



**Vorlage  
- öffentlich -**

lfd. Nummer  
**0433**

Jahr  
**2011**

Geschäftsbereich  
**1A**

**Beratungsfolge**

**Sitzungstermin**

**Zuständigkeiten**

Unterausschuss Finanzen und Beteiligungen	08.03.2011	Beratung / Empfehlung
Haupt- und Finanzausschuss	16.03.2011	Beratung / Empfehlung
Rat der Stadt Essen	23.03.2011	Entscheidung

**Betreff**

Restrukturierungskonzept für die Messe Essen

Datum: 03.03.2011

gez.: Paß

**Beschlussvorschlag**

**Der Unterausschuss für Finanzen und Beteiligungen empfiehlt,  
der Haupt- und Finanzausschuss empfiehlt,  
der Rat der Stadt Essen beschließt:**

- 1. Für die Messe Essen GmbH wird im Jahr 2011 eine einmalige Kapitaleinlage in Höhe von 2,5 Mio. € außerplanmäßig bereitgestellt. Diese Maßnahme wird in die Dringlichkeitslisten 2010/11 unter der lfd. Nr. 22 aufgenommen;**
- 2. Die notwendigen Investitionen für eine zukunftsorientierte Erneuerung von einzelnen Hallen des Messestandorts Essen einschließlich der Grugahalle werden durch die Messe Essen am Kapitalmarkt aufgenommen. Zur Sicherstellung der notwendigen Kreditmittel wird seitens der Stadt Essen eine Bürgschaft bis zu einer Höhe von 100 Mio. € in den Jahren 2011 bis 2014 ausgegeben;**
- 3. Die Verwaltung wird beauftragt, in die Finanzplanung der Haushaltsjahre 2012 bis 2015 die notwendigen Mittel zur Abdeckung der strukturell bedingten Aufwendungen der Messe Essen für den Messeturnus dieses Zeitraums in Höhe von insgesamt 54,2 Mio. € bereitzustellen. Der Beschluss über die im jeweiligen Haushaltsjahr tatsächlich erforderliche Zuwendung erfolgt mit dem jeweiligen Haushaltsbeschluss und nach vorheriger Beratung in den Gremien der Gesellschaft.**
- 4. Der Rat beschließt die Aufstellung eines Bauleitplanverfahrens soweit erforderlich.**
- 5. Die Verwaltung wird beauftragt, die Machbarkeitsstudie zu Messe - Grugapark bis zur Planreife zu konkretisieren, dem AUVG und den sonstigen zuständigen Gremien zur Beratung und Beschlussfassung vorzulegen.**

**Der Beschluss steht unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Bezirksregierung.**

## **Sachverhaltsdarstellung**

### **A. Ausgangslage**

#### **A.1 Die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Messe Essen**

Die Messe Essen GmbH ist mit jährlich bis zu 39 Eigen- und Gastveranstaltungen ein herausragender Wirtschafts- und Standortfaktor für die Stadt Essen. 2010 wurden am Messeplatz Essen 13.289 Aussteller und über 1,3 Mio. Besucher begrüßt. Darüber hinaus ist die Messe – in erster Linie zur Bindung internationaler Kunden und Aussteller sowie zur Stärkung der Mutterveranstaltung und somit zur Stärkung des Messeplatzes Essen – an verschiedenen Messeplätzen des Auslands wie beispielsweise Moskau, Shanghai, Dubai und Mumbai aktiv.

Neben ihrem Beitrag zur internationalen Positionierung bewirkt die Messegesellschaft in Form der Umwegrentabilität somit erhebliche gesamtwirtschaftliche Effekte für die Stadt Essen, die umliegende Region und für Nordrhein-Westfalen insgesamt.

Einer Studie des ifo-Instituts zufolge hängen rd. 3.500 Arbeitsplätze in Essen und 6.000 Arbeitsplätze in Nordrhein-Westfalen insgesamt von den Aktivitäten der Messegesellschaft ab. Das resultierende Steueraufkommen beträgt hiernach insgesamt 127,3 Mio. EUR, davon entfallen pro Jahr 3,4 Mio. EUR auf die Stadt Essen und 43,9 Mio. EUR auf das restliche Nordrhein-Westfalen (vgl. Abb. 1).

#### **PRIMÄREFFEKT MESSEN ESSEN**

<b>AUSGABEN:</b>	
> Messebesucher, -aussteller	410,0 Mio. EUR
> Kongressbesucher, -aussteller	42,4 Mio. EUR
> Sonstige Veranstaltungen	24,4 Mio. EUR
	<b>476,8 Mio. EUR</b>

#### **GESAMTEFFEKTE**

<b>BESCHÄFTIGUNG (absolut):</b>	<b>7.489</b>
<b>davon</b>	
> Essen	3.552
> Restliches NRW	2.472
> NRW gesamt	6.024
<b>STEUERAUFKOMMEN:</b>	<b>127,3 Mio. EUR</b>
<b>davon</b>	
> Essen	3,4 Mio. EUR
> Restliches NRW	43,9 Mio. EUR
> NRW gesamt	47,3 Mio. EUR

Abb. 1: Gesamtwirtschaftliche Effekte der Messe Essen (Quelle: ifo-Institut; bezogen auf das Jahr 2008)

#### **A.2 Ausgangssituation und Herausforderungen der Messe Essen**

Die Messe Essen zählt heute zu den **zehn führenden Messegesellschaften** in Deutschland. Basis hierfür ist neben der zentralen Lage in einem der wirtschaftstärksten Ballungsräume in Europa das ausgewogene Messeprogramm, bestehend aus

- **Internationalen Fachmessen** z.B. IPM Essen (Internationale Pflanzenmesse), SCHWEISSEN & SCHNEIDEN, SECURITY, REIFEN, E-WORLD, METPACK)
- **Attraktiven Publikumsveranstaltungen** z.B. ESSEN MOTOR SHOW, MODE HEIMHANDWERK, REISE + CAMPING, SPIEL, EQUITANA.

Zudem ist der Messe Essen die Grugahalle als Eventhalle direkt angeschlossen. Aufgrund eines sehr ausgeprägten Servicegedankens der Mitarbeiter/innen kann die Grugahalle trotz der in den letzten 10, 15 Jahren bundesweit aus dem Boden geschossenen neuen und modernen Eventhallen im Wettbewerb agieren.

Allerdings kann die Grugahalle nicht zuletzt wegen dieser immer größer gewordenen Konkurrenz nicht kostendeckend betrieben werden und ist daher auf Subventionen der Messe Essen angewiesen. In den letzten Jahren wurde die Grugahalle mit bis zu 1 Mio. EUR pro Jahr von der Messe Essen finanziert.

Die Markt- und Wettbewerbsposition der Messe Essen wird allerdings seit Jahren durch ungünstige Rahmenbedingungen und aktuelle Entwicklungen erheblich beeinträchtigt. Anzuführen sind insbesondere:

- Das in großen Teilen qualitativ nicht wettbewerbsfähige Messegelände, insbesondere im Bereich der Nordhallen
- Der daraus resultierende hohe Investitionsbedarf zur Geländeertüchtigung
- Die Abwanderungen der wichtigen Gastmessen ALUMINIUM und COMPOSITES EUROPE (ab 2012) und FIBO (ab 2013), die auch auf die o.a. Geländenachteile zurück zu führen sind
- Die kritische Finanzierungsstruktur in Verbindung mit der hohen Kapitalkostenbelastung aus den Investitionsmaßnahmen Ende des letzten Jahrtausends (Halle 3, Parkplätze).

In Folge der o.a. Entwicklung dürfte der Marktanteil der Messe Essen - wenn nicht kurzfristig gegengesteuert wird - tendenziell sinken. Ein wesentlicher Grund hierfür liegt darin, dass alle relevanten Wettbewerber aufgrund von erheblichen Investitionen - in Höhe von bis zu 800 Mio. EUR - entweder über neue bzw. neuwertige Messegelände (z.B. München, Leipzig, Stuttgart, Karlsruhe), umfassend modernisierte Messegelände (Köln, Hamburg, Nürnberg etc.) verfügen oder weitreichende Modernisierungen planen (z.B. Düsseldorf, Berlin, Wiesbaden). Mit wenigen Ausnahmen (z.B. Messe Düsseldorf, die über eine sehr hohe Eigenkapitalausstattung verfügt) sind die Investitionen von den jeweiligen Messegesellschaftern - das sind die Kommunen und in einigen Fällen auch die betreffenden Bundesländer - finanziert worden. Andere Messegesellschaften erhalten seit Jahren eine dauerhafte finanzielle Unterstützung ihrer Gesellschafter, z.B. in Form von jährlichen Verlustausgleichszahlungen.

### **A.3 Finanzielle Rahmendaten**

Die Stadt Essen ist an der Messe Essen GmbH mit einem Anteil von 79,97 % beteiligt, 20 % hält die Messe Essen als eigene Anteile und 0,03 % befinden sich im Streubesitz. Vor allem vor dem Hintergrund der mit der nachhaltigen Investitionstätigkeit der Messe verbundenen Kapitalkosten, ist in den letzten 10 Jahren ein strukturelles Un-

gleichgewicht zwischen Erträgen und Aufwendungen entstanden. Die Erlöse aus Messen, Kongressen und der Grugahalle decken nicht mehr die mit den Kapitalkosten verbundenen Aufwendungen.

Die mittelfristige Erfolgsplanung auf Basis des aufgestellten Wirtschaftsplanes 2011 zeigt bis in das Jahr 2015 in der Höhe schwankende Jahresfehlbeträge:

nachrichtlich:

Mittelfristplanung GuV-Rechnung	4. HR 2010 in Mio. €	2011 in Mio. €	2012 in Mio. €	2013 in Mio. €	2014 in Mio. €	2015 in Mio. €	kumuliert 2011-2015
<b>Nettoergebnis</b>	<b>-5,0</b>	<b>-16,3</b>	<b>-5,0</b>	<b>-8,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>-15,5</b>	<b>-45,6</b>

Quelle: Wirtschaftsplan 2011 der Messe Essen GmbH vom 06.12.2010

Zuletzt konnten in den Jahren 2001 und 2008 noch geringe Jahresüberschüsse erzielt werden. In Abhängigkeit vom Messeturnus (verschiedene Messen finden nur alle 2, 3 oder 4 Jahre statt) sind die Geschäftsergebnisse starken Schwankungen unterworfen. Die Situation, dass umsatzstarke Jahre die Verluste umsatzschwacher Jahre kompensieren, ist seit der Jahrtausendwende nicht mehr gegeben und in Anbetracht der mittelfristigen Planung auch zukünftig nicht zu erwarten. Ursächlich dafür sind insbesondere die Abschreibungen und Finanzierungskosten der Investitionen in den Jahren 1999 bis 2001 in Höhe von rd. 110 Mio. € (Masterplan Messeerweiterung). Die Investitionsmaßnahmen sind seinerzeit ohne Co-Finanzierung erfolgt. Die daraus resultierenden Folgekosten konnten in den nachfolgenden Jahren nicht ausreichend erwirtschaftet werden. Die Zuführung von Kapitaleinlagen in Form von Grundstücken oder aus dem Cross-Border-Leasing zugeflossenen Mitteln (mit dem Ratsbeschluss, die Messe Essen im Rahmen eines Cross-Border-Leasing zu nutzen, wurde gleichzeitig die Verpflichtung eingegangen, die Messe bis zum 02.01.2032 zu betreiben) haben dazu beigetragen, das Problem zeitlich aufzuschieben. Um den städtischen Haushalt nicht zu belasten wurde bisher keine dauerhafte finanzielle Unterstützung gewährt. Eine Lösung der strukturellen Probleme ist nun jedoch dringend geboten.

Zum Bilanzstichtag 31.12.2009 betrug das Eigenkapital der Messe Essen GmbH unter Berücksichtigung eines Jahresverlustes von rd. 12 Mio. € noch 24,5 Mio. € mit einem Stammkapitalanteil von 14,3 Mio. €. Die Gesellschaft wird das Geschäftsjahr 2010 voraussichtlich mit einem Jahresfehlbetrag von rd. 4,9 Mio. € abschließen.

Im Jahresabschluss zum 31.12.2009 war bereits ein in den Vorjahren erwirtschafteter kumulierter Bilanzverlust von rd. 43,8 Mio. € enthalten, der nunmehr auf rd. 48,7 Mio. € anwachsen und das Eigenkapital weiterhin schwächen wird. Im Jahr 2011 wird bei einer kalkulierten Verlustsituation von rd. 16,3 Mio. € das Stammkapital der Gesellschaft angegriffen und zu rd. 78 % aufgezehrt. 2012 wäre die Gesellschaft mit einem prognostizierten Jahresfehlbetrag von rd. 5 Mio. € ohne Kapitalmaßnahmen bilanziell überschuldet.

Neben dem Stammkapitalverzehr zum Bilanzstichtag 31.12.2011 und der bilanziellen Überschuldung zum Stichtag 31.12.2012 zeichnet sich auch der Eintritt der Zahlungsunfähigkeit der Gesellschaft zu diesem Zeitpunkt ab. Wird nicht jetzt unmittelbar gegengesteuert, werden sich die prognostizierten Verluste bis 2015 – nach Einrechnung des Weggangs der FIBO – auf weitere ca. 50 Mio. € kumulieren.

## **B. Grundsätzliche Strategische Handlungsoptionen und Bewertung**

Die nachfolgenden Ausführungen basieren auf den Ergebnissen einer Untersuchung von Roland Berger, die im Auftrag des Aufsichtsrats der Messe Essen erfolgt ist und durch einen eingerichteten Lenkungsausschuss begleitet wurde.

Vor dem skizzierten Hintergrund hat die Messe Essen im vergangenen Jahr drei potenzielle strategische Handlungsoptionen erarbeitet und im Hinblick auf ihren Beitrag zur langfristigen Unternehmenssicherung bewertet:

- 1) Beibehaltung Status quo
- 2) Vorwärtsstrategie mit Partner
- 3) Vorwärtsstrategie Stand Alone.

Nachfolgend werden die einzelnen Handlungsoptionen mit den machbaren Lösungsmöglichkeiten dargestellt.

### **B.1 Beibehaltung Status quo**

Unter Berücksichtigung der Geländenachteile in Essen und der gleichzeitig hohen bereits erfolgten oder geplanten Geländeinvestitionen aller relevanten Wettbewerber ist davon auszugehen, dass die Beibehaltung des Status quo (d.h. im Prinzip "Nichts tun") die Fortführung einer Abwärtsspirale und damit letztendlich die Abwicklung bedeuten würde.

An dieser Stelle ist deshalb darauf zu verweisen, dass ein Abstieg der Messe Essen zwingend verhindert werden muss, weil dies mit einem kaum umkehrbaren Rückgang der sogenannten Flächenproduktivität verbunden wäre.

Die Flächenproduktivität ist ein wichtiger Indikator für die Ertragskraft einer Messegesellschaft. Die Kennzahl drückt aus, wie viel Umsatz eine Messegesellschaft pro verfügbarem Quadratmeter Hallenfläche erzielt (bereinigt um Umsätze im Ausland). Gemessen an diesem Indikator liegt die Messe Essen bisher im unteren Bereich der relevanten Wettbewerber. Es ist jedoch zu erwarten, dass der aus dem Verlust von Gastmessen resultierende Umsatzrückgang zu einem Rückgang dieser Kennzahl führen würde.

Diese qualitative Bewertung wird untermauert durch den aktuellen Wirtschaftsplan 2011-2015 der Messe Essen, in den ergänzend die Auswirkungen des Standortwechsels der Messe FIBO eingerechnet wurden. Demnach ist die finanzwirtschaftliche Situation der Messe Essen gekennzeichnet durch:

- **Stark defizitäre Ergebnisse:**
  - > Der kumulierte Verlust bis 2015 beträgt 50,4 Mio. EUR
- **Eine Eigenkapitallücke** von mind. 31 Mio. EUR bis 2015
  - > Voraussichtlich Mitte 2011 ist die Hälfte des Gezeichneten Kapitals verzehrt

- > Im 2. Halbjahr 2012 tritt die bilanzielle Überschuldung ein
  - > Überschuldungsstatus ist zu erstellen: Gegenüberstellung von Aktiva und Passiva (bei Unsicherheit über Fortführung sind dabei ggf. auch Zerschlagungswerte anzusetzen)
- **Die voraussichtliche Zahlungsunfähigkeit im Dezember 2012**
    - > 2012 kann es unterjährig zu Liquiditätsengpässen und Zahlungsstockungen kommen, die jedoch durch bestehende Kontokorrentlinien beherrschbar sind
    - > Ende 2012/Anfang 2013 ist bei fehlenden Gegenmaßnahmen ein Insolvenzantrag wegen Zahlungsunfähigkeit gem. § 15 ff. InsO zu stellen.

Bei der Bewertung dieser Option ist darauf hinzuweisen, dass der Verlust weiterer wichtiger Messen noch nicht berücksichtigt ist. Die qualitativen Nachteile der Nordhallen limitieren die Vermarktbarkeit dieser Hallen. Damit besteht die Gefahr, dass auch bedeutende Eigenveranstaltungen, die das Kapazitätslimit des Messegeländes erreichen, den Messeplatz wechseln.

Ausgehend von dieser Situation wurde seitens der Messe Essen ein Worst-Case-Szenario erstellt. Auslöser für das Eintreten des Worst-Case könnte beispielsweise sein, dass einzelne Aussteller oder Angebotssegmente nicht oder nicht im geplanten Umfang auf der Messe berücksichtigt werden können oder dass die angebotene Standfläche (z.B. in einem Obergeschoss der Nordhallen) nicht den Erwartungen entspricht, zumal die Aussteller in der Regel über einen exzellenten Informationsstand hinsichtlich des Qualitätsniveaus unterschiedlicher Messeplätze verfügen. Weiterhin könnten sich die messerelevanten Verbände bei einer Verlagerung höhere Einnahmen versprechen. Angesichts der steigenden Wettbewerbsintensität ist deshalb davon auszugehen, dass konkurrierende Messeplätze mit neuem oder modernisiertem Messegelände die Verbände und wichtigen Aussteller, die maßgeblichen Einfluss auf den Standort der Messe haben, gezielt ansprechen, vorteilhafte Konditionen bieten und in diesem Kontext auch auf die in der Presse umfassend diskutierten wirtschaftlichen Probleme der Messe Essen hinweisen.

Ausgehend von diesen Rahmenbedingungen wurden im Ergebnis der Worst-Case-Betrachtungen Messen identifiziert, bei denen eine konkrete Abwanderungsgefahr nicht ausgeschlossen werden kann. Die Konsequenzen einer solchen Entwicklung wären sehr weitreichend. Anzuführen sind zunächst der damit verbundene Umsatz- und Rohertragsverlust von jeweils knapp der Hälfte des heutigen Niveaus. Einbrüche in dieser Größenordnung wären durch Einsparmaßnahmen keinesfalls zu kompensieren (Abb. 2).

Gravierender wären in diesem Worst-Case-Szenario jedoch die aus den Messeverlagerungen resultierenden Arbeitsplatzverluste für die Stadt Essen, da die gefährdeten Messen einen überproportional hohen Anteil internationaler Aussteller und Besucher aufweisen. Die dadurch induzierte außerregionale Nachfrage ist ein wichtiger Katalysator für die fiskalischen und beschäftigungswirksamen Effekte der Messe Essen. Berechnungen zufolge sind bis zu 1.700 Arbeitsplätze in Essen gefährdet - die in der Folge wiederum in anderen Messestädten - auch außerhalb NRW - neu entstehen würden (Abb. 2).

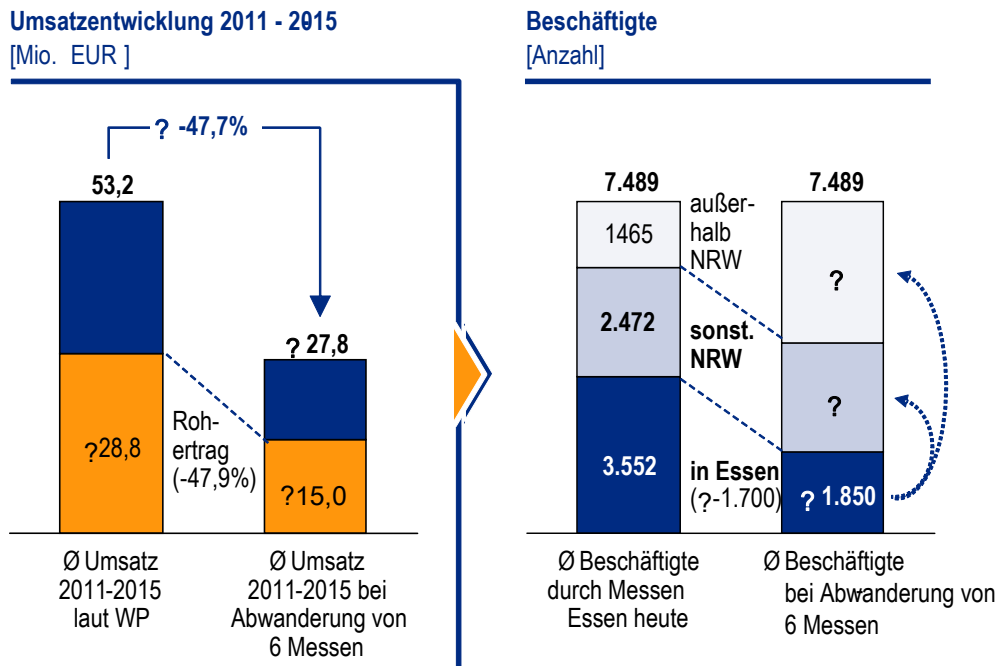


Abb. 2: Auswirkungen auf Umsatz, Rohertrag und Beschäftigung bei Abwanderung von Messe

Im Sinne eines Zwischenfazit ist somit zu konstatieren, dass die Beibehaltung des Status quo keine gangbare Option ist und letztlich einer Schließung der Messeaktivitäten gleichkäme. Für diesen Fall ist auf weitere Folgekosten für die Stadt Essen hinzuweisen:

- > Die Haftung für die Bankverbindlichkeiten der Messe Essen in Höhe von ca. 103 Mio. EUR, für die eine Bürgschaft übernommen wurde
- > Die Risiken, die sich aus dem Cross-Border-Leasingvertrag ergeben und voraussichtlich mit deutlich mehr als 70 Mio. EUR zu veranschlagen sind
- > Der Liquiditätsbedarf der Messe Essen, der bis zum Jahr 2015 rd. 29,5 Mio. EUR zur Vermeidung der Zahlungsunfähigkeit ausmacht

Bereits in der Sitzung des Aufsichtsrates am 08. Dezember 2009 wurden dem Aufsichtsrat eine Bestandsaufnahme und die Neuausrichtung mit den dazugehörigen Optionen von der Geschäftsführung vorgestellt. In dieser Sitzung hat die Geschäftsführung zum Ausdruck gebracht – unterstrichen durch die Ausführungen von Roland Berger –, dass die Beibehaltung des Status Quo aufgrund eines schleichenden und teuren Niedergangs der Messe Essen aus der Sicht der Geschäftsführung keine Option darstelle. Um die Geschäftsführung bei der Fortführung der Aufgaben zu unterstützen wurde ein Lenkungsausschuss, bestehend aus Vertretern der Stadt Essen und der Geschäftsführung der Messe Essen eingerichtet. Nach Wegfall der Option „Vorwärtsstrategie mit Partner“ und nochmaliger Quantifizierung und Qualifizierung der verbleibenden Handlungsoptionen sowohl im Lenkungsausschuss als auch in der Sitzung des Aufsichtsrates am 08.02.2011 hat der Aufsichtsrat beschlossen, die Geschäftsführung zu beauftragen, an den Hauptgesellschafter heranzutreten, die Varianten A und B im Rahmen der Vorwärtsstrategie Stand Alone mit dem Ziel einer Empfehlung zu prü-

fen und die Voraussetzungen für die Varianten so zu schaffen, dass ein Beschluss in der März Sitzung des Rates gefasst werden kann.

**Mit Gesamtkosten von voraussichtlich deutlich mehr als 200 Mio. EUR ist die Beibehaltung des Status quo die "teuerste" Lösung und somit kein gangbarer Weg.**

## **B.2 Vorwärtsstrategie mit Partner**

Analog zu anderen Branchen ist zu erwarten, dass Konsolidierungsprozesse in Form von Kooperationen und Übernahmen auch im Messewesen an Bedeutung gewinnen werden.

Im eingerichteten Lenkungsausschuss wurde erarbeitet, dass die Messe Düsseldorf unter Betrachtung der Besonderheiten des Messewesens und aufgrund der wirtschaftlichen Stärke, der internationalen Präsenz und nicht zuletzt der räumlichen Nähe der "Idealpartner" für die Messe Essen ist. Vor diesem Hintergrund wurde die Geschäftsführung beauftragt, Gespräche zu Möglichkeiten einer Kooperation mit der Messe Düsseldorf aufzunehmen. Die im Gespräch zwischen den Geschäftsführungen positive Haltung zur Prüfung von Kooperationsmöglichkeiten bildete die Basis der Erarbeitung von Eckpunkten zur weiteren Verhandlung. Diese Eckpunkte wurden im Lenkungsausschuss verabschiedet und ein Transaktionsmanager, beauftragt durch die Stadt Essen, in den Prozess der Vorbereitung und Verhandlung eingebunden. Nach Abstimmung der Eckpunkte mit der Geschäftsführung der Messe Düsseldorf wurde ein gemeinsames Arbeitsteam beider Messesellschaften auf operativer Ebene unter Hinzuziehung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Messe Düsseldorf) und des Transaktionsmanagers (Stadt Essen) gebildet. Parallel zur Erstellung und Analyse der Werthaltigkeit und Richtigkeit der von der gemeinsamen Arbeitsgruppe erarbeiteten Wirtschaftspläne wurde der Lenkungsausschuss kontinuierlich über Ergebnisse und Analysen sowie Verhandlungsstand informiert und alle weiteren Schritte mit diesem abgesprochen. Abschluss der Arbeit der gemeinsamen Arbeitsgruppe auf operativer Ebene bildete eine gemeinsame Ausarbeitung, die die Vorteile für alle Beteiligten grundsätzlich bestätigt hat und die Empfehlung an die jeweiligen Aufsichtsräte, das Projekt in aller Konsequenz weiter zu verfolgen.

Trotz dieser vorteilhaften Bewertung der gemeinsamen Arbeitsgruppe konnte jedoch keine Zustimmung im Aufsichtsrat der Messe Düsseldorf erreicht werden.

**Eine Vorwärtsstrategie mit Partner ist derzeit keine realistische Perspektive.**

## **B.3 Vorwärtsstrategie Stand alone**

Strategisches Ziel der Messe Essen ist die Positionierung als Premium-Standort für Messen und Kongresse mittlerer Größe. Neben der gegebenen hohen Standortattraktivität sind eine hohe Gelände- und



Servicequalität zentrale Voraussetzungen für die angestrebte Positionierung. Konkrete Maßnahmen zur Erreichung des Ziels sind u.a. die Konzentration auf hochwertige Messen und Kongresse, die systematische Akquisition von neuen Gastveranstaltungen, ein offensives Preismarketing und die Erhöhung des Internationalitätsgrades. Maßnahmen zur prozessualen und organisatorischen Ausrichtung wurden von der Messe Essen, soweit derzeit schon möglich, bereits in vielfacher Hinsicht umgesetzt.

Als offene Maßnahme - im baulichen Bereich - ist insbesondere die Schaffung ebenerdiger, säulenfreier Hallen im Bereich des Nordgeländes anzusehen, so dass sowohl die Gleichwertigkeit der Messehallen als auch die Teilbarkeit des Messegeländes deutlich verbessert werden. Ebenfalls vorgesehen ist die Erweiterung des Foyers der Grugahalle, um die Attraktivität für Hauptversammlungen und Veranstaltungen im Zusammenhang mit Messen (z.B. Eröffnungsveranstaltungen) zu steigern. Dieses Erfordernis wurde bereits erkannt, konnte jedoch aufgrund fehlender Mittel nicht auf den Weg gebracht werden. Vor dem skizzierten Hintergrund ist eine auf den Messebetrieb fokussierte Ertüchtigung des Messegeländes ein Kernelement der Vorwärtsstrategie. Konkret heißt dies, dass nur solche Investitionen getätigt werden, von denen unmittelbar eine positive Wirkung auf das operative Messegeschäft erwartet wird.

Die Investitionshöhe ist nach ersten internen Planungen der Messegesellschaft mit rund 100 Mio. EUR zu veranschlagen. Im Rahmen der nachfolgenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen wurde unterstellt, dass diese noch in diesem Jahr gestartet werden (Kosten von 10 Mio. EUR) und der Schwerpunkt mit jeweils 40 Mio. EUR auf die Jahre 2012 und 2013 entfällt (2014: 10 Mio. EUR).

Diese Investitionen führen in der Folge zu einer sukzessiven Steigerung der Erlöse der Messe Essen. Anzuführen sind insbesondere folgende Effekte:

- Realisierung zusätzlicher Wachstumspotenziale von Veranstaltungen unterhalb Kapazitätsgrenze (z.B. Schweißen & Schneiden, IPM), dadurch Steigerung der durchschnittlichen Hallenauslastung (vor allem in den Nordhallen)
- Steigerung der durchschnittlichen Erlöse pro vermietetem Quadratmeter Hallenfläche (Angleichung des heute deutlich geringeren Niveaus in den doppelstöckigen Nordhallen auf das durchschnittliche Niveau des Messegeländes)
- Gewinnung neuer Gastveranstaltungen und Hauptversammlungen (Grugahalle).

Abhängig vom Jahr der Fertigstellung und dem jeweiligen Messeprogramm führen die angeführten Effekte zu einer Umsatzsteigerung im Vergleich zur bisherigen Planung von anfänglich 1,7 Mio. EUR auf bis zu 4,6 Mio. EUR (Abb. 3). Die Geländeertüchtigung führt somit dazu, dass sowohl die Wettbewerbsfähigkeit als auch das Umsatzpotenzial der Messe im Vergleich zum Status quo nachhaltig gesteigert werden.

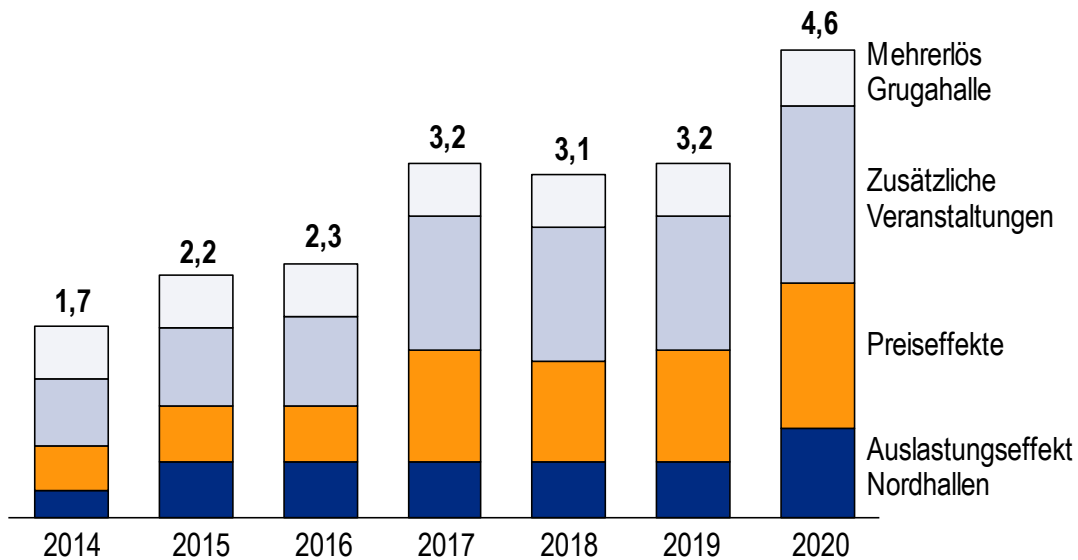


Abb. 3: Zusatzerlöse durch Geländeertüchtigung (in Mio. EUR)

Zur Finanzierung der Vorwärtsstrategie sind zwei Varianten möglich:

- In **Variante A** erfolgt die Finanzierung der Geländeertüchtigung durch die Zuführung von Eigenkapital. Zusätzlich wird unterstellt, dass aus dem Haushalt der Stadt Essen eine Entschuldung der Messe Essen in Höhe von rd. 100 Mio. €, verteilt auf die Jahre 2012 bis 2014 vorgenommen wird. Der notwendige Finanzierungsbetrag für die Stadt Essen beliefe sich somit insgesamt auf rd. 200 Mio. EUR.
- **Variante B** geht davon aus, dass die Geländeertüchtigung durch Darlehen aufgenommen durch die Messe Essen, finanziert wird, die durch die Stadt Essen verbürgt werden. Eine Entschuldung erfolgt nicht. Zur Aufrechterhaltung von Eigenkapital und Liquidität gleicht die Stadt Essen die zu erwartenden Verluste der Messe durch jährliche Verlustausgleichszahlungen aus.

### VARIANTE A

- > **Fokussierte Geländeertüchtigung**
- > Finanzierung durch **Eigenkapital** (oder Gesellschafterdarlehen) der Stadt Essen und
- > **Entschuldung** der Messe Essen (Übernahme der bestehenden Verbindlichkeiten durch Stadt Essen)

- + Messe Essen stellt **Wettbewerbsfähigkeit** wieder her
- + Messe Essen wird **dauerhaft alleine erfolgreich**
- Sehr **hoher Einmalaufwand** für Gesellschafter



### VARIANTE B

- > **Fokussierte Geländeertüchtigung**
- > Finanzierung durch **Messe Essen**, gesichert durch **Bürgschaft** der Stadt Essen und
- > **Ausgleich laufender Verluste** durch Stadt Essen (Gewinnabführungsvertrag)

- + Messe Essen stellt **Wettbewerbsfähigkeit** wieder her
- + **Vermeidung Einmalaufwand**
- **Jährlicher Zuschussbedarf**

Abb. 4: Zwei grundsätzliche Varianten der Vorwärtsstrategie Stand alone

Die beiden Varianten unterscheiden sich somit vor allem durch die

Art und den Umfang der Finanzierung sowie hinsichtlich ihrer Auswirkungen für die Messe Essen einerseits und die Stadt Essen als Hauptgesellschaftlicher andererseits. Im Hinblick auf die Entscheidungsfindung wird im Folgenden aufgezeigt, wie sich die beiden Varianten jeweils auf die Wirtschaftlichkeit der Messe Essen auswirken.

### **B.3.1 Wirtschaftliche Auswirkungen der Variante A**

In Variante A führt die Entschuldung bei der Messe Essen zu einer deutlichen Reduktion des Zinsaufwandes; zusätzlich würde der Wegfall der Tilgungsleistungen zur Einsparung liquider Mittel führen (positive Cash-flow-Wirkung). Eine analoge Wirkung würde die Geländeertüchtigung entfalten: Dem Umsatzanstieg steht zwar eine steigende Kostenbelastung durch Abschreibungen gegenüber; diese sind aber nicht ausgabenwirksam, so dass es in der Folge zu einem jährlichen Liquiditätsaufbau käme. Im Gegenzug fallen jährlich im städtischen Haushalt - neben den Tilgungsleistungen - Aufwendungen für Zinsen aus den Altdarlehen sowie den Neumitteln für Investitionen an.

Die Variante A würde einen Mittelabfluss der Stadt Essen in Höhe von rd. 100 Mio. EUR im Zeitraum 2011 bis 2014 auslösen (zuzüglich der auf den entsprechenden Zeitraum entfallenden Tilgungsleistungen). Es entstehen ab dem Jahr 2011 erhebliche Belastungen durch die anfallenden Zinsen, die das Ergebnis der Stadt belasten würden. In der Spitze ist hier mit einer jährlichen Zinsbelastung von anfangs rd. 8 Mio. EUR zu rechnen.

Die Finanzierung der Investitionsmaßnahme im Umfang von 100 Mio. € würde hierbei die Kreditrate der Stadt belasten. Die städtische Kreditrate lässt eine entsprechende Kreditaufnahme jedoch nicht zu. Die Schuldenübernahme durch die Stadt Essen kommt zudem einer zusätzlichen Kreditaufnahme gleich, für die ebenfalls keine Ermächtigung vorliegt.

**Eine Umsetzung der Variante A ist daher nach Prüfung durch die Verwaltung nicht möglich.**

### **B.3.2 Wirtschaftliche Auswirkungen der Variante B**

In **Variante B** muss die Messe Essen auch zukünftig für Zinsen und Tilgungsleistungen für die bestehenden Altverbindlichkeiten aufkommen. Dem Zusatzumsatz aus der Hallenertüchtigung stehen in dieser Variante neben den Abschreibungen auch zusätzliche Zinsaufwendungen und Bürgschaftsgebühren für die neuen Darlehen gegenüber. Die Liquiditätssituation würde zudem durch die Tilgungsleistungen für das neue Darlehen beeinträchtigt. Vor diesem Hintergrund ist die Messe Essen in dieser Variante dauerhaft - auch über das Jahr 2020 hinaus - auf jährliche Verlustausgleiche zur Vermeidung der Überschuldung und Illiquidität angewiesen.

Im Ergebnis der Berechnungen führt die Variante B bis 2020 zu einem kumulierten Verlust von rund 112 Mio. EUR. Daraus abgeleitet ergibt sich aus heutiger Sicht ein jährlicher durchschnittlicher Zuschussbedarf von ca. 11,2 Mio. EUR; wobei dieser je nach Jahr (unterschiedlicher Messeturnus) sehr stark schwankt. Allerdings ist es möglich, den Verlust des Jahres 2011 noch aus den vorhandenen Kapi-

talmitteln zu entnehmen. Zum Erhalt eines Mindestbestands an Eigenkapital ist im Jahr 2011 allerdings eine einmalige Kapitalverstärkung in Höhe von zunächst 2,5 Mio. EUR notwendig.

Nettoergebnis (in Mio. EUR)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Kum. 2011-2020
Variante B	-17,3	-7,4	-16,2	-7,8	-22,8	-7,5	-8,3	-5,2	-19,5	-0,1	-112,1

Die Verlustabdeckung wird insgesamt für den jeweiligen Messeturnus, erstmals für den Zeitraum 2012 bis 2015, in einem Gesamtbetrag festgelegt. Dieser beläuft sich nach den vorliegenden Planungen auf insgesamt 54,2 Mio. €. Für den folgenden Messeturnus der Jahre 2016 bis 2019 wird von einem Gesamtbedarf von 40,5 Mio. € ausgegangen. Die haushaltsrechtliche Ausgestaltung in den einzelnen Jahren wird im Rahmen der jeweiligen Haushaltsbeschlüsse entsprechend der Höhe der tatsächlich erforderlichen Zuwendungen festgelegt.

In **Variante B** weist die Messe Essen bis 2020 einen kumulierten liquiden Mittelbedarf von ca. 73 Mio. EUR auf. Da dieser Betrag unter den kumulierten Verlusten (112 Mio. EUR) liegt, führt der zur Eigenkapitalerhaltung notwendige Verlustausgleich somit zu einem Mittelüberschuss im Planungszeitraum. Mithin würde diese Variante die Messe Essen in die Lage versetzen, in entsprechendem Umfang Investitionen und Tilgungen aus eigener Kraft zu tätigen.

Im Ergebnis der dargestellten Zusammenhänge führt die Variante B somit zu einem sukzessiven Liquiditätsaufbau bei der Messe Essen. Lediglich die Eigenkapitalausstattung bleibt durch den jährlichen Verlustausgleich konstant. Gleichwohl wird damit eine solide Finanzierungsstruktur gewährleistet.

Die durchgeführten Analysen und Bewertungen zeigen, dass die *Beibehaltung des Status quo*, die *Vorwärtsstrategie mit Partner* sowie die *Vorwärtsstrategie Stand alone* in der Variante A derzeit keine gangbaren Lösungswege darstellen. Vor diesem Hintergrund **ist die Vorwärtsstrategie Stand alone in der Variante B die einzig mögliche Option.**

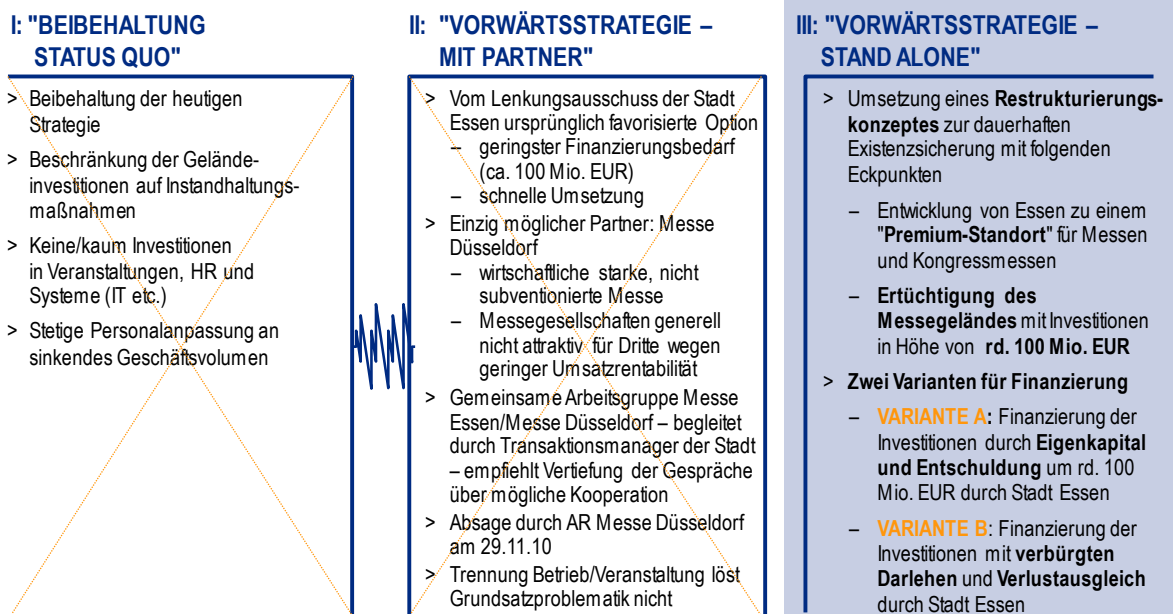


Abb. 5: Bewertete strategische Handlungsoptionen Messe Essen

### C. Eigener Konsolidierungsbeitrag der Messe Essen

#### Effizienzprogramm der Messe Essen

Mitte 2009 ist eine interne Bestandsaufnahme durch die Führungskräfte der Messe Essen erfolgt, die Ende 2009 um eine externe Einschätzung durch Roland Berger ergänzt wurde.

Da wesentliches Ergebnis der Bestandsaufnahme das Setzen von Grundlagen war, die zur Strategieausrichtung notwendig sind, muss im ersten Schritt Grundlagenarbeit geleistet werden. Begonnen wurde mit der Restrukturierung der Organisation verbunden mit der Schaffung von Strukturen und Prozessen innerhalb des Unternehmens, um den modernen Anforderungen der Kunden gerecht werden zu können.

Einhergehend mit einer veränderten Führungskultur wird durch den Aufbau interner Kommunikationsplattformen die Integration der zweiten und dritten Führungsebene zur Festigung der strategischen Ausrichtung verstärkt und Verantwortung eingefordert. Unterstützende Beispiele der Grundlagenarbeit sind die erfolgreiche Schaffung von Transparenz und Offenheit extern wie intern.

Aufsetzend auf den beiden Eckpfeilern Reorganisation und neue Führungskultur wurde im zweiten Halbjahr 2010 mit einer Vielzahl von Projekten die Grundlagenarbeit intensiviert.

Schnelle Erfolge konnten durch die Einführung eines Risiko- und Forderungsmanagements erreicht werden, die u.a. zu einer höheren Planungsgenauigkeit als in der Vergangenheit bei den Wirtschaftsplänen führt. Erster Erfolg des Forderungsmanagements ist darüber hinaus auch ein erhöhter Liquiditätszugang (1 Mio. EUR), der den errechneten Liquiditätsengpass wahrscheinlich um ca. 6-12 Monate nach hinten verschieben wird.

Mit einer Optimierung in den Bereichen Finanzen und Technik ist es

der Messe Essen bereits jetzt gelungen, mit dem Wirtschaftsplan 2011 ein Volumen von ca. 1.620.000 EUR einzusparen.

Auch die Haushaltsvorgabe bezüglich Einsparungen im Bereich der Personalkosten wurde und wird erfüllt. Mit der Erstellung eines erstmalig mit dem Organigramm übereinstimmenden Stellenplans sind die Voraussetzungen für eine strategische Personalplanung geschaffen worden.

Mit der Fortführung der Umsetzung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens werden weitere Einsparungen erwartet. Durch den systematischen Aufbau einer zentralen Einkaufsabteilung und einer damit verbundenen Bündelung aller Einkaufsaktivitäten sollen 10 % des Einkaufsvolumens bei Servicegewerken und weitere 10 % des Einkaufsvolumens bei sonstigen Einkäufen generiert werden (Gesamtvolumen ca. 1 Mio. EUR).

Im Bereich der Messen wird durch die auf Basis der Restrukturierung erfolgte Besetzung der Stelle „New Business Development“ die systematische Ansprache von Gastveranstaltern mit dem Ziel der Gewinnung einer neuen Gastveranstaltung pro Jahr möglich. Zurzeit befindet sich die Messe im Endstadium von Vertragsverhandlungen mit drei Gastveranstaltern und einer Einmalveranstaltung.

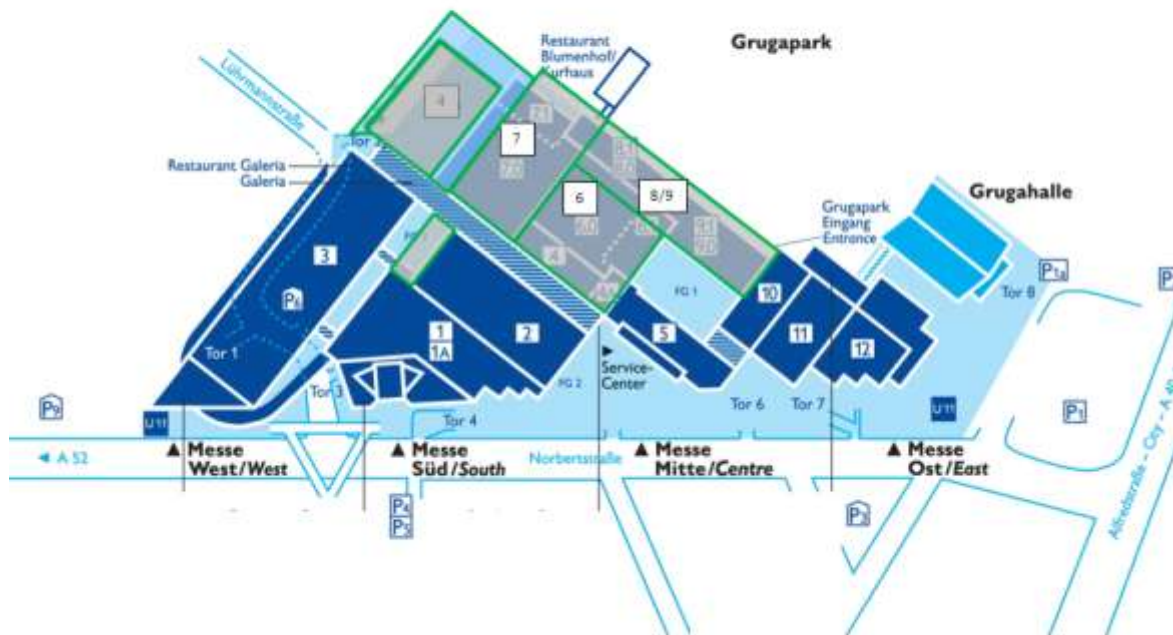
Durch den Aufbau einer internen Leistungsverrechnung und die Etablierung von Planungstools sollen die leitenden Angestellten im Laufe dieses Jahres in die Lage versetzt werden, ihre Projekte „direkt“ unternehmerisch zu steuern und so die Deckungsbeiträge zu steigern.

Auch für die Messe Essen gelten – wie für alle anderen Beteiligungsunternehmen der Stadt Essen – die zentralen Vorgaben der Stadt Essen im Rahmen des konzernweiten Konsolidierungsprogramms.

#### **D. Bauliche Maßnahmen**

## Machbarkeit Messe Essen - Grugapark

---



Folgende Baumaßnahmen sind erforderlich und werden geplant:

- Errichtung neue Halle 4 u. Anpassung/Modernisierung Halle 7  
Beide von der Innenausstattung in etwa identisch mit der vorhandenen Halle 3.
- Errichtung einer „neuen“ Halle 6
- Errichtung der neuen Nordhallen 8/9
- Erweiterung Halle 2  
Um ca. 1.480 m<sup>2</sup> incl. Änderung Zugang Halle 1A.
- Modernisierung Halle 5 (säulenfrei)  
Errichtung neuer Hallenwände aufgrund der statischen Notwendigkeiten. Die vorhandenen Hallenstützen (mittig) sollen entfallen.
- Tiefgarage unter Halle 4 (580 Stellplätze)
- Erweiterung Foyer Grugahalle  
Foyer-Erweiterung ca. 1000 m<sup>2</sup>. Verlegung der Verwaltung in den Westbereich. Versetzung der Messebrücke um eine Etage.
- Außenanlagen  
Grugapark

Vor dem Hintergrund der Ertüchtigung des Messegeländes wurde eine gemeinsame Arbeitsgruppe aus Mitarbeitern der Messe und des Grugaparks sowie deren Architekten und Landschaftsplaner gebildet.

Unter Verweis auf die in den letzten Jahren erfolgte Schwächung

der eigenen Position durch massive Investitionen der Wettbewerber hat die Messe unter dem Aspekt der Existenzsicherung auf die Notwendigkeit der Ertüchtigung hingewiesen und flächenmäßigen Veränderungsbedarf gegenüber dem Grugapark benannt. Insbesondere geht es um die Optimierung der Andienung sowie die Beseitigung der Doppelstockhallen mit Flächenersatz auf Teilflächen des Grugaparkes.

Unter dieser Prämisse wurden in der Arbeitsgruppe nach Festlegung freiraumplanerischer Grenzlinien Maßnahmen zur Vermeidung und Minderung von Beeinträchtigungen des Grugaparkes, Vorschläge zur landschaftlichen Einbindung der neuen Hallen- und Logistikflächen sowie landschaftsrechtliche und parkbezogene Kompensationsmaßnahmen entwickelt. Gleichzeitig wurden diese messebezogenen Maßnahmen in Relation zu den Maßnahmen der Parkentwicklung gesetzt, um ein integriertes Entwicklungskonzept Messe - Gruga mit Vorteilen und Synergieeffekten für Gesamtstadt, Grugapark und Messe zu ermöglichen.

Die Kernpunkte der Machbarkeitsstudie werden in den zuständigen Gremien beraten.

#### - Investitionsvolumen

Die Obergrenze der gesamten Investition liegt bei 100 Mio. €. Über sämtliche Investitionen befindet der Aufsichtsrat der Messe Essen im Einzelnen.

Die aufgeführten Investitionen müssen in einem engen Zeitrahmen getätigt werden. Aufgrund einer ohnehin begrenzten Fläche nehmen Aussteller sowie Gastveranstalter zusätzliche quantitative und qualitative Einbußen maximal für eine Veranstaltung hin. Um der Gefahr des Verlustes von Messen entgegenzuwirken, muss ein Signal hinsichtlich eines zeitlich sehr straffen Bauplans unbedingt erfolgen.

#### **E. US-Lease-Vereinbarung**

Hinsichtlich der oben dargestellten baulichen Veränderungen auf dem Messegelände muss mit Blick auf das US-Lease ein den Verträgen entsprechendes Verfahren in Gang gesetzt werden. Dieses kann von einer bloßen Kenntnisnahme bis zu einer Detailabstimmung mit den US-Investoren reichen. Entsprechende Verfahren sind bei der Stadt in der Vergangenheit unproblematisch gewesen.

#### **F. Bürgschaftsfinanzierung**

Grundsätzlich wird es der Stadt Essen als Kommune ohne genehmigtes Haushaltssicherungskonzept seitens der Kommunalaufsicht nicht genehmigt, für freiwillige Leistungen, zu denen sie nicht rechtlich verpflichtet ist, Mittel auch in Form der Übernahme von Bürgschaften bereitzustellen. Hierunter fällt grundsätzlich auch die Bereitstellung von zweckgebundenen Bürgschaften für Ausbau- und Erweiterungsmaßnahmen durch die Messe Essen. In ersten Gesprächen mit der Kommunalaufsicht wurde auf diese Grundsatzregelung nochmals verwiesen, gleichzeitig wurde aber eine abschließende Prüfung erst nach Vorliegen des entsprechenden Ratsbeschlusses angekündigt. Die Beschlussfassung hinsichtlich der Bürgschaftsübernahme ist daher unter Vorbehalt zu stellen. Eine Umsetzung kann erst erfolgen, wenn eine Vereinbarkeit mit § 82 GO NRW seitens der Bezirksregierung bestätigt



wird.

### **G. Europäisches Beihilferecht**

Die Zulässigkeit der Förderung der Messe Essen unter Berücksichtigung der EU-beihilferechtlichen Vorgaben wurde dem Grunde nach bereits im Jahr 2008 durch die KPMG Rechtsanwalts-gesellschaft Steuerberatungsgesellschaft mbH untersucht.

Eine beihilfekonforme Unterstützung der Messe Essen ist nach Abschluß eines Notifizierungsverfahrens bei der EU zulässig, bis zum Abschluß des Verfahrens können keine Leistungen zugunsten der Messe erbracht werden. Für ein solches Verfahren ist mit einer Zeitdauer von ca. 1,5 bis 2 Jahren zu rechnen.

Alternativ ist eine Förderung der Messe bei Erfüllung der vier so genannten Altmark Trans-Kriterien rechtlich zulässig. Diese Lösung lässt sich nach den Feststellungen der KPMG umsetzen, allerdings wird dadurch nicht die gleiche abschließende Rechtssicherheit wie bei einer Genehmigung seitens der EU erreicht.

Seitens der Verwaltung ist daher vorgesehen, die notwendigen Voraussetzungen zur Erfüllung der Kriterien aus der Altmark Trans-Rechtsprechung bis Mitte des Jahres 2011 insbesondere in Form eines Betrauungsakts (vgl. Ratsvorlage 0109/2009 vom 11.02.2009) zu allen Zuwendungen die der Messe Essen gewährt werden zu schaffen, um eine den EU-Regeln entsprechende Abwicklung der Förderungsmaßnahmen sicherzustellen.

### **H. Fazit**

Aus der vorstehenden Darstellung ergibt sich, dass zur Erhaltung und Sicherstellung des Betriebs der Messe Essen eine finanzielle Unterstützung seitens der Stadt Essen nach wie vor unvermeidlich ist. An Hand der untersuchten Handlungsmöglichkeiten verbleibt als einzig sinnvoller und gangbarer Weg die Ertüchtigung des Messegeländes, finanziert durch die Messe selbst - die Darlehnsaufnahme ist durch eine Bürgschaft der Stadt Essen abzusichern - nebst einer Kapitaleinlage zur Erhaltung einer Mindestausstattung an Stammkapital sowie einer dauerhaften Abdeckung der laufenden Verluste.

### **Gesamtkosten / Folgekosten**

(Kostenberechnungen, Finanzierung und Veranschlagung siehe Anlage(n) \_\_\_\_\_)

#### **1. Investitionen / sonstiger einmaliger Aufwand:**

Ja  Nein

**Beschreibung / Art:** Einmalige Kapitaleinlage 2011

**Bezifferung:** 2.500.000 €

**Finanzierung:** Teilfinanzplan 1.04.04.02 – Gemeinnützige Theaterbaugesellschaft Essen – Kapitaleinlage i.H.v. 2.000.000 €  
Teilfinanzplan 1.01.13.01 – Immobilienwirtschaft –

Energiecontracting Museum Folkwang i.H.v. 500.000 €

**2. Kalkulatorische Kosten:** Ja  Nein

**Beschreibung / Art:** Kalkulatorische Zinsen

**Bezifferung:** 40.635 €

**3. Personalkosten (z.B. Stellen, Stellenanteile, sonstige Personalkosten):** Ja  Nein

**4. Sachkosten / sonstige Kosten:** Ja  Nein

**Beschreibung / Art:** Gewährung von Bürgschaften/Zahlung Verlustausgleiche

**Bezifferung:** Bürgschaft in Höhe von max. 100 Mio. €,  
Verlustausgleiche im Zeitraum 2012 – 2015 i.H.v. 54,2 Mio. €

**Finanzierung:** Wird in den Haushaltsansätzen ab 2012 berücksichtigt

**5. Vorlagenvorprüfung erforderlich:** Ja  Nein

**Zustimmung erfolgt:** Ja  Nein

**Erläuterung zum Vorliegen der Voraussetzungen des § 82 GO NRW:**

Die Maßnahme ist zur Erhaltung der vorhandenen Vermögenswerte der Messe unvermeidbar, eine Nichtumsetzung des Restrukturierungskonzepts würde für die Stadt Essen zu wesentlich höheren Belastungen aus den bereits bestehenden Bürgschaften sowie den Verpflichtungen aus dem Cross-Border-Leasing führen.