

## 1. Ausgangslage

Die Stadt Leipzig zeichnet sich durch eine außerordentliche Vielfalt und durch ein hohes Niveau der ansässigen Kulturinstitutionen aus. So gehört das Gewandhausorchester zu den „TOP 6“-Orchestern der Welt. Die Oper ist die drittälteste bürgerliche Musiktheaterbühne Europas und eines der größten Häuser in Deutschland. Das zur Oper gehörende Ballett ist die viertgrößte deutsche Ballett-Company und feiert nachhaltig Publikumserfolge. Das Theater der Jungen Welt ist das älteste Kinder- und Jugendtheater in Deutschland. Diese Tatsachen sind Freude und Verpflichtung zugleich. Allerdings stellen sie die Stadt und die politisch Handelnden vor große Herausforderungen. So lassen Inflation, steigende Energiepreise und Tarifsteigerungen den Finanzbedarf der einzelnen Einrichtungen stetig wachsen. Auf der Grundlage der Anträge V/A 80 (Fraktion Bündnis 90/Die Grünen) und V/A 95 (CDU-Fraktion) hat der Oberbürgermeister entschieden, eine geeignete Agentur zu beauftragen, welche Vorschläge für eine bessere Kooperation und Zusammenarbeit und Überlegungen für eine neue Struktur für die Eigenbetriebe Kultur erarbeitet. Zu diesem Zweck wurde ein Gutachten beauftragt, um die Optimierungsmöglichkeiten extern zu untersuchen. Die Einrichtungen sollen es schaffen, sich stärker gegenseitig zu stützen und nicht in Konkurrenz um Aufmerksamkeit, Besucher und finanzielle Mittel stehen. Deshalb war es notwendig, eine genaue Prüfung der Einsparmöglichkeiten an den einzelnen Häusern vorzunehmen. Maßnahmen wurden zu Entwicklungsszenarien zusammengefasst und diese Szenarien hinsichtlich ihrer künstlerischen, gesellschaftlichen und finanziellen Auswirkungen bewertet.

Die gutachterliche Arbeit erfolgte in zwei Modulen. Im Modul 1 wurden die Optimierungspotenziale innerhalb der Institutionen ermittelt. Betrachtet wurden dabei zum Einen der Personalumfang, Personalkosten und Personaleinsatz; zum Anderen wurden interne Prozesse und Schnittstellen analysiert. Ein weiterer Fokus lag auf der Analyse der Preisstrategie und des Marketings. Die Möglichkeiten der Optimierung des vorhandenen Sponsorings wurden ebenfalls geprüft. In Modul 1 sollte die künstlerische Qualität möglichst nicht tangiert werden.

Im zweiten Modul erfolgte die Ermittlung von Kooperationsszenarien. Betrachtet wurden hierbei die Abstimmung der Spielpläne, Werkstätten, Lager, Logistik, Gebäudeverwaltung, Personal- und Finanzbuchhaltung und der Vertrieb (siehe Anlage 1).

## 2. Analyse der Deckungslücke und Prüfung von Einsparpotenzialen im Status Quo der Einrichtungen durch die actori GmbH

### 2.1 Deckungslücke: rund 5,7 Mio. €

Unter der Maßgabe, dass der Etat der Spielzeit 2009/10 eingefroren wird, wird die Finanzierungslücke zum Wirtschaftsjahr 2014/15 nach Einschätzung der actori GmbH bei rund 5,7 Mio. € liegen, wenn von einer gleichbleibenden künstlerischen Aktivität ausgegangen wird. Dabei wurden Sachkostensteigerungen und Tarifkostensteigerungen mit 1,5 % pro Jahr angesetzt.

Die Deckungslücke setzt sich wie folgt zusammen:

#### **Oper: 3,6 Mio. €**

Grundlage der Berechnung:

- Gleichbleibende Zuschüsse ab der Spielzeit 2011/12
- Unveränderter Personalstamm ab der Spielzeit 2010/11 und jährliche Personalkostensteigerungen und Sachkostensteigerungen ab 2012/13 von 1,5 %
- Jährliche Steigerung der Einnahmen um 1,5 % ab der Spielzeit 2012/13

#### **Gewandhaus: 812.000 €**

Grundlage der Berechnung:

- Sach- und Personalkostensteigerungen von 1,5 % p.a.

**Schauspiel: 1,12 Mio. €**

Grundlage der Berechnung:

- Wiedereröffnung einer zweiten Spielstätte ab 2012/13, Steigerung der Einnahmen und Ausgaben ab 2012/13 um jährlich 1,5 %

**Theater der Jungen Welt: 190.000 €**

Grundlage der Berechnung:

- Sach- und Personalkostensteigerungen von 1,5 % p.a.
- Berücksichtigung der Schwankungen durch die Ausrichtung der Werkstatt-Tage im 2-Jahres-Rhythmus

**2.2 Identifizierte Optimierungspotenziale im Status Quo: 1,6 Mio. €**

Die identifizierten Optimierungspotenziale im Status Quo setzen sich wie folgt zusammen:

**Oper Leipzig: 1,4 Mio. €**

<b>Optimierungspotenzial</b>	<b>zu erwartender Effekt:</b>
Optimierung Marketingstrategie und intensive Öffentlichkeitsarbeit:	190.000 €
Anhebung Höchstpreise	80.000 €
Sponsoring-Programm	60.000 €
Erhöhung Anzahl Vorstellungen Ballett	100.000 €
Personalabbau Werkstätten und Verwaltungsbereiche	900.000 €
Ausbau Opernball zur Einnahmequelle	100.000 €

**Schauspiel: 200.000 €**

<b>Optimierungspotenzial</b>	<b>zu erwartender Effekt:</b>
Optimierung Marketingstrategie	ca. 150.000 €
Preisstrategie	ca. 30.000 €
Sponsoring-Programm	15 - 35.000 €

**Theater der Jungen Welt: 20.000 €**

<b>Optimierungspotenzial</b>	<b>zu erwartender Effekt:</b>
Anhebung Preise Erwachsenenkarten	ca. 3.000 €
Reduzierung Marketingbudget auf 100.000 €	20.000 €

## 2.3 Einsparpotenzial Kooperationen: 300.000 €

- Kooperation der Haustechnik von Oper und Gewandhaus: 300.000 €

### **ZWISCHENFAZIT:**

**Bei einer 100%igen Umsetzung aller Optimierungspotenziale bleibt eine Deckungslücke ab der Spielzeit 2014/15 in Höhe von 3,8 Mio. €. Bei der Prämisse eines gleichbleibenden Zuschusses bleibt nunmehr nur die Möglichkeit, zuschussfixierte Szenarien zu entwickeln.**

**Dabei ist zu betonen, dass klassische Einsparpotenziale wie die Zusammenlegung von Theaterwerkstätten und Orchestern in der Stadt Leipzig bereits seit Jahren ein selbstverständlicher Teil der kulturellen Struktur ist. Des Weiteren wurden in den letzten 10 Jahren erhebliche Konsolidierungsanstrengungen unternommen. Demzufolge sind die Möglichkeiten weiterer Einsparungen nur sehr gering.**

## 3. Erarbeitung von Entwicklungsszenarien für die Eigenbetriebe Kultur bei Zuschussfixierung

### 3.1 Kernergebnis:

Bei Beibehaltung des bisherigen Zuschusses für die vier Kulturinstitutionen kann eine Deckung der Finanzierungslücke nur durch radikale Einschnitte in die Struktur der Kulturinstitutionen erzielt werden. Dies bedeutet allerdings auch, dass bei gedecktem Zuschuss für die Eigenbetriebe Kultur der Stadt Leipzig nur Handlungsmöglichkeiten offen stehen, welche mit mehr oder weniger starken negativen Auswirkungen auf das kulturelle Leben der Stadt verbunden sind.

Untersucht wurden 5 grundsätzliche Ansatzpunkte:

- Streichen von Produktionen und Konzerten
- Reduktion künstlerisches Budget um 20 %
- Reduktion Ensemblegröße
- Spielstättenschließung
- Spartenschließung

Diese Ansatzpunkte werden zu folgenden 3 Gruppen von Szenarien zusammengefasst:

- **Pauschale Einsparerszenarien** – Einsparungen bei den variablen künstlerischen Budgets an allen Institutionen
- **Radikale Kürzungsszenarien** – Aufgabe von Spielstätten oder Sparten
- **Strukturszenarien** – Fusionen oder gänzliche Neuausrichtung von Institutionen

### 3.2 Monetäre und nichtmonetäre Bewertung der erarbeiteten Entwicklungsszenarien

#### 3.2.1 Szenario I: Streichung von Neuproduktionen und Konzerten

Die Streichung von je einer Neuproduktion aus den Sparten Oper/Ballett/Operette und Musical wird das Kulturangebot der Oper Leipzig am Augustusplatz und in Lindenau in Vielfalt und Quantität reduzieren. Mit der Reduktion an Neuproduktionen wird die Innovationsfähigkeit der Oper Leipzig eingeschränkt, welche sich langfristig auch in einem einseitigeren und „älteren“ Repertoire niederschlagen wird. Produktionsstreichungen in der Sparte Ballett bedeuten deutliche Besucherverluste in einer Sparte, die gut vom Leipziger Publikum angenommen wird. Eine größere Vielfalt an Produktionen ermöglicht prinzipiell meist auch einen breiteren Zugang zum Publikum. Der Aufbau eines Repertoires ist für die Oper Leipzig not-

wendig, da ein großer Teil der derzeit verfügbaren Inszenierungen sehr alt oder nicht repertoiretauglich ist. Dazu ist eine Mindestanzahl von Neuproduktionen je Spielzeit erforderlich, die bei einer weiteren Kürzung nicht mehr gegeben wäre.

### 3.2.2 Szenario II: Pauschale Reduktion der künstlerischen Budgets um 20 %

Eine pauschale Reduktion der künstlerischen Budgets um 20 % bedeutet eine Einschränkung der künstlerischen Entwicklungsmöglichkeiten der Leipziger Kulturinstitutionen. An den Theatern wird der mögliche Ausstattungsaufwand (Bühnenbilder und Kostüme) deutlich beschränkt, den anderen Häusern wird die Möglichkeit genommen, Gastsänger, Gastschauspieler und Regisseure zu engagieren. Damit sinkt nicht nur das qualitative Niveau der Vorstellungen, sondern die Theater werden durch geringeren künstlerischen Austausch von den Entwicklungen an anderen Häusern abgekoppelt. Beim Gewandhausorchester bedeutet die Beschränkung des Honorarbudgets eine Absenkung des künstlerischen Niveaus von Solisten und Gastdirigenten. Auch für das Orchester wird damit der Anschluss an die künstlerischen Entwicklungen in vergleichbaren Ensembles in Frage gestellt.

An den Theatern auf der einen und beim Gewandhausorchester auf der anderen Seite hat eine Kürzung der künstlerischen Budgets unterschiedliche, aber jeweils einschneidende Auswirkungen: Oper, Schauspiel und Theater der Jungen Welt verfügen bereits heute im Vergleich über ein sehr niedriges künstlerisches Budget; eine weitere Reduktion würde die Kulturproduktion existenziell in Frage stellen. Beim Gewandhausorchester wäre die Positionierung unter den besten Orchestern der Welt nicht mehr möglich.

### 3.2.3 Szenario III: Ensemblereduzierungen an der Oper Leipzig

Der Chor der Oper ist einer der größten Opernchöre Deutschlands und ein wichtiges Profilmerkmal der Oper Leipzig. Eine Reduzierung der Ensembles würde einen unwiderruflichen Niedergang dieses einmaligen künstlerischen Ensembles einleiten. Ein deutlich hörbarer Qualitätsverlust des Chores wäre unvermeidlich.

Der große Erfolg und die Popularität der Sparte Ballett sprechen für die Besetzung in ihrer jetzigen Form. Bei einer Reduktion des Ensembles wären große Handlungsballette in der heutigen Form nicht möglich. Bei Realisierung von größeren Einsparungen im Ensemble ist die künstlerische Weiterentwicklung der Sparte gefährdet, auch eine Ausweitung der Zahl an Vorstellungen wäre kaum noch zu realisieren.

Generell bedeuten Ensemblereduzierungen in signifikanter Größe, dass mit den Künstlern ein Stück gewachsene Kulturtradition verloren geht, die nicht wieder aufgebaut werden kann. Eine solche personelle Auszehrung der Kultureinrichtungen wird sie langfristig entscheidend schwächen.

### 3.2.4 Szenario IV: Schließung Zweitspielstätten Schauspiel

Der Spielbetrieb in der Skala wird aus Kostengründen bereits Ende März 2012 ausgesetzt – die unten beschriebenen Auswirkungen werden also schon im nächsten Jahr real. Wird die Spielstätte nicht wiedereröffnet, ist mit ihnen dauerhaft zu rechnen.

Die Schließung von Skala und Spinnwerk reduzieren das Angebot des Schauspiels merklich – sowohl hinsichtlich des Umfangs (270 Veranstaltungen weniger) als auch der Vielfalt. Das Programm dieser Spielstätten spricht in besonderem Maße die wichtige Zuschauergruppe von Jugendlichen und jungen Erwachsenen an – quasi den „Zuschauer-Nachwuchs“ des Schauspiels. Die Skala ist die Experimentierspielstätte des Theaters für junge Regisseure und junges Publikum. Bei Schließung dieses Kreativraums kann das Schauspiel leicht den Anschluss an die innovative Theaterszene und damit einen wichtigen Imagefaktor verlieren. Im Spinnwerk findet fast ausschließlich das theaterpädagogische Programm statt. Eine Aufgabe dieser Spielstätte unterbindet nahezu die Bemühungen des Theaters, Kinder und

Jugendliche für Theater – auch in aktiver Form – zu begeistern und sie als Laiendarsteller aktiv am künstlerischen Produktionsprozess teilhaben zu lassen.

→ **Einspareffekt: 1,2 Mio. Euro**

### 3.2.5 Szenario V: Schließung der Spielstätte Musikalische Komödie – Beibehaltung reduziertes Spartenprogramm

Die Musikalische Komödie ist neben der Staatsoperette Dresden eines der letzten großen Spezialtheater für das Genre Operette und Musical. Eine Schließung bedeutet einen deutlichen Einschnitt in der kulturellen Tradition der Stadt Leipzig.

Der kulturelle Wert der Musikalischen Komödie und die Außenwahrnehmung definiert sich neben dem Programm auch sehr stark über das Gebäude selbst. Die Musikalische Komödie hat einen eigenen Publikumsstamm, der stark an das Bauwerk gebunden ist. Auch bei Weiterführung von Operetten- und Musical-Vorstellungen in der Oper Leipzig können daher große Teile des Publikumstamms verloren gehen.

→ **Einspareffekt: 6,0 Mio. Euro**

### 3.2.6 Szenario VI: Schließung von Chorwesen und Orgelkonzerten am Gewandhaus

Mit dem Wegfall des Chorwesens wird die Vielfalt des musikalischen Profils des Gewandhauses reduziert. Durch das Chorbüro schlägt das Gewandhausorchester eine deutschlandweit einmalige Brücke zwischen einem erstklassigen professionellen Orchester und qualitativ herausragender Arbeit mit einem Laienchor. Bei einem Wegfall des Chorwesens kann diese kulturpolitische Aufgabe nicht mehr wahrgenommen werden.

Eine Schließung des Chorwesens betrifft damit insbesondere das Publikum in Leipzig: Durch den Wegfall eines „populären“ Zugangs zu den musikalischen Aktivitäten des Gewandhausorchesters wird das Orchester in Leipzig weniger sichtbar. Der Gewandhauschor feiert in der Saison 2011/12 sein 150jähriges Jubiläum – bei seiner Schließung würde die Stadt Leipzig einen Teil der eigenen kulturellen Identität verlieren. Die Chöre können ihre Rolle als internationaler Botschafter der Stadt Leipzig nicht weiter wahrnehmen.

Die Institution des Gewandhausorganisten garantiert nicht nur einen wichtigen Teil des Programms des Gewandhauses, sondern auch, dass die Möglichkeiten des Gewandhauses mit seiner Schuke-Orgel adäquat genutzt werden. Ein Wegfall der Orgelkonzerte bedeutet, dass das Potenzial dieses Instruments nicht mehr ausgeschöpft werden kann.

→ **Einspareffekt: 0,5 Mio. Euro**

### 3.2.7 Szenario VII: Schließung der Ballettsparte

Eine Schließung der Ballettsparte würde einen massiven Einschnitt in die Vielfalt der Leipziger Kulturlandschaft und auch den Bildungsauftrag der Stadt bedeuten. Die Aufgabe der bedeutenden Kunstform Ballett würde einen großen Verzicht für die Leipziger darstellen und die Strahlkraft der Oper Leipzig deutlich schwächen. Eine Spartenschließung Ballett würde auch mit einer großen kostenintensiven strukturellen Umstellung in der Oper Leipzig einhergehen und sich höchstwahrscheinlich erst mittel- bis langfristig finanziell auszahlen. Durch den Wegfall der „populären“ Sparte, die gerade auch jüngeres Publikum erreicht, wird die Oper Leipzig in der Stadt weniger sichtbar.

Mit der Schließung der Sparte Ballett würde ein bedeutender Teil an vertraglich vereinbarten und finanzierten Gewandhausdiensten nicht wahrgenommen werden können; der Vertrag mit dem Gewandhausorchester müsste entsprechend neu verhandelt werden; damit wäre die finanzielle Stabilität auch des Gewandhauses in Frage gestellt. Die entfallenen Ballettvorstellungen wären nicht durch zusätzliche Opernvorstellungen zu ersetzen. Für circa 30 - 35 zusätzliche Opern wird derzeit kein Publikum gesehen. Die Folge wäre, dass das Opernhaus als Spielstätte sichtbar weniger geöffnet wäre und dadurch als wichtige Kultureinrichtung am zentralen Innenstadtstandort an Bedeutung verlieren würde.

→ **Einspareffekt: 6,3 Mio. Euro**

### 3.2.8 Szenario VIII: Schließung der Musikalischen Komödie – Abbau der Sparte Operette

Für das Szenario VIII gelten die unter Szenario I, der Schließung der *Spielstätte*, aufgeführten Argumente, insbesondere die Schließung eines der letzten Spezialtheater für die Sparte Operette sowie die nachteiligen Effekte auf die Entwicklung des Stadtteils Lindenau.

Bei einer Schließung der *Sparte* kommen darüber hinaus folgende Effekte zum Tragen: Ohne Operette und Musicals verliert die Oper Leipzig weiter an Zugang zu einer breiten Bevölkerungsschicht. Insbesondere über Inszenierungen aus dem Bereich Musical können junge Menschen an die Kunstform Musiktheater herangeführt werden. Spartenverluste sind zumeist unwiderruflich und können auch später schwer wieder rückgängig gemacht werden.

→ **Einspareffekt: 10,3 Mio. Euro**

### 3.2.9 Szenario IX: Fusion Schauspiel und Oper

Als Sparte des neuen Mehrspartenhauses würde das Schauspiel an künstlerischem Profil einbüßen und geringere künstlerische Entwicklungsmöglichkeiten haben. Die Umstrukturierung ist mit zahlreichen Umsetzungsrisiken verbunden. Eine Fusion wird nicht nur bei Mitarbeitern des Schauspiels, sondern auch bei Zuschauern, Sponsoren und der Kunstszene für Irritationen sorgen und wahrscheinlich auf Ablehnung und Widerstand stoßen. Die Organisationsstruktur der Oper, die sich ohnehin in einem tief greifenden Umstrukturierungsprozess befindet, würde durch die Integration der Organisation des Schauspiels zusätzlich belastet. Eine Leitung aller drei Sparten in Verbindung mit den Aufgaben eines Generalmusikdirektors ist von einer Person nicht zu leisten. Eine Integration des Schauspiels in die bestehende Struktur der Oper Leipzig ist zurzeit nicht möglich. Bei einer Fusion müsste die Führung der Oper Leipzig inklusive aller personellen Konsequenzen neu aufgestellt werden. Insbesondere müsste die Position des Generalmusikdirektors neu besetzt werden.

→ **Einspareffekt: 0,9 Mio. Euro**

### 3.2.10 Szenario X: Fusion Oper und Gewandhaus

Eine Fusion von Oper und Gewandhaus ist aufgrund der jetzigen Führungssituation kurzfristig nicht zu verwirklichen. Mittelfristig ist eine Fusion durchführbar, aber mit künstlerischen, personalpolitischen und organisatorischen Risiken verbunden. Unter einer Generalintendanz und einem Gewandhauskapellmeister, der gleichzeitig Generalmusikdirektor der Oper ist, kann dieses Szenario mittelfristig schlankere Entscheidungs- und Planungsstrukturen ermöglichen, die höchstmögliche Effizienz bei der künstlerischen Planung und Nutzung der Ressourcen böten. Gleichzeitig wäre zu prüfen, ob nicht die Einrichtung einer öffentlich-rechtlichen Stiftung für diese Konstruktion eine größere Freiheit und verbesserte Ressourcennutzung bei Planung und Durchführung der Spielzeiten eröffnet.

→ **Einspareffekt: 1,3 Mio. Euro**

### 3.2.11 Szenario XI: Herauslösung der MuKo aus dem Betrieb der Oper und Fusion mit dem TdJW

Durch die Konzeption eines gemeinsamen Programms, das Musik mit Theater verbindet, wird der künstlerische Auftrag einer „Musikalischen Komödie“ im Sinne eines „Jungen Musiktheaters“ neu interpretiert und fortentwickelt. Dabei können Produktionen von Musicals bis zu zeitgenössischen Formen des Musiktheaters für junge Zuschauer und Erwachsene angeboten werden. Damit wird die Musikalische Komödie auch programmatisch so ausgerichtet, dass sie in den kommenden Jahren innovative Kraft im Bereich Jugendmusiktheater agieren kann.

Dieser programmatischen Weiterentwicklung der Musikalischen Komödie steht der Verlust eines deutschlandweit einzigartigen Spezialtheaters für die Sparte Operette gegenüber. Die Oper Leipzig wiederum verliert einen klar definierten Besucherstamm – das operettenaffine Publikum, das heute die Spielstätte Lindenau besucht – der nicht in vollem Umfang durch Veranstaltungen des Haupthauses am Augustusplatz angesprochen werden kann.

Aus diesem Grund wird vorerst eine verstärkte Kooperation und Zusammenarbeit der beiden Einrichtungen beschlossen. Im IV. Quartal sollen dem Betriebsausschuss Kulturstätten Vorschläge zur Umsetzung dieses Beschlusses durch das Theater der Jungen Welt und die MuKo vorgelegt werden.

→ **Einspareffekt: 3,7 Mio. Euro**

### 3.2.12 Bisher nicht eingehend betrachtetes Szenario: Fusion des Schauspiels und des Theaters der Jungen Welt unter einer Intendanz

Mittelfristig könnte die Zusammenführung beider kommunaler Theater unter einer einheitlichen Leitung eine Option sein. Auch wenn beide Häuser örtlich weiter voneinander entfernt sind, bietet doch der prinzipiell gleiche Betrieb in beiden Theatern ggf. eine Einsparung bei der Theaterleitung.

### 3.2.13 Fusion Musikalische Komödie und Schauspiel

Diese Option wurde bisher noch nicht näher untersucht. Es ist allerdings abzusehen, dass die Einsparpotenziale im investiven Bereich liegen, da die Sanierung der Lindenauer Spielstätte wegfiel. Allerdings wäre der dadurch kostspieligere Ausbau des Schauspielhauses gegenzurechnen, da das Haus derzeit keinen 2-Sparten-Betrieb ermöglicht.

## **4. Schlussfolgerungen aus den Prüfergebnissen der actori GmbH und Finanzierung der Eigenbetriebe Kultur für die Jahre 2013-2015**

### **4.1 Umsetzung der Optimierungspotenziale im Status Quo der Eigenbetriebe Kultur**

#### **Oper:**

Die Oper wird den schon laufenden Personalabbau beenden und so insgesamt ca. **900.000 €** einsparen. Ein Großteil der Einsparungen ist schon erfolgt. Des Weiteren ist eine Aktualisierung der Entgeltordnung im Verfahren. Durch die Veränderung der Eintrittspreise sollen ab 2012/13 Erlössteigerungen von **310.000 € bis 320.000 €** bezogen auf die geplante Anzahl von Vorstellungen im Opernhaus und in der Musikalischen Komödie möglich sein. Die Anzahl der Ballettvorstellungen soll moderat erhöht werden. Die ebenfalls geplante Erarbeitung eines Sponsorenkonzeptes und die Optimierung der Marketingstrategie kann in ihren Auswirkungen im Moment noch nicht beziffert werden. Die Kooperation der Haustechnik von Oper und Gewandhaus soll umgesetzt werden und soll eine Einsparung in Höhe von **300.000 €** erzielen.

#### **Gewandhaus zu Leipzig:**

Die Kooperation der Haustechnik von Oper und Gewandhaus wird umgesetzt und soll **300.000 €** Einsparung erzielen.

#### **Schauspiel:**

Das Schauspiel wird durch eine Veränderung des Programms ab der Spielzeit 2013/14 zum Ziel haben, eine Erhöhung der Einnahmen durch Eintrittsgelder in Höhe von **100.000 €** zu erreichen. Die Erarbeitung eines Sponsorenkonzeptes und die Optimierung der Marketingaktivitäten werden ebenfalls in Angriff genommen.

#### **Theater der Jungen Welt:**

Das Theater der Jungen Welt wird mit der nächsten Aktualisierung der Entgeltordnung vorschlagen, die Preise für die Erwachsenenkarten um 1 Euro zu erhöhen. Es wird mit **3.000 €** Mehreinnahmen gerechnet.

## **5. Mittelfristige Umsetzung Strukturoptimierungen unter Einbeziehung der Anträge V/A 80 „Kooperation zwischen Gewandhaus und Oper Leipzig“ und V/A 95 „Strukturreform für die Theater der Stadt Leipzig“ und V/A 275 „Zukunftsentwicklung für die Kulturbetriebe Leipzigs nach actori“**

### **5.1 Zielstellung**

Aufbauend auf den Ergebnissen des actori-Gutachtens und des vorliegenden bbvl-Gutachtens „Strukturreform Eigenbetriebe Kultur“ vom 02.05.2006 wird sich zum Ziel der weitestmöglichen Umsetzung oben genannter Anträge eine Arbeitsgruppe zusammenfinden mit folgender Aufgabe:

**Zielstellung: Prüfung und Umsetzung einer Zusammenlegung der Eigenbetriebe Kultur in eine gemeinsame Verwaltungsorganisation bei Beibehaltung der künstlerischen Autonomie. Denkbar ist die Bildung einer Servicegesellschaft für alle Sparten oder auch ein gemeinsamer Eigenbetrieb. Die besonderen künstlerischen Profile der Häuser dürfen unter einer Neuausrichtung der Verwaltungsorganisation nicht beeinträchtigt werden. Die Verwaltung muss als erstes Ziel eine dienende Funktion einnehmen.**

Der Arbeitsgruppe gehören die Betriebsleitungen der Eigenbetriebe Kultur an sowie ausgewählte Vertreter des Betriebsausschusses Kulturstätten, des Fachausschusses Kultur, des geschäftsbereiches des Oberbürgermeisters und des Dezernates Finanzen. Geleitet werden sollte dieser Prozess und die Arbeitsgruppe durch die actori GmbH. Die Kosten für diese Begleitung werden auf 19.000 € geschätzt.

Möglich ist auch ein mehrstufiges Verfahren, in dem die Theaterbetriebe (Schauspiel und Theater der Jungen Welt) oder die Musikbetriebe (Gewandhaus und Oper) zunächst einmal verwaltungsseitig zusammen geführt werden.

Folgender Zeitplan wird vorgeschlagen:

**September 2012 – Dezember 2012:** Vorbereitung der Umsetzung bzw. Umsetzung der durch die actori GmbH ermittelten Optimierungspotenziale in jedem Eigenbetrieb

**Januar 2013:** Auftaktworkshop, Verabredung eines genaueren Zeitplanes mit der Festlegung von Etappenzielen

**Ende 2013:** Festlegung der konkret angestrebten Verwaltungsorganisation und der konkret notwendigen Umsetzungsschritte und Erstellung einer entsprechenden Stadtratsvorlage.

**Zum 1. August 2015:** Umsetzung der Verwaltungsorganisation und Betriebsaufnahme der neuen Struktur

### **5.2 Zu untersuchende allgemeine Zusammenlegungspotenziale**

Für eine gemeinsame Verwaltungsstruktur müssen folgende Bereiche untersucht werden:

- Personalwesen (Lohnbuchhaltung, Personalverwaltung)
- Rechnungswesen/Controlling (Finanzbuchhaltung, Anlagenbuchhaltung, Controlling, Vertragswesen, Versicherung)
- Hausverwaltung/Allgemeine Verwaltung (Haus- und Betriebstechnik, Reinigung, EDV, Bauabteilung)
- Einkauf



Folgende kunstunterstützende Bereiche sollten ebenfalls in die Betrachtung aufgenommen werden und eventuell in die gemeinsame Verwaltungsstruktur einfließen:

- Marketing
- Vertrieb
- Veranstaltungstechnik

### **5.3 Fazit**

Durch die Bildung einer zentralen Verwaltungsorganisation, die eine Vielzahl verwaltungsseitiger Aufgaben für die Oper, das Gewandhaus, das Schauspiel und das Theater der Jungen Welt übernimmt, ergeben sich wahrscheinlich Einsparpotenziale. Diese sind im Moment nur schwer kalkulierbar. Optimierungen im Aufbau einer Organisation tragen aber in der Regel zu effizienteren Abläufen und somit zu effektiven und schlanken Prozessen bei.

## 6. Zuschussfestlegung für die Eigenbetriebe Kultur 2013 bis 2015

Unter der Maßgabe, dass die Eigenbetriebe Kultur die geforderten Optimierungspotenziale umsetzen, sollen in den Jahren 2013 bis 2015 Zuschusserhöhungen erfolgen, die die erwarteten Tarifsteigerungen teilweise auffangen. Die Differenzbeträge müssen im Haushalt der Eigenbetriebe erwirtschaftet werden.

Eigenbetrieb	IST 2011 in €	2013 in €	2014 in € *	2015 in € *
<b>Oper</b>	40.817.759	42.500.000	43.000.000	43.500.000
<b>Gewandhaus</b>	15.789.400	16.600.000	16.800.000	17.000.000
<b>Schauspiel</b>	14.052.384	14.400.000 zzgl. <b>einmalig</b> 500.000 für Intendantenwechsel	14.500.000	14.600.000
<b>Theater der Jungen Welt</b>	3.114.200	3.300.000	3.320.000	3.350.000
<b>Musikschule</b>	2.803.000	2.800.000	2.840.000	2.890.000
<b>gesamt</b>	<b>76.576.743</b>	<b>79.600.000 zzgl. 500.000 (SL)</b>	<b>80.460.000</b>	<b>81.340.000</b>

**Fazit:** Der Anstieg der Zuschüsse vom Haushaltsjahr 2011 zum Haushaltsjahr 2015 würde bei rund **4,76 Mio. €** liegen.

\* Tarifsteigerungen werden anteilig übernommen

## 7. Eckwerte zur Finanzierung von Baumaßnahmen und sonstigen Investitionen in den Eigenbetrieben Kultur

Um die bisherige Praxis der jährlichen Mittelanmeldung für die Eigenbetriebe Kultur und die damit verbundene geringe Planungssicherheit zu optimieren, werden sogenannte Eckwerte für die mittelfristige Investitionsplanung festgelegt. Diese Investitionszuschüsse werden als Zielvorgabe behandelt und unter Haushaltsvorbehalt gestellt. Die Priorisierung der Maßnahmen wird noch detailliert entschieden. Damit wird auch der veränderten Zuordnung der Gebäude nach Widmungssatzungen zu den Eigenbetrieben Rechnung getragen.

Folgende reguläre Zuschüsse werden vorgeschlagen:

### Plangröße im Finanzhaushalt für Baumaßnahmen und Investitionen

<b>Eigenbetrieb</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Oper</b>	<b>1 Mio. €</b>	<b>1 Mio. €</b>	<b>1 Mio. €</b> <b>** einm. 3 Mio. €</b>	<b>1 Mio. €</b>
<b>MuKo</b>	<b>0,6 Mio. €</b>	<b>0,6 Mio. €</b>	<b>0,6 Mio. €</b>	<b>0,6 Mio. €</b>
<b>Gewandhaus *</b>	<b>1,5 Mio. €</b>	<b>1,5 Mio. €</b>	<b>1,5 Mio. €</b>	<b>0,6 Mio. €</b>
<b>Schauspiel</b>	<b>0,35 Mio. €</b>	<b>0,35 Mio. €</b>	<b>0,35 Mio. €</b>	<b>0,35 Mio. €</b>

\* incl. Brandschutzmaßnahmen für die Jahre 2013 - 2015

### Zuschüsse im Finanzhaushalt für bewegliches Anlagevermögen

<b>Eigenbetrieb</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Oper</b>	<b>100.000 €</b>	<b>100.000 €</b>	<b>100.000 €</b>	<b>100.000 €</b>
<b>Gewandhaus</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>
<b>Schauspiel</b>	<b>75.000 €</b>	<b>75.000 €</b>	<b>75.000 €</b>	<b>75.000 €</b>
<b>Theater der Jungen Welt</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>
<b>Musikschule</b>	<b>60.000 €</b>	<b>60.000 €</b>	<b>60.000 €</b>	<b>60.000 €</b>

Erläuterung:

Für darüber hinaus nötige Maßnahmen werden grundsätzlich Einzelbeschlüsse dem Stadtrat vorgelegt und im jeweiligen Haushaltsjahr zusätzlich veranschlagt.

### **Sondermaßnahmen:**

\*\* Für die Oper sollen zusätzlich 3 Mio. € in den Jahren 2014/2015 für die dringend erforderliche Erneuerung der Drehscheibe zur Verfügung gestellt werden. **Entsprechend der Haushaltsberatung ist zu gewährleisten, dass Vorplanungsmittel und Verpflichtungsermächtigungen für einen optimalen Bauablauf zur Verfügung gestellt werden können.**

Für das Schauspiel z.B. sind nach derzeitigem Planungsstand ca. 6 bis 7 Mio. € für den Ausbau der ehemaligen Schauhausdisco zur Zweitspielstätte in den Jahren 2013 bis 2015 zur Verfügung zu stellen. Eine Einzelvorlage wird erstellt.

## 7.1 Untersetzung der Eckwerte

Für die Oper liegt eine von der RV beschlossene Erhaltungskonzeption (RBIV-1585/09) vor, die Handlungsgrundlage für die jährlichen Baubeschlüsse im Rahmen der HH-Möglichkeiten sind. Für das Gewandhaus und Schauspielhaus sind solche Konzeptionen zur Beschlussfassung in Arbeit.

Absolute Priorität wird den brandschutz- und sicherheitstechnischen Auflagen, die durch die Aufsichtsämter erteilt wurden, eingeräumt. Dass dabei die bauliche Erhaltung der Spielstätten ins Hintertreffen gerät, ist der Finanzlage der Stadt geschuldet. Mit der Einführung der Doppik wird sich der Vermögensverzehr abbilden lassen.

Ziel des o.g. Vorschlages für Investitionszuschüsse ist das Erreichen von Planungssicherheit insbesondere auch für die Vorplanung, da die Realisierung der Baumaßnahmen überwiegend nur in den Spielpausen erfolgen kann.

Für die **Oper** ist neben der Fortschreibung der Fassadensanierung (Absturzgefahr der Sandsteinverblendung, BA Nordfassade) die mechanische und sicherheitstechnische Erneuerung im Bereich der Bühnentechnik (Drehscheibe, Orchesterversenkung) oberste Priorität. Inwieweit hier eine Optimierung im Bauablauf durch eine Konzentration der Mittel gelingt, bleibt den planerischen Voruntersuchungen und gesonderten Finanzierungsmöglichkeiten vorbehalten.

Hinzuweisen ist, dass auch weiterhin Brandschutzmaßnahmen durchzuführen sind, da diese bislang lediglich auf die absoluten Mindestanforderungen ausgerichtet waren. Zudem sind seit Beginn der Arbeiten 1998 bereits erste Anlagen durch Ersatzinvestitionen zu ersetzen oder durch Generalüberholungen betriebsbereit zu halten.

**2013** sollen mit dem geplanten Investitionszuschuss nachfolgende Maßnahmen realisiert werden:

- Erneuerung Wirtschaftsaufzug Dekorationswerkstätten
- Dringendste Fassadenarbeiten Dekorationswerkstätten (Gebäudesicherung)
- Fortsetzung Fassadensanierung Opernhaus

Für die **Musikalische Komödie** liegt eine Planungsstudie vor, die eine systematische Sanierung der Bausubstanz und der bühnentechnischen Anlagen beinhaltet. Die immensen Kosten hierfür sind im Haushalt auch mittelfristig nicht darstellbar. Mit einem mit 600 T € pro Jahr veranschlagten Investitionszuschuss soll die Spielfähigkeit aufrecht erhalten werden.

In **2013** sind als dringlichste Baumaßnahmen

- Umsetzung der dringendsten brandschutztechnischen Maßnahmen zur Sicherung der Rettungswege
- Sanierung der Sanitäreinrichtungen
- Planung Dreilindenstraße 24 bzw. Alternativlösung zur Schaffung von Ersatzräumen für die Garderoben und Aufenthaltsräume im Kellergeschoss

vorgesehen.

Für das **Gewandhaus** liegt auf Grundlage einer aktuellen Brandschutzkonzeption eine Prioritätenliste von baupolizeilichen Auflagen für die Jahre 2012 bis 2015 vor. Damit soll das 1981 eröffnete Neue Gewandhaus dem gesetzlichen Sicherheitsstandard angeglichen werden.

In **2013** muss die Realisierung des 3. Bauabschnitts entsprechend Punkt 3.2 im Beschluss VA V-105/12 erfolgen. Das sind:

- Maßnahmen zur Entrauchung der innen liegenden Räume
- Sicherheitsbeleuchtung (3. Teilabschnitt)
- Brandschutztechnische Ertüchtigung der Lüftungsanlage (RWA-Anlagen)
- bauliche Maßnahmen zur Barrierefreiheit Mendelssohn-Saal
- bauliche Maßnahmen für den 3. Bauabschnitt
- Fluchtwege- und Feuerwehrpläne einschließlich Laufkarten für die Feuerwehr sowie Planungsleistungen für den 4. Bauabschnitt 2014.

Für das **Schauspielhaus** stehen eine planmäßige Gebäudeerhaltung und Sanierung der gebäudetechnischen Infrastruktur im Vordergrund. Analog zur Oper gilt auch hier, den seit 1998 schrittweise erzielten Stand der Brandschutz- und Sicherheitstechnik zu erhalten. Der o.g. jährliche Zuschuss kann derzeit nur als ein absolutes Minimum angesehen werden.

Ein besonderes Problem stellt die Umnutzung der ehemaligen Räume der Diskothek im Schauspielhaus für eine zweite Spielstätte bzw. als Ersatz für die Scala dar. Nach ersten Planungsstudien werden hierfür ca. 6 bis 7 Mio. € für den Umbau erforderlich.

Die für das **Theater der Jungen Welt** und die **Musikschule** aufgeführten Mittel entsprechen dem Grundbedarf für Ersatzinvestitionen.