

Landeshauptstadt Magdeburg - Der Oberbürgermeister –		Drucksache DS0271/05	Datum 12.05.2005
Dezernat: IV	FB 04	Öffentlichkeitsstatus öffentlich	

Beratungsfolge	Sitzung Tag	Behandlung	Zuständigkeit
Der Oberbürgermeister	24.05.2005	nicht öffentlich	Genehmigung (OB)
Finanz- und Grundstücksausschuss	15.06.2005	öffentlich	Beschlussfassung

Beteiligte Ämter FB 02	Beteiligung des	Ja	Nein
	RPA		
	KFP		
	BFP		

Kurztitel

Ausgleich des strukturellen Defizites des Theaters Magdeburg im HH-Jahr 2004

Beschlussvorschlag:

Der Finanz- und Grundstücksausschuss beschließt die im Bericht des Rechnungsprüfungsamtes vom 03.03.2005 festgestellte Budgetüberschreitung in Höhe von 424.261 EUR als überplanmäßige Ausgabe zum Haushaltsjahr 2004.

Pflichtaufgaben	freiwillige Aufgaben	Maßnahmenbeginn/ Jahr	finanzielle Auswirkungen			
			JA	x	NEIN	
	X	2004				

Gesamtkosten/Gesamtein- nahmen der Maßnahmen	jährliche Folgekosten/ Folgekosten/ Herstellungskosten)	Finanzierung Eigenanteil (i.d.R. = Kreditbedarf)	Objektbezogene Einnahmen (Zuschüsse/ Fördermittel, Beiträge)	Jahr der Kassenwirk- samkeit
	keine	x		
Euro	424.282	Euro	Euro	Euro

Haushalt				Verpflichtungs- ermächtigung				Finanzplan / Invest. Programm					
veranschlagt:		Bedarf:	x	veranschlagt:		Bedarf:		veranschlagt:		Bedarf:			
Mehreinn.:				Mehreinn.:				Mehreinn.:					
				Jahr				Euro					
davon Verwaltungs- haushalt im Jahr				davon Vermögens- haushalt im Jahr									
2004	mit	424.282	Euro		mit		Euro						
Haushaltsstellen				Haushaltsstellen									
Prioritäten-Nr.:													

federführendes Amt	Sachbearbeiter Herr Ruppert	Unterschrift AL Herr Wellemeier
-----------------------	--------------------------------	------------------------------------

verantwortlicher Beigeordneter	Unterschrift Dr. Koch	
-----------------------------------	-----------------------	--

Begründung:

Das Jahresergebnis des Budget 7 weist im Haushaltsjahr 2004 eine Deckungslücke in Höhe von 424.261 EUR auf.

Die Ursachen für die Budgetüberschreitung wurden umfänglich in folgenden Dokumenten niedergelegt:

- Drucksache 0831/04
- Bericht des Rechnungsprüfungsamtes vom 3.3.2005 über die Prüfung des *theaters magdeburg* nach Schwerpunkten
- Stellungnahme des Theaters Magdeburg vom 6.4.2005 zum Bericht des Rechnungsprüfungsamtes vom 3.3.2005 über die Prüfung des *theaters magdeburg* nach Schwerpunkten (entspricht Information 0094/05)

Auf die zitierten Dokumente wird unmittelbar Bezug genommen.

Insbesondere sind folgende zentralen Aspekte noch einmal hervorzuheben:

I.) Ausgangsdaten 2004

Einnahmeseitig erfolgte die Finanzierung des *theaters magdeburg* im Rechnungsjahr 2004 durch die Bezuschussung seitens der Landeshauptstadt Magdeburg in anteiliger Höhe von 57,5 %, durch die Förderung seitens des Landes Sachsen-Anhalt in anteiliger Höhe von 35,6 % sowie durch die Eigendeckung seitens des *theaters magdeburg* in anteiliger Höhe von 6,9 %.

Ausgabeseitig tritt das Personalkostentableau mit einem Anteil von 84,8 % an den Gesamtausgaben als die ausschlaggebende Kostengröße hervor. Das Sachkostentableau steht dem mit einem Anteil von lediglich 15,2 % an den Gesamtausgaben gegenüber.

Innerhalb der Kostentableaus ist zwischen gebundenen und variablen Kosten zu differenzieren. Festzustellen ist, dass sowohl im Personalkostentableau als auch im Sachkostentableau der Anteil der gebundenen Kosten überproportional ist.

Innerhalb des Personalkostentableaus beläuft sich der Personalkostenanteil der festangestellten Mitarbeiter des *theaters magdeburg* auf 93,3 %, der Personalkostenanteil der abhängig Beschäftigten Gäste auf 2,8 % und der Personalkostenanteil der nicht abhängig Beschäftigten, d.h. insbesondere der Gastregisseure, der Gastausstatter, der Gastdirigenten, etc., auf 3,9 % der Personalgesamtausgaben.

Innerhalb des Bereichs der abhängig Beschäftigten ist zwischen starren und flexiblen Tarifen zu unterscheiden. Starre Tarife zeichnen sich durch die Unbefristetheit der ihnen unterliegenden Dienstverhältnisse und/oder ein vorgegebenes Vergütungssystem aus. Flexible Tarife beinhalten die Befristetheit der Dienstverhältnisse und das Primat der freien Gehaltsfindung.

Zu den starren Tarifen zählen die Tarife BAT-O, BMT-G-O, TVK, NV-Bühne-Chor, und NV-Bühne-Tanz. Zu den flexiblen Tarifen zählen die Tarife NV-Bühne-Solo und NV-Bühne-Bühnentechniker. Mit Stand zum 31.12.2004 waren von den festangestellten Mitarbeitern des *theaters magdeburg* 68,9 % in den starren Tarifen und 31,1 % in den flexiblen Tarifen beschäftigt.

Innerhalb des Sachkostentableaus ist als wesentliche gebundene Ausgabenposition der Aufwand für die Haus- und Betriebstechnik, d.h. die Vorhaltekosten für die Betriebseinrichtungen des Theaters Magdeburg inklusive Mieten, zu benennen. Dieser Bereich nimmt einen Anteil von 37,6 % an den Gesamtsachkosten in Anspruch.

Das *theater magdeburg* hat im Rechnungsjahr 2004 infolge des durch den Rechtsträger im Jahr 2000 aufgelegten Haushaltskonsolidierungsprogrammes die Zone der strukturellen Unterfinanzierung erreicht. Die Begrifflichkeit des *strukturellen Defizits* sagt insbesondere aus, dass die Finanzausstattung des *theaters magdeburg* ab dem Rechnungsjahr 2004 nicht mehr hinreichend war, um den festen Personalbestand des *theaters magdeburg* unter den gegebenen flächentariflichen Bedingungen auszufinanzieren.

II.) Zielerfüllung Haushaltskonsolidierungsprogramm 2000

In seinem Beschluss vom 09.03.2000 hatte der Stadtrat festgelegt, den Zuschuss der Landeshauptstadt an ihre Theater in vier Jahresschritten, beginnend mit dem Haushaltsjahr 2001, um insgesamt 1.227.100 EUR gegenüber dem Niveau des Haushaltsjahres 2000 zu verringern. Gleichzeitig hatte der Stadtrat in seinem Beschluss niedergelegt, dass die Tarifaufwüchse bis einschließlich dem Jahr 2004 in die Budgets der Theater einzustellen sind [Haushaltskonsolidierungsprogramm 2000].

Im Ergebnis wirkte sich das Haushaltskonsolidierungsprogramm 2000 dahingehend aus, dass die im Zeitraum der Jahre 2001 bis 2004 zwischen den Tarifpartnern vereinbarten Tarifaufwüchse innerhalb der Theaterbudgets aufgefangen wurden. Für die Landeshauptstadt konnte damit weitestgehend der Effekt einer Stabilisierung der Zuschusshöhe, nicht aber der einer Zuschussabsenkung erreicht werden.

Mit anderen Worten: Mit den durch die Magdeburger Theater in den Jahren 2001 bis 2004 erlösten Einsparungen haben diese die im gleichen Zeitraum erfolgten tariflichen Vergütungs-erhöhungen ihrer Mitarbeiter finanziert. Ein Teil dieser Einsparungen musste im Sachkosten-bereich realisiert werden. Der andere Teil der notwendigen Einsparungen wurde allerdings selbst wiederum im Personalkostenbereich erlöst, nämlich insbesondere durch folgende Maßnahmen:

- Durchsetzung unterdurchschnittlicher Gagen im Bereich des Tarifes NV-Bühne-Solo
- Durchsetzung unterdurchschnittlicher Honorare im Bereich nicht abhängig beschäftigte Gäste

Festzustellen ist, dass die im HH-Jahr 2004 greifende letzte Stufe des Haushaltskonsolidierungsprogramms nicht mehr vollständig erfüllt werden konnte.

III.) Sonderlasten im Haushaltsjahr 2004

Im Haushaltsjahr 2004 waren im Budget 7 folgende Sonderlasten zu bewältigen:

- 1) Fortlaufende Gehälter im Zuge der Privatisierung Kabarett:

- Volumen: 126.000 EUR
- Zeitpunkt der Erledigung: HH-Jahr 2005

2) Tarifliche Übergangsgelder im Zuge der Privatisierung Kabarett:

- Volumen: 18.500 EUR
- Zeitpunkt der Erledigung: HH-Jahr 2005

3) Tarifliche Abfindungen aufgrund Nichtverlängerungen wegen Intendantenwechsels:

- Volumen: 77.000 EUR
- Zeitpunkt der Erledigung: HH-Jahr 2005

IV.) Haushaltsplanung 2004

Eine gemeinsame Planung des Haushaltes 2004 für das *theater magdeburg* konnte nicht erfolgen und war somit auch nicht erfolgt, da die Etablierung des Fusionsbetriebes zum Zeitpunkt der Haushaltsanmeldung für das Haushaltsjahr 2004 noch nicht bekannt war. Vielmehr erfolgte die Haushaltsplanung und –anmeldung für das Haushaltsjahr 2004 getrennt für die ehemals selbständigen Theatereinrichtungen durch die ehemaligen Theaterleitungen.

Eine im kameralistischen Sinne bedarfsgerechte Planung wesentlicher Haushaltspositionen wurde durch entgegengesetzte Budgetvorgaben objektiv verunmöglicht. So wurde beispielsweise der im TdL-Haushaltsplan 2003 geführte Unterabschnitt „Kabarett“ (Zuschussvolumen: 277.700 EUR) im Haushaltsplan 2004 komplett gestrichen. Im Ergebnis konnten die bekanntermaßen bis 31.7.2004 fortlaufenden Gehälter in Höhe von rund 126.000 EUR und die tariflichen Ansprüche auf Übergangsgelder nach Ausschied in Höhe von rund 18.500 EUR von vorneherein nicht systemgerecht geplant und verortet werden. Ähnlich verhielt es sich mit den tariflichen Abfindungsansprüchen aufgrund notwendiger Nichtverlängerungen wegen Intendantenwechsels (Volumen: 77.000 EUR). Im Unterschied zum vorherigen Beispielsfall war der Intendantenwechsel zum Zeitpunkt der Haushaltsanmeldung 2004 sogar noch nicht einmal bekannt.

Aufgrund der 4. Reduktionsstufe des Haushaltskonsolidierungsprogramms 2000 wurde in beiden ehemaligen Einheiten im Haushaltsjahr 2004 die Zone der strukturellen Unterfinanzierung erreicht (s.o.). Dies hatte haushaltstechnisch zur Konsequenz, dass bei der Haushaltsanmeldung 2004 eine durchgängig bedarfsgerechte Planung und Mittelanmeldung bei Aufrechterhaltung des durch die noch selbständigen Häuser repräsentierten Programmangebotes innerhalb der Budgetvorgabe auch objektiv nicht mehr möglich war. Somit ergab sich als objektive Entscheidungsalternative, dem Publikum ab der Spielzeit 2003/04 ein spürbar reduziertes Programmangebot unterbreiten zu müssen oder aber bei vollem Programmangebot nicht mehr durchgängig bedarfsgerecht planen und anmelden zu können. Aufgrund der nicht mehr durchgängig ermöglichten bedarfsgerechten Planung und Mittelanmeldung war dann aber zunächst die Aufrechterhaltung einer bedarfsgerechten Planung der Personalkosten der Festangestellten als dem wichtigsten Kostenblock eines Theaterbetriebes zu gewährleisten. Aus der daraus zwangsläufig resultierenden Unterplanung des Sachkostenbereichs zu schlussfolgern, das Theater habe lediglich ein „Sachkostenproblem“, führt zu keiner sachgerechten Ursachenanalyse. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass aufgrund der für den Theaterbetrieb signifikanten, hohen Personalfuktuation durch das Instrument der gegenseitigen Deckungsfähigkeit grundsätzlich – allerdings nur innerhalb einer bestimmten Schwankungsbreite – Sachkostenunterplanungen gegenkompensiert werden können.

V.) Optionen aufgrund der Theaterfusion

Ausgangspunkt des Stadtratsbeschlusses zur Neuorganisation der Magdeburger Theaterlandschaft vom 4.12.2003 war die Konzipierung einer zukunftsfesten und leistungsstarken Stadttheaterstruktur, die dem Rang Magdeburgs als Landeshauptstadt des Landes Sachsen-Anhalt gerecht wird. Die Beratungen in der dazu eingesetzten Lenkungsgruppe erfolgten prioritär unter diesen inhaltlich-konzeptionellen Gesichtspunkten. Da sich abgezeichnet hatte, dass die vormalige Theaterstruktur durch das verwirklichte Konsolidierungsprogramm zudem finanziell dauerhaft notleidend geworden wäre, sollte die Fusion darüber hinaus diese Situation durch die Eröffnung von Synergiepotentialen auffangen. Es war aber zum damaligen Zeitpunkt bekannt, dass es sich bei den benannten Synergiepotentialen zunächst lediglich um Handlungsoptionen zur Erzielung mittelfristiger bis langfristiger Ergebnisszenarien handelte.

Als wesentliche Synergiepotentiale sind auszumachen:

- Programmkonzeption und -disposition, Personal- und Finanzmanagement sowie Vertriebsstruktur aus einer Hand
- Stärkung des Musiktheaters
- Beendigung von Angebotsdopplungen
- Mittelfristige bis langfristige Option zur Auflösung personeller Doppelstrukturen durch Ausnutzen natürlicher Personalfluktuationslagen, Nichtverlängerungen und betriebsinterne Umsetzungen

Insbesondere der letztgenannte Aspekt ist einer vertieften Betrachtung wert: Zum Zwecke der künftigen Kompensierung des strukturellen Defizits des *theaters magdeburg* ist es möglich, sich die natürliche Personalfluktuationslage aufgrund auftretender Altersverrentungen und sonstiger Ausschiede fruchtbar zu machen. Dabei ist es in hohem Maße effizienzsteigernd, wenn die fachliche Entscheidung über die Notwendigkeit von Wiederbesetzungen in der Hand einer Theaterleitung liegt und nicht durch die möglicherweise divergierenden Interessenlagen zweier konkurrierenden Theaterleitungen überlagert wird. Die Effekte durch das Ausnutzen der natürlichen Fluktuationslagen sind allerdings nur mittelfristig ab dem Rechnungsjahr 2006 zu erlösen, dann allerdings fortschreitend in hilfreicher Größenordnung. Der Vorteil des Ausnutzens natürlicher Fluktuationslagen besteht insbesondere darin, dass der Einspareffekt dann sofort eintritt, ohne durch finanzielle Folgelasten (z.B. Abfindungen, Sozialpläne, etc.) geschmälert zu werden.

Zu beachten ist allerdings, dass die Kompensationspotentiale aus den o.g. natürlichen Personalfluktuationslagen bei weitem nicht hinreichend sind, um die ab dem HH-Jahr 2005 überholend hinzugekommenen Verschärfungsszenarien „Reduktion der Landesförderung“ und „Finanzierung künftiger Tarifsteigerungen im gedeckelten Etat“ auffangen zu können.

VI.) Controlling

Ein sachgerechtes Controlling-System wurde von der neuen Theaterleitung nach der zum 1.1.2004 erfolgten Fusion für das *theater magdeburg* implementiert. Infolgedessen war es ihr möglich, im Juli 2004 die Größenordnung des drohenden Fehlbedarfes für das Haushaltsjahr 2004 gegenüber ihrem Dienstvorgesetzten zu formulieren.

Die neue Theaterleitung war durch ihren Dienstvorgesetzten zwar angehalten worden, sämtliche Optionen zur weitestgehenden Verringerung des drohenden Defizites zu veranlassen und notwendigenfalls die Beantragung eines überplanmäßigen Zuschusses vorzubereiten. Die Chance zum Gegensteuern mit dem Ergebnis, einen defizitären Jahresabschluss gänzlich zu verhindern, war im Fusionsjahr 2004 aufgrund der zeitlichen Abläufe der Theaterfusion allerdings objektiv nicht gegeben: Die Programmplanung für die Restspielzeit 2003/2004 (bis 31.7.2004) war noch unter dem ehemaligen Generalintendanten des vormaligen „Theaters der Landeshauptstadt“ vorgenommen worden. Die Programmplanung für den ersten Teil der Spielzeit 2004/05 (bis 31.12.2004) hatte der neue (zunächst kommissarische) Generalintendant bis Ende des Jahres 2003 abzuschließen. Für das Gesamtprogramm des Jahres 2004 lagen zum Jahresende 2003 alle wesentlichen Vertragsvereinbarungen vor.

Somit wurden durch die Theaterleitung im Benehmen mit ihrem Dienstvorgesetzten die Drucksachen 0809/04 vom 9.11.2004 und 0840/04 vom 24.11.2004 vorgelegt. Diese gelangten allerdings aufgrund des noch nicht abschließend feststehenden Jahresabschlusses 2004 nicht zur endgültigen Beschlussfassung.

VII.) Einnahmeausschöpfung

Ein Einspielergebnis von rund 7 % stellt sich in der Relation zu vergleichbaren 3-Sparten-Theatern an vergleichbaren ostdeutschen Standorten noch als unterdurchschnittlich dar. Grundsätzlich ist darüber hinaus festzustellen, dass in Jahren mit Sommertheaterneuproduktionen regelmäßig höhere Einspielergebnisse erzielt werden, als in Jahren ohne entsprechende Aktivität.

Das Einnahmen- und Besucherergebnis des Rechnungsjahres 2004 wird von der neuen Theaterleitung als unterer Schwellenwert eingeschätzt, für den insbesondere folgende Aspekte ausschlaggebend waren:

- Bis 31.7.2004 verantwortete der bis zu diesem Zeitpunkt lediglich kommissarisch agierende neue Generalintendant ausschließlich in geschäftsführender Funktion das noch durch seinen Vorgänger konzipierte künstlerische Programm. Erst mit der Eröffnung der Spielzeit 2004/2005 im Herbst 2004 hatte der neue Generalintendant Gelegenheit, sich mit seinem eigenen Repertoire zu präsentieren. Regelmäßig ist die Publikumsresonanz in der Spielzeit eines Intendantenwechsels in besonderem Maße abwartend. Im vorliegenden Fall zog sich die Phase des Intendantenwechsels durch die zunächst kommissarische Geschäftsführung über einen außerordentlich langen Zeitraum hin.
- Es machte sich deutlich bemerkbar, dass die Seebühnen-Produktion „Carmina Burana“ keine Neuproduktion, sondern lediglich eine Wiederaufnahme war. Die Auswertung des Besucherergebnisses zeigt, dass jährliche Neuproduktionen auf der Seebühne essentiell für das Besucher- und Einnahmeergebnis eines Jahres sind. Die neue Theaterleitung hatte allerdings im Fusionsjahr 2004 aufgrund des nicht mehr vorhandenen Planungsvorlaufes keine Möglichkeit für eine Seebühnenneuproduktion.

- Bei den Vorstellungsansetzungen des vormaligen „Theaters der Landeshauptstadt“ nahm die Sparte „Schauspiel“ zu Lasten der Sparte „Musiktheater“ eine bedeutsame Rolle ein. Dies resultierte nicht zuletzt aus der Konkurrenzsituation zum Programm der vormaligen „Freien Kammerspiele“. Durch die Neuausrichtung des ehemaligen TdL zum Opernhaus Magdeburg und die schrittweise begonnene Verringerung der Schauspielansetzungen zugunsten des Musiktheaters schlug dessen vorgefundene Krise zunächst äußerst ungünstig auf das Besucherergebnis durch. Wichtigste Aufgabenstellung der neuen Theaterleitung ist daher der Neuaufbau eines schlagkräftigen Musiktheaterrepertoires sowie der Aufbau überregionaler Vermarktungstrecken speziell für die Sparte Musiktheater.
- Die Bespielung der sog. kleinen Bühne wurde entsprechend dem Wunsch des Konservatoriums zum Ende der Spielzeit 2003/2004 (31.7.2004) eingestellt. Dies führte objektiv zur Verringerung von Ansetzungsmöglichkeiten.
- Die Interimssituation in der Spielstätte ALTE STAATSBANK AM DOM führte in der Sparte Schauspiel zu einer erzwungenen Limitierung der Saalkapazität von max. 100 Plätzen je Vorstellung. Ab der Spielzeit 2005/2006 erhöhen sich im Zuge der Eröffnung des neuen Schauspielhauses die verfügbaren Saalkapazitäten auf 200 Plätze im großen Saal sowie 80 Plätze im Studio.

Die künftige Steigerung des Eigendeckungsgrades in Verbindung mit einem hohen Qualitätsanspruch wird durch die neue Theaterleitung als prioritäre Aufgabenstellung aufgefaßt. Allerdings muss das grundsätzliche Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Einspielergebnisses als Langfristprojekt definiert werden. Kurzfristige Erwartungshaltungen in Richtung Eigeneinnahmesteigerung stünden im Widerspruch zur gesamtwirtschaftlichen Lage im Einzugsbereich des *theaters magdeburg*. Für die künftige Entwicklung wird ausschlaggebend sein, ob es gelingt, nachhaltige Publikumsbindungen über ein effektives Abonnementsystem neu aufzubauen und eine extensive Kooperation mit der Reise- und Tourismusindustrie herbeizuführen. Außerdem müssen innerhalb der Programmplanung rein kommerzielle Strecken (Sommerbespielung, Dezemberspielplan, etc.) fest etabliert werden.

IX.) Ausblick

Für die Budgetzielerreichung in den HH-Jahren 2005 ff. werden insbesondere folgende Handlungsoptionen nachhaltig aktiviert werden:

- Sukzessive Stabilisierung und Erhöhung der Eigeneinnahmen
- Ausnutzung der natürlichen Fluktuationen zur Personalkostenreduzierung
- Abschluss von Haustarifverträgen zur Personalkostenreduzierung