



TOURISMUS & EVENTS
LUDWIGSBURG

RISIKOMANAGEMENT 2022

Risikoanalyse, Risikobewertung und Risikoprävention für den
Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg

28.03.2022

Inhalt

1. Präambel.....	1
2. Einleitung.....	1
3. Aufgaben und Ziele von TELB.....	2
4. Grundlagen des Risikomanagements.....	3
4.1. Definition.....	3
4.2. Ziel.....	3
5. Methodik	4
5.1. Kennzahlen.....	4
5.2. Berechnungsgrundlage	6
6. Risikoanalyse für TELB	8
6.1. Risikoübersicht	8
6.2. Risiken im Bereich Wirtschaft	10
6.3. Risiken im Bereich IT / Web.....	14
6.4. Risiken im Bereich Politik / Gesetze.....	16
6.5. Risiken im Bereich Personen	18
6.6. Risiken im Bereich Umwelt / höhere Gewalt.....	21
6.7. Risiken im Bereich Gebäude.....	24
7. Fortführung des Risikomanagements	25
ANLAGE: Liste aller Risiken.....	27

1. Präambel

Der Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg (TELB) der Stadt Ludwigsburg betreibt ein eigenes Risikomanagement und aktualisiert dieses kontinuierlich.

Bei diesem Dokument handelt es sich um eine Fortführung des bereits bestehenden Risikomanagements für den Eigenbetrieb aus den Jahren 2020 und 2021. Alle darin bereits aufgeführten Risiken wurden für diese Version überprüft und bei Bedarf neu bewertet und / oder ergänzt.

Die hier aufgeführten Risiken beziehen sich je nach Inhalt und Bedeutung entweder auf den gesamten Eigenbetrieb oder auf einzelne Abteilungen und Veranstaltungen.

Auf die in der Abteilung Veranstaltungen bereits vorhandenen und etablierten Sicherheitskonzepte für die Eigenveranstaltungen von Tourismus & Events Ludwigsburg, wie z.B. dem Barock-Weihnachtsmarkts oder der Venezianischen Messe sowie auf die bereits bestehenden Sicherheitskonzepte für die Veranstaltungsstätten des Eigenbetriebs, wie das Forum am Schlosspark, die MHPArena oder die Musikhalle, wird in dieser Darstellung aufgrund ihres großen Umfangs nicht gesondert eingegangen. Dennoch werden sie stetig überprüft und fortgeschrieben.

2. Einleitung

In diesem Dokument wird zunächst auf die für den Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg relevanten Grundlagen und Definitionen des Risikomanagements eingegangen. Nach der Darstellung der Unternehmensziele wird die, der Risikoanalyse zugrunde gelegte Methodik erläutert. Im darauffolgenden Kapitel werden die Risiken für den Eigenbetrieb einzeln vorgestellt, bewertet und eingestuft sowie jeweilige Maßnahmen zur Risikominimierung aufgezeigt. Das Ergebnis ist eine kompakte Darstellung der aktuell bedeutsamsten Risiken für Tourismus & Events Ludwigsburg, die dem Eigenbetrieb einen vorausschauenden und planvollen Umgang mit Gefahren und Risiken sowie der Nutzung von potenziellen Chancen ermöglichen soll.

3. Aufgaben und Ziele von TELB

Der Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg trägt mit der Erfüllung seinen Aufgaben maßgeblich zur Attraktivitätssteigerung, Imageprägung und Angebotsgestaltung der Stadt Ludwigsburg und damit zum signifikanten Wirtschaftsfaktor Tourismus als Querschnittsbranche mit den Bereichen Einzelhandel, Gastgewerbe, Freizeiteinrichtungen und ÖPNV bei.

Der Eigenbetrieb verantwortet entsprechend seiner Betriebssatzung insbesondere folgende Aufgabenbereiche:

- Strategische Ausrichtung der Tourismusaktivitäten einschließlich touristisches Stadtmarketing,
- Betrieb einer Tourist Information mit Kartenvorverkaufsstelle,
- Förderung von Einrichtungen und Veranstaltungen des Fremdenverkehrs,
- Betriebsführung, Bewirtschaftung, Verwaltung und Vermarktung dafür geeigneter Veranstaltungsstätten in Ludwigsburg,
- Betrieb eines Conventionbüros zur Stärkung des Kongressstandortes,
- die Konzeption, Organisation und Durchführung von Eigenveranstaltungen und Märkten.

Aus den oben genannten Aufgabenbereichen ergeben sich zwei übergeordnete Unternehmensziele, die im Sinne des Risikomanagements berücksichtigt werden:

1. Die Steigerung des Bekanntheitsgrads und die positive Entwicklung des Images der Stadt Ludwigsburg als attraktives Reiseziel sowie als Kongress- und Veranstaltungsstandort im In- und Ausland.
2. Die Gewährleistung der Durchführung von zeitgemäßen Eventerlebnissen in Ludwigsburg, die sowohl für die Bevölkerung als auch für Gäste, Freizeitreisende und Geschäftsreisende von Relevanz sind.

Die folgende Risikoanalyse von Tourismus & Events Ludwigsburg bezieht sich demnach sowohl auf Risiken, die die Existenz des Eigenbetriebs oder Personen gefährden könnten, als auch auf solche, die sich negativ auf eines der beiden oder gar beide Unternehmensziele auswirken könnten.

4. Grundlagen des Risikomanagements

Unter dem Begriff Risikomanagement wird der Umgang eines Unternehmens oder einer Organisation mit Risiken und deren kontinuierlicher Steuerung verstanden. Hierzu werden potenzielle Risiken in Hinblick auf die übergeordneten Ziele und Strategien der Organisation identifiziert, analysiert und bewertet.

4.1. Definition

Ein Risiko beschreibt im unternehmerischen Sinne ein Wagnis, das bei der Ausübung einer unternehmerischen Tätigkeit eingegangen wird und mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit zu einem Schaden unterschiedlichen Ausmaßes oder dem Ausbleiben von erwarteten Vorteilen führen kann. Um professionell und zielführend mit Risiken umgehen zu können, wird ein Risikomanagement betrieben, das sich in einem planvollen Umgang mit allen Arten von Risiken befasst, die bei einem Unternehmen Planabweichungen auslösen können. Das Risikomanagement besteht im Wesentlichen aus der Risikoanalyse, der Risikobewertung, der Risikokommunikation sowie der Risikokontrolle und -minimierung.

4.2. Ziel

Das Risikomanagement bildet unter Berücksichtigung der analysierten Gefahren und Ursachen eine adäquate Informationsgrundlage für zukünftige unternehmerische Entscheidungen. Mit Hilfe des Risikomanagements soll ein unerwarteter, konzentrierter Eintritt von negativen Risiken verringert und dabei mögliche Chancenpotentiale voll ausgeschöpft werden.

Da sich Risiken mit Blick auf das potenzielle Schadensausmaß und die Eintrittswahrscheinlichkeit mit der Zeit verändern, ist eine kontinuierliche Überwachung und eventuelle Anpassung der elementaren Risiken erforderlich, um den Überblick über die Risikosituation zu bewahren.

5. Methodik

Die Risikoanalyse von Tourismus & Events Ludwigsburg basiert auf der wissenschaftlich bewährten Risikomatrix von Nohl (Jörg Nohl, Grundlagen zur Sicherheitsanalyse, 1989). Mit ihrer Hilfe werden mögliche Gefahren, Ursachen und Einflüsse als Risiken identifiziert, bewertet und erläutert. Anschließend werden sie zusätzlich mit Maßnahmen zur Risikominimierung und -prävention ergänzt. Durch diese Vorgehensweise entsteht eine transparente Auflistung der für den Eigenbetrieb relevanten Risiken sowie der zugehörigen Handlungsfelder und Prioritäten.

5.1. Kennzahlen

Als Maß der Risikobeurteilung ermöglicht die Risikomatrix nach Nohl die Berechnung eines Schadenserwartungswerts (Risiko) durch die Multiplikation des Schadensausmaßes mit der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos.

Formel: Schadensausmaß x Eintrittswahrscheinlichkeit = Risiko

Für beide Faktoren werden innerhalb der Risikomatrix je fünf Kategorien angegeben, die wie folgt mit entsprechenden Werten gekennzeichnet sind.

Eintrittswahrscheinlichkeit		Schadensausmaß	
Kategorie	Wert	Kategorie	Wert
sehr niedrig	1	sehr klein	1
niedrig	2	klein	2
mittel	3	mittel	3
hoch	4	groß	4
sehr hoch	5	sehr groß	5

Die Multiplikation der beiden Faktoren ergibt im Ergebnis einen vergleichbaren Risikowert, der auf der folgenden Risikomatrix abgelesen werden kann.

		Schadensausmaß				
		sehr klein	klein	mittel	groß	sehr groß
Eintrittswahrscheinlichkeit	sehr hoch	5	10	15	20	25
	hoch	4	8	12	16	20
	mittel	3	6	9	12	15
	niedrig	2	4	6	8	10
	sehr niedrig	1	2	3	4	5

Um den daraus resultierenden Handlungsbedarf in Bezug auf die jeweiligen Risiken bei Tourismus & Events Ludwigsburg zu bestimmen, werden die Ergebnisse anschließend auf Basis ihrer Signifikanz in verschiedene Handlungsfelder eingestuft. Daraus ergibt sich ein Richtwert, der die Priorität und Dringlichkeit bei der Bearbeitung angibt.

Handlungsbedarf nach Risikoanalyse

Wert	Beschreibung
1 - 3	niedriges Risiko, ohne akuten Handlungsbedarf
4 - 9	akzeptables Risiko, unter Beobachtung und/oder Bearbeitung
10 - 16	hohes Risiko, mit maßgeblichem Handlungsbedarf
20 - 25	sehr hohes Risiko, mit akutem und umfangreichem Handlungsbedarf

5.2. Berechnungsgrundlage

Für die Einstufung der Eintrittswahrscheinlichkeit werden für den Eigenbetrieb Tourismus & Events Ludwigsburg folgende Werte zugrunde gelegt und mit einer entsprechenden Bedeutung definiert.

Eintrittswahrscheinlichkeit	
Wert	Beschreibung
1	sehr gering, mit einem Eintritt ist eher nicht zu rechnen
2	
3	gering, in seltenen Fällen muss mit einem Eintritt gerechnet werden
4	mittel, mit einem Eintritt ist durchaus zu rechnen
5	hoch, es muss mit einem Eintritt gerechnet werden

Für die Einstufung des Schadensausmaßes werden vier maßgebliche Kategorien bestimmt, in denen für den Eigenbetrieb am wahrscheinlichsten und am häufigsten Schäden entstehen können. Diesen werden ebenfalls Werte und Bedeutungen zugeordnet, die eine Vergleichbarkeit des Schadensausmaßes ermöglichen.

Personenschäden		Finanzielle Schäden	
Wert	Beschreibung	Wert	Beschreibung
1	leichte Verletzungen, vorübergehende Gesundheitsschäden	1	vernachlässigbare Konsequenzen ohne signifikante Auswirkungen auf den Haushalt
2			
3	mittelschwere Gesundheitsschäden	3	Schäden, die kalkuliert werden können, innerhalb des Budgets liegen
4	schwere, zum Teil bleibende Gesundheitsschäden	4	Schäden, die nicht kalkuliert werden können, außerhalb des Budgets liegen
5	schwere, bleibende Schäden, Lebensgefährdung	5	Schäden, die weit über das kalkulierte Budget hinausgehen

Imageschäden		Schäden durch Gesetzesverstoß	
Wert	Beschreibung	Wert	Beschreibung
1	kurzzeitige, vernachlässigbare Konsequenzen für das Image	1	vernachlässigbare Konsequenzen
2			
3	temporäre, vorübergehende Imageschäden	3	Rechenschaft gegenüber Stadt und Politik bei Verstoß gegen Auflagen
4	wiederkehrende, öffentlichkeitswirksame Imageschäden	4	Haftung in kleinem Ausmaß bei Umgehung der Richtlinien / Gesetze
5	rufschädigende, stark öffentlichkeitswirksame Imageschäden	5	Haftung in großem Ausmaß bei grob fahrlässiger Missachtung der Gesetze

6. Risikoanalyse für TELB

Die Risikoanalyse basiert auf potenziellen Gefahren, Ursachen und Einflüssen, die von den verschiedenen Abteilungen zusammengetragen wurden und zu Risiken führen können. Diese wurden gruppiert und nach den in Kapitel 4 dargestellten Grundlagen beschrieben und bewertet. Neue Risiken, die aufgrund ihres Wertes von 1 - 3 („grüne Risiken“) keinen akuten Handlungsbedarf erfordern, sind im Folgenden nicht aufgeführt. Bereits im Vorjahr enthaltene Risiken, die nach der Neubewertung im grünen Bereich liegen, werden zu Vergleichszwecken beibehalten. Risikowerte von 4 - 9 („gelbe Risiken“) gelten als akzeptabel. Sie stehen unter Beobachtung, verursachen jedoch ebenfalls keinen Handlungsbedarf.

Zusätzlich wird für jedes Risiko auf mögliche Maßnahmen zur Risikominimierung und -prävention und den aktuellen Bearbeitungsstatus hingewiesen.

Der Bearbeitungsstatus besteht aus folgenden Stufen:

- nicht akut (aktuell kein Handlungsbedarf)
- in Planung
- in Bearbeitung / Daueraufgabe
- umgesetzt

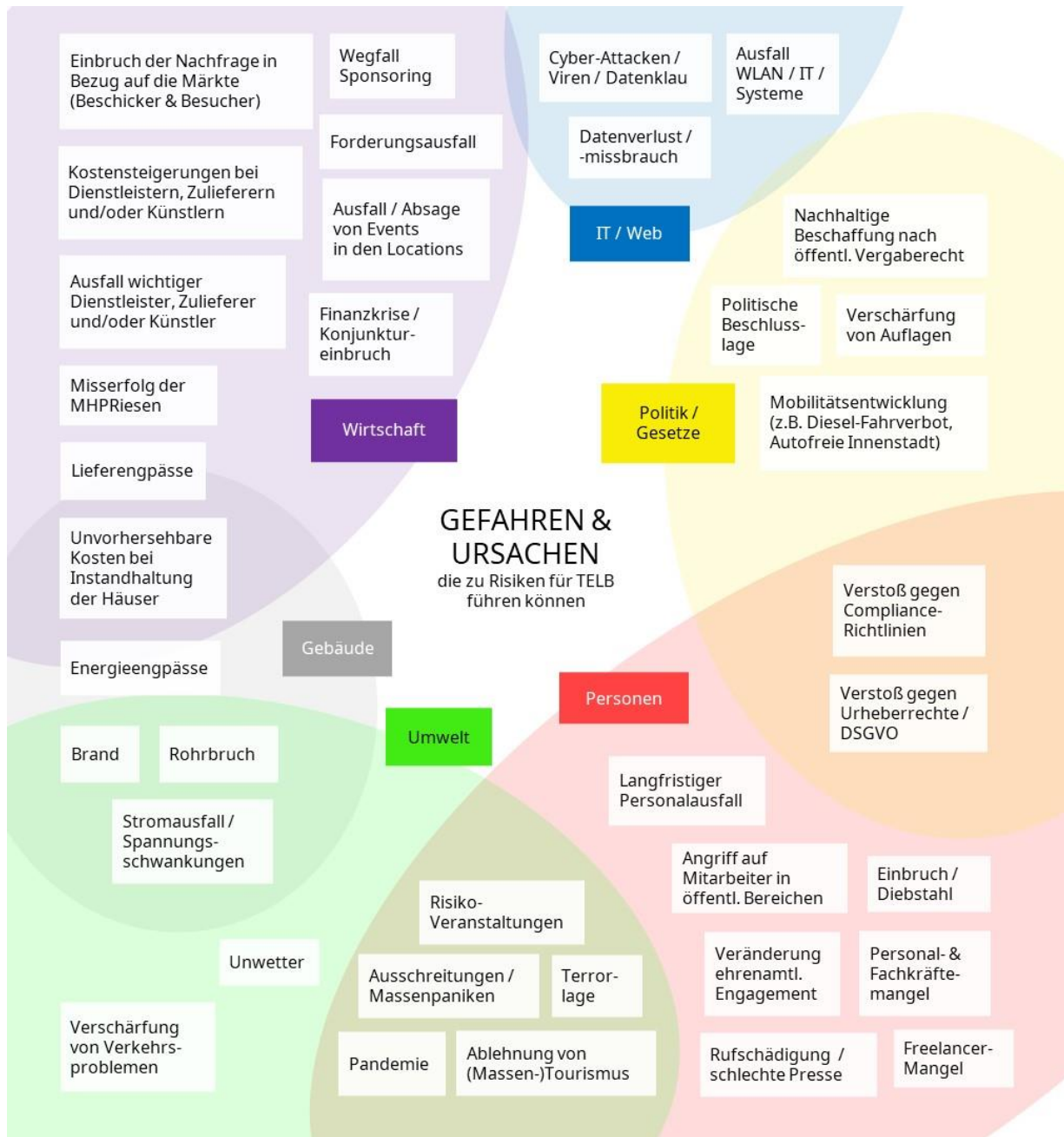
Um zu verdeutlichen, welche Hierarchieebene bei Eintritt eines Risikos innerhalb des Eigenbetriebs und der Stadtverwaltung mindestens informiert werden muss, werden folgende Kommunikationsstufen definiert und pro Risiko angegeben:

- Geschäftsleitung TELB
- Verwaltungsspitze Stadt
- Politische Gremien / in KSIS aufgeführt

6.1. Risikoübersicht

Die nachfolgende Übersicht enthält die Gefahren und Ursachen, die im Rahmen dieser Risikoanalyse betrachtet und bewertet werden. Die Auswahl beschränkt sich auf diejenigen, die nach aktuellem Kenntnisstand zu Risiken für den Eigenbetrieb führen können und in der kommenden Bearbeitungsperiode von großer Relevanz sind.

Durch die kontinuierliche Arbeit mit dem Risikomanagement innerhalb der Abteilungen, durch die Optimierung von Maßnahmen und durch äußere Entwicklungen konnte das Schadensausmaß in manchen Bereichen reduziert werden. In anderen Bereichen wiederum wurden die Risikowerte aufgrund der sich verändernden Rahmenbedingungen und externer Einflüsse entsprechend erhöht oder durch neue Risiken (6.2.9. | 6.5.5. | 6.7.5) ergänzt. Es ist zudem nicht auszuschließen, dass neben den genannten Gefahren und Ursachen noch weitere Risiken auftreten können, die bisher nicht berücksichtigt wurden.



6.2. Risiken im Bereich Wirtschaft

6.2.1. Finanzkrise / Konjunkturunbruch

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Aufgabenportfolio kann nicht mehr erfüllt werden - deutliche Qualitätseinbußen bei Veranstaltungen - deutlich kleineres Angebot - starker Rückgang von Firmen-Veranstaltungen etc. 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	3	0	4	4	16
2022	0	4	3	0	4	5	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Fokussierung von Aufgaben (in Bearbeitung) - Zinspolitik beobachten / Vorkehrungen treffen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.2.2. Forderungsausfall

Folgen	- negative Ergebnisveränderung zukünftiger Geschäftsjahre						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	2	1	0	2	2	4
2022	0	2	1	0	2	3	6
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Forderungen müssen vor Erbringung der Leistungen von TELB beglichen sein (umgesetzt) - Abschlagszahlungen vereinbaren (umgesetzt) - keine Berücksichtigung zukünftiger Anfragen (umgesetzt) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.3. Einbruch der Nachfrage in Bezug auf die Märkte

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Mindereinnahmen - Nicht-Einhaltung des Wirtschaftsplans - andere Leistungen könnten nicht erbracht werden 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	2	0	3	2	6
2022	0	3	2	0	3	2	6
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Angebot für Beschicker und Besucher kontinuierlich verbessern und erneuern (Daueraufgabe) - aktive Vermarktung und Kommunikation (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.4. Kostensteigerungen bei Dienstleistern, Zulieferern & Künstlern

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Liquiditätsverlust - Streichung oder Reduzierung anderer Leistungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	1	0	3	4	12
2022	0	4	3	4	4	5	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Beobachtungen und Vergleiche am Markt (Daueraufgabe) - im Wirtschaftsplan berücksichtigen (Daueraufgabe) - Verhandlungen führen / Gegenangebote einholen (Daueraufgabe) - Verzicht auf Angebote (in Prüfung) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.2.5. Ausfall / Absage von Events in den Locations

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - finanzielle Konsequenzen (Minderreinnahmen) - Imageschäden 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	2	0	4	4	16
2022	0	4	2	0	4	5	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Sperrung des Veranstalters für Folgeveranstaltungen (bei Bedarf) - transparente Kommunikation gegenüber den Gästen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.6. Ausfall wichtiger Dienstleister, Zulieferer und/oder Künstler

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Sicherheitslücke bei Veranstaltungen - Qualitätseinbußen - Ausfall von Veranstaltungen oder Verringerung des Umfangs 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	3	3	3	4	12
2022	0	4	4	4	4	5	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Absicherungsmaßnahmen treffen wie z.B. alternative Dienstleister / Künstler als Plan B vorhalten (Daueraufgabe) - Freelancer-Pool aufstocken (in Bearbeitung, siehe 6.5.5.) - Unternehmensgröße der Dienstleister bei Ausschreibungen berücksichtigen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.7. Wegfall Sponsoring

Folgen	- Qualitätseinbußen für prestigeträchtige Großveranstaltungen des Eigenbetriebs, wie z.B. der Venezianischen Messe						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	1	0	4	4	16
2022	0	4	1	0	4	4	16
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - aktive Sponsorenpflege und -akquise (Daueraufgabe) - Abschluss langfristiger Verträge (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.8. Misserfolg der MHPRiesen

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - geringere positive Presse (national) über die MHPArena und LB - Image-Werbung durch Sportberichterstattungen entfällt - Chance: Mehr Zeitfenster für andere Veranstaltungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	2	2	0	2	3	6
2022	0	2	2	0	2	3	6
Maßnahmen	- potenziell freiwerdende Zeiträume frühzeitig an den Markt bringen und die MHPArena für andere Veranstaltungen nutzen (bei Bedarf)						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.2.9. Lieferengpässe (NEU)

Aufgrund der Corona-Pandemie sind Produkte und Materialien nicht in der benötigten Menge und nicht zum prognostizierten Preis lieferbar.

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Bauverzögerungen - Preissteigerungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	-	-	-	-	-	-	-
2022	0	4	2	2	4	4	16
Maßnahmen	- Beschaffungsmanagement optimieren (Daueraufgabe)						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.3. Risiken im Bereich IT / Web

6.3.1. Ausfall WLAN / IT / Systeme

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - schwere innerbetriebliche Beeinträchtigung - öffentliche Imageschäden - Beeinflussung von Veranstaltungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	3	0	3	4	12
2022	0	3	3	0	3	4	12
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - verstärktes Monitoring durch IT & SWLB (Daueraufgabe) - Aufbau von Redundanzen (umgesetzt) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.3.2. Cyber-Attacken / Viren / Datenklau

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - schwere innerbetriebliche Beeinträchtigung - Verlust von (personenbezogenen) Daten, Knowhow etc. - finanzielle Konsequenzen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	1	5	3	1	5	3	15
2022	1	5	3	1	5	4	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - verstärktes Monitoring durch IT & Verwaltungsspitze (Daueraufgabe) - sorgsamer Umgang mit Vorgaben der IT-Abteilung (Daueraufgabe) - Datensicherungen / Aufbau von Sicherungskopien (in Bearbeitung) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.3.3. Datenverlust / -missbrauch

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - schwere innerbetriebliche Beeinträchtigung - Verletzung von Persönlichkeitsrechten - Knowhow-Abfluss 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	2	4	4	3	4	3	12
2022	2	4	4	3	4	3	12
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - verstärktes Monitoring durch IT & Verwaltungsspitze (Daueraufgabe) - Datensicherung (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.4. Risiken im Bereich Politik / Gesetze

6.4.1. Verschärfung von Auflagen

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Kostensteigerungen - Qualitätseinbußen bei Events 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	1	3	4	3	12
2022	0	4	1	3	4	3	12
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - proaktiver Dialog mit Gemeinderat & Verwaltungsspitze (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.4.2. Mobilitätsentwicklung (z.B. Diesel-Fahrverbot, Autofreie Innenstadt)

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Einbußen bei Besucherzahlen - Erlösrückgänge bei Veranstaltungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	2	3	0	3	4	12
2022	0	2	3	0	3	4	12
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - proaktiver Dialog mit Gemeinderat & Verwaltungsspitze (Daueraufgabe) - proaktive Öffentlichkeitsarbeit (nicht akut) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.4.3. Nachhaltige Beschaffung nach öffentlichem Vergaberecht

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Kostensteigerungen - Qualitätseinbußen bei suboptimalen Beschaffungsalternativen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	1	3	3	3	9
2022	0	3	1	3	3	3	9
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - konstante Marktbeobachtung (Daueraufgabe) - brancheninterner Erfahrungsaustausch (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.4.4. Politische Beschlusslage

Folgen	- Kostensteigerungen und Qualitätseinbußen bei Events						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	2	2	4	2	8
2022	0	4	2	3	4	3	12
Maßnahmen	- proaktiver Dialog über Gemeinderat & Verwaltungsspitze (Daueraufgabe)						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.4.5. Verstoß gegen Urheberrechte / DSGVO

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Gerichtskosten - Imageschäden 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	4	3	3	4	2	8
2022	0	4	3	3	4	2	8
Maßnahmen	- Schulungen, verstärkte Information (Daueraufgabe)						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.4.6. Verstoß gegen Compliance-Richtlinien

Folgen	- Gerichtskosten - Imageschäden						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	2	3	3	3	1	3
2022	0	2	3	3	3	1	3
Maßnahmen	- Schulungen, verstärkte Information (Daueraufgabe) - Einhaltung der Compliance-Richtlinien (Daueraufgabe)						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.5. Risiken im Bereich Personen

6.5.1. Einbruch / Diebstahl

Folgen	- Entwendung teurer oder nicht ersetzbarer Gegenstände						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	1	4	3	0	4	3	12
2022	1	4	3	0	4	3	12
Maßnahmen	- Diebstahlsicherung erhöhen (in Bearbeitung)						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.5.2. Angriff auf Mitarbeiter in öffentlichen Bereichen

Folgen	- Personenschäden - Imageschäden						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	4	2	3	2	4	3	12
2022	4	2	3	2	4	3	12
Maßnahmen	- Sicherheitskonzepte für öffentliche Bereiche (umgesetzt) - Präventivmaßnahmen, wie z.B. ein Alarmknopf (in Bearbeitung)						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.5.3. Langfristiger Personalausfall

Folgen	- Aufgaben können nicht im vorhergesehenen Maß ausgeführt werden						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	2	2	0	2	4	8
2022	1	2	3	0	3	4	12
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Erhalt von externen Netzwerken zum Auffangen von Spitzenzeiten (Daueraufgabe) - Stärkung des internen Wissenstransfers (in Bearbeitung) 						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.5.4. Personal- & Fachkräftemangel

Folgen	- Aufgaben können nicht im vorhergesehenen Maß ausgeführt werden						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	2	1	2	3	6
2022	1	5	3	1	5	5	25
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Stärkung der Mitarbeiterzufriedenheit / -bindung (Daueraufgabe) - langfristige Personalplanung (Daueraufgabe) - interne Weiterbildung (Daueraufgabe) - neue Wege der Personalgewinnung (in Bearbeitung) - siehe Punkt 6.5.5. 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.5.5. Freelancer-Mangel in der Veranstaltungsbranche (NEU)

Durch das Pandemie-bedingte Veranstaltungsverbot haben sich viele Fachkräfte umorientiert und in anderen Branchen Fuß gefasst.

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Kostensteigerungen bei der Buchung von Freelancern - Veranstaltungsabsagen aufgrund von Unterbesetzung 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	-	-	-	-	-	-	-
2022	1	4	3	1	4	5	20
Maßnahmen	- Anpassung der Dienstleister-Struktur (in Bearbeitung)						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.5.6. Rufschädigung / schlechte Presse

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - negative Außendarstellung von TELB - Imageschäden bei Sponsoren, bei Geschäftspartnern und in der Öffentlichkeit 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	3	0	3	4	12
2022	0	3	3	0	3	3	9
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - proaktive Pressearbeit & Dialog (Daueraufgabe) - Kommunikation positiver Ereignisse & Entwicklungen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.5.7. Ablehnung von (Massen-)Tourismus bei den Bürgern

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Imageschäden - Beeinträchtigung von Veranstaltungen in der Innenstadt 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	1	3	0	3	2	6
2022	0	1	3	0	3	2	6
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - proaktive Öffentlichkeitsarbeit (Daueraufgabe) - verstärkter Dialog mit Betroffenen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.5.8. Veränderung des ehrenamtlichen Engagements

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - weniger Teilnehmer beim Festumzug des Pferdemarktes oder beim Kinderfest - weniger Helfer bei der Venezianischen Messe 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	3	3	0	3	4	12
2022	0	2	3	0	3	4	12
Maßnahmen	- intensives Kümmern um Vereine (Daueraufgabe)						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.6. Risiken im Bereich Umwelt / höhere Gewalt

6.6.1. Durchführung von Risiko-Veranstaltungen

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Absage / Beeinträchtigung von Veranstaltungen - Imageschäden 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	3	3	3	2	3	3	9
2022	3	3	3	2	3	3	9
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - ständige Anpassung der Sicherheitskonzepte (Daueraufgabe) - Schulung der Mitarbeiter (Daueraufgabe) - Verzicht auf Risikoveranstaltungen bzw. Abschluss entsprechender Versicherungen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.6.2. Ausschreitungen / Massenpaniken

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Absage / Beeinträchtigung von Veranstaltungen / Imageschäden - unkontrollierter Abfluss von Personenströmen (Lebensgefahr) 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	5	5	5	2	5	1	5
2022	5	5	5	2	5	1	5
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - ständige Anpassung der Sicherheitskonzepte (Daueraufgabe) - Schulung der Mitarbeiter (Daueraufgabe) - Abschluss entsprechender Versicherungen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.6.3. Terrorlage

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Absage / Beeinträchtigung von Veranstaltungen - Imageschäden 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	5	5	5	2	5	1	5
2022	5	5	5	2	5	1	5
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - ständige Anpassung der Sicherheitskonzepte (Daueraufgabe) - Schulung der Mitarbeiter (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.6.4. Unwetter

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Absage / Beeinträchtigung von Veranstaltungen - Erlöseinbußen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	5	4	3	2	5	4	20
2022	5	4	3	2	5	4	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - ständige Anpassung der Sicherheitskonzepte (Daueraufgabe) - Schulung der Mitarbeiter (Daueraufgabe) - Nutzung von Frühwarnsystemen / Wetter-Apps (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.6.5. Pandemie

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Rückgang Veranstaltungs- und Besucherzahlen - Erlöseinbußen - Ausfall von Mitarbeitern 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	3	5	1	1	5	4	20
2022	3	5	1	1	5	4	20
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - enger Austausch mit der Stadtverwaltung (Daueraufgabe) - Zurückgreifen auf Notfallpläne übergeordneter Behörden (Daueraufgabe) - Unterstützung empfohlener Maßnahmen von z.B. Bund, WHO, Robert-Koch-Institut und Verwaltungsspitze (Daueraufgabe) - Inanspruchnahme staatlicher Unterstützungshilfen (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe		Politische Gremien / KSIS					

6.6.6. Verschärfung von Verkehrsproblemen

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Imageschäden - Rückgang von Besucherzahlen bei Events 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	1	2	3	0	3	3	9
2022	1	2	3	0	3	3	9
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - stetiger Austausch mit relevanten Fachbereichen (Daueraufgabe) - Erstellung von Mobilitätskonzepten (in Planung) 						
Kommunikationsstufe		Geschäftsleitung TELB					

6.7. Risiken im Bereich Gebäude

6.7.1. Unvorhersehbare Kosten bei Instandhaltung der Häuser

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Beeinträchtigung der Betriebsbereitschaft - Überziehung der finanziellen Mittel 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	0	5	4	4	5	5	25
2022	0	4	4	3	4	4	16
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - mittelfristiger Sanierungsplan für das Forum (in Bearbeitung) - proaktive Prüfung der Gewerke (Daueraufgabe) - ständige Kommunikation mit Hochbauamt, Oberbürgermeister und Ausschuss (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.7.2. Brand

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - (temporäre) Schließung der Veranstaltungsstätten - Ausfall von Veranstaltungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	5	5	4	4	5	3	15
2022	5	5	4	4	5	3	15
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - ständige / proaktive Überprüfung (Daueraufgabe) - Einhaltung Brandschutzordnung (Daueraufgabe) - Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeiter (Daueraufgabe) 						
Kommunikationsstufe	Politische Gremien / KSIS						

6.7.3. Rohrbruch

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Teilschließung von Veranstaltungsstätten - Verursachung von Folgeproblemen (z.B. Kurzschluss) 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	1	5	1	1	5	4	20
2022	1	4	1	1	4	4	16
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - vorbeugende Suche nach möglichen Risikobereichen (Daueraufgabe) - Behebung der Schäden (in Bearbeitung) 						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

6.7.4. Stromausfall / Spannungsschwankungen

Folgen	- Absage / Beeinträchtigung von Veranstaltungen						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	2	4	2	2	4	4	16
2022	2	4	2	2	4	4	16
Maßnahmen	- Schaffung von Redundanzen (in Bearbeitung)						
Kommunikationsstufe	Geschäftsleitung TELB						

6.7.5. Engpässe bei der Energieversorgung (NEU)

Folgen	<ul style="list-style-type: none"> - Steigerung der Energiekosten - Qualitätseinbußen bei Veranstaltungen 						
Bewertung	Person.	Finanz.	Image	Gesetz	Ausmaß	Eintritt	RISIKO
2021	-	-	-	-	-	-	-
2022	1	4	1	0	4	4	16
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> - Marktbeobachtung - brancheninterner Erfahrungsaustausch 						
Kommunikationsstufe	Verwaltungsspitze Stadt						

7. Fortführung des Risikomanagements

Das Risikomanagement ist in die täglichen Arbeitsabläufe des Eigenbetriebs Tourismus & Events Ludwigsburg implementiert, um eine aktive und nachhaltige Beobachtung bestehender und die Indizierung neuer Risiken zu gewährleisten. Dazu gehört neben der unterjährigen Bearbeitung einzelner Risiken auch die kontinuierliche Aktualisierung des Dokuments sowie eine Wiederaufnahme und Neubetrachtung nach zwölf Monaten.

Die bedeutendsten und gleichzeitig durch den Eigenbetrieb beeinflussbaren Risiken werden aus Gründen der Transparenz zusätzlich im Kommunalen Steuerungs- und Informationssystem (KSIS) der Stadt Ludwigsburg erfasst und somit auch dem Gemeinderat bzw. der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Diese Risiken sind in den Detail-Tabellen mit „Politische Gremien / KSIS“ gekennzeichnet.

„Als Sicherheit verstehen wir die Freiheit von Gefahren aller Art, oberhalb eines bekannten und akzeptablen Restrisikos.“

Löhr & Gröger, Bau und Betrieb von Versammlungsstätten, 2020

ANLAGE: Liste aller Risiken

6.2. Risiken im Bereich Wirtschaft	10
6.2.1. Finanzkrise / Konjunkturunbruch	10
6.2.2. Forderungsausfall	10
6.2.3. Einbruch der Nachfrage in Bezug auf die Märkte	11
6.2.4. Kostensteigerungen bei Dienstleistern, Zulieferern & Künstlern	11
6.2.5. Ausfall / Absage von Events in den Locations	12
6.2.6. Ausfall wichtiger Dienstleister, Zulieferer und/oder Künstler	12
6.2.7. Wegfall Sponsoring	13
6.2.8. Misserfolg der MHP Riesen	13
6.2.9. Lieferengpässe (NEU)	14
6.3. Risiken im Bereich IT / Web	14
6.3.1. Ausfall WLAN / IT / Systeme	14
6.3.2. Cyber-Attacken / Viren / Datenklau	15
6.3.3. Datenverlust / -missbrauch	15
6.4. Risiken im Bereich Politik / Gesetze	16
6.4.1. Verschärfung von Auflagen	16
6.4.2. Mobilitätsentwicklung (z.B. Diesel-Fahrverbot, Autofreie Innenstadt)	16
6.4.3. Nachhaltige Beschaffung nach öffentlichem Vergaberecht	17
6.4.4. Politische Beschlusslage	17
6.4.5. Verstoß gegen Urheberrechte / DSGVO	17
6.4.6. Verstoß gegen Compliance-Richtlinien	18

6.5. Risiken im Bereich Personen	18
6.5.1. Einbruch / Diebstahl.....	18
6.5.2. Angriff auf Mitarbeiter in öffentlichen Bereichen.....	18
6.5.3. Langfristiger Personalausfall.....	19
6.5.4. Personal- & Fachkräftemangel.....	19
6.5.5. Freelancer-Mangel in der Veranstaltungsbranche (NEU).....	20
6.5.6. Rufschädigung / schlechte Presse.....	20
6.5.7. Ablehnung von (Massen-)Tourismus bei den Bürgern	20
6.5.8. Veränderung des ehrenamtlichen Engagements	21
6.6. Risiken im Bereich Umwelt / höhere Gewalt.....	21
6.6.1. Durchführung von Risiko-Veranstaltungen.....	21
6.6.2. Ausschreitungen / Massenpaniken	22
6.6.3. Terrorlage	22
6.6.4. Unwetter	22
6.6.5. Pandemie	23
6.6.6. Verschärfung von Verkehrsproblemen.....	23
6.7. Risiken im Bereich Gebäude	24
6.7.1. Unvorhersehbare Kosten bei Instandhaltung der Häuser.....	24
6.7.2. Brand.....	24
6.7.3. Rohrbruch.....	25
6.7.4. Stromausfall / Spannungsschwankungen	25
6.7.5. Engpässe bei der Energieversorgung (NEU)	25