

Anlage 1

**Wirtschaftlichkeitsanalyse
bei Führung des Theaters Magdeburg
als Eigenbetrieb**

G O B
Steuerberatungsgesellschaft mbH
Zweigniederlassung Magdeburg
Adelheidring 23

39124 Magdeburg

Auftrag und Auftragsdurchführung

Die GOB Steuerberatungs GmbH, Niederlassung Magdeburg, erhielt am 03.06.2005 den Auftrag zur Durchführung einer Wirtschaftlichkeitsanalyse bei Umwandlung des Theaters Magdeburg vom bisherigen Regiebetrieb in einen Eigenbetrieb der Landeshauptstadt Magdeburg.

Es sind die Kostenvor- und nachteile sowie die organisatorischen, personalwirtschaftlichen und finanziellen Unterschiede und Auswirkungen darzustellen.

Hinweise zur GmbH als eine Alternative zum Eigenbetrieb.

Ansprechpartner: Herr Ruppert, Verwaltungsdirektor
 Herr Kruse, Leiter Logistik- und IT-Management, Vertriebsmanagement
 Frau Kersten, Leiterin Finanzmanagement
 Herr Stühmeier, Leiter Personal- und Recht, zentrales Vertragsmanagement

Zur Vorbereitung der Analyse fanden folgende Termine statt.

25.08.2005 Ort: Theater Magdeburg
 Teilnehmer: Herr Ruppert, Herr Kruse,(theater magdeburg)
 Herr Schröder, (Fa. Sikosa)
 Herr Dr. Schulz, (GOB Steuerberatungs GmbH)

24.02.2006 Ort: GOB Steuerberatungs GmbH
 Teilnehmer: Herr Ruppert, Herr Kruse, Frau Kersten, Herr Stühmeier, (theater magdeburg)
 Herr Dr. Schulz, Frau Ganzert,(GOB Steuerberatungs GmbH)

02.03.2006 Ort: Landesverwaltungsamt Halle
 Teilnehmer: Herr Ruppert, Herr Schröder, Herr Dr.Schulz, Frau Ganzert
 Herr Kräuter, Frau Spelda, Mitarbeiter Landesverwaltungsamt

18.05.2006 Ort: Stadtverwaltung Magdeburg
 Teilnehmer: Herr Wellemeyer, Herr Ruppert, Herr Kruse, Frau Kersten (theater magdeburg)
 Herr Dr. Schulz (GOB Steuerberatungsges. mbH)
 Herr Zimmermann, Frau Berlin, Herr Hartung, Frau Petzold, Frau Schmeier (Stadtverwaltung)

23.05./30.05./ Ort: theater magdeburg
28.06./03.07./ Teilnehmer: Herr Kruse, Herr Dr. Schulz
10.07./19.07.06

Als Berechnungsgrundlage wurden die uns erteilten Auskünfte und Unterlagen o.g. Personen herangezogen.

Nicht Gegenstand des Auftrages ist die Auseinandersetzung mit der Tarifgebundenheit im öffentlichen Dienst und die Möglichkeit des Ausstieges aus diesen Verträgen.

Dem Auftrag liegen die als Anlage beigefügten Allgemeinen Auftragsbedingungen für Steuerberater, Steuerbevollmächtigte und Steuerberatungsgesellschaften in der Fassung 01. August 2004 zugrunde. Die Allgemeinen Auftragsbedingungen gelten hiermit von beiden Parteien als ausdrücklich vereinbart.

<u>Inhaltsverzeichnis</u>	<u>Seite</u>
1. Aktuelle Situation	4
1.1. Rechtsform	
1.2. Wirtschaftliche und finanzielle Situation	
a) Gebäudebewirtschaftung	
b) Personalwirtschaft	5
2. Struktur des Eigenbetriebes, Rechtsgrundlagen allgemein	6
2.1. Gründe für die Umwandlung	
2.2. Organisation des Eigenbetriebes	7
2.3. Rechtsformen der öffentlichen Theater in Deutschland	
2.4. Veränderungen beim Wechsel zum Eigenbetrieb	8
2.5. Wirtschaftsführung und Rechnungswesen	9
3. Auswirkungen der Eigenbetriebsgründung für das Theater Magdeburg	11
3.1. Organisatorische Veränderungen	
a) Rechtlich	
b) Rechnungswesen des Eigenbetriebes	12
3.2. personalwirtschaftliche Veränderungen	15
3.3. Gebäudebewirtschaftung und bewegliches Betriebsvermögen	17
3.3. Aufstellung und Bewertung des bewegliches Betriebsvermögens	18
3.4. Finanzielle Auswirkungen	20
3.5. Erfolgsplan 2007	22
4. Ergebnis der Analyse	25

1. Aktuelle Situation

1.1. Rechtsform

Das Theater Magdeburg wird derzeit als Regiebetrieb der Landeshauptstadt Magdeburg geführt. Bei dieser Organisationsform hat das Theater keine eigene Rechtspersönlichkeit und ist organisatorisch ein Fachbereich der Landeshauptstadt Magdeburg.

Der Regiebetrieb stellt die ursprüngliche Rechtsform der Theaterbetriebe dar und ist rechtlich an die jeweilige Gemeindeordnung gebunden. Durch die begrenzte Dispositions- und Entscheidungsfreiheit der Theaterleitung und die beschränkten Möglichkeiten der kameralistischen Buchführung im Vergleich zu der betriebswirtschaftlichen Finanzbuchhaltung mit einer aussagekräftigen Kostenrechnung haftet dem Regiebetrieb eine gewisse Schwerfälligkeit an. Dazu tragen auch „bürokratische Hemmnisse“ bei, die bei dem Eigenbetrieb mindestens geringer vorhanden sind.

1.2. wirtschaftliche und finanzielle Situation

Das Theater Magdeburg finanzierte sich im Jahr 2005 zu 93% aus Zuschüssen der Landeshauptstadt Magdeburg und des Landes Sachsen Anhalt. Der Kostendeckungsgrad betrug 7% im Jahr in 2005.

Es handelt sich demnach um einen Zuschussbetrieb, mit der öffentlich-rechtlichen Aufgabe, Kunst und Kultur unterschiedlicher Genres einer möglichst breiten Bevölkerungsschicht näher zu bringen.

a) Gebäudebewirtschaftung

Das Theater Magdeburg nutzt derzeit zwei Spielstätten, das Opernhaus am Universitätsplatz sowie das Schauspielhaus am Friedensplatz. Weiterhin steht dem Theater eine eigene Theaterwerkstatt zum Bau von Kulissen, Herstellung von Kostümen, Requisiten u.s.w. zur Verfügung.

Das Opernhaus wurde 1997, nach notwendiger Sanierung aufgrund eines Brandes, wieder in Betrieb genommen. Das Schauspielhaus ist ebenfalls grundsaniert und zur Spielzeit 2005 im Oktober wieder eröffnet worden.

Die Zentralen Theaterwerkstätten, ein Neubau, wurden im Juli 2005 bezogen.

Die Finanzierung erfolgte für alle drei Gebäude aus Fördermitteln vom Bund und Land sowie aus Eigenmitteln der Stadt.

Die Herstellungskosten der Gebäude betragen:

Opernhaus:	61,0 Mill. EUR
Schauspielhaus	9,3 Mill. EUR
<u>Theaterwerkstätten</u>	<u>7,5 Mill. EUR</u>
Gesamtinvestition ca.	77,8 Mill. EUR

Die Gebäude, die Bühnentechnik sowie der Maschinenpark in den Werkstätten stehen im Eigentum der Stadt Magdeburg. Die Abschreibungen sowie die Zinsaufwendungen sind nicht im Haushaltsplan des Theaters ausgewiesen. Es erfolgt keine Belastung im Budget des Theaters.

Wartungsarbeiten für bewegliche und unbewegliche Wirtschaftsgüter sind im Budget des Theaters eingestellt und von diesem wirtschaftlich zu tragen.

Die Arbeiten zur Erstellung eines detaillierten Anlagenverzeichnisses stehen kurz vor dem Abschluss. Im Rahmen der Eigenbetriebsgründung sind für die Eröffnungsbilanz die Gebäude und technischen Anlagen und Maschinen zu bewerten und als unbewegliches und bewegliches Anlagevermögen auszuweisen, sofern sich die Vertragsparteien für das sogenannte Eigentümer-Modell entscheiden sollten.

Ohne Berücksichtigung der ursprünglichen AK/HK für Opern – und Schauspielhaus ergibt sich bei einem Mindestansatz von 2% ein Abschreibungspotential in Höhe von 2% (2,5%) der nachträglichen Herstellungskosten.

Opernhaus: 2% von 60.940.113 EUR = 1.218.802 EUR

Schauspielhaus: 2% von 9.382.200 EUR = 187.644 EUR

Theaterwerkstätten: 2% von 7.530.000 EUR = 190.600 EUR

Summe Abschreibung 1.597.046 EUR
ohne ursprüngliche AK/HK Oph, Schsph.

Zur Problematik Zuordnung der Gebäude (= Eigentümer-Modell) oder Nutzungsüberlassung (=Nutzungsüberlassungs-Modell) wird im Punkt 3.4. näher eingegangen.

b) Personalwirtschaft

Das Theater Magdeburg hat die Personalhoheit für alle Angestellten, Arbeiter und Künstler im Tätigkeitsbereich des Theaters. Die Vergütung der Bediensteten erfolgt nach den Tarifen TVÖD, NV Bühne sowie TVK. Entsprechende Tarifvereinbarungen sind zu berücksichtigen.

Dem Theater ist es im Jahr 2005 gelungen, die Tarifpartner zum Abschluss von Haustarifverträgen für die Mitarbeiter zu veranlassen. Diese Vereinbarungen gelten bis Jahresende 2007 bzw. 2008. Die daraus resultierenden Einsparungen beliefen sich im Jahr 2005 auf 815.000 EUR. Vor Ablauf der Haustarifverträge sind die Tarifpartner gehalten, über Neuabschlüsse zu verhandeln.

Die Abrechnung der Personalkosten erfolgt derzeit dezentral sowohl durch Angestellte der Stadtverwaltung im FB 01 (Personal- und Organisationsservice) und als auch in der Personalabteilung des Theaters. Ein sofortiger Soll-Ist-Abgleich ist aufgrund der geteilten Struktur der Personalbewirtschaftung nicht möglich. Die Vergütungsabrechnung erfolgt im FB 01 und muss dort seitens des Theaters erst im Verwaltungswege beschafft werden. Die Personalkostenhochrechnung führt hingegen das Theater in Eigenregie durch.

Eine Belastung der entstandenen Kosten erfolgt durch sogenannte innere Verrechnungen innerhalb des Stadthaushaltes. Diese Kosten sind bisher budgetunabhängig.

Da das Theater durch eine permanente und umfangreiche Personalfluktuation geprägt ist, bedarf es neben der Personalhoheit auch der eigenständigen Personalabrechnung, der sogenannten Inhouse-Lösung im Theater. Zur Optimierung des etatentscheidenden Personalkostencontrollings ist es unerlässlich beide Komponenten miteinander zu verkoppeln. Der Soll - Ist Vergleich mit entsprechender Hochrechnung muss vom Budgetverantwortlichen stets abrufbar verfügbar sein.

Siehe dazu auch die Ausführungen unter Punkt 3.2..

2. Struktur des Eigenbetriebes, Rechtsgrundlagen

Die Gemeinden haben als rechtliche Grundlagen das Grundgesetz (GG) und die Gemeindeordnung des Landes Sachsen-Anhalt. Für kommunale Unternehmen gelten zusätzlich spezielle Gesetze, wie beim Eigenbetrieb das Eigenbetriebsgesetz (EigBG) und die Eigenbetriebsverordnung (EigVO) des entsprechenden Bundeslandes und das Handelsgesetzbuch (HGB).

Die Gemeinde ist nach Art. 28 (2) GG für Angelegenheiten der Gemeinschaft, im Rahmen der Gesetze, selbst verantwortlich. „Die Gewährleistung der Selbstverwaltung umfasst auch die Grundlagen der finanziellen Eigenverantwortung“ (Art. 28 (2) GG).

Öffentliche Einrichtungen der Kommunen

unmittelbare Kommunalverwaltung

(Ämterverwaltung)

- Amt
- Nichtrechtsfähige Anstalt
- Regiebetrieb
 - Brutto
 - Netto

mittelbare Kommunalverwaltung

Unternehmen

z.B.

Eigenbetrieb

Eigengesellschaft (GmbH, AG)

Beteiligungsgesellschaft

interkommunal: Zweckverband

Übersicht in Anlehnung an Cronauge

2.1. Gründe für die Umwandlung

Es gibt eine Vielzahl kommunaler Aufgabenbereiche, die von den Städten, Gemeinden und Kreisen zu bewältigen sind, wie Nahverkehrsbetriebe, Krankenhäuser, Sparkassen, Abfallwirtschaft und Theater, um nur einige zu nennen. Der Bestand an öffentlichen Aufgaben ist einem stetigen politischen sowie gesellschaftlichen Wandel unterzogen. Bei der Wahl der Rechts- und Gestaltungsform gibt es unterschiedliche Kriterien und Ziele, nach denen zu entscheiden ist. Da wären z.B. „effizientes Management, Flexibilität in der Personalwirtschaft, Verbesserung des Haushalts- und Rechnungswesens, sowie Ausschöpfung steuerrechtlicher Vorteile. Hierfür gilt es, die optimale Organisationseinheit zu finden. Bei dieser Optimierung treffen zwei rivalisierende Prinzipien aufeinander: die kommunale Steuerung und die unternehmerische Freiheit. Diese gilt es in die bestmögliche Kombination umzusetzen.

2.2. Organisation des Eigenbetriebs

Der Eigenbetrieb nimmt seit Anfang der 90er Jahre im Theaterbereich einen immer größeren Stellenwert ein. Hier seien, als Beispiele, die Oper Leipzig, das Theater Erfurt, das Theater Dortmund und das Nationaltheater Mannheim angeführt.

Der Eigenbetrieb stellt die „klassische“ Form für wirtschaftliche Unternehmen der Kommunen dar. Wirtschaftliche Betätigung wird in § 107 (1) Satz 2 GO NW definiert als der „Betrieb von Unternehmen die als Hersteller, Anbieter oder Verteiler von Gütern oder Dienstleistungen am Markt tätig werden, sofern die Leistungen ihrer Art nach auch von einem Privaten mit der Absicht der Gewinnerzielung erbracht werden könnte“.

Als Rechtsgrundlage gilt die GO LSA, die EigVO (20. August 1997) und das EigBG (ab 1. April 1997) für das Land Sachsen-Anhalt.

Der Eigenbetrieb hat keine eigene Rechtspersönlichkeit und untersteht damit der Gemeinde vergleichbar mit dem Regiebetrieb. Im Gegensatz zu diesem ist der Eigenbetrieb organisatorisch und finanzwirtschaftlich weitgehend gegenüber der Kommunalverwaltung verselbständigt.

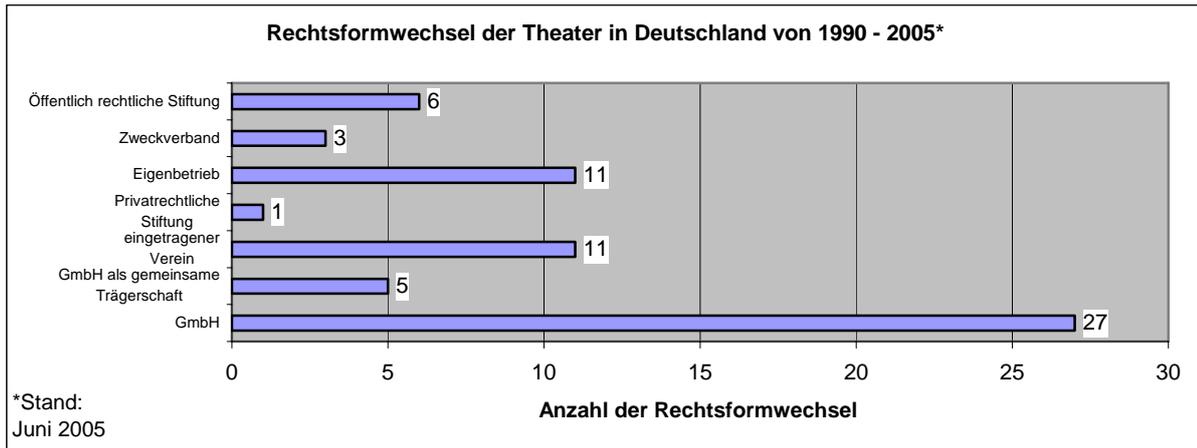
Die Rechtsverhältnisse des Eigenbetriebes sind durch die Betriebssatzung zu regeln. Hier wird auch die Höhe des Stammkapitals festgesetzt.

Die Betriebsleitung (§ 5 EigBG) und der Betriebsausschuss stellen (§ 8 EigBG) die zwei Organe dieser Organisationsform dar. Finanzwirtschaftlich wird der Eigenbetrieb „als Sondervermögen der Gemeinde“ (§ 12 (1) EigBG) mit eigener Kassen- und Kreditwirtschaft, eigener kaufmännischer Buchführung, eigener Gewinn- und Verlustrechnung sowie einem eigenen hausrechtlich selbstständigen Wirtschafts-, Erfolgs-, Stellen- und Finanzplan geführt. Auch erscheint im kommunalen Haushalt gemäß dem Nettoprinzip nur Gewinn oder Verlust, das heißt, dass der Eigenbetrieb den strengen haushaltsrechtlichen Bindungen entzogen ist.

Der Eigenbetrieb stellt damit eine Art „Kompromisslösung“ dar, die einerseits durch organisatorische und finanzwirtschaftliche Verselbständigung kaufmännische Unternehmensführung ermöglicht und andererseits besteht trotz der Verselbständigung eine enge Verbindung zwischen Eigenbetrieb und Verwaltung und Stadtrat. Somit wird die „Einheit der Kommunalverwaltung nicht in Frage gestellt und eine ausreichende Kontrolle durch die Kommune durchaus sichergestellt“ (Cronauge).

2.3. Rechtsformen der öffentlichen Theater in Deutschland

Die Theater in Deutschland sind in unterschiedlichen Rechtsformen sowohl öffentlich rechtlich, als auch privatrechtlich organisiert: als Regiebetrieb, Eigenbetrieb, Zweckverband, GmbH, Aktiengesellschaft, eingetragener Verein, Gesellschaft bürgerlichen Rechts, Anstalt öffentlichen Rechts oder Stiftung. Die Wahl der Rechtsform bestimmt die rechtlichen Rahmenbedingungen, die Eigentumsorganisation sowie die Betriebsverfassung und ist damit eine äußerst bedeutsame Entscheidung. Die öffentlichen Theaterunternehmen befinden sich unmittelbar oder mittelbar in der rechtlichen Trägerschaft der Länder und Gemeinden. Im Laufe der 90er Jahre fanden viele Rechtsformwechsel statt. Dies soll folgende Grafik veranschaulichen. Die Werte sind einer Statistik der Deutschen Orchester Vereinigung entnommen.



2.4. Veränderungen bei Wechsel zum Eigenbetrieb

Der Wechsel einer Rechtsform ist mit vielen wirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Veränderungen verbunden. Der Eigenbetrieb hat neben dem Spezialgesetz auch die allgemeinen Wirtschaftsvorschriften zu beachten. Beispielsweise sind, mangels Regelung im EigBG, vergaberechtliche Vorschriften dem § 109 GO LSA und § 32 GemHVO zu entnehmen. Daraus ergibt sich zum Beispiel, dass bei der Auftragsvergabe von Bauleistungen Ausschreibungen erforderlich sind.

Bei einem Eigenbetrieb handelt es sich um einen Kaufmann im Sinne des HGB, der von der Kommune in das Handelsregister eingetragen werden muss. Damit untersteht der Eigenbetrieb dem HGB.

Außerdem untersteht der Eigenbetrieb dem Wettbewerbsrecht. Diese Vorschriften sollen gewährleisten, dass sich kein Unternehmen durch sitten- oder rechtswidrigem Verhalten (z.B. missbräuchliche Ausnutzung der hoheitlichen Stellung oder Preisunterbietung) einen Wettbewerbsvorteil verschafft. Zum Schutz des Wettbewerbs ist die Kartellbildung laut § 1 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) verboten. Des Weiteren ist der Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung (§ 22 GWB) untersagt und es besteht nach § 26 GWB Diskriminierungsverbot.

Der Eigenbetrieb wird durch Stadtratsbeschluss gegründet. Nach der Handreichung des Ministeriums des Innern des Landes Sachsen-Anhalt sollten folgende Entscheidungskriterien im Vordergrund stehen: „Sicherung der stetigen Aufgabenerfüllung, bessere Verwirklichung des allgemeinen Haushaltsgrundsatzes der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit, Planungs-, Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten, Kostensenkung sowie Verbesserung des Haushalts- und Rechnungswesens.“

Die Rechtsverhältnisse sind durch die Satzung (§ 4 EigBG, siehe Anlage) zu regeln. Der Beschluss der Satzung bedarf der absoluten Mehrheit der Mitglieder des Gemeinderates (§ 36 GO LSA).

Die Buchführung ist von der jetzigen kameralistischen („Verwaltungs“-) Buchführung zu handelsgesetzlichen doppelten Buchführung (Doppik) umzustellen. Die Kameralistik wurde schon bei der Innenministerkonferenz (IMK) 1999 zum „Auslaufmodell“ erklärt (Consultant Jan/Feb 2006).

Diese Art der Buchführung soll in den nächsten Jahren für die gesamte Stadtverwaltung entweder durch eine erweiterte Version oder durch die Doppik ersetzt werden.

Die wirtschaftliche Selbständigkeit des Eigenbetriebes bedeutet für Verträge mit Dritten, dass die daraus folgenden Rechte und Pflichten dem Eigenbetrieb zugeschrieben werden und dort auch zu bilanzieren sind. Im Prozess ist jedoch die Gemeinde die Partei, da der Eigenbetrieb nicht rechtsfähig ist.

Für die **Besteuerung** des Eigenbetriebes ist von Bedeutung, ob es sich um einen hoheitlichen Betrieb oder um einen Betrieb gewerblicher Art (BgA) gemäß § 4 (1) KStG handelt.

Soweit sich der Betrieb ausschließlich hoheitlichen Betätigungen widmet, kommt eine Steuerpflicht nicht in Betracht.

Betriebe gewerblicher Art von Personen des öffentlichen Rechts im Sinne des § 4 (1) KStG sind „alle Einrichtungen, die einer nachhaltigen wirtschaftlichen Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen außerhalb der Land- und Forstwirtschaft dienen und die sich innerhalb der Gesamtbetätigung der juristischen Person herausheben“. Dabei sind Gewinnerzielungsabsicht und die Teilnahme am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr nicht erforderlich (§ 4 (1) S.2 KStG). Die Einrichtung muss sich in ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit von der Gesamtbetätigung der Gemeinde hervorheben. Ein weiteres Indiz für die Eigenschaft als BgA ist, wenn der Jahresumsatz nach § 1 (1) S.1 UStG drei Jahre in Folge 30.678 Euro (§ 64 (3) AO) nachhaltig übersteigt. Wenn die Merkmale des BgA im Sinne des KStG zutreffen, unterliegt die Kommune als Steuersubjekt unbeschränkt der **Körperschaftsteuer** (§ 1 (1) Nr. 6 KStG). Die Kommune unterliegt bei den gegebenen Voraussetzungen mit den Umsätzen der BgA der **Umsatzsteuer**. Hierbei sind jedoch auch die USt- Befreiungen nach § 4 UStG zu berücksichtigen. Wenn die Voraussetzungen des § 2 (1) GwStG vorliegen und der Betrieb kein Reisegewerbe ist, unterliegt der BgA auch der **Gewerbsteuer** nach dem Gewerbesteuergesetz.

2.5. Wirtschaftsführung und Rechnungswesen

Laut § 12 (1) EigBG ist der Eigenbetrieb als **Sondervermögen** der Gemeinde zu behandeln, unter Berücksichtigung der Belange der Gemeindegewirtschaft. Der Betrieb ist mit einem angemessenen Stammkapital auszustatten und es ist auf die Erhaltung des Vermögens zu achten (§12 (2,3) EigBG). Die Höhe des Stammkapitals ist somit nicht festgelegt. Das Eigenkapital soll jedoch in einem angemessenen Verhältnis zum Gesamtkapital stehen (§ 12 (3) S.3 EigVO). In der Regel ist eine Eigenkapitalquote von 20 bis 30% für das wirtschaftliche Handeln des Betriebes bedeutsam.

Es ist eine **Sonderkasse** zu errichten (§13 EigBG i.V.m. §112 GO LSA). Diese kann mit der Stadtkasse verbunden werden. Die Betriebsleitung bestimmt die Kassenorganisation.

Das Wirtschaftsjahr entspricht laut § 14 EigBG dem Haushaltsjahr der Gemeinde, was in § 92 (4) GO LSA verankert ist (in der Regel das Kalenderjahr). In der Betriebssatzung kann jedoch anderes festgelegt werden.

Paragraph 15 des EigBG schreibt die Aufstellung eines **Wirtschaftsplanes** für jedes Haushaltsjahr vor, welcher dem Haushaltsplan der Stadt beizufügen ist. Die Bestandteile des Wirtschaftsplanes sind der Erfolgsplan (§ 1 EigVO), der Vermögensplan (§ 2 EigVO) und die Stellenübersicht (§ 3 EigVO). Laut § 15 (2) EigBG ist der Jahresgewinn (Jahresverlust) an die Stadt abzuführen (vom Stadthaushalt abzudecken) und „in den Haushaltsplan der Stadt aufzunehmen“.

Wann der Wirtschaftsplan zu ändern ist, wird aus dem § 16 des EigBG ersichtlich. Zum Beispiel ist dies der Fall, wenn es erforderlich wird, weitere Kredite aufzunehmen. Für die Ausführung des Wirtschaftsplanes ist die Betriebsleitung verantwortlich.

Im § 17 des Gesetzes ist das **Rechnungswesen** des Eigenbetriebes geregelt. Das Rechnungswesen umfasst den Wirtschaftsplan, die Buchführung, die Kostenrechnung, den Jahresabschluss und den Lagebericht. Diese Zweige sollen „zusammengefasst verwaltet und, wenn die Betriebsleitung aus mehreren Personen besteht, dem Geschäftskreis eines Betriebsleiters [...] zugeteilt werden“ (§ 17 EigBG).

Paragraph 18 des EigBG beinhaltet die Vorschriften für den **Jahresabschluss** (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anhang) und den Lagebericht. Laut Absatz 2 ist dieser dem Bürgermeister innerhalb von sechs Monaten nach Ablauf des Wirtschaftsjahres vorzulegen. Dieser hat den Jahresabschluss mit Lagebericht unverzüglich an das Rechnungsprüfungsamt (RPA) weiterzuleiten. Das RPA beauftragt dann den, nach § 9 (2) EigBG vorgeschlagenen, Wirtschaftsprüfer mit der Prüfung des Jahresabschlusses, so dass die Jahresabschlussprüfung innerhalb von neun Monaten nach Ablauf des Wirtschaftsjahres abgeschlossen ist. Die Prüfergebnisse sind zunächst dem Bürgermeister, dann dem Betriebsausschuss und schließlich dem Gemeinderat vorzulegen. Dieser ist nach § 44 (3) Nr. 5 GO LSA zur Stellungnahme zum Prüfbericht der Eigenbetriebe verpflichtet. Innerhalb eines Jahres nach Ablauf des Wirtschaftsjahres entscheidet der Gemeinderat über Verwendung von Gewinn und Verlust und entlastet die Betriebsleitung. In Absatz fünf sind die Bekanntmachung der Jahresrechnung und deren Angaben geregelt.

3. Auswirkungen der Eigenbetriebsgründung für das Theater Magdeburg

3.1. Organisatorische Veränderungen

a) Rechtlich

Die Gründung des Eigenbetriebes zum 01.01.2007 setzt einen entsprechenden Beschluss des Stadtrates voraus. Anschließend ist eine Eigenbetriebssatzung zu verabschieden, welche folgende zwingende Bestandteile enthalten muss.

- ◆ Gegenstand und Name des Eigenbetriebes
- ◆ Höhe des Stammkapitals
- ◆ Zusammensetzung und Entscheidungsbefugnisse der Betriebsleitung
- ◆ Zusammensetzung und Entscheidungsbefugnisse des Betriebsausschusses

Die Satzung wird vom Gemeinderat durch Mehrheitsbeschluss verabschiedet (§ 4 (2) EigBG) und kann weitere Regelungen beinhalten.

Nach § 5 (1) EigBG ist die **Betriebsleitung** durch den Gemeinderat im Einvernehmen mit dem Bürgermeister zu bestimmen. Die Betriebsleitung kann aus einer oder mehreren Personen bestehen.

Die Aufgaben der Betriebsleitung sind im § 6 EigBG geregelt. Dies sind vor allem die Leitung des Betriebes, die laufende Betriebsführung, sowie die Zuständigkeit für die wirtschaftliche Führung des Eigenbetriebes. Bei der Wirtschaftsführung sind auch die Bestimmungen der §§ 90 ff., § 110 (3) GO LSA zu beachten.

Die Betriebsleitung vertritt die Stadt in Angelegenheiten des Eigenbetriebes. Der § 7 des EigBG regelt diese Vertretungsberechtigung der Betriebsleitung. Hierbei kann die Betriebsleitung auch Bedienstete rechtsgeschäftlich bevollmächtigen. Diese unterzeichnen bei Rechtsgeschäften im Rahmen ihrer Vollmacht unter dem Namen des Eigenbetriebs.

Laut § 8 (1) EigBG ist „ein beschließender Ausschuss (**Betriebsausschuss**)“ für die Angelegenheiten des Eigenbetriebes zu bilden. Dieser wird nach § 46 GO LSA gebildet und muss mindestens einen Beschäftigten enthalten. Die Zahl der Beschäftigten darf ein Drittel des Ausschusses nicht übersteigen (§ 8 (2) S.2 EigBG). Die Vertreter werden durch Gemeinderatsbeschluss bestellt. Der Bürgermeister bzw. sein Vertreter ist Vorsitzender des Betriebsrates.

Der § 9 des EigBG beinhaltet die Aufgaben des Betriebsausschusses. Er hat vor allem die Aufgabe die Entscheidungen für den Stadtrat vorzubereiten und die Betriebsleitung zu überwachen.

Der § 10 zeigt die Aufgaben des **Stadtrates** auf. Dieser hat neben seinen Aufgaben aus § 44 (3) GO LSA außerdem die Betriebsleitung zu entlasten und über die Verwendung des Gewinns bzw. des Verlustes zu entscheiden.

Die Bestimmungen für Bedienstete des Eigenbetriebes sind im § 11 geregelt. Der Betriebsausschuss entscheidet über Einstellung und Entlassung, sofern dies nicht der Betriebsleitung übertragen wurde (§11 (1) EigBG).

b) Rechnungswesen des Eigenbetriebes

Das Theater hat zu Beginn jedes Wirtschaftsjahres einen **Erfolgsplan** aufzustellen. Dieser „muss alle vorhersehbaren Erträge und Aufwendungen“ enthalten und ist wie die Gewinn- und Verlustrechnung zu gliedern. Der Erfolgsplan ist in der Praxis mit dem Verwaltungshaushalt einer Gemeinde zu vergleichen. Abweichungen zum Vorjahr und die wesentlichen Erträge und Aufwendungen sind zu erläutern (§1 (2) EigVO).

Der **Vermögensplan** ist in § 2 EigVO geregelt und beinhaltet insbesondere die investiven Maßnahmen. Die Gliederung ist dem, in den Anlagen der EigVO enthaltenem, Muster zu entnehmen.

Die **Stellenübersicht**, geregelt im § 3 EigVO, ist laut § 15 (1) EigBG Bestandteil des Wirtschaftsplanes. Die Stellen der Mitarbeiter und Betriebsleitung sind nicht mehr im Stellenplan der Aufgabenträgers, sondern in der Stellenübersicht des Eigenbetriebes zu führen. Wenn Beamte im Eigenbetrieb beschäftigt werden, sind diese „im Stellenplan der Gemeinde zu führen und in der Stellenübersicht“ des Eigenbetriebes anzugeben (§ 3 (1) EigVO).

Nach § 24 GemHVO wird für den Haushalt der Gemeinde eine umfangreiche Finanzplanung vorgeschrieben. Für Eigenbetriebe ist die **Finanzplanung** in § 4 EigVO geregelt. Der Finanzplan ist in der Ordnung des Vermögensplanes (§ 2 EigVO) zu erstellen. Des Weiteren ist nach § 4 (2) EigVO eine „Investitionsplanung zugrunde zu legen“. Dies ist eine maßnahmenbezogene Planung, die sich an der Aufgabenstellung des Eigenbetriebes orientiert.

Die EigVO schreibt für Eigenbetriebe die kaufmännische doppelte **Buchführung** vor. Die Regelungen zu Buchführung und **Kostenrechnung** sind im § 5 EigVO zu finden. Die nach §5 (3) EigVO geforderte Kostenrechnung dient der innerbetrieblichen Information und sind Grundlage für die Festsetzung von Lieferungs- und Leistungspreisen. Die Form (Betriebsabrechnungsbogen oder Betriebsbuchhaltung) ist nicht vorgeschrieben. Die Kostenrechnung gibt Aufschluss über die Wirtschaftlichkeit des Betriebes.

Der **Jahresabschluss** eines Eigenbetriebes (§ 6 EigVO) ist nach den Vorschriften des dritten Buches des Handelsgesetzbuches (HGB) zu erstellen.

Die **Bilanz** ist nicht nach § 266 HGB, sondern nach dem Formblatt in der Anlage der EigVO zu gliedern (§ 7 EigVO). In § 7 (3) ist die Behandlung von Ertrags-, Bau- und Kapitalzuschüssen geregelt.

Die **Gewinn- und Verlustrechnung** des Eigenbetriebes ist nach dem Formblatt 3 der Anlage der EigVO zu erstellen. Diese ersetzt die nach § 275 HGB vorgegebene Gliederung und weist einige zusätzliche Angaben auf. Im Wesentlichen entspricht sie dem Schema des Gesamtkostenverfahrens (§ 275 (2) HGB). Eine Erfolgsübersicht ist nur bei Betrieben, die aus mehreren Betriebszweigen besteht, erforderlich (§ 8 (3) EigVO).

Die erläuternden Angaben zu den Posten in der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung sind im **Anhang** zu finden. Dieser ist nach Maßgabe des § 9 EigVO in Verbindung mit § 285 Nr. 9, 10 HGB zu erstellen. Es ist ein **Anlagennachweis** zur Darstellung der Entwicklung der Posten des Anlagevermögens nach den Formblättern 5 und 6 der EigVO aufzustellen (§ 9 (2) EigVO).

Nach § 10 EigVO i.V.m. § 18 (1) EigBG ist von der Betriebsleitung ein **Lagebericht** unter Anwendung des § 289 HGB zu erstellen. Die besonderen Bestimmungen für den Eigenbetrieb sind in den Nummern 1 bis 7 des § 10 EigVO beschrieben.

Paragraph 11 der Norm, der die Feststellung des Jahresabschlusses (§ 18 (4) EigBG) regelt, weist auf das Formblatt 7 der EigVO hin, welches die Pflichtbestandteile der Beschlüsse beinhaltet.

Die **Maßnahmen zur Erhaltung des Vermögens und der Leistungsfähigkeit** sind im § 12 der EigVO zusammengefasst. Dieser beinhaltet die Erhaltung der technischen Leistungsfähigkeit z.B. durch regelmäßige Wartung der Anlagen und Geräte und die Erhaltung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (monetäre und personelle Mittel) zum Beispiel durch Schulungen. Die Vorschrift § 12 (2) EigVO soll die tatsächlichen Kosten des Eigenbetriebes offen legen. Das schließt auch die gegenseitigen Leistungen zwischen den Eigenbetrieben und dem Träger ein. Für Brandschutz, Straßenreinigung usw. (§ 12 (2) Nr. 1-3 EigVO) sind verbilligte oder unentgeltliche Leistungen des Eigenbetriebes an den Aufgabenträger möglich. Um die technische und wirtschaftliche Weiterentwicklung z.B. in Form von neuen Maschinen sicher zu stellen, muss es möglich sein, gewisse Maßnahmen (Abschreibungen, **Rücklagenbildung**) zu treffen. Der Eigenbetrieb kann grundsätzlich, mit dem ihm zur Verfügung gestellten Kapital, eine „marktübliche Verzinsung“ erwirtschaften (§ 12 (5) EigVO).

Ein Verlust darf nur dann vorgetragen werden, wenn in den nächsten fünf Jahren Gewinne erwartet werden.

Übertragbarkeit von Überschüssen bzw. Defiziten

Neben der gesetzlichen Regelung wurde die Behandlung von Überschüssen und Defiziten im Rahmen einer Verwaltungsanweisung zur Durchführung des Budgetierungsverfahrens konkretisiert.

Wichtig für das Theater Magdeburg ist die Übertragung von eventuellen Überschüssen auf Folgejahre. Laut Dienstanweisung (02/05) ist dies grundsätzlich möglich.

Im Rahmen der Beschlussfassung über die Verwendung eines Jahresüberschusses entscheidet endgültig der Stadtrat über den Verwendungsvorschlag, den er zuvor von der Betriebsleitung erhalten hat.

Die **Kassenwirtschaft** ist in § 13 EigVO geregelt. Diese Vorschrift besagt, dass die Zahlungsbereitschaft des Eigenbetriebes jederzeit gesichert sein soll. Deshalb können nicht benötigte Geldmittel der Sonderkasse angelegt werden (risikoreiche und spekulative Geldanlagen ausgeschlossen). Bei Bedarf müssen die Mittel dem Eigenbetrieb wieder zur Verfügung stehen.

Die Umstellung des Kassensystems ist in zwei Stufen geplant.

In der ersten Stufe erhält der Eigenbetrieb erstmals eine Sonderkasse = Sonderkonto, das mit dem Kassensystem der Stadt verbunden ist (=verbundene Sonderkasse). Dadurch wird die Zuordnung von Zahlungsvorgängen zum *theater magdeburg* transparenter. Verwaltungsvorgänge im Zusammenhang mit der Kassenführung werden übersichtlicher und effizienter.

Die nächste Stufe beinhaltet die vollständige Übergabe des Sonderkontos in den Verantwortungsbereich des Eigenbetriebes. Der Zahlungsverkehr wird dann vollständig in Eigenregie vom *theater magdeburg* abgewickelt.

Die EigVO verweist bezüglich der **Jahresabschlussprüfung** im § 14 (1) auf die entsprechenden Vorschriften des dritten Buches des HGB. Sie wird durch einen Wirtschaftsprüfer bzw. durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft durchgeführt (§ 319 HGB). Das Prüfungsergebnis ist, nach Formblatt 8 der EigVO, dem Aufgabenträger und der Kommunalaufsicht vorzulegen. Das Rechnungsprüfungsamt ist dazu berechtigt, eigene Feststellungen zum Jahresabschluss, zum Prüfungsbericht und zum Vermerk zu treffen. Abweichungen sind entsprechend zu begründen (§ 14 (2) S. 2 EigVO).

Bedingt durch die erhöhten Anforderungen an die Buchführung und Jahresabschlussprüfung entstehen Mehrkosten in Höhe von ca. 40.000 EUR. Gemäß den Bestimmungen der Stadt Magdeburg sind diese Kosten vom Eigenbetrieb innerhalb seines gedeckelten Budgets zu finanzieren.

3.2. personalwirtschaftliche Veränderungen

Die derzeitige Situation im Bezug auf Aufbau, Abrechnung und Zuständigkeiten im Personalbereich wurde im Punkt 1.2 „Personalwirtschaft“ dargestellt.

Als sehr nachteilig hat sich in der Vergangenheit die geteilte Struktur der Personalbewirtschaftung erwiesen, da dadurch kein effizientes Personalkostencontrolling möglich war.

Die Vergütungsabrechnung erfolgt im FB 01 (Stadtverwaltung) und musste vom FB 04 (Theater) erst im Verwaltungswege beschafft werden. Erst dann war es dem FB 04 möglich, die zur Etatsteuerung unerlässlichen Personalkostenhochrechnungen in Eigenregie durchführen zu können.

Da die Personalkosten mehr als 80% der Gesamtkosten betragen, ist es zur Optimierung des etatentscheidenden Personalkostencontrollings **unerlässlich** beide Komponenten miteinander zu verkoppeln um Arbeitsprozesse zu beschleunigen und Schnittstellenverluste zu vermeiden.

Außerdem kann die Doppelbefassung mit Personalsachverhalten, einmal im FB 04, wo die Verträge ausgehandelt und geprüft und anschließend im FB 01, wo die Abrechnung erfolgt, mit einer Inhouse-Lösung vermieden werden.

Der Verwaltungskostenbeitrag des FB 04 an den FB 01 summierte sich im Haushaltsjahr 2005 auf 197.300 EUR (Tabelle 1). Legt man für eine Sachbearbeiterstelle einen Personalkostenanteil in Höhe von 85 % und einen Sachkostenanteil in Höhe von 15 % zugrunde und veranschlagt für einen Sachbearbeiter 35.000 EUR Personalkosten p.a., waren auf Seiten des FB 01 im Haushaltsjahr 2005 rechnerisch 4,8 Mitarbeiter für den Bereich Personalwirtschaft des Theaters Magdeburg tätig.

Tabelle 1, Innere Verrechnung/Verwaltungskostenerstattungen FB 01

2005 Einnahmen / Ausgaben	- in EUR - FB 01	2005 Einnahmen / Ausgaben	- in EUR - FB 01	2005 Gesamt
	Personal/ Bezüge		Personal/ Bezüge	
Opernhaus	164.900,00	Freie Kammerspiele	32.400,00	197.300,00
Leistungsaufwand (h)	4.401,00	Leistungsaufwand (h)	1.077,00	5.478,00
Stundensatz (EUR/h)	30,09	Stundensatz (EUR/h)	30,09	30,09

Im Ergebnis führt das Modell der Sachbearbeitung aus einer Hand, das mit der Personalhoheit des Generalintendanten korrespondiert, zu erheblichen Zeitersparnissen und damit zu Einsparungen im Personalkostenbereich der Stadtverwaltung.

Zusammenfassung und Bewertung Personalwirtschaft

Zur Umsetzung einer „Inhouse-Lösung“ ist die kurzfristige Anschaffung und Implementierung einer theaterspezifischen Personalmanagementsoftware notwendig. Das Investitionsvolumen beträgt 25.000 EUR.

Durch die Verlagerung der Vergütungsabrechnung in den Eigenbetrieb Theater Magdeburg wäre es notwendig mindestens 3 Mitarbeiter aus der Vergütungsabrechnung des FB 01 herauszulösen und im Eigenbetrieb zu integrieren. Die Personalkosten sind dann im Eigenbetrieb zu tragen und erhöhen diese entsprechend der noch zu benennenden Lohnkosten der 3 übernommenen Mitarbeiter.

Im Arbeitskreis „Eigenbetrieb *theater magdeburg*“ wurde am 18.05.2006 vereinbart, dass bei Eigenbetriebsgründung, in der ersten Phase aus dem Fachbereich 01 eine Sachbearbeiterstelle mit den dazugehörigen Personal- und Sachkosten auf Dauer dem Eigenbetrieb *theater magdeburg* übertragen wird. Die kalkulierten Kosten belaufen sich auf ca. 40.000 EUR. Diese wurden im Budget der Personalkosten eingestellt. Die Kosten innerhalb der Leistungsverrechnung 2007 für den FB 01 wurden dementsprechend gemindert. Damit entsteht keine Mehrbelastung für den Haushalt der Stadt.

Weitere Synergieeffekte durch die Eigenbetriebsgründung:

Die Querschnittsbereiche der Kommunalverwaltung werden entlastet. Die Effekte treten jedoch nur ein wenn die freiwerdenden Kapazitäten anderweitig genutzt bzw. den Gegebenheiten angepasst werden.

Diese Problematik beinhaltet strukturpolitische Entscheidungen, die nicht Gegenstand dieser Analyse sind. Wirtschaftlich betrachtet sind die Entscheidungsabläufe eindeutig.

3.3. Gebäudebewirtschaftung und bewegliches Anlagevermögen

Für die Nutzung der Gebäude Opernhaus, Schauspielhaus und Theaterwerkstätten sind 2 Ausweisvarianten denkbar. Zum einen das so genannte **Eigentümer-Modell**, zum anderen das **Nutzungsüberlassungs-Modell**.

Das Eigenbetriebsrecht des Landes Sachsen-Anhalt sieht vor, dass die Vermögenswerte und die darauf lastenden Schulden entsprechend der Nutzung aus dem Gesamthaushalt der Stadt dem Eigenbetrieb zuzuordnen sind. Entsprechende Zins- und Tilgungsleistungen sind vom Eigenbetrieb zu tragen. Es gelten hier die Bilanzierungsvorschriften des HGB, was dem entspricht. (= Eigentümer Modell)

Unzweifelhaft ist, dass das Theater, als Zuschussbetrieb, nicht in der Lage sein wird, die noch unbezifferten Zins- und Tilgungsleistungen sowie die Abschreibungen aus Eigenmitteln zu finanzieren. Diese Aufwendungen müssten durch Zuschüsse (Betriebskostenzuschuss, Tilgungszuschuss und Investitionszuschuss) aus dem Gesamthaushalt abgedeckt werden, um das Sondervermögen nicht aufzuzehren.

Eine weitere Möglichkeit zur Neutralisierung der Abschreibungen wird im Jahresabschluss des Theater Erfurts gezeigt. Dort wurde für das abnutzbare Anlagevermögen auf der Passivseite der Bilanz ein Sonderposten für Investitionszuschüsse gebildet, der jährlich in Höhe der Abschreibungen aufgelöst wird und somit Abschreibungen in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) ausgleicht.

Ausgehend von einer Gesamtinvestition seit 1997 in die Gebäude in Höhe von 77,8 Mill. EUR hätte der Eigenbetrieb, bei unterstelltem 2%igen Afa-Satz, jährliche Abschreibungen in Höhe von 1,6 Mill. EUR zu tragen.

Nach derzeitigem Diskussionsstand mit den Beteiligten ergibt sich als kurzfristig lösbarer Ansatz das Nutzungsüberlassungs-Modell. (Protokoll zum Arbeitskreis „Eigenbetrieb *theater magdeburg*“ vom 18.05.2006)

Die Nutzung der Gebäude des *theater magdeburg* wird durch einen Überlassungsvertrag geregelt. Der Eigenbetrieb ist Hausherr und bestimmt über alle Vorgänge eigenständig, die mit der Bewirtschaftung der Immobilie zusammenhängen.

Der Gebrauch der Gebäude erfolgt unentgeltlich. Es sind lediglich die Mietnebenkosten (Wasser, Strom, Heizung), Versicherungen sowie die Aufwendungen für die Instandhaltung zu tragen. Der Eigenbetrieb wird verpflichtet in bestehende Vertragsbeziehungen mit der SWM einzutreten.

In einem zweiten Schritt sollte jedoch die Übertragung von Vermögen auf den Eigenbetrieb weiterentwickelt werden. Dabei stellt das Erfurter Modell ein durchaus denkbarer Ansatz dar.

Aufstellung und Bewertung des beweglichen Anlagevermögens

Bei Eigenbetriebsgründung wird dem *theater magdeburg* das bewegliche notwendige Betriebsvermögen sowie die damit zusammenhängenden anteiligen Schulden zugeordnet.

Das bewegliche notwendige Betriebsvermögen setzt sich wie folgt zusammen:

Kostengruppe							Abschreibung, gerundet auf TEUR		
Hauptgruppe	Untergruppe	Förderanteil	ND (Jahre)	Rest-ND (Jahre)	Neuwert (EUR)	BW (EUR)	auf Eigenmittel	auf SoPo	Summe
Instrumente	Streichinstrumente	0%			182.000	182.000	0	0	0
	Blasinstrumente	0%	13		170.000	36.000	6.000	0	6.000
	Schlaginstrumente	0%	13		158.000	13.000	2.000	0	2.000
	Tastensinstrumente	0%	18		219.000	118.000	10.000	0	10.000
	Sonstige	0%	13		36.000	10.000	1.000	0	1.000
IuK-Technik	Computer-Hardware (OH)	0%	5	0	150.000	0	0	0	0
	Computer-Software (OH)	0%	5	0	56.000	0	0	0	0
	Telefonanlage Opernhaus	35%	8	0	171.000	0	0	0	0
	Telefonanlage Schauspielhaus	49%	8	7	47.000	41.125	3.000	3.000	6.000
	Telefonanlage Werkstätten	73%	8	7	24.500	21.438	1.000	2.000	3.000
Fahrzeuge	LKW Bj 1992	0%	10	0	58.000	0	0	0	0
	LKW Bj 2001	0%	10	5	58.000	29.000	6.000	0	6.000
	Kleintransporter Bj 2005	0%	12	11	40.000	36.667	3.000	0	3.000
	Kleintransporter Bj 1998	0%	12	4	40.000	13.333	3.000	0	3.000
	Kleintransporter Bj 1998	0%	12	4	40.000	13.333	3.000	0	3.000
	Kleintransporter Bj 2003	0%	12	9	40.000	30.000	3.000	0	3.000
	Hubwagen Bj 2004	0%	20	18	7.700	6.930	0	0	0
	Hubwagen Bj 2006	0%	20	20	7.700	7.700	0	0	0
Schauspielhaus	Bühnentechnik	49%	25	24	988.000	948.480	20.000	19.000	39.000
	Tontechnik	49%	8	7	213.000	186.375	14.000	13.000	27.000
	Beleuchtung	49%	8	7	268.000	234.500	17.000	16.000	33.000
	Möbiliar	49%	20	19	82.000	77.900	2.000	2.000	4.000
	Sonstige	49%	12	9	120.000	90.000	5.000	5.000	10.000
Opernhaus	Bühnentechnik	35%	25	16	8.221.000	5.261.440	214.000	115.000	329.000
	Tontechnik	35%	8	0	1.419.000	0	0	0	0
	Beleuchtung	35%	8	0	1.240.000	0	0	0	0
	Möbiliar	35%	20	11	2.235.000	1.229.250	73.000	39.000	112.000
	Sonstige	35%	12	3	39.000	9.750	2.000	1.000	3.000
Werkstätten	Maschinen	0%	20	19	120.000	114.000	6.000	0	6.000
	Möbiliar	73%	20	19	12.000	11.400	0	0	0
	Sonstiges	73%	12	11	8.000	7.333	0	0	0
SUMME					16.469.900	8.728.954	394.000	215.000	609.000

Im Arbeitskreis „Eigenbetrieb *theater magdeburg*“ vom 18.05.2006 wurde vorab vereinbart, dass der Eigenbetrieb für die Zahlungsverpflichtungen aus Zins –und Tilgungsleistungen der übernommenen Restschulden, ein entsprechender Zuschuss in gleicher Höhe ins Budget eingestellt werden kann.

Gemäß § 12 EigBG ist die finanzwirtschaftliche Erhaltung des Eigenbetriebes als Sondervermögen der Gemeinde sicherzustellen. Das Kapital des Eigenbetriebes droht jedoch sich zu verringern, wenn dem Werteverzehr des Anlagevermögens (in der Finanzbuchhaltung durch die Abschreibungen ausgewiesen) nicht begegnet wird. Dem Werteverzehr wurde bisher durch Bereitstellung von Mitteln der Landeshauptstadt für Sanierungs- und Neubaumaßnahmen und Ersatzbeschaffungen über den Vermögenshaushalt sowie Bauprojekte entgegen gewirkt.

Der Eigenbetrieb ist auf die Zuweisung von Mitteln in Höhe der jährlichen Abschreibungen (abzüglich Auflösung der Sonderposten und Tilgung) angewiesen, um langfristig eine Bilanzunterdeckung zu vermeiden.

Da die Ausstattung mit Eigenkapital, die Höhe des einzustellenden Sonderpostens, als auch die Höhe der anteiligen Kredite nicht bekannt ist, kann auch die genaue Höhe des Zuschusses zur Erreichung des oben formulierten Anspruches nicht genau bestimmt werden.

3.4. finanzielle Auswirkungen

Die Finanzierung des Theaterhaushaltes im optimierten Regiebetrieb erfolgte bisher durch einen festen Landeszuschuss, durch Eigenmittel sowie durch Stadtzuschüsse innerhalb und außerhalb des Theaterbudgets (=direkte und indirekte Zuschüsse).

Die direkten Zuschüsse, die im Haushaltsplan (=Budget) des Theaters Magdeburg offen ausgewiesen sind, decken die dort aufgeführten Sach- und Personalkosten.

Mit den indirekten Zuschüssen werden Ausgaben außerhalb des Budgets beglichen. Dazu gehören die Innere Verrechnung von Verwaltungskostenbeiträgen (siehe Tabelle 2+3), Wartung Feuerlöscher und Leistungen des Kommunalen Gebäudemanagements sowie Informations- und EDV-Dienstleistungen.

Die genannten Verwaltungskostenbeiträge wurden in Tabelle 3 detailliert aufgeschlüsselt.

Entwicklung der indirekten Kosten von 2005-2007 (Tabelle 2)

Bezeichnung	AO-Soll 2005	AO-Soll 2006	Ansatz 2007
Innere Verrechnung/ Verwaltungskostenbeiträge *	223.800,00 EUR	193.200,00 EUR	127.700,00 EUR
Informations- Dienstleistungen	165.400,00 EUR	165.400,00 EUR	165.400,00 EUR
Innere Verrechnung/ Wartung Feuerlöscher	2.000,00 EUR	700,00 EUR	1.700,00 EUR
Innere Verrechnung/ Kommunales Gebäudemanagement	91.100,00 EUR	0,00 EUR	0,00 EUR
Summen	482.300,00 EUR	359.300,00 EUR	294.800,00 EUR

*Innere Verrechnung / Verwaltungskostenbeiträge (Tabelle 3)

Fachbereiche	2005	2006	2007
(A14) RPA	8.000,00 EUR	6.700 EUR	6.500,00 EUR
(FB01) Personal / Bezüge	164.900,00 EUR	151.300,00 EUR	92.620,00 EUR
(FB01) Beschaffung/Vervielfältigung	600,00 EUR	200,00 EUR	200,00 EUR
(FB01) Zentrale Poststelle	1.000,00 EUR	600,00 EUR	650,00 EUR
(A30) Rechtsamt	2.200,00 EUR	2.200,00 EUR	1.200,00 EUR
(FB02) Kämmerei	9.400,00 EUR	7.600,00 EUR	10.400,00 EUR
(A21) Stadtkasse	7.400,00 EUR	7.000,00 EUR	0,00 EUR
(A23) Liegenschaftsamt	200,00 EUR	700,00 EUR	620,00 EUR
(I/04) Arbeitsmedizin	3.900,00 EUR	4.000,00 EUR	9.350,00 EUR
(I/01) Arbeitssicherheit	20.300,00 EUR	6.400,00 EUR	0,00 EUR
(A37) Brand-u. Katastrophenschutz	5.900,00 EUR	6.500,00 EUR	6.160,00 EUR
Summen	223.800,00 EUR	193.200,00 EUR	127.700,00 EUR

Auffällig ist, dass die Verwaltungskostenbeiträge nach einem Anstieg in 2005 in Höhe von 74.100,00 EUR (2004: 200.700 EUR) in der Planung 2006 um 81.600,00 EUR reduziert wurden. Die Kosten für das Kommunale Gebäudemanagement wurden ganz eingestellt. Eine Erläuterung der Differenzen wurde nicht gegeben.

Die Kosten sind nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten kritisch zu beurteilen und entsprechend ins Budget einzustellen.

Grundsätzlich verpflichtet die Landeshauptstadt Magdeburg die Eigenbetriebe zur Inanspruchnahme der vorhandenen Leistungsangebote der Ämter und ihrer Einrichtungen gegen Kostenersatz.

Dieser Grundsatz ist im Rahmen der Eigenbetriebsgründung auf seine Effizienz zu untersuchen. Konkurrierende und kostengünstigere Leistungsangebote fremder Unternehmen dürften dem Eigenbetrieb durch diese Regelung nicht vorenthalten werden, da sonst Einsparmöglichkeiten ungenutzt blieben.

Bisher erfolgte die Verwaltungskostenerstattung im Rahmen der inneren Verrechnung fiktiv, das heißt ohne tatsächliche Zahlungstransfers. Wenn anstelle dieser Verfahrensweise im Eigenbetrieb tatsächliche Zahlungen erfolgen, sind, um einen ausgeglichenen Haushalt zu gewährleisten, diese Leistungen im Budget des Eigenbetriebes zu berücksichtigen.

Das Problem wurde bereits im Arbeitskreis erörtert. Danach erhält der Eigenbetrieb einen Zuschuss in Höhe der in Anspruch genommenen Leistungen.

3.5 Erfolgsplan
Gewinn- und Verlustrechnung

Planjahr
2007

EUR

Umsatzerlöse	1.498.000
sonstige betriebliche Erträge	<u>22.610.100</u>
davon Auflösung von Sonderposten mit Rücklageanteil	215.000
davon Zuschuss Land Sachsen-Anhalt (Theatervertrag)	8.039.600
davon Landeshauptstadt Magdeburg (Theaterbudget)	13.373.300
davon sonstige Zuschüsse Landeshauptstadt MD	695.200
davon sonstige betriebliche Erträge im engeren Sinn	<u>287.000</u>
Materialaufwand	<u>-1.623.500</u>
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-803.500
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-820.000
Personalaufwand	<u>-19.387.600</u>
a) Löhne und Gehälter	-14.876.600
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	-3.694.800
c) Honorare incl. KSK	-816.200
Abschreibungen auf Sachanlagen	-609.000
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-2.424.200
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-63.800
Ergebniss der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	0
Summe der Erlöse	24.108.100
abzüglich Summe der Aufwendungen	-24.108.100
Jahresgewinn/Jahresverlust	0

	EUR
Zuschuss LHS 2007 (gem. DS 0129/06)	13.207.900
Umschichtung IuK-Leistungen (bisher nicht im Budget)	<u>165.400</u>
Zwischensumme	13.373.300
Umschichtung Innere Verrechnungen	129.400
Umschichtung SB-Stelle Personal	40.000
Umschichtung Zinsen (Restschuld Invest.)	63.800
Umschichtung Unfallumlage (67.995,74)	68.000
Wirtschaftsprüfgebühren (40.000 EUR werden im gedeckelten Etat kompensiert)	0
Zuschusserhöhung Abschreibungen auf Eigenmittel	394.000
Zuschuss LHS 2007 -neu-	14.068.500
Zuschussveränderung durch Umschichtungen	466.600
Zuschussveränderung durch Abschreibungen	394.000
Zuschussveränderung insgesamt	860.600

Der für das *theater magdeburg* vorgesehene Zuschuss für das Jahr 2007 beträgt gemäß DS 0129/06 13.207.900 EUR. Das sind gegenüber dem Haushaltsjahr 2006 14.900 EUR weniger.

In der Budgetplanung 2007 sind sowohl Kostenerhöhungen aufgrund der Umstrukturierung vom Regiebetrieb in den Eigenbetrieb zu berücksichtigen, als auch Kostenerhöhungen aufgrund von Steuererhöhungen mit Wirkung zum 01.01.2007. Genannt seien hier die Erhöhung der Umsatz- und Versicherungssteuer in Höhe von 3%. Außerdem die Erhöhung der Pauschalabgabe für geringfügig Beschäftigten von insgesamt 5% (KV 2%, RV 3%) ab 01.07.2006.

Zusätzlich mussten die gestiegenen Energiekosten einkalkuliert werden.

Um einen ausgeglichenen Haushalt zu gewährleisten benötigt der Eigenbetrieb *theater magdeburg* 860.600 EUR mehr, als derzeit in der DS 0129/06 ausgewiesen.

Die Erhöhung des Zuschusses der Stadt stellt jedoch in Höhe von 466.600 EUR nur eine Umqualifizierung oder „Umschichtung“ des Mitteleinsatzes innerhalb des Stadthaushaltes dar. Beispielfhaft seien hier die Personalkosten genannt. Durch die Übernahme einer Sachbearbeiterstelle, abgestimmt mit dem Fachbereich, erhöhen sich die Personalkosten im Eigenbetrieb *theater magdeburg*. Der Stadtzuschuss ist entsprechend zu erhöhen. Gleichzeitig sinken die Personalkosten im Querschnitts-

bereich des Stadthaushaltes. In der Konsolidierung ist das Ergebnis ausgeglichen. Für die Stadt entsteht demnach keine Mehrbelastung.

In den Vorgesprächen zur Eigenbetriebsgründung wurde vereinbart, dass der Eigenbetrieb *theater magdeburg* die Zins- und Tilgungsleistungen für die anteilig übernommenen Schulden zusätzlich ins Budget einstellen kann. Für die Zinsaufwendungen gilt das o.g hinsichtlich der Umqualifizierung von Mitteln zwischen Stadthaushalt und Haushalt des Eigenbetriebes.

Zu einem Mehraufwand im Stadthaushalt führt die Bereitstellung der Abschreibungen für den Eigenbetrieb *theater magdeburg*. Ursache hierfür ist die unterschiedliche Behandlung in den verschiedenen Systemen des Rechnungswesens.

Im Stadthaushalt wird derzeit kameralistisch gebucht. Abschreibungen sind liquiditätsunwirksam und sind daher im Stadthaushalt keine Ausgaben. Im Eigenbetrieb *theater magdeburg* wird erstmalig das kaufmännische Rechnungswesen angewendet. In der Erfolgsrechnung sind Abschreibungen = Werteverzehr des Anlagevermögens als Aufwendungen aufzuzeigen. Die dadurch entstehenden Mehrausgaben können nicht innerhalb des gedeckelten Budgets kompensiert werden und bedingen daher, um einen ausgeglichenen Haushalt zu erhalten, einen Zuschussmehrbedarf.

Der Mehrbedarf aus dem Stadthaushalt für die ausgewiesenen Abschreibungen errechnet sich wie folgt:

Summe der Abschreibungen	609.000 EUR
./. Bereitstellung Tilgungsleistungen für anteilige Schulden	-174.000 EUR
./. Auflösung Sonderposten	<u>-215.000 EUR</u>
= Mehrbedarf Zuwendung aus Stadthaushalt	220.000 EUR

Der vereinbarte Zuschuss für die Tilgungsleistungen stellt, anders als die Bezuschussung der anteiligen Zinsaufwendungen, für den Eigenbetrieb *theater magdeburg* einen Ertrag dar, da die Zuordnung des anteiligen Kreditbetrages bereits in der Eröffnungsbilanz (= Vermögenshaushalt) erfolgte. Der Zuschuss für die Tilgung ist daher nach Bereitstellung auf dem Sonderkonto erfolgswirksam auszuweisen. Die Bezahlung der Kreditraten hingegen führt zu keinem Aufwand, da nur der Vermögenshaushalt = Minderung der Kredite, angesprochen wird.

Ergebnis der Analyse:

Die Vorteile des Eigenbetriebes liegen insbesondere in der eigenständigen Verantwortlichkeit bei der Nutzung von Ressourcen im Personal- Finanz- und Vertriebsmanagement. Die Dezentralisierung von den Verwaltungseinheiten des Rechtsträgers bedeutet für das *theater magdeburg* vor allem, flexibler haushalten zu können. Langfristig kann so der gesamtstädtische Aufwand für die Betriebsführung des Theaters reduziert werden.

Im Einzelnen sei dazu ausgeführt:

1. Personalmanagement / Personalkostencontrolling

In Vorbereitung auf die Eigenbetriebsgründung wurde zwischen der Landeshauptstadt Magdeburg und dem *theater magdeburg* zur Neuorganisation der Personalverwaltung eine entsprechende Vereinbarung getroffen.

Im Ergebnis dieser Verwaltungsvereinbarung sollte es möglich sein, durch Verkürzung der Entscheidungswege und eindeutige Abgrenzung von Arbeits- und Aufgabenbereichen zwischen den Abrechnungsstellen im *theater magdeburg* und dem entsprechenden Fachbereich in der Stadtverwaltung, Ressourcen freizusetzen und somit Kosten einzusparen.

Hilfreich ist dabei auch die erstmals eingesetzte Software KOMMBOSS, die es dem Eigenbetrieb ermöglicht Personalkostenhochrechnungen eigenständig durchzuführen. Die Personalabrechnungsstelle in der Stadtverwaltung und das *theater magdeburg* nutzten dabei den selben Datenstamm. Dadurch ist gewährleistet dass zwischen den Abrechnungsstellen keine Doppelerfassung von Daten erfolgt was zu erheblichen Zeitersparnissen führt.

Die freiwerdenden Ressourcen müssen jedoch, um sich positiv auf den Gesamthaushalt der Stadt auszuwirken, entsprechend genutzt, anderweitig verwendet oder abgebaut werden.

2. Marketing und Vertriebsmanagement

Gegenüber dem bisherigen Regiebetrieb, wonach der Stadtrat in seiner Gesamtheit die jeweilige Entgeltsatzung des Theaters beschließt, liegt im Eigenbetrieb die Festsetzungskompetenz für die Benutzungsentgelte (Eintrittspreise, Abonnementkonditionen) beim Betriebsausschuss (hier Theaterausschuss).

Der Vorteil liegt hier eindeutig bei einem deutlich verkürzten und flexibleren Verfahren. Außerdem können Erfahrungswerte des Kassen- und Vertriebsmanagement schneller Eingang in die Entgeltregelungen finden.

3. Kaufmännisches Rechnungswesen

Mit der Eigenbetriebsbildung erfolgt die Einführung in das kaufmännische Rechnungswesen, die sich laut EigBG vor allem am HGB orientiert.

Es wird erstmalig eine integrierte Finanzsoftware angewendet. Die Datenschnittstellen zu den Entgeltabrechnungssystem (Personalkosten) sowie zur Besucherkassensoftware (Besucherentgelte) ermöglichen ein modernes und effizientes Finanzmanagement. Die betriebswirtschaftlichen Auswertungen sind jederzeit abrufbar. Entsprechend schnell können einzelne Segmente gesteuert bzw. gegengesteuert werden.

Durch die Einführung der verbundenen Sonderkasse ist es möglich, Zahlungsvorgänge transparenter und rascher nachzuvollziehen. Bisher notwendige Abstimmungen mit der Stadtverwaltung entfallen bzw. werden reduziert, wodurch es zu Kapazitätsfreisetzung kommen müsste, die entsprechend zu nutzen sind.

Im Ergebnis der Wirtschaftlichkeitsanalyse ist festzustellen, dass die Umstrukturierung des *theater magdeburgs* vom Regie- in den Eigenbetrieb den Gesamthaushalt der Stadt Magdeburg, unter den in der Analyse erörterten Vorraussetzungen, langfristig entlastet. Den erhöhten Anforderungen den Betrieb des *theater magdeburgs* noch wirtschaftlicher zu strukturieren, um die Zuschüsse zu vermindern, ist nur mit mehr Eigenverantwortung im Rahmen des Eigenbetriebes erreichbar.