl. Orchester Probenprozess Schauspiel & JUST	21.11.
Hr. Heynderickx	Probenprozess Ballett	25.11.
Hr. Klein	Transporte Neuproduktionen Aufführungsbezogene Lagerung	18.11.
Hr. Schirdewahn & Fr. Tysiak	Vermarktungspotenzial Kleines Haus Vermarktungspotenzial Theaterpädagogische Angebote	21.11.

Das Hessische Staatstheater hat einen umfangreichen Datenbestand für die Analysen zur Verfügung gestellt

Datenbedarf Wiesbaden - Hessisches Staatstheater Stand: 2022-09-13				
Art	Daten	Format	Status	Anmerkung
Strategie	Bereits vorhandene Strategieunterlagen zur Sanierung des Staatstheaters	PDF	offen	
Strategieunterlagen	Bereits vorhandene Strategieunterlagen zur inhaltlichen Weiterentwicklung des Staatstheaters insgesamt oder in bestimmten Bereichen (z.B. Gesamtstrategie, Leitbild, Digitalstrategie, Marketingstrategie)	PDF	offen	
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen				
Wirtschaftsabschlüsse und -planungen	Jahresabschluss der Spielzeiten 2019/20 - 2020/21 und die Prognose für die aktuelle (inkl. GuV bzw. Erfolgspläne in möglichst hohem Detailgrad)	Excel / PDF	offen	
	Wirtschaftspläne für zukünftige Jahre soweit vorliegend	Excel / PDF	offen	
	Informationen über die verfügbaren finanziellen Mittel und Zuschüsse	Excel / PDF	offen	
	Aufklärung von ggf. vorhandenen Einsparverpflichtungen (ggü. der öffentlichen Hand/Zuschüssler)	PDF	offen	
Kosten der Sanierung	Bestehende Abschätzungen und Analysen zu Kosten der geplanten Sanierung	Excel	offen	
Räumlichkeiten, Spielstätten, Infrastrukturen, Sanierung				
Baugläne und Sanierung	Bestehende Unterlagen zu Sanierung bzw. Umbau des Staatstheaters (z.B. Veränderung Raumkonzept, Ansicht und Größe Räume, Status vs. Vergangenheit, Veränderungen Altbaus und Prozess) - Angabe zu Flächen sowie Übersichtspläne	Excel / PDF	offen	
	Baugemühen (Umrüstung, Umbauarbeiten, Sanierungen)	PDF	offen	
Bestandspläne	Bestände der Darstellungsverträge, Eigentumsverhältnisse der Gebäude	PDF	offen	
	Grundrisse mit Raumbezeichnung und Schnitt	DWG/DXF/ PDF	offen	
Maschinelle Ausstattung	Raumliste Bestände	Excel / PDF	offen	
	Aufklärung der maschinellen Ausstattung (Bühnen-, Haus- und Kinobereich) der einzelnen Bühnen Häuser	Excel	offen	
Logistik	Problemlösung, Belieferung, Parking, Müllabfuhr	Excel / PDF	offen	
	Aufklärung des Transportsystems und dafür zur Verfügung stehende Transportmittel	Excel	offen	
Angebote & Nutzungen				
Nutzungen	Darstellung der vorhandenen Nutzungen im Staatstheater und dafür vorhandene Flächen	Excel / PDF	offen	
	Vorhandene Planungen und Konzepte für die Weiterentwicklung bestehender Nutzungen oder Ergänzung neuer Nutzungen	Excel / PDF	offen	
Angebote	Spielpläne der Spielzeiten 2017/2018-2020/21 (inklusive Angabe der Neuproduktionen und Wiederaufnahmen)	Excel / PDF	offen	
	Bestehende Planungen zur künftigen Spielplangebung und möglichen Interdependenzen mit der Sanierung	PDF	offen	
	Relevante Entwicklungen und Planungen bei sonstigen Angeboten neben dem Staatstheater (z.B. Education, Gastronomie)	PDF	offen	
Besuchende	Darstellung der Besucherzahlen der Spielzeiten 2017/18-2020/21 nach Sparten, Spielstätten und Preiskategorie	Excel	offen	
	Preiskategorien und -strukturen der Spielzeiten 2017/18-2020/21 sowie gezielte Entwicklungen	Excel / PDF	offen	
	Vorliegende Untersuchungen zu Besuchenden und Markt (z.B. Besucherstudien, Besucherfeedback)	Excel / PDF	offen	
	Wenn vorhanden: Informationen zu Zielgruppen, Besucherverhalten und Zusammensetzung (Alter, Einkommensniveau, Bildungsstand etc.), sowie Strategien zur akquisierten Zielgruppe	Excel / PDF	offen	
Personal				
Zahlen und Umfang	Anonymisierte Aufteilung des Personalbestandes in Vollzeitäquivalente je Funktionsbereich (z.B. Bühnen, Verwaltung, Technik, etc.)	Excel / PDF	offen	
	Nach Möglichkeit Aufteilung zu Opernden bzw. Ausführenden (je nach Kosten) in den einzelnen Bereichen je Gewerk für die oben genannten Jahre	Excel / PDF	offen	
Struktur	Organigramm	Excel / PDF	offen	
Organisation und Prozesse				
Regelungen	Zusammenstellung der wesentlichen vertraglichen Regelungen im Hinblick auf Betriebsleitung, Aufgaben und Kompetenzverteilung innerhalb des Staatstheaters, Zugriffe auf Ressourcen zwischen Sparten, etc.	PDF	offen	
	Zusammenstellung der wesentlichen Protokolle des Betriebsausschusses in den einzelnen Sparten	PDF	offen	
	Zusammenstellung der Vereinbarungen zur Tätigkeit	PDF	offen	
Prozesse	Bestehende Dokumente zu Prozessen und Arbeitsabläufen insb. bezogen auf gezielte Technik und simultane Vorstellungen in beiden Sälen	Excel / PDF	offen	
	Bestehende Planungen zur Optimierung der Prozesslandschaft	PDF	offen	
Tools	Aufklärung angrenzender IT-Systeme z.B. für das Controlling und Angabe von deren Schnittstellen	Excel / PDF	offen	

Ausführlicher Datenbedarf

Status

1 Strategie



2 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen



3 Räumlichkeiten, Infrastruktur, Sanierung



4 Angebote und Nutzungen



5 Personal



6 Organisation und Prozesse



Benchmarks wurden zur Vergleichbarkeit und Einordnung der ermittelten Bedarfe eingesetzt



Benchmarks

Komische Oper Berlin



Staatstheater
Karlsruhe



Staatstheater
Schwerin



Deutsche Oper am
Rhein



Staatstheater
Nürnberg



Bühnen
Köln



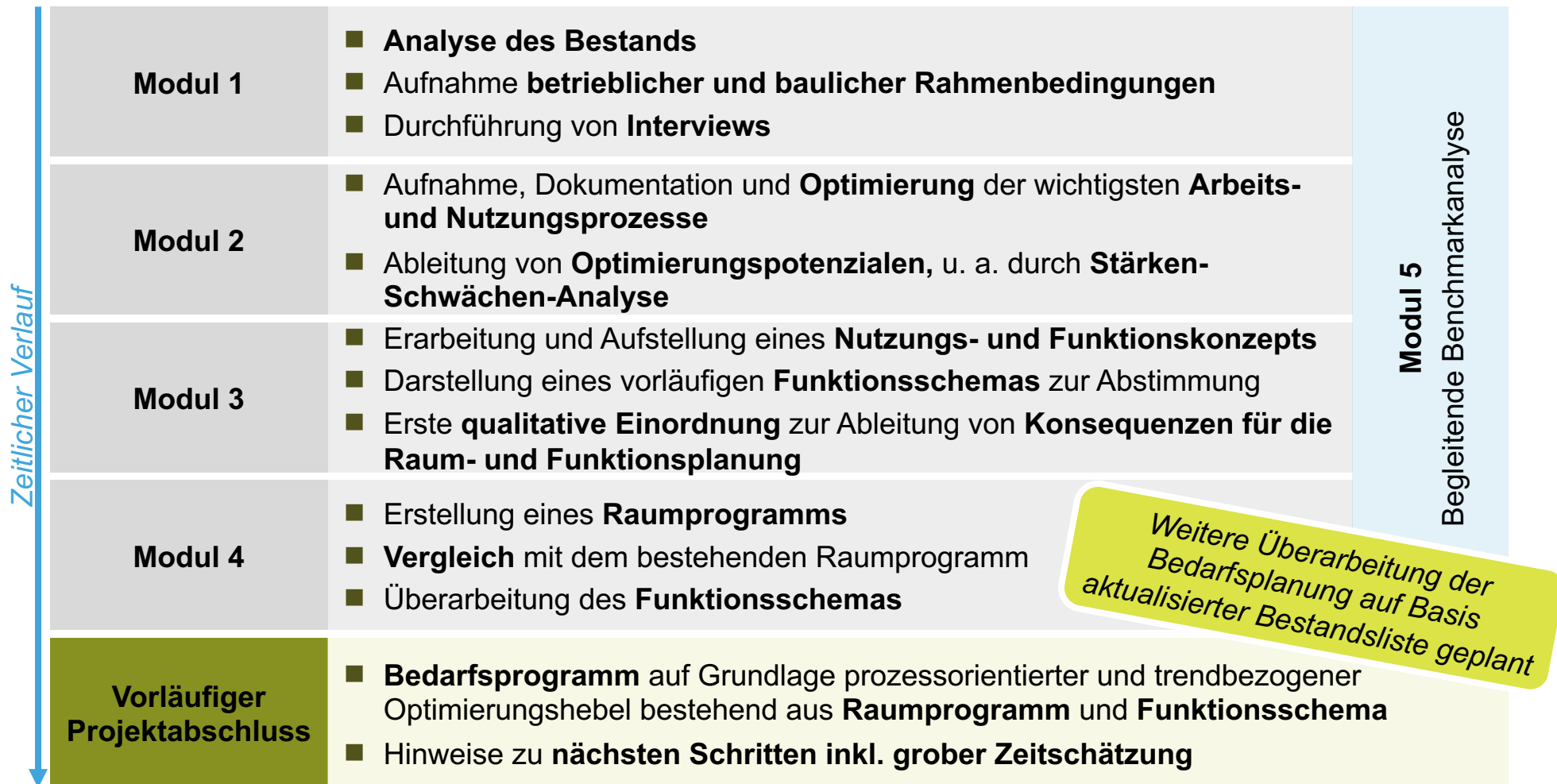
actori-/theapro-Datenbank



Nutzung der Benchmarks für

- die Einordnung im allgemeinen Marktumfeld
- das Finden von Best-Practice Beispielen
- das Erkennen von möglichen Risiken und vermeidbaren Fehlern
- eine realistische Einschätzung der Konsequenzen potentieller Anpassungen
- eine Vergleichbarkeit bei ermittelten Bedarfen (z.B. Werkstätten, Fundi)
- die Orientierung an erprobten Prozessen

Die vorliegende Bedarfsplanung für das Hessische Staatstheater ist auf Grundlage umfassender Analyse und Optimierungshebel entstanden

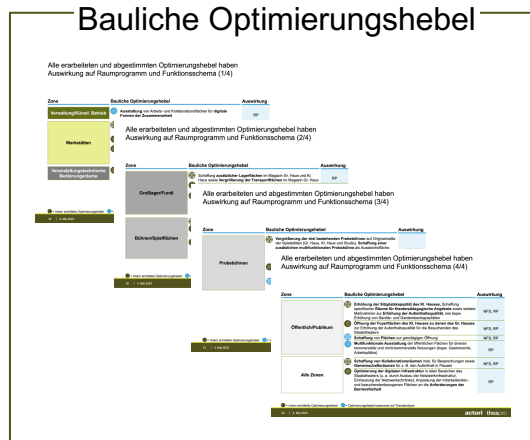


Analysierte Optimierungshebel sind Grundlage des Nutzungs- und Funktionskonzepts

Entwicklung von baulichen Optimierungshebeln

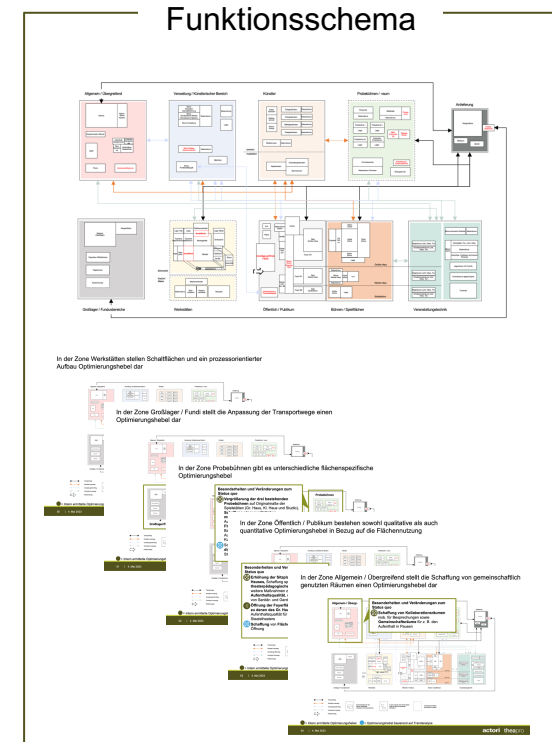
Integration aller Hebel in das Raumprogramm

Verdeutlichung der Hebel im Funktionsschema



Raumprogramm






		Bestand		Bedarf	
Code	Bezeichnung	Fläche	Einheit	Fläche	Einheit
01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100



- Schaffung von Flächen**
- Anordnung von Flächen**
- Ausstattung von Flächen**







B. Bauliche Optimierungshebel

Alle erarbeiteten und abgestimmten Optimierungshebel haben Auswirkung auf Raumprogramm und Funktionsschema (1/4)

Zone	Bauliche Optimierungshebel	Auswirkung
Verwaltung/Künstl. Betrieb	 Ausstattung von Arbeits- und Kollaborationsflächen für digitale Formen der Zusammenarbeit	RP
Werkstätten	 Vergrößerung bestehender Flächen von Schlosserei, Schreinerei, Deko sowie eine Vergrößerung des Montagesaals. Zusätzliche variable Schaltflächen zum Abfedern von Über- und Unterlastungen	NFS, RP
	 Prozessorientierter Aufbau der Werkstätten (insb. Kostüm) sowie Optimierung Zu- und Abwege vom Malsaal	NFS, RP
	 Flexible Einrichtung (z. B. mobile Tische in der Plastik), um bedarfsweise größere Flächen zu ermöglichen sowie technische Ausstattung zur Erleichterung von Arbeitsprozessen (Kräne in Schlosserei)	RP
Veranstaltungstechnische Bedienungsräume	 Tonregie im KI. Haus künftig nicht mehr akustisch vom Zuschauendenraum trennen	RP




● = Intern ermittelte Optimierungshebel; ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse; RP = Raumprogramm; NFS = Nutzungs- und Funktionsschema

Alle erarbeiteten und abgestimmten Optimierungshebel haben Auswirkung auf Raumprogramm und Funktionsschema (2/4)

Zone	Bauliche Optimierungshebel	Auswirkung
<p style="text-align: center;">Großlager/Fundi</p>	 Schaffung zusätzlicher Lagerflächen im Magazin Gr. Haus und Kl. Haus sowie Vergrößerung der Transportflächen im Magazin Gr. Haus	RP
	 Nivellierung von Transportwegen , insb. von Anlieferungszone zu Kl. Haus und Tagesfundus Requisite zum Magazin Gr. Haus	NFS, RP
	 Verbreiterung des Zugangs zum Magazin Gr. Haus und dem Übergang zur Seitenbühne Gr. Haus, Installation technischer Einrichtungen zum Anheben und Transportieren von Bühnenbildern im Magazin Gr. Haus sowie Einrichtung einer flexiblen Laderampe in der Anlieferungszone (gering priorisiert)	RP
<p style="text-align: center;">Bühnen/Spielflächen</p>	 Vergrößerung des Orchestergrabens (Gr. Haus)	RP
	 Ermöglichung eines Seitenwechsels der Bühne Gr. Haus auf Bühnenniveau für Solistinnen und Solisten und den Chor, ohne die Bühne queren zu müssen (gering priorisiert)	RP
	 Veränderung der baulichen Struktur der Bühne Kl. Haus , insb. breitere Gestaltung des Portals, Erhöhung und Verlängerung des Bühnenturms, Umpositionierung Eiserner Vorhang und Umbau Untermaschinerie	RP







● = Intern ermittelte Optimierungshebel; ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse; RP = Raumprogramm; NFS = Nutzungs- und Funktionsschema

Alle erarbeiteten und abgestimmten Optimierungshebel haben Auswirkung auf Raumprogramm und Funktionsschema (3/4)

Zone	Bauliche Optimierungshebel	Auswirkung
<div style="border: 1px solid black; padding: 20px; text-align: center;"> <h2>Probekühnen</h2> </div>	 <p>Vergrößerung der drei bestehenden Probekühnen auf Originalmaße der Spielstätten (Gr. Haus, Kl. Haus und Studio), Schaffung einer zusätzlichen multifunktionalen Probekühne als Ausgleichsfläche, Einrichtung eines Fitnessraums, Schaffung größerer Ballettsäle, Schaffung von Proben- und Aufenthaltsräumen für externe Kunstschaftende aller Sparten</p>	<p>NFS, RP</p>
	 <p>Optimierung der Ausstattung der Probekühnen orientiert an der typischen Ausstattung der Spielstätten, z. B. Drehkühnen, optimiertes Beleuchtungskonzept, ...</p>	<p>RP</p>
	 <p>Schaffung von spezifischen Flächen für digitale Produktionen (bspw. Labore, Studios)</p>	<p>NFS, RP</p>

● = Intern ermittelte Optimierungshebel; ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse; RP = Raumprogramm; NFS = Nutzungs- und Funktionsschema

Alle erarbeiteten und abgestimmten Optimierungshebel haben Auswirkung auf Raumprogramm und Funktionsschema (4/4)

Zone	Bauliche Optimierungshebel	Auswirkung
<p style="text-align: center;">Öffentlich/Publikum</p>	 Erhöhung der Sitzplatzkapazität des Kl. Hauses , Schaffung spezifischer Räume für theaterpädagogische Angebote sowie weitere Maßnahmen zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität , wie bspw. Erhöhung von Sanitär- und Garderobenkapazitäten	NFS, RP
	 Öffnung der Foyerflächen des Kl. Hauses zu denen des Gr. Hauses zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität für die Besuchenden des Staatstheaters	NFS, RP
	 Schaffung von Flächen zur ganztägigen Öffnung	NFS, RP
	 Multifunktionale Ausstattung der öffentlichen Flächen für diverse kommerzielle und nicht-kommerzielle Nutzungen (bspw. Gastronomie, Arbeitsplätze)	RP
<p style="text-align: center;">Alle Zonen</p>	 Schaffung von Kollaborationsräumen , insb. für Besprechungen sowie Gemeinschaftsräumen für z. B. den Aufenthalt in Pausen	NFS, RP
	 Optimierung der digitalen Infrastruktur in allen Bereichen des Staatstheaters (u. a. durch Ausbau der Netzwerkinfrastruktur, Einhausung der Netzwerkschränke); Anpassung der mitarbeitenden- und besuchendenbezogenen Flächen an die Anforderungen der Barrierefreiheit	RP

● = Intern ermittelte Optimierungshebel; ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse; RP = Raumprogramm; NFS = Nutzungs- und Funktionsschema

Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (1/7)

Zone



Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:

- ⊗ **Vergrößerung bestehender Flächen** von Schlosserei, Schreinerei, Deko sowie eine Vergrößerung des Montagesaals. Zusätzliche **variable Schaltflächen** zum Abfedern von Über- und Unterlastungen

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Die Flächen der **Dekorationswerkstätten** sind im Bestand im Vergleich zum Benchmark zu klein. Das Hauptdefizit besteht jedoch in der viel zu kleinen **Montagehalle**, die zusätzlich als Transportweg zwischen den Werkstätten, der Anlieferung und der Bühne dienen muss.
- Eine optimierte **Anordnung der Werkstätten** untereinander und eine **Montagehalle in Größe der Hauptspielstätte** würde die Situation deutlich verbessern. Gleichzeitig sind die Arbeitsbedingungen durch einen Tageslichtbezug und optimierte klimatische Bedingungen zu verbessern.
- Verfügbare Flächen für die **Kostümwerkstätten** sind zu klein. Zudem ist die Verortung im 4.OG funktional und klimatisch sehr unbefriedigend. Die Kostümwerkstätten sind idealerweise im Haupthaus (bei den Spielstätten) verortet. Es gibt diverse funktionelle Zusammenhänge mit den Zonen „Künstler“ und „Probep Bühnen“ und „Bühnen“.
- Die Größe und Ausstattung der Flächen für die **Maskenwerkstatt**, auch wenn sie derzeit eher abseits verortet sind, sind im Bestand ausreichend. Diese müssen weiterhin im Haupthaus verortet werden und besser an den Zonen „Künstler“ und „Bühne“ angeschlossen werden.

Lösungsoptionen:

- Für die Neuordnung und den zusätzlichen Flächenbedarf muss **am Standort** die Raumstruktur entsprechend angepasst werden. Eine weitere Möglichkeit wäre ein ausgelagertes **Werkstattzentrum** (evtl. zusammen mit einem Probenzentrum).

● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (2/7)

Zone



Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:

- Schaffung **zusätzlicher Lagerflächen** im Magazin Gr. Haus und Kl. Haus sowie **Vergrößerung der Transportflächen** im Magazin Gr. Haus.

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Die **Magazinflächen** im Bestand dienen zum Teil auch als **Transportflächen** von der Anlieferung zu den Bühnen. Dadurch können sie nicht optimal genutzt werden.
- Je **größer** die **Magazinflächen** am Standort sind, umso **geringer** sind die **Aufwendungen für Transport** und externe Lagerflächen. Die **Schaffung von zusätzlichen Flächen** am Standort oder als externe Flächen ist **wirtschaftlich zu untersuchen**.

Lösungsoptionen:

- Räumliche **Entflechtung** der beiden Funktionen **Transport** und **Magazinflächen**.
- **Zusätzliche Flächenbedarfe** am Standort (wenn wirtschaftlich sinnvoll) in direktem Zusammenhang mit den **Funktionen Werkstätten, Bühne und Anlieferung** realisieren. Werden die zusätzlichen Flächen extern zur Verfügung gestellt, dann optimalerweise in Zusammenhang mit einem evtl. **externen Werkstattzentrum**.

● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse



Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (3/7)

Zone

Verwaltung/
Künstl. Betrieb

Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:



-  **Schaffung von Kollaborationsräumen**, insb. für Besprechungen, sowie **Gemeinschaftsräume** für z. B. den Aufenthalt in Pausen.
-  **Büroräume** entsprechend der **Arbeitsstättenrichtlinien** (8-10 m² pro Person), hierbei können zusätzliche Flächenbedarfe entstehen.

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Die **funktional zusammenhängenden Flächen** für die einzelnen Bereiche der Verwaltung können in den **bestehenden Strukturen nachgewiesen** werden.

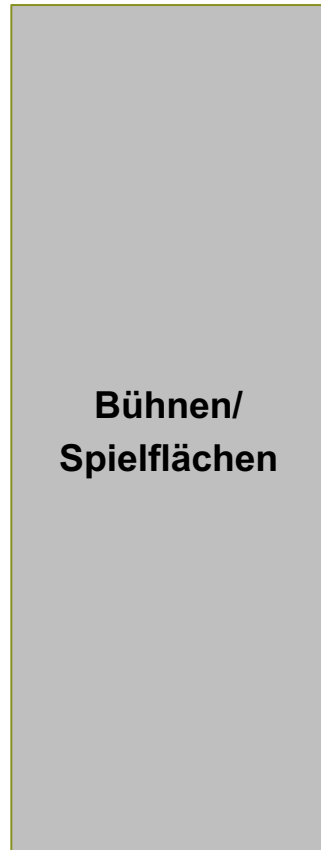
Lösungsoptionen:

- Aufgrund der **notwendigen Anpassungen in den anderen Funktionsbereichen** sowie der Zuordnung der zusätzlichen Räume zu den einzelnen Bereichen innerhalb der Verwaltung sind die **Flächen für die Verwaltung** entsprechend der Vorgaben aus dem Raum- und Funktionsprogramm am **Standort neu zu verorten**.

 = Intern ermittelte Optimierungshebel  = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse



Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (4/7)

Zone



Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:



-  **Vergrößerung des Orchestergrabens** (Gr. Haus)
-  Veränderung der **baulichen Struktur der Bühne Kl. Haus**, insb. breitere Gestaltung des Portals, Erhöhung und Verlängerung des Bühnenturms, Umpositionierung Eiserner Vorhang und Umbau Untermaschinerie

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Der **Orchestergraben** des Großen Hauses ist mit seinen 105m² für große Produktionen zu klein. Dies hat auch eine Studie des Orchestervorstands ermittelt. Eine **Erweiterung** ist nur mit erheblichen **Eingriffen in die historische Bausubstanz** möglich, die einer gesonderten **statischen Betrachtung** bedarf.
- Es besteht der Wunsch, das **Kleine Haus flexibler als Raumbühne** zu gestalten. Dies ist in den derzeit **zur Verfügung stehenden Flächen** im Bestand für das Kleine Haus **nicht umsetzbar**.

Lösungsoptionen:

- Im **Zusammenhang** mit der **Erhöhung der Zuschauendenkapazitäten** für das Kleine Haus kann der zusätzliche Flächenbedarf in den bestehenden Räumlichkeiten am Standort **nicht realisiert** werden. Neben einer **Umstrukturierung am Standort** ist auch die **Realisierung an einem anderen Ort** möglich. Dabei entstehen jedoch **zusätzliche Bedarfe** durch doppelt notwendig gewordene Flächen (u. a. Technik, Lager, Anlieferung, Garderoben, Foyerflächen).

 = Intern ermittelte Optimierungshebel  = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (5/7)

Zone



Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:



Tonregie im Kl. Haus künftig nicht mehr akustisch vom Zuschauendenraum trennen

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Die **Anforderungen** an die Bedien- und Technikräume für die Veranstaltungstechnik müssen an den **neuen Stand der Technik angepasst werden** (z. B. LED in Bühnenbeleuchtung, neue Anforderungen an Aufstellungsort bei Beamer mit Lasertechnik...). Dies betrifft sowohl die Technikräume für das Große Haus im Bestand als auch für das Kleine Haus, die Studiobühne und die Proberäume.

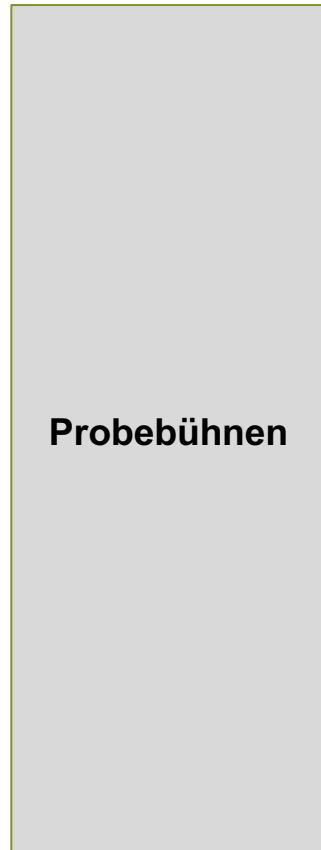
Lösungsoptionen:

- Die **Tonregie im Kleinen Haus** wird künftig als **FOH-Platz** (Front of House) offen im Zuschauendenraum platziert. Bei der Größe des Zuschauendenraumes ist dies entsprechend zu berücksichtigen. Weitere für die Veranstaltungstechnik notwendige Räume werden im Raumprogramm erfasst. Ein **zusätzlicher Flächenzuwachs wird nicht erwartet**, da für die neue Technik teilweise auch weniger Fläche notwendig ist (z. B. Entfall Dimmeranlage).

● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (6/7)

Zone



Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:

- ⊗ **Vergößerung der drei bestehenden Probeküchen** auf Originalmaße der Spielstätten (Gr. Haus, Kl. Haus und Studio), **Schaffung einer zusätzlichen multifunktionalen Probeküche** als Ausgleichsfläche, Einrichtung eines **Fitnessraums**, Schaffung größerer Ballettsäle, Schaffung von Proben- und Aufenthaltsräumen für externe Kunstschaffende aller Sparten
- ⊕ Schaffung von **spezifischen Flächen für digitale Produktionen** (bspw. Labore, Studios).

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Die **Probeküchen im Bestand** bilden **nicht die Hauptspielfläche der Bühne des Gr. Hauses** ab. Für optimierte Probenprozesse, die die Hauptbühne entlasten, werden zwei Probeküchen in Originalgröße benötigt. Diese können nicht in den Flächen des Bestands abgebildet werden.
- Die **notwendigen Probeküchen für das Kleine Haus** und die Studiobühne können in den **derzeitigen Probeküchen** verortet werden.
- **Adäquate Probenräume für das Staatsballett** (zwei große Ballettsäle, zwei zusätzliche Übungsräume) mit Tageslichtbezug sind **in den Flächen des Bestands nicht unterzubringen**.

Lösungsoptionen:

- Die notwendigen Flächen und Raumvolumen der Proberäume könnten, z. B. über einen **Neubau** vor Ort (Parkgarage) oder in **einem ausgelagerten Probenzentrum** (evtl. zusammen mit einem Werkstattzentrum) realisiert werden.

● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse



Qualitative Einordnung von zusätzlichen Flächenbedarfen aufgrund baulicher Optimierungshebel (7/7)

Zone

Öffentlich/
Publikum

Zusätzlicher Flächenbedarf

Bauliche Optimierungshebel:



-  **Erhöhung der Sitzplatzkapazität des Kl. Hauses**, Schaffung spezifischer Räume für **theaterpädagogische Angebote** sowie weitere Maßnahmen zur **Erhöhung der Aufenthaltsqualität**, wie bspw. Erhöhung von Sanitär- und Garderobenkapazitäten
-  **Schaffung von Flächen** zur ganztägigen Öffnung

Einordnung in den baulichen Bestand:

- Für das **Kleine Haus** ist eine **Erhöhung der Sitzplatzkapazität** vorgesehen. Dies bedeutet eine Vergrößerung des Zuschauendenraums aber auch notwendigerweise eine Vergrößerung der dazugehörigen Foyerflächen, Garderoben und Toilettenflächen.
- **Flächen zur ganztägigen Öffnung** (z. B. Gastronomie, Workshopflächen....) sind im Bereich des **Vorderhauses** zu platzieren.

Lösungsoptionen:

- Eine **Erhöhung der Kapazität des Kleinen Hauses** in unmittelbarer **Nähe des Großen Hauses** ist wünschenswert. Diese zusätzlichen Flächen sind im Bestand ohne eine grundlegende Umstrukturierung nicht realisierbar. Denkbar ist auch ein **Neubau an einem anderen Ort**.
- Für das erweiterte Programm der **Theaterpädagogik und die zusätzlichen Flächen für eine ganztägige Öffnung** können die derzeit von Dritten benutzen Flächen in den **Kolonnaden** bzw. der **Gastronomie an der Westseite der Anlage** genutzt werden.

 = Intern ermittelte Optimierungshebel  = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

C. Bedarfsermittlung

C. 1 Flächenbedarf

C. 2 Raumprogramm

C. Bedarfsermittlung

C. 1 Flächenbedarf



Für die Bedarfsplanung wurde der Raumbedarf zuerst unabhängig von den Bestandsgebäuden ermittelt

Grundlagen der Bedarfsermittlung

Analyseergebnisse

- 1 Erkenntnisse aus den Begehungen vor Ort
- 2 Analyse der Rahmenbedingungen des Staatstheaters (z. B. Stellenplan)
- 3 Anforderungen aus Interviews mit den Nutzenden
- 4 Notwendige Infrastrukturelle Veränderungen durch Maßnahmen aus der Prozessanalyse
- 5 Ergebnisse aus der Trendanalyse
- 6 Benchmarks und Expertise (actori/theapro)



Gesetzliche Vorgaben

- 7 Arbeitsschutzgesetz, DIN-Vorschriften, Versammlungsstättenverordnung



Hinweis: Foyer, Zuschauerraum, Bühne GH

- Die Bereiche Foyer, Zuschauerraum und Bühne des Großen Hauses befinden sich in den **denkmalgeschützten Gebäudeteilen**.
- Die Räume sind speziellen Nutzungen zugeordnet und können aus Gründen des Denkmalschutzes **in Lage und Größe nicht substanziell geändert** werden.
- Daher werden in diesem Bereich, **abweichend** zu der restlichen Bedarfsermittlung, die vorhandenen Flächen **als Bedarf übernommen**.

Der Bedarf¹ ist gegliedert nach Zonen, ergibt eine Summe von 34.952 qm und wurde in drei Kategorien eingeteilt

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Zonen	Beschreibung	IST	SOLL	Delta	Zuwachs	SOLL Kat.1	SOLL Kat.2	SOLL Kat.3
Z ÖF	Öffentlich / Publikum	4.383,51	5.571,19	1.187,68	27%	351,58	4.419,61	800,00
Z BÜ	Bühnen / Spielflächen	3.900,10	4.294,33	394,23	10%	-	4.294,33	-
Z BÜPB	Probebühnen/-raum	1.313,72	2.802,00	1.488,28	113%	-	2.802,00	-
Z KU	Künstler	1.300,48	1.265,50	- 34,98	-3%	496,00	769,50	-
Z VWKB	Verwaltung / Künstlerischer Betrieb	1.132,54	1.264,00	131,46	12%	720,00	544,00	-
Z TVT	Veranstaltungstechnik	1.637,09	2.799,80	1.162,71	71%	534,00	2.265,80	-
Z WS	Werkstätten	3.480,68	4.145,00	664,32	19%	256,00	3.889,00	-
Z GLA	Großlager / Fundusbereiche	10.558,60	10.765,00	206,40	2%	15,00	10.750,00	-
Z ALÜ	Allgemein / Übergreifend	2.202,85	2.045,00	- 157,85	-7%	385,00	1.660,00	-
SUMME		29.909,57	34.951,82	5.042,25	17%	2.757,58	31.394,24	800,00

Kategorie 1

- Unabweisbar notwendig gemäß gesetzlicher Grundlagen, Normen, Vorschriften, Richtlinien unter Berücksichtigung der nutzungsspezifischen Anforderungen

Kategorie 2

- Notwendig zur Erreichung einer zeitgemäßen effizienten Funktionalität des Theaterbetriebs

Kategorie 3

- Erforderlich aufgrund von nutzungsspezifischen Anforderungen zur Verbesserung der öffentlich/ öffentlichkeitswirksamen Bereiche

1) Es wurden nur NUF 1-7 ohne Technik- und Verkehrsflächen berücksichtigt. Anmerkung: Alle Flächenangaben in qm.

Zusätzlicher Flächenbedarf ergibt sich aus ermittelten Anforderungen, baulichen Optimierungshebeln und gesetzlichen Grundlagen (1/4)

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Zonen	Delta qm	Zuwachs
Allgemein/Übergreifend	-158	-7%
Verwaltung/Künstl. Betrieb	+131	+12%
Künstler	-35	-3%
Werkstätten	+664	+19%
Veranstaltungstechnik	+1.163	+71%
Großlager / Fundi	+206	+2%
Bühnen / Spielflächen	+394	+10%
Probep Bühnen	+1.488	+113%
Öffentlich / Publikum	+1.188	+27%

Anmerkung: Bedarf ist NUF 1-7 ohne Technik- und Verkehrsflächen.

Zus. Flächenbedarf Verwaltung durch

- Beachtung Flächenbedarf pro Arbeitsplatz gemäß ASR-A1-2: 8-10m² pro Person, in Großraumbüros 12-15m²
- Schaffung Arbeitsplätze für alle im Stellenplan aufgeführten Stellen
- Schaffung Besprechungsräume, Co-Working-Räume

Geänderter Flächenbedarf Künstler

Bedarfsermittlung durch

- Flächenbedarf für Künstler-Garderoben gemäß Vergleichszahlen
- Einrichtung Garderobenplätze für alle im Stellenplan aufgeführten Stellen
- Einteilung Stimmzimmer gemäß Stimmgruppen
- Teilweise Anpassung der Raumzuordnung und -größe

Zusätzlicher Flächenbedarf ergibt sich aus ermittelten Anforderungen, baulichen Optimierungshebeln und gesetzlichen Grundlagen (2/4)

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Zonen	Delta qm	Zuwachs
Allgemein/Übergreifend	-158	-7%
Verwaltung/Künstl. Betrieb	+131	+12%
Künstler	-35	-3%
Werkstätten	+664	+19%
Veranstaltungstechnik	+1.163	+71%
Großlager / Fundi	+206	+2%
Bühnen / Spielflächen	+394	+10%
Probebühnen	+1.488	+113%
Öffentlich / Publikum	+1.188	+27%

Anmerkung: Bedarf ist NUF 1-7 ohne Technik- und Verkehrsflächen.

Zus. Flächenbedarf Werkstätten durch

- Vergrößerung Montagesaal auf Bühnengröße großes Haus
- Anpassung Büroräume entsprechend Stellenplan
- Anpassung Größen Werkstätten gemäß Vergleichszahlen
- Anpassung Umkleiden, Aufenthalt, Sanitärräume nach Stellenplan

Zus. Flächenbedarf Veranstaltungstechnik durch

- Schaffung Büroräume LeiterInnen Fachabteilung gemäß Stellenplan
- Schaffung Technikräume Digitale Sparte
- Anpassung bühnenaher Lagerflächen
- Anpassung Umkleiden + Sanitärräume entsprechend Stellen im Stellenplan

Zusätzlicher Flächenbedarf ergibt sich aus ermittelten Anforderungen, baulichen Optimierungshebeln und gesetzlichen Grundlagen (3/4)

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Zonen	Delta qm	Zuwachs
Allgemein/Übergreifend	-158	-7%
Verwaltung/Künstl. Betrieb	+131	+12%
Künstler	-35	-3%
Werkstätten	+664	+19%
Veranstaltungstechnik	+1.163	+71%
Großlager / Fundi	+206	+2%
Bühnen / Spielflächen	+394	+10%
Probebühnen	+1.488	+113%
Öffentlich / Publikum	+1.188	+27%

Zus. Flächenbedarf Großlager / Fundi durch

- Vergrößerung Dekolager zur Reduktion von Fahrten in Außenlager
- Bündelung Fundusflächen an einer Stelle und Vergrößerung entsprechend Vergleichszahlen

Zus. Flächenbedarf Bühnen / Spielflächen durch

- Vergrößerung Bühne kleines Haus
- Vergrößerung Bühne Studiobühne

Anmerkung: Bedarf ist NUF 1-7 ohne Technik- und Verkehrsflächen.

Zusätzlicher Flächenbedarf ergibt sich aus ermittelten Anforderungen, baulichen Optimierungshebeln und gesetzlichen Grundlagen (4/4)

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Zonen	Delta qm	Zuwachs
Allgemein/Übergreifend	-158	-7%
Verwaltung/Künstl. Betrieb	+131	+12%
Künstler	-35	-3%
Werkstätten	+664	+19%
Veranstaltungstechnik	+1.163	+71%
Großlager / Fundi	+206	+2%
Bühnen / Spielflächen	+394	+10%
Probek Bühnen	+1.488	+113%
Öffentlich / Publikum	+1.188	+27%

Zus. Flächenbedarf Probek Bühnen

- Vergrößerung Probek Bühnen auf Bühnengröße großes und kleines Haus, eine davon mit ausreichend großem Regiebereich
- Schaffung zusätzlichen multifunktionalen Probek Bühne
- Schaffung zusätzliche Nebenräume Ballett
- Schaffung Einsingzimmer
- Schaffung Aufenthaltsbereiche externe Kunstschauffende

Zus. Flächenbedarf Öffentlich / Publikum

- Schaffung Flächen zur ganztägigen Öffnung (3. Ort)
- Vergrößerung Zuschauerraum Kleines Haus

Anmerkung: Bedarf ist NUF 1-7 ohne Technik- und Verkehrsflächen.

Der Nutzflächenbedarf NUF 1-7 erhöht sich um 17%; insgesamt unter Einbeziehung von Technik- und Verkehrsflächen um 27%

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

	IST qm	SOLL qm	Delta qm	Zuwachs
Nutzflächen NUF 1-7	29.910	34.952	5.042	+17%
Technikflächen NUF 8	3.142	6.990	3.849	+123%
Verkehrsflächen NUF 9	5.972	7.689	1.718	+29%
SUMME	39.022	39.632	6.942	+27%

Erläuterungen

- NUF 1-7 Nutzflächen nach DIN 277 z. B. Aufenthaltsräume, Büros, Werkstätten, Sanitarräume
- NUF 8 allg. Technikflächen der Haustechnik, z. B. Lüftungszentralen, Installationsschächte
- NUF 9 Verkehrsflächen, z. B. Flure, Treppenhäuser, Aufzüge
- Der Bedarf von NUF 8 und NUF 9 wird über einen Prozentanteil der NUF 1-7 ermittelt, da die einzelnen Flächen und ihre Verteilung sehr entwurfsabhängig sind. Vergleichswerte aus ähnlichen Projekten sind für die Technikflächen 20% der NUF 1-7 und für die Verkehrsflächen 22% der NUF 1-7

Es besteht ein hoher Anteil nicht-/fremdgenutzter Nutzflächen im Bestand, dessen Potential in einem nächsten Schritt zu untersuchen ist

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

	IST qm	SOLL qm	Delta qm	Zuwachs
Nutzflächen NUF 1-7	29.910	34.952	5.042	+17%
nicht/fremd genutzte Flächen 12% von IST NUF 1-7	4.015			
SUMME	33.925	34.952	1.028	+3%

Zusätzlicher Flächenbedarf

- Aktuell sind ca. 12% der Nutzflächen im Bestand nicht oder fremdgenutzt¹⁾
- Werden diese mitberücksichtigt, beträgt der Aufwuchs der Flächen theoretisch lediglich 3%
- In einem Generalsanierungskonzept ist zu untersuchen, wie diese Flächen für den Bedarf des Theaters mitgenutzt werden können

1) Nicht für die Nutzung vorgesehene bzw. fremdgenutzte Flächen werden aktuell teilweise dennoch durch das Theater genutzt.

Durch eine Auslagerung einzelner Theaterbereiche würden einige Räume an beiden Standorten benötigt werden

Überarbeitung der Bedarfsplanung inkl. nötiger Aktualisierung der Bestandsliste geplant

Szenario	Mehrbedarf	Auswirkungen
Auslagerung Kleines Haus	230 qm	<ul style="list-style-type: none">■ Zusätzliche Foyerflächen am ausgelagerten Kl. Haus■ Zusätzliche Büroräume für aus dem Haupthaus temporär verbleibende Mitarbeitende
Auslagerung Werkstätten	370 qm	<ul style="list-style-type: none">■ Präsenzwerkstätten am Haupthaus■ Anlieferungszone an beiden Standorten
Auslagerung Proberäume	884 qm	<p>Räume an beiden Standorten:</p> <ul style="list-style-type: none">■ Aufwärmraum Ballett■ Einsingräume Chor, Solisten■ Garderoben

C. Bedarfsermittlung

C. 2 Raumprogramm



Das Raumprogramm beinhaltet sämtliche Räume des Hessischen Staatstheaters – Gegenüberstellung Bestand und Bedarf

										Bestand				Bedarf							
Bewertung Raumform eigenen Kategorien 1- 3 (siehe Legende)	Spielstätte	Optionales Outsource von Funktionsberei- chen möglich	Zone	Geschoss	NUF	Kategorie	Raumbezeichnung	Raumbelegung	Raumnummer	Zimmernum- mer	Fläche NGF (m²)	Bemerkung	Soll- fläche (m²)	Raum- höhe	Tageslicht =not- wendig (x)= wünschens- wert	Anzahl Arbeits- plätze	Anzahl Besucher/ Personen max.	barriere- freier Zugang =not- wendig (x)= wünschens- wert	Hinweise besondere Ausstattung	Bemerkung	
2	SB		ZBÜ	SG	3	BU	Szenenfläche	Studiobühne	0.140		96,26		50	7				x	Kettzugschienen, Punktzuganlage, Besucherbrücken umlaufende Arbeitsgare	Räumliche Einheit mit Zuschauerraum Studiobühne	
2	SB		ZBÜ	SG	3	BU	Selenbühne	Studiobühne	0.141		32,93		50	7				x			
2	SB		ZBÜ	SG	3	BU	Selenbühne	Studiobühne	0.97		18,37										Neu zugeordnet
ZBÜPB																					
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Probühne I	großes Haus	00.80		281,48		440	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrd, REZ-, Schienen, Bühnenboden, Drehscheibe	Hauptspielfläche Bühne großes Haus 17x18,3 m, Umgang 2 m + Regieplatz	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probühne I						40	3				x		Direkt an Probühne angeschlossen	
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Probühne II	großes Haus / kleines Haus	2.103		152,88		330	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrd, REZ-, Schienen, Bühnenboden	Hauptspielfläche Bühne großes Haus 17x18,3 m	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probühne II						40	3				x		Direkt an Probühne angeschlossen	
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Probühne III	kleines Haus / Studiobühne	2.120		85,34		250	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrd, REZ-, Schienen, Bühnenboden	Hauptspielfläche Bühne großes Haus 10x15 m, Umgang 2 m + Regieplatz	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probühne III						40	3				x		Direkt an Probühne angeschlossen	
2	UE	x	ZBÜPB	OG1	5	PR	Ensemble-Probe		1.01	A103	17,23		30	3	x			6	x	Gute Raumakustik	
2	UE	x	ZBÜPB	OG1	5	PR	Ensemble-Probe		1.21	A110	17,98		30	3	x			6	x	Gute Raumakustik	
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Ensemble-Probe		2.13	A208	12,06		50	3	x			10	x	Klavier, gute Raumakustik	Auch Proberaum für externe Kunstschaffende, Zugang möglichst direkt von Bühneneingang oder extra
2	UE	x	ZBÜPB		1	AR	Aufenthaltsraum für externe Kunstschaffende						20	3	x				Teeküche	Extractor	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Multifunktionale Probühne						330	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrd, REZ-, Schienen, Bühnenbodenzusätzliche Ausstattung für digitale Sparte	Direkt an Regie Digitales Studio angeschlossen (Schriftfenster); Proberaum für Gäste	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Digitales Studio	Aufnahmerraum					50	3					Greenscreen	Direkt an Regie Digitales Studio angeschlossen (Schriftfenster)	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Multi-Probühne						40	3						Direkt an Probühne angeschlossen	
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Größer Ballettsaal		00.66		201,04		300	7	x			x	Schwingboden, Spiegeltwand, Balletstangen, Vorhänge,	Direkt an Probühne angeschlossen	
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Kleiner Ballettsaal		00.5		103,21		150	4,5	x			x	Schwingboden, Spiegeltwand, Balletstangen, Vorhänge,		
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Fitnessraum						30	3	x				Fitnessgeräte, Liege für Physio	Für Krafttraining	
2	UE	x	ZBÜPB	SG	5	PR	Orchesterprobe		0.96,0.57	A033,A034	225,77		300	8,5	x			85-100	x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, mobile Podeste	Mindest 30 m³ Volumen pro Musiker, 1,5 m³ pro Musiker, Volumenregel jedoch wegen Lüftbelastung maßgeblich, optimiert für 85 Musiker jedoch für bis zu 100 Musiker ausreichend, Proben mit Chor möglich
2	UE	x	ZBÜPB	SG	4	LA	Lager Orchesterprobe						50	3				x		Direkt neben Orchesterproberaum, barrierefreier Transport zu Orchestergraben	
2	UE	x	ZBÜPB	SG	7	BR	Orchesterwarte		0.49		6,26		15	3	x			x		Direkt neben Orchesterproberaum, barrierefreier Transport zu Orchestergraben	
2	UE	x	ZBÜPB	OG3	5	PR	Chorprobe		3.47		106,78		180	4,5	x			50	x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, hoher Luftaustausch, Chorstufen und Podest für Dirigent (Flügel)	Mindest 15 -20 m³ Raumvolumen pro Sänger
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Chorprobe						15	3				x	Direkt neben Chorproberaum	für P158+U177	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Eingangszimmer	Kompetition					12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Eingangszimmer	Kompetition					12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Eingangszimmer	Kompetition					12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Eingangszimmer	Kompetition					12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Eingangszimmer	Kompetition					12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	4	LA	Abstell		00.67		39,88		12	3	x			x	Klavier	Einzelproben Sänger	
2	UE	x	ZBÜPB	OG3	4	LA	Lager Probühnen		0.105		63,61									Neu zugeordnet	
1	UE		ZKU		5	UK	Umklede Dingt						15	3	(x)			1	x	Klavier, direkt angeschlossener Waschraum mit Dusche	Neu zugeordnet
1	UE		ZKU		5	UK	Umklede Gardiergard	Konzertmeister					15	3	(x)			1	x	Klavier, direkt angeschlossener Waschraum mit Dusche	Neu zugeordnet
1	UE		ZKU		2	DB	Umklede-Studienzimmer	Kameralisten	00.41	A193	56,703		201						x		

Das Raumprogramm lässt sich nach verschiedenen Parametern filtern

Bewertung Raumanforderungen Kategorien 1-3 (siehe Legende)	Spiel- stätte	Optionales Outsourcen von Funktions- bereichen möglich	Zone	Geschoss	NUF	Kategorie	Raumbezeichnung	Raumbelegung
			ZWS					
2	UE	x	ZWS		2	BR	Büro	Werkstattleitung
2	UE	x	ZWS		2	BR	Büro	Werkstattleitung: Produktionsass., Produktionsleitung
2	UE	x	ZWS	KG1	3	WS	Malersaal	
2	UE	x	ZWS	SG	3	WS	Galerie	Malersaal
2	UE	x	ZWS	OG3	3	WS	Spritzraum	
2	UE	x	ZWS	KG1	3	WS	Farbküche	
1	UE	x	ZWS		2	BR	Büro	Malsaalvorstand
2	UE	x	ZWS		1	AR	Aufenthalt	Malsaal
2	UE	x	ZWS	KG1	3	WS	Montageraum	
2	UE	x	ZWS	KG1	3	WS	Schreinerei Maschinenraum	
2	UE	x	ZWS	KG1	3	WS	Schreinerei Bankraum	
2	UE	x	ZWS	Parkhaus	4	LA	Lager Schreinerei	Holz
2	UE	x	ZWS	SG	7	WS	Filter	Holzspäne

Auf Grundlage des Bestandes werden hinzukommende und neu zugeordnete Räume grün gekennzeichnet

										Bestand				Bedarf						
Bewertung Raumanforderungen Kategorien 1-3 (siehe Legende)	Spielstätte	Optionales Outsourcen von Funktionsbereichen möglich	Zone	Geschoss	NUF	Kategorie	Raumbezeichnung	Raumbelegung	Raumnummer	Zimmernummer	Fläche NGF [m²]	Bemerkung	Sollfläche (m²)	Raumhöhe	Tageslicht x=notwendig (x)=wünschenswert	Anzahl Arbeitsplätze	Anzahl Besucher / Personen max.	barrierefreier Zugang x=notwendig (x)=wünschenswert	Hinweise besondere Ausstattung	
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Probübühne I	großes Haus	00.80		281,46		440	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrid, KEZ-Schienen, Bühnenboden, Drehscheibe	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probübühne I						40	3				x		
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Probübühne II	großes Haus / kleines Haus	2.103		152,88		330	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrid, KEZ-Schienen, Bühnenboden	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probübühne II						40	3				x		
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Probübühne III	kleines Haus / Studübühne	2.120		85,34		250	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrid, KEZ-Schienen, Bühnenboden	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Probübühne III						40	3				x		
2	UE	x	ZBÜPB	OG1	5	PR	Ensemble-Probe		1.01	A103	17,23		30	3	x		6	x	Gute Raumakustik	
2	UE	x	ZBÜPB	OG1	5	PR	Ensemble-Probe		1.21	A110	17,98		30	3	x		6	x	Gute Raumakustik	
2	UE	x	ZBÜPB	OG2	5	PR	Ensemble-Probe		2.13	A208	12,06		50	3	x		10	x	Klavier, gute Raumakustik	
2	UE	x	ZBÜPB		1	AR	Aufenthaltsraum für externe Kunstschaffende						20	3	x			x	Teeküche	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Multifunktionale Probübühne						330	7	x			x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, Deckengrid, KEZ-Schienen, Bühnenbodenzusätzliche Ausstattung für digitale Sparte	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Digitales Studio	Aufnahmerraum					50	3				x	Greenscreen	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Multi-Probübühne						40	3				x		
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Großer Ballettsaal		00.98		201,04		300	7	x			x	Schwingboden, Spiegelwand, Balletstangen, Vorhänge	
2	UE	x	ZBÜPB	KG1	5	PR	Kleiner Ballettsaal		00.5		103,21		150	4,5	x			x	Schwingboden, Spiegelwand, Balletstangen, Vorhänge	
2	UE	x	ZBÜPB		5	PR	Fitnessraum						30	3	x			x	Trainingsgeräte, Lage für Physio	
2	UE	x	ZBÜPB	SG	5	PR	Orchesterprobe		0.56.0.57	A033.A034	225,77		300	8,5	x		85-100	x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, mobile Podeste	
2	UE	x	ZBÜPB		4	LA	Lager Orchesterprobe						50	3				x		
2	UE	x	ZBÜPB	SG	7	BR	Orchesterwarte		0.49		6,20		15	3	x			x		
2	UE	x	ZBÜPB	OG3	5	PR	Chorprobe		3.47		106,78		180	4,5	x		50	x	Akustisch wirksame Wandverkleidung, hoher Luftaustausch, Chorstufen und Podest für Dirigent (Flüge)	

Neben der Sollfläche sind Angaben zu Parametern wie Tageslicht, Anzahl der Arbeitsplätze und Personen sowie Barrierefreiheit enthalten

Sollfläche (m ²)	Raumhöhe	Tageslicht x=notwendig (x)=wünschenswert	Anzahl Arbeitsplätze	Anzahl Besucher / Personen max.	barrierefreier Zugang x=notwendig (x)=wünschenswert
330	7	x			x
40	3				x
250	7	x			x
40	3				x
30	3	x		6	x
30	3	x		6	x
50	3	x		10	x
20	3	x			x
330	7	x			x
50	3				x
40	3				x
300	7	x			x
150	4,5	x			x
30	3	x			x
300	8,5	x		85-100	x

Empfehlungen zur Raumbeschaffenheit werden in den Spalten „Besondere Ausstattung“ und „Bemerkung“ erfasst

Spalte Hinweise besondere Ausstattung

- Es handelt sich um erläuternde Hinweise zur Größe, Beschaffenheit und Zuordnung bei für die Raumbeschaffenheit/-größe signifikanten Ausstattungsmerkmalen (Bsp. Hinweis auf nötigen Flügel in einer Umkleiden, nicht aber im Proberaum)

Spalte Bemerkung

- Basierend auf Grundlage von Analysen, Bewerteten NutzerInnen-Interviews, Erfahrungswerten

Hinweise besondere Ausstattung	Bemerkung
Spinde, Bänke für 7 Tänzer, 2 Schminktische	Pro Spindplatz ca. 2 m ² + Schmickplätze à 3,125 m ²
Spinde, Bänke für 7 Tänzer, 2 Schminktische	
Spinde, Bänke für 5 Tänzer, 1 Schminktisch	
Spinde, Bänke für 6 Tänzer, 2 Schminktische	
Spinde, Bänke für 5 Tänzer, 1 Schminktisch	
6 Dusche, 6 Waschbecken	Direkt neben den Ballettgarderoben
8 Dusche, 8 Waschbecken	Direkt neben den Ballettgarderoben
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	2 m ² pro Spindplatz
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	2 m ² pro Spindplatz
	Neu zugeordnet
	Neu zugeordnet
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	2 m ² pro Spindplatz
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	2 m ² pro Spindplatz
6 Dusche, 8 Waschbecken	Direkt neben den Chorgarderoben
6 Dusche, 8 Waschbecken	Direkt neben den Chorgarderoben
	Neu zugeordnet
	Neu zugeordnet
	Neu zugeordnet
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	Extrachor/Statisterie/Kinderchor
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	Extrachor/Statisterie/Kinderchor
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	Extrachor/Statisterie/Kinderchor
Spinde mit Bank, Platz für Garderobenständer, Spiegel	Extrachor/Statisterie/Kinderchor

D. Nutzungs- und Funktionsschema

Das Funktionsschema ist die Visualisierung des Raumprogramms

Vorgehensweise: **Übersetzung des Raumprogramms in ein Funktionsschema**

Alle Räume im Bestand sowie die ermittelten Raumbedarfe sind den jeweiligen Zonen zugeordnet.

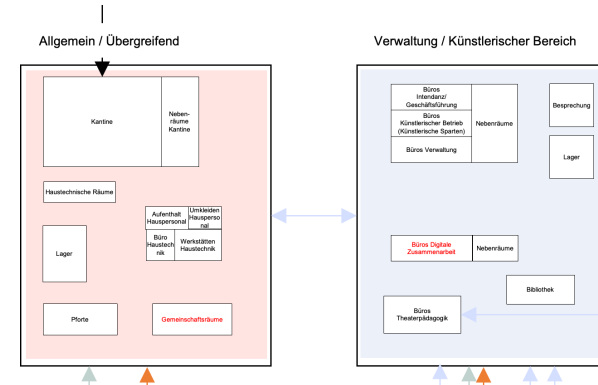
Funktionalen Zusammenhänge werden anhand des Funktionsschemas visualisiert.

Zone	Geschoss	NUF	Kategorie	Raumbezeichnung
ZWS	OG4	4	LA	Lager
ZWS	SG	2	BR	Büro
ZWS	SG	2	BR	Büro
ZWS	SG	2	BR	Büro
ZWS	OG2	2	BR	Büro
ZWS	OG4	2	BR	Büro
ZWS	OG2	3	WS	Arbeitsraum
ZWS	SG	1	AR	Teeküche
ZWS	SG	1	AR	Aufenthalt
ZWS	SG	1	AR	Aufenthalt
ZWS	SG	1	AR	Aufenthalt
ZWS	EG	1	AR	Aufenthalt
ZWS	KG1	1	AR	Aufenthalt
ZWS	KG1	1	AR	Aufenthalt
ZWS	OG4	7	UK	Umkleide D
ZWS	OG4	7	UK	Umkleide H
ZWS	KG1	7	UK	Umkleide

Beispiel: Zuordnung der Räume des Werkstättenbereichs zur Zone „Werkstätten“ (ZWS)

Das Funktionsschema besteht aus Zonen, Räumen und Funktionseinheiten

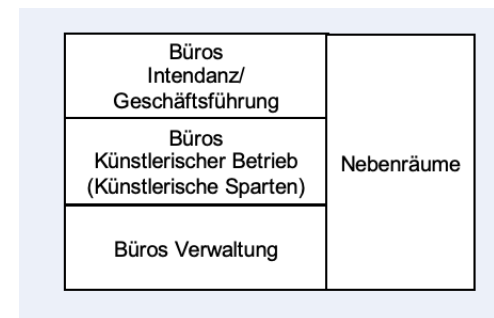
Ziel des Funktionsschemas ist die schematische Darstellung sämtlicher funktionaler Raumzusammenhänge des Theaters auf einen Blick. Die im NFS aufgestellten Funktionszusammenhänge und -abhängigkeiten müssen bei der Umsetzung im Sanierungskonzept und Detailplanungen berücksichtigt werden.



Zwei Zonen des NFS (Allgemein/Übergreifend und Verwaltung/Künstl. Bereich)

Eine Zone vereint sämtliche Räume eines Funktionsbereichs z. B. Allgemein / Übergreifend; Verwaltung / Künstlerischer Bereich.

Eine Funktionseinheit besteht aus mehreren Räumen, deren Aneinandergrenzen aus funktionalen Gründen erforderlich ist.



Eine aus 4 Räumen bestehende Funktionseinheit

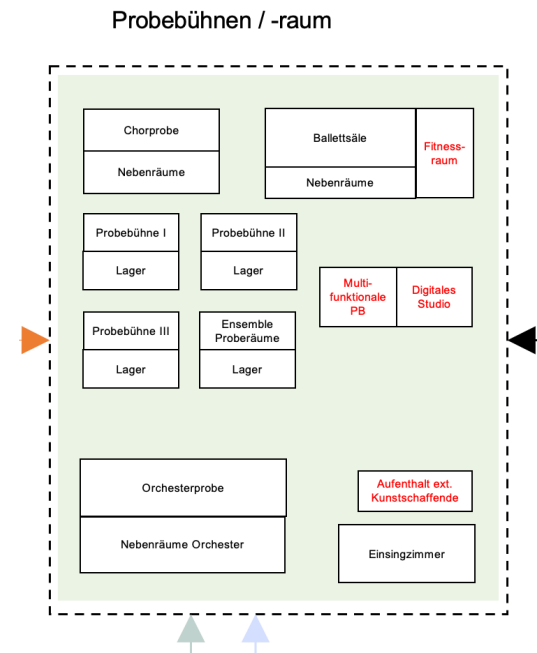
Anmerkung: Zu Nebenräumen zählen Räume wie Sanitär-, Abstell und Aufenthaltsräume.

Zusätzliche Räume aus den Optimierungshebeln werden farblich hervorgehoben

Wie verändert sich das NFS im Vergleich zum Status quo durch die Optimierungshebel?

Durch die Optimierungshebel wurden zusätzliche Bedarfe an Raumtypen festgestellt. Diese werden im Funktionsschema in der entsprechenden Zone rot dargestellt.

Das Funktionsschema wurde nach der abgeschlossenen Bedarfsermittlung basierend auf dem Raumprogramm konkretisiert.

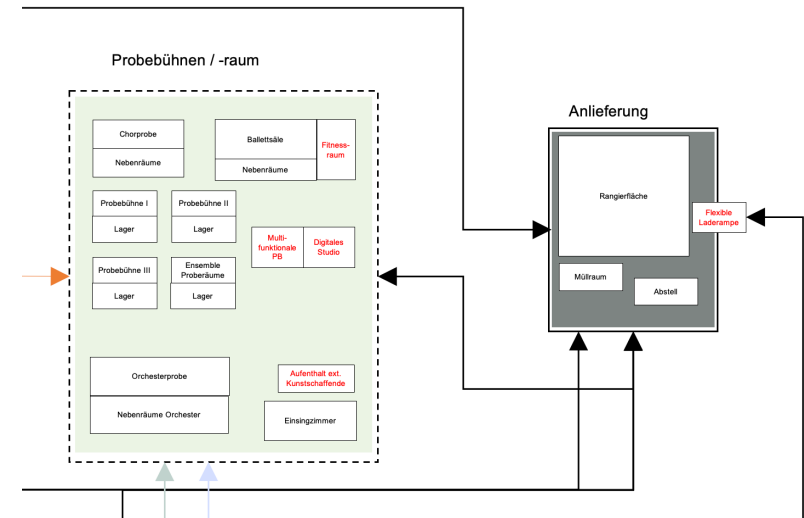


Im Funktionsschema werden unterschiedliche Arten von Wegen dargestellt (1/5)

Transportwege ↔

Auf Transportwegen werden große Transportgüter zwischen unterschiedlichen Zonen durch Mitarbeitende der Technik und der Werkstätten, teilweise mithilfe von Lastenfahrzeugen und/oder Aufzügen bewegt. Beispiel: Kulissen werden zwischen Anlieferung und den Prohebühnen transportiert.

Die Wege müssen barrierefrei sein und den Mindestmaßen der Transportlogistik genügen



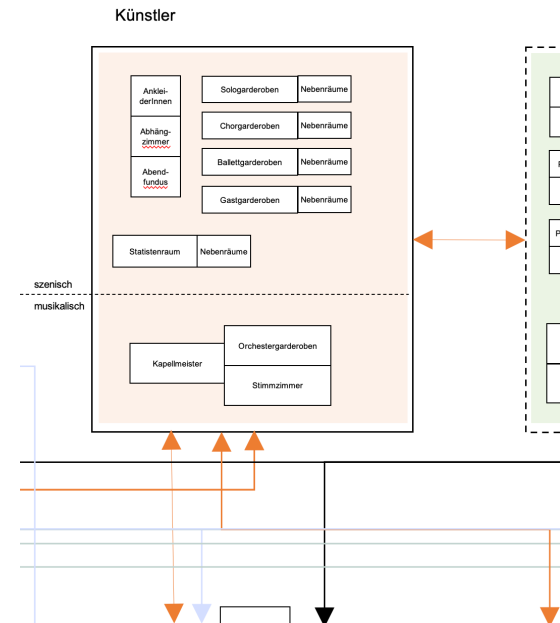
Im Funktionsschema werden unterschiedliche Arten von Wegen dargestellt (2/5)

Künstler/-innenwege

Auf Künstler/-innenwegen bewegen sich Künstler/-innen des Theaters sowie Gäste zwischen unterschiedlichen Zonen.

Beispiel: Musiker/-innen bewegen sich zwischen Stimmzimmern und Orchestergraben.

Die Wege müssen barrierefrei sein und sind ausschließlich vom Backstagebereich zugänglich.



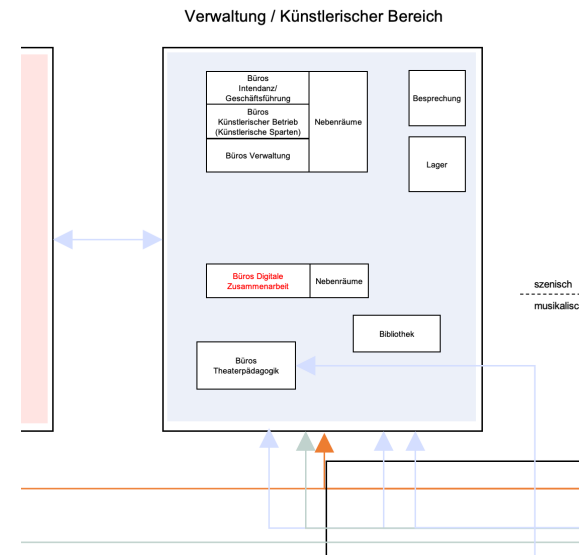
Im Funktionsschema werden unterschiedliche Arten von Wegen dargestellt (3/5)

Verwaltungs-MA-Wege

Auf Verwaltungs-MA-Wegen bewegen sich Mitarbeitende der Verwaltung, Theaterleitung und Abteilungsleitungen des Theaters zwischen unterschiedlichen Zonen.

Beispiel: Operndirektor bewegt sich zwischen der Verwaltungszone und den Proberäumen.

Die Wege sollten barrierefrei sein.



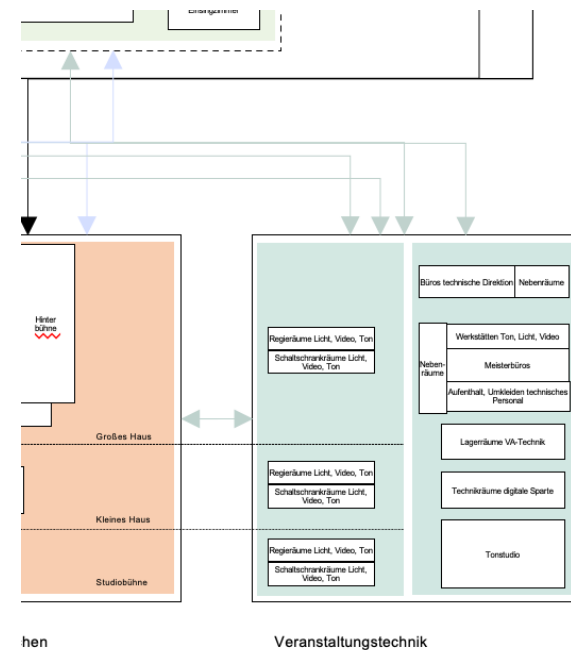
Im Funktionsschema werden unterschiedliche Arten von Wegen dargestellt (4/5)

Techniker/-innen-Wege ↔

Auf Techniker/-innen-Wegen bewegen sich Mitarbeitende der technischen Abteilungen des Theaters zwischen unterschiedlichen Zonen.

Beispiel: Technische Leitung bewegt sich zwischen der Verwaltungszone und den Bühnenbereichen.

Die Wege sollten barrierefrei sein.

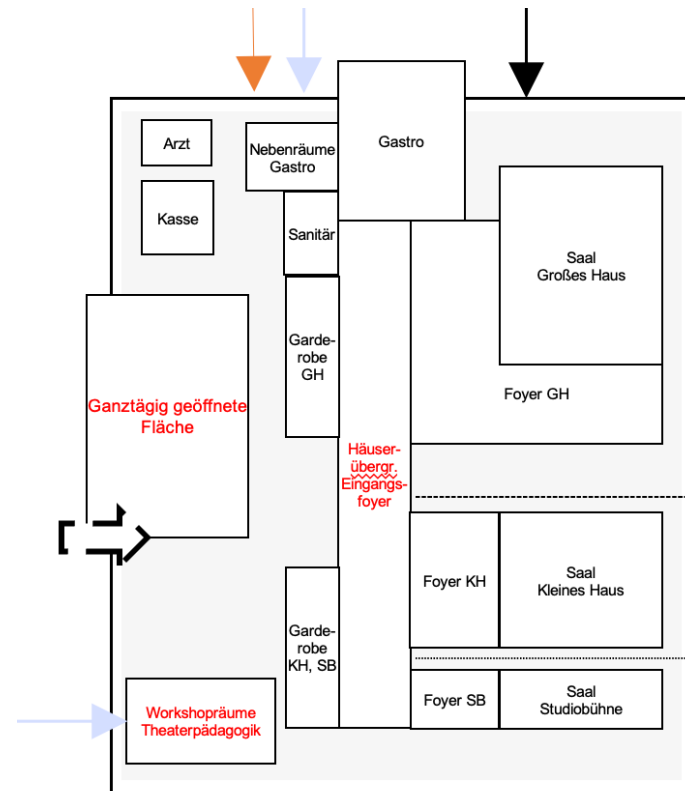


Im Funktionsschema werden unterschiedliche Arten von Wegen dargestellt (5/5)

Publikums-Wege ⇄

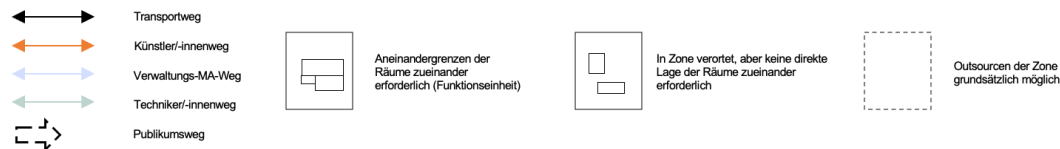
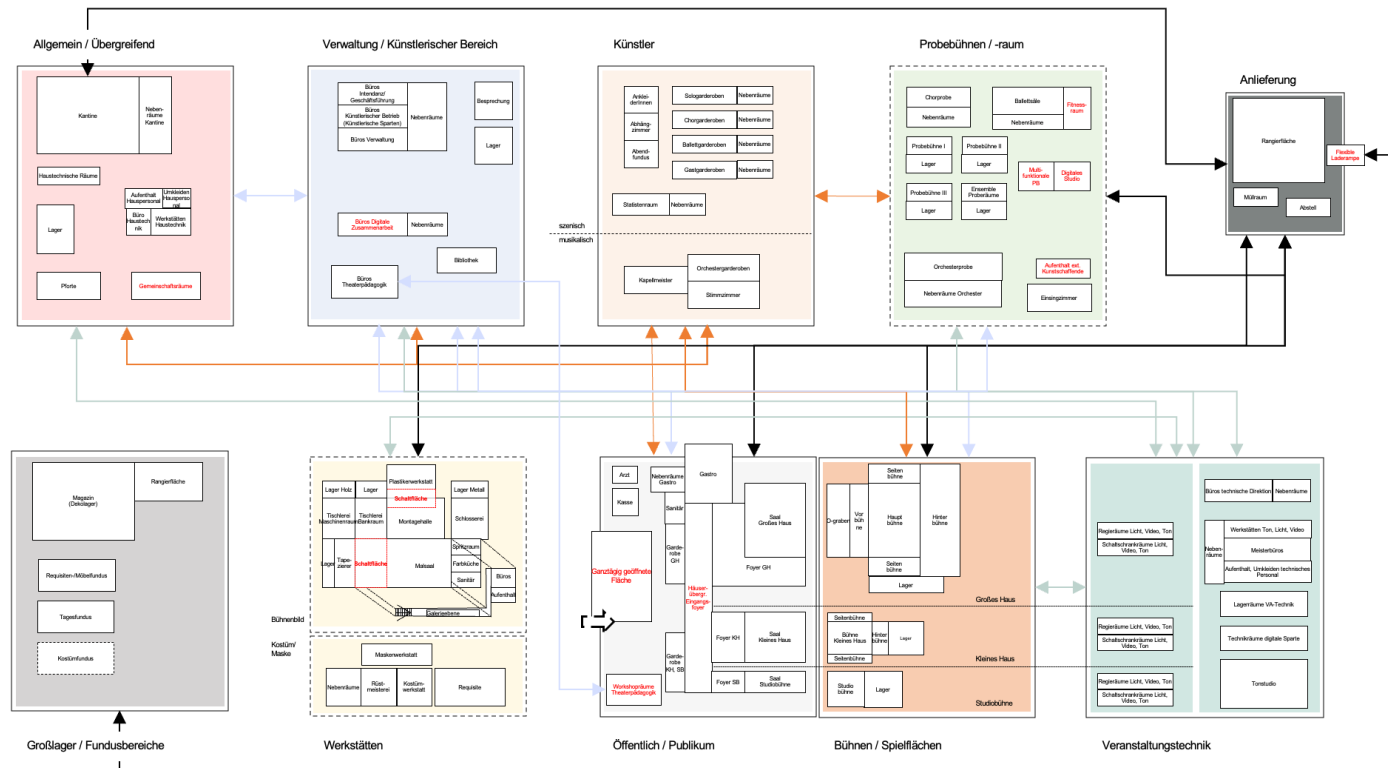
Auf Publikums-Wegen bewegen sich Zuschauer/-innen ausschließlich in der Zone Öffentlich / Publikum.

Die Wege müssen barrierefrei sein. Sie dürfen jedoch nicht in den Backstagebereich führen.

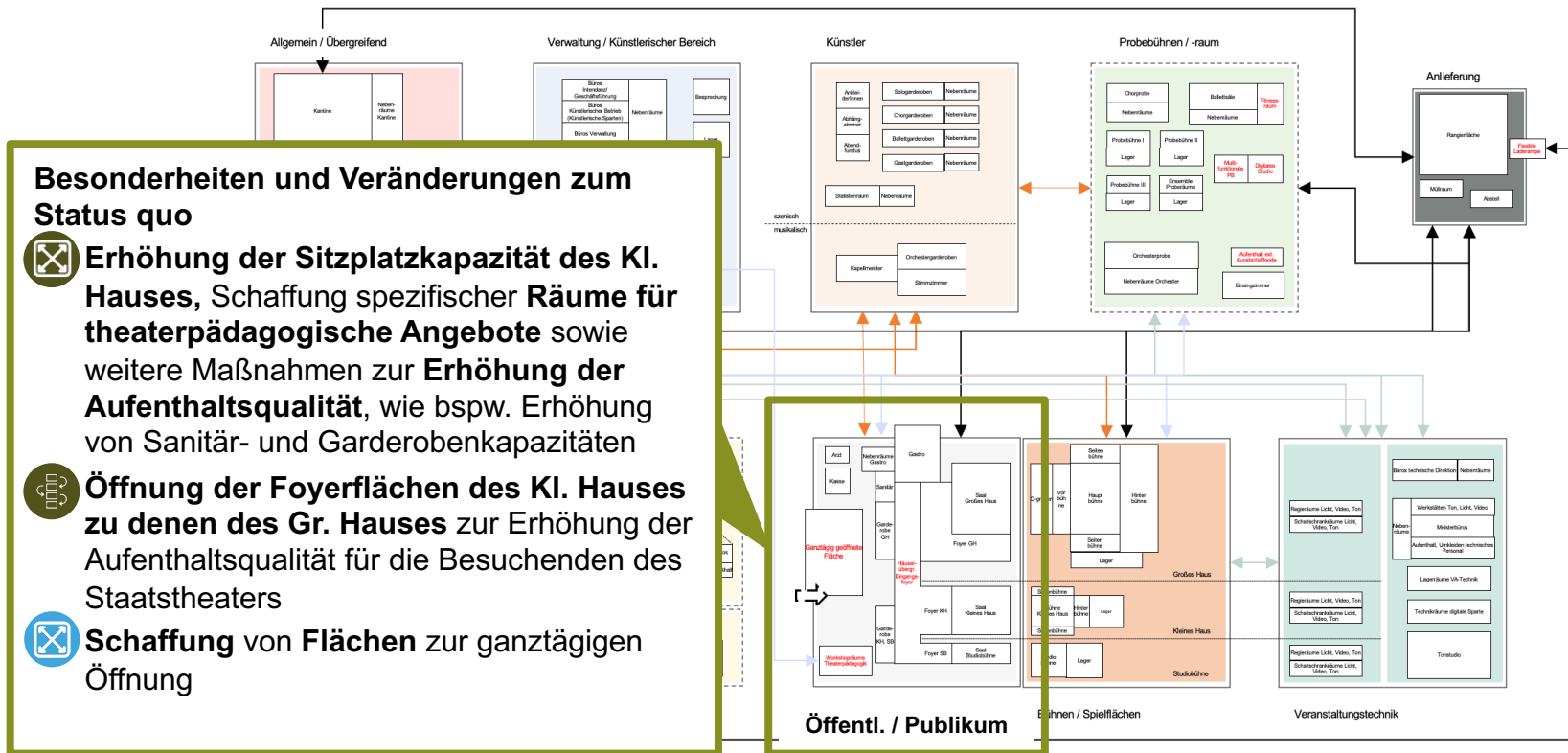


Öffentlich / Publikum

Aus dem Funktionsschema inkl. der Optimierungshebel ergeben sich alle funktionalen Raumzusammenhänge des Theaters auf einen Blick

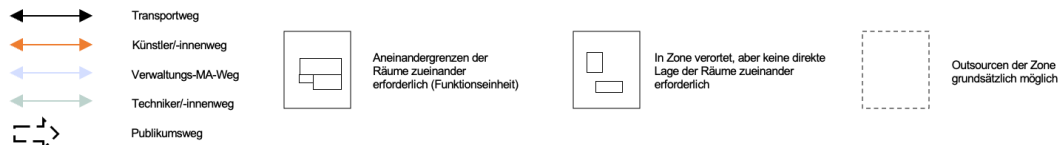
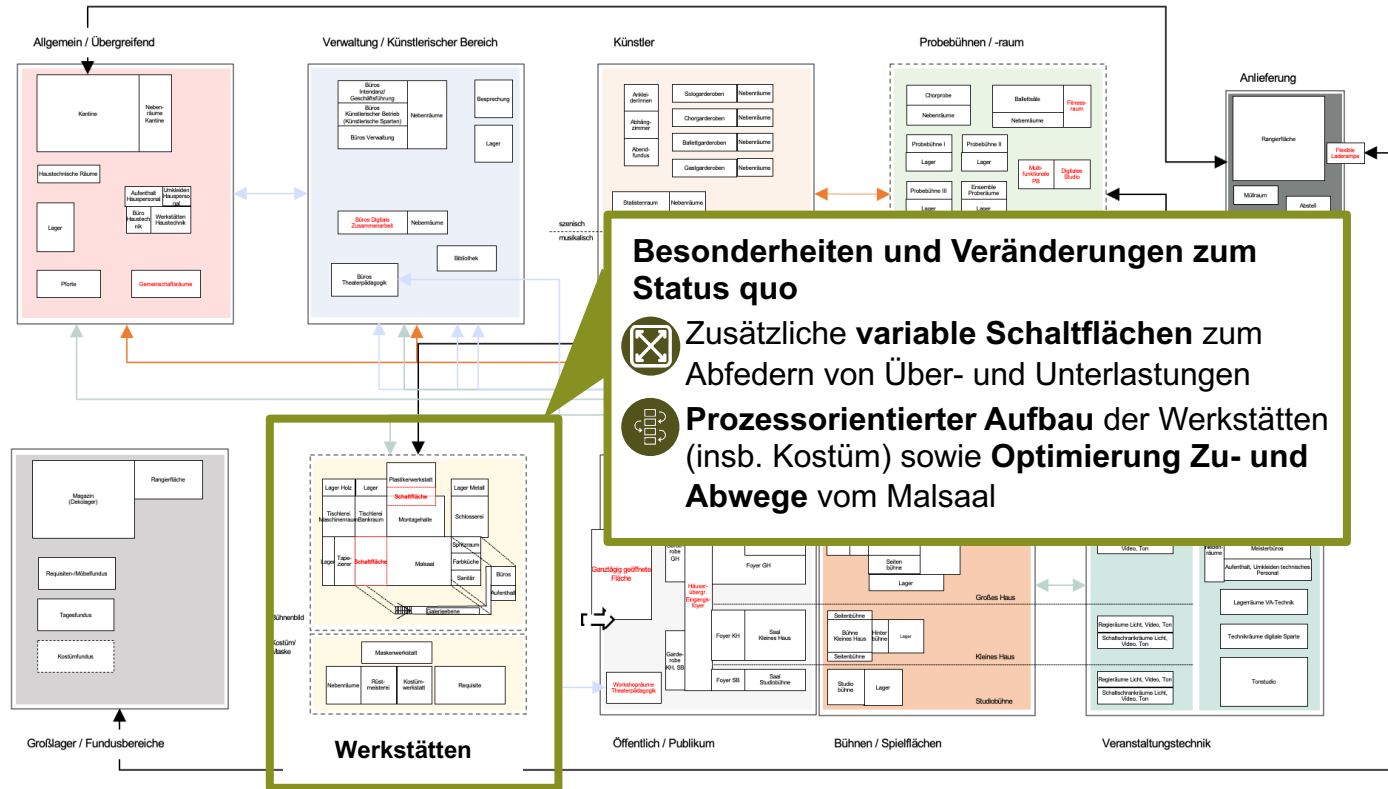


In der Zone Öffentlich / Publikum bestehen sowohl qualitative als auch quantitative Optimierungshebel in Bezug auf die Flächennutzung



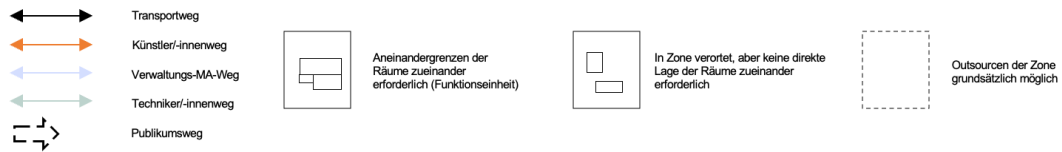
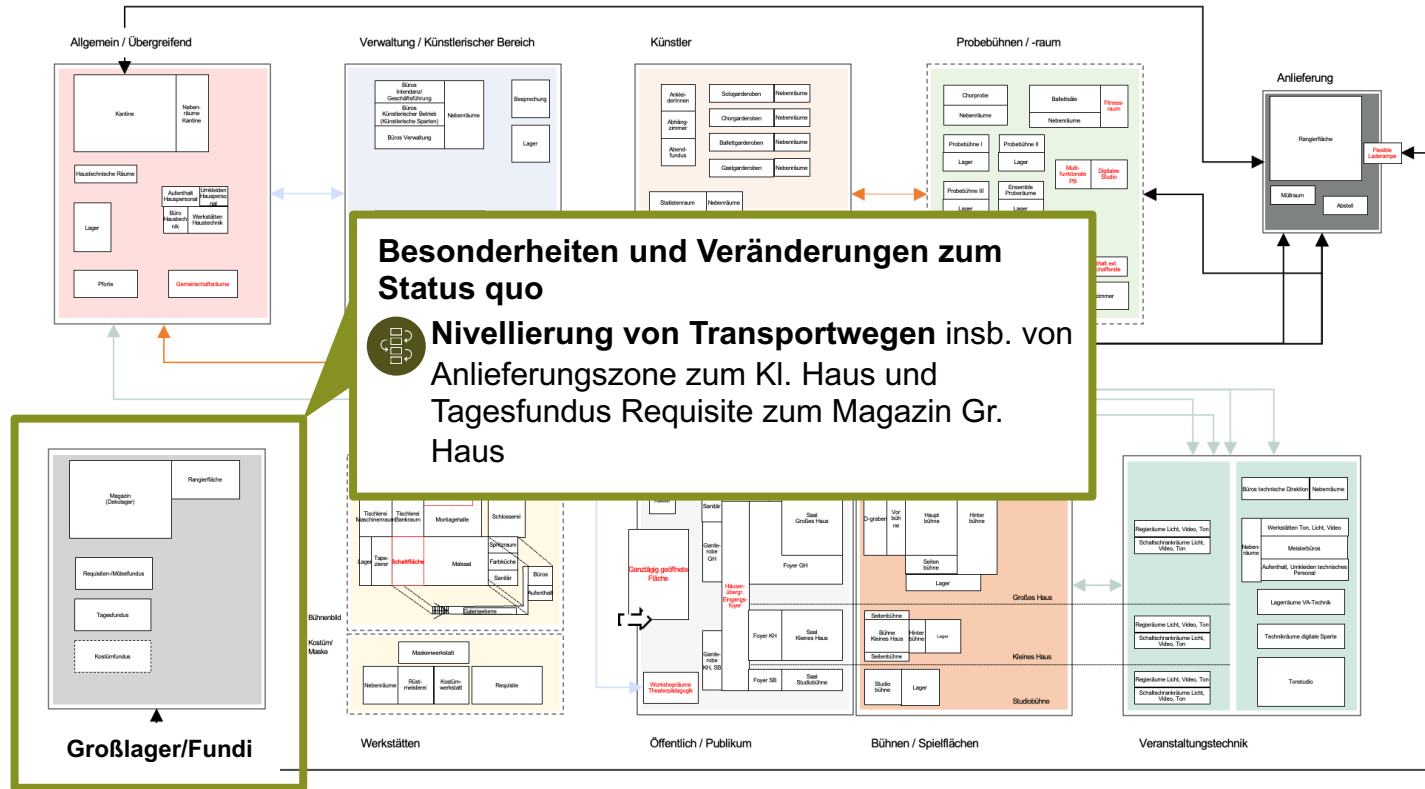
= Intern ermittelte Optimierungshebel = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

In der Zone Werkstätten stellen Schaltflächen und ein prozessorientierter Aufbau Optimierungshebel dar



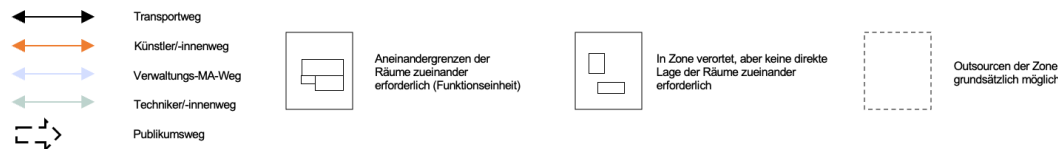
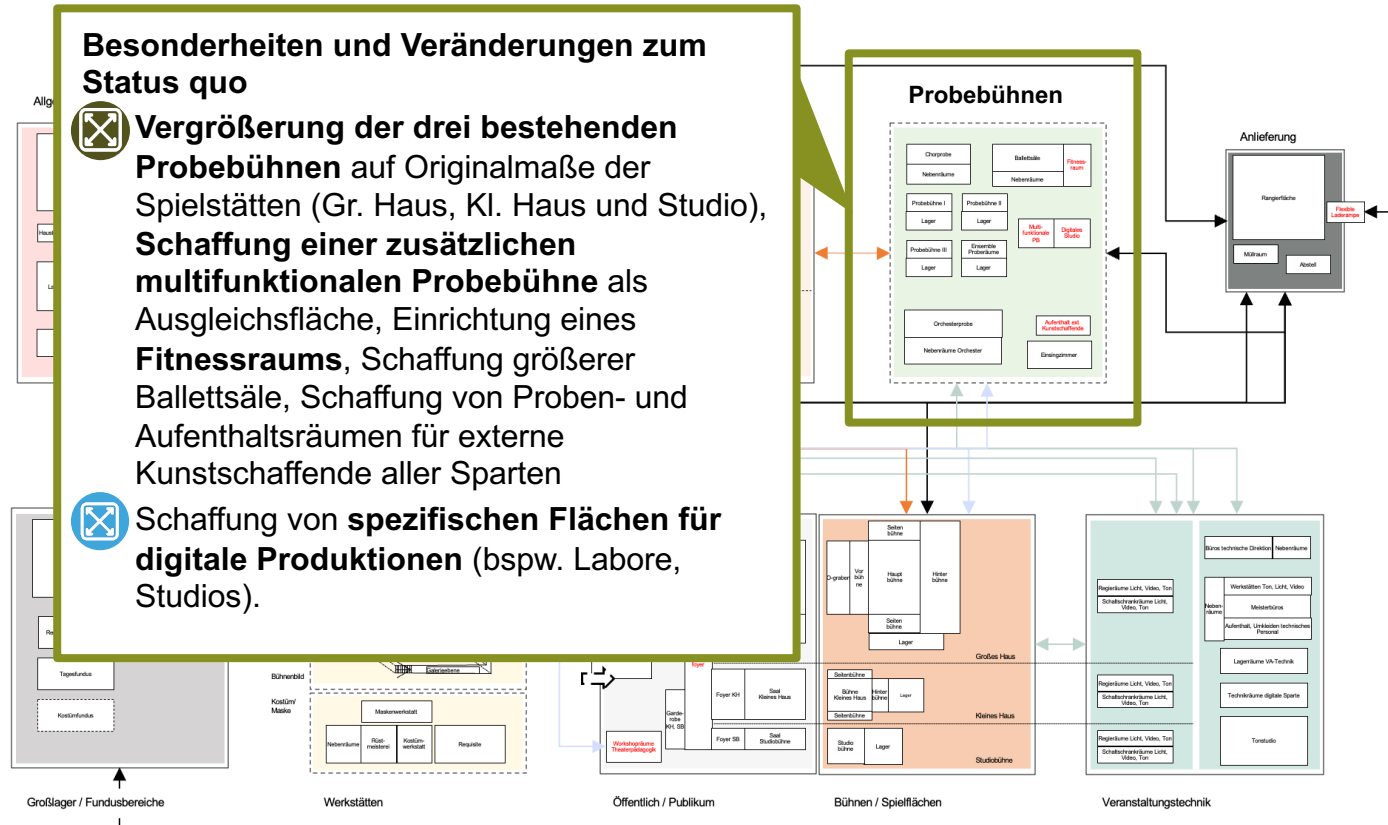
● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

In der Zone Großlager / Fundi stellt die Anpassung der Transportwege einen Optimierungshebel dar



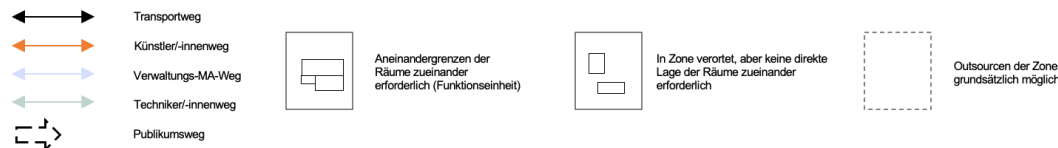
● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

In der Zone Probebühnen gibt es unterschiedliche flächenspezifische Optimierungshebel



● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

In der Zone Allgemein / Übergreifend stellt die Schaffung von gemeinschaftlich genutzten Räumen einen Optimierungshebel dar

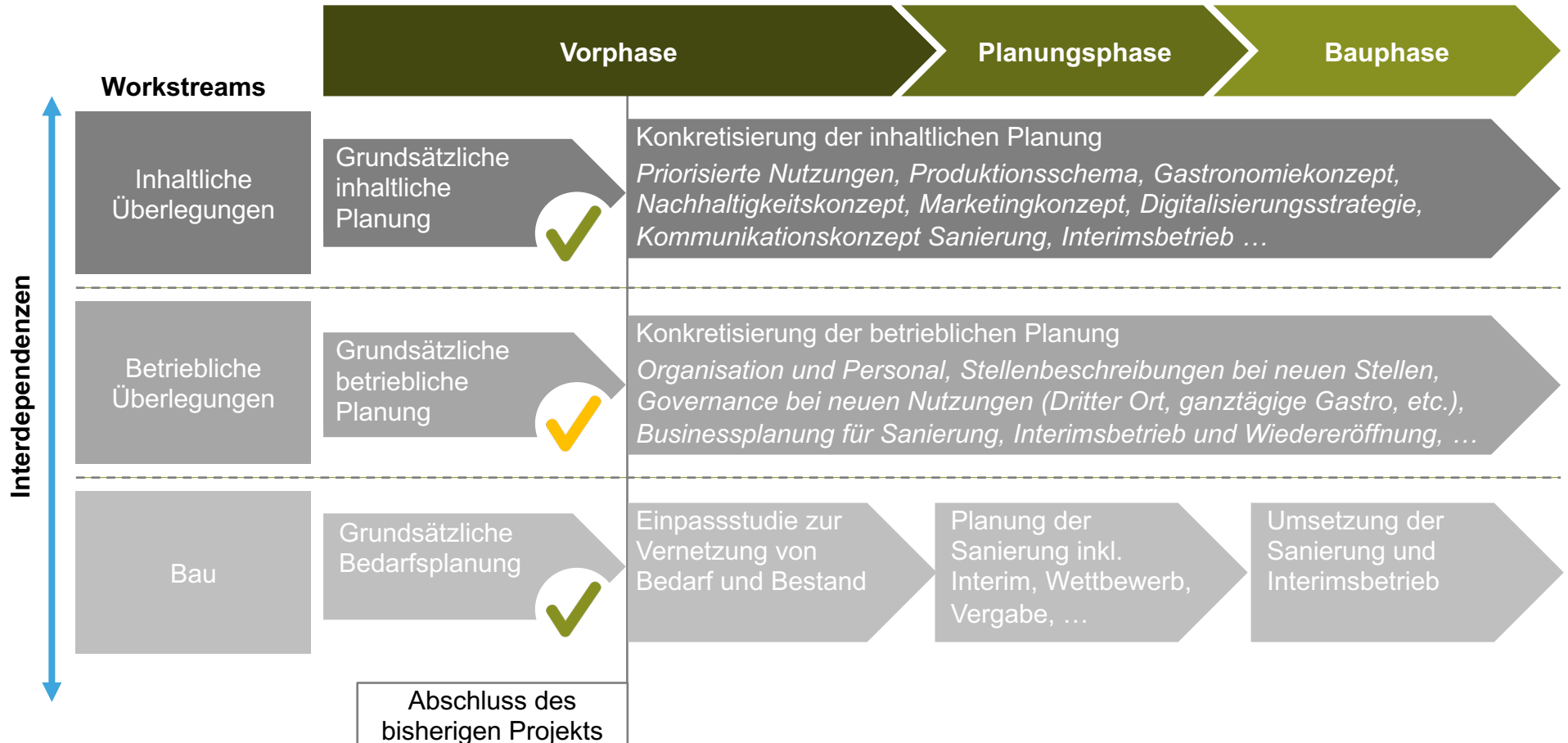


● = Intern ermittelte Optimierungshebel ● = Optimierungshebel basierend auf Trendanalyse

E. Nächste Schritte

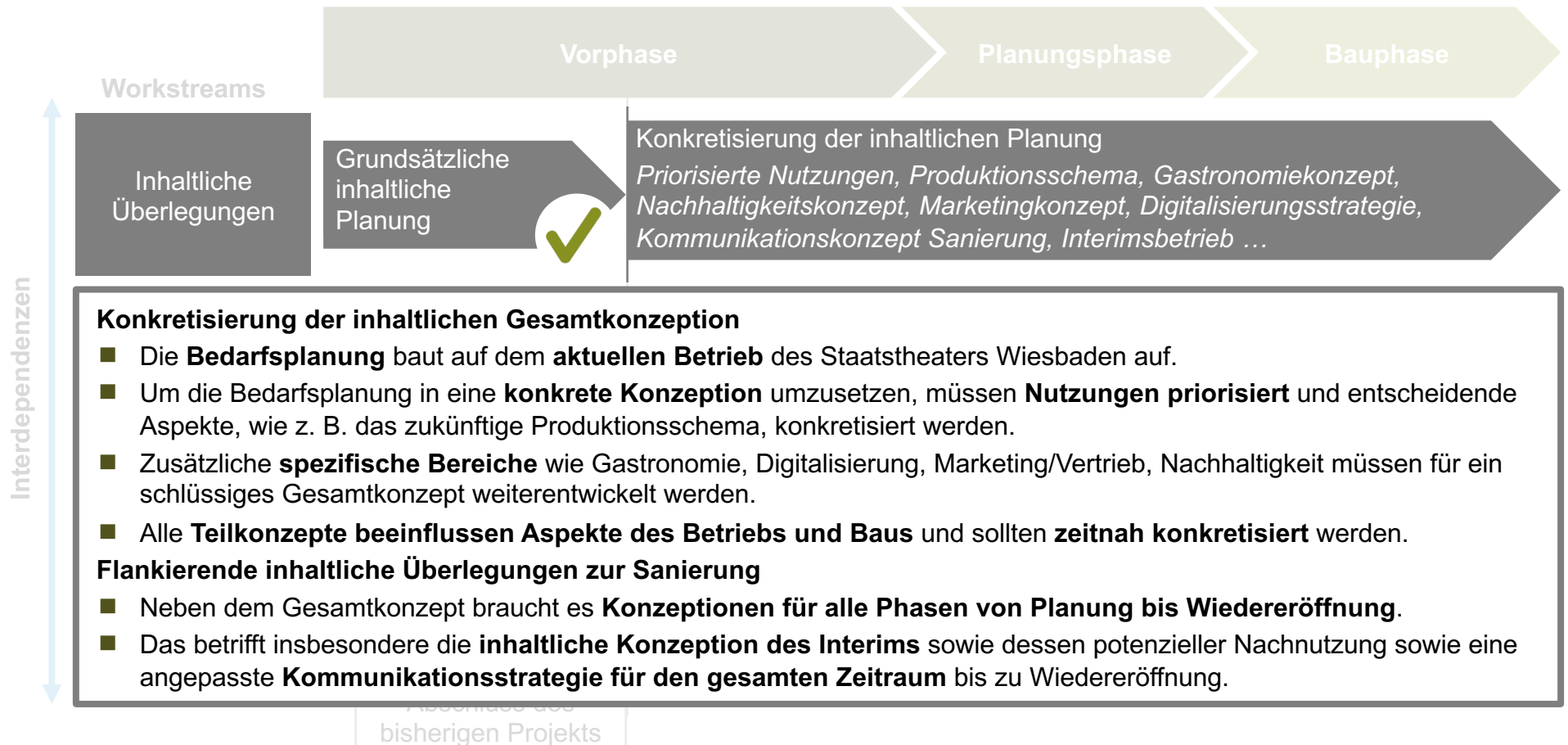


Grundlagen für die Sanierung sind gelegt, bis zur Umsetzung müssen inhaltliche, betriebliche und bauliche Aspekte weiterentwickelt werden

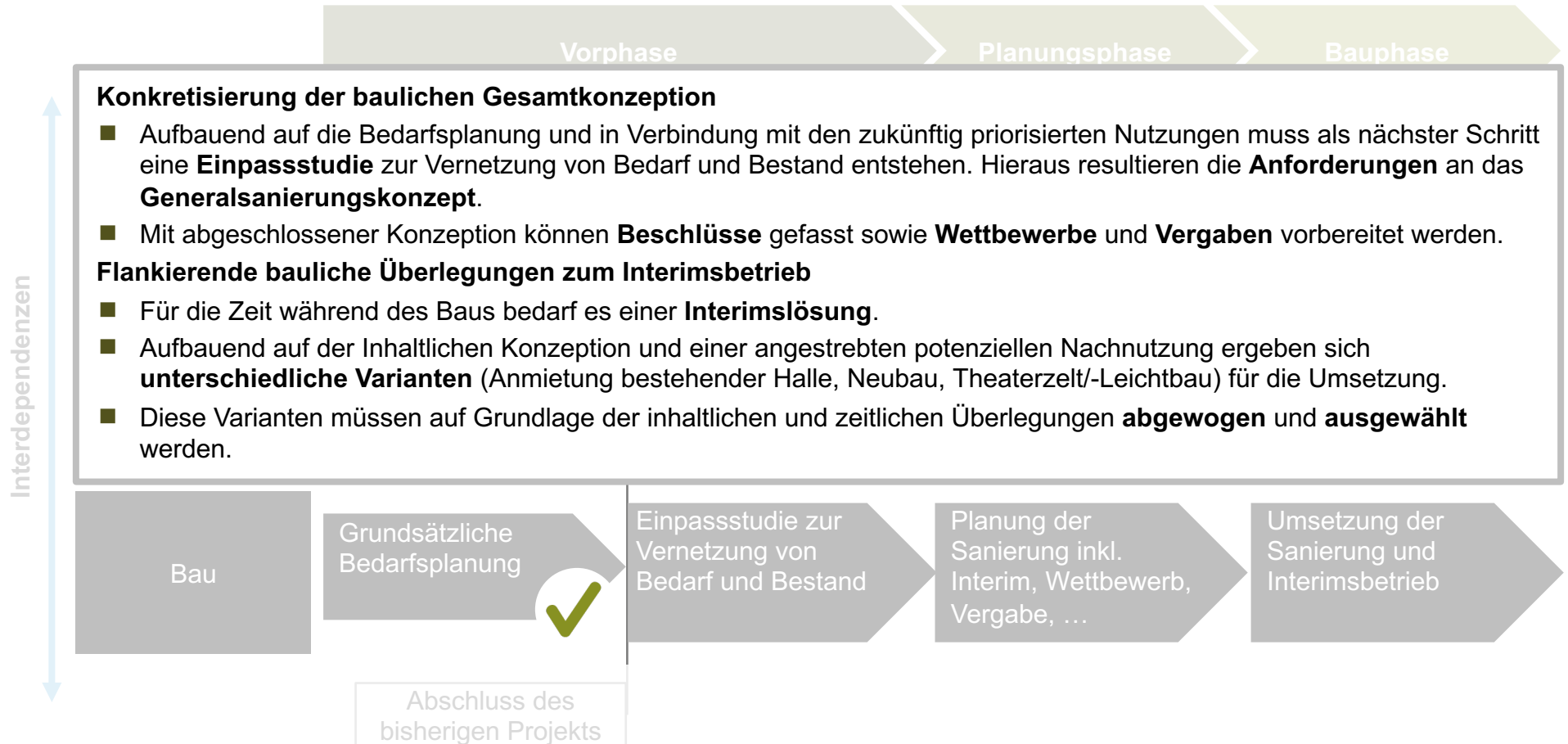


Arbeitspaket abgeschlossen Arbeitspaket teilweise abgeschlossen

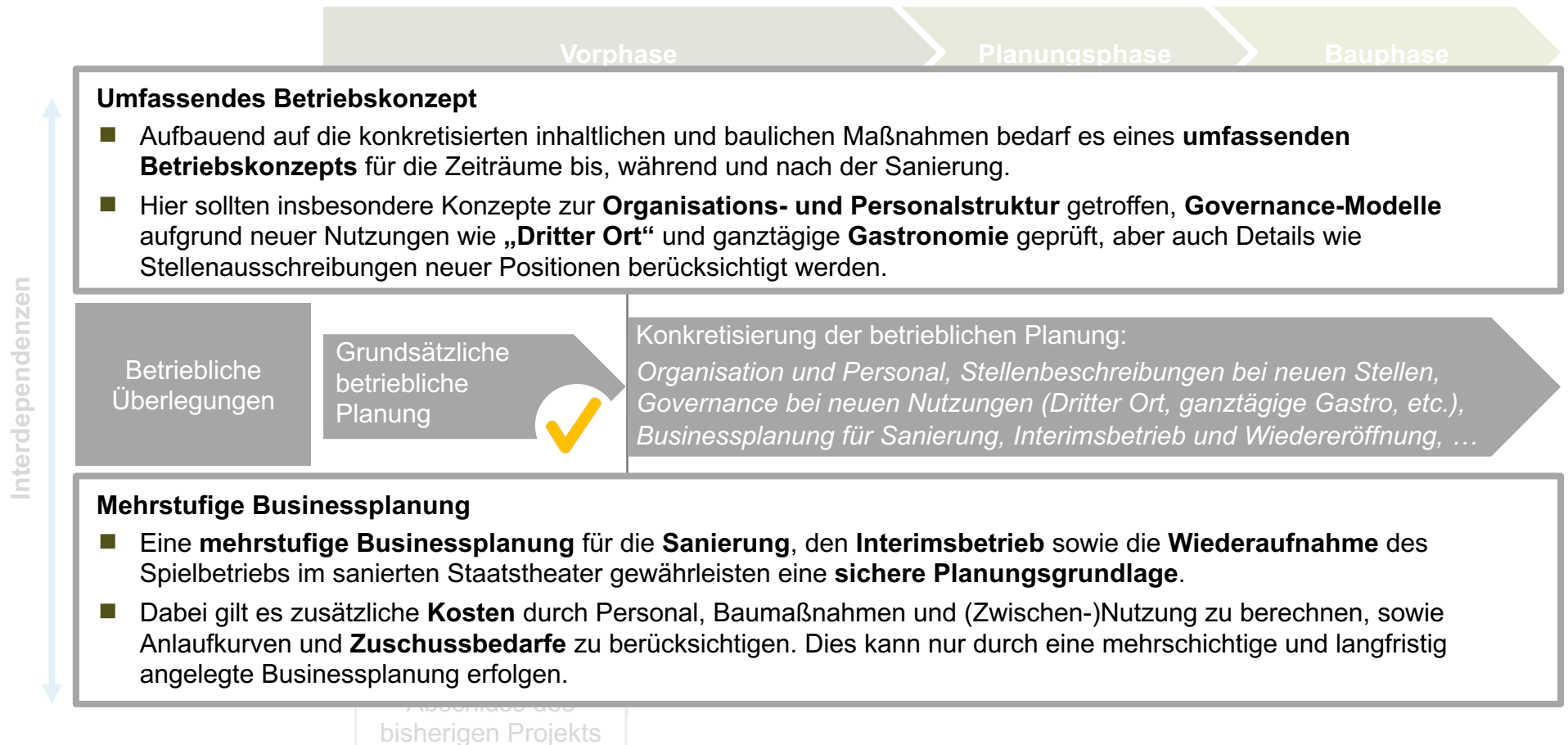
Bedarfsplan wird nicht eins zu eins umsetzbar sein, es braucht eine Konkretisierung der Nutzung durch Priorisierung in der Zielstellung



Im Rahmen des Generalsanierungskonzept muss eine Einpassstudie erfolgen, um eine realistische Umsetzbarkeit zu erörtern

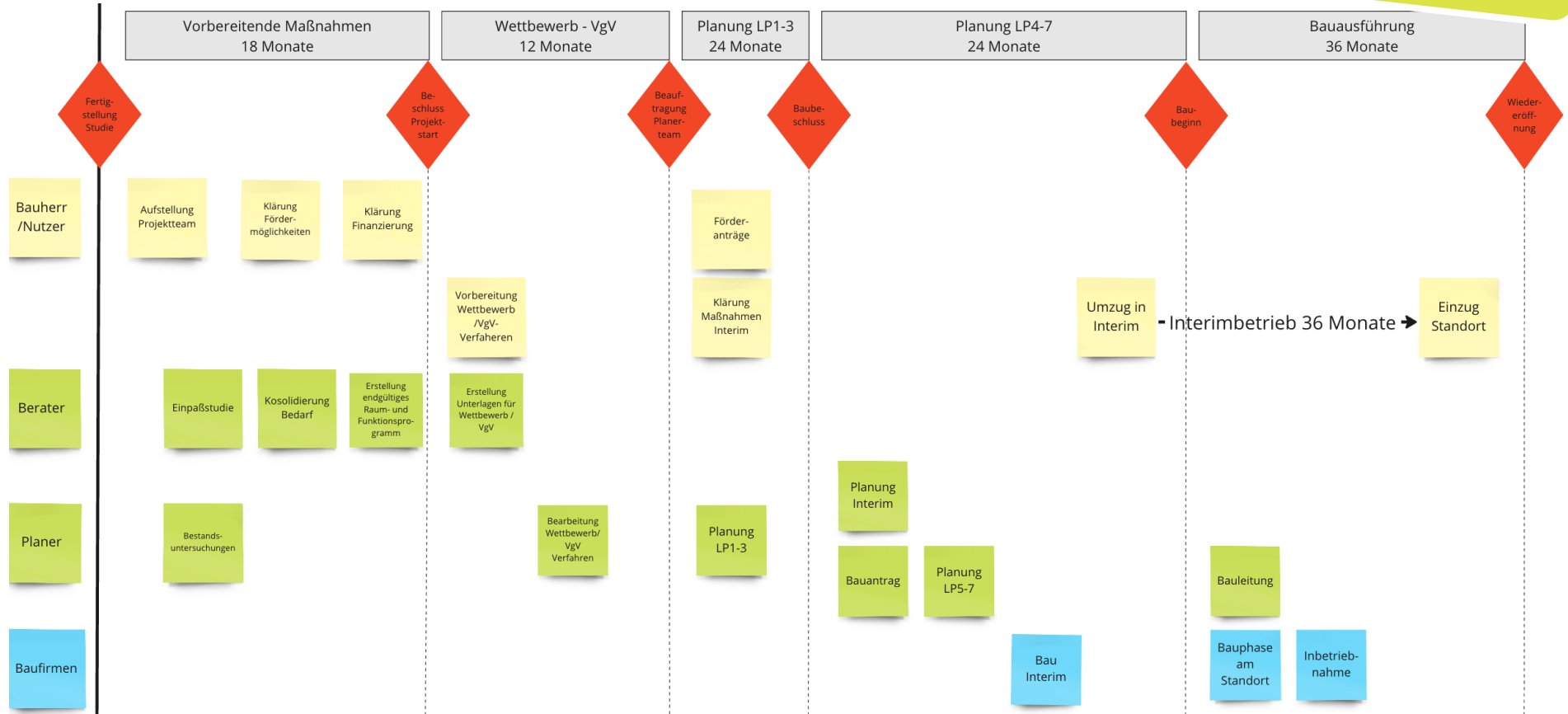


Mit fertiggestelltem Nutzungsprofil müssen betriebliche Themen bearbeitet werden



Der grobe Maßnahmenplan ergibt eine Gesamtprojektlaufzeit von ca. 9,5 Jahren

Erste Einschätzung - Detaillierte Zeitplanung sollte aufbauend auf die konkret geplanten Inhalte ausgearbeitet werden



Anhang

Allgemeine Ausgangssituation

Prozessanalyse

Trendanalyse

Abkürzungsverzeichnis

Anhang

Allgemeine Ausgangssituation






Die Analysen bezüglich Spielplan, Besuchenden und baulichem Fokus basieren auf grundlegenden Annahmen

- Für die Betrachtung des Status quo wurde insbesondere bei den Veranstaltungs- und Besuchendenzahlen von einem **repräsentativen Zustand der Spielzeit 2018/19** ausgegangen.
- Es ist anzunehmen, dass der durch die Corona-Pandemie erlittene Einschnitt in den nächsten Jahren ausgeglichen wird, weshalb die nötigen Bedarfe auf Grundlage der **Vor-Corona-Jahre** ermittelt werden.
- Der **Fokus** liegt auf den **baulichen Gegebenheiten** des aktuellen **Hauptstandortes des Hessischen Staatstheaters** Wiesbaden am Standort Christian-Zais-Str. 3.
- Eine vertiefte Beachtung der **externen Spielstätte Wartburg** oder der rein organisationstechnischen Prozesse findet nicht statt.



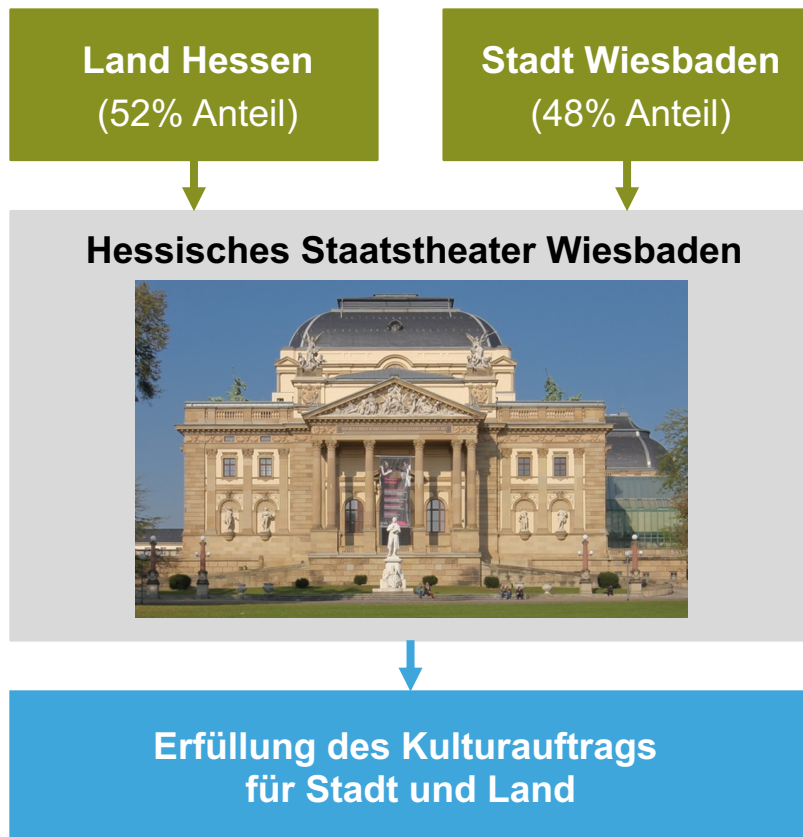
Programmatische und bauliche Ausgangssituation des Staatstheaters war Grundlage der weiteren Analysen des Nutzungskonzeptes

Das Hessische Staatstheater Wiesbaden im Status quo

Stellenwert		Das Hessische Staatstheater Wiesbaden hat eine herausragende Rolle in der Kulturlandschaft des Landes und der Stadt, diese Rolle soll weiterhin erhalten bleiben.
Quantität		Mit jährlich rund 1000 Veranstaltungen zeigt sich eine intensive Bespielung des Hauses. Diese Veranstaltungsdichte stellt eine wichtige Anforderung an die Prozessgestaltung dar.
Sparten		In jeder der fünf Spielstätten präsentiert je eine Sparte als Ankernutzer mindestens 50% des Programms. Die Besuchendenauslastung aller Spielstätten liegt im Schnitt bei 74%. Unterschiedliche Kapazitäten sorgen bei der reinen Betrachtung der Besuchs- und Erlöszahlen für eine unterschiedliche Gewichtung der einzelnen Sparten.
Produktions- schema		Das umfangreiche Produktionsschema mit über 60 Neuproduktionen und Wiederaufnahmen pro Spielzeit ist eine wichtige Rahmenbedingung für die Ermittlung der künftigen Bedarfe. Bis zu 30 Produktionen je Monat erfordern ein hohes Maß an personellen und räumlichen Ressourcen. Punktuelle Belastungen entstehen auch durch die jährlich stattfindenden Festivals.
Baulicher Bestand		Die lange Bauhistorie sowie die letzte Grundinstandsetzung in den 70er Jahren begründen Defizite (z. B. Verschachtelung, Anordnung) im Vergleich zu den heutigen Anforderungen an ein Mehrspartenhaus. Das Ergebnis dieses bauhistorischen Prozesses ist die Ausgangslage für das optimierte Nutzungskonzept.

Das Hessische Staatstheater Wiesbaden hat eine herausragende Rolle in der Kulturlandschaft des Landes und der Stadt

Das Hessische Staatstheater Wiesbaden im Überblick

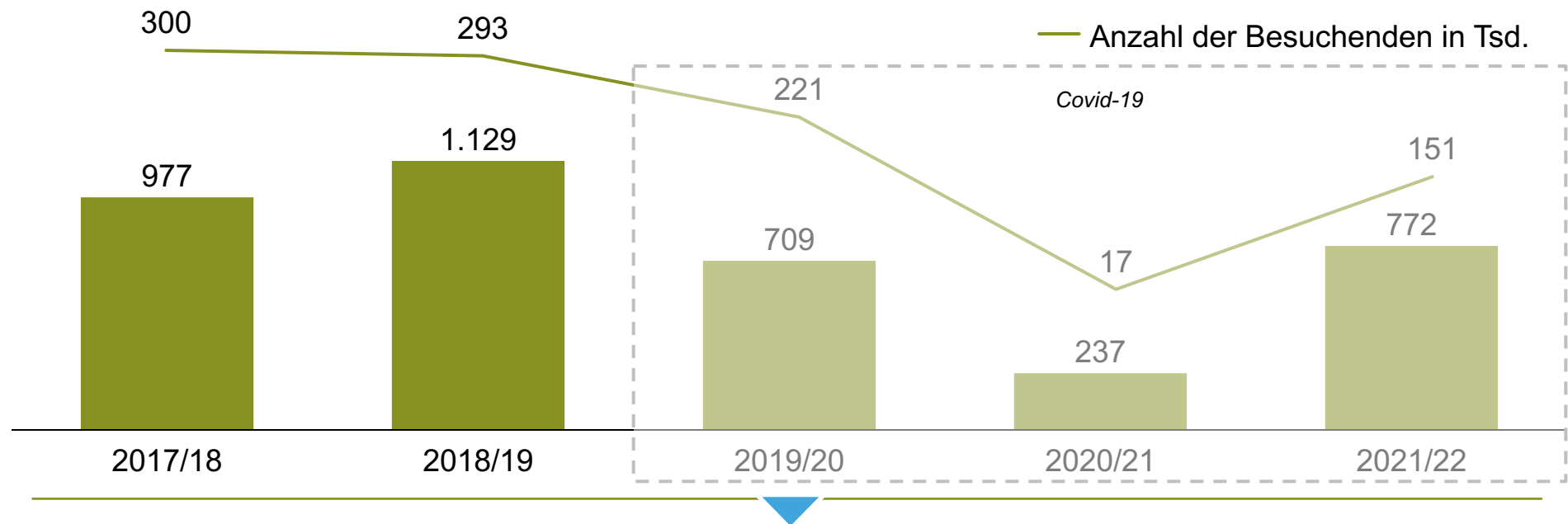


- Das Hessische Staatstheater Wiesbaden ist ein **Fünf-Spartenhaus** mit den Bereichen Oper, Ballett, Schauspiel, Junges Staatstheater und Konzerte.
- Die **vier Spielstätten** im Haus fassen insgesamt **1571 Plätze**, vor welchen jährlich ca. **30 Premieren** und **50 unterschiedliche Produktionen** aufgeführt werden.
- Neben der **herausragenden Bedeutung für das Land Hessen** zeigt sich die tiefe Verankerung des Theaters auch in der Stadt selbst. Es ist die **größte Kultureinrichtung der Stadt** mit dem größten Anteil am Kulturetat.
- Dieser Bedeutung muss das Hessische Staatstheater auch künftig gerecht werden und neben der **überregionalen Anziehungskraft** auch **weiter in die Stadt selbst strahlen**.

Quelle: Betriebskonzept Hessisches Staatstheater.

Im Hessischen Staatstheater Wiesbaden fanden vor Corona jährlich ca. 1000 Veranstaltungen mit ca. 300 Tsd. Besuchenden statt

Anzahl der Veranstaltungen 2017-2022

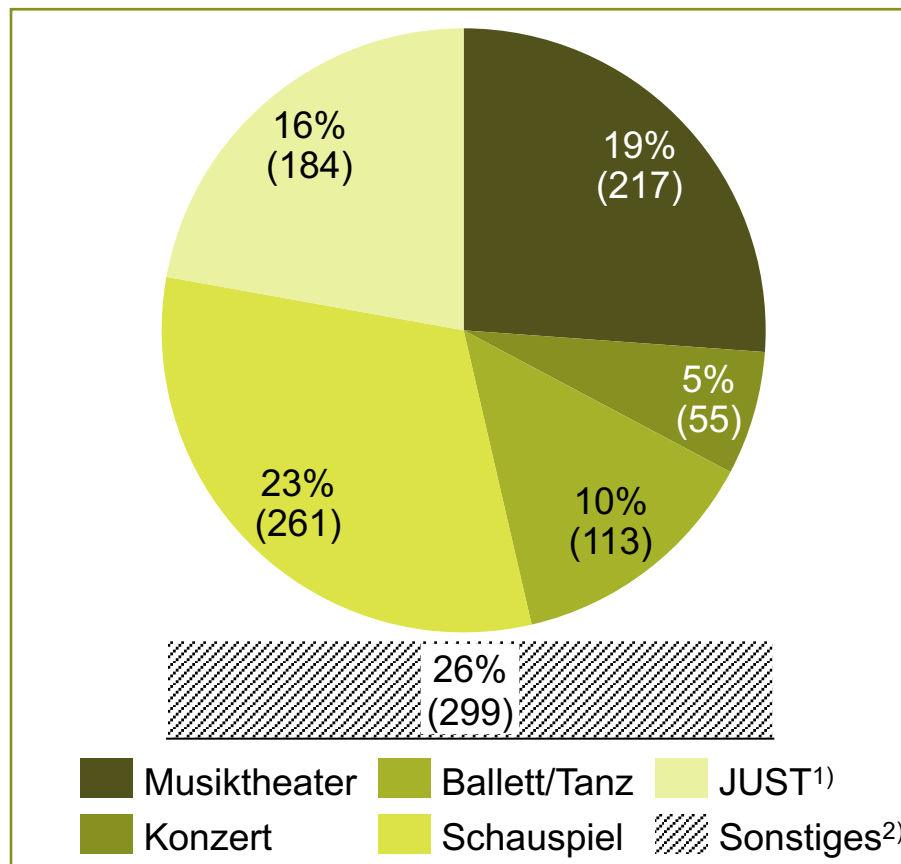


- Vor Beginn der Pandemie fanden über alle Sparten hinweg jährlich ca. 1000 Veranstaltungen statt.
- Trotz der steigenden Zahl an Veranstaltungen von Spielzeit 2017/18 zu Spielzeit 2018/19, sank die Zahl der Besuchenden gleichzeitig um knapp 10 Tsd.
- Der V-förmige Einschnitt durch die Covid-19 Pandemie lässt auf eine Erholung in den kommenden Spielzeiten hoffen.

Quelle: Analyse der Ticketverkäufe.

Drei der fünf Sparten heben sich in der Spielzeit 2018/19 durch die Zahl der Veranstaltungen ab

Veranstaltungen der fünf Sparten 2018/19

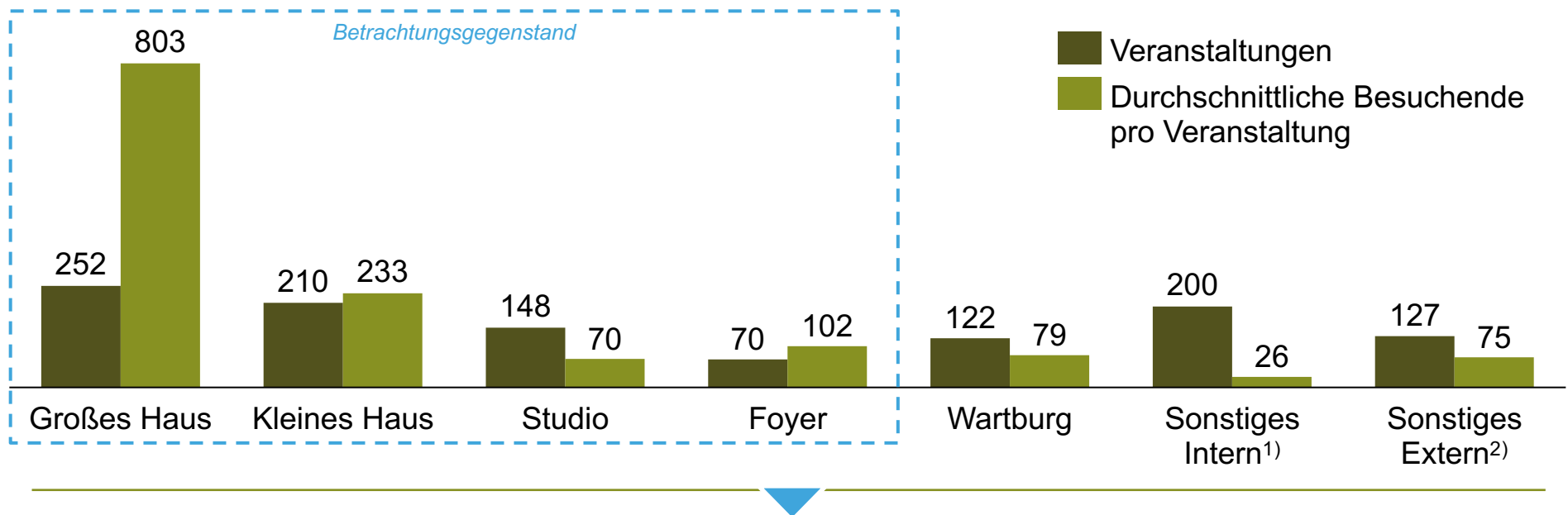


- Bei Betrachtung der Veranstaltungszahlen fällt auf, dass die **drei Sparten Schauspiel, Musiktheater und JUST den Großteil des Programms** bespielen.
- Die Sparte **Schauspiel** stellt dabei knapp ein **Viertel der Veranstaltungen**. Rund ein **Fünftel** entfällt auf das **Musiktheater**, ein **Sechstel** auf das **JUST**.
- Der reine **Konzertbetrieb** stellt nur ca. **jede zwanzigste Veranstaltung** dar.
- Bei der Betrachtung des **Ballett** muss beachtet werden, **dass zusätzliche Veranstaltungen** beim Kooperationspartner **Darmstadt** angeboten werden.
- Der große Teil der **sonstigen Veranstaltungen** versammelt Führungen, Lesungen, aber auch Sonderveranstaltungen, welche **über alle Sparten hinweg** angeboten werden, unter sich.
- Insgesamt zeigt sich ein **ausgewogenes Programm** über alle Sparten und Genres.

1) Kinder-/Jugendstücke und Schultheatertage. 2) Sonderveranstaltungen, z. B. Generalproben, etc. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Die Veranstaltungen des Hessischen Staatstheaters verteilen sich auf fünf Hauptspielstätten sowie mehrere interne und externe Spielorte

Aufteilung der Veranstaltungen nach Spielstätten 2018/19

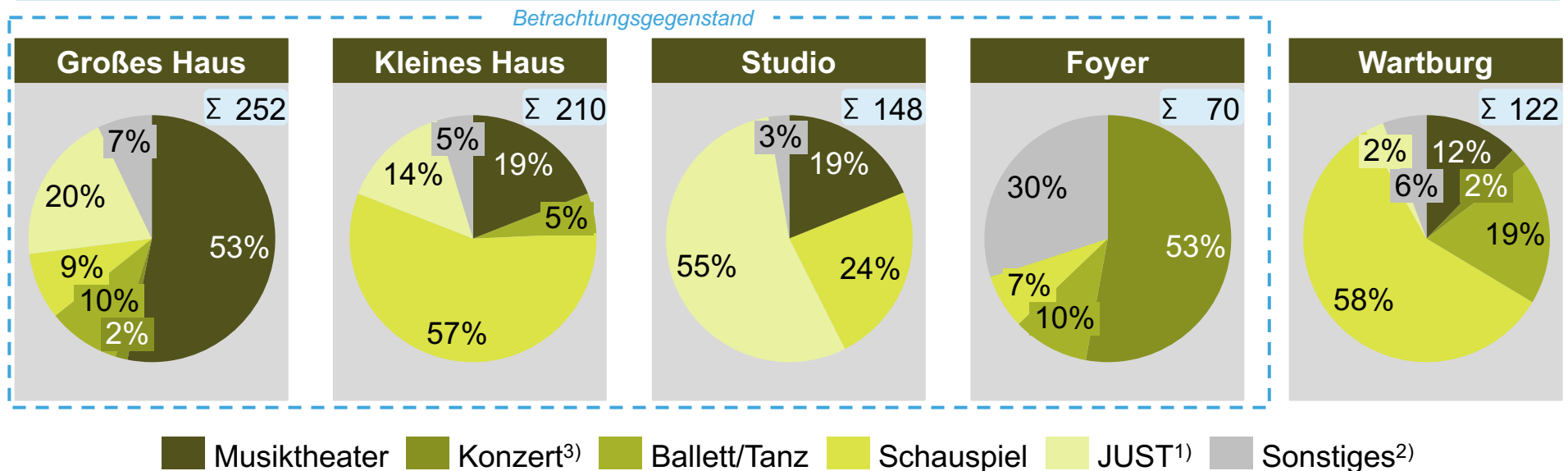


- Ca. ein Viertel der Veranstaltungen findet im Großen Haus statt. Gut ein Fünftel wird im Kleinen Haus präsentiert.
- Die durchschnittliche Besuchendenzahl ist dabei im Großen Haus ca. doppelt so groß wie in allen weiteren internen Spielstätten zusammen.

1) Proberäume, Werkstätten, Führungen. 2) Externe Spielstätten, öffentliche Plätze, Klassenzimmer, etc. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

In jeder Spielstätte wird über die Hälfte des Programms von nur jeweils einer Sparte präsentiert

Aufteilung der Sparten je Spielstätte 2018/19

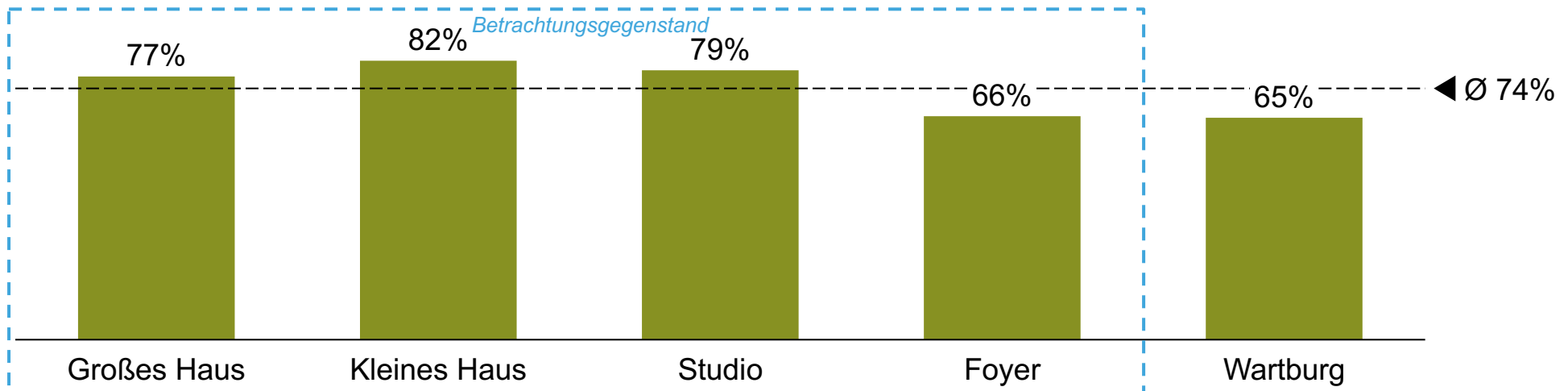


- Bei Betrachtung der einzelnen Spielstätten zeigt sich eine klare Gewichtung, welche Sparte an der jeweiligen Spielstätte überwiegt.
- Dabei wird das Große Haus insbesondere für Musiktheater, das Kleine Haus sowie die Wartburg für Schauspiel, das Studio für das JUST und das Foyer für (Kammer-)Konzerte genutzt.

1) Kinder-/Jugendstücke und Schultheatertage. 2) Sonderveranstaltungen, Führungen, Lesungen. 3) Hauptsächlich Kammermusik und Sinfoniekonzerte finden im Kurhaus statt. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Das Kleine Haus hat mit 82% die beste Auslastung – auch die anderen Spielstätten werden gut angenommen

Auslastung der Spielstätten 2018/19

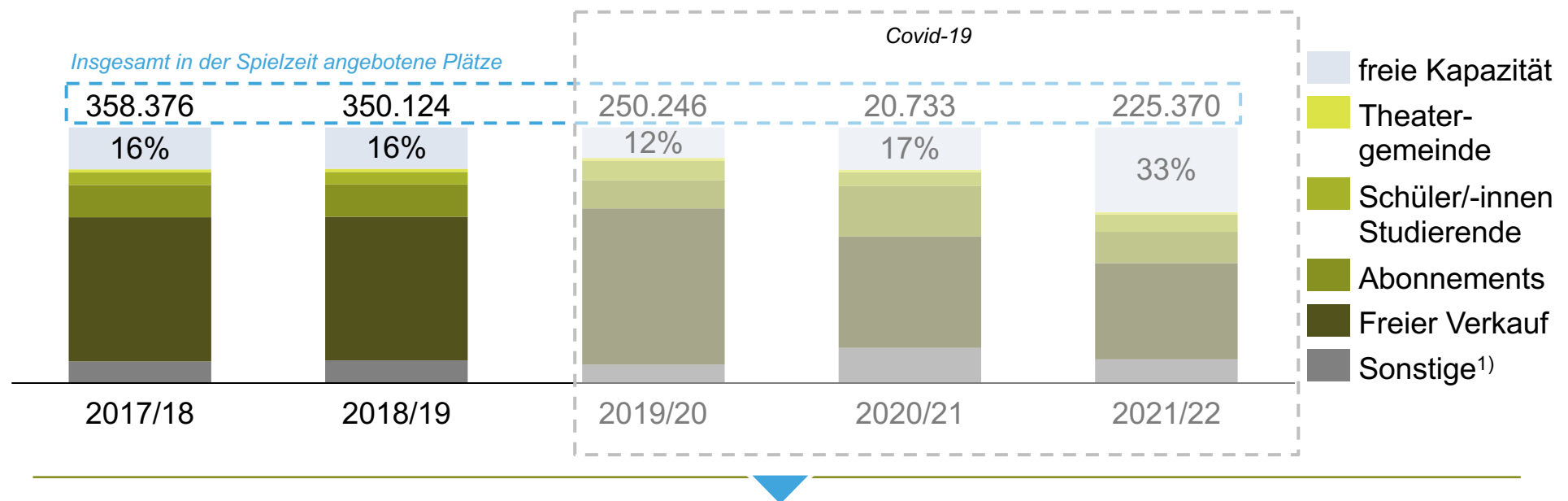


- Mit durchschnittlich 74% zeigt sich insgesamt eine gute Auslastung des Hessischen Staatstheaters.
- Insbesondere das Kleine Haus sowie das Studio und das Große Haus werden vom Publikum gut angenommen.
- Beim Kleinen Haus und Studio ist dabei neben dem Programm auch die deutlich geringere Platzkapazität entscheidend.
- Dennoch zeigt sich keine Über- oder Unternachfrage in einer der Spielstätten.

Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Auch während der Corona-Pandemie zeigt sich ein Gleichgewicht von Angebot und Nachfrage

Angebotene Platzkapazitäten sowie deren Auslastung 2017-2022

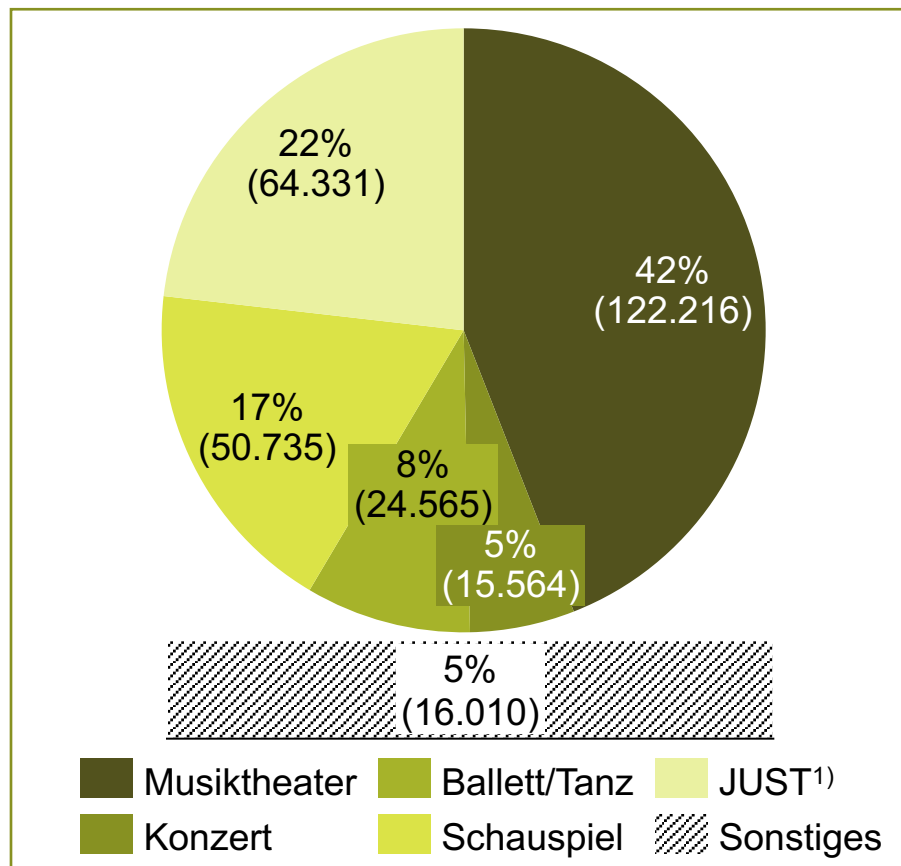


- Insgesamt zeigt sich auch mit Beginn der Corona-Pandemie eine gute Auslastung der angebotenen Plätze.
- Eine deutliche Verschlechterung zeigt sich erst seit Beginn der Spielzeit 2021/22. Das lässt sich auf den starken Wiederanstieg der Veranstaltungszahlen und einer im Verhältnis zum Angebot langsamer einsetzende Nachfrage zurückführen.

1) Steuerkarten, Presse-/Freikarten, Dienstplätze. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Über zwei Fünftel der jährlichen Besuchenden werden vom Musiktheater angezogen – das ist der Großteil des Publikums

Aufteilung der Besuchenden nach Sparten 2018/19

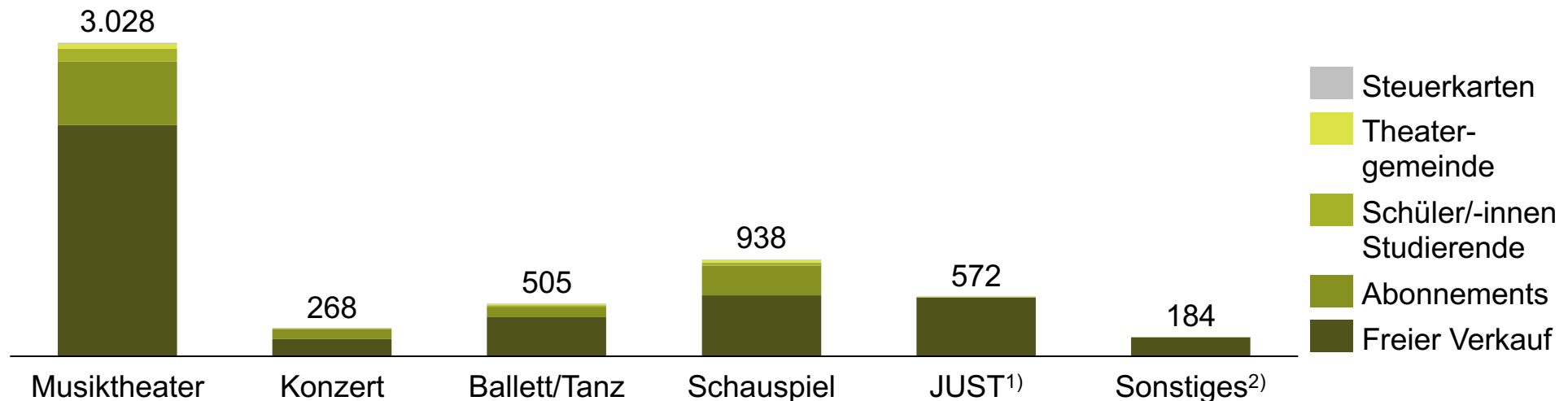


- Unter Berücksichtigung der unterschiedlich großen Spielstätten und der jeweiligen Auslastung verdeutlicht sich bei den Besuchendenzahlen eine überproportional **große Bedeutung des Musiktheaters**.
- Gut **120 von knapp 300 Tsd. Besuchenden** entfallen pro Jahr auf Oper, Operette und Musicalveranstaltungen.
- Das **Schauspiel** zieht hingegen trotz der hohen Veranstaltungszahlen **nur gut 50 Tsd. Besucher** jährlich an.
- Knapp **ein Viertel der Besuchenden** werden hingegen **von Kinder-/Jugendstücken** und den Schultheatertagen angezogen. Das lässt auf eine **hohe Nachfrage** in diesem Bereich schließen.

1) Kinder-/Jugendstücke und Schultheatertage. 2) Sonderveranstaltungen, z. B. Generalproben, etc. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Das Musiktheater erzielt mit gut 3 Mio. EUR über die Hälfte der Gesamtticketeinnahmen

Verteilung der Ticketeinnahmen je Sparte 2018/19 in TEUR

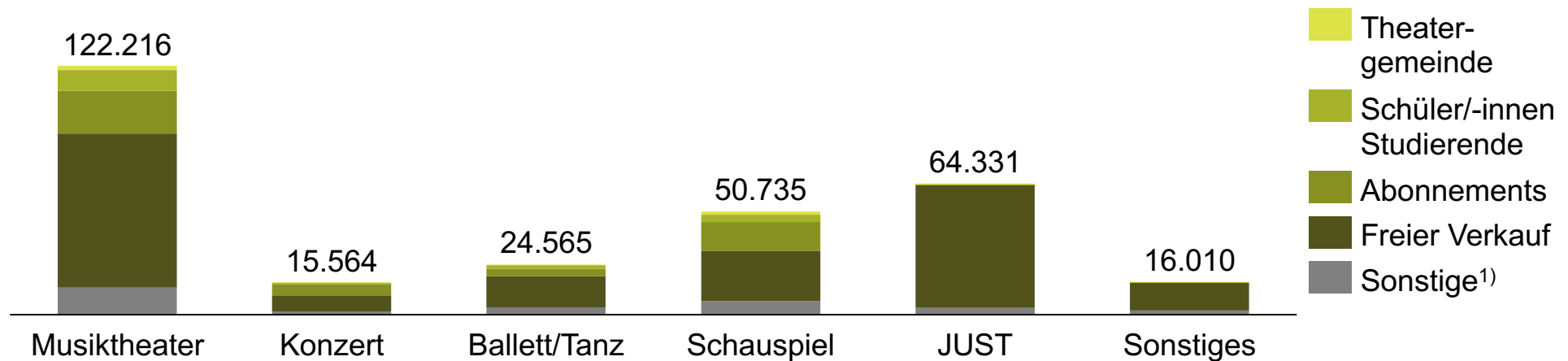


- Das Hessische Staatstheater Wiesbaden konnte in der Spielzeit 2018/19 ca. 5,5 Mio. EUR Ticketeinnahmen erzielen. Hinzu kam ein Zuschuss in Höhe von ca. 39 Mio. EUR.
- Das Musiktheater macht mit rd. 55% den größten Teil der Einnahmen aus. Deutlich geringer folgen mit 17% das Schauspiel, mit jeweils ca. 10% das Ballett und JUST sowie mit 5% die Konzertsparte.
- Diese Verteilung korreliert mit den Besuchendenzahlen. Lediglich das JUST erzielt auf Grund der niedrigeren Preise im Verhältnis weniger Einnahmen.

1) Kinder-/Jugendstücke und Schultheatertage. 2) Sonderveranstaltungen, Führungen, Lesungen. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

Der größte Teil der Tickets wird über den freien Verkauf abgesetzt

Verteilung der Ticketarten je Sparte 2018/19

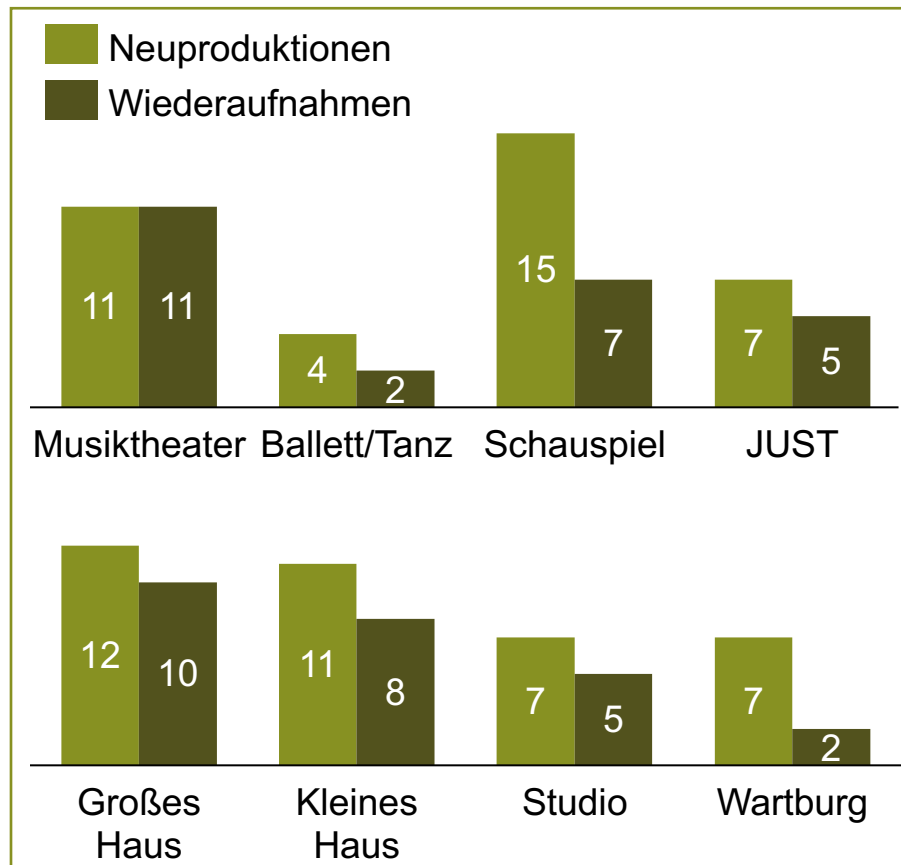


- Durchschnittlich verkaufen sich rd. **70% der Tickets über den freien Verkauf**. Abos machen hingegen nur rd. 15% aus.
- Abweichungen gibt es insbesondere **beim Konzert und Schauspiel, wo 35% bzw. 28% über Abonnements** und nur knapp 50% über den freien Verkauf vertrieben werden.
- Auffällig ist der überproportional **hohe Anteil an Tickets im freien Verkauf beim JUST** obwohl die Sparte programmatisch ein junges Publikum fokussiert ist.

1) Steuerkarten, Presse-/Freikarten, Dienstplätze. Quellen: Analyse der Ticketverkäufe.

In der Spielzeit 2018/19 kamen 37 Neuproduktionen und 25 Wiederaufnahmen in vier Sparten zur Aufführung

Produktionen der Spielzeit 2018/19

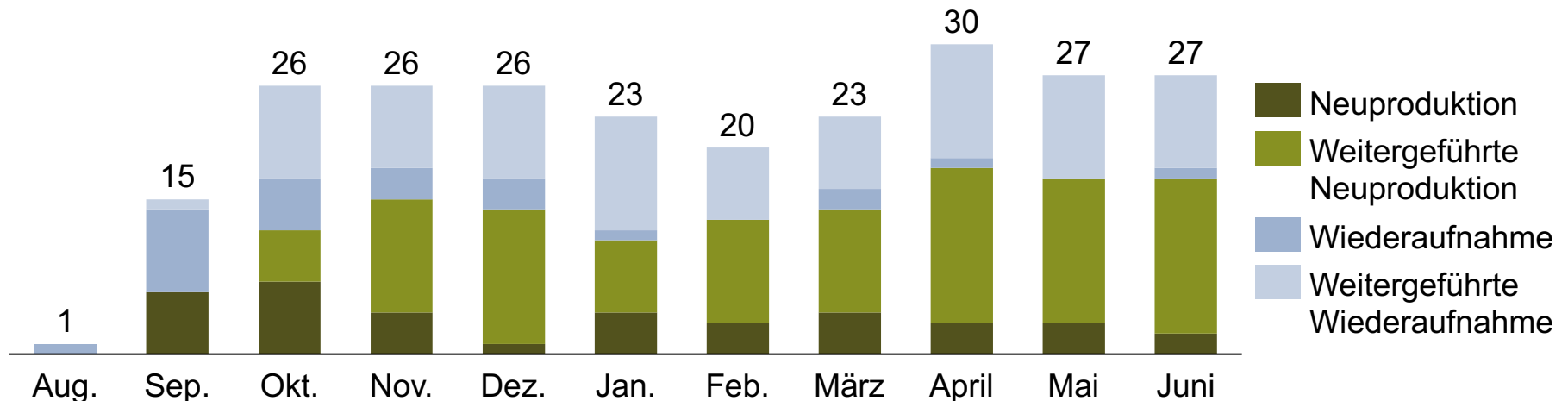


- Insgesamt gab es in der Spielzeit 2018/19 **37 Neuproduktionen**. Diese verteilen sich auf die vier Sparten **Musiktheater, Schauspiel, Ballett/Tanz und JUST**.
- Die zusätzliche **Wiederaufnahme von 25 Produktionen** vervollständigt zusammen mit dem Konzertbetrieb und den vielfältigen Sonder- und sonstigen Veranstaltungen das Programm des Hessischen Staatstheaters.
- Im Durchschnitt beginnen jeden Monat 2-3 Wiederaufnahmen sowie 3-4 Neuproduktionen. Zwar sind es zu Beginn der Spielzeit mehr als gegen Ende, jedoch fließen auch dann noch neue und wiederaufgenommene Produktionen in das Programm ein.
- Die meisten Produktionen finden im Großen Haus statt. In der Wartburg gibt es verhältnismäßig wenig Wiederaufnahmen

Quelle: Analyse der Ticketverkäufe.

Bis zu 30 Produktionen laufen in einem Monat – das bringt einen hohen logistischen Aufwand mit sich

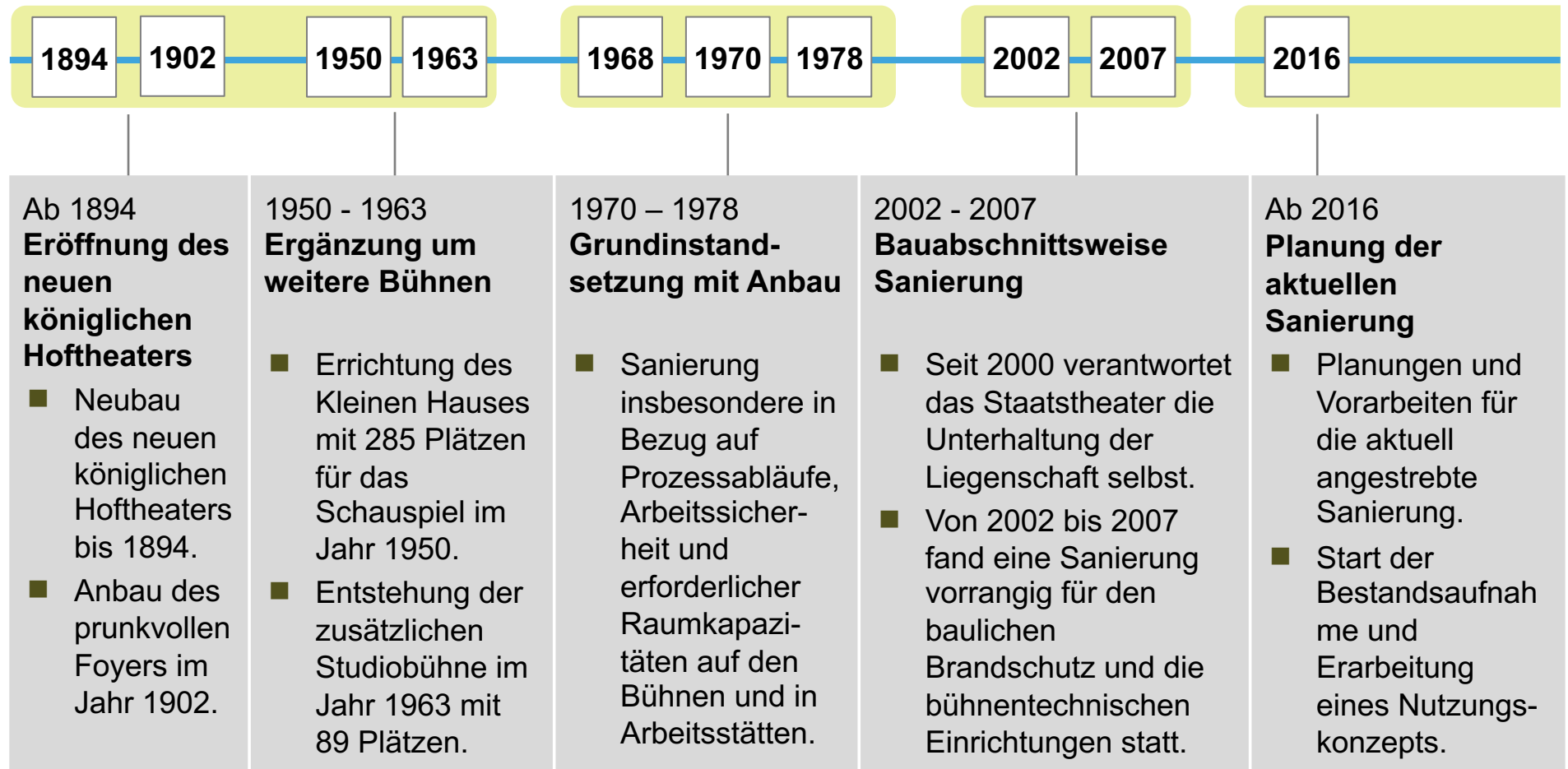
Anzahl der pro Monat aufgeführten Produktionen der Spielzeit 2018/19



- Insgesamt verteilten sich auf die Spielzeit 2018/19 62 Produktionen. Nach einer kurzen Anlaufphase zu Beginn werden davon rund 20 bis 30 jeden Monat aufgeführt.
- Über die Hälfte davon sind Neuproduktionen, der Rest wird aus früheren Spielzeiten wiederaufgenommen.
- Diese Vielfalt erfordert einen hohen logistischen Aufwand, da viele verschiedene Bühnenausstattungen bereitgestellt und gelagert werden müssen.
- Neuproduktionen und Wiederaufnahmen verteilen sich auf alle Monate. Die Zeitspanne von der ersten bis zur letzten Aufführung in der Spielzeit erstreckt sich je nach Produktion auf eine bis zu 43 Wochen.

Anmerkung: Neuproduktionen und Wiederaufnahmen beschreiben die erstmalige Aufführungen innerhalb der Spielzeit. Weitere Aufführungen der gleichen Produktion werden als weitergeführte Neuproduktion, bzw. Wiederaufnahme dargestellt. Quelle: Analyse der Ticketverkäufe.

Nach der letzten Grundinstandsetzung der 70er Jahre hat das Haus heute einen akuten Sanierungsbedarf



Quelle: Betriebskonzept und Interviews.

In den Interviews wurden zahlreiche Verbesserungsvorschläge für den Bestand genannt

Bauliche Ziele der Sanierung zur Verbesserung des Status quo

Interviewzitate

„Wir brauchen ausreichende Probenbühnen für einen besseren Probenbetrieb.“

„Die Qualität aber vor allem auch die Quantität muss künftig erhalten bleiben.“

„Alle sollen gute Arbeitsbedingungen mit ausreichend Platz und guter Klimatechnik haben.“

„Es müssen auch Arbeitsplätze für Praktikanten und Assistenten entstehen.“

„Wir brauchen nach der Sanierung endlich ein brandschutzkonformes Gebäude.“

„Die Arbeitssicherheit muss dringend wieder hergestellt werden.“

„Die Produktionswege müssen sowohl künstlerisch als auch technisch verbessert werden.“

- Besondere Priorität liegt innerhalb der **Bestandsverbesserung** auf der Wiederherstellung der **Arbeitssicherheit** und des **Brandschutzes**.
- Zusätzlich wird eine **Verbesserung** der **Arbeitsbedingungen** gewünscht.
- Dabei spielt der Wunsch nach ausreichenden und gut ausgestatteten **Arbeitsplätzen** innerhalb der Verwaltung wie auch die Schaffung einer **verbesserten Probensituation** durch eine höhere Anzahl und größere Flächen der Probenbühnen eine wichtige Rolle.
- Insgesamt bedarf der Betrieb einer **logistischen Verbesserung**, durch welche Lauf-/Transportwege verkürzt und/oder vereinfacht werden.

Haus und Träger sehen den Bedarf, eine grundlegende Neukonzeption des „Theaters für morgen“ in das Bauvorhaben zu integrieren

Neue Denkrichtungen für das Hessische Staatstheater Wiesbaden

Interviewzitate

„Das Hessische Staatstheater sollte einen Open Space Gedanken verfolgen.“

„Inklusion ist ein wichtiges Thema, beispielsweise kann eine von Menschen mit Behinderung geführte Kantine wie im blauen Haus in München entstehen.“

„Eine ganztägige Nutzung des Theaters würde auch Außenstehenden die Möglichkeit geben, das Hessische Landestheater mit Leben zu füllen.“

„Eine modulare Bühne, z. B. im Kleinen Haus, ermöglicht neue Formate und zieht unterschiedliche Besucher an.“

„Für neue Zielgruppen müssen unterschiedliche Milieus miteinander verbunden werden. Ein Teil der Musikschule wäre z. B. ein sehr spannender Player.“

„Insgesamt muss der ganze Betrieb nachhaltiger und barrierefrei sein.“

- Gewünschte konzeptionelle Themen betreffen insbesondere die **Nachhaltigkeit**, **Barrierefreiheit**, das **Erreichen neuer Zielgruppen**, sowie die **integrative und inklusive Nutzung** des Hauses.
- Dadurch entstehen **neue Anforderungen** an das Haus, wie z. B. die Neugestaltung von Zugängen und Wegen, **Aufenthaltsflächen** in Form von **dritten Orten**, oder auch **modulare Bühnen oder Veranstaltungsräume** für die Umsetzung **neuer Aufführungsformen**.
- Die **Einbeziehung unterschiedlicher Nutzenden und Milieus** soll dabei langfristig die Zukunft des hessischen Staatstheaters sichern und nachhaltig gestalten.

Anhang

Prozessanalyse

Bei der Prozessanalyse und Entwicklung von Optimierungshebeln sind zentrale Grundsätze zu beachten

Abstraktheit & Vereinfachung

- Prozessbeschreibungen erfassen regelmäßig auftretende Kernprozesse und zielen auf eine **von den Spezifika einzelner Produktionen abstrahierten** Darstellung der Abläufe im Staatstheater ab.
- Darstellungen in Flussdiagrammen erfolgen in einer **vereinfachten Form** gängiger Methoden der Geschäftsprozessmodellierung, die prioritär auf eine **leichte Verständlichkeit** der Prozessdarstellungen abzielt.

Aufteilung in Teilprozesse

- Prozessanalysen zeigten auf, dass einzelne der acht festgelegten Kernprozesse aus logisch getrennten und nicht vereinheitlichbaren **Teilprozessen** bestehen. Dies betrifft die werkstattsspezifische Herstellung und die Erschließung von Vermarktungspotenzialen.

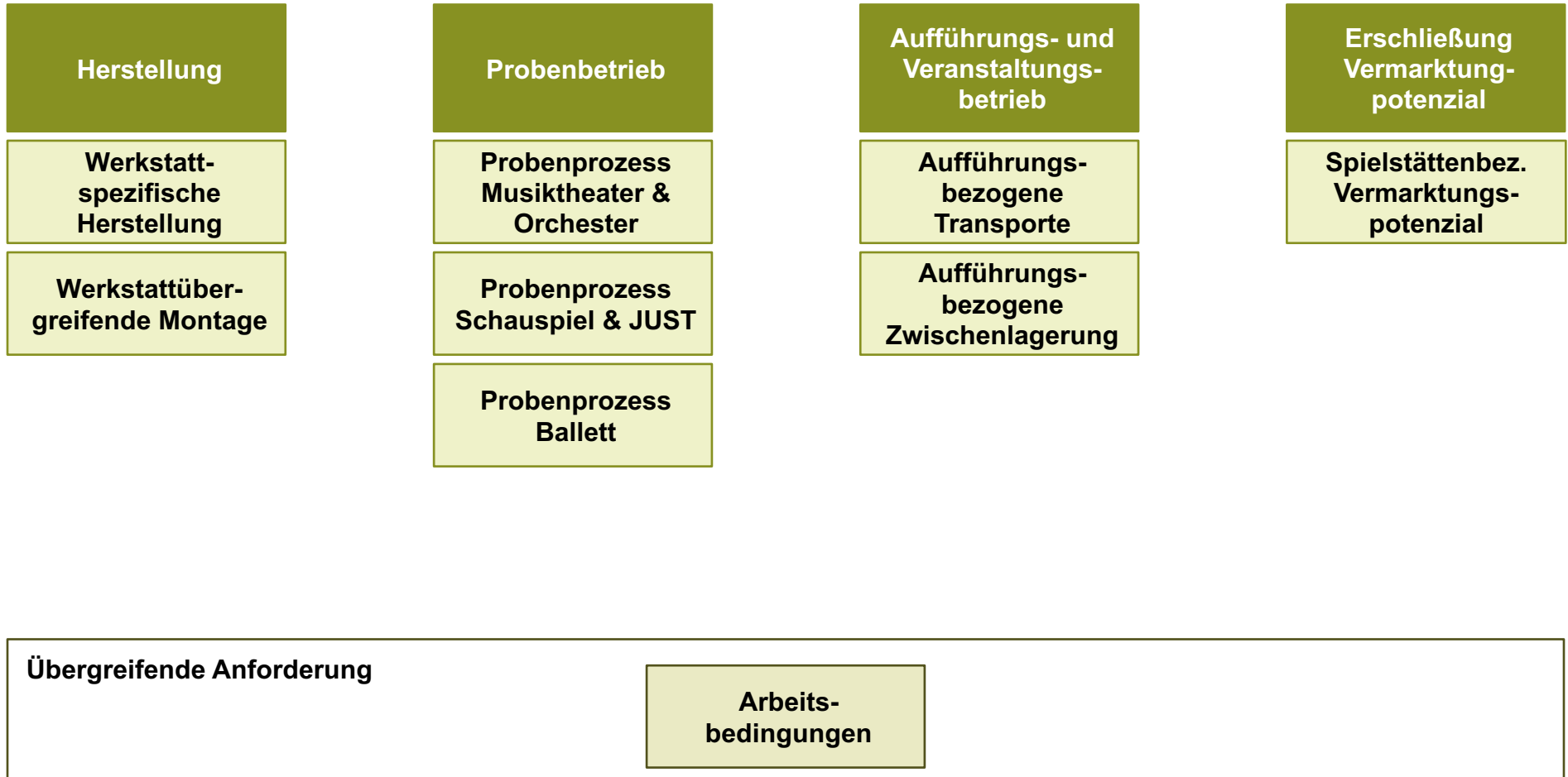
Verortung baulicher Probleme

- Kernaspekt der Prozessanalyse war die **Verortung baulicher Probleme in den Kernprozessen** zur konkreten Ableitung ihrer Auswirkungen auf die Prozesse, um darauf basierend prozessorientierte Optimierungshebel ableiten zu können; in der Prozessdokumentation werden die durch bauliche Probleme erschwerten Prozessschritte mit farblichen Markierungen kenntlich gemacht.

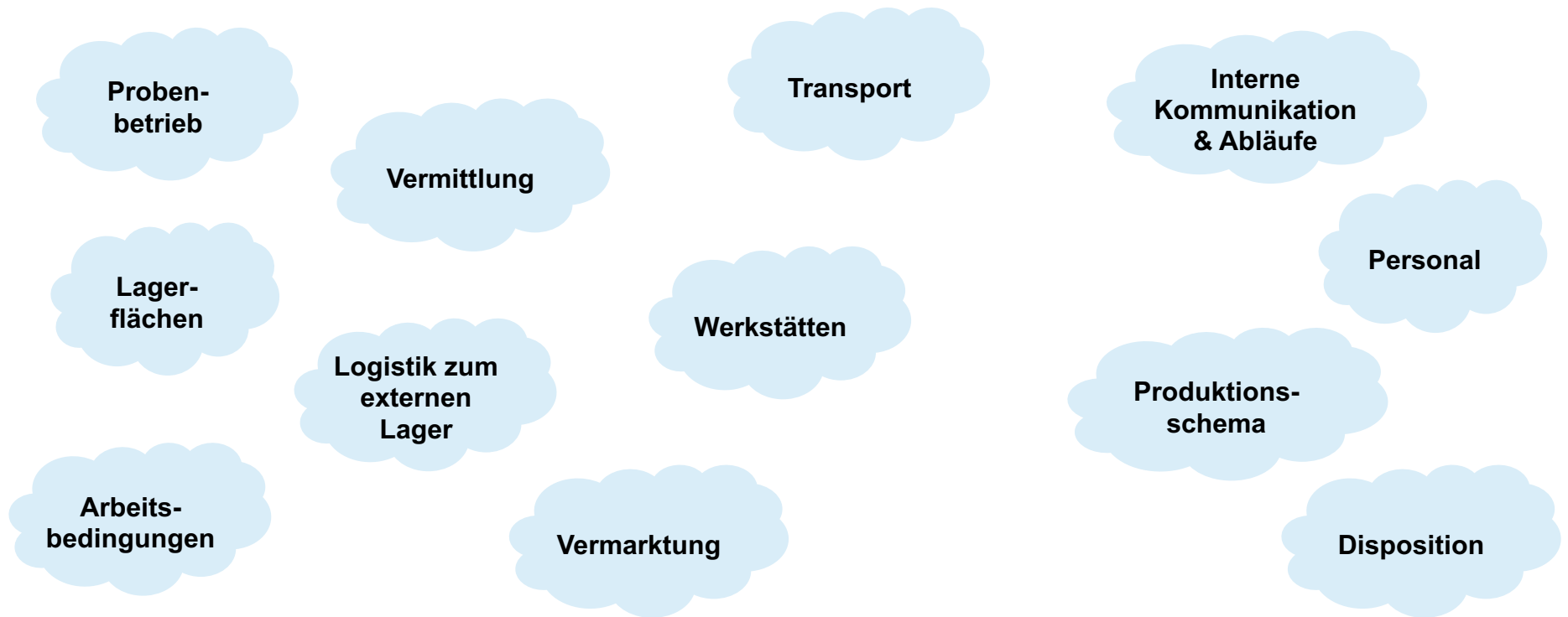
Marktbasierte Einordnung von Interviewaussagen

- Die Angaben zu Stärken und Schwächen in den Kernprozessen sowie bauliche Optimierungshebel basieren auf **persönlichen Interviews mit internen Expertinnen und Experten** aus dem Staatstheater Wiesbaden; im Zuge der Benchmark-Analysen wurden die aufgenommenen Perspektiven im weiteren Projektverlauf marktbasiert eingeordnet und validiert.

Es zeigten sich acht Kernprozesse mit baulichen Herausforderungen –
Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist übergreifende Anforderung



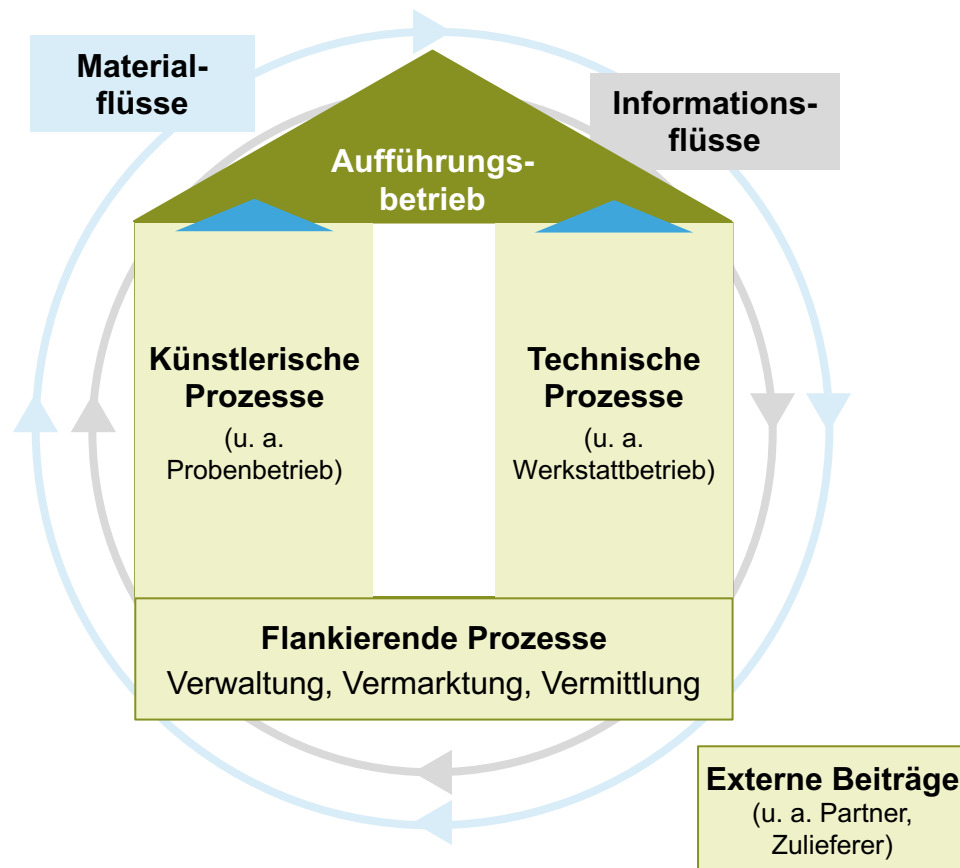
Grundlage der Prozesse sind in Interviews genannte Herausforderungen im Status quo – viele Bereiche des Theaterbetriebs sind betroffen



Quelle: Interviews.

Schematisches Betriebsmodell ermöglichte die Strukturierung der aufführungsbezogenen Wertschöpfung im Theater zur Prozessanalyse

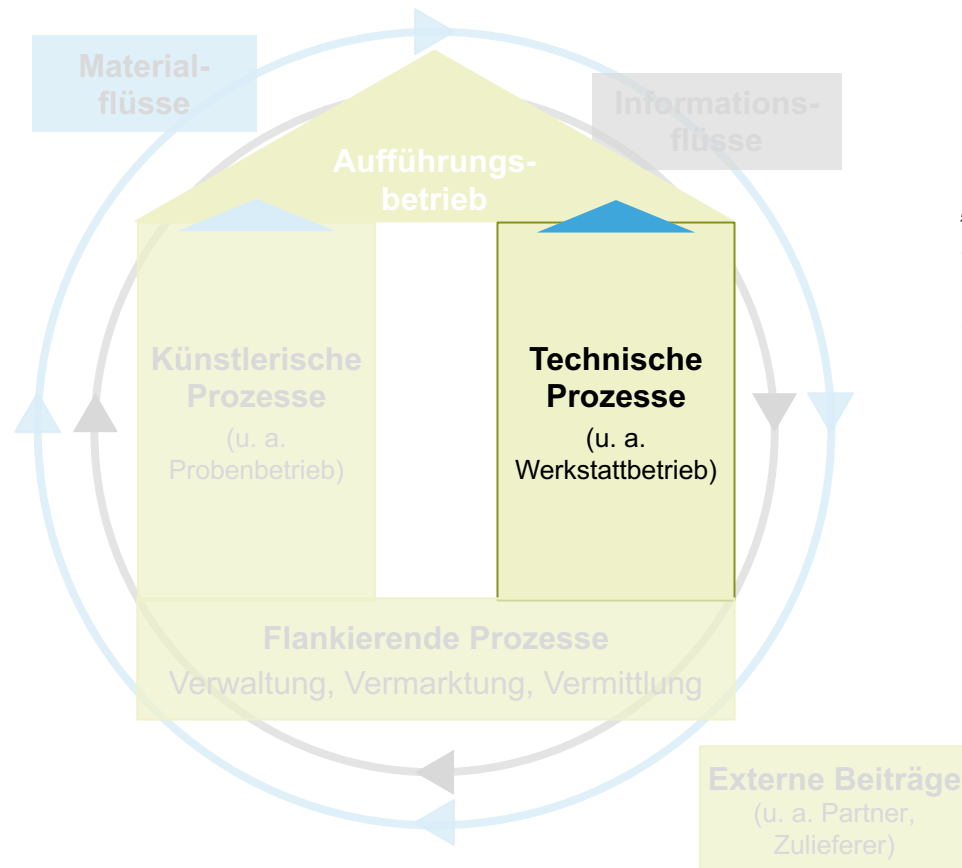
Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



- Vereinfachtes Betriebsmodell beschreibt den **Aufführungsbetrieb als zentralen Output** des Theaters.
- Im Wesentlichen sind **zwei Bereiche** zu betrachten, die die nötigen **Produktionsprozesse für den Aufführungsbetrieb** abbilden:
 - Künstlerische Prozesse: Prozesse, die Aufführungsbetrieb **künstlerisch** ermöglichen, bspw. Proben
 - Technische Prozesse: Prozesse, die Aufführungsbetrieb **technisch** ermöglichen, bspw. Werkstätten und Bühnentechnik
- Zur Aufrechterhaltung des Aufführungsbetriebs und den damit verbundenen Wertschöpfungsbereichen sind **flankierende Prozesse** notwendig, die mit dem Aufführungsbetrieb interdependent sind.
- Innerhalb und zwischen den betrieblichen Bereichen finden laufend eine Vielzahl von **Informations- und Materialflüssen** statt.
- In allen betrieblichen Prozessen wirken auch **Beiträge von externen Akteurinnen und Akteuren** mit an der Wertschöpfung des Theaterbetriebs.

In den technischen Prozessen werden Probleme insbesondere in den Werkstätten und ihren baulichen Rahmenbedingungen gesehen

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



*„Wir brauchen unbedingt mehr **Besprechungsräume**“*

*„**Zusätzliche Montageflächen** könnten zu einer Verkürzung der technischen Einrichtung auf der Bühne um 10 bis 15% sorgen.“*

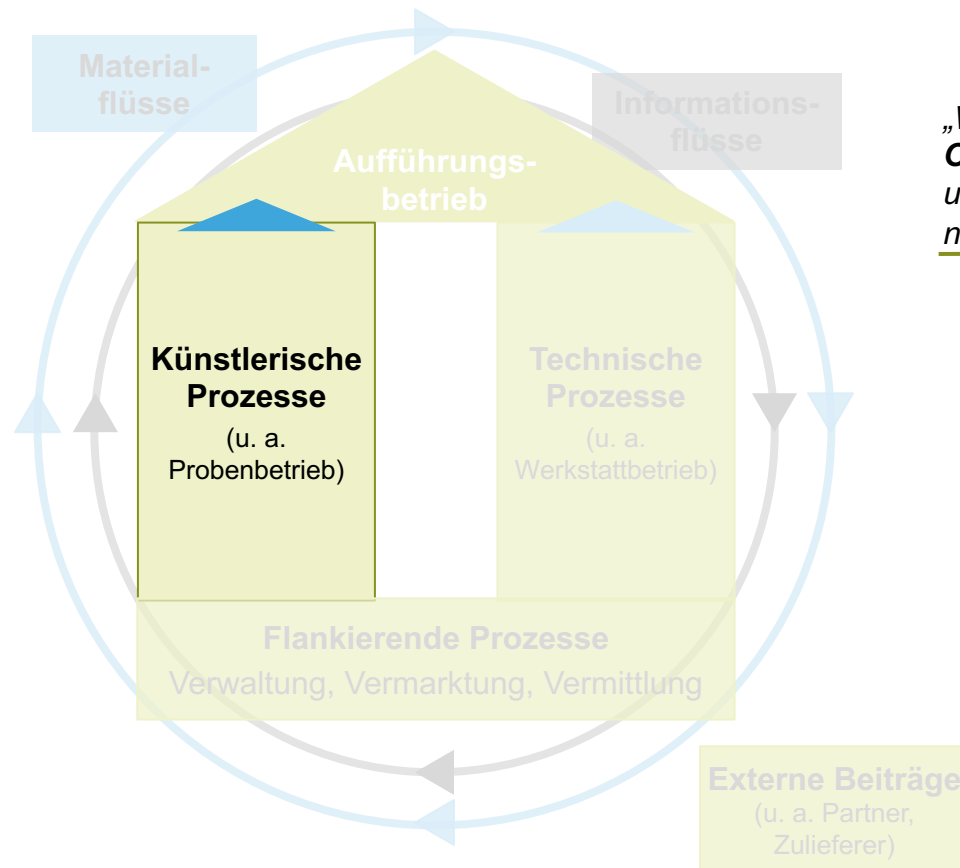
Werkstätten

*„In den Werkstätten können aus baulichen Gründen aktuell nur **Minimalanforderungen des Arbeitsschutzes** berücksichtigt.“*

Quelle: Interviews.

Künstlerische Prozesse leiden durch die Probebühnen-Situation besonders unter Problemen im Probenbetrieb

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



„Wir brauchen Probebühnen in **Originalmaßstab**, damit wir unsere Probezeiten effektiv nutzen können.“

Probenbetrieb

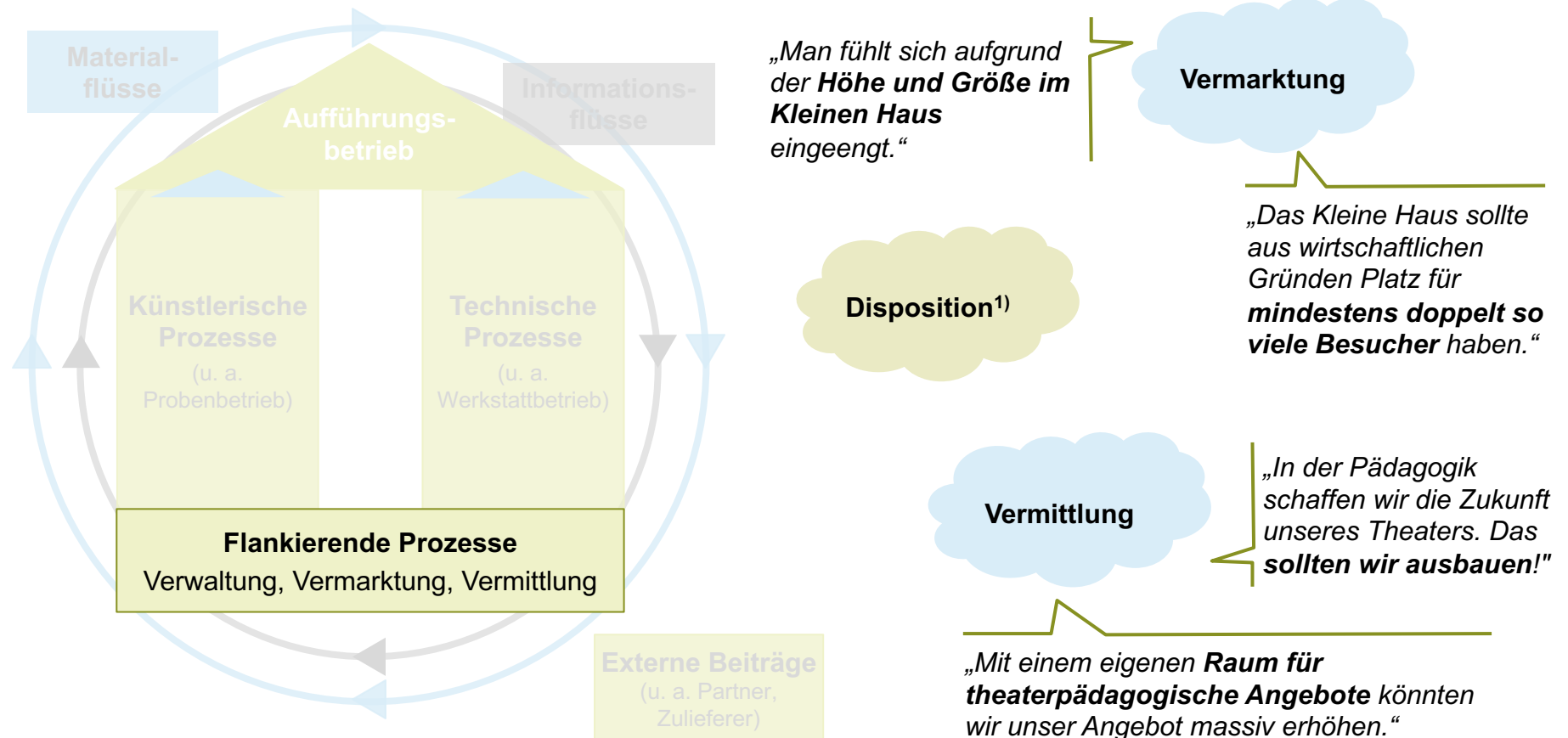
„Der **Zustand der Proberäume** muss sich verbessern, damit alle Sparten effektiv proben können.“

„Unsere Probebühnen sind **nicht variabel genug**, um darin für Produktionen unterschiedlicher Bühnen zu proben.“

Quelle: Interviews.

Die Vermarktung bemängelt die geringe Kapazität des Kleinen Hauses, der Vermittlung fehlt ein spezieller Raum

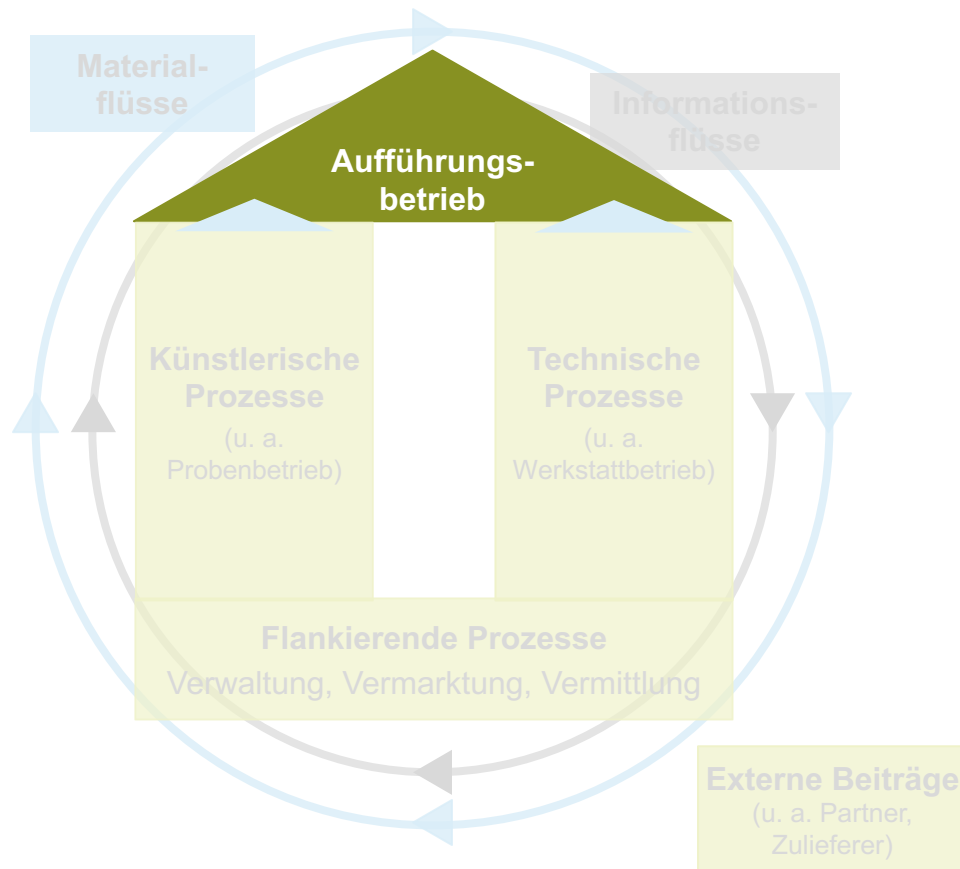
Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



1) Disposition wurde als Problemfeld vom Lenkungsausschuss im Nachgang zur Interviewphase ergänzt. Quelle: Interviews.

Am Aufführungsbetrieb sehen einige Interviewte die Struktur des aktuellen Spielplans kritisch

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



„Eine **Umstrukturierung des Repertoirebetriebs** könnte unseren Betrieb effizienter machen.“

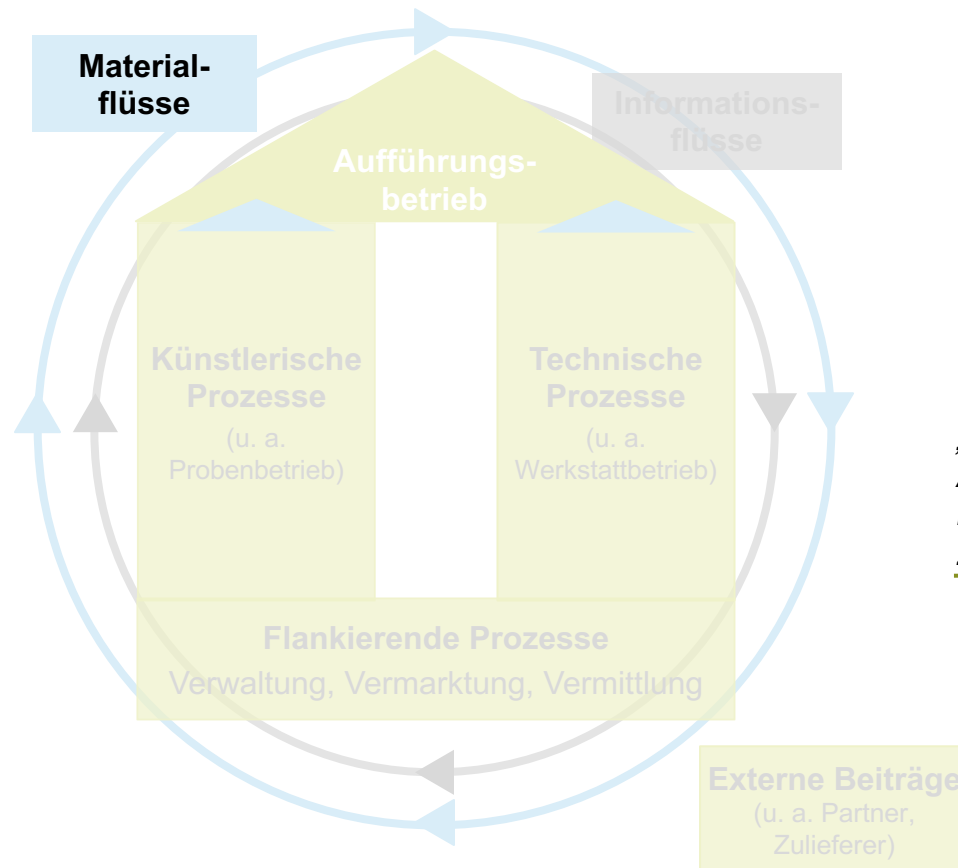
Produktions-
schema

„Wir sollten aus wirtschaftlichen Gründen **nur noch Mittwoch bis Sonntag** spielen.“

Quelle: Interviews.

Wegen knapper Lagerkapazität und schwieriger Transportprozesse bestehen Herausforderungen bei den Materialflüssen im Staatstheater

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



„Eine **Lagerlogistik** wird benötigt, damit wir uns in den großen Fundi wieder zurechtfinden.“

Lagerflächen

„Die **Lager** sind so **überfüllt**, dass wir kaum noch freie Lagerflächen haben.“

„Die wichtigsten Wege zwischen Anlieferung, Werkstätten, Prohebühnen und Bühnen sind **zu lang und nicht barrierefrei**.“

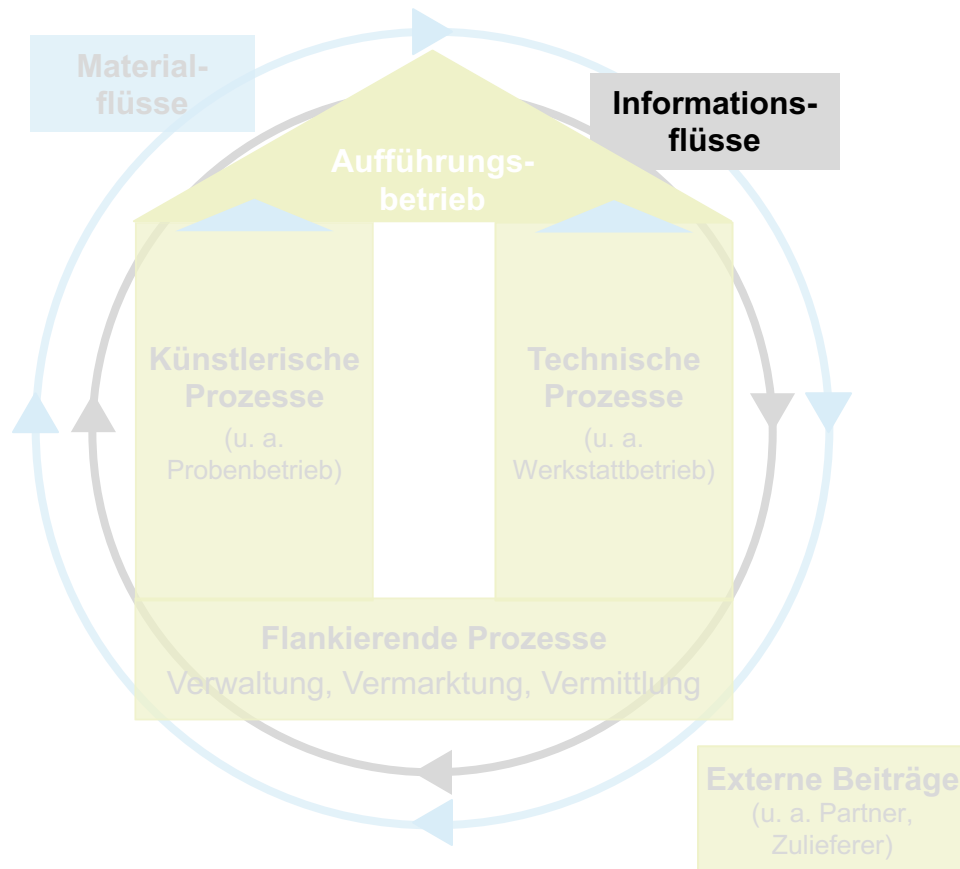
Transport

„**Flure und Türen** sind nicht für den Transport der Bühnenteile ausgelegt.“

Quelle: Interviews.

Auch die Informationsflüsse im Theater wurden in mehreren Interviews angesprochen

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



„Ein großes Problem ist, dass wir in Prozesse erst sehr **spät eingebunden** werden und die Abläufe deshalb ins Stocken geraten.“

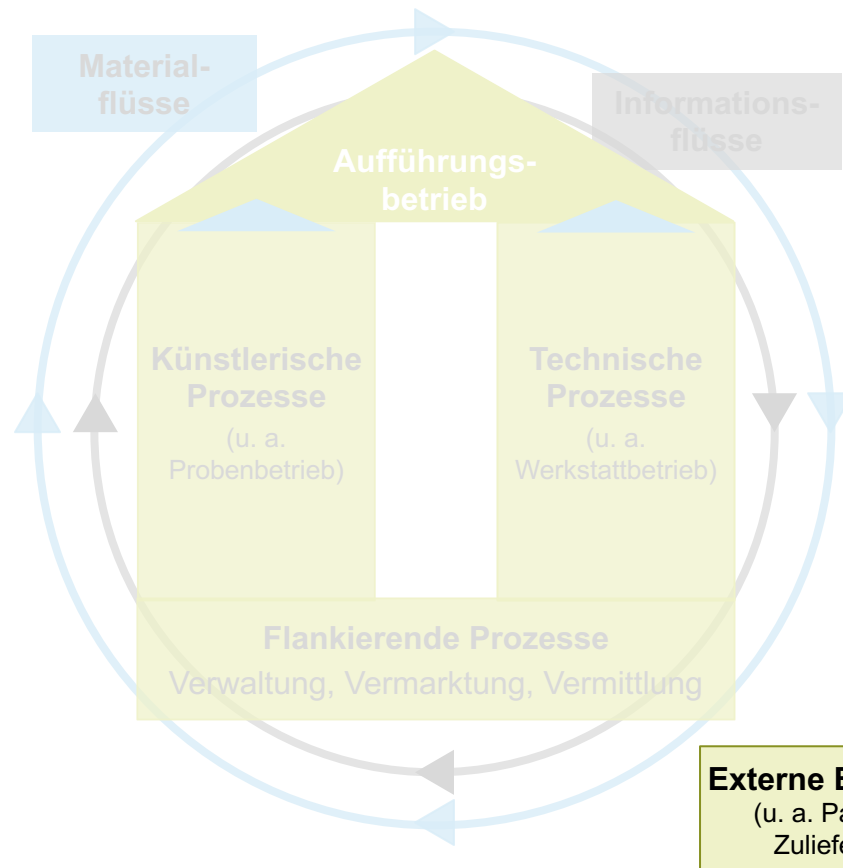
Interne Kommunikation & Abläufe

„Wenn **Pläne digitalisiert** werden würden, hätten wir alle einen Überblick darüber und könnten daran teilhaben.“

Quelle: Interviews.

Probleme mit externen Partnern betrafen in den Interviews lediglich das aktuell beauftragte Transportunternehmen

Schematisches Betriebsmodell Theaterbetrieb



„**Kostenseitig** nimmt das externe Lager einen immensen Block unseres Budgets für den Spielbetrieb ein.“

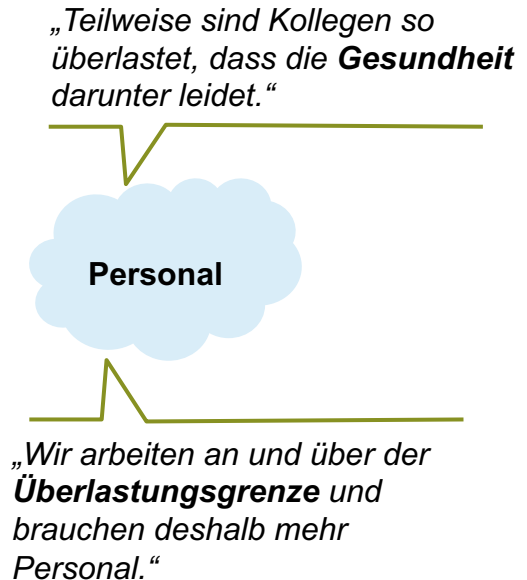
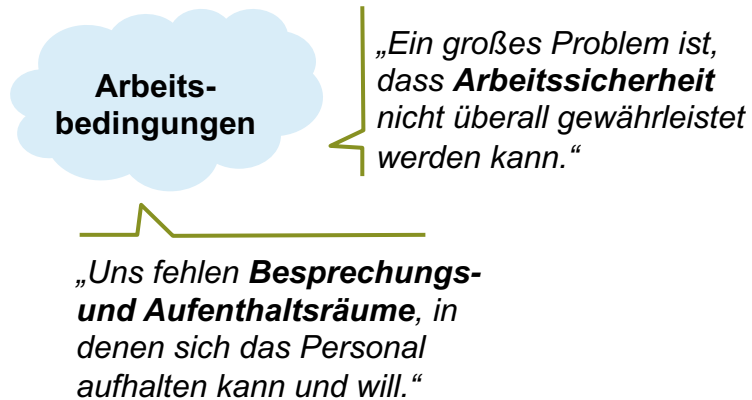
Logistik zum externen Lager

„Wir fühlen uns nicht wohl mit dem **Subunternehmen**, da wir mit vielen **Transportschäden** zu kämpfen haben.“

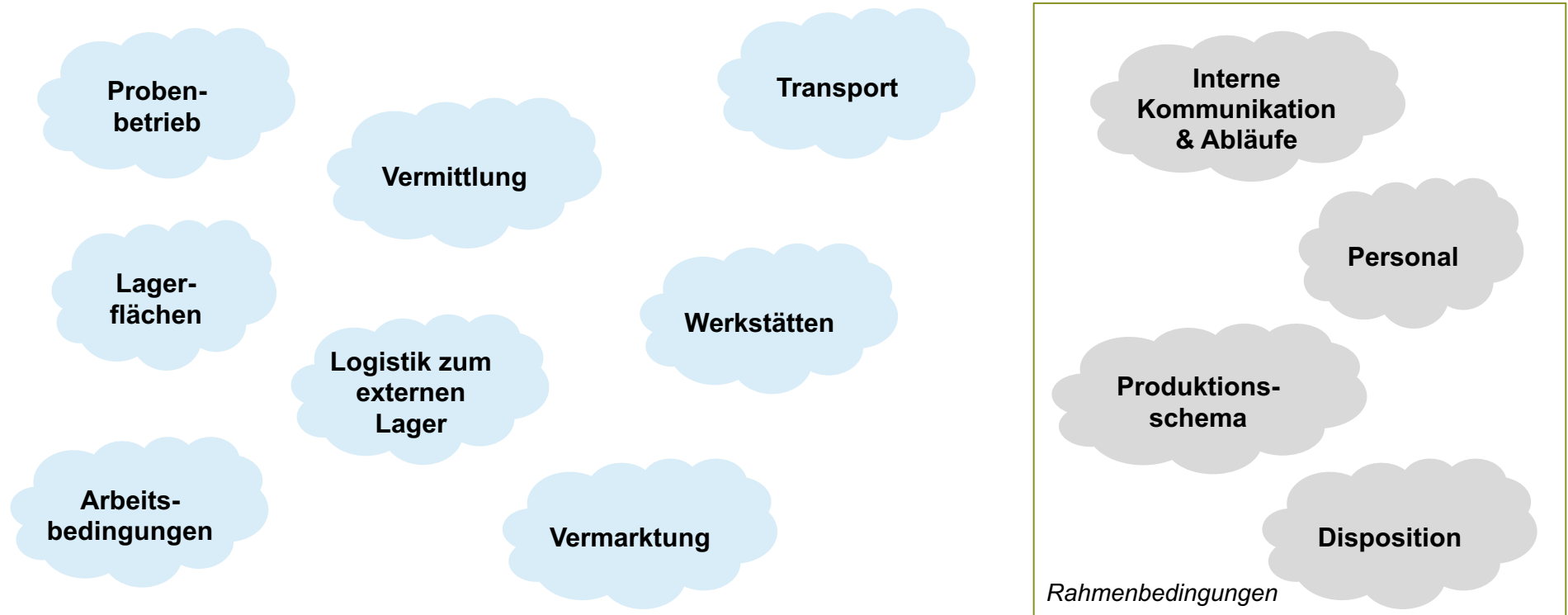
„Der Transport ins externe Lager ist generell **sehr aufwendig und verbraucht viel Zeit.**“

Quelle: Interviews.

Übergreifende Herausforderungen werden in den Bereichen Arbeitsbedingungen und Personal gesehen



Fokussierung auf baulich bedingte Probleme bedarf einer Eingrenzung;
bestimmte Problemfelder fließen als Rahmenbedingungen ein

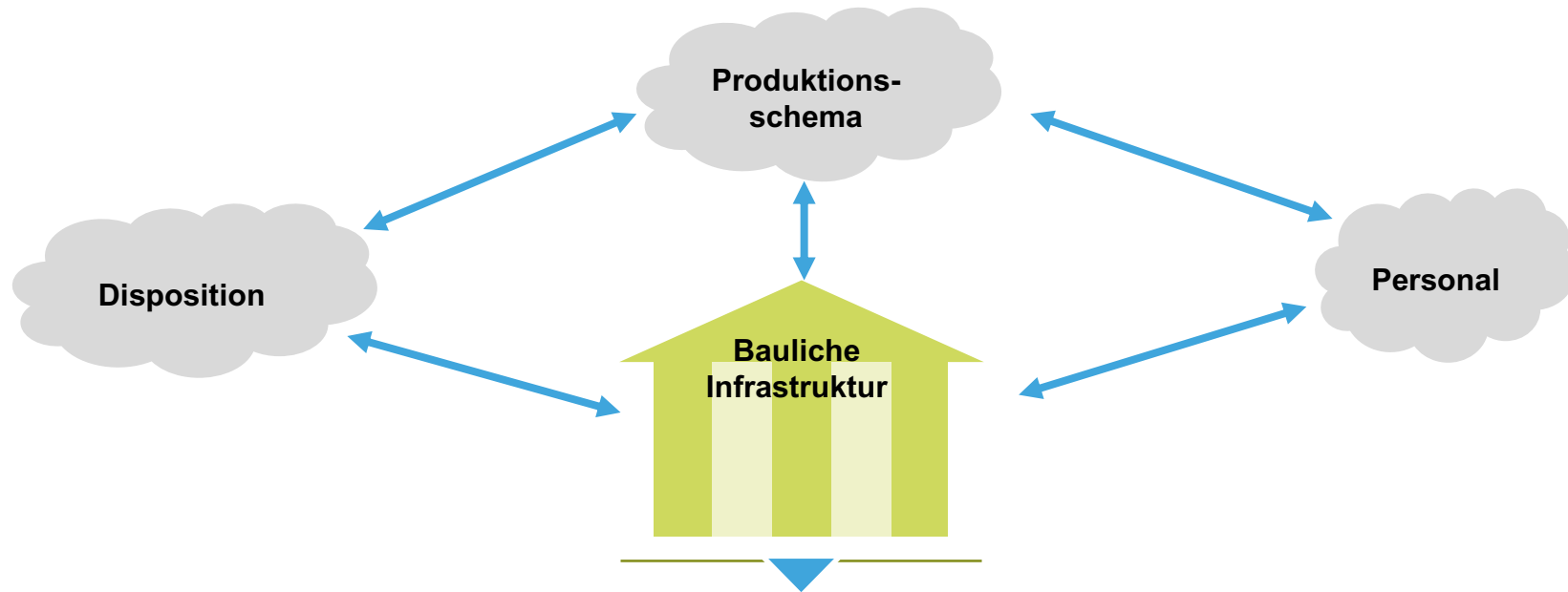


Analyse und Optimierung von interner Kommunikation waren nicht Teil des Projekts



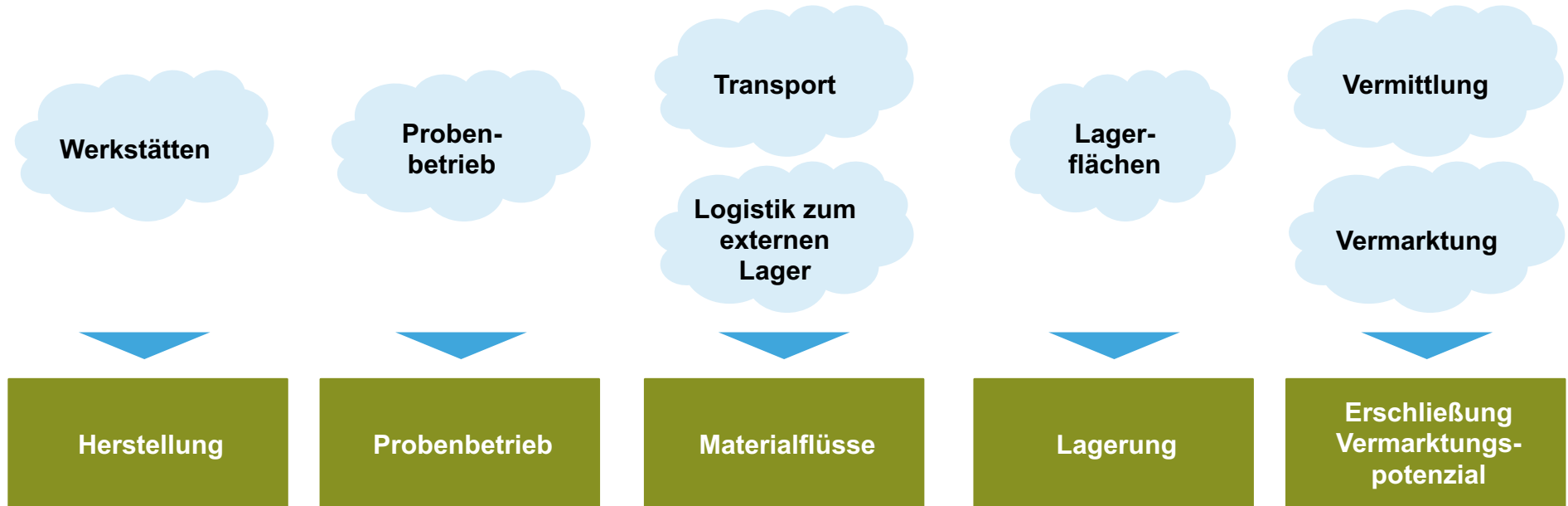
- **Interne Kommunikation und Abläufe** sowie insb. deren Abwicklung über digitale oder analoge Wege lagen **nicht im Fokus des Projektes** und wurden deshalb nicht vertieft analysiert und optimiert.
- Die aufgenommenen Informationen zum Status quo in diesem Bereich fließen als Rahmenbedingungen in die Prozessanalysen ein.

Disposition, Produktionsschema und Personal stellen ebenfalls Rahmenbedingungen für Entwicklung eines baulichen Soll-Zustands dar



- Auftrag war die **Ableitung einer optimierten baulichen Infrastruktur** basierend auf der Aufnahme des Status quo der aktuellen betrieblichen Prozesse.
- Zwischen Disposition, Produktionsschema, Personal und Bau existieren Wechselwirkungen, die einen wichtigen Einfluss auf die Effektivität und Effizienz von Prozessen haben; grundsätzliche **Wechselwirkungen und Auffälligkeiten** wurden im Rahmen der verfügbaren Datenlage aufgezeigt, im Einklang mit der Auftragsstellung stehen aber **Optimierungshebel und Lösungsansätze in Verbindung mit der baulichen Infrastruktur im Vordergrund**.
- Disposition, Produktionsschema und Personal wurden deshalb **basierend auf dem Status quo als Rahmenbedingung** gesetzt, um einen baulichen Soll-Zustand ableiten zu können.

Baulich bedingte Herausforderungen wurden in fünf Problemfelder strukturiert, um betroffene Kernprozesse zu identifizieren



Arbeitsbedingungen können **keinem spezifischen Kernprozess** zugeordnet werden, sondern bilden eine **übergreifende Anforderung**, die mit allen theaterbetrieblichen Kernprozessen interdependent ist.

Sowohl werkstattsspezifische als auch werkstattübergreifende Kernprozesse sind von baulich bedingten Problemen betroffen



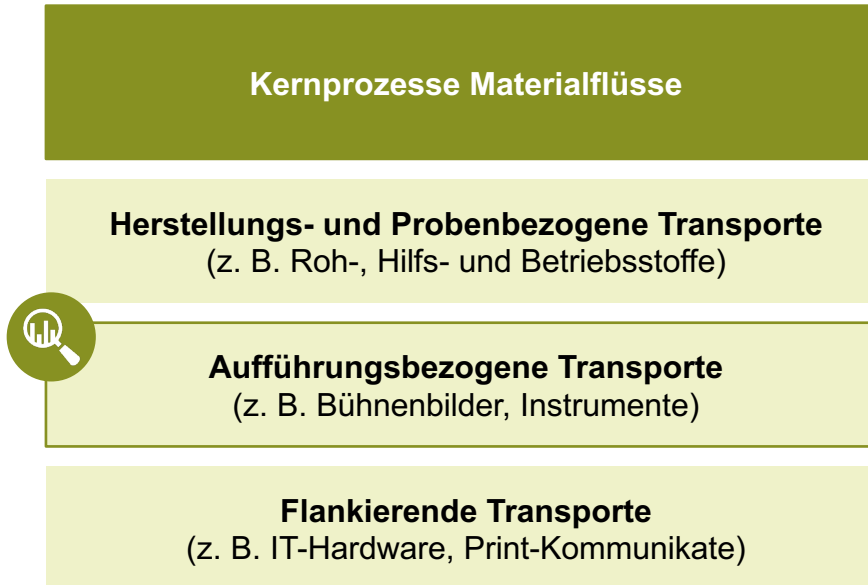
- Werkstätten sind neben **werkstattsspezifischen** und **-übergreifenden Produktionsprozessen** auch in den **Abendbetrieb** integriert.
- Interviews zeigten auf, dass **einzelne Werkstätten** aufgrund baulicher Gegebenheiten besondere Probleme in ihren spezifischen Prozessen haben.
- Außerdem heben die Interviewten hervor, dass **Produktionsprozesse**, die das Zusammenwirken **mehrerer Werkstätten**, bspw. in der Montagehalle erfordern, in den aktuellen baulichen Rahmenbedingungen problematisch sind.
- Einzelne Gespräche zeigten auch Probleme im Aufführungsbetrieb auf, wobei diese entweder **nicht baulich bedingt** sind, oder **Transport- und Lagerungsprozesse** betreffen, die bereits in anderen Kernprozessen berücksichtigt sind.

Aufgrund spartenspezifischer Besonderheiten und der betrieblichen Relevanz werden die Probenprozesse aller Sparten betrachtet



- Probenprozesse in den unterschiedlichen Sparten laufen in **unterschiedlicher Länge und Komplexität** ab und sind außerdem davon abhängig, ob Neuproduktionen einstudiert werden oder es sich um Wiederaufnahmen handelt.
- Aufgrund der spartenabhängigen Besonderheiten und der betrieblichen Relevanz des Probenbetriebs werden die **Kernprozesse aller Sparten im Probenbetrieb** analysiert.
- In Abstimmung mit dem Staatstheater werden die Probenprozesse der Sparte **Konzert nicht dezidiert analysiert**, da die Probensituation des Hessischen Staatsorchesters im Probenprozess des Musiktheaters berücksichtigt ist; aufgrund der ähnlichen Probenprozesse werden außerdem die Sparten **Schauspiel und JUST** in einem Kernprozess **zusammengefasst** betrachtet.

Baulich bedingte Probleme liegen vorrangig in den Transportprozessen im Aufführungsbetrieb und werden folglich weiter betrachtet



- Materialflüsse finden **in und zwischen allen Bereichen des Theaterbetriebs** statt und je nach Bereich stehen unterschiedliche Materialflüsse im Fokus der Transporte.
- Interviews zeigten auf, dass die **größten baulich bedingten Probleme** im Status quo, in **Transportprozessen im Aufführungsbetrieb**, insb. bei Materialflüssen zwischen Werkstätten, Probebühnen und Bühnen, bestehen.
- Einzelne Ansprechpersonen machten auch auf Probleme bei **Transporten in anderen Bereichen** aufmerksam, bspw. Transporte von IT-Hardware im Verwaltungsbereich, die aber **weniger dringliche Optimierungsbedarfe** aufweisen oder bereits durch Optimierungen in den Transportprozessen des Aufführungsbetriebs behoben werden können.

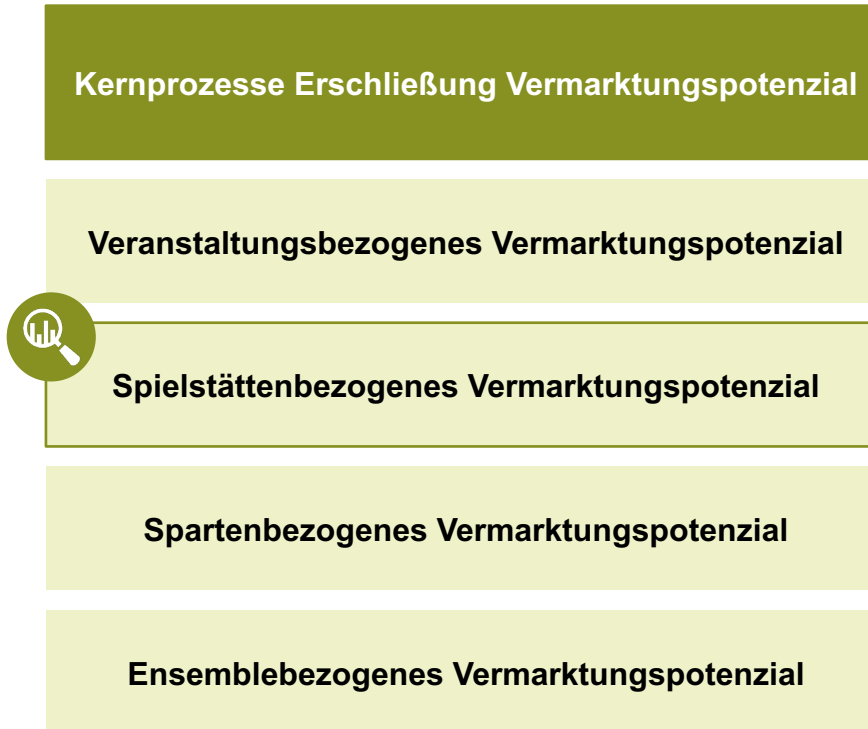
Baulich bedingte Probleme im Bereich der Lagerung treten vorrangig in der aufführungsbezogenen Zwischenlagerung auf



- Abstrakte Betrachtung ergibt die Unterteilung von Lagerungsprozessen in **herstellungsbezogene und aufführungsbezogene Lagerung** sowie **Lagerung im Nachgang** zum Aufführungsbetrieb.
- **Herstellungsbezogene Lagerungsprozesse** sind in der Regel **abteilungsspezifisch** und dienen bspw. der Einlagerung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen der Werkstätten in direkter Nähe der Arbeitsräume.
- Aufführungsbezogene Lagerung erfolgt in einem Zwischenlager, das bspw. **für die Zwischenlagerung von Kulissen** für den Aufführungsbetrieb genutzt wird; Kernprozess wird weiter betrachtet, da Interviews ergaben, dass hier die **größten baulich bedingten Probleme** liegen.
- **Lagerung im Nachgang** zum Aufführungsbetrieb ist in **zwei Bereiche** zu unterteilen, die **nicht vertieft in die Prozessanalysen** einfließen:
 - **Abteilungsübergreifendes Außenlager** in Hochheim wurde vorrangig aufgrund der Unzufriedenheit mit dem Logistikdienstleister **als problematisch bezeichnet**.
 - Kapazitätsengpässe bei **Fundi** sind **laut Interviews** weniger in baulich bedingten Problemen sondern **vorrangig in übermäßiger Einlagerung begründet**.

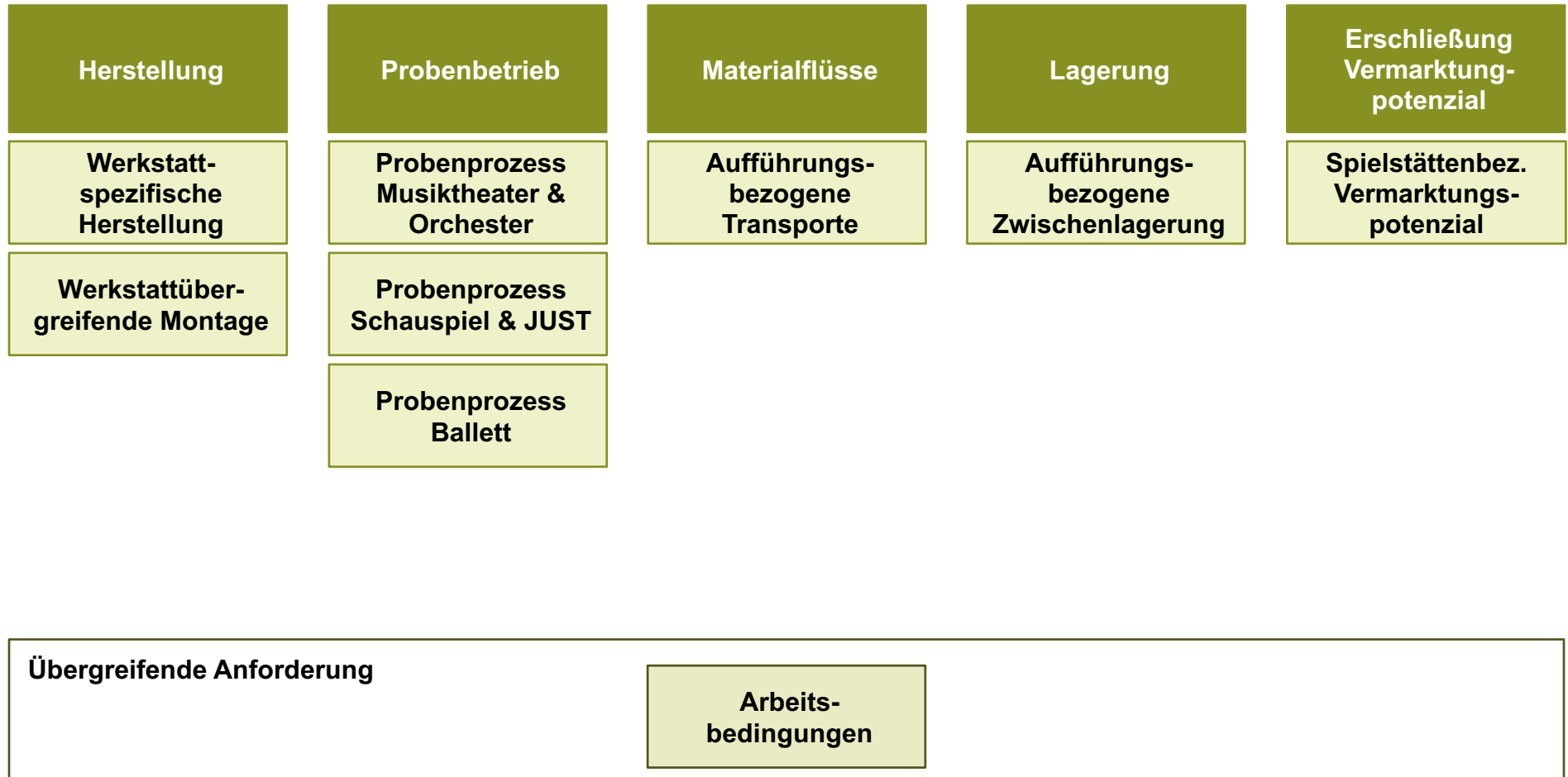
Quelle: Interviews.

Baulich bedingte Probleme bei der Erschließung von Vermarktungspotenzialen liegen laut Interviews im Kleinen Haus

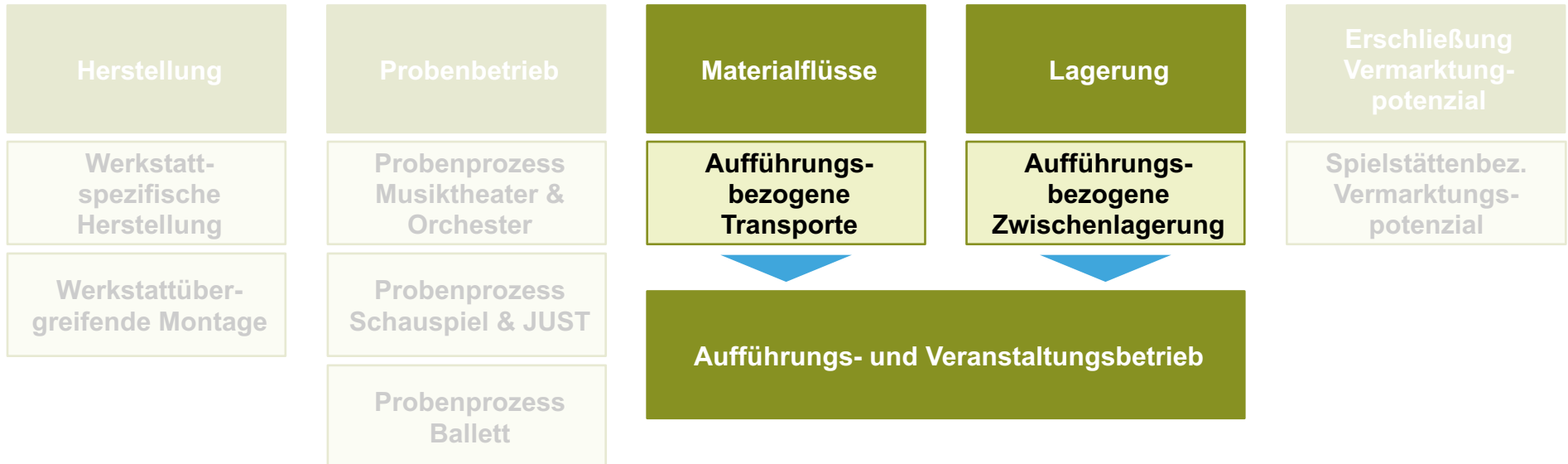


- **Vermarktungspotenziale des Staatstheaters** können durch unterschiedliche Elemente des Theaterbetriebes erschlossen werden, die mit Ausnahme der Spielstätten des Hauses nicht im Zusammenhang mit der baulichen Ausgangslage stehen.
- Interviews zeigten auf, dass in der spielstättenbezogenen **Vermarktung des Kleinen Hauses** das Potenzial der Spielstätte aufgrund seiner **infrastrukturellen Rahmenbedingungen** nicht ausgeschöpft werden kann.
- Auch die Vermarktungspotenziale der **theaterpädagogischen Angeboten** können aufgrund von infrastrukturellen Rahmenbedingungen, nämlich dem **Fehlen spezifischer Räumlichkeiten**, nicht erschlossen werden.

Insgesamt wurden acht Kernprozesse identifiziert, die in der Prozessanalyse vertieft betrachtet werden



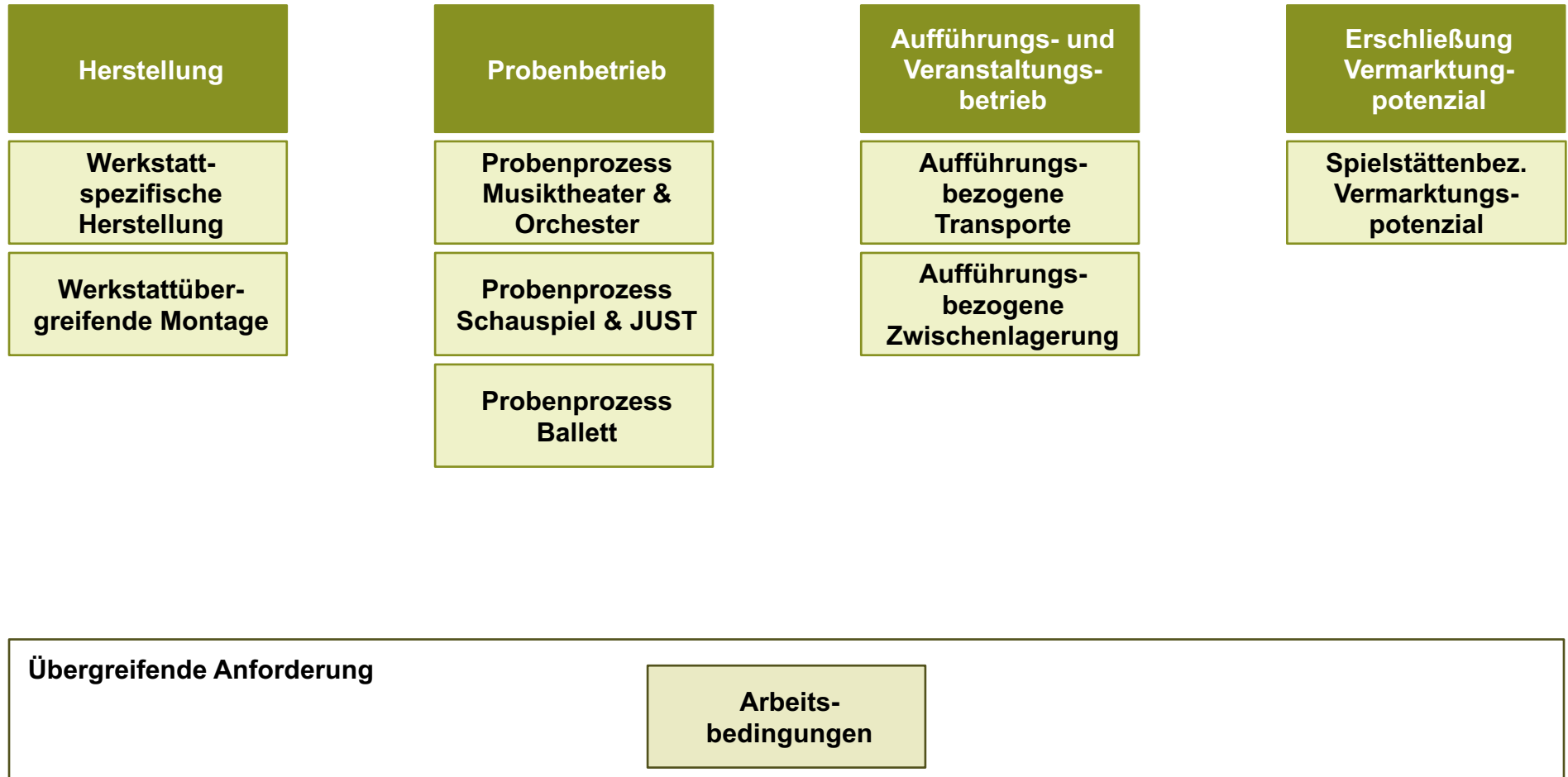
Fokus der Prozessanalyse zu Materialflüssen und Lagerung liegt auf den mit dem Aufführungsbetrieb verbundenen Abläufen



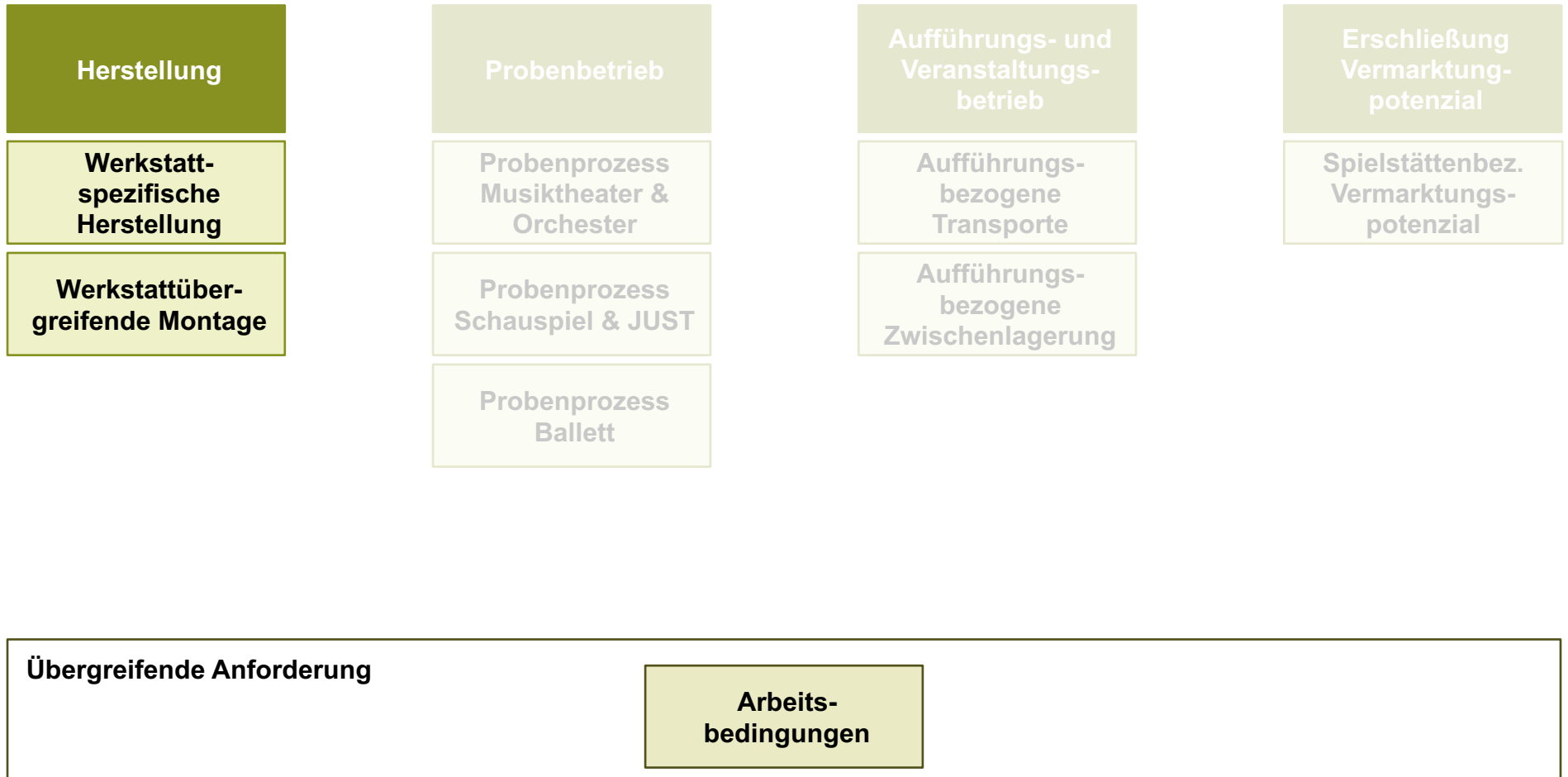
Übergreifende Anforderung

Arbeitsbedingungen

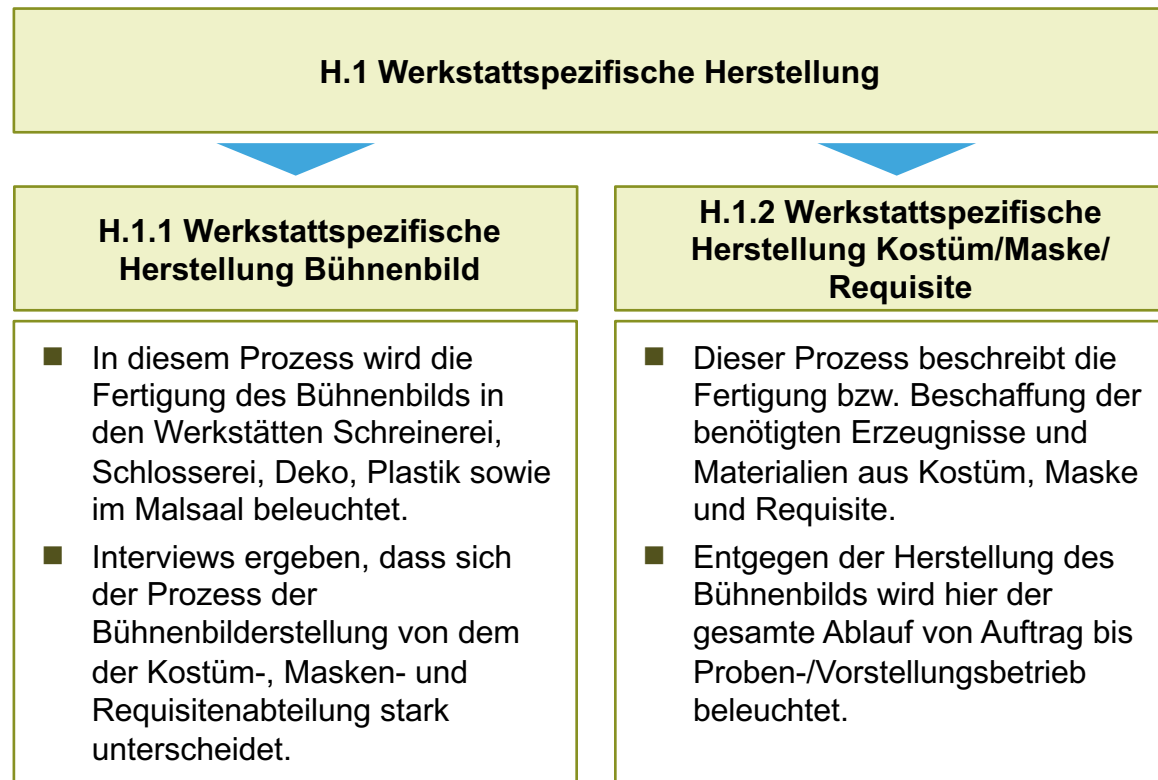
Die analysierten Kernprozesse wurden in vier Bereiche zusammengefasst



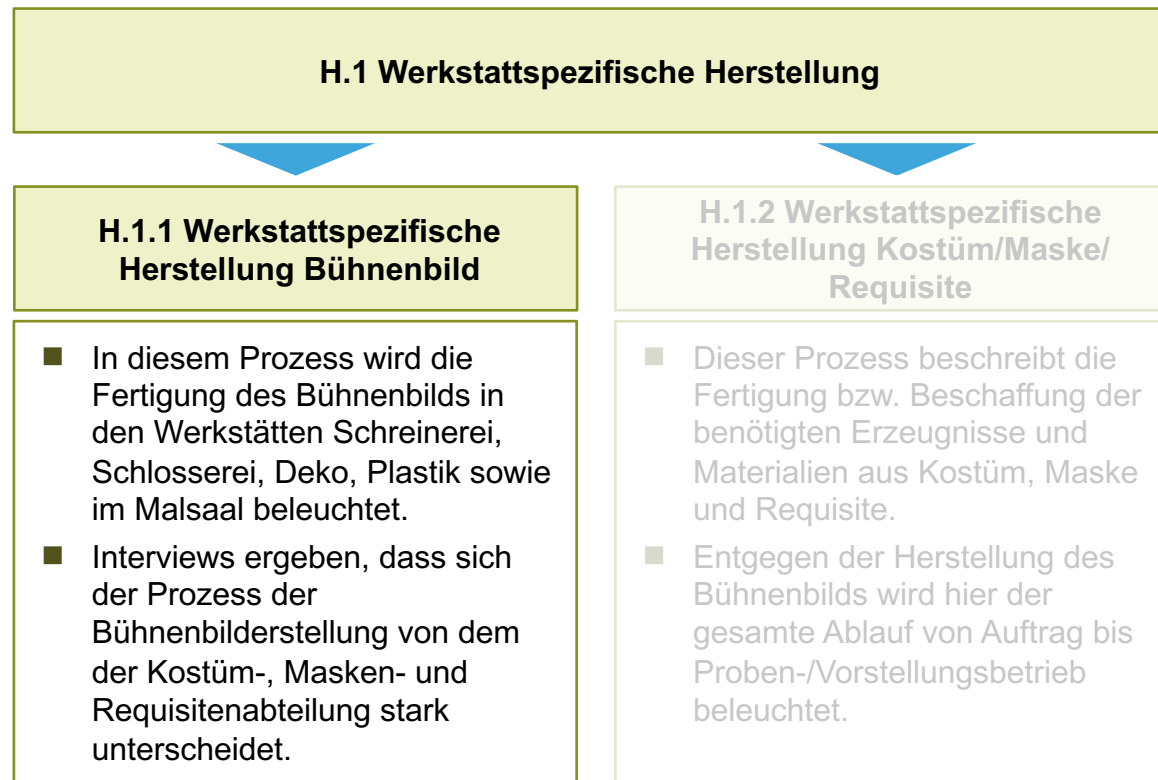
Betrachtete Kernprozesse decken technische Prozesse, den Proben- und Aufführungsbetrieb sowie flankierende Vermarktung ab



Die Prozessanalyse ergibt, dass der Kernprozess der werkstattsspezifischen Herstellung aus zwei Teilprozessen besteht

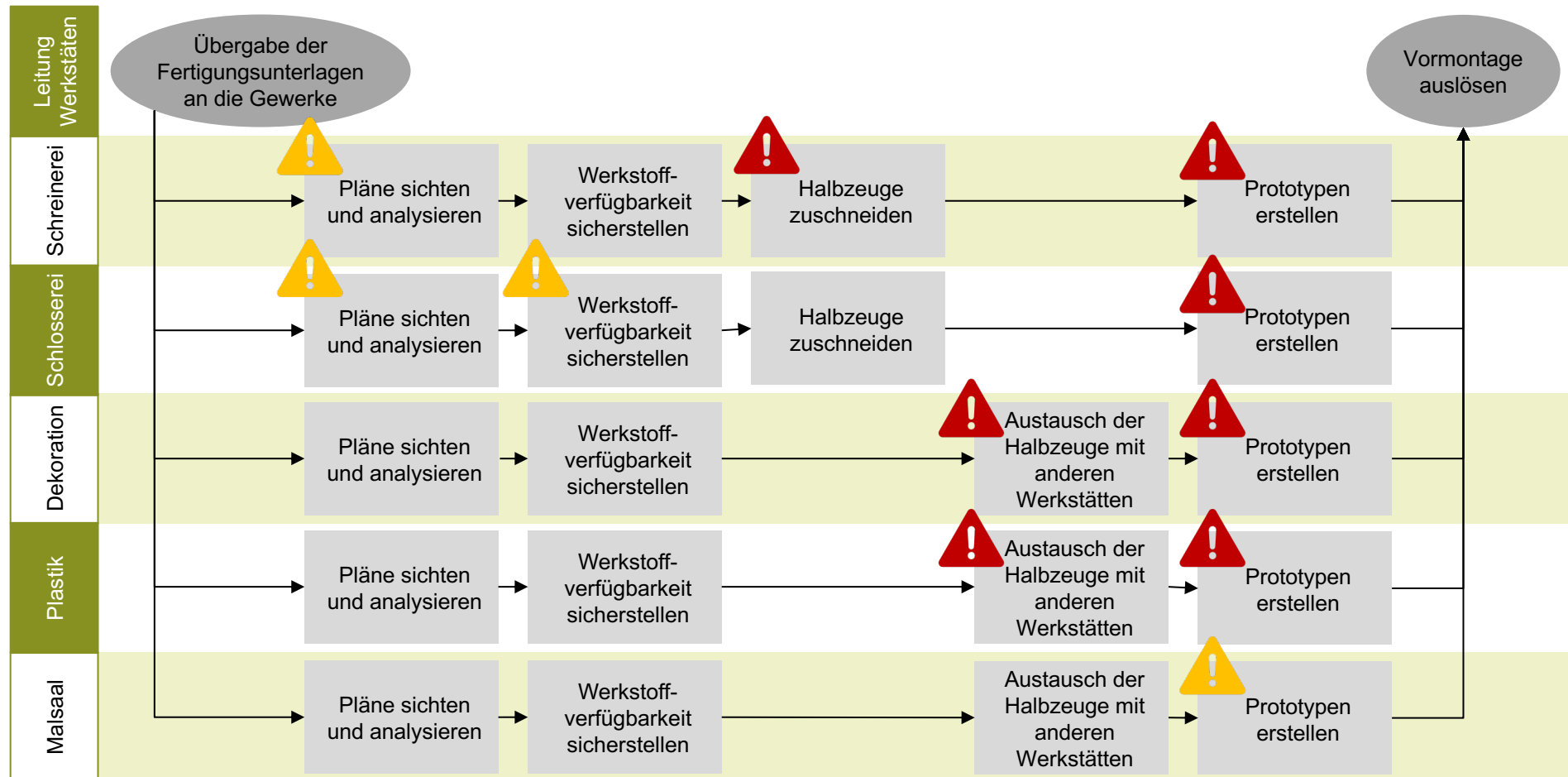


Der erste Teilprozess der werkstattsspezifischen Herstellung bezieht sich auf die Herstellung des Bühnenbilds



Der Prozess der werkstattspezifischen Herstellung des Bühnenbildes endet mit der Erstellung der Prototypen für die Vormontage (1/2)

H.1.1 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG BÜHNENBILD



Anmerkung: Als Prototypen werden werkstattspezifische Vorprodukte des Bühnenbildes verstanden. Quelle: Interviews.

Der Prozess der werkstattspezifischen Herstellung des Bühnenbildes endet mit der Erstellung der Prototypen für die Vormontage (2/2)

H.1.1 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG BÜHNENBILD

H.1.1 Werkstattspezifische Herstellung Bühnenbild *Zone: Werkstätten | Kategorie: Gemeinschaftsflächen, Werkstätten*

Prozessbeschreibung:

- Inhalt des Prozesses ist die schematische Darstellung der **Bühnenbildfertigung innerhalb der Werkstätten** Schreinerei, Schlosserei, Malsaal, Dekoration und Plastik.
- Startpunkt ist die Erstellung und Übergabe der Fertigungsunterlagen an die unterschiedlichen Gewerke.
- Anschließend beginnt die Arbeit nach Übergabe mit dem **Sichten und Analysieren** dieser **Pläne**.
- Daran aufbauend wird in allen Werkstätten auf Grundlage der Werkstoffanforderungen deren **Verfügbarkeit sichergestellt**, um die nötigen **Halbzeuge zuzuschneiden** und grundlegend zu bearbeiten. Dies passiert in den Gewerken in unterschiedlichem Umfang, teils mit einem Austausch erster Arbeitsergebnisse. Diese Zusammenarbeit wird im gesonderten Prozess der Werksattübergreifenden Montage betrachtet.
- Die abschließende **Erstellung der werkstattspezifischen Vorprodukte** (auch: Prototypen) **beendet den Prozess** innerhalb der einzelnen Werkstätten.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf wird beim Erstellen der Prototypen in Schreinerei, Schlosserei und Dekoration und Plastik gesehen. Zudem gibt es bei der Arbeit mit Halbzeugen Probleme in Schreinerei, Dekoration und Plastik.
- Eher geringer Handlungsbedarf besteht in Bezug auf einen Raum für die Sichtung und Analyse der Pläne in Schreinerei und Schlosserei, der Sicherstellung der Werkstoffverfügbarkeit in der Schlosserei sowie dem Erstellen der Prototypen im Malsaal.

Schwächen der werkstattspezifischen Herstellung des Bühnenbildes basieren meist auf fehlendem Platz und mangelnder Ausstattung

H.1.1 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG BÜHNENBILD

H.1.1 Werkstattspezifische Herstellung Bühnenbild Zone: Werkstätten | Kategorie: Gemeinschaftsflächen, Werkstätten

Stärken

- **Qualitative Ergebnisse** der Arbeit werden gut bewertet.
- Daneben werden auch **klare Arbeitsabläufe** positiv hervorgehoben.
- Auch die **funktionale Ausstattung** gilt als Stärke.

Schwächen

- **Zu wenig Platz** für die problemfreie Arbeit mit großen Bühnenbildern (z. B. Theaterwände) in der Schreinerei, Dekoration und Plastik.
- **Fehlende Kräne** (Schlosserei) erschweren die Arbeit.
- Die fehlende **Trennung der Arbeits- und Lagerfläche** in der Dekorationsabteilung führt zu schlechterer Materialqualität.
- Fehlender **Platz zur Sichtung der Pläne** in Schreinerei und Schlosserei erhöht den Zeitaufwand.
- **Ausbildung** (z. B. Plastik) leidet unter fehlendem Platz.
- Im Malsaal verlangsamten **lange Trocknungszeiten** die Arbeitsprozesse.
- Der **aufwendige Zugang zur Galerie** (Malsaal) erschwert eine regelmäßige Qualitätsprüfung.
- Die nicht optimale **Belüftung** sowie mangelnde **Beleuchtung** erhöhen die körperliche Belastung.

Quelle: Interviews.

Die Optimierung der Raumstruktur und Einrichtung ermöglicht prozessorientiertes Arbeiten

H.1.1 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG BÜHNENBILD

H.1.1 Werkstattsspezifische Herstellung Bühnenbild Zone: Werkstätten | Kategorie: Gemeinschaftsflächen, Werkstätten

Potenzielle Optimierungshebel

Vergrößerte Flächen und optimierte Anordnung

- Verbesserung der Raumsituation durch **vergrößerte Flächen** in Schreinerei, Schlosserei und Dekoration
- **Prozessorientierten Anordnung** der Bereiche in allen Werkstätten
- Schaffung **variabler Schaltflächen** zum Abfedern von Über- und Unterlastungen

Schaffung abgetrennter Räume

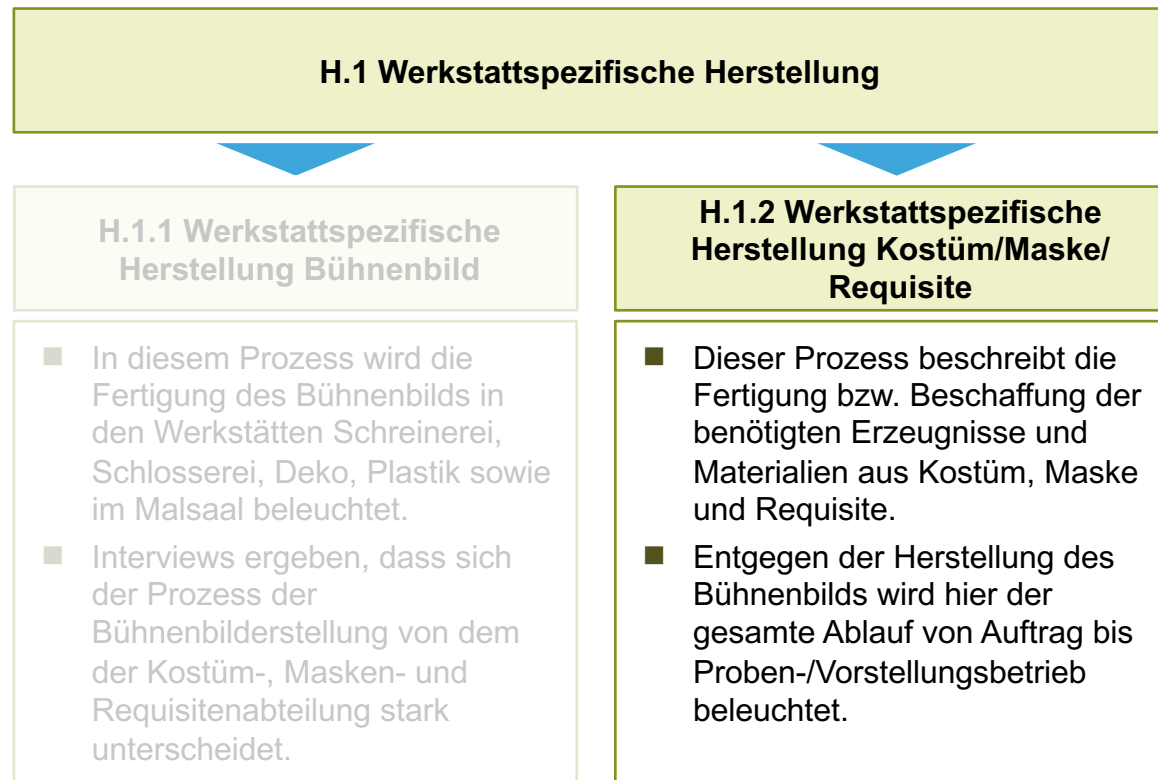
- Schaffung von **abgetrennten Räumlichkeiten** für Lager in allen Werkstätten sowie zur Ausbildung in der Plastik und zur Planung/Sichtung in Schreinerei und Schlosserei

Variable Einrichtung und verbesserte technische Ausstattung

- **Flexible Einrichtung**, um bedarfsweise größere Flächen zu ermöglichen
- **Anordnung der Arbeitsplätze** in der Schlosserei sowie Raumgestaltung mit Freiflächen und einzelnen Arbeitstischen in der Dekorationsabteilung
- Vereinfachung der Abläufe durch **unterstützende Technik** wie Kräne in der Schlosserei, optimiertes Lüftungs- und Heizungskonzept im Malsaal, z. B. durch eine Bodenheizung, und insgesamt verbesserte Luft- und Lichtverhältnisse in allen Werkstätten

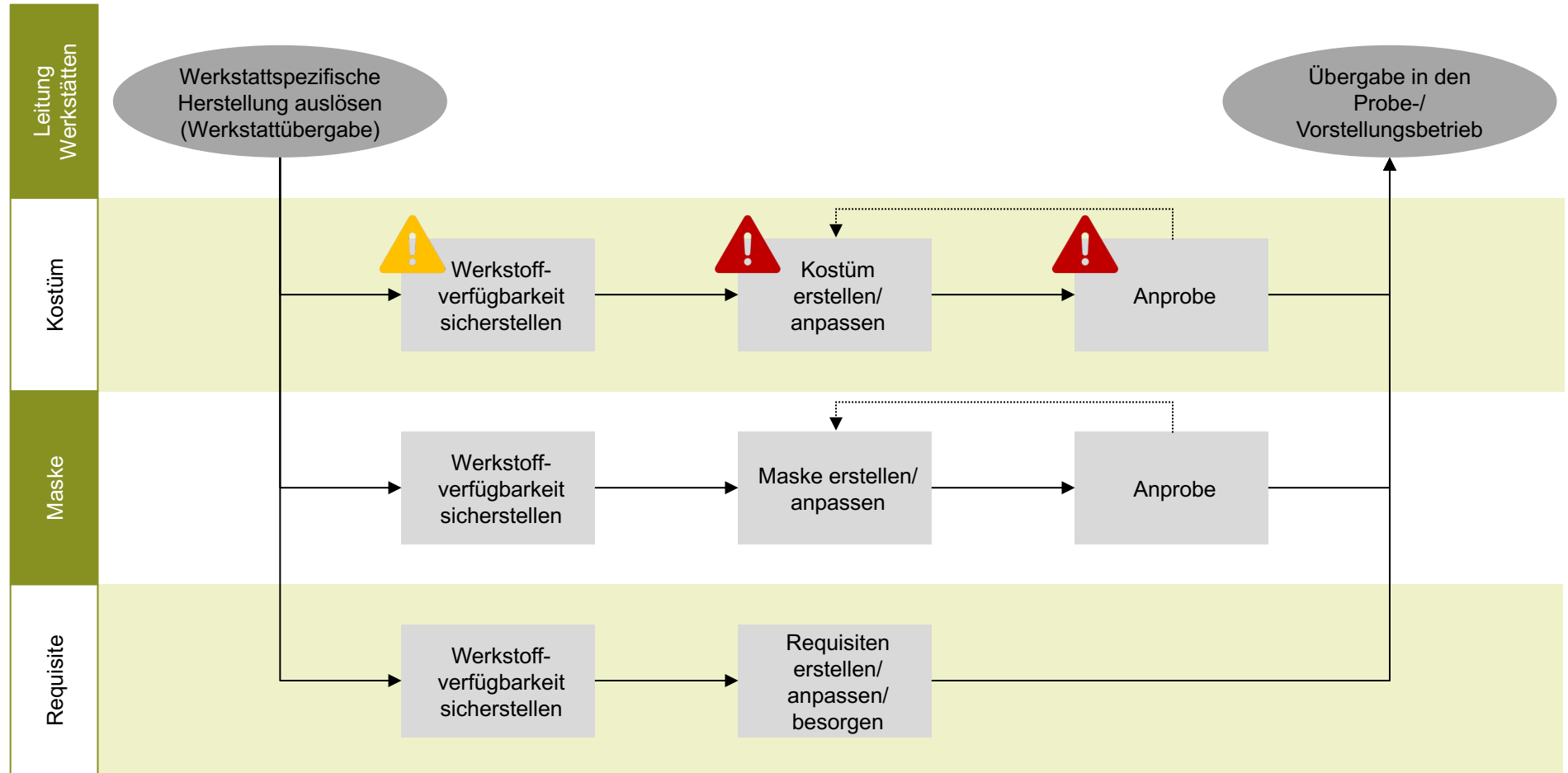
Quelle: Interviews.

Der zweite Teilprozess der werkstattsspezifischen Herstellung bezieht sich auf die Herstellung in Kostüm, Maske und Requisite



Die werkstattsspezifische Herstellung in Kostüm, Maske und Requisite beinhaltet die Arbeit in den Werkstätten – kein Abendbetrieb (1/2)

H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG KOSTÜM/MASKE/REQUISITE



Die werkstattsspezifische Herstellung in Kostüm, Maske und Requisite beinhaltet die Arbeit in den Werkstätten – kein Abendbetrieb (2/2)

H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG KOSTÜM/MASKE/REQUISITE

H.1.2 Werkstattsspezifische Herstellung Kostüm/Maske/Requisite

Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten

Prozessbeschreibung:

- Der Prozess beschreibt die **Herstellung** innerhalb der Werkstätten der Abteilungen **Kostüm, Maske und Requisite** von Beginn der Herstellung bis zum Übergang in den Probe-/Vorstellungsbetrieb. Dieser Prozess muss sowohl bei einer Neuproduktion als auch bei einer Wiederaufnahmen erfolgen. **Kein Bestandteil** ist der anschließende **Abendbetrieb**.
- Zu **Beginn** der Herstellung wird auch hier die **Werkstoffverfügbarkeit**, bzw. in der Requisite die generelle Verfügbarkeit, sichergestellt.
- Im Anschluss wird **Kostüm, Maske bzw. Requisite erstellt** bzw. frühere und bereits **vorhandene Modelle überarbeitet** und angepasst.
- Die folgende **Anprobe** in Kostüm und Maske dient der speziellen Anpassung an die Künstlerinnen und Künstler.
- Nach eventuell nötigen **weiteren Anpassungen** gehen die Erzeugnisse in den **Probe-/Vorstellungsbetrieb** über und der **Prozess endet**.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf besteht insbesondere innerhalb der Kostümabteilung beim Erstellen und Anpassen der Prototypen sowie bei der nötigen Anprobe.
- Etwas geringer ist der Handlungsbedarf im Bereich der Sicherstellung der Werkstoffverfügbarkeit.

Insbesondere die Kostümabteilung leidet unter baulich bedingten Problemen innerhalb der Werkstätten

H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG KOSTÜM/MASKE/REQUISITE

H.1.2 Werkstattspezifische Herstellung Kostüm/Maske/Requisite

Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten

Stärken

- Die **Produktion in Maske** erweist sich in den aktuellen Räumlichkeiten als **praktikabel**.
- Auch im Bereich der **Requisite** wurden innerhalb der Interviews **keine Schwierigkeiten** beschrieben.

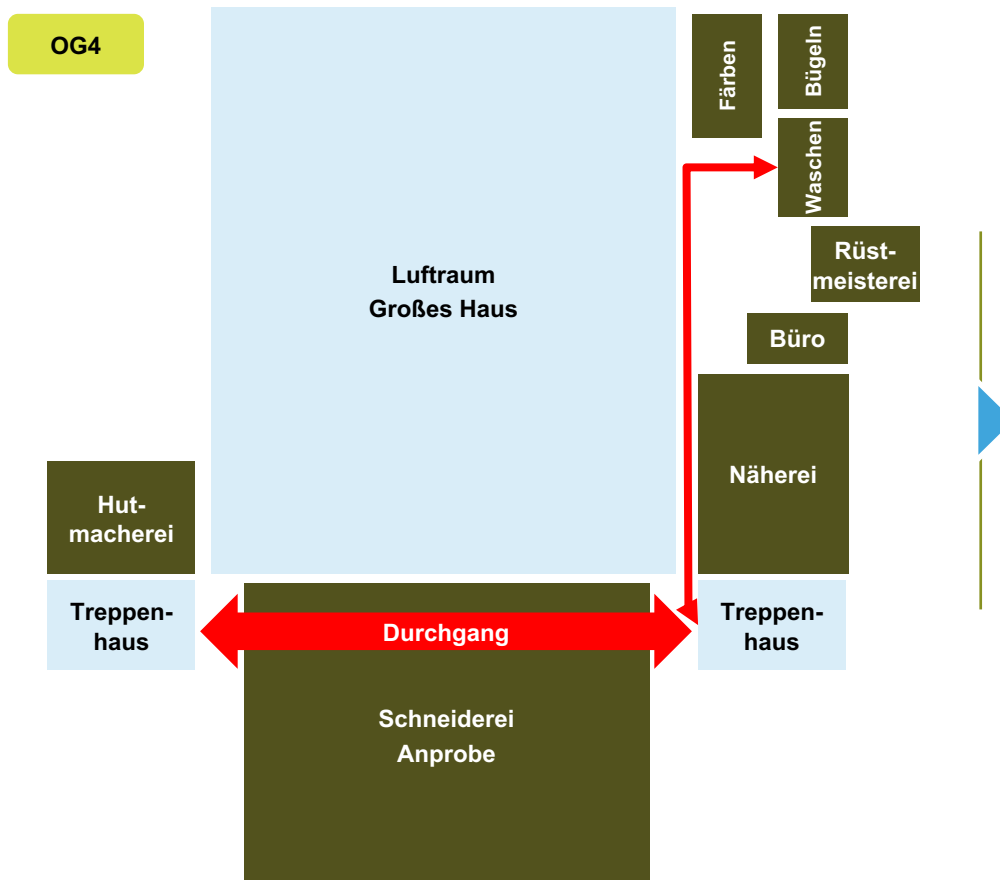
Schwächen

- Zu **wenig Platz** und teilweise **fehlendes Tageslicht** erhöhen die Arbeitsbelastung der Kostümabteilung.
- **Bügelzimmer** wird für weitere Spezialmaschinen genutzt und ist dadurch zu klein. **Angestaute Hitze** und der **fehlende Wasseranschluss** erhöhen die Belastung.
- Die **Waschküche** liegt **nicht prozessorientiert**.
- Die **Färbeküche** hat durch viele Türen und Fenster zu wenig **nutzbare Fläche** und keinen Platz für Kostümständer. Zudem gibt es Problem mit Abwasser.
- **Schuh- und Hutmacherei** haben Schwierigkeiten bei **Spezialarbeiten** (Kleben, Erhitzen).
- **Ineffizienz** und zu wenig Platz bei der **Lagerung** (insgesamt und an den Werkstätten) ziehen Mehraufwand bei der Erstellung nach sich.
- Viel **Unruhe** wegen der Lage im Durchgang zwischen zwei Treppenhäusern.

Die Anordnung in der Kostümabteilung führt zu Problemen innerhalb des Herstellungsprozesses

H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG KOSTÜM/MASKE/REQUISITE

Anordnung Kostüm



- Neben **raumspezifischen Anforderungen** und Flächenbedarfen gibt es innerhalb der Kostümabteilung auch **anordnungsbedingte Schwierigkeiten**.
- Insbesondere in der **Schneiderei** führt der **Durchgang** zu **Unruhe** und zu dadurch bedingter Arbeitsineffizienz.
- Auch die **Positionierung der Waschküche** führt zu weiten Wegen und dadurch zu zusätzlicher Arbeits- und Ressourcenbelastung.
- Die insgesamt **verschachtelte Anordnung** und **unterschiedlichen Höhenniveaus**, z. B. zwischen Wasch-, Bügel- und Färberaum erschweren den Herstellungsprozess.

Anmerkung: Die Schuhmacherei befindet sich losgelöst im OG3. Quelle: Pläne und Interviews.

Eine optimierte Aufteilung und neue Räume stellen potenzielle Optimierungshebel dar

H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG KOSTÜM/MASKE/REQUISITE

H.1.2 Werkstattsspezifische Herstellung Kostüm/Maske/Requisite

Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten

Potenzielle Optimierungshebel

Optimierte Aufteilung und Anordnung der Kostümabteilung

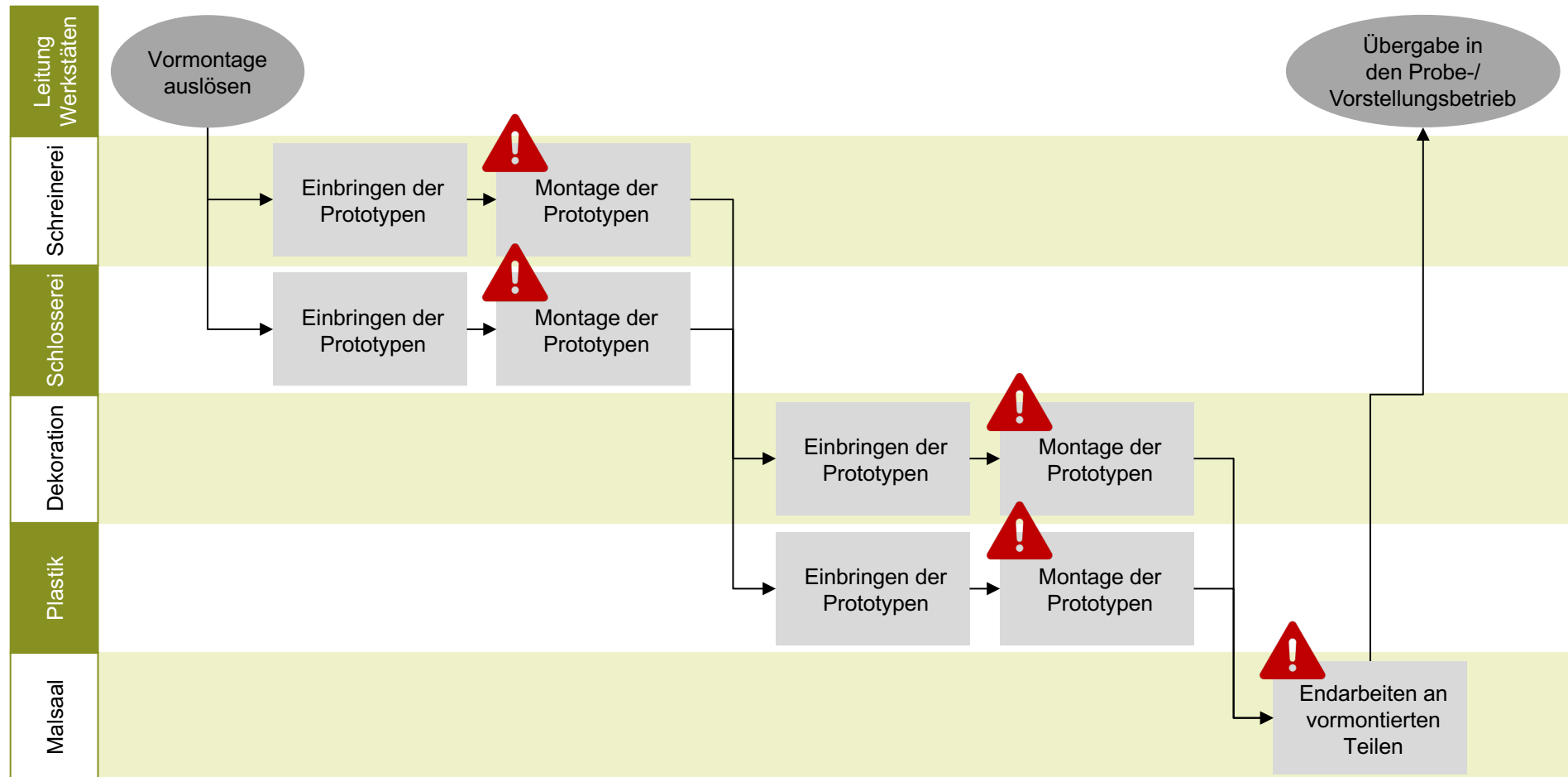
- Verbesserte Nutzbarkeit der Räume durch eine **klar aufgeteilte Nutzung** mit **spezifischer Ausstattung** (z. B. Bügelzimmer, Schuh-/Hutmacherei, Färbeküche, Wäscherei)
- Ruhige **Arbeitsatmosphäre** durch weniger Durchgangsverkehr
- **Prozessorientierte Anordnung** der Räume

Neue Räume als Ausgleichsflächen

- Schaffung neuer **Räume für Spezialmaschinen** in der Kostümabteilung, welche bisher in anderen Räumen mituntergebracht sind
- **Raum für Kleiderständer** für sich in Arbeit befindender Kostüme

Nach der werkstattübergreifenden Montage der Prototypen wird das Bühnenbild an den Probe- und Vorstellungsbetrieb übergeben (1/2)

H.2 WERKSTATTÜBERGREIFENDE MONTAGE



Anmerkung: Als Prototypen werden werkstattspezifische Vorprodukte des Bühnenbildes verstanden. Quelle: Interviews.

Nach der werkstattübergreifenden Montage der Prototypen wird das Bühnenbild an den Probe- und Vorstellungsbetrieb übergeben (2/2)

H.2 WERKSTATTÜBERGREIFENDE MONTAGE

H.2 Werkstattübergreifende Montage *Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten*

Prozessbeschreibung:

- Die **werkstattübergreifende Montage** verbindet die einzelnen Arbeitsschritte der Gewerke Schreinerei, Schlosserei, Dekoration, Plastik und Malsaal miteinander. Diese wurden im speziellen Prozess zur werkstattspezifischen Herstellung beleuchtet.
- Zu **Beginn** der übergreifenden Montage bringen **Schreinerei und Schlosserei** ihre werkstattspezifischen Vorprodukte (auch: Prototypen) ein und vereinen ihre Arbeiten in der Montagehalle.
- Daran **anschließend**, teilweise auch während des gesamten Prozesses, ergänzen **Dekorationsabteilung, Plastik und Maalsaal** das Bühnenbild.
- Zur abschließenden Veredelung werden die vormontierten Bühnenbildelemente von der Montagehalle in den **Malsaal** verlegt. Dort findet die **endgültigen Fertigung** statt.
- Mit dessen Abschluss endet der Prozess der werkstattübergreifenden Montage und die Bühnenbilder können für den **Probe- und Vorstellungsbetrieb** genutzt werden.

Bauliche Probleme:

- Großen baulichen Handlungsbedarf gibt aus Sicht aller Gewerke in der Montage der Prototypen.

Anmerkung: Als Prototypen werden werkstattspezifische Vorprodukte des Bühnenbildes verstanden. Quelle: Interviews.

Die Montagehalle in der Mitte ermöglicht kurze Wege, sorgt aber für Blockaden innerhalb der Abläufe

H.2 WERKSTATTÜBERGREIFENDE MONTAGE

H.2 Werkstattübergreifende Montage Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten

Stärken

- **Kurze Wege** werden durch die Lage der Montagehalle in der Mitte ermöglicht.
- Bei Bedarf ist eine **variable Nutzung der Montagehalle** für alle Gewerke möglich.

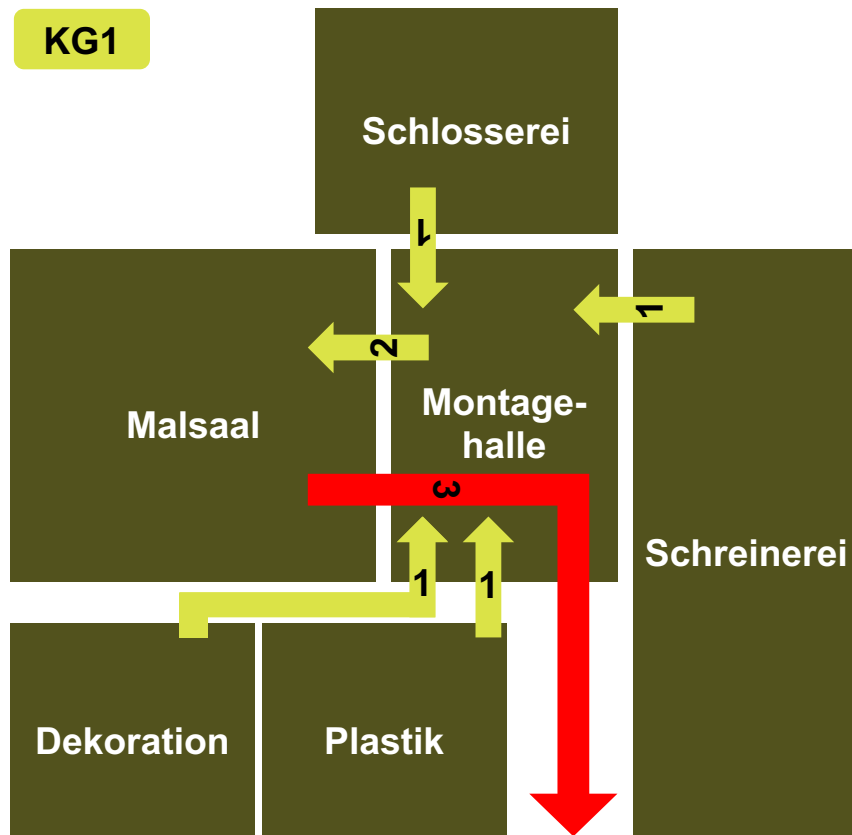
Schwächen

- Die **Montagehalle in der Mitte** aller Werkstätten vereinfacht die gemeinsame Montage, **blockiert** aber gleichzeitig den **Abtransport fertiger Bühnenbildteile** aus dem Malsaal.
- Wegen der **Werkstätten im Keller** und der damit verbundenen Transporte müssen die **Bühnenbildelemente sehr kleinteilig und zerlegbar** hergestellt werden.

Die Anordnung der Werkstätten und Transportwege verursacht bei der werkstattübergreifenden Montage zusätzlichen Aufwand

H.2 WERKSTATTÜBERGREIFENDE MONTAGE

Prozessablauf werkstattübergreifende Montage



- Die Anordnung der **Montagehalle in der Mitte** der Werkstätten sorgt für **kurze Wege** und eine einfache Verbindung zwischen den Gewerken.
- Bei Betrachtung der **Abläufe** zwischen den Werkstätten zeigt sich, dass nach der Montage der **letzte Fertigungsschritt** in der Regel **im Malsaal** stattfindet.
- Während dieser Arbeit beginnt ein gleicher Prozess mit einer **neuen Produktion in den anderen Werkstätten** und mündet wiederum in der Montagehalle.
- **Überschneiden** sich Montage oder Lagerung der **neuen Produktion** in der Montagehalle mit dem **Ende der vorherigen Fertigung** im Malsaal, ist **kein Platz für einen Abtransport** und die Produktionen blockieren sich gegenseitig.
- Dieses Problem führt zu einem **erhöhten Planungsaufwand** und verursacht **Ineffizienzen** in Bezug auf **räumliche und zeitliche Ressourcen**.

Quelle: Bestandspläne, Interviews.

Eine optimierte Anordnung und die Schaffung von Zu- und Abwegen aus dem Malsaal könnten das Problem lösen

H.2 WERKSTATTÜBERGREIFENDE MONTAGE

H.2 Werkstattübergreifende Montage Zone: Werkstätten | Kategorie: Werkstätten

Potenzielle Optimierungshebel

Multifunktionale Montagehalle

- Optimierung der Montagehalle hin zu **größeren Flächen, mehr Höhe** und einer **variablen Nutzbarkeit**
- Nutzung sowohl für **gemeinsame Montage** als auch als **Ausgleichsfläche** für große Arbeiten einzelner Werkstätten, wenn diese nicht in den eigenen Räumlichkeiten umsetzbar sind

Optimierung der Zu- und Abwege

- Optimierung der **Anordnung für prozessoptimierte Verknüpfungen** und Abläufe zwischen den Werkstätten
- Schaffung eigener und **frei zugänglicher Zu- und Abwege** insbesondere für den Transport aus dem **Malsaal**
- Berücksichtigung der späteren **Verladegröße** (Transport in LKW-Containern) als Mindestmaß für alle Transportwege

Eine grober Benchmarkvergleich zeigt auf, dass das Staatstheater in Werkstätten ein beschränktes Flächenangebot aufweist

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG



Benchmarks

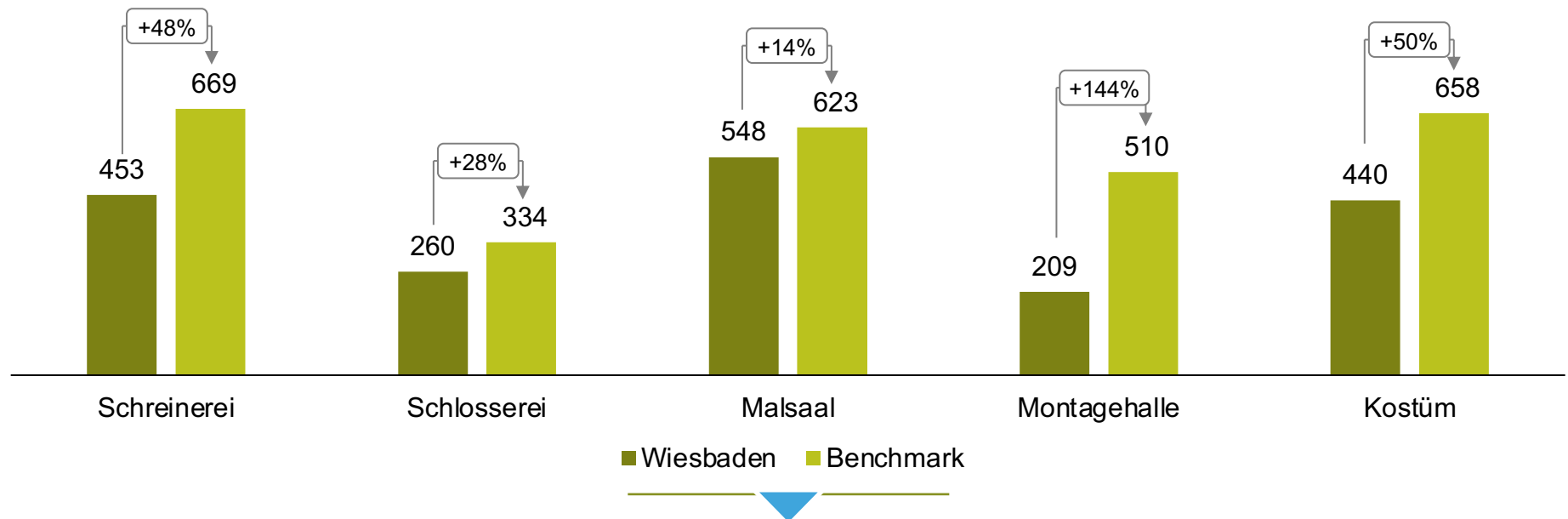
Werkstätten	Wiesbaden	Schwerin	Karlsruhe	Nürnberg	Köln
Schreinerei	453	600	615	792	-
Schlosserei	260	150	300	551	-
Malsaal	548	600	760	508	-
Montagehalle	209	500	550	480	-
Kostüm	440	400	840	-	734
Spielstätten	3+1	3	4	4	4
Sparten	5	7	4	5	5

Quellen: StTh Wiesbaden, Bedarfsanalyse MST, StTh Karlsruhe Wettbewerbsprogramm, Sanierung Bühnen Köln Anforderungsraumbuch; ¹ OPS intern

Ein Flächenvergleich mit den Benchmarks bestätigt die intern angezeigten Flächenbedarfe in den Werkstätten

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen der Werkstätten in Wiesbaden im Vergleich zum Durchschnitt der Benchmarkhäuser¹ in qm



- Ein erster Benchmark-Vergleich zeigt auf, dass das Staatstheater **in sämtlichen Werkstattbereichen über weniger Platz** verfügt als das durchschnittliche Benchmarkniveau.
- Der größte Unterschied zum Benchmark liegt **im Flächenangebot der Montagehalle**, wofür die Benchmarks durchschnittlich mehr als die doppelte Fläche zur Verfügung haben.

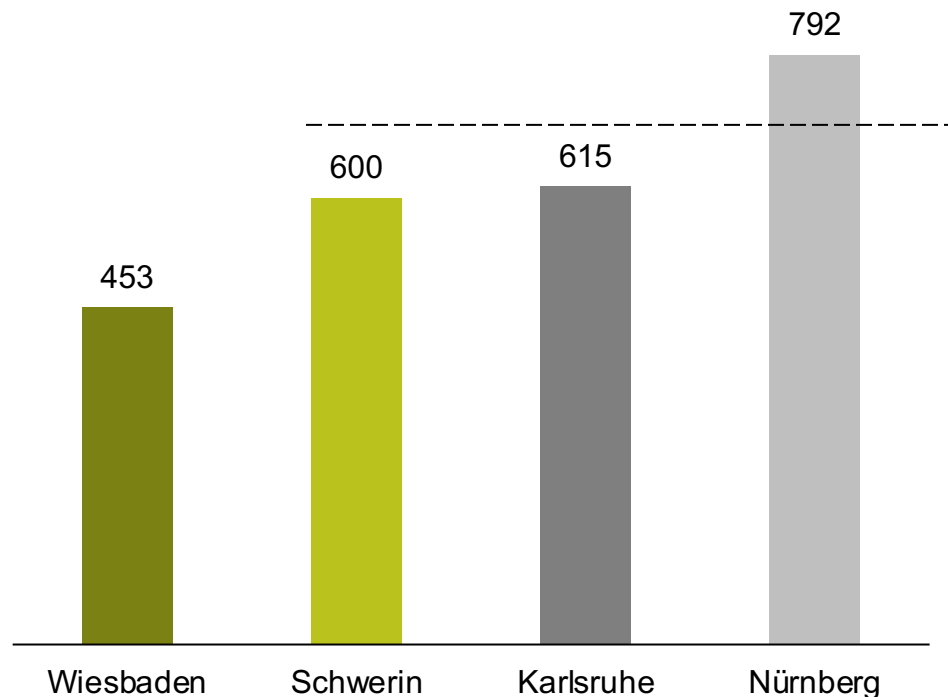
1) BM-Häuser: Bedarfe Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg, Bühnen Köln. Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse, Bedarfsanalysen und Wettbewerbsprogramme bzw. Anforderungsraumbücher.

Im Bereich der Schreinerei können die internen Bedarfe durch den groben Flächenvergleich bestätigt werden

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen der Schreinerei in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern¹ in qm

BM Ø 669



- Die Fläche der Schreinerei in Wiesbaden fällt geringer aus als der Durchschnitt der Benchmarkhäuser.
- In Nürnberg sind die Werkstätten in einem ausgelagerten Produktionszentrum untergebracht, daher können größere Flächen realisiert werden.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 216 qm schaffen, was einen Flächenzuwachs von 48 % bedeuten würde.

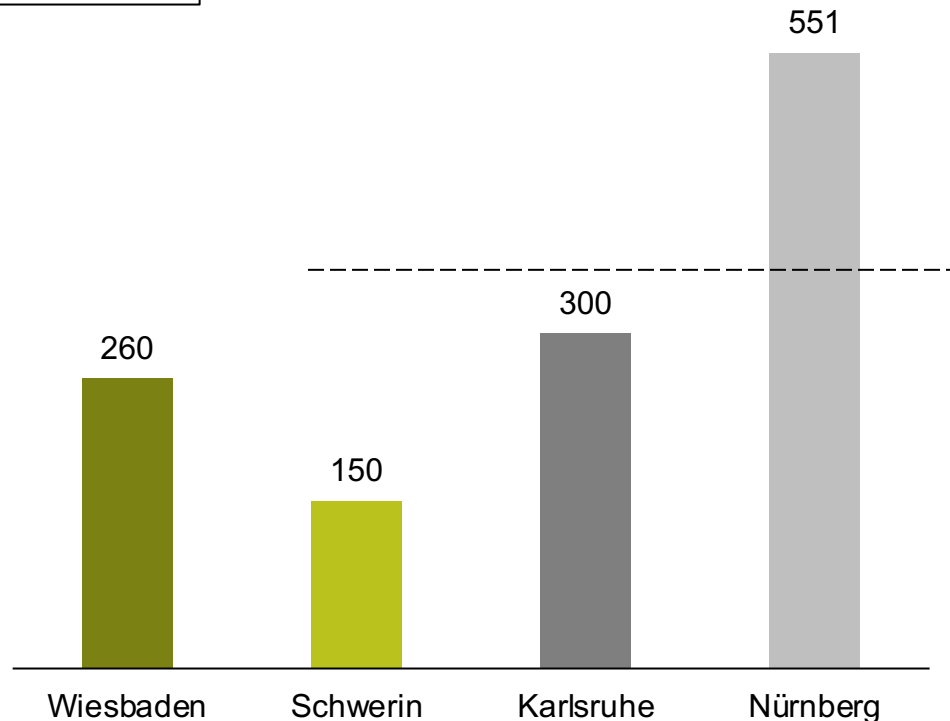
1) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg. Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

Im Bereich der Schlosserei können die internen Bedarfe durch den groben Flächenvergleich bestätigt werden

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen der Schlosserei in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern¹ in qm

BM Ø 334



- Die Fläche der Schlosserei in Wiesbaden fällt geringer aus als der Durchschnitt der Benchmarkhäuser.
- In Schwerin fällt die Fläche verhältnismäßig gering aus, entsprechend dem Anteil der Schlosserarbeiten im Produktionsprozess.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 74 qm schaffen, was einen Flächenzuwachs von 28 % bedeuten würde.

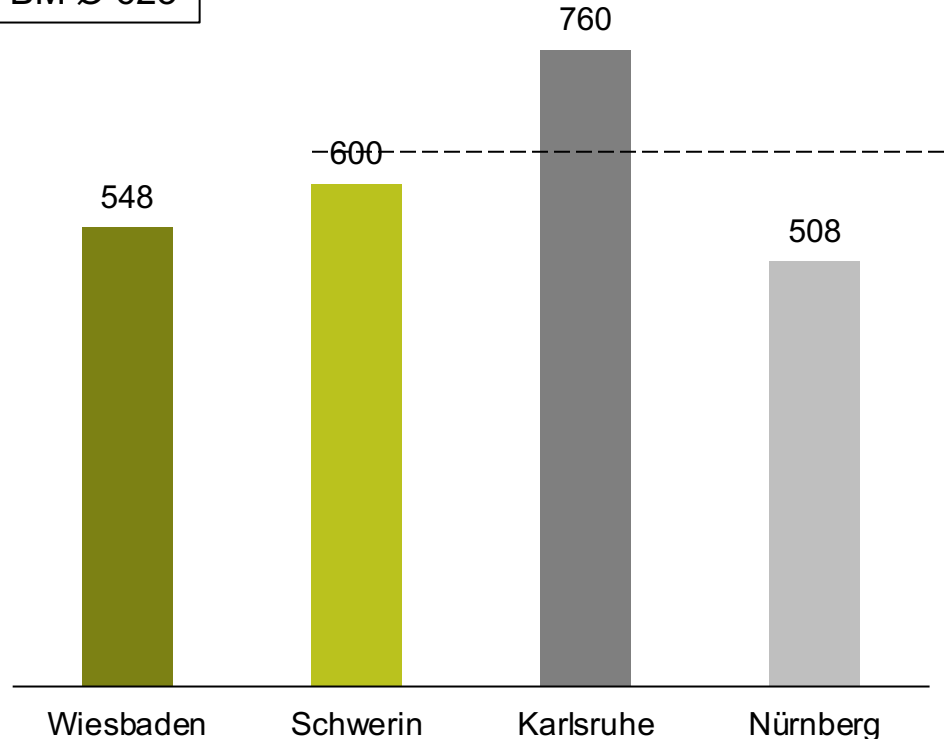
1) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg. Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

Im Kostümbereich können die internen Bedarfe durch den groben Flächenvergleich teilweise bestätigt werden

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen des Malsaals in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern¹ in qm

BM Ø 623



- Die Fläche des Malsaals in Wiesbaden fällt nur wenig geringer aus als der Durchschnitt der Benchmarkhäuser.
- Die unterschiedlichen Größen des Malsaals bedingen sich auch durch die maximalen Größen der dort zu bearbeitenden Prospekte.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 75 qm schaffen, was einen Flächenzuwachs von 14 % bedeuten würde.

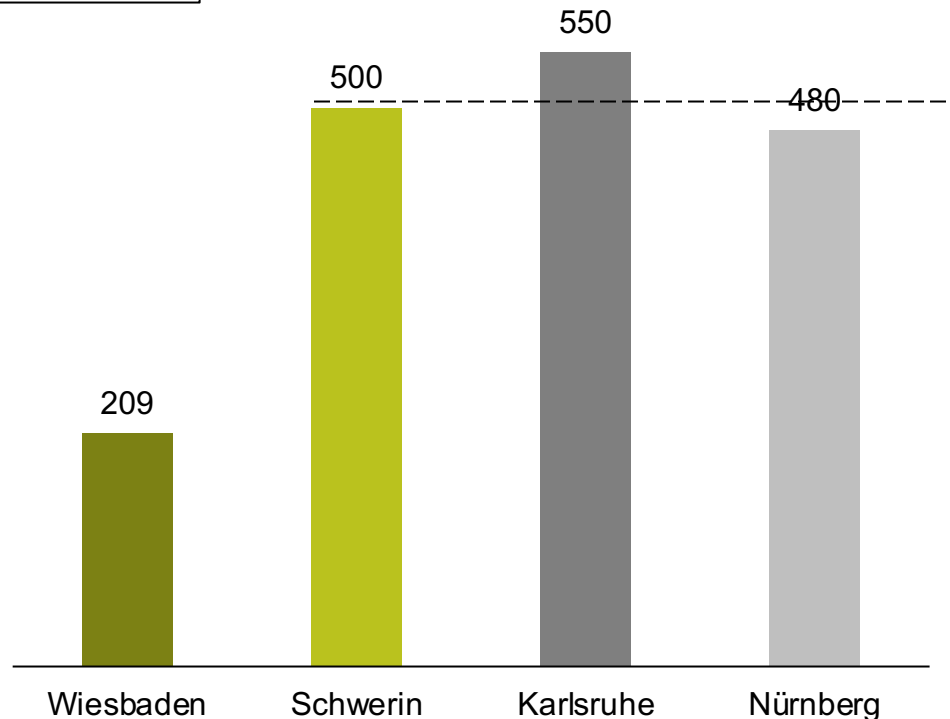
1) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg. Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

Im Bereich der Montagehalle können die internen Bedarfe durch den groben Flächenvergleich bestätigt werden

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen der Montagehalle in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern¹ in qm

BM Ø 510



- Die Fläche der Montagehalle in Wiesbaden fällt weniger als halb so groß aus wie der Durchschnitt der Benchmarkhäuser.
- Die Montagehallen in den BM-Häusern verfügen über Montageflächen in Bühnengröße und zusätzliche Flächen für Transport und Zwischenlagerung von Halbzeugen.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 301 qm schaffen, was einen Flächenzuwachs von 144 % bedeuten würde.

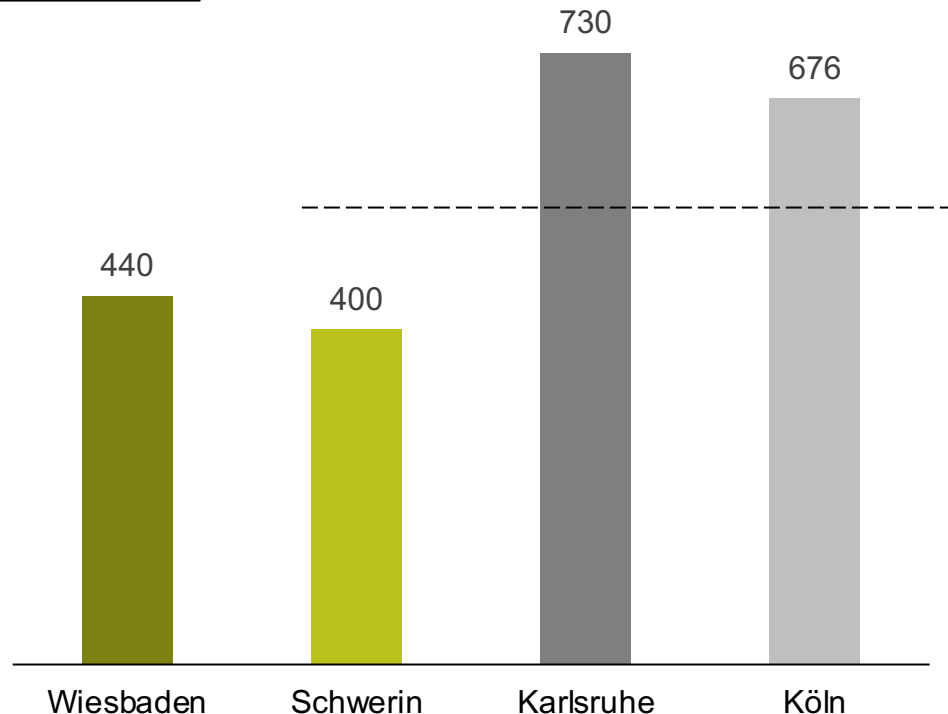
1) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg. Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

Im Kostümbereich können die internen Bedarfe durch den groben Flächenvergleich bestätigt werden

H.1.1 & H.1.2 WERKSTATTSPEZIFISCHE HERSTELLUNG

Flächen der Kostümwerkstatt¹ in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern² in qm

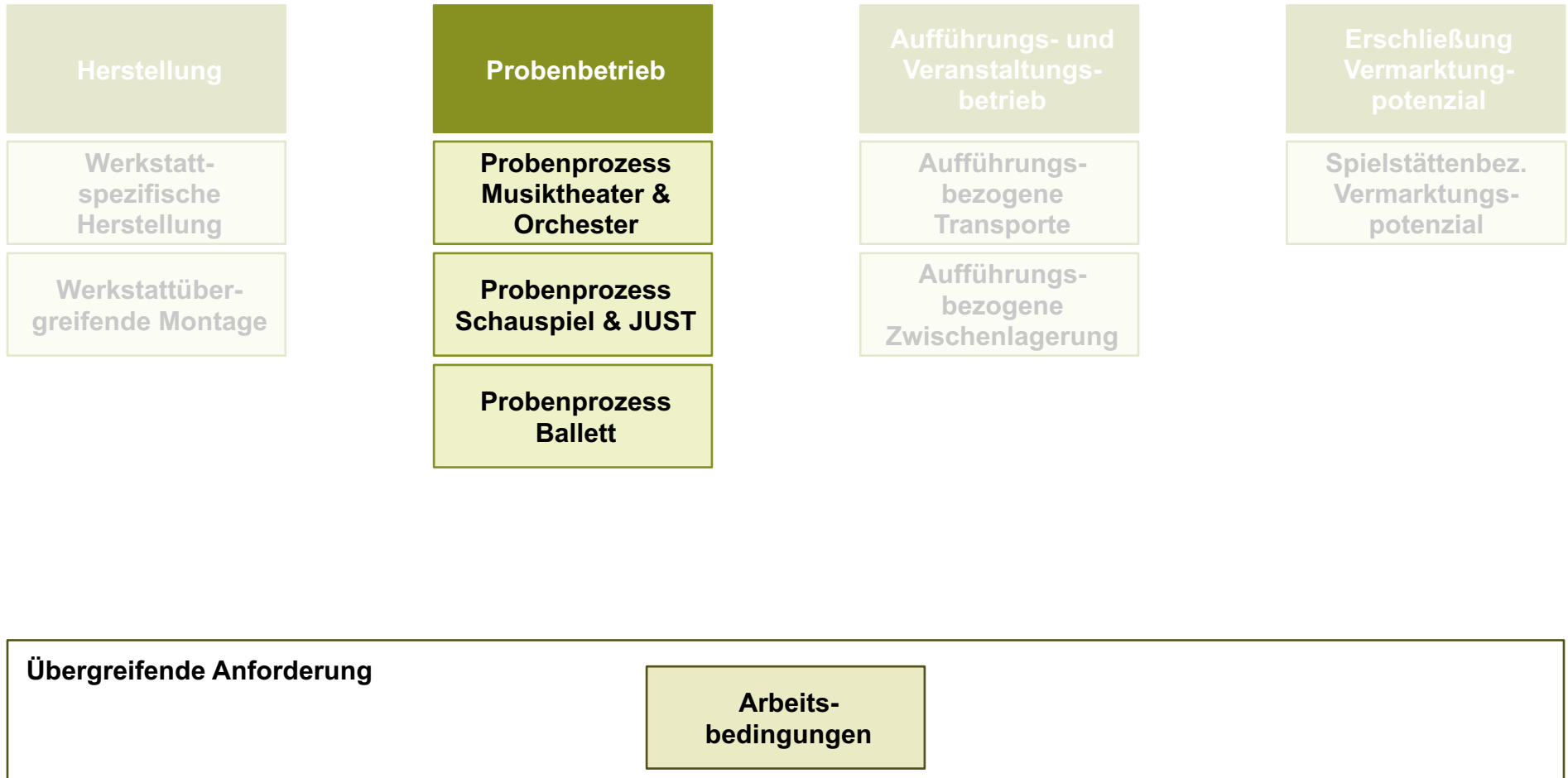
BM Ø 602



- Die Fläche der Kostümwerkstatt in Wiesbaden fällt geringer aus als der Durchschnitt.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 162 qm schaffen, d.h. einen Flächenzuwachs von 50 %
- Die Forderung nach mehr Fläche ist nach erster grober Betrachtung im BM-Vergleich begründet.

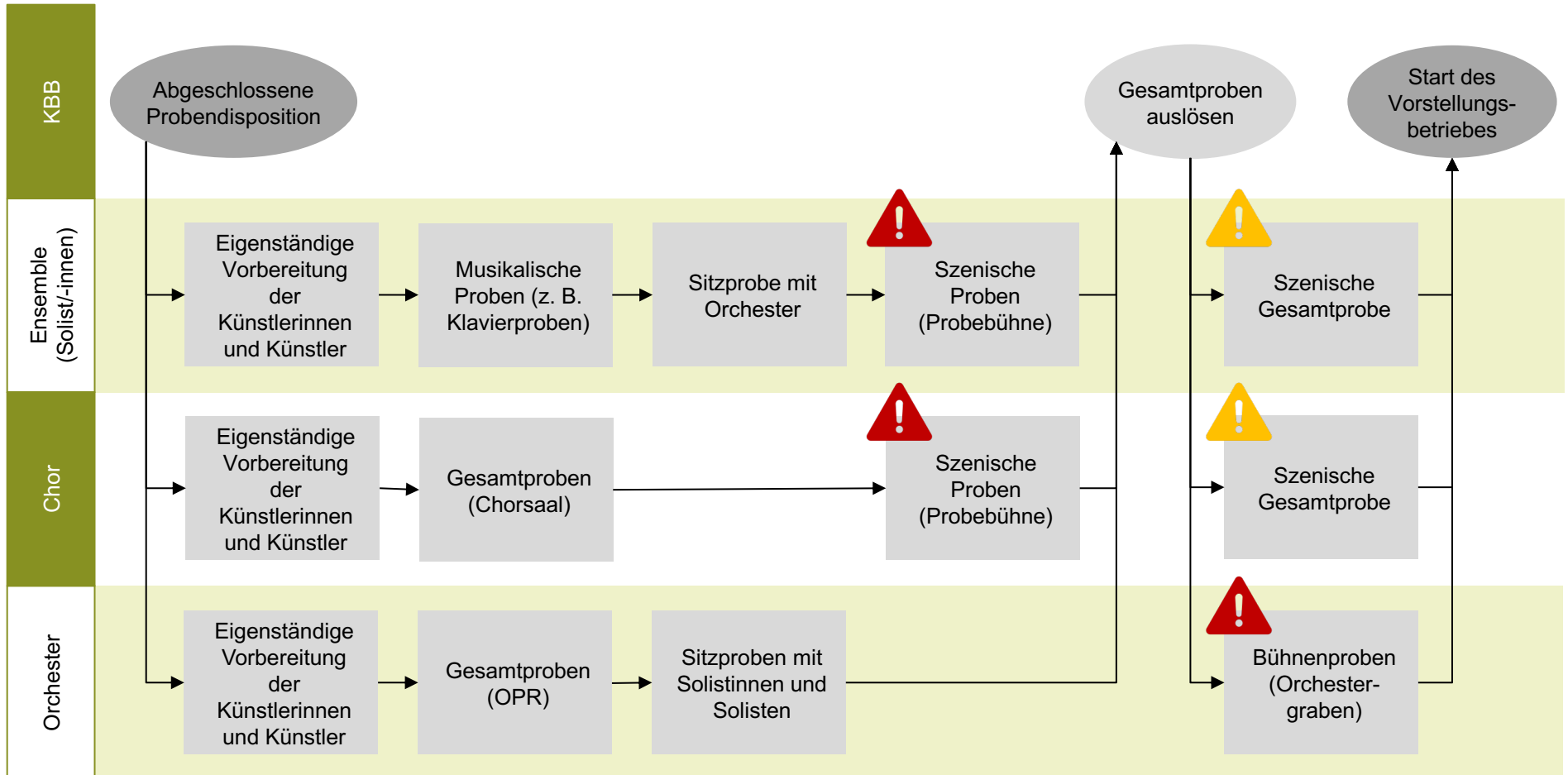
1) Ausschließlich Werkräume ohne Büros und Lager wie z.B. Stofflager; 2) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Staatstheater Nürnberg; Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

Betrachtete Kernprozesse decken technische Prozesse, den Proben- und Aufführungsbetrieb sowie flankierende Vermarktung ab



Schwierigkeiten im Probenprozess des Musiktheaters ergeben sich insbesondere bei den szenischen Proben (1/2)

P.1 PROBENPROZESS MUSIKTHEATER INKLUSIVE ORCHESTER



Quelle: Interviews.

Schwierigkeiten im Probenprozess des Musiktheaters ergeben sich insbesondere bei den szenischen Proben (2/2)

P.1 PROBENPROZESS MUSIKTHEATER INKLUSIVE ORCHESTER

P.1 Probenprozess Musiktheater inkl. Orchester

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probep Bühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probep Bühnen

Prozessbeschreibung:

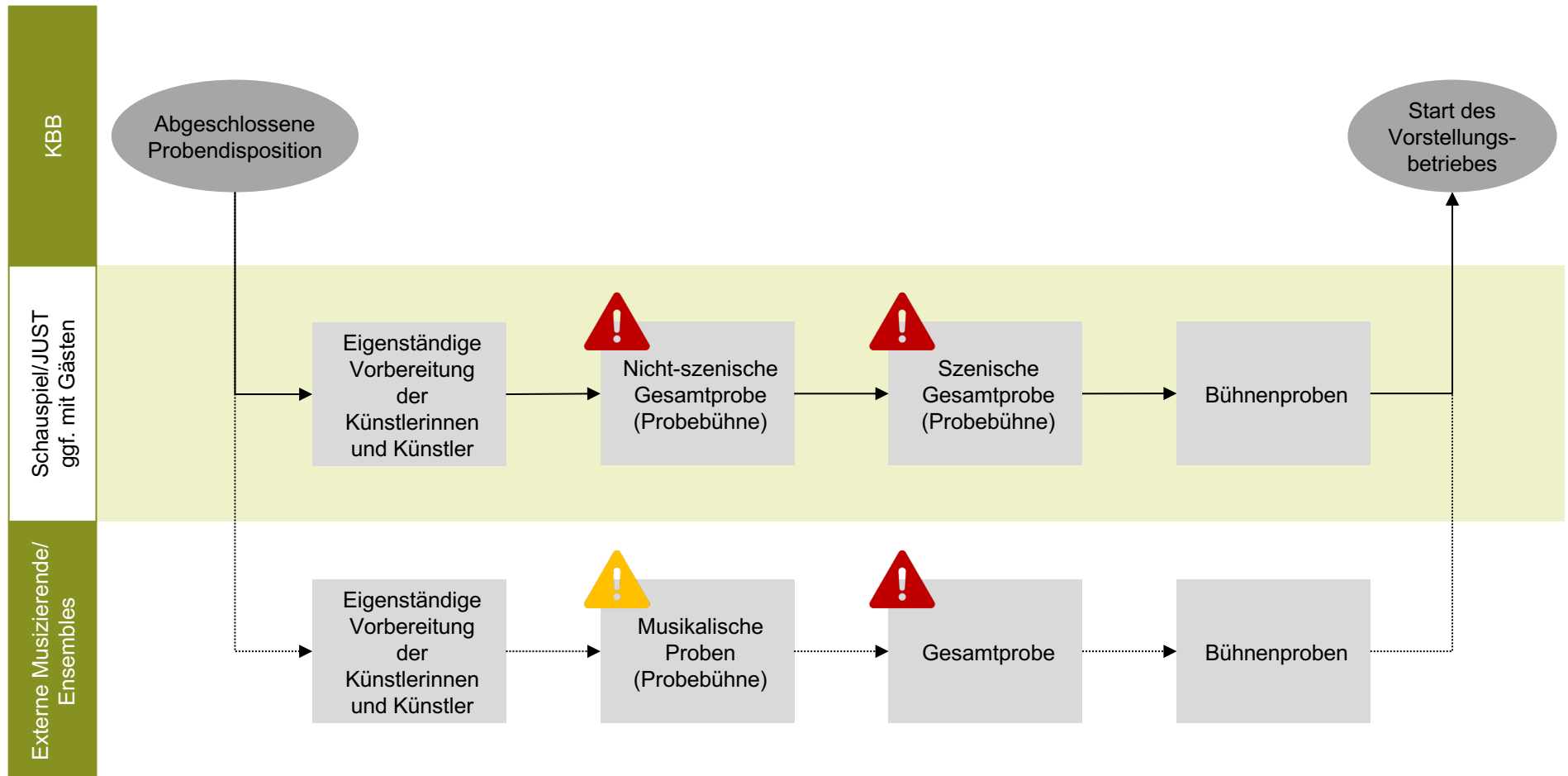
- Der Probenprozess des Musiktheaters verbindet die Arbeit des **Ensembles der Solistinnen und Solisten**, des **Chors** und des **Orchesters**.
- Nach der abgeschlossenen Disposition bereiten die **Musizierenden** aus allen Abteilungen ihre Literatur **eigenständig** sowohl im Staatstheater wie auch in privaten Räumlichkeiten vor.
- Darauf aufbauend beginnen gemeinsame **musikalische Proben innerhalb der Gruppen**. Diese finden in jeweilig spezifischen Räumlichkeiten, wie dem Chorsaal, dem Orchesterproberaum oder kleineren Proberäumen mit Klavier statt.
- Für den Chor und das Ensemble beginnen im Anschluss die szenischen Proben auf den Probep Bühnen. Auch die musikalischen Proben werden parallel weitergeführt.
- Erste Bühne-/Orchesterproben finden bereits in den Spielstätten statt. Der **Probenprozess endet** mit der gemeinsamen **Generalprobe**.

Bauliche Probleme:

- Großer baulicher Handlungsbedarf wird in Bezug auf die szenische Probenarbeit auf den Probep Bühnen gesehen. Zusätzlich gibt es aufgrund des Grabens große Herausforderungen für das Orchester bei Bühnenproben.
- Geringerer Handlungsbedarf entsteht bei den szenischen Gesamtproben auf bzw. hinter der Bühne.

Der Probenprozess im Schauspiel und im JUST zeigt eine starke Abhängigkeit von der Verfügbarkeit der Probebühnen (1/2)

P.2 PROBENPROZESS SCHAUSPIEL & JUST



Quelle: Interviews.

Der Probenprozess im Schauspiel und im JUST zeigt eine starke Abhängigkeit von der Verfügbarkeit der Probebühnen (2/2)

P.2 PROBENPROZESS SCHAUSPIEL & JUST

P.2 Probenprozess Schauspiel & JUST

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probebühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probebühnen

Prozessbeschreibung:

- Der **Probenprozess des Schauspiels und JUST** läuft grundlegend parallel zu dem des Musiktheaters.
- Der Prozess beginnt mit einer **eigenständigen Vorbereitung** der Künstlerinnen und Künstler.
- Darauf aufbauend finden **nicht-szenische** sowie **szenische Gesamtproben** und Besprechungen **auf den Probebühnen** statt.
- Der Prozess schließt mit den **Endproben in der Spielstätte**, in welcher die späteren Aufführungen stattfinden, ab.
- **Zusätzlich** zum Schauspiel werden **teilweise (externe) Musizierende** mit eingebunden. Diese bereiten sich ebenso selbstständig vor. Im Anschluss proben sie gemeinsam auf der Probebühne bis sie bei Gesamt- und Endproben zusammen mit dem Schauspiel oder JUST die Aufführung vorbereiten.

Bauliche Probleme:

- Äquivalent zum Probenprozess des Musiktheaters begründen sich große bauliche Handlungsfelder auch beim Schauspiel und JUST in der szenischen und nicht szenischen Probenarbeit auf den Probebühnen.
- Geringerer Handlungsbedarf besteht in Bezug auf musikalische Proben der externen Musizierenden.

Die Betrachtung zeigte, dass Prozesse in Musiktheater und Schauspiel mit der Probebühnensituation die gleichen Schwächen aufweisen. Aus diesem Grund werden diese bei der weiteren Analyse der Stärken und Schwächen samt Optimierungshebeln gemeinsam betrachtet.

Die Probebühnensituation stellt für den künstlerischen Betrieb das größte Problem dar

P.2 PROBENPROZESS SCHAUSPIEL & JUST

P.1 Probenprozess Musiktheater inkl. Orchester & P.2 Probenprozess Schauspiel & JUST

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probebühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probebühnen

Stärken

- Gute **Probenräume** sind für **Chor und Orchester** vorhanden.
- **Möglichkeiten für Sitzproben** in den Proberäumen sowie für einzelne Vorbereitungen der Künstlerinnen und Künstler sind gegeben.
- Die gute **Bühnennutzbarkeit** für Ensemble, Chor und Schauspiel wurde hervorgehoben.

Schwächen

- Die **Probebühnengröße** ist **nicht ausreichend**, um Produktionen in Originalgröße vorzubereiten.
- Es gibt **zu wenig Probebühnen** für Premieren und parallele Wiederaufnahmen.
- Der **Orchestergraben** im Großen Haus ist **nicht für die Größe eines A-Orchesters** ausgelegt und verlangt eine **Reduktion der Besetzung** bei großen Opern.
- **Fehlende Räumlichkeiten** für **musikalische Proben von Gästen** im Schauspiel reduzieren die Kapazitäten auf den Probebühnen zusätzlich.
- Die fehlende Möglichkeit des Seitenwechsels **auf Bühnenebene** im Großen Haus erhöht die Belastung der Mitarbeitenden.

Quelle: Interviews.

Probeküchen in Originalgröße und ein zusätzlicher Raum als Ausgleichsfläche können eine Optimierung des Prozesses darstellen

P.2 PROBENPROZESS SCHAUSPIEL & JUST

P.1 Probenprozess Musiktheater inkl. Orchester & P.2 Probenprozess Schauspiel & JUST
Zone: Bühnen/Spielflächen, Probeküchen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probeküchen

Potenzielle Optimierungshebel

Verbesserung der Probeküchen-Situation

- Schaffung von je einer **Probeküche in Originalgröße** je Spielstätte
- Schaffung einer zusätzlichen **multifunktionalen Probeküche** in der Größe zwischen Kleinem und Großem Haus als Ausgleichsfläche, für z. B. Wiederaufnahmen, parallele Choreografie-/Musikproben oder Zusatzproben während der Bühnenphase
- **Optimierung der Ausstattung**, z. B. Drehbühne, Beleuchtungskonzept, um die Nutzbarkeit zu erhöhen
- **Vergrößerung des Orchestergrabens** im Großen Haus auf bis zu 80 Musizierende

Vergrößerung Orchestergrabens Gr. Haus

Raum für externe Gäste

- Schaffung von **Probe- und Aufenthaltsräumen** für externe Kunstschaaffende

Seitenwechsel Großes Haus auf Bühnenebene *(gering priorisiert¹⁾)*

- Ermöglichung eines **Seitenwechsels** für Solistinnen und Solisten und den Chor auf Bühnenebene.

1) Optimierungspotenzial wird im Verhältnis zu anderen Optimierungshebel als eher gering eingeschätzt. Quelle: Interviews.

Den Benchmarkhäusern stehen im Vergleich eine größere Anzahl an Probebühnen und somit auch größere Flächen zur Verfügung

P.2 PROBENPROZESS SCHAUSPIEL & JUST



Benchmarks

Staatstheater
Wiesbaden



Staatstheater
Schwerin



Staatstheater
Karlsruhe



Bühnen
Köln



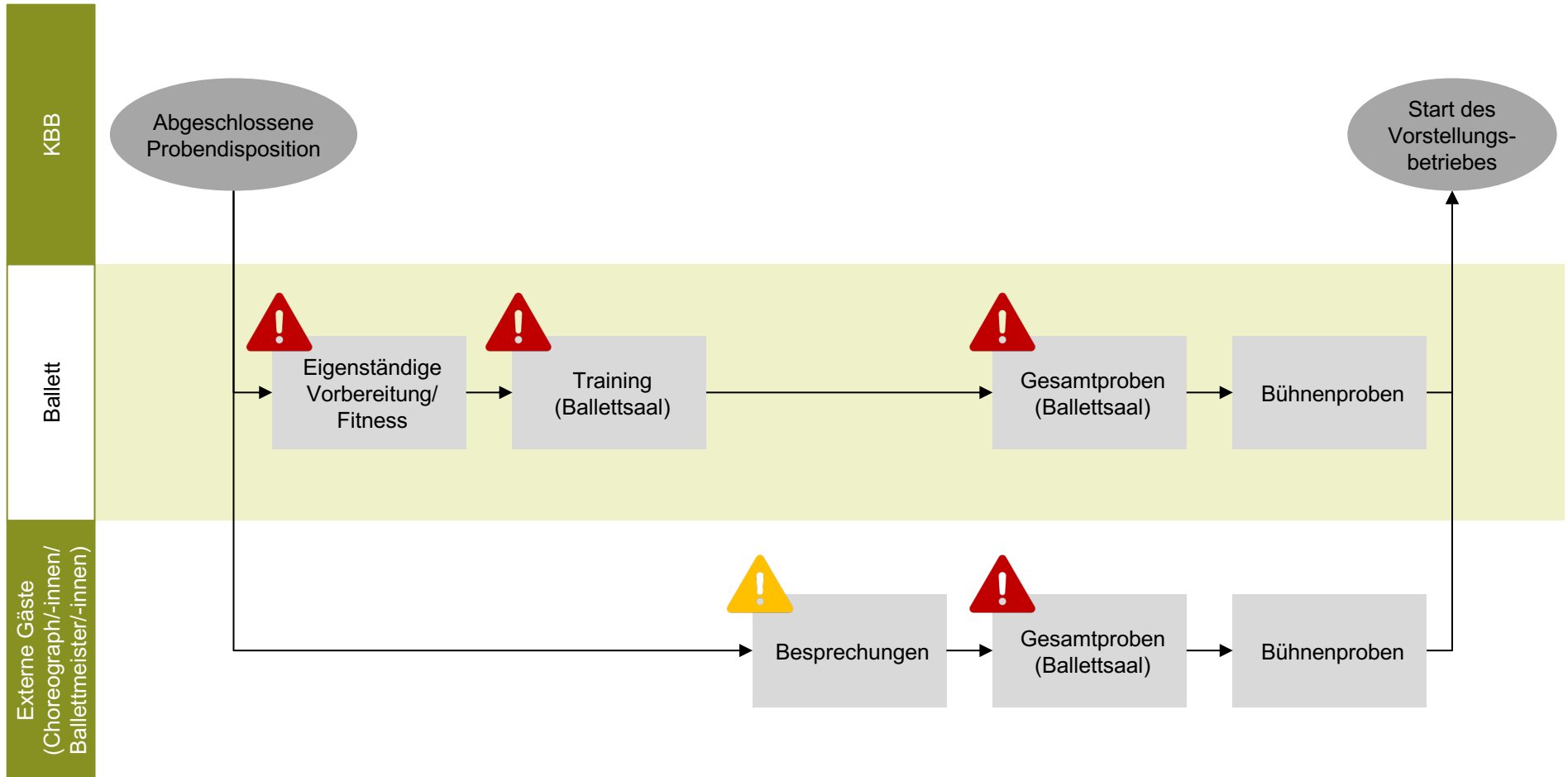
Prob Bühnen (szenisch ohne Ballett-, Orchester- und Chorprobesaal)

Anzahl	3	6	7	4
Gesamtfläche	519	1.502	2.116	1.107

Quellen: StTh Wiesbaden, Bedarfsanalyse MST, StTh Karlsruhe Wettbewerbsprogramm, Sanierung Bühnen Köln Anforderungsraumbuch.

Die Probenarbeit des Balletts ist geprägt von Fitness, Gesamtproben und der Zusammenarbeit mit externen Gästen (1/2)

P.3 PROBENPROZESS BALLETT



Die Probenarbeit des Balletts ist geprägt von Fitness, Gesamtproben und der Zusammenarbeit mit externen Gästen (2/2)

P.3 PROBENPROZESS BALLETT

P.3 Probenprozess Ballett

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probebühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probebühnen

Prozessbeschreibung:

- Der **Probenprozess des Balletts** beinhaltet neben den **Tänzerinnen und Tänzern** häufig auch die **Mitarbeit von externen Gästen** wie Ballettmeisterinnen und -meistern sowie Choreographinnen und Choreographen.
- Wichtiger Bestandteil der Arbeit ist die **eigenständige Vorbereitung bzw. Fitness** der Tänzerinnen und Tänzer.
- Darauf aufbauend gibt es **gemeinsame Trainings** aller Tänzerinnen und Tänzer **im Ballettsaal**.
- Nach den **Besprechungen mit externen Gästen** stellen **gemeinsame Gesamtproben** für die jeweilige Produktion den Kern der tatsächlichen **Probenarbeit in den Ballettsälen** dar.
- Die abschließenden **Gesamtproben auf der Bühne** beenden den reinen Probenprozess.

Bauliche Probleme:

- Große bauliche Probleme bestehen insbesondere bei der eigenen Vorbereitung, dem Training sowie den Gesamtproben in den Ballettsälen.
- Etwas geringeren Handlungsbedarf gibt es bei den Besprechungsräumen für externe Gäste.

Fehlende Räume erschweren den Probenprozess und die Zusammenarbeit mit Gästen

P.3 PROBENPROZESS BALLETT

P.3 Probenprozess Ballett

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probep Bühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probep Bühnen

Stärken

- Die **Spielstätten** sind für das Ballett gut nutzbar.
- Der **vorhandene Schwingboden** für die Bühne verbessert die Situation zusätzlich.

Schwächen

- **Fehlender Raum** für eigenständige Vorbereitung und **Fitness** erschwert die Arbeit und stellt eine Lücke in einer adäquaten Ausstattung dar.
- Die **Ballettsäle** sind **zu klein** für gemeinsame Trainings aller Tänzerinnen und Tänzer.
- **Zu wenig Ballettsäle** und eine **fehlende Originalgröße** erhöhen den zeitlichen Probenaufwand und sorgen für Probleme bei realistischen Proben.
- Der **Mangel an Besprechungsräumen und Umkleiden** insbesondere für Gäste erschwert die Zusammenarbeit.
- *Organisatorisch: extra Anreise nach Darmstadt für die Kostümanprobe dortiger Produktionen.¹⁾*

1) Muss nicht zwingend baulich gelöst werden. Quelle: Interviews.

Neue Räume mit größeren Flächen gewährleisten eine optimale Vorbereitung der Sparte Ballett

P.3 PROBENPROZESS BALLETT

P.3 Probenprozess Ballett

Zone: Bühnen/Spielflächen, Probebühnen/-raum | Kategorie: Bühne, künstlerischer Bereich, Probebühnen

Potenzielle Optimierungshebel

Schaffung eines Fitnessraums

- Schaffung eines **Fitnessraums** für Tänzerinnen und Tänzer, aber auch **für alle Mitarbeitenden** des Hessischen Staatstheaters Wiesbaden

Verbesserung der Ballettsäle

- Schaffung von **insgesamt vier Ballettsälen** unterschiedlicher Größe
- **Große Ballettsäle** zur effizienten Vorbereitung des Bühnenbetriebs (z. B. einer in Bühnengröße oder zwei in annähernder Originalgröße), weitere kleinere **Ballettsäle für parallelen Probenbetrieb**

Raum für externe Gäste

- Schaffung von **Umkleiden**, insbesondere **für externe Ballettmeisterinnen und –meister, sowie Choreographinnen und Choreographen**
- Ermöglichung von **Büros/Besprechungsräumen für externe Gäste**¹⁾

1) Optimierungspotenzial wird im Verhältnis zu anderen Optimierungshebel als eher gering eingeschätzt. Quelle: Interviews.

Die Fläche des Ballettprobensaals in Wiesbaden liegt unter dem Durchschnitt der Benchmarkhäuser

P.3 PROBENPROZESS BALLETT



Benchmarks

	Staatstheater Wiesbaden	Deutsche Oper Düsseldorf	Staatstheater Schwerin	Staatstheater Karlsruhe	Bühen Köln
Bühnen	662	-	571	1.964	1.358
Probe- bühnen	519	-	1.332	2.386	1.885
Ballett- probe	304	560	350	1.050	345

Quellen: StTh Wiesbaden, Bedarfsanalyse MST, StTh Karlsruhe Wettbewerbsprogramm, Sanierung Bühnen Köln Anforderungsraumbuch, Techn. Handbuch DOR.

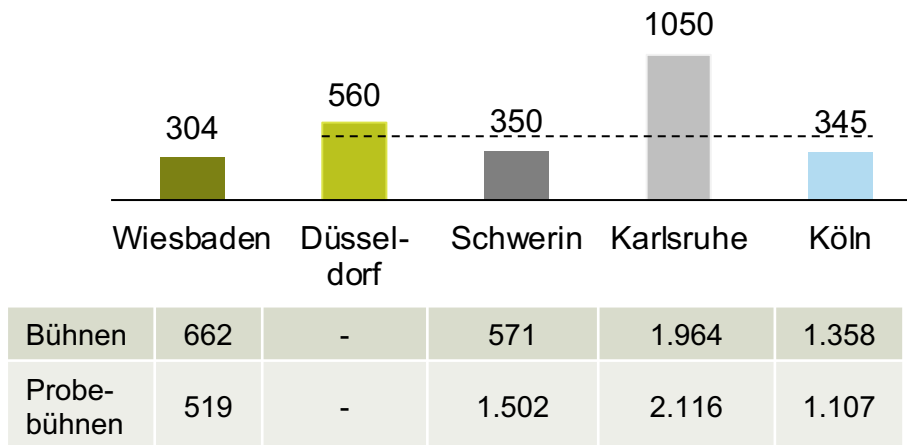


Durch den Stellenwert als Staatsballett besteht im tänzerischen Bereich erhöhter Bedarf

P.3 PROBENPROZESS BALLETT

Ballettsaal-, Bühnen¹- und Prob Bühnenflächen in Wiesbaden im Benchmark-Vergleich² in qm

BM Ø 576



- Es besteht ein Flächendefizit beim Ballettsaal in Wiesbaden im Vergleich zum BM-Durchschnitt.
- Im Verhältnis zu den PB-Flächen fällt das Defizit des Ballettsaals in Wiesbaden jedoch gering aus.
- Durch seinen Stellenwert als Staatsballett, das nicht nur das eigene Haus, sondern auch weitere Häuser der Region zu bedienen hat, ist ein erhöhter Bedarf am Hauptstandort in Wiesbaden gerechtfertigt und nötig.

1) Reine Spielfläche. 2) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Bühnen Köln, Deutsche Oper Düsseldorf; Quellen: StTh Wiesbaden, Bedarfsanalyse MST, StTh Karlsruhe Wettbewerbsprogramm, Sanierung Bühnen Köln Anforderungsraumbuch, Techn. Handbuch DOR.

Best Practice: Der Neubau des Probenhauses des Balletts am Rhein in Düsseldorf

P.3 PROBENPROZESS BALLETT

Probenhaus des Balletts am Rhein (Deutsche Oper am Rhein)



Bietet auf rd. 3.000 qm Nutzfläche:

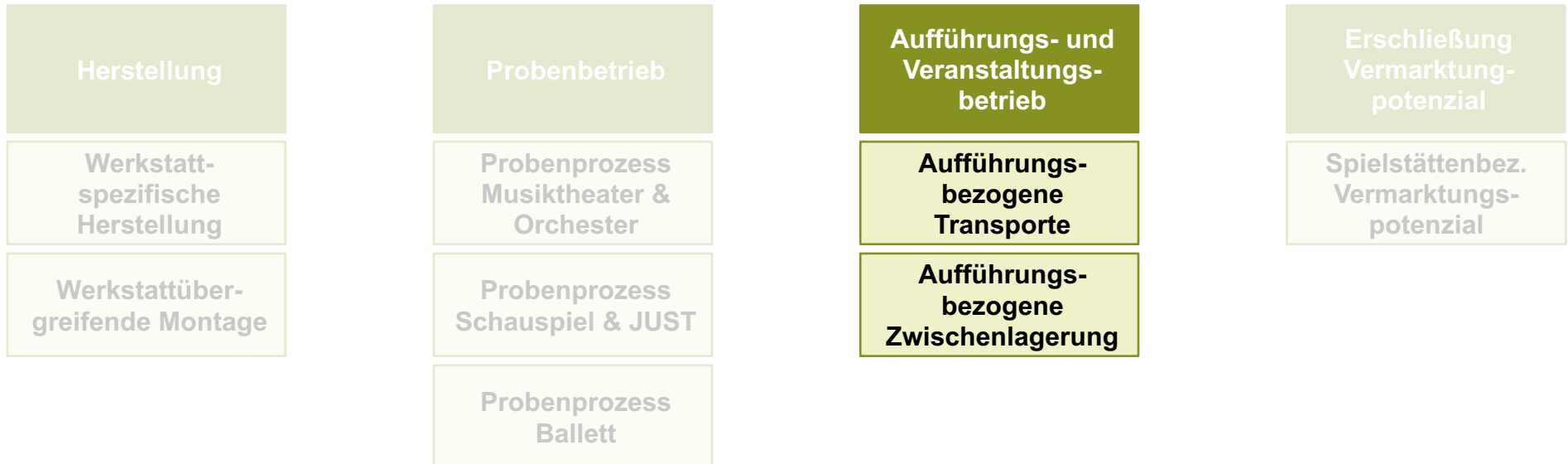
- Fünf Probesäle, davon zwei in Bühnenmaß
- Behandlungsräume und einen Physiotherapiebereich
- Umkleiden und Aufenthaltsräume
- Apartment für Gäste

Ist Probenort für:

- 45 Tänzerinnen und Tänzer
- Bespielung von zwei Spielorten (Düsseldorf, Duisburg)
- Ca. 50 Aufführungen
- Ca. 15 externe Gastspiele

Anmerkung: Spielzeit 2018/2019, Quelle: Deutsche Oper am Rhein.

Betrachtete Kernprozesse decken technische Prozesse, den Proben- und Aufführungsbetrieb sowie flankierende Vermarktung ab

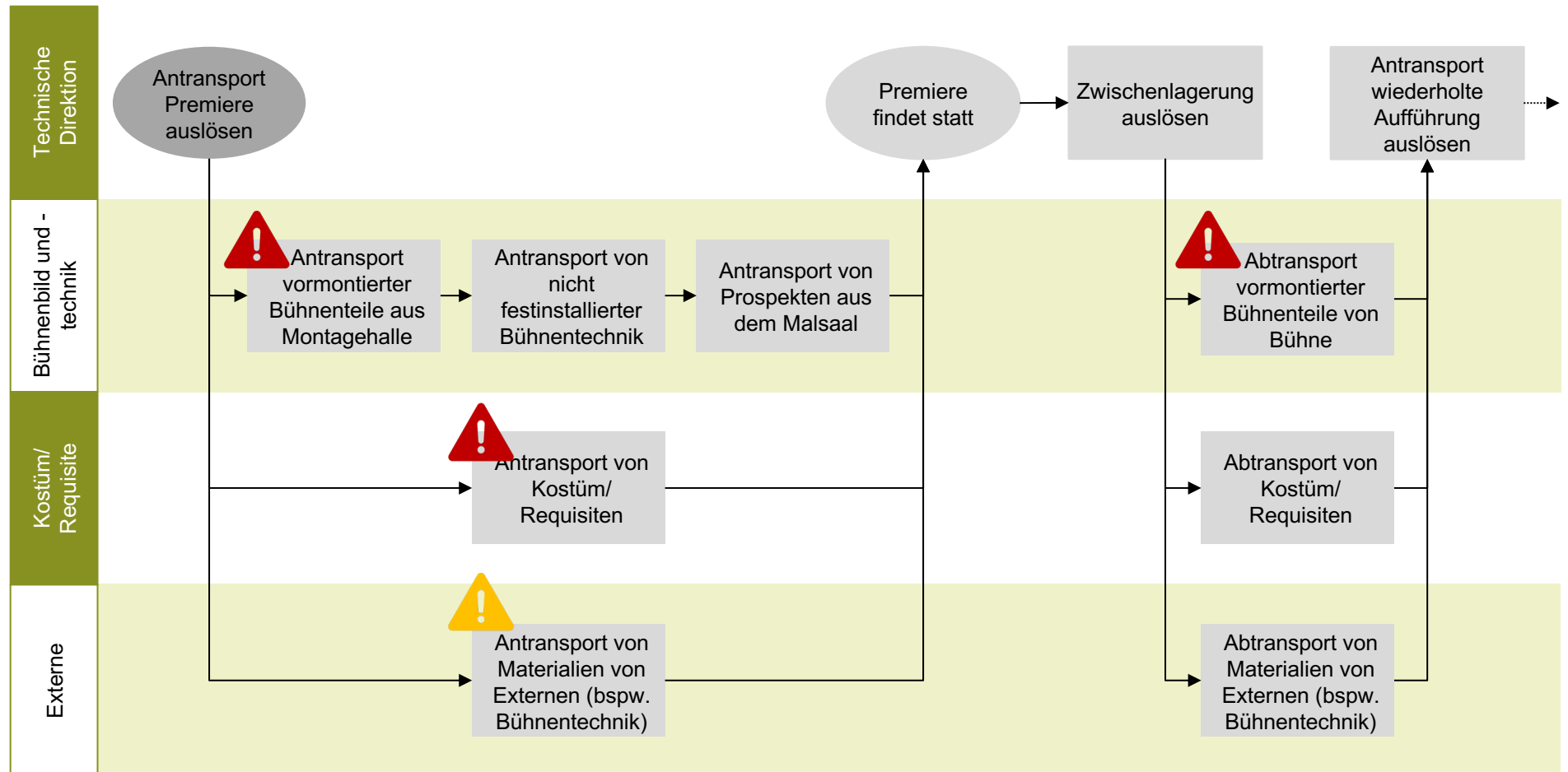


Übergreifende Anforderung

Arbeitsbedingungen

Materialien von Neuproduktionen erfordern einen Transport auf die Bühne, in die Zwischenlagerung sowie in die Endlagerung (1/3)

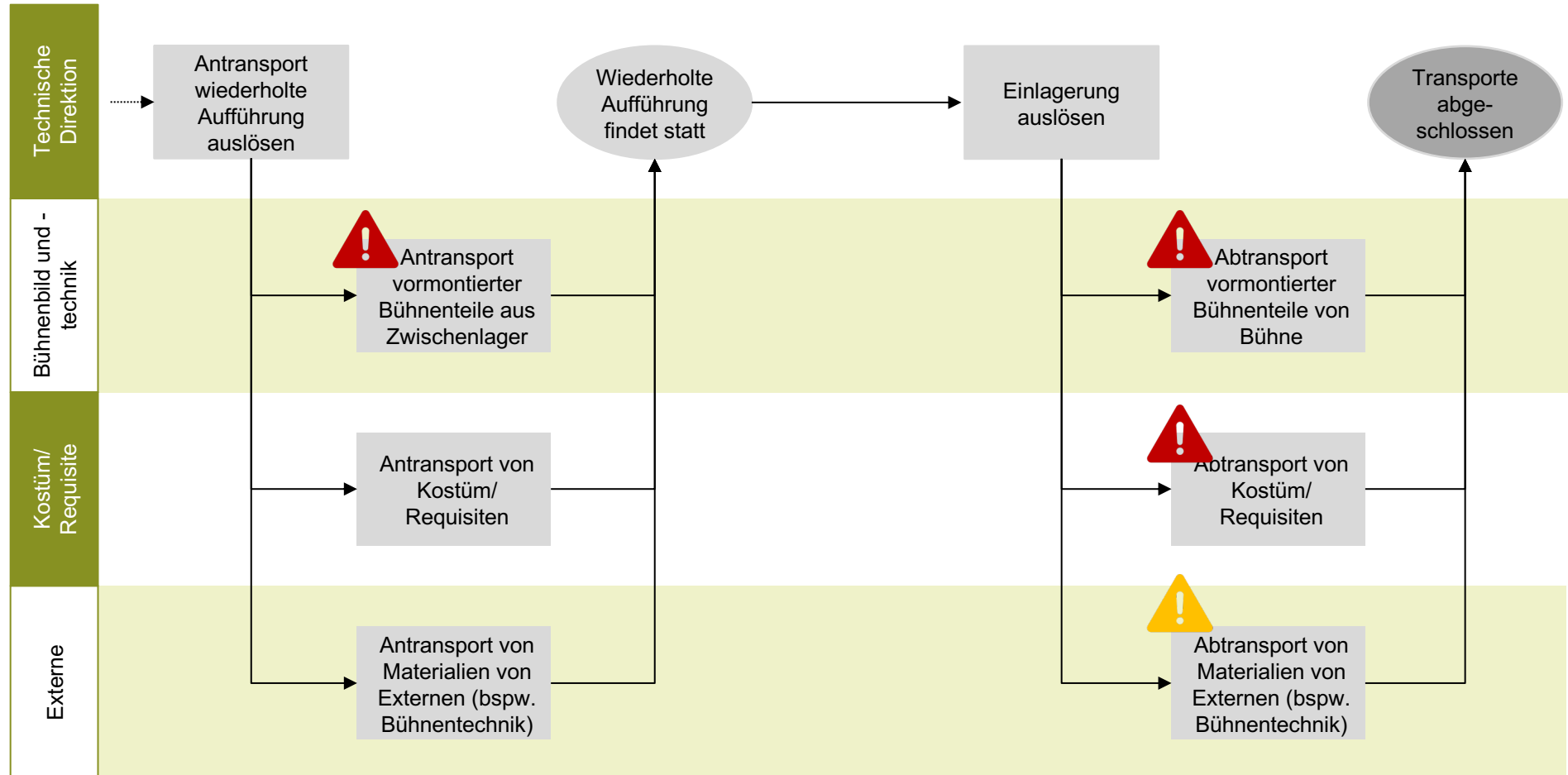
A.1 TRANSPORTE NEUPRODUKTIONEN



Quelle: Interviews.

Materialien von Neuproduktionen erfordern einen Transport auf die Bühne, in die Zwischenlagerung sowie in die Endlagerung (2/3)

A.1 TRANSPORTE NEUPRODUKTIONEN



Quelle: Interviews.

Materialien von Neuproduktionen erfordern einen Transport auf die Bühne, in die Zwischenlagerung sowie in die Endlagerung (3/3)

A.1 TRANSPORTE NEUPRODUKTIONEN

A.1 Transporte Neuproduktionen

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Prozessbeschreibung:

- Die Transportprozesse zur Vorbereitung einer Premiere werden in der technischen Direktion ausgelöst und werden, insb. durch die Akteure Bühnenbild und -technik, Requisite und Externe umgesetzt; aufgrund der größten Komplexität wurden vertieft die Transportprozesse zu Gr. Haus und Kl. Haus betrachtet.
- Zur **Vorbereitung der Premiere** werden
 - durch die bühnentechnischen Abteilungen vormontierte Bühnenteile aus der Montagehalle, Prospekte aus dem Malsaal und nicht festinstallierte Bühnentechnik angeliefert.
 - Kostüme aus Lager im Parkhaus und Requisiten aus Fundus antransportiert.
 - bei Bedarf durch Externe zusätzliche Materialien bspw. Bühnentechnik antransportiert.
- Nach Durchführung der Premiere werden die antransportierten **Materialien bis zur wiederholten Aufführung ins Magazin abtransportiert** und von dort bei wiederholter Aufführung wieder antransportiert.
- Nach Abschluss der Aufführungsserie wird die Produktion eingelagert und dafür werden sämtliche **Materialien in das Außenlager (Hochheim) abtransportiert**.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf wird bei sämtlichen Transportprozessen vormontierter Bühnenteile sowie beim An- und Abtransport von Requisiten zu Beginn und zum Ende des Prozesses geringer.
- Eher geringer baulicher Handlungsbedarf besteht bei den An- und Abtransporten, insb. der Be- und Entladung durch Externe.

Quelle: Interviews.

Bühnennahe Lage des Magazins ist an sich eine Stärke, wobei seine bauliche Struktur und seine Zu- und Abwege Schwächen aufweisen

A.1 TRANSPORTE NEUPRODUKTIONEN

A.1 Transporte Neuproduktionen

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Stärken

- Die **Position des Magazins** an der Seitenbühne ermöglicht relativ kurze Transportwege im Aufführungsbetrieb.
- Ausreichende **Raumhöhe** zum Rangieren ist vorhanden.

Schwächen

- **Zugang zum Magazin** Gr. Haus und **Übergang** vom Magazin Gr. Haus **zur Seitenbühne** haben mit ca. 2 m zu geringe Breite, dies erhöht den Rangieraufwand.
- **Rangieren von Bühnenbildteilen** in die zur Lagerung installierten Stahlträger im Magazin wird durch geringe Freifläche mit ca. 3 m erschwert.
- **Fehlende technische Ausstattung** führt zu hoher körperlicher Belastung beim Transport großer Bühnenbildteile.
- Bei häufig auftretenden An- und Abtransporten insb. zwischen Requisitenfundi und Magazin Gr. Haus sowie zwischen Anlieferungszone und Magazin Kl. Haus müssen **Gefälle überwunden** werden, was zu ineffizienten und personalaufwendigen Transporten führt.
- **Betonierte Anlieferungsrampe** erschwert den An- und Abtransport insb. mit Transportern.

Optimierungshebel bei den aufführungsbezogenen Transporten liegen insb. in Optimierung des Magazins und der Nivellierung von Wegen

A.1 TRANSPORTE NEUPRODUKTIONEN

A.1 Transporte Neuproduktionen

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Potenzielle Optimierungshebel

Logistische Optimierung Magazin Gr. Haus

- **Verbreiterung des Zugangs zum Magazin und dem Übergang zur Seitenbühne** auf ca. 3 Meter zur Schaffung von zusätzlicher Rangierfläche insb. für den Transport großer Bühnenbildteile
- **Verbreiterung der Freifläche neben den Stahlträgern im Magazin** zur Optimierung der Rangiermöglichkeiten zur Einlagerung der Bühnenbildteile im Magazin
- **Installation technischer Einrichtungen** zum Anheben und Transportieren von Bühnenbildteilen zur Minimierung der körperlichen Belastung und Erhöhung der Transportgeschwindigkeit¹⁾

Nivellierung Transportwege

- **Nivellierung der Transportwege zwischen Requisitenfundi und Magazin Gr. Haus sowie zwischen Anlieferungszone und Magazin Kl. Haus** zur Minimierung der körperlichen Belastung und Erhöhung der Transportgeschwindigkeit

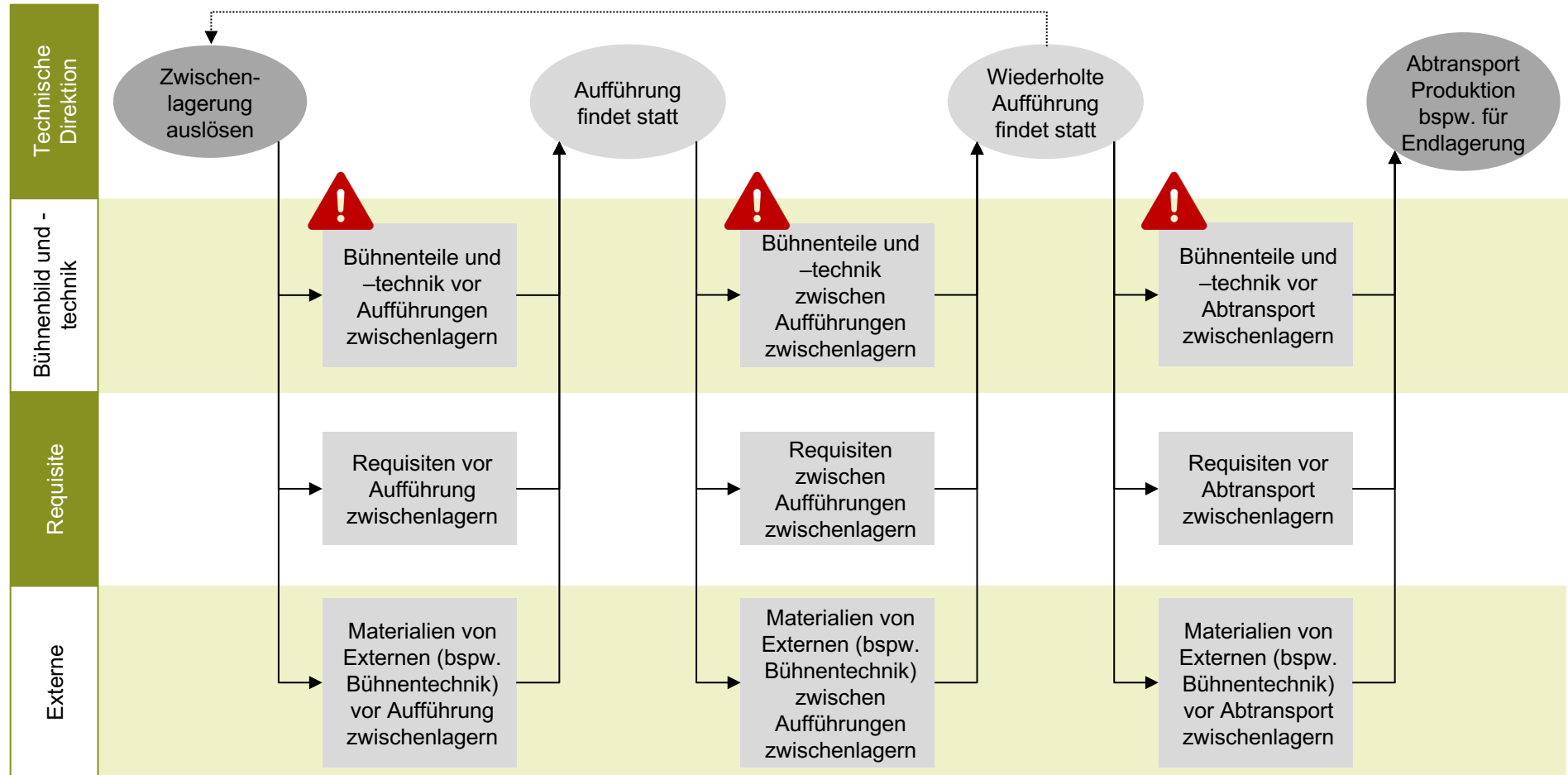
Flexible Laderampe (gering priorisiert²⁾)

- **Einrichtung einer höhenverstellbaren Anlieferungsrampe** für effizientere Be- und Entladungsprozesse bei Anlieferung mit Transportern

1) Installation technischer Einrichtungen zum Anheben und Transportieren von Bühnenbildteilen wird nicht vertieft betrachtet, da sich dies nicht auf die Flächenbedarfe auswirkt. 2) Optimierungspotenzial wird im Verhältnis zu anderen Optimierungshebel als eher gering eingeschätzt. Quelle: Interviews.

Die Zwischenlagerung zwischen An- und Abtransport von Produktionsmaterial führt insbesondere beim Bühnenbild zu Problemen (1/2)

A.2 AUFFÜHRUNGSBEZOGENE LAGERUNG



Quelle: Interviews.

Die Zwischenlagerung zwischen An- und Abtransport von Produktionsmaterial führt insbesondere beim Bühnenbild zu Problemen (2/2)

A.2 AUFFÜHRUNGSBEZOGENE LAGERUNG

A.2 Aufführungsbezogene Lagerung

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Prozessbeschreibung:

- Die Transportprozesse zur Vorbereitung einer Premiere werden in der technischen Direktion ausgelöst und, insb. durch die Akteure Bühnenbild und -technik, Requisite und Externe, umgesetzt; aufgrund der größten Komplexität wurden vertieft die Transportprozesse zu Gr. Haus und Kl. Haus betrachtet.
- Zur **Vorbereitung von Aufführung** werden
 - durch die bühnentechnischen Abteilungen vormontierte Bühnenteile aus der Montagehalle, Prospekte aus dem Malsaal und nicht festinstallierte Bühnentechnik angeliefert.
 - Requisiten antransportiert.
 - bei Bedarf durch Externe zusätzliche Materialien bspw. Bühnentechnik antransportiert.
- Nach Durchführung der Aufführung werden die Materialien bei der Durchführung einer Aufführungsserie bis zur wiederholten Aufführung **im Magazin zwischengelagert**.
- Nach Abschluss der Aufführungsserie wird die Produktion eingelagert; während der **Vorbereitung des Abtransportes** ins Außenlager werden Materialien teilweise im Magazin zwischengelagert. Nach Abschluss der Produktion werden bestimmte Materialien für neue Produktionen weiterverwendet.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf wird bei sämtlichen **Zwischenlagerungsprozessen von Bühnenteilen** in den Magazinen gesehen.

Quelle: Interviews.

Eine zu geringe Magazinfläche im Gr. und Kl. Haus ist eine Schwäche in der aufführungsbezogenen Lagerung

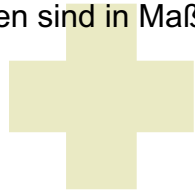
A.2 AUFFÜHRUNGSBEZOGENE LAGERUNG

A.2 Aufführungsbezogene Lagerung

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Stärken

- Die **Stahlgestelle** zum angelehnten Einlagern von Bühnenbildelementen sind in Maßen und Konstruktion effektiv.



Schwächen

- Die **verfügbare Magazinfläche Gr. Haus und Kl. Haus ist zu gering**, was insb. im Gr. Haus zur **Lagerung auf Szenenflächen** wie bspw. der Hinterbühne führt, teilw. Aktionsflächen der Feuerwehr blockiert und zu hohem Umlageraufwand führt (pro Tag ca. 1-2h Umlageraufwand).

Ein baulicher Optimierungshebel ist die Vergrößerung der Magazinflächen

A.2 AUFFÜHRUNGSBEZOGENE LAGERUNG

A.2 Aufführungsbezogene Lagerung

Zone: Bühnen/Spielflächen | Kategorie: Bühne, Großlager

Potenzielle Optimierungshebel

**Vergrößerung
der Magazine
Gr. Haus und Kl.
Haus**

- **Vergrößerung der Magazinflächen** im Gr. Haus und Kl. Haus wird bei gleichbleibendem Produktionsaufwand als nötig gesehen, um Szenen- und Feuerwehrflächen freizuhalten und Personalaufwände für die Umlagerung einzusparen

Hinweis:

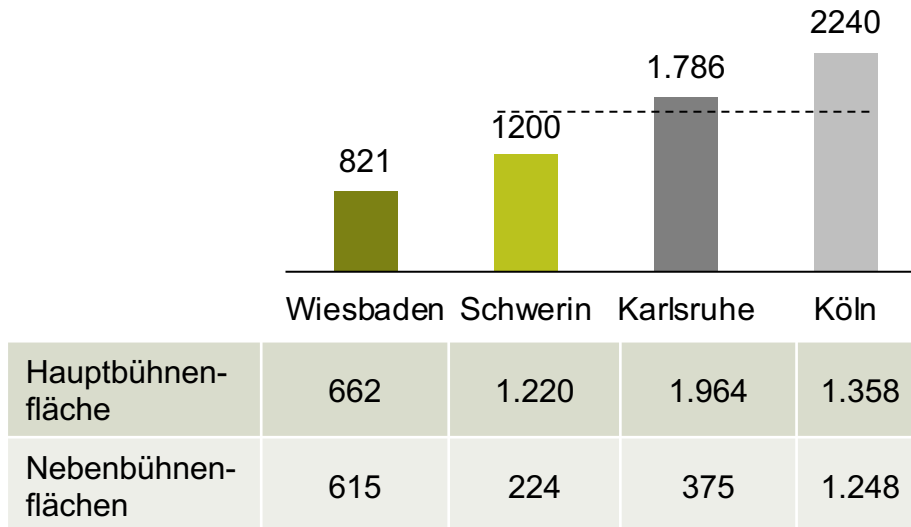
Zur Optimierung der durch zu geringe Magazinflächen entstehenden Probleme in den aufführungsbezogenen Zwischenlagerungsprozessen sind auch nicht-bauliche Maßnahmen denkbar, die im bestehenden Auftrag nicht vertieft analysiert werden können.

Die Fläche des Kulissenmagazins in Wiesbaden liegt 52% unter dem Durchschnitt der Benchmarkhäuser

A.2 AUFFÜHRUNGSBEZOGENE LAGERUNG

Hauptbühnen¹-, Nebenbühnen²- und Kulissenmagazinflächen³ in Wiesbaden im Vergleich zu den Benchmarkhäusern⁴ in qm

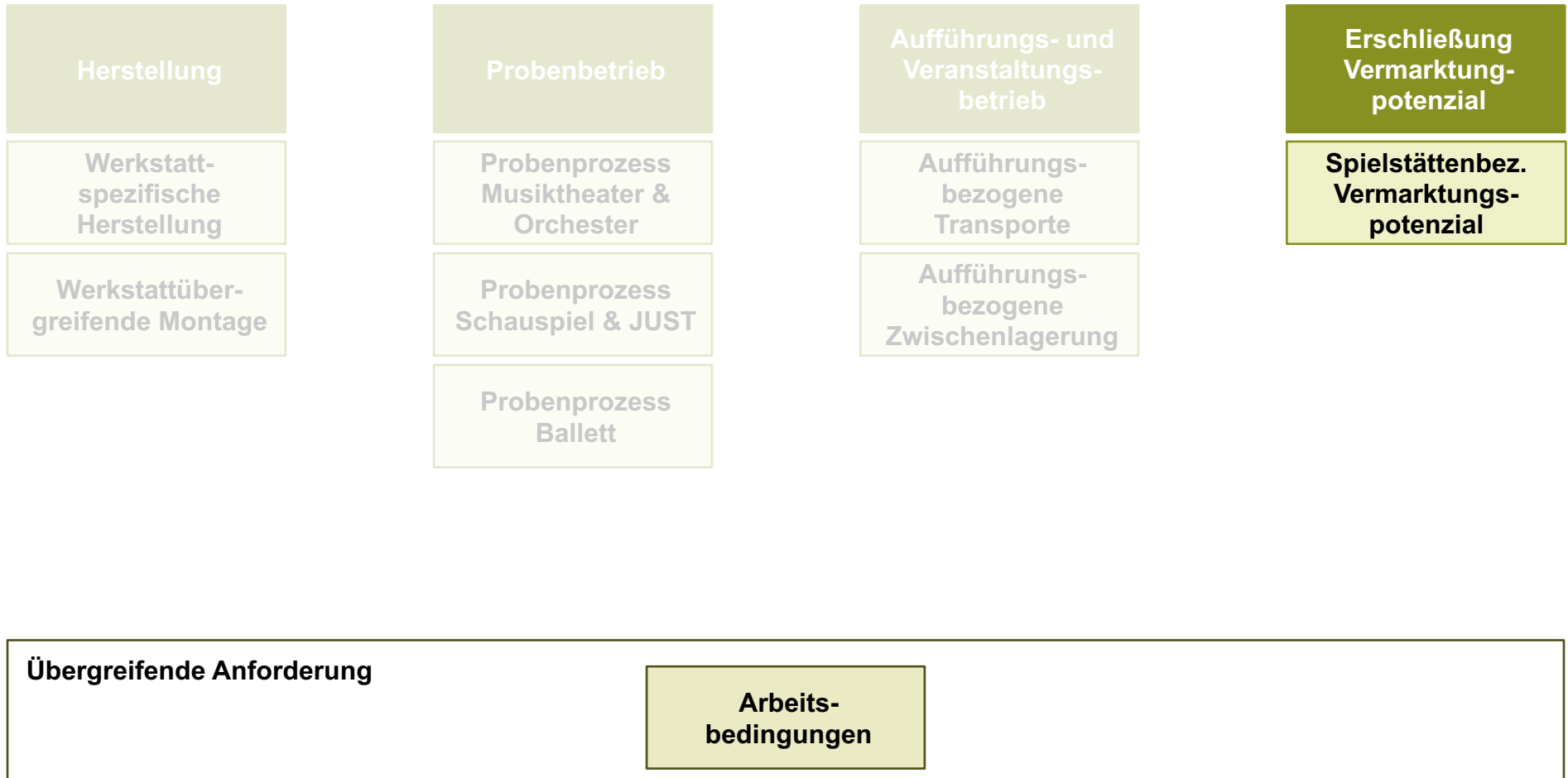
BM Ø 1.742



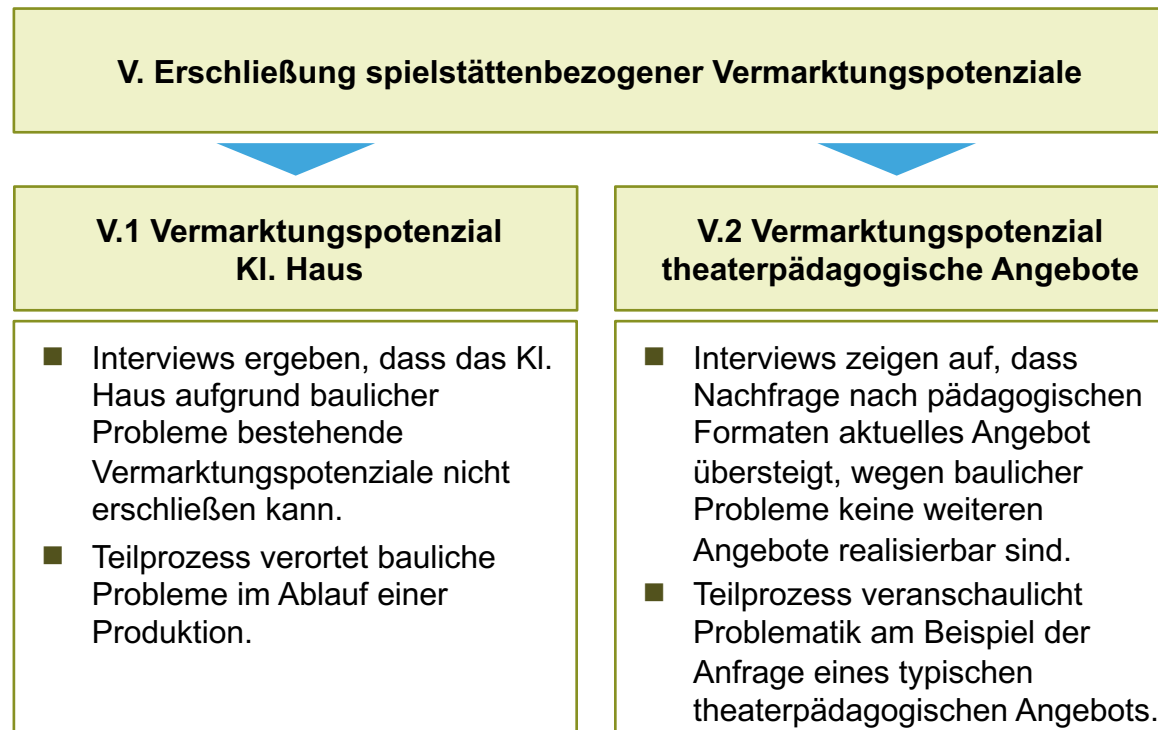
- Die Fläche des Kulissenmagazins in Wiesbaden fällt geringer aus als der Durchschnitt der Benchmarkhäuser.
- Für ein Flächenangebot auf BM-Niveau müsste das Theater in Wiesbaden zusätzliche 921 qm schaffen, das würde einen Flächenzuwachs von 52 % bedeuten.
- Potential: Bühnennahe Kulissenmagazine verringern die Transporthäufigkeit zum Außendepot, Auf- und Abbauzeiten sowie den Reparaturbedarf von durch den Transport entstandenen Schäden.

1) Reine Spielfläche. 2) Seiten- und Hinterbühnenflächen. 3) bühnennahe Kulissenmagazin- und Bereitstellungsflächen. 4) BM-Häuser: Staatstheater Schwerin, Staatstheater Karlsruhe, Bühnen Köln; Quellen: Datentransfer Wiesbaden, theapro Analyse.

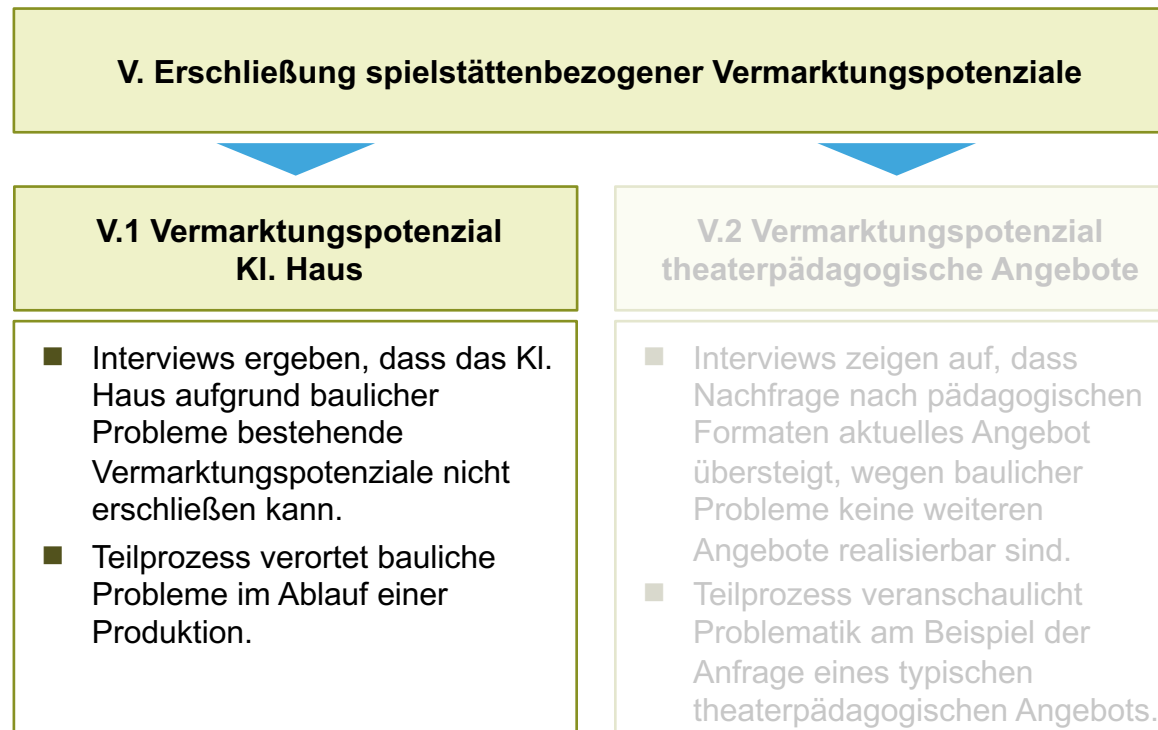
Betrachtete Kernprozesse decken technische Prozesse, den Proben- und Aufführungsbetrieb sowie flankierende Vermarktung ab



Prozessanalyse ergibt zwei Teilprozesse, die zur Erschließung spielstättenbezogener Vermarktungspotenziale zu betrachten sind

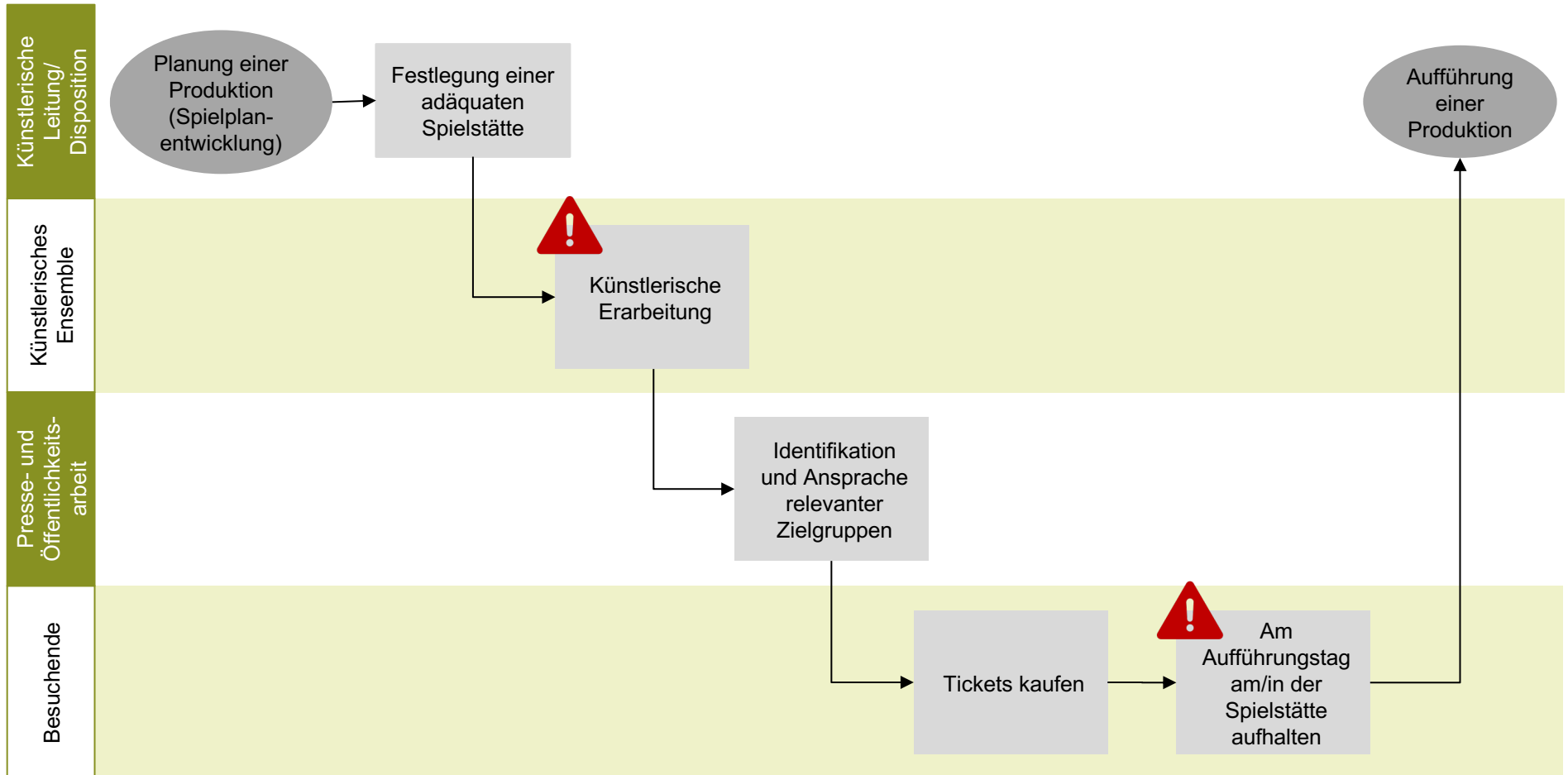


Der erste Teilprozess im spielstättenbezogenen Vermarktungspotenzial bezieht sich auf das Kleine Haus



Die Vermarktung des Kleinen Hauses ist bestimmt durch Produktion, die angesprochenen Zielgruppen sowie die Kapazität der Spielstätte (1/2)

V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS



Quelle: Interviews.

Die Vermarktung des Kleinen Hauses ist bestimmt durch Produktion, die angesprochenen Zielgruppen sowie die Kapazität der Spielstätte (2/2)

V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS

V.1 Vermarktungspotenzial Kleines Haus

Zone: Bühnen/Spielflächen, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Bühne, Zuschauendenraum

Prozessbeschreibung:

- Die Kernprozesse zur Erschließung des Vermarktungspotenzials des Staatstheaters bezogen auf das Kleine Haus beginnen mit der **Spielplanentwicklung durch künstlerische Leitung** sowie Disposition und beinhalten als zentrale Akteure neben dem künstlerischen Ensemble auch die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie die Besuchenden des Staatstheaters.
- Nach der Planung einer bestimmten Produktion wird eine **adäquate Spielstätte für die Aufführungen dieser Produktion** festgelegt. I. d. R. geschieht diese Festlegung nicht fallweise an einer Produktion orientiert, sondern folgt grundsätzlichen Produktionsschemen, die neben einer Anzahl an Produktionen pro Sparte auch eine übliche Spielstättenverteilung beinhalten. Im Falle des Kl. Hauses wird ein Großteil der Aufführungen durch die Schauspielsparte realisiert.
- In Folge der Planungen zu Spielplan und Spielstättenverteilung erfolgt die **Erarbeitung der Produktion** durch das künstlerische Ensemble und die Ansprache relevanter Zielgruppen durch die Abteilung für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.
- Als letzter Akteur vor der Aufführung einer Produktion werden die **Besuchenden** aktiv, die sich Tickets für eine bestimmte Aufführung kaufen und sich am Aufführungstag an und in der Spielstätte aufhalten.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf zur Erschließung bestehender Vermarktungspotenziale wird in der künstlerischen Erarbeitung sowie dem Besuchendenaufenthalt in und an der Spielstätte gesehen.

Bauliche Schwächen des Kl. Hauses werden im zu kleinen Zuschauendenraum und der Bühnensituation gesehen

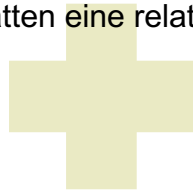
V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS

V.1 Vermarktungspotenzial Kleines Haus

Zone: Bühnen/Spielflächen, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Bühne, Zuschauendenraum

Stärken

- Mit aktueller Kapazität weist das Kl. Haus im Vergleich zu anderen Spielstätten eine relativ **hohe Auslastung** auf.



Schwächen

- Der **Zuschauendenraum** im Kl. Haus erschwert die Erschließung von Vermarktungspotenzialen insb. der Schauspielsparte. Das liegt an der zu geringen Sitzplatzkapazität des Kl. Hauses.
- Die **Bühne im Kl. Haus** ist aufgrund ihrer baulichen Struktur unflexibel in der Bespielung und erschwert die bühnentechnische Betreuung (sehr schmale und lange Bühnenfläche, Position des Eisernen Vorhangs).
- Die **bühnentechnische Ausstattung** ist optimierungsbedürftig, insb. die Tontechnik ist aktuell vom Zuschauendenraum baulich getrennt, weshalb tontechnische Einrichtungen regelmäßig Teile des Zuschauendenraums blockieren und fehlende digitale Infrastrukturen beschränken neue digitale Formate.
- Die **Aufenthaltsqualität** ist optimierungsbedürftig, insb. hinsichtlich der Foyerflächen und sanitären Anlagen.

Quelle: Interviews.

Vermarktungspotenziale im Kl. Haus können durch bauliche Optimierungen in Zuschauendenraum, Bühne und Foyer gehoben werden

V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS

V.1 Vermarktungspotenzial Kleines Haus

Zone: Bühnen/Spielflächen, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Bühne, Zuschauendenraum

Potenzielle Optimierungshebel

Optimierung Zuschauendenraum

- **Erhöhung der Sitzplatzkapazität** wird als zentraler Hebel zur Attraktivierung der Spielstätte und Erschließung neuer Vermarktungspotenziale, insb. für die Schauspielsparte, gesehen.
- Im Zuge der Erhöhung der Kapazitäten im Kl. Haus sollen weitere Optimierungen im Zuschauendenraum geprüft werden, wie bspw. Erhöhung der Barrierefreiheit.

Optimierung Bühnenaufbau und -technik

- Um eine höhere Programmvielfalt und bessere Rahmenbedingungen für die Bühnentechnik zu bieten, soll die **bauliche Struktur der Bühne verändert** werden, insb. breitere Gestaltung des Portals, Erhöhung und Verlängerung des Bühnenturms, Umpositionierung Eiserner Vorhang, Umbau Untermaschinerie.
- Zur Vermeidung von Blockierungen des Zuschauendenraums durch tontechnische Ausstattung, soll die Tonregie künftig **nicht mehr dauerhaft akustisch vom Zuschauendenraum getrennt** sein, z. B. durch flexible Glaswand.

Optimierung der Foyerflächen

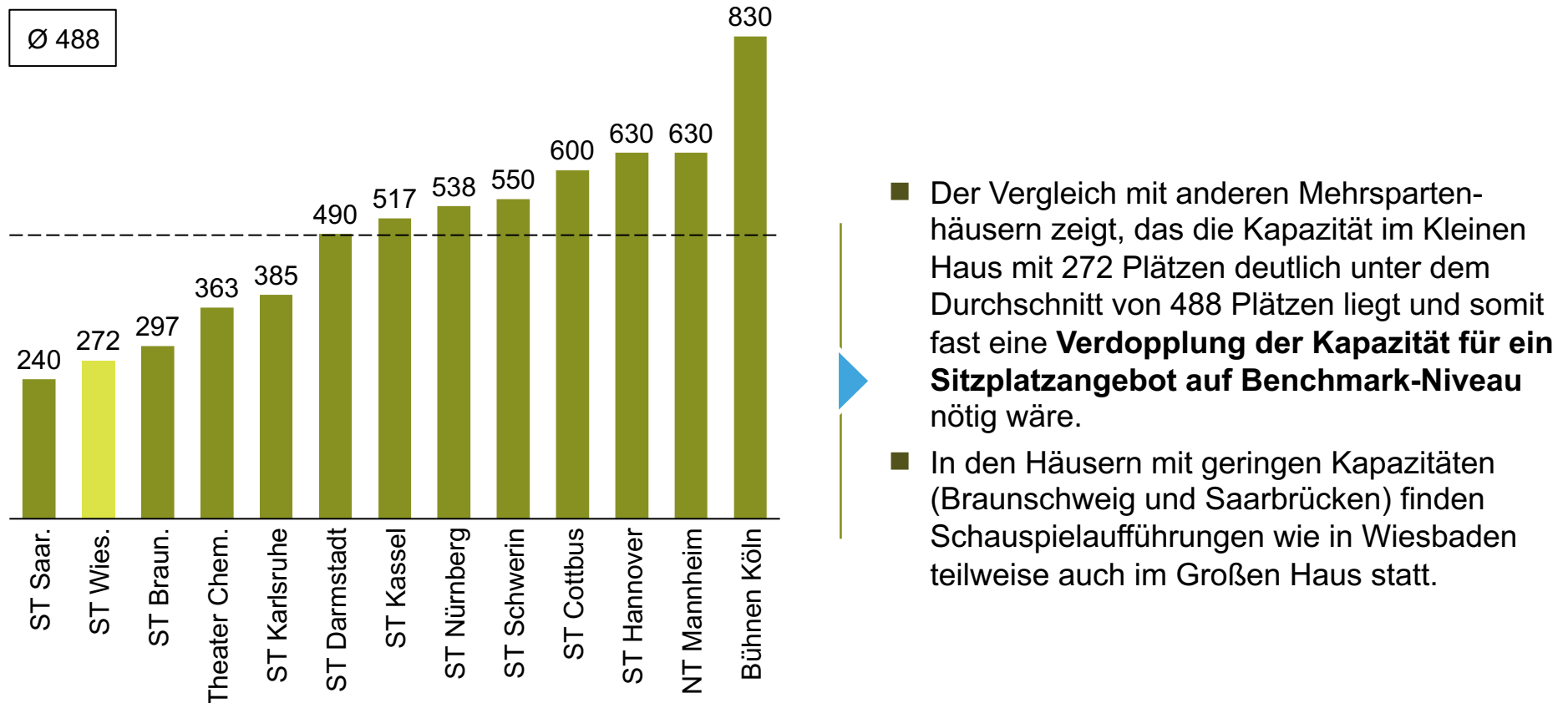
- Zur Erhöhung der Aufenthaltsqualität sollen die **Foyer- und Aufenthaltsflächen des Kl. Hauses zu denen des Gr. Hauses geöffnet** werden und weitere Raumangebote, wie bspw. sanitäre Anlagen und Garderoben, an die Kapazitäten der Spielstätten anpasst werden.

Quelle: Interviews.

Die Sitzplatzkapazität im Kleinen Haus ist gegenüber Schauspielstätten vergleichbarer Mehrspartentheatern sehr gering

V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS

Sitzplätze in den vornehmlich für Schauspiel genutzten Spielstätten in Mehrspartentheatern (in PAX)

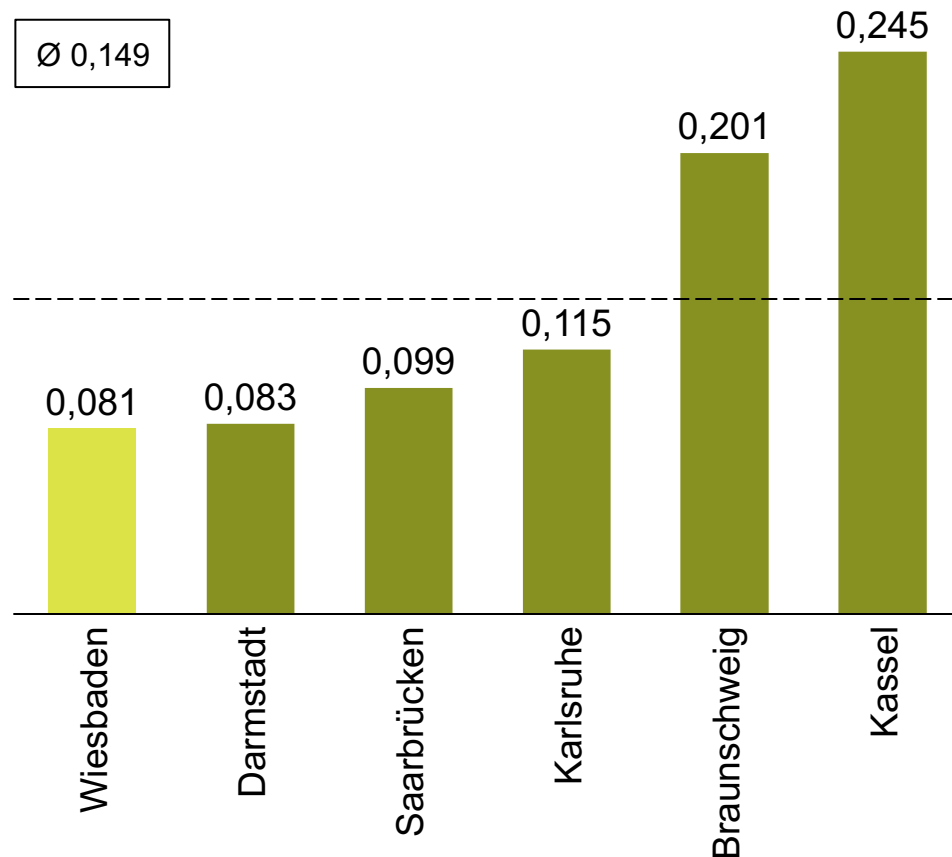


Quelle: Online-Auftritt der Theater.

Angebot an Theaterplätzen im Schauspielbereich ist in Wiesbaden insgesamt schwach ausgeprägt – Kl. Haus könnte Potenzial nutzen

V.1 VERMARKTUNGSPOTENZIAL KLEINES HAUS

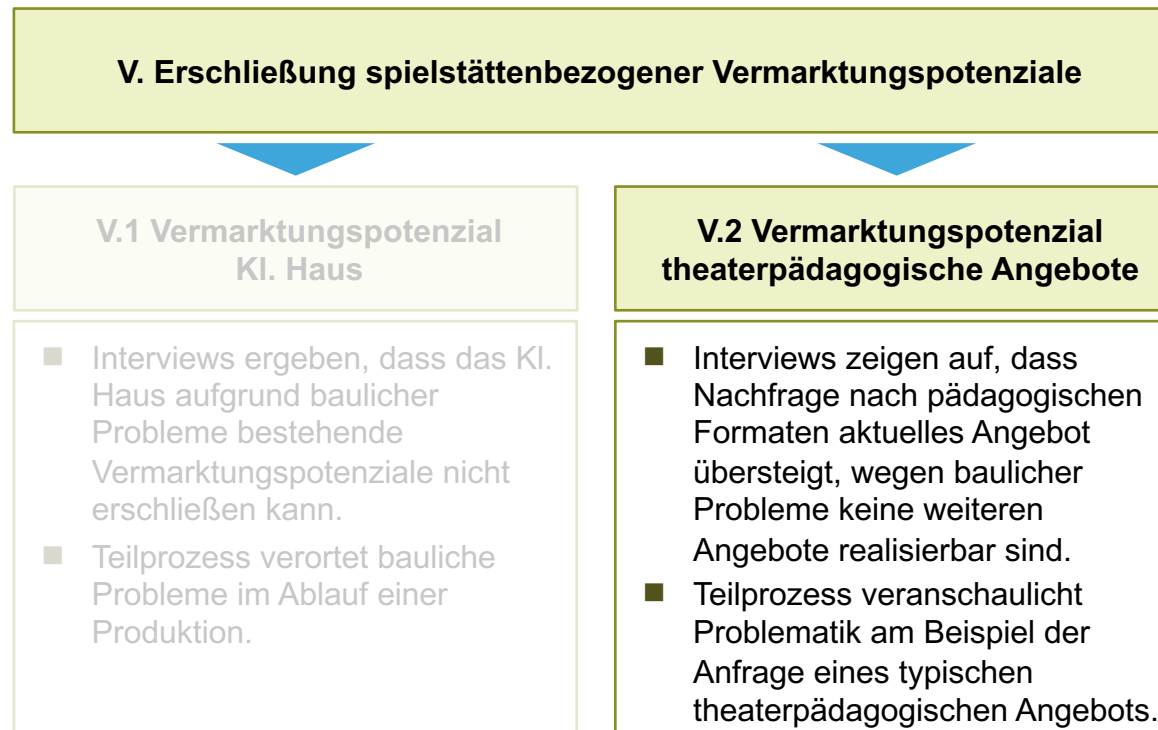
Sitzplätze in Schauspieltheatern und -spielstätten¹⁾ pro 1000 Einw. im 60-Minuten-Einzugsgebiet



- Der Vergleich mit anderen Städten zeigt, dass der Bevölkerung im Einzugsgebiet Wiesbadens im Bereich Schauspiel stadtweit eine relativ geringe Sitzplatzkapazität gegenüber steht; dies liegt am **bevölkerungsreichen Einzugsgebiet und der relativ geringen Sitzplatzkapazitäten** der Schauspieltheater der Stadt.
- Für eine Kapazität im Schauspielbereich auf Benchmark-Niveau wäre die **Schaffung von ca. 500 zusätzlichen Sitzplätzen** nötig; insofern kann davon ausgegangen werden, dass für die Vergrößerung des Kl. Hauses auch ein marktseitiges Wachstumspotenzial besteht.

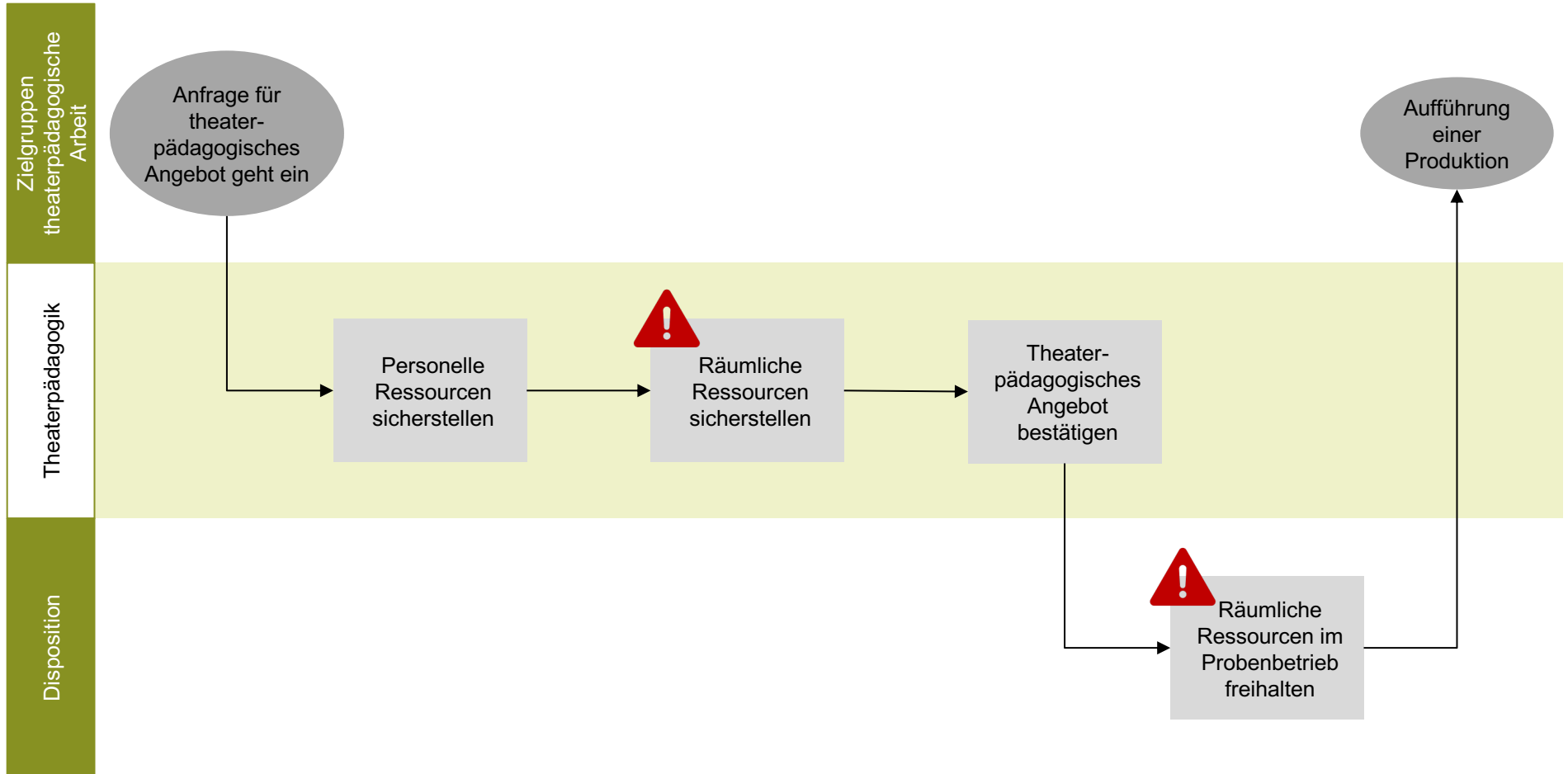
1) Betrachtet wurden die Sitzplatzkapazitäten öffentlicher und privater Theater, die vorrangig für die Sparte Schauspiel genutzt werden, ausgenommen reiner Kinder- und Jugendtheater, Varieté-Theater, Figurentheater oder Improvisationstheater. Quelle: Online-Auftritt der Theater, OpenStreetMap, actori-Analyse.

Der zweite Teilprozess im spielstättenbezogenen Vermarktungspotenzial bezieht sich auf die Theaterpädagogik



Das Vermarktungspotenzial der theaterpädagogischen Angebote ist vor allem von der Verfügbarkeit räumlicher Ressourcen abhängig (1/2)

V.2 VERMARKTUNGSPOTENZIAL THEATERPÄDAGOGISCHE ANGEBOTE



Das Vermarktungspotenzial der theaterpädagogischen Angebote ist vor allem von der Verfügbarkeit räumlicher Ressourcen abhängig (2/2)

V.2 VERMARKTUNGSPOTENZIAL THEATERPÄDAGOGISCHE ANGEBOTE

V.2 Vermarktungspotenzial Theaterpädagogische Angebote

Zone: Probebühnen/-raum, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Probebühnen, Zuschauendenraum

Prozessbeschreibung:

- Die Kernprozesse zur Erschließung des Vermarktungspotenzials des Staatstheaters, bezogen auf die theaterpädagogischen Angebote, sind eng mit Anfragen zu theaterpädagogischen Angeboten verbunden, die seitens ihrer Zielgruppen gestellt werden; neben den Zielgruppen stellen die Abteilung für Theaterpädagogik sowie die Disposition aktuell zentrale Akteure bei der Erschließung von Vermarktungspotenzialen in der Theaterpädagogik dar.
- Auslöser für die Vermarktung von theaterpädagogischen Angeboten sind in der Regel die **Anfragen durch Zielgruppen**, bspw. Schulen. Grundsätzlich können diese Anfragen durch vorgeplante Standard-Angebote oder individuelle Planungen der Theaterpädagogik beantwortet werden.
- Im Zuge der Planung müssen, um die Durchführung des Angebotes bestätigen zu können, **personelle und räumliche Ressourcen** durch die Mitarbeitenden der Theaterpädagogik **sichergestellt** werden.
- Da die räumlichen Ressourcen für theaterpädagogische Angebote, u. a. Probebühnen, auch für den laufenden Theaterbetrieb verwendet werden, muss die Disposition bis zur Durchführung der theaterpädagogischen Angebote **die nötigen räumlichen Ressourcen freihalten**.

Bauliche Probleme:

- Hoher baulicher Handlungsbedarf zur Erschließung bestehender Vermarktungspotenziale im theaterpädagogischen Bereich wird in der Sicherstellung räumlicher Ressourcen durch die Theaterpädagogik und deren Freihalten durch die Disposition gesehen.

Wesentliche Ursache für Probleme bei der Erschließung von Vermarktungspotenzialen in der Theaterpädagogik ist der Raummangel

V.2 VERMARKTUNGSPOTENZIAL THEATERPÄDAGOGISCHE ANGEBOTE

V.2 Vermarktungspotenzial Theaterpädagogische Angebote

Zone: Probebühnen/-raum, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Probebühnen, Zuschauendenraum

Stärken

- Theaterpädagogische Angebote auf Probebühnen ermöglichen einen **direkten Einblick in den Theaterbetrieb**.



Schwächen

- Höhere Nachfrage kann nicht adressiert werden, da **fehlende Räumlichkeiten** den Ausbau des theaterpädagogischen Angebotes quantitativ **limitieren**.
- **Verfügbare Räume**, insb. Probebühnen, erfüllen **qualitative Anforderungen der Pädagogik nicht**; Kulissen in den Probebühnen müssen durch Theaterpädagogik regelmäßig umgeräumt werden, um nötige Flächen für pädagogische Angebote zu schaffen.

Als Optimierungshebel in der Theaterpädagogik wird deshalb die Schaffung eines dedizierten Pädagogikraumes gesehen

V.2 VERMARKTUNGSPOTENZIAL THEATERPÄDAGOGISCHE ANGEBOTE

V.2 Vermarktungspotenzial Theaterpädagogische Angebote

Zone: Probebühnen/-raum, Öffentlich/Publikum | Kategorie: Probebühnen, Zuschauendenraum

Potenzielle Optimierungshebel

Schaffung Pädagogikraum

- Zur Hebung bestehender Vermarktungspotenziale im theaterpädagogischen Bereich und zur Entlastung der aktuell mitgenutzten Räumlichkeiten ist die **Schaffung eines dedizierten Raumes für die Theaterpädagogik** nötig; zentrale Anforderungen an den Raum sind modulare und flexible Gestaltung, um ein breites Angebot zu ermöglichen.

Vergleichbare theaterbauliche Projekte schaffen Flächen für junges Publikum und Pädagogik

V.2 VERMARKTUNGSPOTENZIAL THEATERPÄDAGOGISCHE ANGEBOTE

Semperoper Dresden



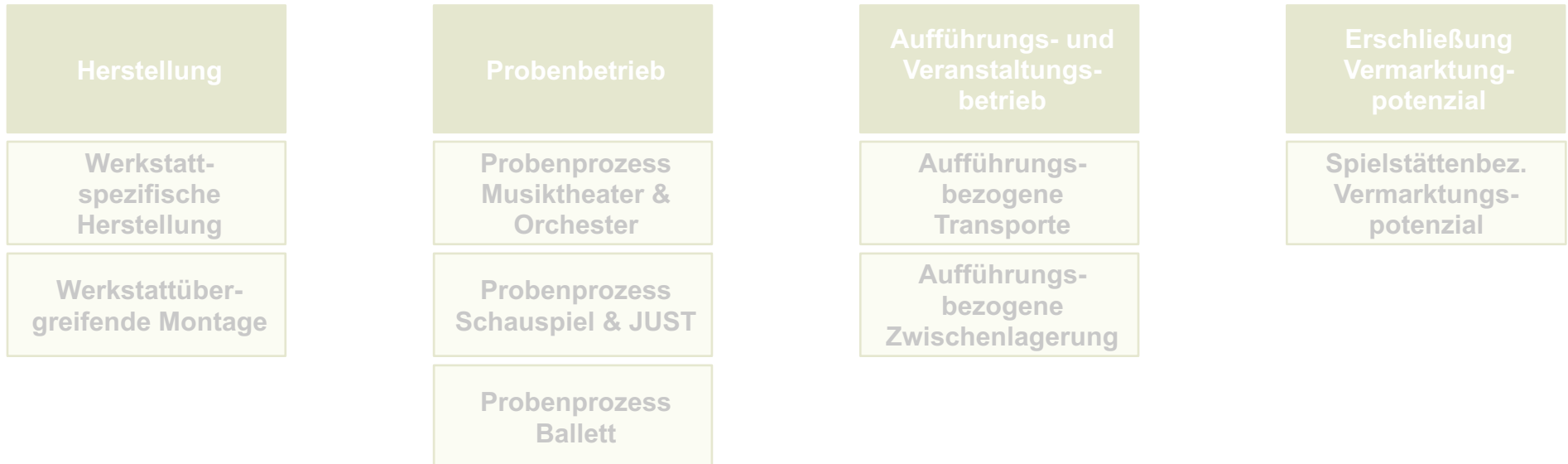
- Die Semper Zwei als neue Spielstätte der Semperoper wurde 2016 fertiggestellt und befindet sich im ehemaligen Kantinentrakt.
- Das Programm der Semper Zwei orientiert sich an jungen Zielgruppen, wobei der Schwerpunkt auf Kindern und Jugendlichen liegt.
- Auch Räumlichkeiten der Theaterpädagogik befinden sich im Gebäude.

Theater Osnabrück



- Die Sanierung des Theaters am Domhof sowie der umgebenden Gebäude des Theaters Osnabrück soll 2027 beginnen.
- In einem Neubau soll neben weiteren Räumlichkeiten auch ein Workshop-Raum für die Theaterpädagogik entstehen.

Betrachtete Kernprozesse decken technische Prozesse, den Proben- und Aufführungsbetrieb sowie flankierende Vermarktung ab



Übergreifende Anforderung

Arbeitsbedingungen

Die identifizierten Optimierungshebel zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen betreffen diverse Nutzungszonen des Staatstheaters

Übergreifende Anforderung: Arbeitsbedingungen

Zone: divers | Kategorie: divers

Potenzielle Optimierungshebel

Räume für Kollaboration

- Mehrere Abteilungen beschreiben, dass in technischen und künstlerischen Erarbeitungsprozessen **Kollaborationsräume, insb. für Besprechungen** fehlen; außerdem wird im Verwaltungsbereich die Raumgröße einzelner Büros als optimierungsbedürftig gesehen, bspw. IT.

Räume für Gemeinschaft

- Flächen für den Aufenthalt und die Gemeinschaftsbildung, bspw. Kantine, zu erhalten und auszubauen wird in mehreren Gesprächen als wichtiger Aspekt zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen beschrieben.

Barrierefreiheit

- Interne Ansprechpersonen sehen für die künftige Gewinnung von Fachpersonal auch die **Erhöhung der Barrierefreiheit für Mitarbeitende** als einen Optimierungshebel zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

Digitale Infrastruktur

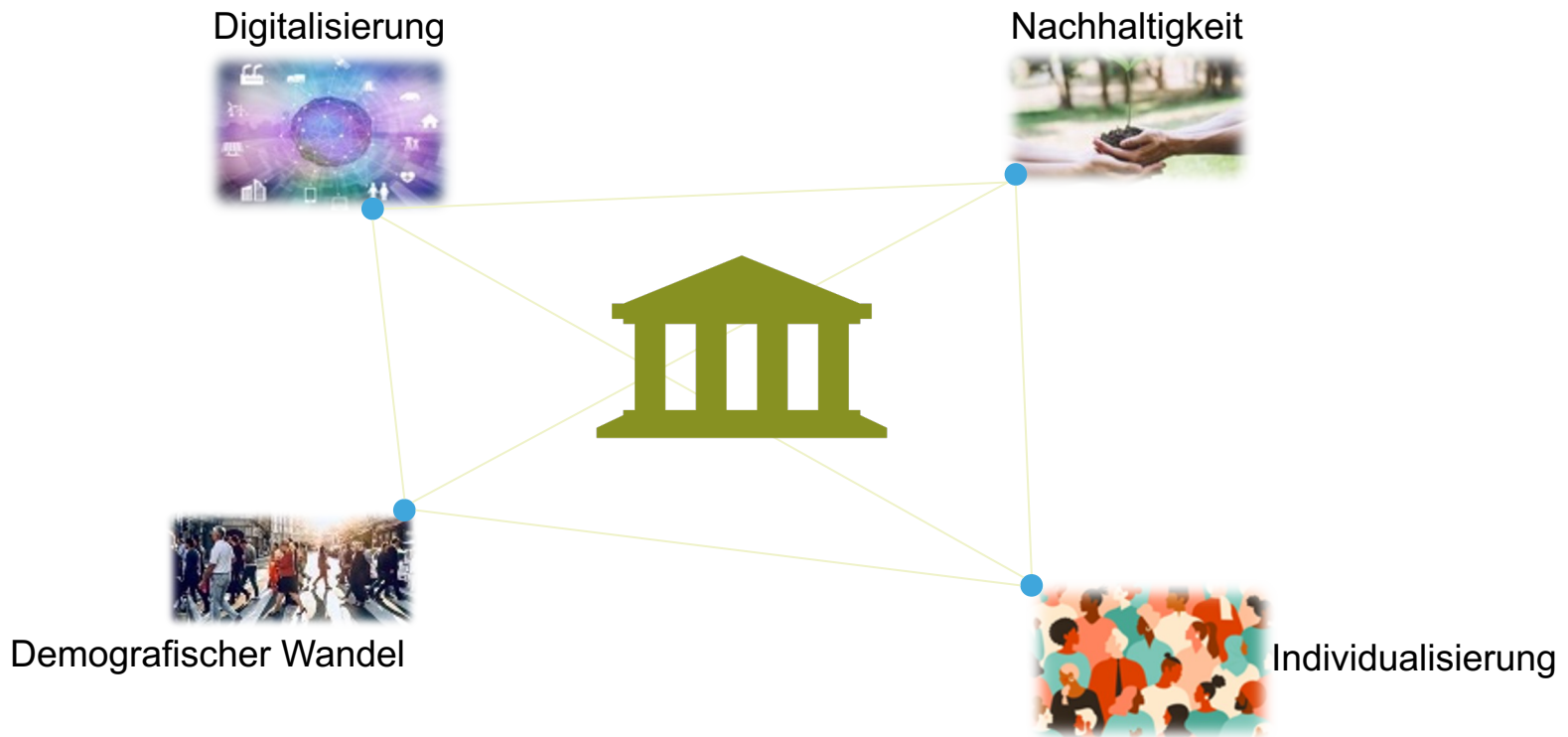
- Die Schaffung einer **umfassenden digitalen Infrastruktur** vor und hinter der Bühne (u. a. Werkstätten, Verwaltung, Probenbereich, Zuschauendenraum) wird als wichtiger Punkt angesehen. Entsprechende Rahmenbedingungen (z. B. Einhausung der Verteilerschränke) sollten dabei berücksichtigt werden.

Anhang

Trendanalyse

Bei dem Nutzungskonzept des Staatstheaters Wiesbaden sind aktuelle Trends und zukünftige Entwicklungen zu berücksichtigen

Große gesellschaftliche Trends und Entwicklungen (Auswahl)



Quelle: Zukunftsinstitut, actori Analyse.

Der Megatrend der Digitalisierung greift tief in die Lebens- und Arbeitswelten der Gesellschaft ein und transformiert auch die Kultur



DIGITALISIERUNG

TREND



Digitalisierung



- Digitale Transformation bedeutet nicht nur technologische Innovationen, sondern auch soziale Prozesse, die dazu führen, dass immer mehr menschlichen Bedürfnissen **digitale Geschäftsmodelle, Produkte und Services** entgegen stehen.
- Im **Bereich der Kultur** führt die Digitalisierung nicht nur zu einer Veränderung der Arbeitsweisen, wie bspw. einer verstärkt datengetriebenen Besuchendenforschung, sondern sorgt für verschärften Wettbewerb, was eine **tiefgreifende Transformation** mit sich bringt.
- Die **COVID19-Pandemie** hat die bestehenden Entwicklungen und Herausforderungen durch die Digitalisierung zusätzlich **verstärkt**.

Auch im Hessischen Staatstheater Wiesbaden ist bereits heute weitere Digitalisierung gefragt



DIGITALISIERUNG

STATUS QUO

Interviewzitate Digitalisierung

„Der Netzwerkausbau ist aktuell nicht ausreichend. Die Entfernungen sind zu groß und die Schränke hängen in den Fluchtwegen.“

„Wir brauchen Monitore in Gängen und Aufenthaltsräumen um die Bühne mitzuverfolgen.“

„Das Theater muss digital performen können!“

„Es braucht Streaming-Infrastruktur und technische Rahmenbedingungen für interaktive Performances!“

„Das Theater muss auf der Bühne und im Besucherraum digital werden, dafür braucht es eine umfassende digitale Infrastruktur.“

„Es fehlt eine eigene Videoabteilung.“

„Die Arbeitsweise in der Verwaltung wird sich massiv ändern. Es gibt Homeoffice und digitale Zusammenarbeit.“

„Besprechungsräume können auch geteilt werden, solange man sie unkompliziert digital buchen kann.“

- Status-quo-Analyse zeigt, dass der **aktuelle Stand der Digitalisierung** als **nicht ausreichend** angesehen wird, jedoch der Wunsch danach besteht.
- Beispielsweise wurde in Interviews gesagt, dass die **digitale Infrastruktur aktuelle Anforderungen nicht erfüllt**.
 - Mangelnde **Anbindung**
 - **Störungsanfälligkeit**
 - Fehlender **Platz**
- Zudem fehlen für **digitale Produktionen** oder **immersive Erfahrungen** Räumlichkeiten.
- Insgesamt besteht der Wunsch nach **digitaler Zusammenarbeit und Organisation**.
 - Ausbau für **Homeoffice**
 - verstärkte **digitale Kollaboration vor Ort**

Quelle: Interviews.

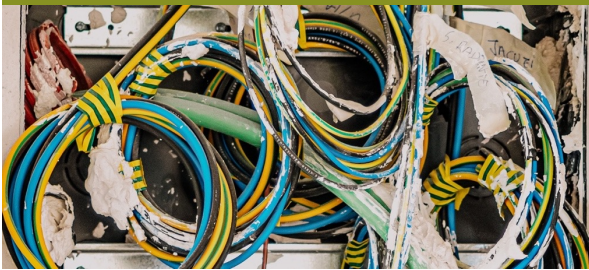
Der Megatrend Digitalisierung stellt drei Anforderungen für die bauliche Weiterentwicklung des Staatstheaters



DIGITALISIERUNG

ANFORDERUNGEN

Ausbau der IT- und Netzwerkinfrastruktur



- Für die zukünftige Aufstellung des Staatstheaters ist die **digitale Erschließung sämtlicher Bereiche** des Theaters, bspw. durch Netzwerkleitungen, nötig.
- **Flächen für IT-Infrastrukturen**, wie bspw. Server, müssen für steigende Anforderungen ausreichend sein.

Schaffung von Flächen für digitale Produktion



- Zur Entwicklung **innovativer digitaler Produktionen** ist die Einrichtung von spezifischen Flächen mit zukunftsfähiger technischer Ausstattung nötig, wie bspw. Labore oder Studios.
- Außerdem werden **Räume für Kollaboration** benötigt.

Ermöglichung digitaler Zusammenarbeit



- Ausbau der **technischen Ausstattung von Arbeits- und Kollaborationsräumen**, um künftige Formen der digitalen Zusammenarbeit zu ermöglichen.

Das Theater Dortmund schafft in einem eigens errichteten Neubau Raum für seine sechste, digitale Sparte und setzt damit Maßstäbe



DIGITALISIERUNG

BEST PRACTICE

Best Practice: Theater Dortmund



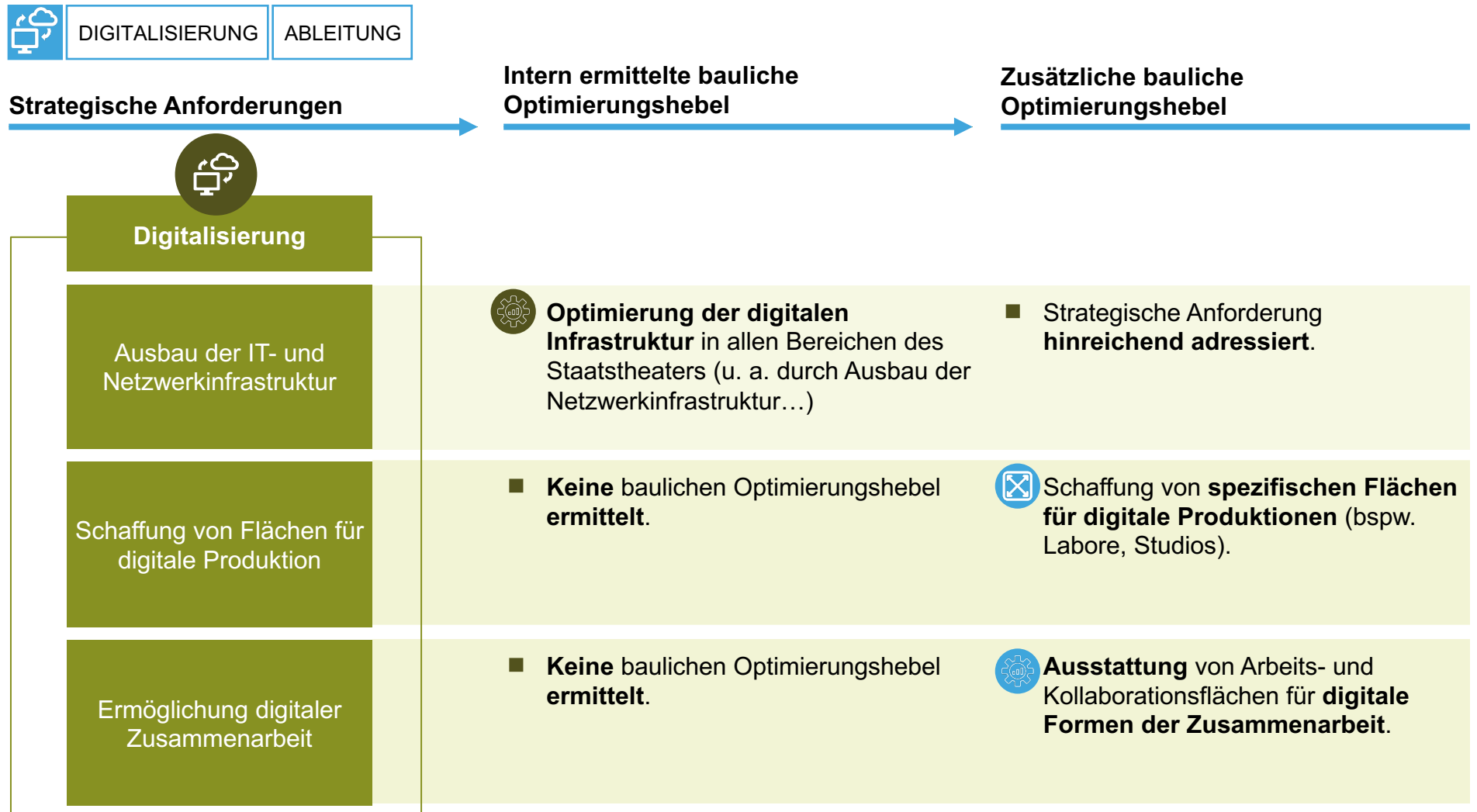
- **Akademie für Theater und Digitalität** am Theater Dortmund ist ein Modellprojekt für digitale Innovation, künstlerische Forschung und technikorientierte Aus- und Weiterbildung; sie bildet die **sechste Sparte des Theaters**.

Maßnahmen

- Einrichtung eines **Neubaus für die Akademie für Theater und Digitalität** zur internationalen und anwendungsbezogenen Forschung an digitalen Technologien in den darstellenden Künsten.
- In dem dafür errichteten **Neubau** befinden sich auf ca. 1.800m² diverse Flächen, u. a. für:
 - Labore diverser Größe
 - Motion Tracking- und Greenscreen-Lab
 - Video- und Audiostudios
 - Werkstattflächen

Quelle: Online-Auftritt des Theaters.

Bei der Digitalisierung sind zusätzlich zur intern festgestellten Optimierung digitaler Infrastrukturen weitere Maßnahmen zu empfehlen



Nachhaltigkeit wird zunehmend vom gesellschaftlichen Trend zur klaren gesetzlichen Anforderung – auch für die Kultur



NACHHALTIGKEIT

TREND



Nachhaltigkeit



- Nachhaltigkeit bezieht sich auf drei gleichberechtigte Dimensionen:
 - **Soziale** Gerechtigkeit
 - **Wirtschaftliche** Effizienz
 - **Ökologische** Tragfähigkeit
- Mit dem **Klimaschutzgesetz** werden u.a. bauliche Vorgaben zur Treibhausgasneutralität in Deutschland bis 2045 gesetzlich verankert.
- Bezogen auf den Bau von Kulturimmobilien steht insb. die Nutzung von **ökologischen Materialien** und der energieeffiziente bzw. klimaneutrale **Betrieb** im Vordergrund.
- Bei weiter steigenden **Energiekosten** wird ein optimierter **Energiehaushalt** auch betriebswirtschaftlich immer relevanter.

Quelle: Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz.

Die Mitarbeitenden des Hessischen Staatstheaters wünschen sich einen nachhaltigen Theaterbetrieb in historischer Bausubstanz



NACHHALTIGKEIT

STATUS QUO

Interviewzitate Nachhaltigkeit

„Nachhaltigkeit muss an erster Stelle stehen!“

„Der Neubau aus den 70ern ist noch wesentlich schlechter gedämmt als der Altbau.“

„Techniken wie z. B. Photovoltaik müssen zwingend mitgedacht werden.“

„Unter der Voraussetzung der Nachhaltigkeit sind auch die Raumnutzung sowie die Öffnungszeiten zu überdenken.“

„Wir müssen auch einfach bewusster Planen.“

„Vielleicht wäre ja schonmal die Verpflichtung der Intendanz zu mindestens einer komplett nachhaltigen Produktion pro Spielzeit ein Anfang.“

„Das historische Ambiente darf nicht verändert werden!“

„Eine Rückbesinnung auf den ursprünglichen Gebäudezweck ermöglicht eine sinnvolle Nutzung.“

- Bei der Sanierung spielt **Nachhaltigkeit** für die Mitarbeitenden eine **entscheidende Rolle**.
- Die Wünsche lassen sich in **zwei Kategorien** einordnen:
 - **Gebäude:**
Es soll beispielsweise über eine optimierte **Dämmung**, nachhaltige **Energiequellen**, wie z. B. Photovoltaik und nachhaltige **Baustoffe** verfügen.
 - **Theaterbetrieb:**
Dieser Aspekt reicht von frühzeitiger und bewusster **Planung** für einen **ressourcenschonenden Umgang** bis hin zu überdachten **Betriebszeiten**.
- Wichtig ist der Erhalt der **historischen Bausubstanz** und das Zusammenspiel dieser mit einer nachhaltigen Nutzung.

Quelle: Interviews.

Land Hessen setzt mit gesetzlich verankerten Klimazielen wichtige Rahmenbedingungen – auch für denkmalgeschützte Gebäude



NACHHALTIGKEIT

STATUS QUO



- Bereits 2015 hat das Land Hessen entschieden, **Klimaneutralität bis 2045** erreichen zu wollen; zur Erreichung dieses Ziels wurde der **Integrierte Klimaschutzplan 2025 (IKSP)** entwickelt, dessen Folgeplan aktuell gesetzlich verankert werden soll.
- **Hessisches Klimagesetz (HKlimaG)** schreibt konkrete Maßnahmen für landeseigene Gebäude vor. Das sind z. B.:
 - Verzicht auf die Verbrennung **fossiler Energieträger** bei Umrüstung ab 2026
 - Erstellung eines Plans bis 2026 für **Netto-Treibhausgasneutralität** ab 2045
- Das **Hessische Energiegesetz** schreibt zusätzlich bspw. eine **Photovoltaikpflicht** für landeseigene Gebäude vor.
- Landesregierung erlässt **Richtlinien an Denkmalbehörden**, um auch in denkmalgeschützten Gebäuden zur Erreichung der Klimaschutzziele beizutragen, bspw. wurde 2022 klargestellt, dass Solaranlagen in der Regel zu genehmigen sind.

Quelle: Klimaschutzplan Hessen, Hessisches Klimagesetz (HKlimaG), Hessisches Energiegesetz (HEG), Pressemitteilungen Landesregierung Hessen.

Für eine nachhaltige bauliche Weiterentwicklung des Staatstheaters sind drei Anforderungen zu beachten



NACHHALTIGKEIT

ANFORDERUNGEN

Energetische Sanierung



- **Sanierung und Dämmung** des Gebäudes, insb. an Dach und Wänden.
- **Isolierung von Fenstern und Türen**, insb. in Eingangsbereichen und Glasfassaden.

Emissionseffiziente Gebäudetechnik



- Steigerung der Effizienz und Ersatz der Energiequellen für **Heizungs-, Kühlungs- und Lüftungsanlagen**.
- Nutzung des „**Smart Building**“-Ansatz zur Effizienzsteigerung.
- Schaffung von Einrichtungen zur Gewinnung **erneuerbarer Energien**.

Ressourcenschonende Baustoffe



- Verwendung von **ressourcenschonenden Baustoffen**, wie bspw. Holz.
- Berücksichtigung von Aspekten der **Kreislaufwirtschaft**, bspw. durch Nutzung recycelter Baustoffe.

Quelle: Monopol, Green Book DTHG, Kulturstiftung des Bundes, EnergieAgentur.NRW, Ö. Umweltzeichen, Advocacy Paper Stefan Charles.

Energetische Sanierung des Schauspielhauses Leipzig zeigt die messbaren Auswirkungen nachhaltiger Kulturimmobilienprojekte



NACHHALTIGKEIT

BEST PRACTICE

Best Practice: Schauspielhaus Leipzig



- Die **energetische Sanierung des Schauspielhauses Leipzig** führte zur einer **Energieeinsparung von 30%** und einer Reduzierung der CO₂-Emissionen um 325 Tonnen p. a..

Maßnahmen

- Umfassende **energetische Analyse** der Gebäudehalle, Anlagentechnik (inkl. Bühnentechnik) und Nutzungsgewohnheiten.
- Sanierung und Dämmung der **Fassade**, Installation effizienter **Kälteerzeugung** sowie Optimierung der **Lüftungsanlagen**.
- Umstellung der **Beleuchtung** auf LED-Technik, inkl. Bühnenbeleuchtung.

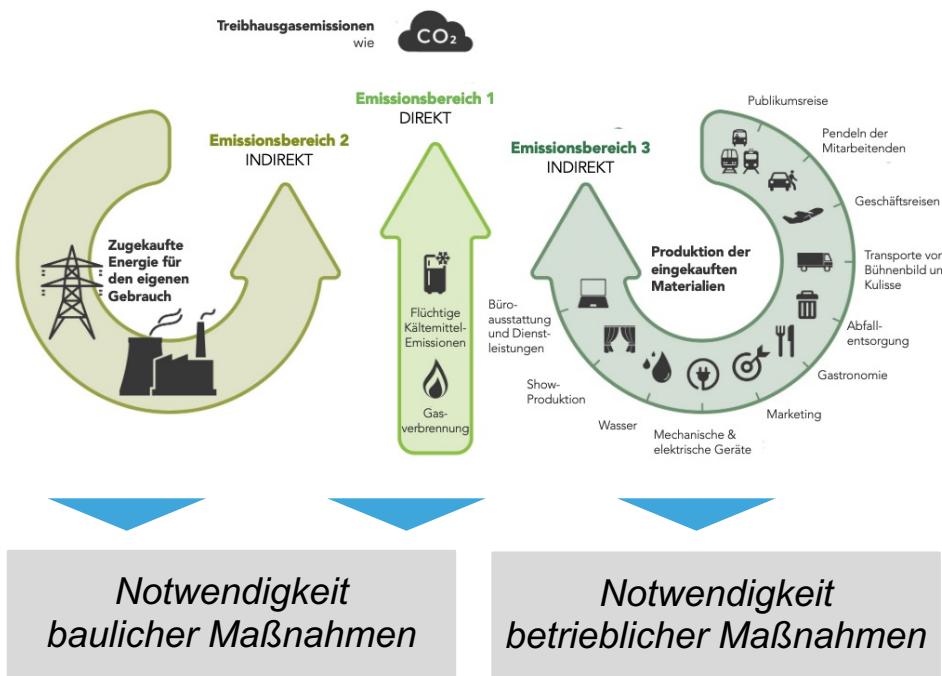
Ökologische Nachhaltigkeit fordert auch betriebliche Veränderungen, was mittelbar neue Anforderungen an bauliche Infrastruktur bedeutet



NACHHALTIGKEIT

THEATERBETRIEB

Impuls



- Neben den konkreten baulichen Maßnahmen, die sich direkt oder indirekt auf die Treibhausgasemissionen auswirken, müssen sich **auch die betrieblichen Abläufe in Organisation und Produktion von Theatern** zunehmend an Zielen der ökologischen Nachhaltigkeit orientieren.
- Zentrale Prinzipien an den nachhaltigen Theaterbetrieb sind die **Reduzierung von Verbrauchsgütern**, eine **nachhaltige Beschaffung** sowie stärkeres **Recycling**.
- Zielsetzung eines nachhaltigen Theaterbetriebs stellen **Anforderungen an sämtliche Prozesse** vom Produktionsprozess über Vorder- und Hinterhaus bis hin zur Mobilität von Personal und Besuchenden.

Zum Zeitpunkt der Analysen liegen **keine betrieblichen Maßnahmen im Nachhaltigkeitsbereich** vor, die **konkrete bauliche Anforderungen** definieren.

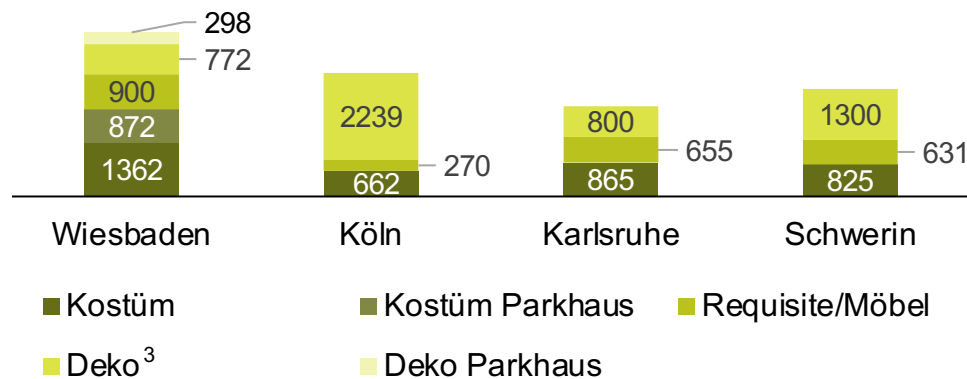
Wesentlicher Stellhebel für einen nachhaltigen Theaterbetrieb liegt in den Lagern und Fundi des Staatstheaters



DTHG: „Das beste Zeugnis für Nachhaltigkeit ist ein gut gepflegter Fundus“



Fundus-Flächen in Wiesbaden¹ im Vergleich zu Benchmarkhäusern² in qm

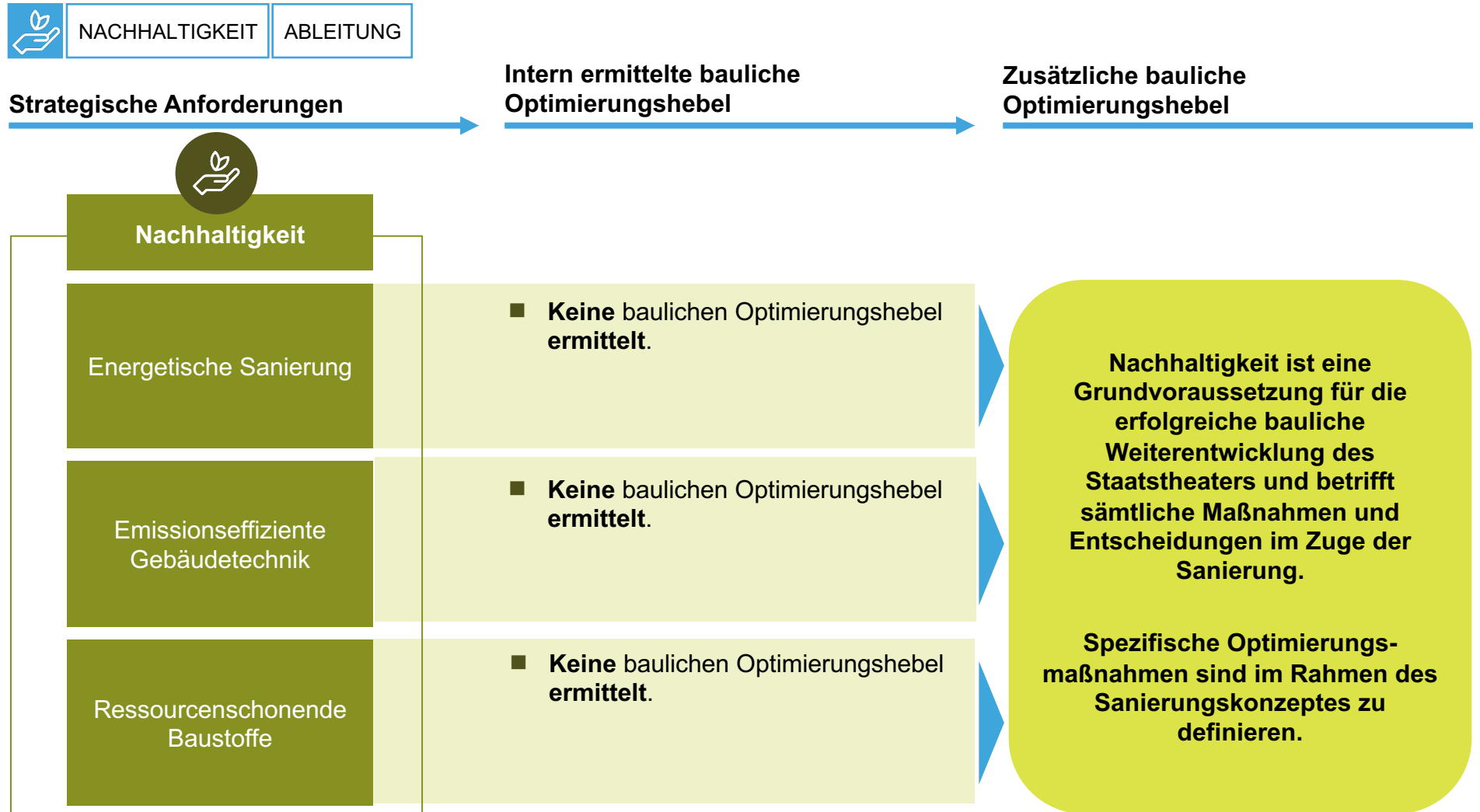


- Wichtiger Stellhebel für einen nachhaltigen Theaterbetrieb ist die **Professionalisierung und Digitalisierung der Lagerlogistik**, da die Anforderungen an einen **effizienten und ökologischen Fundusbetrieb** in einem nachhaltigen Theaterbetrieb steigen.
- Interne Experten weisen darauf hin, dass die neuen Anforderungen im Fundusbereich auch **veränderte Raumbedarfe** mit sich bringen können, da künftig bspw. zusätzliche Büros oder Werkstattflächen für Recyclingarbeiten nötig werden.
- Erster grober Benchmarkvergleich zeigt auf, dass das Staatstheater **kein Unterangebot an Fundusflächen** aufweist; herausfordernd ist die **Aufteilung der Fundi auf viele kleine Räume**.

Grobes Benchmarking und Trendanalyse bestätigen: **Optimierung der Fundussituation weniger durch Mehrflächen** als durch effizienten Betrieb und Zusammenlegung von Funduskapazitäten erreichbar.

1) In den Vergleich wurden folgende Fundusflächen des Staatstheaters Wiesbaden einbezogen: Raumliste Bestand, Fundusflächen Parkhaus.
 2) Benchmarkhäuser: Bühnen Köln, StTh Karlsruhe, StTh Schwerin.
 3) Deko- inkl. Bühnenbild- und Magazinflächen am Standort. Quelle: Interviews, Green Book DTHG, theapro-Analyse, actori-Analyse.

Nachhaltigkeit sollte den weiteren Maßnahmen und Entscheidungen als Grundvoraussetzung zugrunde gelegt werden



Demografischer Wandel sorgt für ein älteres und diverseres Publikum sowie zunehmend für Personalknappheiten in bestimmten Bereichen

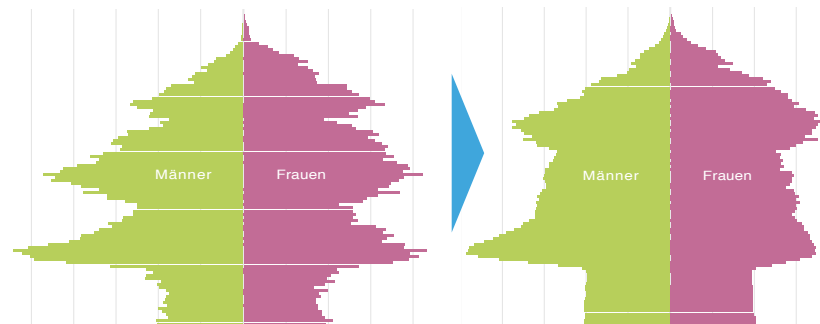


DEMOGRAFISCHER WANDEL

TREND



Demografischer Wandel



- Die Zahl der **Menschen ab 67** wird in Deutschland in den nächsten 10-20 Jahren **um rd. 35% wachsen** – die Altersgruppe **unter 20** nimmt **um 17% ab**.
- Resultierend sinkt die Zahl der Erwerbsfähigen, was bereits aktuell zu wachsenden **Personalknappheiten** auch im Kulturbereich, bspw. bei Technikpersonal, führt.
- Menschen mit **Migrationshintergrund** machen **aktuell 26%** der Gesamtbevölkerung aus – diese Zahl steigt jährlich um mehr als 2%.

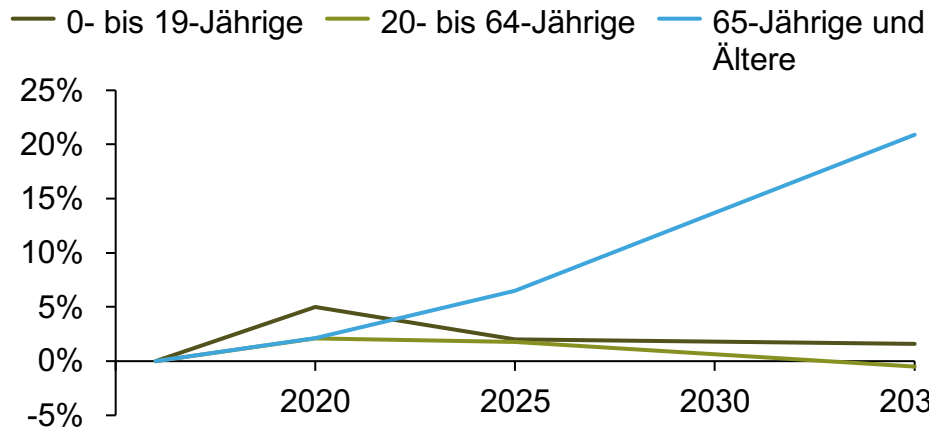
Prognosen zeigen, dass auch Wiesbaden vom demografischen Wandel betroffen und überdurchschnittlich divers ist



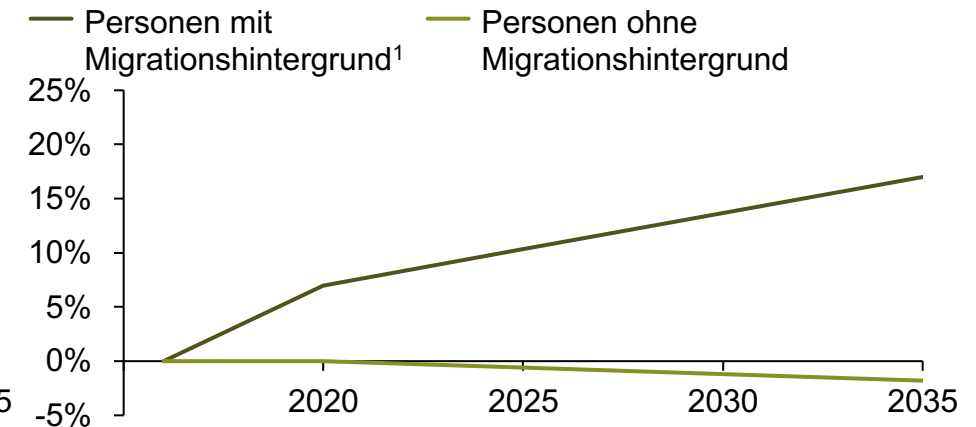
DEMOGRAFISCHER WANDEL

STATUS QUO

Bevölkerungsprognose Wiesbaden 2016 bis 2035 in drei Altersklassen [Veränderung ggü. 2016 in %]



Bevölkerungsprognose Wiesbaden 2016 bis 2035 nach Migrationshintergrund [Veränderung ggü. 2016 in %]



- Analysen zum demografischen Wandel in der Wiesbadener Bevölkerung ergeben, dass die **grundsätzlichen Prognosen auch auf die Stadtbevölkerung von Wiesbaden** zutreffen.
- Die **Bevölkerung altert** etwas weniger stark als im bundesdeutschen Durchschnitt, aber mit einer Zunahme der über 64-Jährigen um über 20% bis 2035 dennoch signifikant.
- Bevölkerung ist bereits aktuell überdurchschnittlich divers mit einem Anteil von Personen mit **Migrationshintergrund von ca. 38%. Dieser Anteil wird bis 2035 weiter steigen** und ist ungleich auf die Alterskohorten verteilt, so haben ca. 55% der unter 20-Jährigen einen Migrationshintergrund.

1) Als Personen mit Migrationshintergrund werden basierend auf der Bevölkerungsprognose des Wiesbadener Statistikamts „Ausländer“ und „Deutsche mit Migrationshintergrund“ betrachtet. Quelle: Amt für Strategische Steuerung, Stadtforschung und Statistik Wiesbaden 2017.

Demografischer Wandel erfordert die baulichen Rahmenbedingungen für Barrierefreiheit und mitarbeitendenorientierte Arbeitsbedingungen



DEMOGRAFISCHER WANDEL

ANFORDERUNGEN

Sicherstellung der Barrierefreiheit



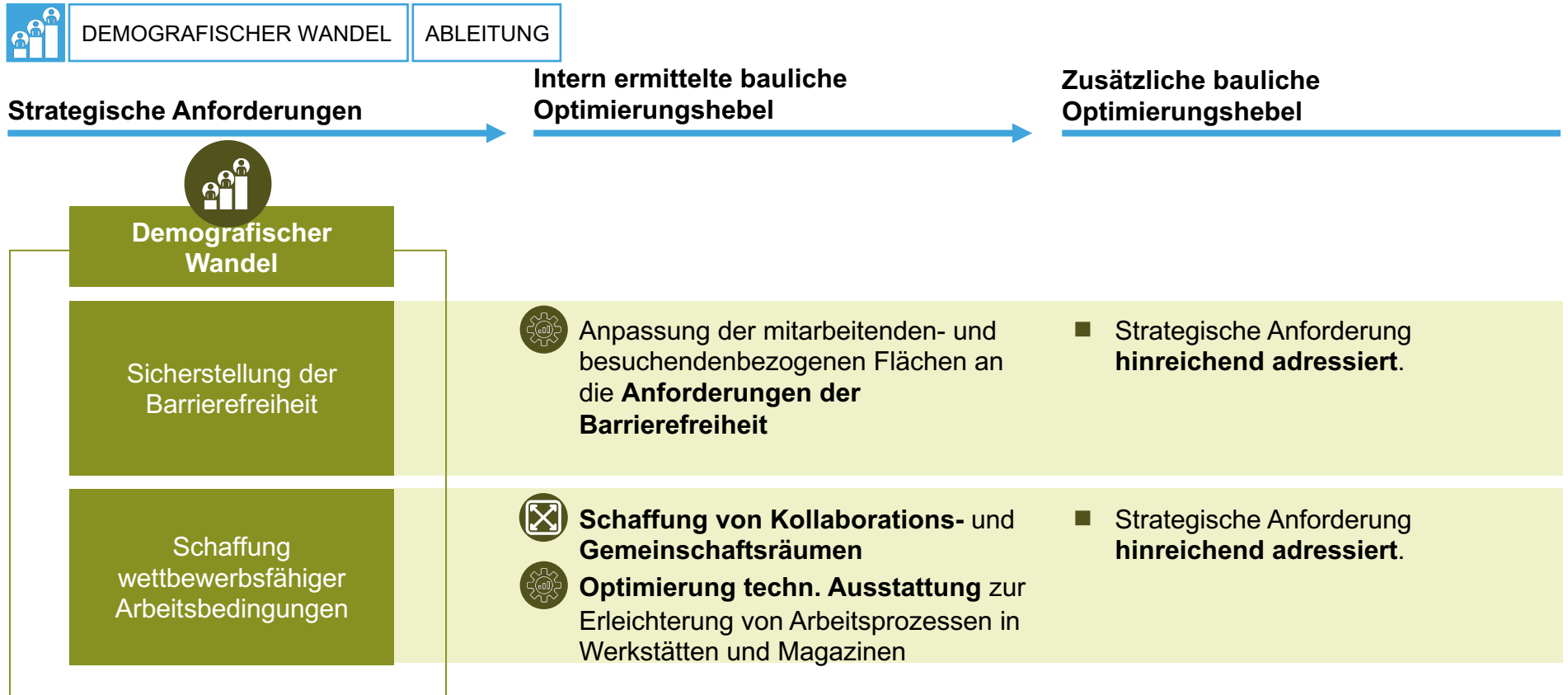
- Alterung der Gesellschaft erfordert die **Sicherstellung der Barrierefreiheit**, insb. in öfftl. Bereichen wie Spielstätten und Foyers.
- Spielstätten sollten außerdem über **technische Rahmenbedingungen für Leitsysteme** für gehörlose oder sehbehinderte Menschen verfügen.

Schaffung wettbewerbsfähiger Arbeitsbedingungen



- Bereits **bestehende Personal-knappheiten** werden sich durch demogr. Wandel verschärfen.
- Wettbewerbsfähigkeit auf Arbeitsmarkt setzt bauliche Rahmenbedingungen, die dem **Arbeits- und Gesundheits-schutz** genügen, voraus; mitarbeitendenorientierte Arbeitsplatzgestaltung ist zu empfehlen.

Anforderungen, die sich aus dem demografischen Wandel ergeben, werden mit intern ermittelten Optimierungshebeln hinreichend adressiert



Individualisierung sorgt für wachsende Vielfalt und Fragmentierung – Partizipation und Niedrigschwelligkeit gewinnen deshalb an Bedeutung



INDIVIDUALISIERUNG

TREND



Individualisierung



- Körperliches, seelisches und soziales **Gesundheitsbewusstsein** nimmt zu.
- **Gender Shift** beschreibt sich aufbrechende Geschlechterstereotype, wandelnde Rollenmuster und deren gesellschaftl. Einfluss.
- **Diversität** bei Mitarbeitenden und Besuchenden stellt die Repräsentation aller Bevölkerungsgruppen in den Vordergrund.
- Zur aktiven **Einbindung** und **Identifikation** einer immer stärker fragmentierten Gesellschaft werden für Kulturinstitutionen **Partizipation** und **Niedrigschwelligkeit** relevanter.

Bisher gibt es nicht ausreichend Raum für speziell partizipative und niedrigschwellige Angebote



INDIVIDUALISIERUNG

STATUS QUO

Interviewzitate Individualisierung

„Ziel muss sein, dass das Theater ein Aufenthaltsort für die Stadt wird.“

„Offene Flächen oder eine offene Kantine ermöglichen die Nutzung als Dritten Ort.“

„Modulare Bühnenräume ermöglichen vielfältige Angebote für ein diverses Publikum.“

„Ein Teil der Musikschule wäre z. B. ein spannender Player um die verschiedenen Milieus miteinander verbinden zu können.“

„Uns fehlt der Raum für Workshops und ein dediziertes Theaterpädagogikprogramm.“

„Das Theater muss flexibler werden um auf das Zeitgeschehen reagieren zu können.“

„Je niedrigschwelliger der Zugang, desto mehr Leute erreichen wir.“

- Es besteht der Wunsch das Staatstheater als **Dritten Ort für die gesamte (Stadt-) Gesellschaft** zu öffnen, insb. durch
 - Schaffung von **multifunktionalen Flächen**
 - Einbindung **neuer Partner**
- Die **größte Herausforderung** für partizipative und niedrigschwellige Angebote sind im Status quo **fehlende Räumlichkeiten**, da bestehende räumliche Kapazitäten durch den Proben- und Aufführungsbetrieb ausgeschöpft werden.
- Um das Staatstheater langfristig als Dritten Ort für Wiesbaden zu entwickeln, soll sich das Haus sowohl zur **Mitarbeitenden-** als auch **Besuchendenseite öffnen**. Diese Positionierung wird bereits heute von den Mitarbeitenden gefordert.

Quelle: Interviews, Spielplananalyse 1. LA.

Gastronomische Nutzungen werden als Treiber für die Aufenthaltsqualität gesehen, aber haben aktuell bauliche Optimierungsbedarfe

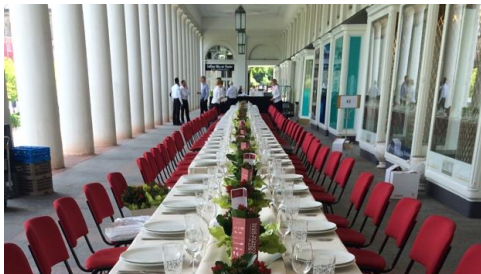


INDIVIDUALISIERUNG

STATUS QUO

GASTRONOMIE

„Die Rahmenbedingungen für die Bewirtung unseres Publikums müssen verbessert werden“



- Gastronomische Angebote sind ein wichtiges Werkzeug zur **Generierung von Aufenthaltsqualität**; Interviews zeigen auf, dass **perspektivisch** auch eine **ganztägige Öffnung gastronomischer Angebote** ohne direkten Bezug zum Vorstellungsbetrieb denkbar ist.
- Bauliche Rahmenbedingungen erschweren den aktuellen gastronomischen Betrieb, was insb. auf die **Distanz zwischen Küchen und Bewertungsflächen** und der **fehlenden gastronomischen Infrastruktur**¹ auf den unterschiedlichen Foyer-Ebenen zurückzuführen ist.
- Interne Experten/innen empfehlen deshalb im Zuge der Sanierung **alle öffentlichen Stockwerke im Staatstheater und weitere Flächen**, wie bspw. die Kolonnaden für **gastronomische Angebote zu erschließen**.

1) Gastronomische Infrastrukturen sind insb. Lagerflächen für Mobiliar, Kühlräume, Küchen. Quelle: Social Media-Auftritt des Foyer-Restaurants, Interviews.

Individualisierung ergibt neue Anforderungen an Partizipation, niedrigschwellige Angebote und Education



INDIVIDUALISIERUNG

ANFORDERUNGEN

Partizipation und niedrigschwellige Angebote



- Zur Ansprache eines diversen Publikums werden **niedrigschwellige Angebote eingesetzt**.
- Theater schaffen durch die **ganztägige Öffnung**, bspw. von Foyerflächen hohe **Verweilqualität** ("third places") und ermöglichen **neue** kommerzielle und nicht-kommerzielle **Nutzungen**.

Education und Audience Development



- Für Education-Angebote werden **spezielle Räumlichkeiten** (z. B. Workshopräume, techn. Ausstattung) und **pädagog. Personal** benötigt.
- Steigende Diversität der Angebote erfordert **modulare und multifunktionale Infrastrukturen**, die auch außerhalb des Vorstellungsbetriebs genutzt werden können.

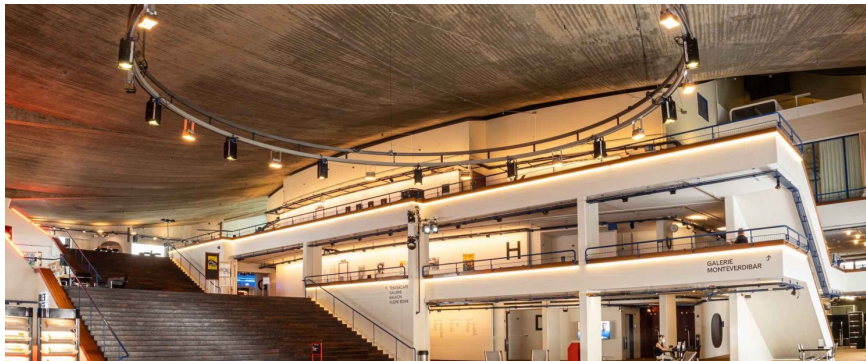
Theater Basel ermöglicht mit seinem Foyer Public einen niedrighschwelligigen Zugang und unterstützt die Stadtentwicklung



INDIVIDUALISIERUNG

BEST PRACTICES

Best Practice: Theater Basel



- Theater Basel hat im Rahmen einer Renovierung das **“Foyer Public”** eingerichtet, ein offenes Foyer mit multifunktionalen Räumen über mehrere Etagen.
- Ausgangspunkt war u.a., dass der Vorplatz des Theaters ein “schwieriges Pflaster” war und zu einem **nutzbaren Raum für die Stadtgesellschaft** werden sollte.
- Seit der Sanierung ist das Foyer Public tagsüber als **Treffpunkt ohne Zwang zum Konsum** geöffnet.

Maßnahmen

- Bauliche Öffnung und „**einladende Gestaltung**” der Foyerflächen durch großflächige Glasfassaden.
- **Technische Ausstattung** der Foyerflächen, die kommerzielle und nicht-kommerzielle Nutzungen ermöglicht.
- **Bauliche und akustische Trennung** der tagsüber geöffneten Flächen vom sonstigen Theaterbetrieb.

Quelle: Online-Auftritt des Theaters.

Bauprojekte in Semperoper Dresden und Theater Osnabrück zeigen, dass Schaffung von Education-Flächen an Priorität gewinnt



INDIVIDUALISIERUNG

BEST PRACTICES

Semperoper Dresden



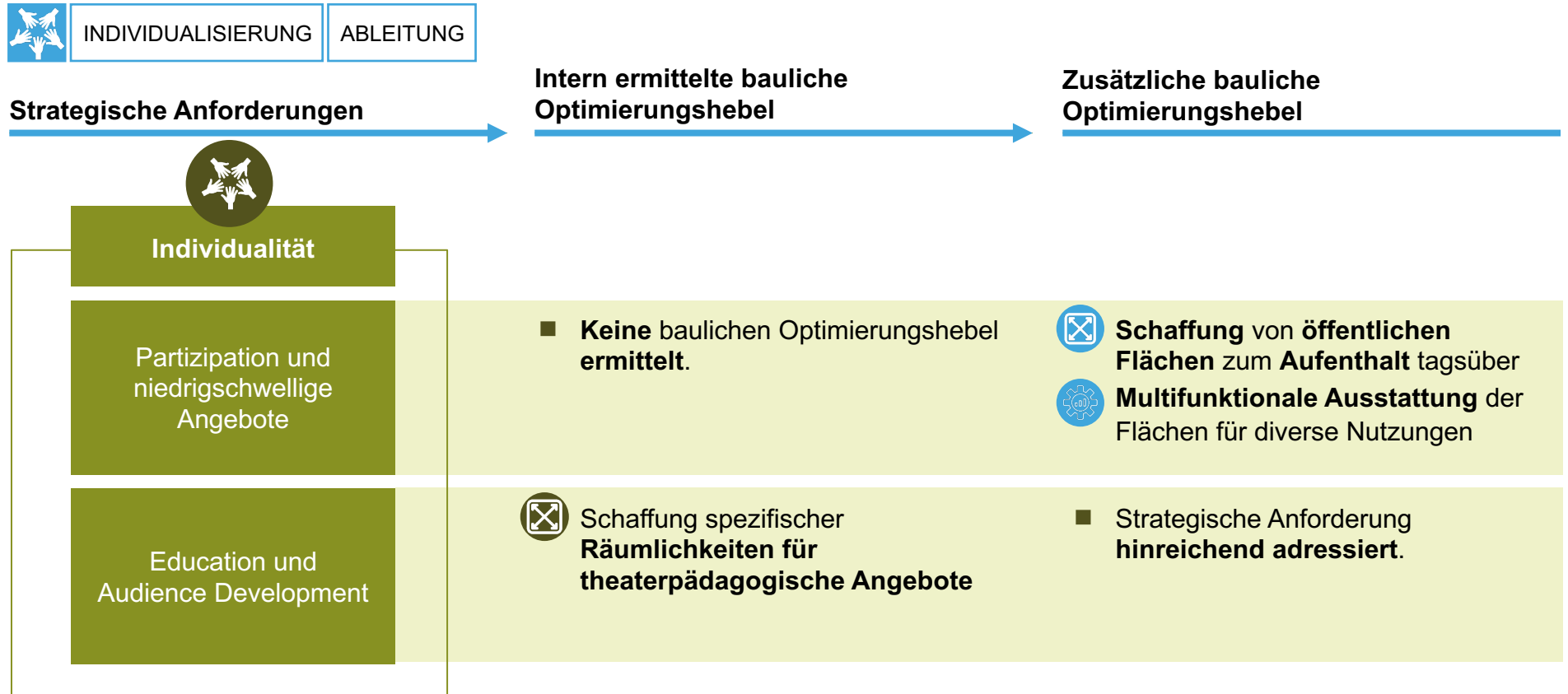
- Die **Semper Zwei** als neue Spielstätte der Semperoper wurde 2016 fertiggestellt und befindet sich im ehemaligen Kantinentrakt.
- Das Programm der Semper Zwei orientiert sich an **jungen Zielgruppen**, wobei der Schwerpunkt auf Kindern und Jugendlichen liegt.
- Auch **Räumlichkeiten der Theaterpädagogik** befinden sich im Gebäude.

Theater Osnabrück



- Die **Sanierung des Theaters** am Domhof sowie der umgebenden Gebäude des Theaters Osnabrück soll 2027 beginnen.
- In einem Neubau soll neben weiteren Räumlichkeiten auch ein **Workshop-Raum für die Theaterpädagogik** entstehen.

Trendanalyse ergibt, dass für niedrigschwellige Angebote künftig öffentliche Aufenthaltsflächen mit diversen Nutzungen nötig werden



Anhang

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis (1/2)

Abkürzung Erklärung

Ausst.	Ausstellung
Braun.	Braunschweig
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
Einw.	Einwohner/-in
etc.	et cetera
EUR	Euro
Fr.	Frau
gesch.	geschäftsführende/r
ggü.	gegenüber
GH	Großes Haus
Gr. Saal	Großer Saal
h	Stunde
HMWK	Hessisches Ministerium für Wissenschaft und Kunst
Hr.	Herr
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
JUST	Junges Staatstheater

Abkürzung Erklärung

KBB	Künstlerisches Betriebsbüro
Kl. Haus	Kleines Haus
Kl. Saal	Kleiner Saal
künstler.	Künstlerische/r
LA	Lenkungsausschuss
LBIH	Landesbetrieb Bau und Immobilien Hessen
MA	Mitarbeitende
Mio.	Millionen
MST	Mecklenburgisches Staatstheater
NFS	Nutzungs- und Funktionsschema (Kurzform: Funktionsschema)
NT	Nationaltheater
NUF	Nutzfläche
OPR	Orchesterproberaum
p. a.	per annum
PAX	persons approximately (Plätze)
PB	Probephöhne
qm	Quadratmeter
rd.	rund
RP	Raumprogramm

Abkürzungsverzeichnis (2/2)

Abkürzung Erklärung

Saar.	Saarbrücken
stellv.	stellvertretende/r
StTh	Staatstheater
tbd.	to be defined
TE	Technische Einrichtung
techn.	technisch
Technikr.	Technikraum
TEUR	Tausend Euro
Theater Chem.	Theater Chemnitz
tsd.	Tausend
u. a.	unter anderem
VA	Veranstaltungen
VF	Verkehrsflächen
vs.	versus
VStättVO	Versammlungsstättenverordnung
Wies.	Wiesbaden
z. B.	zum Beispiel
Zus.	zusätzlich

DISCLAIMER

Die Ausführungen der actori GmbH beruhen auf Annahmen, die aufgrund des zugänglichen Datenmaterials und der Auskünfte der jeweiligen Ansprechpersonen im Unternehmen für richtig erachtet werden. Gleichwohl übernimmt die actori GmbH für die Richtigkeit der gemachten Annahmen sowie die darauf aufbauenden Aussagen keine Haftung.

All the statements and recommendations of actori GmbH are based on assumptions that are considered as correct with respect to the available data and the information given by the contact persons of the client or other sources. Nevertheless actori GmbH does not take liability for the correctness of the assumptions and the statements and recommendations based upon.

COPYRIGHT

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte, Ideen, Berechnungen und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme: Quellenangaben) der actori GmbH und urheberrechtlich geschützt. Sie werden der/dem Auftraggebenden zu deren/dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für die/den Auftraggebenden bestimmt. Die/der Auftraggebende ist nicht berechtigt, diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb ihres/seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten. Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung der actori GmbH abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

All the strategies, models, concepts, ideas, calculations and conclusions incorporated into this documentation are the exclusive intellectual property (except sources are referenced) of actori GmbH and are protected under copyright. They have been turned over to the client exclusively for his own use for an unspecified period. All information included in them is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this documentation, make it public outside his own company or disseminate it in any way. This rule may only be amended or revoked with the express written consent of actori GmbH. Verbal agreements shall not be deemed valid.

actori GmbH

Büro München
Gundelindenstraße 2
80805 München
Tel +49-89-540 447 400
Fax +49-89-540 447 499
team@actori.de

Büro Dresden
Maxstraße 15
01067 Dresden
Tel +49-351-484 319 6
Fax +49-351-484 320 9
team@actori.de

www.actori.de

Beirat:
Prof. Dr. h.c. Roland Berger
(Vorsitzender)
Prof. Dr. Dr. h.c. mult.
Horst Wildemann

Geschäftsführer:
Prof. Maurice Lausberg
Frank Schellenberg