



Vorbericht

1. Allgemeines

Zum 1. Januar 2013 wurde der städtische Eigenbetrieb „Tourismus & Events Ludwigsburg“ (TELB) gegründet. Die Aufgabenschwerpunkte von TELB sind in drei Kernbereiche unterteilt: „Tourismus, Stadtmarketing und Märkte“, „Gebäudemanagement“ und „Veranstaltungsstätten“.

Schwerpunkt der Bereiche „Tourismus“ und „Stadtmarketing“ sind Kommunikations- und Marketingmaßnahmen, um die Stadt Ludwigsburg und ihre Sehenswürdigkeiten insbesondere in den definierten Quell- und Zukunftsmärkten noch bekannter zu machen. Direkte Erträge sind in diesem Kernbereich fast nicht zu erzielen, die indirekten Erträge in Form der Umwegrentabilität wirken sich hingegen in signifikanter aber leider nicht eindeutig zu definierender Höhe positiv auf andere Bereiche des städtischen Haushaltes sowie auf die örtlichen Unternehmen aus.

„Märkte“ beinhaltet die Organisation der städtischen Outdoor-Veranstaltungen (insbesondere „Pferdemarkt“, „Weihnachtsmarkt“, „Venezianische Messe“ und „Wochenmarkt“). Zusätzliches Aufgabengebiet ist die Berater- und Mittlerfunktion für von Vereinen oder Dritten organisierte Feste im öffentlichen Raum über den zentralen Ansprechpartner.

Das „Gebäudemanagement“ beinhaltet den technischen Betrieb, die funktionsfähige Bereitstellung und den Unterhalt in Dach und Fach der drei Veranstaltungsstätten „Forum am Schlosspark“, „Musikhalle“ und „MHPArena“ (inkl. Tiefgarage). Die Höhe des Zuschusses ist zu einem großen Teil durch Abschreibungen sowie Zins- und Tilgungsleistungen für die nächsten Jahre fixiert und annähernd konstant, die Aufwendungen für Investitionen, Modernisierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen sind im Verlauf der Jahre dagegen sehr volatil. Erträge werden lediglich durch die Verpachtung der Tiefgarage erzielt.

Der Kernbereich „Veranstaltungen“ beinhaltet den Veranstaltungsbetrieb der drei o.g. Veranstaltungsstätten. In diesem Bereich kann ein nennenswerter Anteil der Aufwendungen durch die Generierung eigener Erträge gedeckt werden.

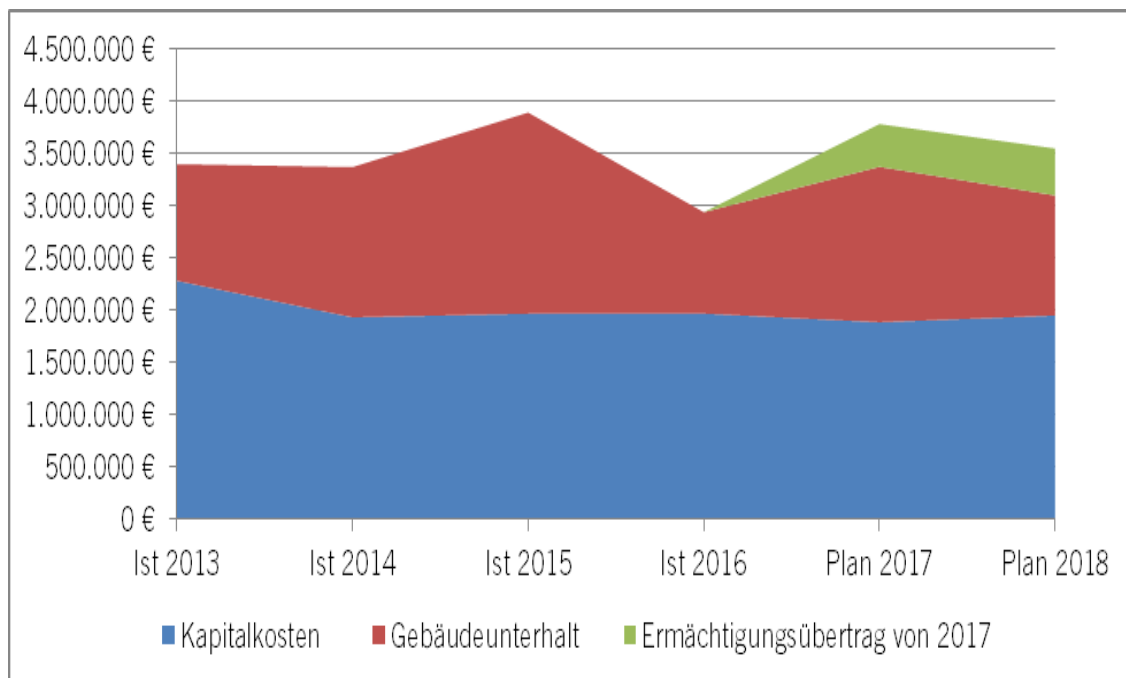
Im Jahr 2018 plant der Eigenbetrieb, folgende Aufgabenschwerpunkte zu bearbeiten:

- Fortschreibung der langfristigen Bauzeitenplanung der Veranstaltungsstätten
- Modernisierung und Erweiterung baulicher und (veranstaltungs-)technischer Einrichtungen in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft
- Umsetzung des Dachmarkenprozesses und Entwicklung der Marke Ludwigsburg vor dem Hintergrund des Jubiläumsjahres 300 Jahre Stadtrecht
- Ausbau öffentliches WLAN
- Implementierung des Social-Media-Marketings
- Qualitative Weiterentwicklung von Veranstaltungen auf öffentlichen Plätzen mit Fokus Pferdemarkt, Venezianische Messe und Weihnachtsmarkt
- Optimierung der Prozesse rund um den Zentralen Ansprechpartner für Vereine
- Weiterentwicklung der Kongress- und Tagungsmöglichkeiten
- Erstellung eines Leitbildes für das Forum am Schlosspark
- Weitere Steigerung der Auslastung der MHPArena
- (Neu-) Vergabe der Gastronomiebetriebe in den Veranstaltungsstätten
- Optimierung der Tourist-Information
- Weiterentwicklung der Tourismuskonzeption
- Definition neuer Zielmärkte
- Weiterentwicklung zielführender Messeauftritte

Gebäudemanagement

Vorrangiges Ziel des Gebäudemanagements ist es, die Substanz und die Marktfähigkeit der Gebäude zu erhalten und wenn möglich zu verbessern. Die Aufwendungen für das Gebäudemanagement sind daher ebenso wie die investiven Aufwendungen abhängig vom notwendigen Bedarf der Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen der drei Häuser. Dieser Kostenblock ist nur bedingt beeinflussbar und weist im Jahresvergleich eine extreme Volatilität aus.

Im Jahr 2016 konnten von den im Wirtschaftsplan eingestellten Mitteln insgesamt 860 T€ nicht abgerufen werden. Dieser Betrag wird mittels Ermächtigungsübertrag in das Jahr 2017 übernommen, um dort zweckgebunden für zusätzliche Aufwendungen im Gebäudeunterhalt verwendet zu werden. Es ist vorgesehen, von dem gesamten Übertrag ca. 430 T€ in 2017 für Sanierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen insbesondere im Forum am Schlosspark einzusetzen und die restlichen 430 T€ per erneutem Ermächtigungsübertrag nach 2018 zu übernehmen. Der zweite wesentliche Aufwendungsbereich im Gebäudemanagement beinhaltet die Kapitalkosten für Abschreibungen und Zinsen im Ergebnishaushalt sowie die Kredittilgung im Finanzhaushalt. Hier sind aktuell sowie auch in den nächsten Jahren nur geringe Veränderungen zu erwarten.



Entwicklung Aufwendungen Gebäudemanagement

Tourismus, Stadtmarketing und Märkte

Aufwendungen im Bereich Tourismus & Stadtmarketing beinhalten schwerpunktmäßig Marketingmaßnahmen zur Verbesserung von Image und Bekanntheitsgrad von Ludwigsburg. Eine deutliche Zunahme der Aufwendungen ist auf Grund der Hinzunahme des Themas „Marke“ im Jahr 2015 zu beobachten. Mehraufwendungen für den Markenfindungsprozess in den Jahren 2015 bis 2017 sind gefolgt von den Mehraufwendungen für die Kommunikation der Marke ab dem Jahr 2018. Weitere zusätzliche Aufwendungen entstehen durch die Installations- und Betriebskosten für ein frei zugängliches öffentliches WLAN-Netz.

Darüber hinaus kommt es bei den „Outdoor-Veranstaltungen“ alle 2 Jahre zu einem saldierten Zuschussbedarf von ca. 250 T€ für die Ausrichtung der „Venezianischen Messe“ sowie seit 2014 in Höhe von zwischenzeitlich bis zu 80 T€ durch die Einrichtung des zentralen Ansprechpartners. Weitere Steigerungen der Aufwendungen entstanden in den letzten Jahren durch zusätzliche Sicherheitsanforderungen und Erhöhung der Energiepreise.

Die in diesem Bereich erzielbaren Erträge stehen fast ausschließlich in engem Zusammenhang mit den jeweiligen Aufwendungen. Zusätzliche Erträge sind meist die Folge zusätzlicher Aufwendungen und wirken sich in der Gesamtbetrachtung der entsprechenden Erträge und Aufwendungen meistens nicht positiv auf den Erfolgsplan aus.

Veranstaltungsstätten

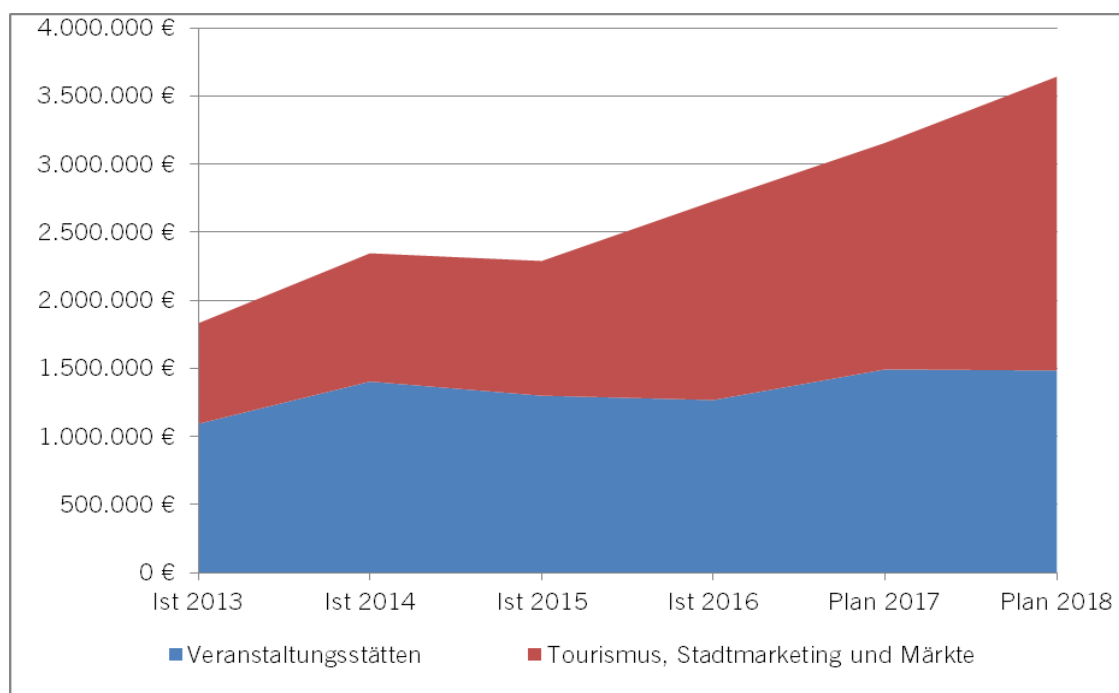
Der Bereich Veranstaltungen umfasst den Betrieb der drei Veranstaltungsstätten „Forum am Schlosspark“, „MHPArena“ und „Musikhalle“. Alle drei Veranstaltungsstätten eint, dass auch hier die Aufwendungen in den Positionen Sicherheit und Energie in den letzten Jahren teils erheblich gestiegen sind.

Beim Forum am Schlosspark sind aktuell etwa 1.200 Belegungen im Jahr verbucht. Eine signifikante Steigerung der Belegungszahlen wird daher nur noch schwierig zu erreichen sein. Stattdessen hat eine Prüfung der jeweiligen Ertragsstärke der einzelnen Veranstaltungstypen und daran anschließend ggf. eine Optimierung zu erfolgen, selbstverständlich unter Beibehaltung des bewährten Mix aus kulturellen Veranstaltungen (u.a. Fachbereich Kunst und Kultur, Ludwigsburger Schlossfestspiele, Kabarett), Kongressen und bürgerlichen Veranstaltungen (z.B. Abschlussbälle). Damit der Spagat zwischen inhaltlichem Anspruch und wirtschaftlicher Notwendigkeit gelingt, wird ein Direktorium, besetzt mit Vertretern von TELB und des Fachbereichs Kunst und Kultur, installiert.

Im Betrieb des „Forum am Schlosspark“ haben sich darüber hinaus seit einer Neustrukturierung der Abrechnungsmodalitäten die Erlöse für das städtische Kulturprogramm des Fachbereichs Kunst und Kultur in 2016 deutlich reduziert. Aktuell laufen auf Grundlage dieser Entwicklungs- und Abstimmungsgespräche zwischen TELB und dem Fachbereich Kunst und Kultur, um ab Beginn der Spielzeit 2018 / 2019 eine modifizierte, für beide Seiten vertretbare Abrechnungsmodalität zu vereinbaren.

Die Steigerung der Belegungszahlen und damit die Steigerung der Erträge ist ein zentrales Ziel der **MHPArena**. Es ist aber zu beachten, dass auch hier die Zahl der Belegungstage endlich ist, insbesondere unter Berücksichtigung der hohen Zahl an Terminen, die zu Gunsten der Ludwigsburger Basketballer für Liga-, Play Off- und Europapokalspiele freigehalten werden müssen und letztendlich kurzfristig ungenutzt verfallen.

Bei beiden Häusern ist eine weitere Ertragssteigerung durch eine Erhöhung der Benutzungsgebühren vorerst nicht möglich, da diese bereits 2017 auf ein marktübliches Niveau angepasst wurden. Diese Anpassung wird für die Musikhalle in den nächsten Wochen nachgeholt. Auf der Aufwendungsseite wird Haus-übergreifend nach Möglichkeiten der Kostenoptimierung gesucht. Insbesondere im Bereich der Energiekosten scheint Potential vorhanden zu sein, zum Beispiel durch eine Umstellung der Beleuchtung der **MHPArena** auf LED-Beleuchtung.



Entwicklung Aufwendungen „Veranstaltungsstätten“ und „Tourismus, Stadtmarketing und Märkte“

Fazit

Der wachsende Zuschussbedarf des Eigenbetriebs, vor allem im Bezug auf das Gründungsjahr 2013, beruht neben den bereits erwähnten Positionen auch auf Faktoren, die über alle Kernbereiche hinweg zu dauerhaften Mehraufwendungen führen. Neben der Inflationsrate ist dies insbesondere die jährliche Tarif-Steigerung, die zwischenzeitlich zu einer Erhöhung der Personalaufwendungen (ohne Stufensteigerungen oder Stellenneubewertungen) in Höhe von rd. 250 T€ geführt haben und auch zukünftig mit jährlichen Steigerungen in Höhe von aktuell bis zu 75 T€ zu Buche stehen. Darüber hinaus führt die zwischenzeitliche Erweiterung des Aufgabenportfolios des Eigenbetriebs zu zusätzlichen Mehraufwendungen im Bereich der Sach- und der Personalkosten bei (z.B. Marke Ludwigsburg, zentraler Ansprechpartner, gestiegene Sicherheitskosten).

Aktuell braucht der Eigenbetrieb Rücklagen aus früheren Jahren auf. Diese Rücklagen sind jedoch nicht auf damalige Ergebnisverbesserungen zurückzuführen sondern darauf, dass im Budget eingeplante Positionen (insbesondere in den Bereichen Gebäudemanagement und Personalbesetzungen) nicht oder nur deutlich verzögert umgesetzt wurden.

Im Moment werden verschiedene Möglichkeiten zur dauerhaften Kostenoptimierung geprüft mit dem Ziel, schon für das Jahr 2018 Einsparungen erzielen zu können. Eine detaillierte Auskunft oder gar Zielmarke ist zum jetzigen Zeitpunkt aber noch nicht realistisch abschätzbar. Für das Jahr 2019 kann dennoch auf Grund der nicht stattfindenden Venezianischen Messe und auf Grund von in 2018 auftretenden Einmaleffekten im Zusammenhang mit der Tourismuskonzeption sowie der Markeneinführung bereits heute von einer Reduktion des Zuschussbedarfs insbesondere für den Bereich „Tourismus, Stadtmarketing und Märkte“ ausgegangen werden. Dennoch wird mittelfristig das derzeitige Ungleichgewicht zwischen dem aktuellen Aufgabenportfolio und den zur Verfügung stehenden Ressourcen zu einem Aufbrauchen der vorhandenen Rücklagen führen. Es muss daher zeitnah ein Prozess eingeleitet werden, um die zukünftigen Finanzierungsfragen zu lösen.

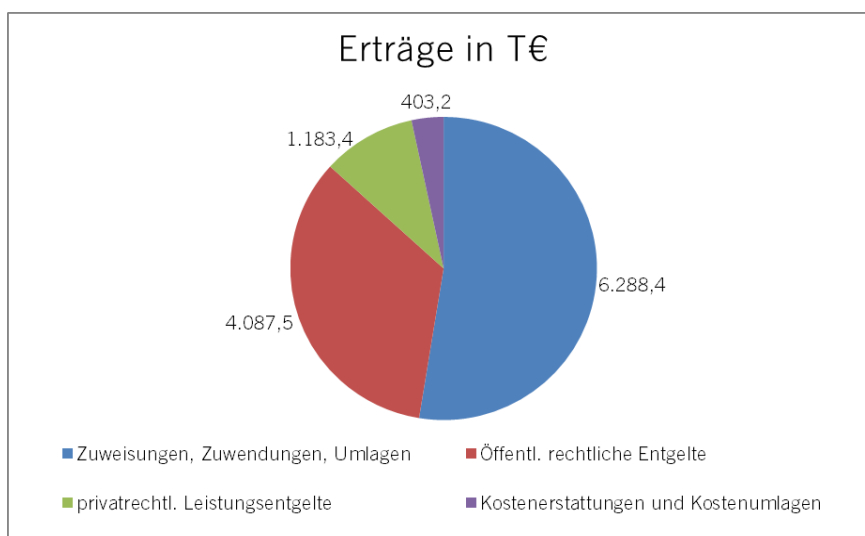
2. Ergebnishaushalt

Im Erfolgsplan sind die Erträge und Aufwendungen des Wirtschaftsjahres 2018, die Plan-Zahlen des Jahres 2017 sowie die Ist-Zahlen des Jahres 2016 enthalten.

Der Planansatz der Ordentlichen Erträge 2018 liegt bei 11.962,5 T€ (mit eingerechnet ist hierbei der städtische Zuschuss von 6.100 T€). Die Ordentlichen Aufwendungen (inkl. Zinsaufwand) betragen 12.605,6 T€. Das veranschlagte Gesamtergebnis liegt demnach bei einem Jahresergebnis von rd. - 643,1 T€. Dieser Verlust wird durch eine Entnahme aus der Rücklage des Eigenbetriebs gedeckt.

Ordentliche Erträge

Die Ordentlichen Erträge beinhalten insbesondere Entgelte aus Eigenveranstaltungen, der Vermietung von Veranstaltungsräumen und -flächen, Miet- und Pachterträge (aus den Gastronomiebetrieben), Erträge aus Führungen, dem Verkauf von Marketingartikeln, aus Sponsoring, Werbeeinnahmen sowie Betriebskostenersätze.



Der Planansatz liegt mit 768,7 T€ weit über dem Planansatz des Vorjahres. Wesentliche Gründe hierfür sind:

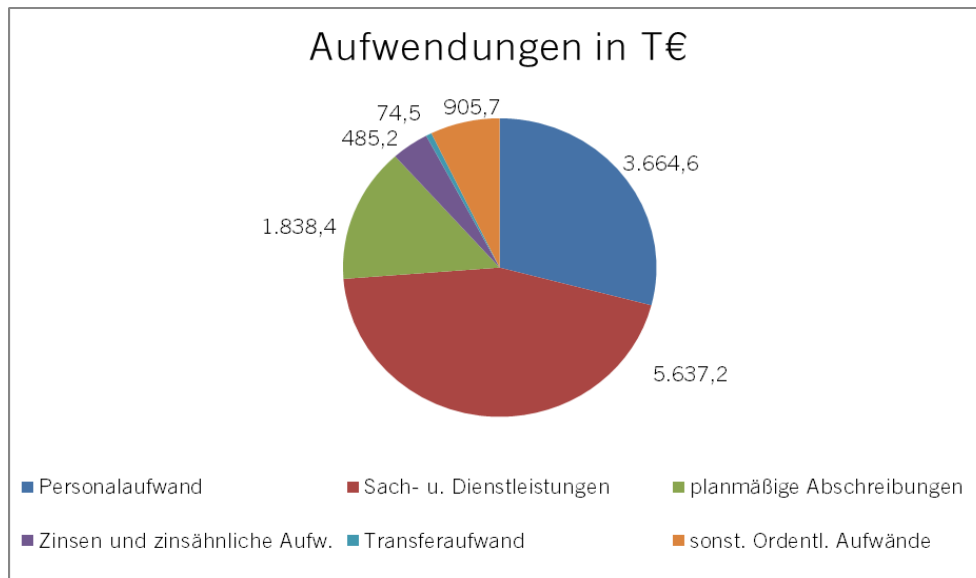
- Erträge aus der Venezianischen Messe (rd. 289 T€)
- Mehrerlöse aus Veranstaltungen und Vermietungen der Veranstaltungsstätten (rd. 250 T€)
- Budget für das städtische Jubiläum (128 T€)
- Steigerung des städtischen Zuschusses (100 T€)

Ordentliche Aufwendungen

Die in 2018 geplanten Ordentlichen Aufwendungen erhöhen sich gegenüber dem Vorjahresbetrag um rd. 871,8 T€. Ausschlaggebende Positionen sind insbesondere:

- die Durchführung der Venezianische Messe (514 T€)
- die Fortführung der Marke Ludwigsburg einschließlich gestalterischer Einmalaufwendungen (rd. 200 T€)
- Maßnahmen zum Stadtjubiläum (128 T€)
- Mehraufwendungen für Veranstaltungen in den Veranstaltungsstätten (124 T€)
- Personalkosten durch Tarifierhöhung (rd. 75 T€)
- Erhöhung des Strompreises bei angenommenen gleichbleibendem Verbrauch (63 T€)

Berücksichtigt sind hierbei auch geplante Minderaufwendungen in der Unterhaltung der Gebäude und Außenanlagen in Höhe von -349 T€. Für diese Maßnahmen werden vorrangig die Mittel aus den Ermächtigungüberträgen von 2016 und 2017 eingesetzt.



3. Finanzhaushalt

Im Finanzplan werden die Finanzierungsmittel (Einnahmen) dem für Investitionen und Kredittilgung benötigten Finanzierungsbedarf (Ausgaben) gegenübergestellt. Auf Grund seitens der Finanzbehörden deutlich enger gefassten Kriterien sinkt der Anteil der Investitions- und Modernisierungsmaßnahmen, die in den investiven Bereich eingeordnet werden können. Eine deutliche Verschiebung der Kosten in den konsumtiven Bereich mit entsprechender Mehrbelastung für den Ergebnishaushalt ist die Folge.

Die geplanten Investitionen lassen sich in die Schwerpunkte Beschaffung von beweglichem Vermögen und bauliche Maßnahmen (Hochbau und Veranstaltungstechnik) unterteilen. Im Hochbau sind überwiegend Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen in die Substanz der Gebäude insbesondere des Forums am Schlosspark zu nennen, für die **MHPArena** und die Musikhalle werden deutlich geringere Aufwendungen erwartet. Ebenso verhält es sich mit der Veranstaltungstechnik, bei der ebenfalls für das Forum am Schlosspark umfangreiche Maßnahmen notwendig sind, um das Haus in einem immer stärker umkämpften Markt wieder zukunftsfähig zu machen und dauerhaft erfolgreich zu positionieren.

In 2018 sind an investiven baulichen Maßnahmen insgesamt 523 T€ geplant. Im Forum am Schlosspark u.a. Werbeanlagen im Innen- und Außenbereich wie etwa die Entwicklung/Anbringung vom Logo/Namensschriftzug (165 T€), in der **MHPArena** Planungskosten für die Umrüstung der Beleuchtung auf LED und in der Musikhalle diverse Maßnahmen wie z.B. die Ersatzerneuerung des Bühnenvorhangs.

Hinzu kommt die Durchführung von geplanten und in 2017 aus Kapazitätsgründen nicht mehr umsetzbaren Maßnahmen der Vorjahre, für welche die nicht verbrauchten Mittel übertragen wurden bzw. nach 2018 übertragen werden müssen (z.B. die Erneuerung der Lichtanlage Theatersaal mit Orchesterbeleuchtung, Bühnendimmer, Netzwerk, Steuerungszentrale und der Prospektzüge im Bürgersaal).

Das für die Anschaffung von Sachanlagen geplante Budget umfasst 715 T€. Hiervon sind in den drei Veranstaltungsstätten als Ersatz für abgehendes Inventar und Neuanschaffung mobiler Technik insgesamt 510 T€ vorgesehen (z.B. im Forum am Schlosspark für die weitere Aktualisierung und Erweiterung technischer Ausstattung für Ton, Video und Licht und neue Möblierung des Theater-Foyers).

Im Bereich der Märkte werden u.a. Mittel für die Neugestaltung des Fischerhafens bei der Venezianischen Messe und die Anschaffung eines Funknetzes für den Pferdemarkt-Festumzug

benötigt. Für den Bereich Tourismus & Stadtmarketing sind u.a. ein Fußgänger-Leitsystem als touristisches Modul, ein touristischer Imagefilm, Kostüme für neue Stadtführungen sowie ein neuer Messestand geplant.

In Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Finanzen wird aktuell nach einer Umschuldungsmöglichkeit gesucht, um die hohen Zinskosten für die **MHP**Arena und die Tiefgarage auf Grundlage des Kreditvertrages von 2009 auf einen aktuell marktgerechten Zinssatz zu reduzieren. Sollte die im Umschuldungsfall aufzubringende Vorfälligkeitsentschädigung nicht rentabel erscheinen, wird es beim ursprünglichen Darlehensvertrag mit einer endfälligen Restlaufzeit bis zum Jahr 2029 verbleiben.

Die angegebenen Planansätze beruhen zum Teil auf Schätzungen, da Entwurfspläne mit genauen Kostenermittlungen zum jetzigen Zeitpunkt nicht für alle Maßnahmen vorliegen. Es ist angestrebt, gemeinsam mit dem Fachbereich Hochbau und Gebäudewirtschaft bis Ende 2017 die bestehende Planung über eine mittelfristige Bauzeitenplanung bestmöglich zu präzisieren und ggf. zu überarbeiten.

4. Stellenübersicht

Die Stellenübersicht 2018 beinhaltet für den gesamten Eigenbetrieb 52,6 Stellen und damit 1,95 Planstellen mehr als 2017. Die Zunahme beruht unter anderem auf der Entfristung einer Vollzeitstelle im Bereich des Technik Pools.

Für den zentralen Ansprechpartner hat sich bereits jetzt gezeigt, dass die bisher veranschlagten 50% Stellenanteil bei Weitem nicht ausreichen, um die mit dieser Stelle verbundenen Anforderungen und Umfänge zu bewältigen. Damit der Eigenbetrieb den Ansprüchen gerecht wird, ist eine Kapazitätserhöhung um 50% auf dann 100% notwendig.

Für den Herbst 2018 könnte es im Bereich „Vertrieb & Marketing der Veranstaltungsstätten“ zu einem 50-prozentigen Stellenzuwachs kommen. Grund ist die mit 50% prognostizierte Rückkehr einer momentan in Elternzeit befindlichen Mitarbeiterin. Auf ihrer Stelle war eine Vertreterin eingesetzt, die sich zwischenzeitlich aber ebenfalls in Elternzeit befindet. Für den kurzen, befristeten Übergangszeitraum von 13 Monaten wäre es sehr schwierig, einen qualifizierten Mitarbeiter zu erhalten. Um die Leistungsfähigkeit im Belegungsmanagement weiter aufrechterhalten zu können, hat sich die Betriebsleitung entschlossen, diese Stelle mit 100 % unbefristet auszuschreiben, zumal aktuell zwei weitere Mitarbeiterinnen dieser Abteilung eine schwangerschaftsbedingte Auszeit für das folgende Jahr angekündigt haben.

Die Stelle des stellvertretenden Geschäftsführers war bereits im Stellenplan 2017 enthalten, konnte aber auf Grund der Dauer des Bewerbungsverfahrens erst ab 2018 besetzt werden. Ebenfalls bereits für 2017 eingeplant war eine zusätzliche Stelle im Kernbereich „Tourismus & Stadtmarketing“, um die Erstellung und anschließende Umsetzung der Tourismuskonzeption zu begleiten. Auch hier wurde, auf Grund der verzögerten Ergänzung der Geschäftsleitung um den für den Bereich „Tourismus & Stadtmarketing“ zuständigen Stellvertreter, mit der Besetzung dieser Stelle der Dienstbeginn des Stellvertreters abgewartet.

Einen Schwerpunkt der Personalplanung und -organisation im Jahr 2018 wird der Bereich Technik ausmachen. Aufgrund der vorhandenen Altersstruktur muss zunehmend mit längeren gesundheitsbedingten Ausfällen in diesem körperlich belastenden Aufgabenfeld gerechnet werden. Sehr wichtig ist darüber hinaus die rechtzeitige Einleitung eines reibungslosen Übergangs des Fachwissens der erfahrenen Mitarbeiter auf jüngere Beschäftigte, die Ausbildungstätigkeit in der Abteilung Technik wird daher wieder aufgenommen.