

Wirtschaftsplan 2024 Tourismus & Events Ludwigsburg

– Vorbericht –

1. Allgemeines

Fanden vor einem Jahr die Arbeiten zum TELB-Wirtschaftsplan 2023 noch unter dem Eindruck der globalen Krisen statt (insbesondere Klimawandel, Ukraine-Krieg mit Energiemangel und Corona), so haben sich für dieses Jahr große lokale Herausforderungen dazu gesellt: Der Haushalt der Stadt Ludwigsburg steht unter einem enormen Konsolidierungsdruck. Mit „WIN LB“ wurde unter Beteiligung externer Wirtschaftsberater ein Prozess gestartet, bei dem der komplette Haushalt intensiv analysiert wird, um Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren. Insgesamt muss der Ergebnishaushalt um mindestens 15 Millionen Euro entlastet werden, die dafür notwendigen Veränderungen werden überall spürbar sein.

Selbstverständlich ist TELB Teil von WIN LB und wird seinen Beitrag leisten. So paradox es klingen mag, die Geschäftsleitung von TELB steht dem Prozess sehr positiv gegenüber, denn dieser bietet die Möglichkeit, die seit Jahren umgesetzten Konsolidierungsmaßnahmen bei TELB nochmal zu überprüfen und konsequent weiterzuführen. TELB plant, auch im Jahr 2024 mit einem städtischen Zuschuss von 8 Mio. € auszukommen. Dies bedeutet, dass alle tarif- oder inflationsbedingten Steigerungen entweder an die Kunden weitergegeben oder durch Optimierungen innerhalb des TELB-Haushaltes aufgefangen werden müssen. Allein im Vergleich zu 2023 bedeutet dies Aufwandssteigerungen von 690 T€ (davon 440 T€ tarifbedingt und 250 T€ inflationsbedingt) und damit eine Einsparpflicht in identischer Höhe.

2. Aufgabenschwerpunkte Betrieb

Die anspruchsvollen Rahmenbedingungen haben Auswirkungen auf alle Abteilungen, bislang geplante Weiterentwicklungen der verschiedenen Aufgabenschwerpunkte sind daher nur schwer oder stark zeitversetzt möglich. Vielmehr geht es nun darum, den bereits bestehenden Status Quo trotz reduzierter Mittel beizubehalten.

In der Abteilung Veranstaltungen werden die Aufwendungen bei den verschiedenen Veranstaltungen so weit reduziert, wie es gerade noch verantwortbar ist ohne merkliche Qualitäts- oder Sicherheitseinbußen. Gleichzeitig sind alle Erlöspotentiale so weit wie verträglich auszureizen und letztendlich darf die Attraktivität der Veranstaltungen nicht leiden. TELB ist zuversichtlich, dass dieser Spagat für alle Veranstaltungen gelingt, mit Ausnahme der Venezianischen Messe. Mit den insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel wird es nicht möglich sein, diese im Jahr 2024 durchzuführen. Da es sich hier allerdings um eine der wenigen Ludwigsburger Attraktionen mit bundesweiter Strahlkraft handelt, kämpft TELB um den Erhalt und versteht die aktuelle Situation als Chance, um die Venezianische Messe nach rund 30 Jahren einer Neukonzeption zu unterziehen und zukunftsfähig zu machen. Dieses Konzept soll bis Anfang des Jahres vorliegen mit dem Ziel einer Umsetzung im September 2024.

Die Abteilung Location Management lebt von der so nicht erwarteten schnellen Rückkehr der Veranstaltungen, insbesondere bei den wichtigen Kongressen, die meist einen hohen Deckungsbeitrag erwirtschaften. Bereits im Jahr 2022 konnten in allen Häusern die Belegungs- und Umsatzzahlen der Vor-Corona-Zeit erreicht werden mit weiteren Steigerungen im Jahr 2023. Eine Fortsetzung des Trends ist auch für 2024 zu erwarten, wobei die starke Auslastung die Häuser an das Kapazitätslimit bringt. Dies gilt auch für das technische Personal, bei der Veranstaltungsdichte ohne die massive Unterstützung externer Techniker bei weitem nicht zu bewältigen wäre. Es geht daher im kommenden Jahr vermehrt darum, den Fokus auf die Rentabilität der Veranstaltungen zu legen.

Eine zunehmend undankbarere Rolle bekommt die Abteilung Tourismus. Diese wirkt traditionell eher im Hintergrund und verbessert durch vielfältige Maßnahmen die Rahmenbedingungen für alle Akteure im Ludwigsburger Tourismusbereich und zahlt nicht zuletzt auf die Marke und das Image Ludwigsburgs national und international ein. Neben dem Schloss und dem Blühenden Barock sind hier Hotels, Gastronomie und Freizeitanbieter zu nennen, aber auch der Einzelhandel. Einsparungen in dieser Abteilung haben demnach nicht nur direkte Auswirkungen auf TELB. Sie müssen daher sehr behutsam und mit Augenmaß umgesetzt werden, um die indirekten Auswirkungen auf die oben genannten Akteure möglichst gering zu halten. Dabei wird durch die stark intensivierte Zusammenarbeit und Vernetzung mit der Regio Stuttgart zunehmend Kapital geschlagen aus der überregionalen und internationalen Vermarktung, die durch die Mitgliedschaft im Regio Stuttgart e.V. ermöglicht wird. So ist TELB beispielsweise im Marketingbeirat der Regio Stuttgart Marketing und Tourismus GmbH vertreten.

3. Aufgabenschwerpunkt Gebäude

In den letzten Jahren ist es TELB gelungen, eine große Anzahl dringend notwendiger Sanierungsmaßnahmen in den Häusern anzugehen und abzuschließen. Allein in den letzten 12 Monaten wurde im Forum der Rollenboden im Theatersaal ausgetauscht und die Evakuierungsanlage ertüchtigt, in der MHPArena die Innenraum-LED-Beleuchtung und das Public-Wlan eingebaut. Ebenso wurden die sanierte Tonanlage, das elektronische Schließsystem und die erneuerte Videoüberwachung in Betrieb genommen. In der Musikhalle ist nun die Künstlergarderobe den heutigen Notwendigkeiten angepasst und planmäßig der erste Teil des Trinkwassernetzes saniert. Diese intensive Abarbeitung hat dafür gesorgt, dass die verbliebene Anzahl der ausstehenden Maßnahmen zwischenzeitlich so überschaubar ist und nun im Rahmen dieses Vorberichtes vorgestellt werden kann. Eine separate Mitteilungsvorlage erscheint nicht mehr erforderlich, zumal große Maßnahmen ohnehin als Einzelpunkt im Betriebsausschuss vorgestellt und beraten werden.

Zentraler Aufgabenschwerpunkt bleibt natürlich weiterhin die Planung von Notwendigkeit, Dauer und Umfang einer möglichen Generalsanierung des Forum am Schlosspark. Die Ergebnisse der Leistungsphase 3 werden im zweiten Halbjahr 2024 erwartet, ein möglicher Baubeschluss könnte nach den Sommerferien gefällt werden. Erst dann wird klar, welche

perspektivischen Auswirkungen eine Generalsanierung auf den Betrieb des Forum sowie TELB insgesamt haben wird. Im Forum sind darüber hinaus keine weiteren Maßnahmen geplant, die nicht im Zusammenhang mit der Planung oder der Generalsanierung an sich stehen.

Die baulichen Maßnahmen der MHPArena beinhalten überwiegend Maßnahmen, die entweder eine Verbesserung der energetischen Eigenschaften des Gebäudes oder eine Optimierung des Betriebs zum Ziel haben. Energetisch soll der Einsatz der stromfressenden Lüftungsanlage (benötigt etwa ein Viertel des gesamten Strombedarfs) reduziert und dafür die bestehenden Entrauchungsklappen im Dach so nachgerüstet werden, um sie als zusätzliche Lüftungsmöglichkeit zu nutzen. Zur Verringerung des Wasserverbrauchs sollen in die momentan aus einem Strang bestehende Wasserleitung des Gebäudes zusätzliche Ventile angebracht und damit sparsamere Verbräuche bei Wartung, Schaden oder Legionellenspülungen ermöglicht werden. Außerdem soll eine Wasserenthärtungsanlage für eine bessere Wasserqualität sorgen.

Baulich werden weiterhin Maßnahmen geprüft, um die zeit- und personalkostenintensiven Umbaumaßnahmen optimieren und den Betrieb verbessern zu können. Hier ist bis Sommer 2024 mit ersten konkreten Prüfergebnissen zu rechnen. Desweiteren ist der Einbau von Self-Service-Getränke-Stationen geplant, die insbesondere in den Pausen einer Sportveranstaltung sowie rund um konsumreiche Konzerte eine deutliche Umsatzsteigerung versprechen und sich dadurch sehr zügig selbst amortisieren sollten.

Zusätzlich wurde ausführlich geprüft, die Süd- und Westseite der MHPArena mit einer Photovoltaikfassade auszustatten. Leider liegen die ersten belastbaren Zwischenergebnisse, die eine technische Realisierbarkeit attestieren, nun vor, im Ergebnis würde es aber zu einer bei Weitem nicht rentablen Amortisationszeit von rund 40 Jahren kommen. In einer der nächsten Sitzungen des Betriebsausschusses wird daher vorgeschlagen, die weiteren Planungen vorerst auf Eis zu legen. In einigen Jahren steht ein Austausch der PV-Anlage auf dem Dach an, ggf. können dann Synergien genutzt werden, die dann eine lohnende Amortisationszeit mit sich bringen.

In der Musikhalle endet im Sommer 2024 das Pachtverhältnisses mit dem langjährigen Caterer. Im Falle einer Verlängerung oder auch eines Wechsels des Caterers müssten die kompletten Küchengeräte ausgetauscht werden, die meist über 30 Jahre alt sind. TELB plant stattdessen keine neue Vergabe, sondern eine Änderung des Status Quo. Zukünftig soll es einen Pool von mobilen Caterern geben, aus denen sich der Veranstalter bedienen kann. Somit entfällt der Bedarf an einer Vielzahl von Küchenmaschinen und es könnte ausreichen, mit kleinem Aufwand die Arbeitsbereiche der Küche wieder ausreichend herzurichten. Ergänzend dazu soll im Hof und der Zulieferung ein Zaun installiert werden, der unhygienische Fremdnutzungen unterbinden soll.

Etwas umfangreicher wird der Austausch der Lüftungssteuerung, die ebenfalls ihre Lebenserwartung deutlich überschritten hat und mangels Ersatzteile eigentlich nicht mehr ausreichend gewartet werden kann. Hier laufen die Detailplanungen gerade an.

4. Erfolgsplan

Der Wirtschaftsplan von TELB (ausführlich siehe Anlage 3) weist insgesamt Erträge von 6.768,7 T€ (Plan 2022: 5.836 T€) sowie Aufwendungen von 14.768,7 T€ (Plan 2023: 14.294 T€) aus. Die Ertragsseite wird ergänzt durch den städtischen Zuschuss in Höhe von 8.000 T€, so dass der Wirtschaftsplan in seiner Gesamtheit ausgeglichen ist. Dies konnte aber nur erreicht werden, indem insgesamt 107,3 T€ als pauschaler Abzug bei den Personalaufwendungen angenommen wurden. Dieser Betrag ist bisher nicht begründet, sondern dient nur dem rechnerischen Ausgleich des Wirtschaftsplans. Das stellt TELB vor die Herausforderung, diesen Betrag wo auch immer im Laufe des Jahres durch Mehrerlöse oder Minderaufwendungen einzusparen. Dabei ist auch zu beachten, dass TELB in Vorbereitung des Wirtschaftsplans schon eine Vielzahl von Ergebnisverbesserungen umgesetzt hat, die teilweise über das hinaus gehen, was vor einigen Jahren noch als vertretbar angesehen worden wäre:

In den Veranstaltungshäusern basiert dies auf einer deutlichen Ergebnisverbesserung durch das Vermietungsgeschäft sowie umgesetzte Energieoptimierungsmaßnahmen. Der Tourismus hat das öffentliche W-Lan in die Verantwortung des Fachbereichs Digitalisierung gelegt, sowie das Werbebudget reduziert und plant Gebührenerhöhungen für Stadtführungen und Ortseingangstafeln sowie Steigerung der Margen von Verkaufsartikeln. Es wird dabei bewusst in Kauf genommen, dass es zu Verzögerung in den Weiterentwicklungen touristischer Angebote kommt und z.B. auch die großflächige Verteilung des Jahreskalenders entfällt. Gleichzeitig werden im Rahmen der zur Verfügung stehenden Möglichkeiten sämtliche Potenziale des digitalen Marketings genutzt und weiter forciert.

Auch die Abteilung Veranstaltungen reduziert das bisherige Werbebudget weiter, verzichtet darüber hinaus auf die Bewimpelung der Pferdemarkt-Umzugs-Strecke und bleibt bei der eigentlich aus energetischen Gründen im letzten Jahr halbierten Weihnachtsbeleuchtung in der Wilhelmstraße. Das musikalische Bühnenprogramm beim Weihnachtsmarkt wird zukünftig auf das Wochenende reduziert, um die drastisch gestiegenen GEMA-Gebühren im Rahmen halten zu können. Gleichzeitig wird behutsam der Anteil der Gastrostände erhöht, da hier deutlich höhere Erlöse zu erzielen sind. Ergänzend dazu das bereits erwähnte weitere Vorgehen in Bezug auf die Venezianische Messe.

5. Ausblick Jahresergebnis

Nur unter großen Anstrengungen und mit Überschreitung bisheriger No-Gos bei den Konsolidierungsmaßnahmen ist es gelungen, einen ausgeglichenen Haushalt für das Jahr 2024 einzubringen. Dabei muss aber ehrlich kommuniziert werden, dass dieser Haushalt extrem auf Kante genäht wurde und nicht nur im Jahresverlauf keine negativen Überraschungen auftreten dürfen sondern auch noch die bereits optimistisch geplanten Zahlen weiter verbessert werden müssen.

Beim Blick in die Folgejahre wird aber auch klar, dass der seit 2020 konstant gezahlte städtische Zuschuss in Höhe von 8 Mio. € bereits ab dem Jahr 2025 nicht mehr ausreichen

wird, um das bisherige Aufgabenportfolio von TELB weiter umsetzen zu können. Weitere tarifliche oder inflationsbedingte Steigerungen können nur noch durch einschneidende Portfolio-Kürzungen oder eine deutliche Erhöhung der Gebühren aufgefangen werden. Beides mit nachteiligen Auswirkungen für die Stadtgesellschaft. Als Alternative wäre eine Erhöhung des städtischen Zuschusses möglich, was vor dem Hintergrund des gesamtstädtischen Haushaltes die Problematik nur verschieben würde. TELB und die Stadt Ludwigsburg stehen demnach perspektivisch vor einer großen Herausforderung.

6. Verlustvortrag

Zum 01.01.2023 betrug der Verlustvortrag von TELB aus Vorjahren 1.362 T€ und konnte im Verlauf des Jahres 2022 um 137 T€ verringert werden. Für das Jahr 2023 ist ein planmäßiger Verlust von 458 T€ genehmigt, der dem Wert vom 01.01.2023 zuzurechnen wäre. Der aktuelle Jahresverlauf macht aber Hoffnung, dass dieser Wert nicht komplett benötigt wird und sich der Verlustvortrag zum Ende des Jahres damit weiterhin auf etwas über 1,5 Mio. € beläuft.

Der geplante ausgeglichene Haushalt 2024 würde keine Veränderung am Verlustvortrag mit sich bringen, perspektivisch muss aber darauf verwiesen werden, dass im folgenden Jahr grundsätzliche Entscheidungen über die weitere finanzielle Ausstattung des Eigenbetriebes getroffen werden müssen. Ein Beibehalt des Status Quo hinsichtlich Aufgabenportfolio und städtischem Zuschuss kann nicht mehr gelingen. Insbesondere die weitere Entwicklung der Forum-Generalsanierung, für die im kommenden Jahr grundlegende Weichen gestellt werden, wird einen großen Einfluss auf die zukünftigen wirtschaftlichen Ergebnisse von TELB ausüben.