



## Wirtschaftsplan 2021 Tourismus & Events Ludwigsburg – Vorbericht –

### 1. Allgemeines

Die Erstellung des Wirtschaftsplanes 2021 erfolgt in einer Phase großer Ungewissheit. Der weitere Verlauf der seit Frühjahr 2020 andauernden Corona-Pandemie ist ebensowenig absehbar wie die Folgen, ein baldiges Ende der Pandemie kann nur erhofft werden. Die Planungen werden insbesondere dadurch erschwert, dass der städtische Eigenbetrieb „Tourismus & Events Ludwigsburg“ (TELB) sich mit seinen beiden zentralen Aufgabengebieten innerhalb von zwei der am schwersten und nachhaltigsten betroffenen Branchen überhaupt bewegt: der Tourismus- und der Eventbranche. Bereits heute ist absehbar, dass beide Branchen mit nachhaltigen Folgen zu kämpfen haben werden und bis zu einer Rückkehr auf das Vorkrisenniveau noch viele Jahre vergehen werden. Dieser Brancheneffekte wird sich auch TELB nicht entziehen können, wobei sich gezeigt hat, wie wichtig der in den letzten Jahren durchgeführte Konsolidierungsprozess von TELB war, um nun einigermaßen krisenfest und handlungsfähig zu bleiben. Ein konsequenter Sparkurs, die Anpassung der Organisationsstruktur, die Einführung eines Risikomanagements sowie die Erstellung und Umsetzung des Tourismuskonzeptes seien hier beispielhaft genannt.

Die weitere Pandemie-Entwicklung für das Jahr 2021 ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht voraussehbar und der Verlauf des Jahres 2020 hat gezeigt, wie schnell ein Wirtschaftsplan zur Makulatur werden kann. Die Erstellung des Wirtschaftsplanes erfolgte daher auf der Annahme der folgenden Prämissen, die auf den durchschnittlichen Prognosewerten der Branchenverbände basieren und um die lokalen Gegebenheiten in Ludwigsburg angepasst wurden. Zentral ist dabei die Annahme, dass mit dem Ende der Sommerpause 2021 jeder Bundesbürger die Möglichkeit hat, sich gegen Covid-19 impfen zu lassen und danach der Event- und Tourismus-Markt keinen gravierenden Einschränkungen mehr unterliegen. Auf Ludwigsburg und insbesondere den Wirtschaftsplan TELB 2021 bezogen mündet dies in den folgenden Erwartungen und Annahmen:

Forum am Schlosspark / Musikhalle

1. Quartal: Kleinere Kulturveranstaltungen mit wenig Zuschauern
- 2.-3. Quartal: Rückkehr von Kongressen mit leichter Nachverfolgung der Teilnehmer und gut steuerbaren Bewegungsströmen
4. Quartal: Rückkehr zum Normalbetrieb

MHPArena

- 1.-3. Quartal: Liga-Pflichtbetrieb im Basketball und Handball mit geringen Zuschauerzahlen
4. Quartal: Rückkehr zum Normalbetrieb

Outdoor-Veranstaltungen

Bestehende Einschränkungen und Mehrkosten beim Wochenmarkt im 1. Halbjahr  
Start des Veranstaltungsbetriebs im Juni 2021 mit dem Pferdemarkt inklusive Umzug

Tourismus

Sehr schnelle Rückkehr des Tagestourismus auf gewohntes Vorkrisenniveau;  
Übernachtungsreisen mit langsamerem Anstieg. Nur geringe direkte Folgen für TELB, allerdings hohe indirekte Auswirkungen durch die Gefahr von Insolvenzen der Partner sowie in Gastronomie und Handel.

In allen Bereichen und Abteilungen wird die große Herausforderung für die kommenden Jahre darin liegen, sich möglichst schnell auf neue Gegebenheiten, geändertes Besucherverhalten und sicher auch auf einen sich umwälzenden Markt zu reagieren mit dem Ziel, die einzelnen Abteilungen von TELB möglichst bald wieder auf das Vorkrisenniveau zu hieven.

Neben diesen Corona-bedingten Unsicherheiten für das Jahr 2021 hängt über dem Eigenbetrieb mit dem unsicheren Gebäudezustand des Forum am Schlosspark noch ein weiteres großes Damoklesschwert. Erst mit Vorlage diverser Gutachten gegen Ende des ersten Halbjahres 2021 wird bekannt sein, wie sich der tatsächliche Zustand darstellt und in welchem zeitlichen und monetären Umfang die Sanierung zu erfolgen hat. An die Vorlage der Gutachten schließt sich die Planungsphase der Sanierung an, die ebenfalls einige Monate Zeit in Anspruch nehmen wird, so dass der Beginn der eigentlichen Sanierungsarbeiten erst für das Jahr 2022 vorgesehen ist und sich die damit verbundenen wirtschaftlichen Belastungen nicht im vorliegenden Plan für 2021 wiederfinden. Dabei wird davon ausgegangen, dass für das Aufrecht erhalten der Betriebsfähigkeit des Hauses keine größeren Notfallmaßnahmen notwendig sein werden. Anderenfalls droht wie bereits im Jahr 2020 ein kurzfristiger Nachtrag.

Neben diesen großen Herausforderungen bleibt es natürlich das Ziel des Eigenbetriebs, zusätzlich die „normalen“ Aufgabenschwerpunkte bestmöglich voranzubringen. Zentral sind dabei weiterhin:

- Steigerung von Image, Bekanntheitsgrad und der touristischen Attraktivität Ludwigsburgs
- Verbesserung der Verknüpfung von Tourismus- und Kongressmarkt
- Beibehaltung der Infrastruktur und der Wettbewerbsfähigkeit der Veranstaltungsstätten
- Betrieb der Veranstaltungsstätten Forum am Schlosspark, MHPArena und Musikhalle
- Durchführung großer städtischer Outdoor-Veranstaltungen

## 2. Ergebnishaushalt

Im Ergebnishaushalt sind die Erträge und Aufwendungen des Wirtschaftsjahres 2021, die Plan-Zahlen des Jahres 2020 sowie die Ist-Zahlen des Jahres 2019 enthalten.

Der Planansatz der Ordentlichen Erträge 2021 liegt bei 12.805 T€ (mit eingerechnet ist hierbei der städtische Zuschuss von 8.000 T€). Die Ordentlichen Aufwendungen betragen 13.546 T€. Das veranschlagte Gesamtergebnis weist damit einen Fehlbetrag in Höhe von 741 T€ aus, der als Verlustvortrag verbucht werden muss.

### Ordentliche Erträge

Die Ordentlichen Erträge beinhalten insbesondere Entgelte aus Eigenveranstaltungen, der Vermietung von Veranstaltungsräumen und -flächen sowie Pachterträge aus den Gastronomiebetrieben. Die für 2021 geplanten „Ordentlichen Erträge“ reduzieren sich gegenüber dem geplanten Vorjahresbetrag um 1.047 T€. Ausschlaggebende Positionen sind insbesondere:

- Wegfall der Erträge aus der Venezianischen Messe (-385 T€)
- Reduktion aus Benutzungsgebühren (-374 T€)
- Geringere Sponsoring Erlöse in der **MHPArena** (-105 T€)
- Geringere Pachterlöse (-72 T€)

### Ordentliche Aufwendungen

Die Ordentlichen Aufwendungen beinhalten insbesondere Kapitalkosten, Personalkosten und Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen.

Die für 2021 geplanten „Ordentlichen Aufwendungen“ reduzieren sich gegenüber dem geplanten Vorjahresbetrag um 847 T€. Ausschlaggebende Positionen sind insbesondere:

- Wegfall der Aufwendungen der Venezianischen Messe (-620 T€)
- Reduktion der Personalkosten trotz TVöD-Steigerung (-195 T€)

- Reduktion der Maßnahmen für Werbung / Öffentlichkeitsarbeit (-90 T€)
- Reduktion der Zinsbelastung (-31 T€)

Demgegenüber stehen signifikante Mehraufwendungen durch

- Erhöhung der Abschreibungen (+60 T€)
- Erhöhung der internen Verrechnung von Fachbereichen (+46 T€)
- Kapitalertragssteuer (+25 T€)

Der bereits erwähnte Konsolidierungsprozess von TELB in den letzten Jahren hat zur Folge, dass zwischenzeitlich so gut wie alle Bemühungen zur Aufwandsreduzierung und Ertragssteigerungen umgesetzt wurden. Eine mögliche Ergebnisverbesserung wäre nur noch möglich, wenn grundsätzliche Entscheidungen bezüglich des Aufgabenportfolios von TELB getroffen werden würden.

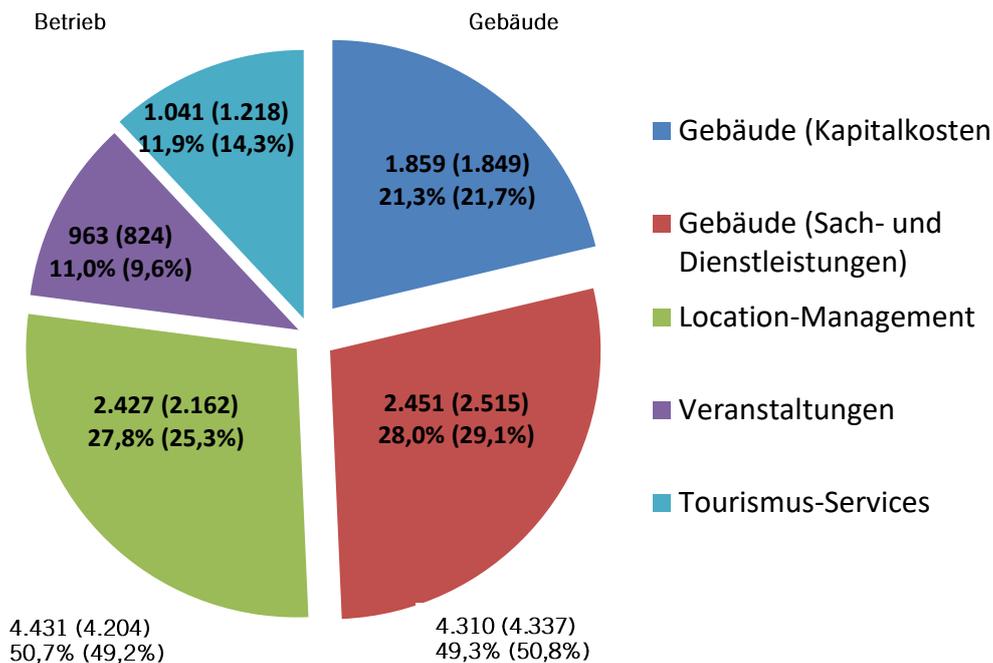


Abb. 1: Aufteilung Zuschussbedarf 2021 auf Betrieb und Gebäude in T€  
Zuschussbedarf Gesamt: 8.741 T€ (vgl. Plan 2020: 8.541 T€)

## 2.1 Betrieb

### 2.1.1 Überblick

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Tourismus-Services	-1.179	-1.218	-1.041
Location-Management	-1.901	-2.162	-2.427
Veranstaltungen	-616	-824	-963
<b>Zuschussbedarf Betrieb</b>	<b>-3.696</b>	<b>-4.204</b>	<b>-4.431</b>

Abb. 2: Zuschussbedarf Betrieb

Exemplarisch an dieser Abbildung sei darauf hingewiesen, dass sowohl hier als auch in den folgenden Abbildungen des Bereichs der jeweilige Planwert 2020 eigentlich nur der Vollständigkeit halber aufgeführt ist. Durch die Folgen der Corona-Krise seit März 2020 sind wie oben erläutert eine Vielzahl der Plan-Zahlen Makulatur und deren Aussagekraft als Bezugsgröße für das Jahr 2021 nur von geringem Wert.

Die vergleichende Betrachtung der Ist-Zahlen 2019 mit den Plan-Zahlen 2021 zeigt auf den ersten Blick die deutlich erhöhten Zuschussbedarfe der Abteilungen Location-Management und Veranstaltungen, die natürlich hauptsächlich in der deutlichen Reduktion der Vermietungserlöse sowie den hohen Mehraufwendungen für Sicherheit und Hygiene begründet sind. Die Abteilung Tourismus-Services konnte ihr Ergebnis insbesondere durch den konsequenten Weg zu digitalen, kostengünstigeren Werbemaßnahmen sowie eine strukturelle Optimierung des Marketings aktiv verbessern.

Allen Abteilungen gleich ist, dass die bereits in den letzten Jahren umgesetzte konsequente Suche und Nutzung von Sparpotentialen beibehalten wurde und auch dieser Haushalt ohne Puffer und Reserven „voll auf Kante“ genäht wurde.

## 2.1.2 Tourismus-Services

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Leistungsentgelte	271	263	209
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	35	34	26
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>306</b>	<b>297</b>	<b>235</b>
Sach- und Dienstleistungen	445	464	373
Personal	760	759	598
Abschreibungen	42	36	41
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	238	256	264
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>1.485</b>	<b>1.515</b>	<b>1.276</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-1.179</b>	<b>-1.218</b>	<b>-1.041</b>

**Abb. 3: Zuschussbedarf Tourismus-Services**

Die Abteilung Tourismus-Services hat einen Ertragsverlust von 71 T€ zu verzeichnen, der auf drei Ursachen beruht. Während die geringeren Einnahmen von Stadtführungen und Beteiligungen an Werbemaßnahmen und Messen sich durch eine gleich hohe Reduktion der Aufwendungen kaum auf das Gesamtergebnis auswirken, sind die geringeren Erträge aus der Vermietung von z.B. Ortseingangstafeln ein echter Verlust. Ausgeglichen wird dieser durch die bereits erwähnte Fokussierung auf wirksame, meist digitale Werbemaßnahmen und Publikationen.

Die starke Reduktion im Personalbereich ist zum einen auf eine Anpassung der Öffnungszeiten der Tourist Information auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Touristen zurückzuführen, einhergehend mit dem entsprechenden Verzicht auf Stellenanteile. Zum anderen bleibt weiterhin die Stelle einer in Elternzeit befindliche Mitarbeiterin bis zu ihrer Rückkehr unersetzt. Als dritter Effekt wurde schon im Jahr 2020 eine veränderte Umlage der nicht direkt zuordnenbaren Mitarbeiter (insbesondere Geschäftsleitung, Finanzen, Grafik) vorgenommen, die für eine leichte Verschiebung von der Abteilung Tourismus-Services insbesondere zur Abteilung Veranstaltungen gesorgt hat.

## 2.1.3 Veranstaltungen

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Andere Transfererträge	0	0	0
Leistungsentgelte	857	1.157	750
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	164	116	114
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>1.021</b>	<b>1.273</b>	<b>864</b>
Sach- und Dienstleistungen	671	1.168	827
Personal	481	452	527
Abschreibungen	39	40	39
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	446	437	434
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>1.637</b>	<b>2.097</b>	<b>1.827</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-616</b>	<b>-824</b>	<b>-963</b>

Abb. 4: Zuschussbedarf Veranstaltungen

Die Abteilung Veranstaltungen ist von der Corona-Krise und den zu erwartenden Folgen direkt und in hohem Maße beeinträchtigt. Dies wirkt sich im Bereich der Erträge auf die Befürchtung aus, dass bei zukünftigen Veranstaltungen durch größere Abstände und zusätzliche Ausweichflächen weniger Flächen vermietbar sind. Gleichzeitig sind deutliche Mehraufwände durch zusätzliche Sicherheits- und Hygienemaßnahmen zu erwarten. Die personellen Mehrkosten sind in der oben erwähnten Änderung der Personalkostenumlage begründet.

## 2.1.4 Location-Management

Die für die einzelnen Häuser anfallenden Zuschüsse werden entsprechend der marktüblichen Vorgehensweise aufgeteilt in die reinen Gebäudekosten (Absatz 2.2) und die Betriebskosten. Die Betriebskosten berechnen sich dabei aus dem Ergebnishaushalt, abzgl. der Gebäudekosten, unter Gebäudekosten werden der Gebäudeunterhalt inkl. Außenanlagen und den Honorarkosten für das Hochbauamt, der Unterhalt / Erwerb von Einrichtungen, die Gebäude- und Sachversicherungen, Grundsteuer, Wartungskosten, Abschreibungen und Zinsen verstanden.

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Leistungsentgelte	3.572	3.594	3.053
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	119	93	179
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>3.691</b>	<b>3.687</b>	<b>3.232</b>
Sach- und Dienstleistungen	2.527	2.703	2.553
Personal	2.780	2.860	2.846
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	285	286	260
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>5.592</b>	<b>5.849</b>	<b>5.659</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-1.901</b>	<b>-2.162</b>	<b>-2.427</b>

Abb. 5: Zuschussbedarf Location-Management

Bereits das Jahr 2019 war für die Abteilung Location.Management auf Grund eingeschränkter Vermarktungsmöglichkeit im Forum am Schlosspark durch die Sanierung des Küchen- und Restaurant-Traktes ein ertragsschwächeres Jahr. Die Hoffnung auf ein Wiederaufleben spätestens ab dem Jahr 2021 hat sich durch die Pandemie verflüchtigt. Die Veranstaltungsbranche hatte als eine der ersten Branchen mit starken Beschränkungen bis hin zu Berufsverboten zu kämpfen und wird auch als eine der letzten Branchen wieder voll an den Markt zurückkehren. Die Prognosen, die insbesondere für die Wirtschaftsplanung der drei Häuser zu Grunde liegen, sind unter Punkt 1 aufgeführt, das Ergebnis dieser Prognosen in der Abbildung 6 ersichtlich. Der erwarteten Ertragsreduktion in Höhe von 459 T€ stehen zwar gleichzeitig geringe Aufwände gegenüber. Diese Reduktionen werden aber durch hygienische und sicherheitstechnische Mehrkosten wieder aufgezehrt. Unter Berücksichtigung der tariflichen Lohnsteigerungen sind die Personalkosten konstant. Allerdings sind einige bedarfsgerechte Personal-Umsetzungen zwischen den Häusern vorgenommen worden, so dass es hier zu Verschiebungen gekommen ist ohne gesamtheitliche Auswirkung auf die Personalkosten.

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Leistungsentgelte	1.786	1.753	1.894
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	9	119	101
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>1.795</b>	<b>1.872</b>	<b>1.995</b>
Sach- und Dienstleistungen	953	1.147	1.155
Personal	1.829	1.846	1.947
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	115	133	134
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>2.897</b>	<b>3.126</b>	<b>3.236</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-1.102</b>	<b>-1.254</b>	<b>-1.241</b>

**Abb. 6: Betriebskosten Forum am Schlosspark inkl. Technik-Pool**

Für das Forum am Schlosspark wird durch die Angebotsstruktur von Kongressen und kulturellen Veranstaltungen eine recht zügige Erholung erhofft, aktuell ist sogar von einer leichten Erhöhung auszugehen. Diese hat ihre Ursache aber darin, dass einige der zukünftig anfallenden Mehrkosten an den Kunden durchgereicht werden können und sich dadurch auch im Bereich der Sach- und Dienstleistungen die Aufwendungen deutlicher erhöhen. Kleine Erhöhungen sowohl im Ertrags- als auch im Aufwandbereich ergeben sich durch die Planung eines gesamtstädtischen Technikpools, der zur Unterstützung städtischer Veranstaltungen seit dem Jahr 2020 aufgebaut wird und zur Konsolidierung beitragen soll. Dieser Technik-Pool wird größtenteils aus dem Forum-Team besetzt.

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Leistungsentgelte	1.593	1.671	1.034
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	101	83	76
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>1.694</b>	<b>1.754</b>	<b>1.110</b>
Sach- und Dienstleistungen	1.491	1.432	1.291
Personal	554	633	691
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	152	136	105
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>2.197</b>	<b>2.201</b>	<b>2.087</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-391</b>	<b>-447</b>	<b>-977</b>

**Abb. 7: Betriebskosten MHPArena**

Die dezidierte Betrachtung der **MHPArena** zeigt besonders drastische Auswirkungen der Corona-Pandemie. Von 391 T€ Zuschussbedarf im Jahr 2019 erhöht sich dieser laut Plan um knapp 600 T€. Ausschlaggebend ist natürlich die Annahme, dass die gewinnbringenden Konzerte und Shows frühestens nach der Sommerpause 2021 wieder stattfinden werden. Das Ausmaß dieser Annahme wird in der Kennzahlenübersicht in Anlage 11 nochmal deutlich ersichtlich, von in den vergangenen Jahren jeweils 80-90 Belegungstagen kann für 2021 aktuell nur von rund 55 bis 60 Belegungstagen ausgegangen werden.

Die signifikante Steigerung der Personalkosten ist durch eine interne Umsetzung einer technischen Fachkraft vom Forum am Schlosspark sowie die Rückkehr einer Kollegin aus der Elternzeit, deren Stelle so lange unbesetzt geblieben ist, zu erklären.

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Leistungsentgelte	193	196	125
Sonstige ordentliche Erträge und Kostenerstattungen	9	4	2
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>202</b>	<b>200</b>	<b>127</b>
Sach- und Dienstleistungen	83	104	107
Personal	397	425	208
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	18	23	21
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>498</b>	<b>552</b>	<b>336</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-296</b>	<b>-352</b>	<b>-209</b>

**Abb. 8: Betriebskosten Musikhalle**

Der negativen Marktentwicklung kann sich natürlich auch die Musikhalle nicht verschließen, die oft von privaten Veranstaltern gebucht wird. Auch das Aushängeschild und die wirtschaftlich bedeutendste Veranstaltung „Antiquaria“ ist für 2021 bereits abgesagt worden.

Die deutliche Personalreduktion beruht auf der Zuordnungsänderung von Kosten hin zum Forum, bedingt durch einen geänderten Aufgabenzuschnitt bei einzelnen Personen. So kann zum Beispiel eine bisher in der Musikhalle angesiedelte Reinigungskraft im Forum effektiver und wirtschaftlicher eingesetzt werden.

## 2.2 Gebäude

In TEUR	Ist 2019	Plan 2020	Plan 2021
Andere Transfererträge	178	177	178
Leistungsentgelte, Kostenerstattungen	249	237	251
Sonstige ordentliche Erträge	42	41	42
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>469</b>	<b>455</b>	<b>471</b>
Sach- und Dienstleistungen	1.573	2.228	2.179
Abschreibungen	1.910	1.876	1.933
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	446	428	397
Sonstige ordentliche Aufwendungen und Transfer	195	260	272
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>4.121</b>	<b>4.792</b>	<b>4.781</b>
<b>Ordentliches Ergebnis / Zuschussbedarf</b>	<b>-3.655</b>	<b>-4.337</b>	<b>-4.310</b>

Abb. 9: Ergebnishaushalt Gebäudekosten

Vorrangiges Ziel des Gebäudemanagements ist es, die Infrastruktur und die Wettbewerbsfähigkeit der Gebäude zu erhalten und zu optimieren. Die Aufwendungen für das Gebäudemanagement sind ebenso wie die investiven Aufwendungen abhängig vom jeweils notwendigen Bedarf der Instandhaltungs- und Modernisierungsmaßnahmen der drei Häuser und unterliegen daher einer signifikanten Volatilität.

Die Kapitalkosten setzen sich aus der in der oben stehenden Tabelle aufgeführten Positionen „Ordentliche Erträge“ (insbesondere durch die Verpachtung der Tiefgarage an die SWLB), „Abschreibungen“ und „Zinsen“ zusammen. Die „Ordentlichen Erträge“ bewegen sich dauerhaft auf konstantem Niveau, der Zinsbetrag wird durch die geplanten Kreditaufnahmen perspektivisch wieder steigen, wobei sich das aktuell niedrige Zinsniveau positiv auswirkt. Ebenfalls steigen werden die Abschreibungen in Abhängigkeit zu den getätigten Investitionen.

Die „Sach- und Dienstleistungen“ sind stark abhängig von den oben beschriebenen Bau- und Instandhaltungsmaßnahmen, die im jeweiligen Jahr anstehen. Das Forum am Schlosspark wird weiterhin den bei weitem größten Anteil an Aufwendungen verursachen mit der Folge, dass in der **MHPArena** inkl. der Tiefgarage und der Musikhalle fast ausschließlich betriebserhaltende Maßnahmen durchgeführt werden können.

## 3. Finanzhaushalt

### 3.1 Betrieb

Der größte Anteil an den Investitionen bei TELB entfällt naturgemäß auf Investitionen in die drei Gebäude. Die Investitionen in den anderen Abteilungen sind von deutlich geringerer Natur und umfassen insgesamt einen Wert von 110 T€. Hauptsächlich Investitionen entfallen auf die Ausstattung der Märkte und Neuanschaffungen in der Abteilung Tourismus-Services. Bei beiden Abteilungen geht es vorrangig darum, durch die Investitionen Prozesse zu optimieren um perspektivisch personelle Ressourcen bzw. Sachkosten dauerhaft einzusparen.

## 3.2 Gebäude

Die Sanierung und Instandhaltung der drei Gebäude ist in vollem Gang, insgesamt sind für diese Maßnahmen 2.574 T€ eingeplant. Auch hier fällt der überwiegende Teil im Forum am Schlosspark an (2.368 T€), auf die MHPArena entfallen 162 T€, auf die Musikhalle 45 T€.. Die Finanzierung der Maßnahmen kann weder durch Überschüsse aus dem Ergebnishaushalt noch durch eine Erhöhung des städtischen Zuschusses komplett gedeckt werden, demnach ist eine Zufuhr von Fremdkapital notwendig und geplant (siehe 5.1).

## 4. Stellenübersicht

Insgesamt verfügt der Eigenbetrieb 2021 über einen Personalstamm von 56,22 VZÄ, verteilt auf 111 Personen (77 Festangestellte, 31 Aushilfen, 3 Auszubildende). Bedingt durch diverse personelle Veränderungen sind zum 31.12.2020 sechs VZÄ unbesetzt. Als Reaktion auf die angespannten Rahmenbedingungen soll lediglich eine dieser Stellen bis zur Sommerpause wiederbesetzt werden, alle anderen Stellen sollen je nach Entwicklung der Rahmenbedingungen im Herbst 2021 oder auch erst im Jahr 2022 folgen. Sollte eine zusätzliche personelle Fluktuation innerhalb der nächsten 12 Monate auftreten, so wird auch in diesem Fall mit einer deutlich verzögerten Wiederbesetzung geplant. Dies führt dazu, dass die Personalkosten planmäßig von bisher 4.166 T€ auf 3.971 T€ gesenkt werden konnten und damit trotz Tarifsteigerungen von 2 Jahren auf dem Niveau von 2019 liegen. Es muss aber schon jetzt darauf hingewiesen werden, dass für das Jahr 2022 wieder alle Stellen besetzt sein sollten und es daher zu einer deutlichen Steigerung im Vergleich zu 2021 kommen wird.

In den Planungen noch nicht berücksichtigt sind mögliche Kosteneinsparungen durch eine Verlängerung der Kurzarbeit. Zum jetzigen Zeitpunkt endet der entsprechende Tarifvertrag der kommunalen Arbeitgeber mit den Arbeitnehmervertretern zum 31.12.2020, demnach ist für das Jahr 2021 hier kein Einfluss auf den Wirtschaftsplan gegeben. Sollte es jedoch zu einer Verlängerung der Vereinbarung kommen, wird TELB hiervon so gut wie möglich Gebrauch machen, je nach Pandemie-Verlauf könnte ein niedriger sechsstelliger Erstattungs-Betrag möglich sein.

### 4.1 Tourismus-Services

Die Abteilung Tourismus-Services besteht aus insgesamt 9,02 VZÄ, davon 4,60 VZÄ für die Mitarbeiterinnen der Tourist-Information. Die bisher für die fertig ausgebildete Auszubildende vorgehaltene Stelle bleibt auf Grund eines Aufbaustudiums dieser Mitarbeiterin auch in 2021 durchgehend unbesetzt.

### 4.2 Location-Management

In der Abteilung Location-Management werden im Laufe des Jahres 2021 alle aktuell in Mutterschutz bzw. Elternzeit befindlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zurückerwartet. Die Anzahl der Personen und Stellen ändert sich dadurch nicht, da im gleichen Maße der Aufstockung der Rückkehrer befristete Arbeitsverhältnisse auslaufen und nicht verlängert werden können.

### 4.3 Technik

Der personelle Umbruch in der Abteilung Technik ist weiterhin voll im Gange. Bis zum Frühjahr werden insgesamt drei Mitarbeiter in Ruhestand gehen. Zwei Stellen davon bleiben unbesetzt, eine Stelle wird für den im Sommer seine Ausbildung beendenden Azubi vorgehalten. Zwei weitere freigewordene Stellen werden frühestens nach der Sommerpause wieder besetzt werden.

Eine Wiederbesetzung der Stelle des stellvertretenden Technischen Leiters ist für Anfang 2021 vorgesehen. Allerdings soll sich die Ausrichtung dieser Stelle zukünftig weg von der Veranstaltungsleitung hin zum Aufgabengebiet Gebäudemanagement entwickeln. Hier ist in den

nächsten Jahren ein deutlich erhöhtes Aufkommen zu erwarten und durch eine Stärkung der Schnittstelle zum Fachbereich Hochbau und Gebäudemanagement ein effektiverer Stellenzuschnitt möglich.

#### **4.4 Verwaltung und Veranstaltungen**

Sowohl im Bereich der Verwaltung als auch in der Abteilung Veranstaltungen sind keine Veränderungen geplant. Bemerkenswert ist lediglich der Dienstantritt des neuen Abteilungsleiters Veranstaltungen zum 1. Januar 2021.

### **5. Mittelfristiger Ausblick**

#### **5.1 Finanzhaushalt**

Zur Deckung des aktuell hohen Investitionsvolumens wurde TELB für das Jahr 2020 eine Kreditermächtigung in Höhe von 4 Mio. € erteilt. Gegen Ende des Jahres 2020 sollen davon 1,5 Mio. € aufgenommen werden. Das verbleibende Volumen wird entsprechend den prognostizierten anfallenden Investitionen auf die Jahre 2021 (2,2 Mio. €) und 2022 (0,3 Mio. €) übertragen. Für die dann folgenden Jahre ist entsprechend der Anlage „Liquiditätsübersicht“ nach jetzigem Stand keine Kreditaufnahme eingeplant.

Es ist aber zu berücksichtigen, dass bis zum Sommer 2021 ein Gutachten über den Stand des Gebäudes hinsichtlich Brandschutz und Leitungszustand erfolgt. Aus diesem Gutachten können sich weitere Sanierungsmaßnahmen ergeben, die dann eine neue Betrachtung der zukünftigen liquiden Gesamtsituation erfordert.

#### **5.2 Ergebnishaushalt**

Durch die aktuellen Entwicklungen auf Grund der Pandemie sowie des Zustandes des Forum am Schlosspark rückt die mittelfristige finanzielle Planung stärker in den Fokus der Betrachtungen. Bei planmäßigem Verlauf des Jahres 2020 hätte TELB einen Verlustvortrag von 1,61 Mio. €. Da für den Abschluss des Jahres 2020 aber ein deutlich höheres Minus zu erwarten ist, dessen Höhe aktuell noch nicht seriös beziffert werden kann, steigt der Verlustvortrag entsprechend und erhöht sich mit der für das Jahr 2021 eingeplanten Unterdeckung erneut. Selbst für den unrealistischen Fall, dass die im Forum zu erwartenden Sanierungsmaßnahmen aus dem normalen jährlichen Baubudget gedeckt werden könnten, so wird sich der verbleibende Zuschussbedarf auch zukünftig im Bereich von 8 Mio. € / Jahr bewegen. Ein signifikanter Abbau des bestehenden Verlustvortrages ist nicht möglich. Demnach ist unter Berücksichtigung der gesamtstädtischen Haushaltslage zu gegebener Zeit zu entscheiden, in welcher Form die Liquidität erhalten bleibt sowie mittelfristig ein (anteiliger) Ausgleich des Verlustvortrages erfolgen kann.