

<b>Vorlage</b>		
Federführende Dienststelle: Dezernat II Beteiligte Dienststelle/n: Dezernat IV Stadttheater und Musikdirektion Fachbereich Finanzsteuerung		Vorlage-Nr: Dez II/0017/WP17 Status: öffentlich AZ: Datum: 27.12.2017 Verfasser:
<b>Zukünftige Finanzausstattung des Eigenbetriebs Stadttheater und Musikdirektion – Abschluss einer Zielvereinbarung          Ratsantrag Nr. 257/17 der Fraktion der Grünen im Rat der Stadt Aachen – "Eigenbetriebe im Bereich Kultur brauchen Planungssicherheit"</b>		
<b>Beratungsfolge:</b>		
<b>Datum</b>	<b>Gremium</b>	<b>Zuständigkeit</b>
10.01.2018	Betriebsausschuss Theater und VHS	Anhörung/Empfehlung
16.01.2018	Finanzausschuss	Anhörung/Empfehlung
24.01.2018	Rat der Stadt Aachen	Entscheidung

**Beschlussvorschlag:**

Der Betriebsausschuss Theater und VHS nimmt die Ausführungen der Verwaltung sowie die in der Anlage beigefügte Zielvereinbarung zur Kenntnis. Er stimmt dem Abschluss der vorgestellten Zielvereinbarung zu. Er empfiehlt dem Rat der Stadt Aachen, die Zielvereinbarung zur Kenntnis zu nehmen und die entsprechenden haushalterischen Auswirkungen mit der Verabschiedung des Haushaltsplans 2018 zu bestätigen.

Der Finanzausschuss nimmt die Ausführungen der Verwaltung sowie die in der Anlage beigefügte Zielvereinbarung zur Kenntnis. Er empfiehlt dem Rat der Stadt Aachen, die Zielvereinbarung zur Kenntnis zu nehmen und zu beschließen, die entsprechenden haushalterischen Auswirkungen mit der Verabschiedung des Haushaltsplans 2018 zu bestätigen.

Der Rat der Stadt nimmt die Ausführungen der Verwaltung sowie die in der Anlage beigefügte Zielvereinbarung zur Kenntnis und beschließt die entsprechenden haushalterischen Auswirkungen mit der Verabschiedung des Haushaltsplans 2018.

Der Ratsantrag Nr. 257/17 der Fraktion der Grünen im Rat der Stadt Aachen – „Eigenbetriebe im Bereich Kultur brauchen Planungssicherheit“ gilt damit als behandelt.

## Finanzielle Auswirkungen gegenüber dem Haushaltsplanentwurf 2018

	JA	NEIN	
	x		

<b>Investive Auswirkungen</b>	Ansatz 20xx	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschriebe- ner Ansatz 20xx ff.	Gesamt- bedarf (alt)	Gesamt- bedarf (neu)
Einzahlungen	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / - Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>0</i>			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

<b>konsumtive Auswirkungen</b>	Ansatz 2018	Fortgeschriebe- ner Ansatz 2018	Ansatz 2019 ff.	Fortgeschriebe- ner Ansatz 2019 ff.	Folgekos- ten (alt)	Folgekos- ten (neu)
Ertrag	0	0	0	0	0	0
Personal-/ Sachaufwand	21.439.700	21.439.700	65.195.500	65.517.200	0	0
Abschreibungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / - Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>-321.700</i>			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

Im Jahr 2017 wird zudem die Bildung einer Rückstellung – wie in den Erläuterungen dargestellt – notwendig.

Die jahresbezogene Aufteilung von Betriebskostenzuschusserhöhung und Konsolidierungsbeitrag kann den Erläuterungen entnommen werden.

### **Erläuterungen:**

Mit Ratsantrag Nr. 257/17 (siehe Anlage 3) beantragt die Grünen-Fraktion im Rat der Stadt Aachen die Einrichtung einer Finanz- und Strukturkommission für die städtischen Eigenbetriebe im Bereich Kultur. Ziel sei, ein abgestimmtes Konzept zu erarbeiten, das den Eigenbetrieben im Bereich Kultur mittelfristig für den Zeitraum von 3-5 Jahren Planungssicherheit gibt.

Aus Sicht der Verwaltung ist die Bildung einer Strukturkommission für den Kulturbereich insgesamt nicht angezeigt. Die Wirtschaftspläne der VHS sowie des Kulturbetriebs, aber auch die Jahresabschlüsse dieser Kulturbetriebe weisen keine strukturellen Defizite aus, was insbesondere auch den nachhaltigen Konsolidierungsbemühungen der Betriebe zu verdanken ist. Wirtschaftspläne und Jahresabschlüsse der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion weisen hingegen seit mehreren Jahren ein strukturelles Defizit aus, das voraussichtlich nach Ende der Spielzeit 2017/2018 nicht mehr aus der Rücklage gedeckt werden kann.

Anstelle einer Strukturkommission hat die Verwaltung gemeinschaftlich die Erarbeitung einer Zielvereinbarung bereits vor dem o.g. Ratsantrag eingeleitet. Zielsetzung ist, die zukünftige Finanzausstattung des Theaters nachhaltig mithilfe von wirkungsorientierten Steuerungsmechanismen sicherzustellen. Die Verknüpfung zwischen den Belangen und qualitativen Zielen aller Eigenbetriebe sowie den notwendigen Vorgaben der gesamtstädtischen Verwaltung und damit die sichtbare Einbindung der Eigenbetriebe in den wirkungsorientierten Haushalt im Wege einer Zielvereinbarung soll grundsätzlich wesentliches Element der Steuerung werden. Die erarbeitete Zielvereinbarung mit dem Theater ist folgerichtig beispielhaft für das zukünftige Vorgehen.

Ohne entsprechende vertrags- bzw. vertragsähnliche Gestaltung (wie etwa im Rahmen eines Gesellschafterdarlehens) werden keine zwingenden Eckdaten für nachfolgende Wirtschafts- und Haushaltsplanungen geschaffen. Ebenso fehlen verbindliche Grundlagen für bilanzielle Maßnahmen.

Zur Erarbeitung der Grundlagen wurde in einem ersten Schritt die wirtschaftliche Entwicklung des Theaters seit der Spielzeit 2006/2007 analysiert. Die Analyse ist der Vorlage als Anlage 2 beigelegt. Datengrundlage sind die öffentlich zugänglichen Jahresabschlüsse und Wirtschaftspläne des Theaters. Nicht einbezogen wurden jeweils die Zinsen für eventuelle Gesellschafterdarlehen, Beamtenkosten und der Verwaltungskostenbeitrag, da es sich hierbei aufgrund der 100 % Berücksichtigung im Betriebskostenzuschuss im Ergebnis um wirtschafts- und haushaltsplanneutrale Positionen handelt.

Im Wesentlichen ist festzuhalten, dass

- die Gesamtaufwendungen des Theaters im Durchschnitt um rund 2 % p.a. steigen, was im Vergleichszeitraum eine Aufwandssteigerung von insgesamt rund 4,5 Mio. Euro bedeutet,
- der Betriebskostenzuschuss im gleichen Zeitraum um 5 Mio. Euro angestiegen ist (Steigerung von durchschnittlich 2,7 % p.a.)
- die Gesamterträge – aus verschiedenen Gründen - um zuletzt rund 0,3 Mio. Euro/Jahr gesunken sind (bei mindestens gleichbleibender Landesförderung).
- Der Kostendeckungsgrad, also das Verhältnis der erwirtschafteten Erträge zu den entstehenden Aufwendungen, ist in der Folge von rund 16 % in der Spielzeit 2011/2012 auf 13,1 % Stand heute gesunken.

Als Fazit lässt sich festhalten, dass die Zuführungen durch den städtischen Haushalt zwar ausreichen, um die steigenden Aufwendungen auszugleichen, nicht aber den darüber hinaus zu verzeichnenden Rückgang von Erträgen kompensieren konnten.

Wie in der Präambel der vorgelegten Zielvereinbarung (siehe Anlage 1) ausgeführt, ist die verbindliche Regelung der finanzwirtschaftlichen Beziehungen zwischen dem Theater und der Stadt Vereinbarungsgegenstand.

Dabei hat die Stadt der besonderen gesellschaftlichen Bedeutung der kulturellen Einrichtungen und der wirtschaftlichen Verantwortung gegenüber dem Theater Rechnung zu tragen, sodass eine wirtschaftliche Unterstützung in Form des Betriebskostenzuschusses nicht allein aus den Vorschriften der Eigenbetriebsverordnung selbstverständlich erfolgen muss. Andererseits unterliegt die Stadt Aachen – insbesondere in den freiwilligen Bereichen – ebenso selbstverständlich dem Gebot der Konsolidierung und kann den Eigenbetrieb nicht von dieser gesamtstädtischen Vorgabe ausnehmen. Dieses Spannungsverhältnis wird aufgelöst, indem im Sinne der beiderseitigen Planungssicherheit einerseits ein ansteigender Zuschuss, andererseits aber auch Konsolidierungsbemühungen des Theaters verbindlich festgelegt werden.

Dabei orientiert sich die Festlegung des Konsolidierungsbeitrages an den Ergebnissen der vorangegangenen Jahresabschlüsse und Wirtschaftsdaten sowie den Vorgaben einer wirkungsorientierten Steuerung mittels Zielen und Kennzahlen. Zur Sicherung der Eigenständigkeit des Eigenbetriebs erfolgen ausdrücklich keine inhaltlichen Vorgaben etwa hinsichtlich Qualität und Quantität der Veranstaltungen. Die Vereinbarung beschränkt sich allein auf wirtschaftliche Zielgrößen. In der Folge wird darauf zu achten sein, dass die Festlegung inhaltlicher Ziele die Erreichung der wirtschaftlichen Zielsetzungen nicht gefährden darf.

Die Kennzahl „Kostendeckungsgrad“ als Bemessungsgrundlage für den vom Theater zu erbringenden Konsolidierungsbeitrag bietet die größtmögliche Flexibilität für das Theater, da ein Ziel-Kostendeckungsgrad sowohl durch Ertrags- als auch durch Aufwandsveränderungen erreicht werden kann. Dabei ist begünstigend für das Theater, dass etwaige Zuschüsse Dritter allein auf der Ertragsseite des Theaters – quasi als Eigenbeitrag – zu Buche schlagen. Aufgrund der simplen Berechnungsmethodik ergeben sich eine hohe Vergleichbarkeit und nachhaltige Transparenz. Hinzuweisen ist allerdings auch darauf, dass die Ausrichtung an einem Zielkostendeckungsgrad im Sinne der Planungssicherheit eine Dynamisierung von Konsolidierungsbemühungen erforderlich macht, da die Bezugsgröße „Gesamtaufwendungen“ in der Regel ansteigt. Mit der vorgeschlagenen Zielvereinbarung wird das Ziel festgesetzt, den Kostendeckungsgrad bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021 auf 16 % zu steigern. Die zur Erreichung dieses Kostendeckungsgrades erforderlichen Ertragsmehrungen oder Aufwandsreduzierungen stellen den Konsolidierungsbeitrag des Theaters dar. Um eine ausreichende Vorlaufzeit zur Umsetzung von Konsolidierungsmaßnahmen zu ermöglichen, wird seitens des Haushalts auf einen Konsolidierungsbeitrag für die Spielzeit 2018/2019 verzichtet. Etwaige Konsolidierungserfolge können seitens des Eigenbetriebs „vorgetragen“ werden und werden bei der Zielerreichung berücksichtigt.

Spiegelbild der verbindlichen Zusage entsprechender Konsolidierung ist die Zusage einer jeweiligen Erhöhung des Betriebskostenzuschusses in Höhe der Differenz zwischen dem prognostizierten Verlust und dem so ermittelten Konsolidierungsbeitrag.

Da entsprechende Erfahrungswerte hinsichtlich der Realisierung mehrjähriger wirtschaftlicher Ergebnisse fehlen, ist als Folge der verbindlichen Vereinbarung die Bildung einer Rückstellung im städtischen Haushalt für den Fall vorgesehen, dass der Konsolidierungsbeitrag des Theaters (teilweise) nicht erreicht werden kann, um der grundsätzlichen Verlustausgleichsverpflichtung gem. Eigenbetriebsverordnung ausreichend Rechnung zu tragen. Dabei wird der über die mittelfristige Planung zu erwirtschaftende Konsolidierungsbeitrag als Bemessungsgrundlage berücksichtigt. Sofern keine verbindliche Finanzierungsvereinbarung abgeschlossen würde, entfielen dieser Rückstellungsbedarf.

Als Zuschuss bzw. Konsolidierungsbeitrag wird damit festgelegt:

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Summe	
Steigerung Kostendeckungsgrad zum Vorjahr (%-Pkt.)		1,55%	1,55%		
<b>Kostendeckungsgrad dann</b>	<b>12,90%</b>	<b>14,45%</b>	<b>16,00%</b>		
<b>Konsolidierungsbeitrag Theater je Spielzeit</b>	<b>0 €</b>	<b>440.896 €</b>	<b>895.350 €</b>	<b>1.336.246 €</b>	
Defizit/Zuschussbedarf nach Konsolidierung je Spielzeit	-883.974 €	-913.296 €	-944.889 €	-2.742.159 €	
	2018	2019	2020	2021	Summe
<b>Konsolidierungsbeitrag Theater je Haushaltsjahr</b>	<b>0 €</b>	<b>183.706 €</b>	<b>630.252 €</b>	<b>522.288 €</b>	<b>1.336.246 €</b>
Defizit/Zuschussbedarf nach Konsolidierung je Haushaltsjahr	368.323 €	896.191 €	926.460 €	551.185 €	2.742.159 €

Sollte während der Umsetzung dieser Zielvereinbarung erkennbar werden, dass sich dieser Vereinbarung zugrunde liegende Annahmen nicht bestätigen, Konsolidierungsmaßnahmen aufgrund externer Einflüsse nicht erfolgreich umgesetzt werden können oder sonstige, nicht zu vertretende Bevor- oder Benachteiligungen eintreten, regelt § 8 zudem die Möglichkeit der Anpassung der Vereinbarung. Hier ist zudem eine fortlaufende Evaluationsverpflichtung im Rahmen der regelmäßigen Quartalsberichte, Jahresabschlüsse und Wirtschaftspläne vorgeschrieben. Mit dieser Regelung wird die Möglichkeit eingeräumt, auf von den heutigen Erkenntnissen abweichenden Entwicklungen auf beiden Seiten reagieren zu können, ohne die gewählte Vorgehensweise an sich in Frage zu stellen.

Darüber hinaus enthält § 8 eine Öffnungsklausel, die im Falle eines drohenden Haushaltssicherungskonzepts eine Neuverhandlung dieser Zielvereinbarung ermöglicht. Diese kommunalrechtlich gebotene Öffnungsklausel verpflichtet dabei ausdrücklich nicht zur Aufkündigung der Vereinbarung, sondern schließt lediglich eine stillschweigende Weiterführung im Sinne eines Automatismus aus.

Die Laufzeit dieser Vereinbarung ist zunächst bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021 begrenzt, wobei eine Neuverhandlung spätestens im Jahr 2020 verpflichtend vorgegeben ist.

## ZIELVEREINBARUNG

zwischen

der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion  
(E46/47),

vertreten durch die Betriebsleitung,

und

dem Oberbürgermeister der Stadt Aachen

## Präambel

Gegenstand der Vereinbarung ist die verbindliche Regelung der finanzwirtschaftlichen Beziehungen zwischen der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion, nachfolgend „Theater“ genannt, einerseits und dem Oberbürgermeister der Stadt Aachen andererseits.

Die Stadt Aachen ist sich in ihrer Tradition der besonderen gesellschaftlichen Bedeutung gerade der kulturellen Einrichtungen der Stadt Aachen bewusst. Hieraus – und natürlich auch aus den Vorgaben der Eigenbetriebsverordnung – folgt das klare Bekenntnis zur wirtschaftlichen Verantwortung gegenüber dem Theater und den diesem obliegenden Handlungsauftrag wie er u.a. in § 3 (Ziff. 1) der Betriebssatzung für die für die eigenbetriebsähnliche Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion (E 46/47), vom 20. Juli 1992 in der Fassung des zweiten Nachtrags vom 08. Dezember 2004 als Betriebszweck definiert ist:

*„Der Betrieb ist integraler Bestandteil des kulturellen Lebens in der Stadt Aachen. Aufgabe des Betriebes ist die Pflege und Förderung des kulturellen Lebens durch eigene Veranstaltungen in den Sparten der darstellenden Künste und Musik.*

*Das Interesse der Jugend an Musik und Theater soll durch spezielle Veranstaltungen gefördert werden.“*

Allerdings unterliegt die Stadt Aachen ebenso selbstverständlich dem Gebot der sparsamen Haushaltsbewirtschaftung und kann schon aufgrund des kommunalrechtlichen Verbots des Eingehens unbeschränkter Verpflichtungen keine zeitlich und betraglich unbeschränkte Kostenübernahmegarantien abgeben und den Eigenbetrieb des Theaters von den notwendigen Vorgaben einer wirkungsorientierten Steuerung und Konsolidierung ausnehmen.

Diese Vereinbarung soll dieses Spannungsverhältnis zum Ausgleich bringen und ausdrücklich beiden Parteien hinsichtlich der notwendigen Finanzausstattung, insbesondere der Höhe des städtischen Zuschusses und der Konsolidierungsanforderungen an das Theater, Planungssicherheit ermöglichen.

Ziel dieser Vereinbarung ist folgerichtig die Festlegung zu erwartender Zuschusshöhen und ihrer Bemessungsgrundlagen einerseits sowie die Festlegung des Eigenbeitrags des Theaters in wirtschaftlicher Hinsicht sowie dessen Bemessungsgrundlagen andererseits.

Mit dieser Vereinbarung werden ausdrücklich keine inhaltlichen Zielsetzungen und Leistungskennzahlen festgeschrieben. Dies gilt insbesondere auch hinsichtlich der vorgesehenen Quantität und Qualität der Veranstaltungen und Spielstätten sowie der angestrebten Besucherzahlen und –strukturen. Inhaltliche Zielsetzungen obliegen entsprechend der geltenden Grundsätze der Eigenbetriebsverordnung NRW (EigVO) der eigenen Verantwortung der Betriebsleitung bzw. – je nach Festlegung in der Betriebssatzung – dem Betriebsausschuss oder dem Rat. Allerdings werden mit dieser Vereinbarung die entsprechenden Entscheidungen ergänzend unter den allgemeinen Vorbehalt der Einhaltung der in dieser Vereinbarung geschlossenen Finanzierungsregelungen gestellt.

Daraus folgend unterliegen auch die Wahl und die Umsetzung von Maßnahmen zur Erreichung der vereinbarten Konsolidierungsbeiträge der Entscheidungshoheit und Verantwortung des Theaters. Eine Vorgabe inhaltlicher Art durch die Finanzverwaltung der Stadt Aachen ist damit ausgeschlossen.

# Zuschussvereinbarung

## § 1

### Zielsetzung

- (1) Auf der Grundlage der o.g. Prämissen wird der Betriebskostenzuschuss für die eigenbetriebsähnliche Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion zur Erreichung der angestrebten beiderseitigen Planungssicherheit bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021 festgesetzt.
- (2) Korrespondierend wird ein vom Theater zu erwirtschaftender Konsolidierungsbeitrag festgelegt und seitens des Theaters zur Minderung des verlustdeckenden Zuschusses zugesagt. Dieser bemisst sich an dem gem. § 3 definierten und festzulegenden Kostendeckungsgrad.
- (3) Das Konsolidierungsziel ist erreicht, wenn
  - a) Der Kostendeckungsgrad gem § 3 Abs.1 nachhaltig erreicht wird und/oder
  - b) Der Konsolidierungsrahmen gem. § 3 Abs. 3 innerhalb der Laufzeit dieser Vereinbarung erreicht wird.

## § 2

### Berechnungsgrundlagen

- (1) Grundlage weiterer Berechnungen von Betriebskostenzuschuss und Konsolidierungsbeitrag des Theaters ist die auf Basis des Wirtschaftsplans 2017/2018 einvernehmlich erstellte Prognoseberechnung des wirtschaftlichen Ergebnisses des Theaters bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021. Berücksichtigt werden die betriebseigenen Erträge und Aufwendungen gem. § 2 Abs. 2 u. 3. Die betriebseigenen Erträge werden im Rahmen der Berechnung auf ihrem Wert des Wirtschaftsplans 2017/2018 festgeschrieben. Die Aufwendungen werden hingegen mit der durchschnittlichen Aufwandssteigerung in Höhe von 2% p.a. fortgeschrieben. Die Prognoserechnung ist dieser Vereinbarung als Anlage 1 beigefügt.
- (2) Als betriebseigene Erträge werden alle Erträge mit Ausnahme von Zuschüssen des Rechtsträgers des Theaters definiert. Damit sind insbesondere Eintritts- und Verkaufserlöse sowie Zuwendungen von Dritten (z.B. Theaterförderung des Landes) einbezogen. Nicht mit einbezogen werden demnach der jährliche Betriebskostenzuschuss sowie übrige Zuschüsse der Stadt Aachen (z.B. auch Beamtenkostenerstattungen) und Verlustübernahmen oder Rücklagenerhöhungen.
- (3) Als betriebseigener Aufwand zählen alle Aufwendungen mit Ausnahme der durch den Zuschuss vollständig refinanzierten Aufwendungen (Kosten der eingesetzten Beamten, des Verwaltungskostenbeitrages und der Zinsen evtl. Gesellschafterdarlehen).
- (4) Der Kostendeckungsgrad beschreibt das Verhältnis zwischen betriebseigenen Erträgen und betriebseigenen Aufwendungen.

### § 3

#### **Konsolidierungsbeitrag/ Kostendeckungsgrad**

- (1) Zur Minderung des seitens der Stadt Aachen zu erbringenden verlustdeckenden Zuschusses verpflichtet sich die eigenbetriebsähnliche Einrichtung Stadttheater und Musikdirektion, einen Konsolidierungsbeitrag durch Steigerung des Kostendeckungsgrades zu erwirtschaften. Das Theater sagt zu, diesen Kostendeckungsgrad des Betriebes von 12,9% in der Spielzeit 2018/2019

#### **auf 16 % bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021**

zu steigern. Dabei ist unerheblich, ob diese Kostendeckungsgradsteigerung im Wege der Ertragsmehrung und/oder der Aufwandsreduzierung erfolgt.

- (2) Um eine ausreichende Vorlaufzeit zur Umsetzung der zur Erreichung des Kostendeckungsgrades erforderlichen Maßnahmen sicherzustellen, wird auf eine Festlegung der Steigerung des Kostendeckungsgrades für die Spielzeit 2018/2019 verzichtet. Im Übrigen wird die vereinbarte Steigerung des Kostendeckungsgrades von 12,9 % auf 16 % bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021 gleichmäßig in Höhe von 1,55 %-Pkt. p.a. auf die Spielzeiten 2019/2020 bis 2020/2021 verteilt.
- (3) Der so ermittelte Konsolidierungsbeitrag beläuft sich bis zur Spielzeit 2020/2021 auf insgesamt rund 1.336.200 Euro.
- (4) Die Entwicklung der Kennzahl „Kostendeckungsgrad“ ist als Bestandteil des Wirtschaftsplans, der unterjährigen – zur Beratung vorzulegenden - Berichte und der Jahresabschlüsse des Theaters, insbesondere hinsichtlich des Umsetzungsstandes der zur Erreichung des Kostendeckungsgrades erforderlichen Maßnahmen, aufzunehmen.

### § 4

#### **Zuschuss der Stadt Aachen**

- (1) Die Stadt Aachen verpflichtet sich, den aus der Prognoserechnung gem. § 2 Abs. 1 resultierenden Verlust im Rahmen der erforderlichen Leistung eines Zuschusses bereinigt um den nach § 3 zu erwirtschaftenden Konsolidierungsbeitrag des Theaters zu decken.

## § 5

### Umgang mit Jahresüberschüssen bzw. -fehlbedarfen innerhalb des Vereinbarungsrahmens

- (1) Während der Laufzeit dieser Vereinbarung werden tatsächlich entstehende Jahresüberschüsse der betrieblichen Rücklage zugeführt. Eine entsprechende Kürzung der Zuschüsse wird – für die Laufzeit dieser Vereinbarung – ausgeschlossen.  
Im Sinne der beiderseitigen Planungssicherheit werden tatsächlich entstehende Jahresfehlbedarfe während der Laufzeit dieser Vereinbarung vorgetragen und sollen, soweit möglich, durch das Theater ausgeglichen werden. Eine über diese Vereinbarung hinausgehende Zuschusserhöhung erfolgt in diesem Zeitraum nicht. Die Verlustabdeckung gemäß der Eigenbetriebsverordnung nach Ablauf dieser Vereinbarung bleibt davon unberührt.
  
- (2) Die betriebliche Rücklage dient damit in erster Linie als „Ausgleichsmasse“ für den Fall, dass der Konsolidierungsbeitrag gem. § 1 Abs. 2 dieser Vereinbarung in einzelnen Jahren nicht erreicht werden kann, jedoch während der Laufzeit dieser Vereinbarung insgesamt erreicht wird. Sie ermöglicht damit eine zeitlich flexible Aufteilung des Konsolidierungsrahmens gem. § 3 Abs. 3 bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021. Gleichwohl trifft die Stadt Aachen haushalterisch für den Fall Vorsorge, dass das Konsolidierungsvolumen insgesamt nicht erreicht wird, um den Vorgaben der Eigenbetriebsverordnung Folge leisten zu können. Eine Inanspruchnahme der im Haushalt der Stadt Aachen zu bildenden Rückstellung bedarf der Zustimmung des Rates.

## § 6

### Freie Rücklage

- (1) Sofern der Bestand der betrieblichen Rücklage ausreicht, um die noch ausstehenden Konsolidierungserfordernisse innerhalb der Laufzeit dieser Vereinbarung auszugleichen, so sind der Stadt Aachen 50 % des im jeweiligen Jahr über die bis zum Ende der Laufzeit dieser Vereinbarung noch erforderliche Absicherung gem. § 5 Abs. 2 S. 1 hinaus überschießenden Betrages – der im Grunde eine Überzahlung des Zuschusses darstellt - zu erstatten.
  
- (2) 50 % des jahresbezogenen überschießenden Betrages verbleiben als freie Rücklage beim Theater und können – nach Erfüllung der in der Betriebssatzung festgelegten Zustimmungserfordernisse – für besondere Veranstaltungen, Investitionen o.ä. frei verwendet werden, sofern dadurch keine Folgekosten generiert werden, die eine Erfüllung des Ziel- Kostendeckungsgrades gefährden. Unabhängig von den Zustimmungserfordernissen der Betriebssatzung ist mindestens eine Mitteilung an den Rat der Stadt über die beabsichtigte Verwendung erforderlich.

## § 7

### Investitionen

- (1) Investitionen des Theaters können – unabhängig davon, ob sie aus freier Liquidität, freier Rücklage oder Gesellschafterdarlehen finanziert werden – unter dem Vorbehalt getätigt werden, dass die sich anschließenden Folgekosten die Erreichung des Konsolidierungsbeitrages nicht gefährden.

## § 8

### Evaluation und Anpassung der Vereinbarung

- (1) Veränderungen der Zielvereinbarung sind im Sinne der beiderseitigen Planungssicherheit nicht möglich, soweit sie nicht nachfolgend explizit zugelassen sind:
  1. Soweit sich im Rahmen der Vollziehung dieser Vereinbarung zeigt, dass einzelne Inhalte bzw. Formulierungen dieser Zielvereinbarung offensichtlich in einem unverhältnismäßigen Widerspruch zum Ziel der beiderseitigen Planungs- und Finanzsicherheit stehen bzw. eine der Parteien unverhältnismäßig bevor- oder benachteiligt ist, kann diese Vereinbarung zur Beseitigung dieses Mangels mit beiderseitigem Einverständnis angepasst werden. Eine diesbezügliche Evaluation findet fortlaufend im Rahmen der vorzulegenden Wirtschaftsplanungen und Quartalsberichte sowie der Jahresabschlüsse statt.  
Dieses Anpassungserfordernis liegt insbesondere vor, wenn die unterstellte Prognoseberechnung gem. § 2 Abs. 1 in erheblichem Maße aus nicht von den Parteien zu vertretenden Gründen von der tatsächlichen Entwicklung abweicht und daher eine unvermeidbare Bevor- oder Benachteiligung einer der Parteien entsteht.  
Die Heilung derartiger Mängel kann im Wege der Änderung, Ergänzung oder Nebenabrede erfolgen und bedarf der Schriftform. Die Zustimmung des Betriebsausschusses Theater und VHS sowie des Finanzausschusses ist erforderlich. Im Streitfalle entscheidet der Rat der Stadt. Die Regelung darf erst nach erfolgter Zustimmung zur Anwendung gelangen.  
Ausgenommen von diesem Verfahren sind redaktionelle Anpassungen oder Klarstellungen ohne wesentliche inhaltliche Auswirkung.
  2. Die Regelungen dieser Zielvereinbarung gelten darüber hinaus unter dem Vorbehalt, dass die Stadt Aachen nicht der Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes nach § 76 GO NRW unterliegt.  
Sollte die Pflicht zur Erstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes gem. § 76 GO NRW zum Tragen kommen, sind die Inhalte dieser Zielvereinbarung, insbesondere die Regelungen zur Zuschusshöhe und der Verwendung evtl. Rücklagen über den Konsolidierungsbeitrag hinaus sowie der Verwendung von Überschüssen, unverzüglich neu zu verhandeln. Dabei ist dem Grundsatz der beiderseitigen Planungs- und Finanzierungssicherheit weiterhin Rechnung zu tragen.
- (2) Diese Vereinbarung bleibt auch bei Unwirksamkeit einzelner Bedingungen und Vereinbarungen im Übrigen wirksam. An Stelle der unwirksamen Klausel gilt, was dem von den Parteien Gewollten am Nächsten kommt und dem Ziel der beiderseitigen Planungs- und Finanzsicherheit dient.

## § 9

### Inkrafttreten, Dauer und Fortschreibung der Vereinbarung

- (1) Diese Vereinbarung tritt am Tag nach der Unterschrift beider Parteien in Kraft. Die hierin festgeschriebenen Regelungen finden Eingang in die Haushaltsplanungen ab dem Jahr 2018 bzw. Wirtschaftsplanungen ab der Spielzeit 2018/2019.

Diese Vereinbarung ist befristet bis zum Ende der Spielzeit 2020/2021.

- (2) Um die nachhaltige finanzielle Absicherung des Theaters langfristig zu sichern, verpflichten sich die Parteien - vorbehaltlich der fortlaufenden Evaluation gem. § 8 Abs. 1 – die zum Abschluss einer Folgevereinbarung mit dem Bestreben einer weiteren nachhaltigen Steigerung, mindestens Sicherung des Kostendeckungsgrades. Die entsprechenden Verhandlungen sind so zu terminieren und zum Abschluss zu bringen, dass die Berücksichtigung des Ergebnisses sowohl in den anschließenden Wirtschafts- als auch Haushaltsplanungen sichergestellt ist.

Diese Vereinbarung wird nach entsprechender Empfehlung der zuständigen Gremien der Stadt Aachen geschlossen. Die finanziellen Rahmendaten sind Grundlage der Wirtschaftsplanung des Eigenbetriebs als auch des am 24.01.2018 zu verabschiedenden Haushalts der Stadt Aachen.

Aachen, den XX.XX.XXXX

Für die Stadt Aachen:

Philipp  
Oberbürgermeister

Für das Theater:

Rüber  
Verwaltungsdirektor

Anlage 1: Prognoseberechnung

	2017/2018	Steigerungs- rate	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Ertrag	3.070.800 €	0,0%	3.070.800 €	3.070.800 €	3.070.800 €
Aufwand	23.358.700 €	2,0%	23.825.874 €	24.302.391 €	24.788.439 €
davon Personalaufwand festes Personal	16.642.400 €	2,5%	17.058.460 €	17.484.922 €	17.922.045 €
<b>Ergebnis vor BKZ</b>	<b>-20.287.900 €</b>		<b>-20.755.074 €</b>	<b>-21.231.591 €</b>	<b>-21.717.639 €</b>
Kostendeckungsbeitrag	13,1%		12,9%	12,6%	12,4%
<b>BKZ</b>	<b>19.816.000 €</b>		<b>19.871.100 €</b>	<b>19.877.400 €</b>	<b>19.877.400 €</b>
<b>Defizit je Spielzeit</b>	<b>-471.900 €</b>		<b>-883.974 €</b>	<b>-1.354.191 €</b>	<b>-1.840.239 €</b>
<b>Defizit je Haushaltsjahr</b>	<b>0 €</b>		<b>2018 -368.323 €</b>	<b>2019 -1.079.898 €</b>	<b>2020 -1.556.711 €</b>

Die Gesamtaufwandssteigerung in Höhe von 2 % p.a. entspricht der durchschnittlichen Aufwandssteigerung der Spielzeiten 2006/2007 bis 2017/2018 (bis 2015/2016: Ist-Daten, ab 2016/2017 Plan-Werte)

Anlage 2: Berechnung von Zuschuss und Konsolidierungsbeitrag

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Summe
Steigerung Kostendeckungsgrad zum Vorjahr (%-Pkt.)		1,55%	1,55%	
<b>Kostendeckungsgrad dann</b>	<b>12,90%</b>	<b>14,45%</b>	<b>16,00%</b>	
<b>Konsolidierungsbeitrag Theater je Spielzeit</b>	<b>0 €</b>	<b>440.896 €</b>	<b>895.350 €</b>	<b>1.336.246 €</b>
<b>Defizit/Zuschussbedarf nach Konsolidierung je Spielzeit</b>	<b>-883.974 €</b>	<b>-913.296 €</b>	<b>-944.889 €</b>	<b>-2.742.159 €</b>
<b>Konsolidierungsbeitrag Theater je Haushaltsjahr</b>	<b>0 €</b>	<b>183.706 €</b>	<b>630.252 €</b>	<b>522.288 €</b>
<b>Defizit/Zuschussbedarf nach Konsolidierung je Haushaltsjahr</b>	<b>368.323 €</b>	<b>896.191 €</b>	<b>926.460 €</b>	<b>551.185 €</b>

# Finanzierung von Theater und Musikdirektion

## Analyse

### Hinweis:

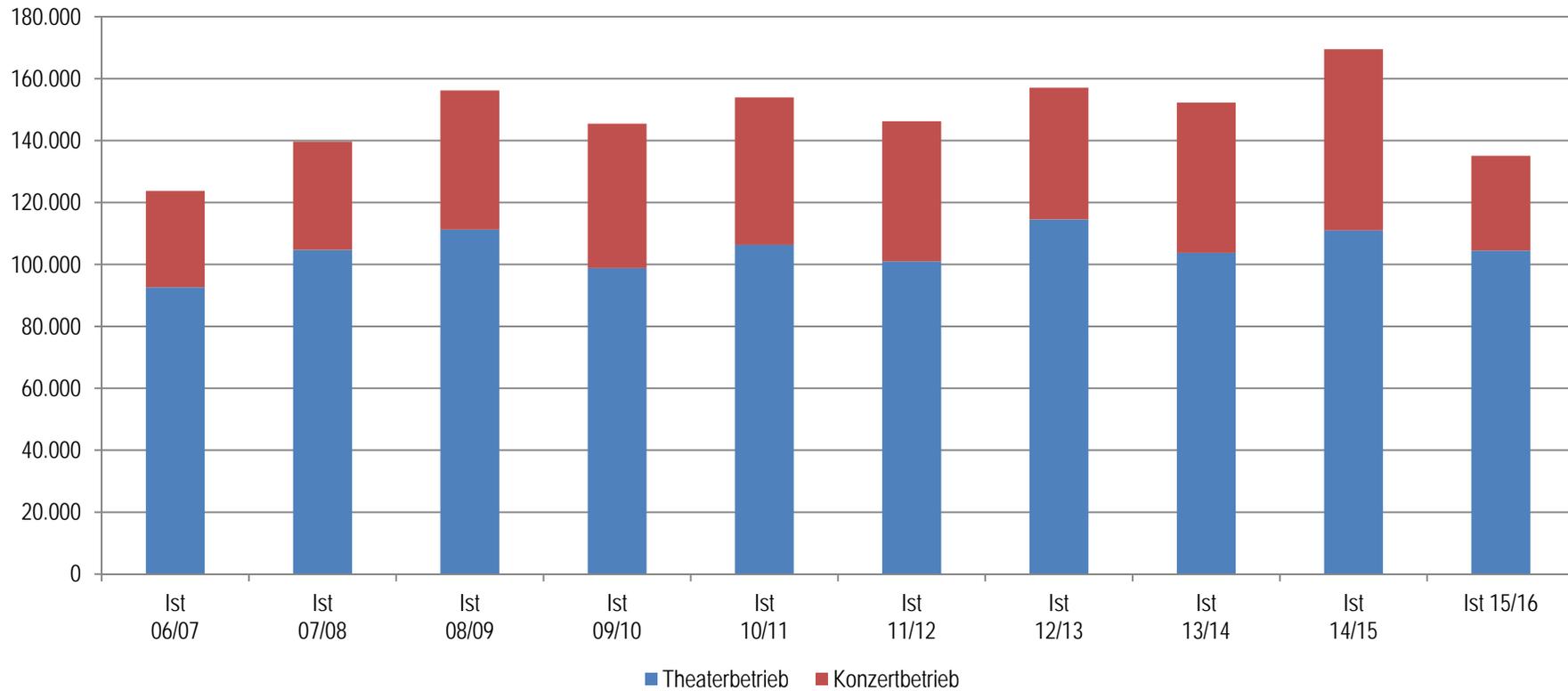
Die zu 100 % über den Zuschuss refinanzierten Aufwandspositionen (Beamtenkosten, Zinsen für Gesellschafterdarlehen, Verwaltungskostenbeitrag (VKB) etc.) wurden in den folgenden Berechnungen in Abzug gebracht, soweit nicht anders beschrieben.

[www.aachen.de](http://www.aachen.de)



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Besucherzahlen (nur Ist-Zahlen bis 2015/2016)



Veränderung  
zum Vorjahr

12,9 %

11,8 %

-6,9 %

5,8 %

-5,0 %

7,4 %

-3,1 %

11,3 %

-20,3 %

**Anstieg Besucher 06/07 bis 15/16:  
durchschnittlich:**

**9,2 %**

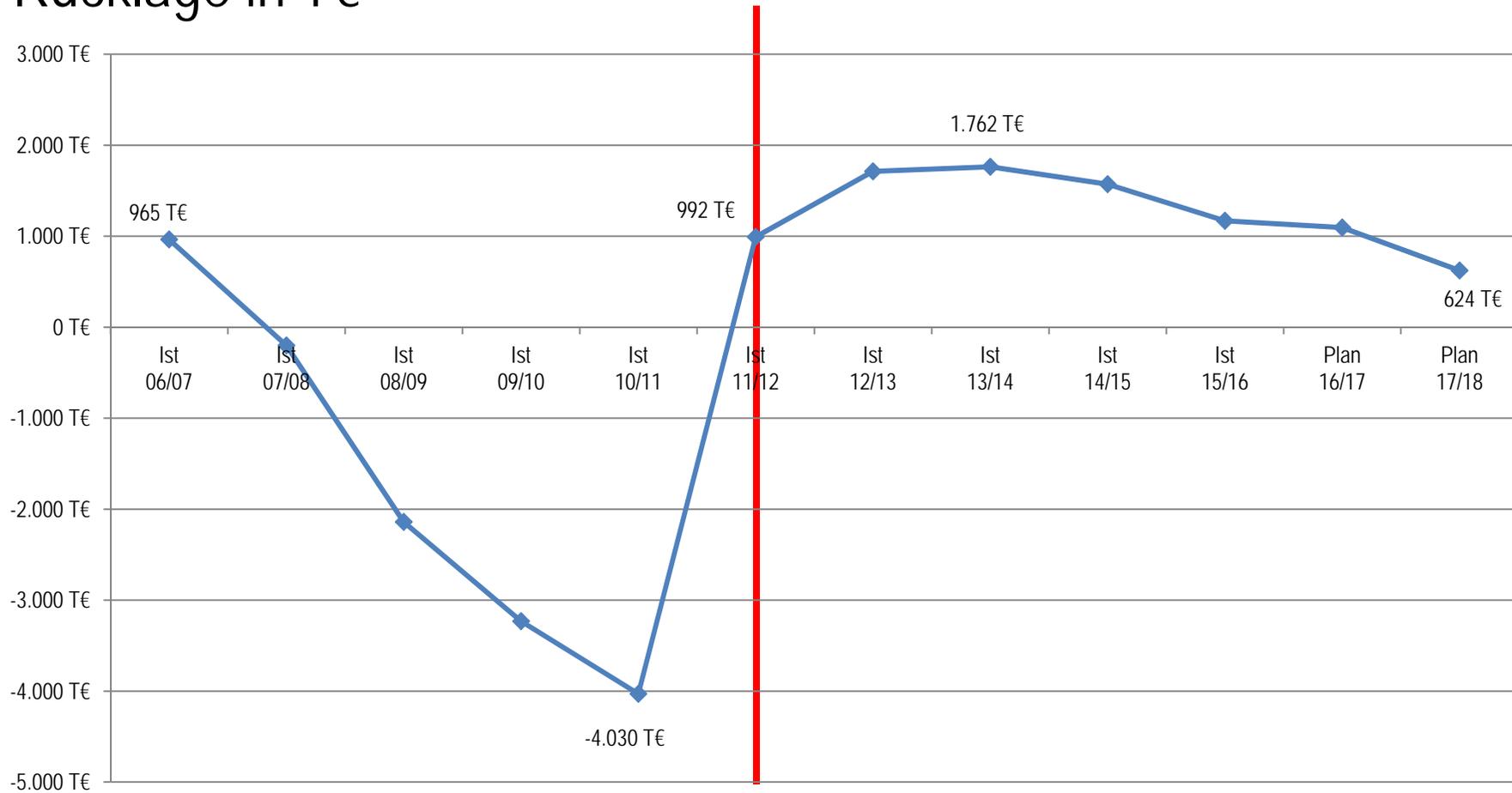
**1,6 % pro Jahr**

Dezernat II – Finanzen und Recht



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Rücklage in T€

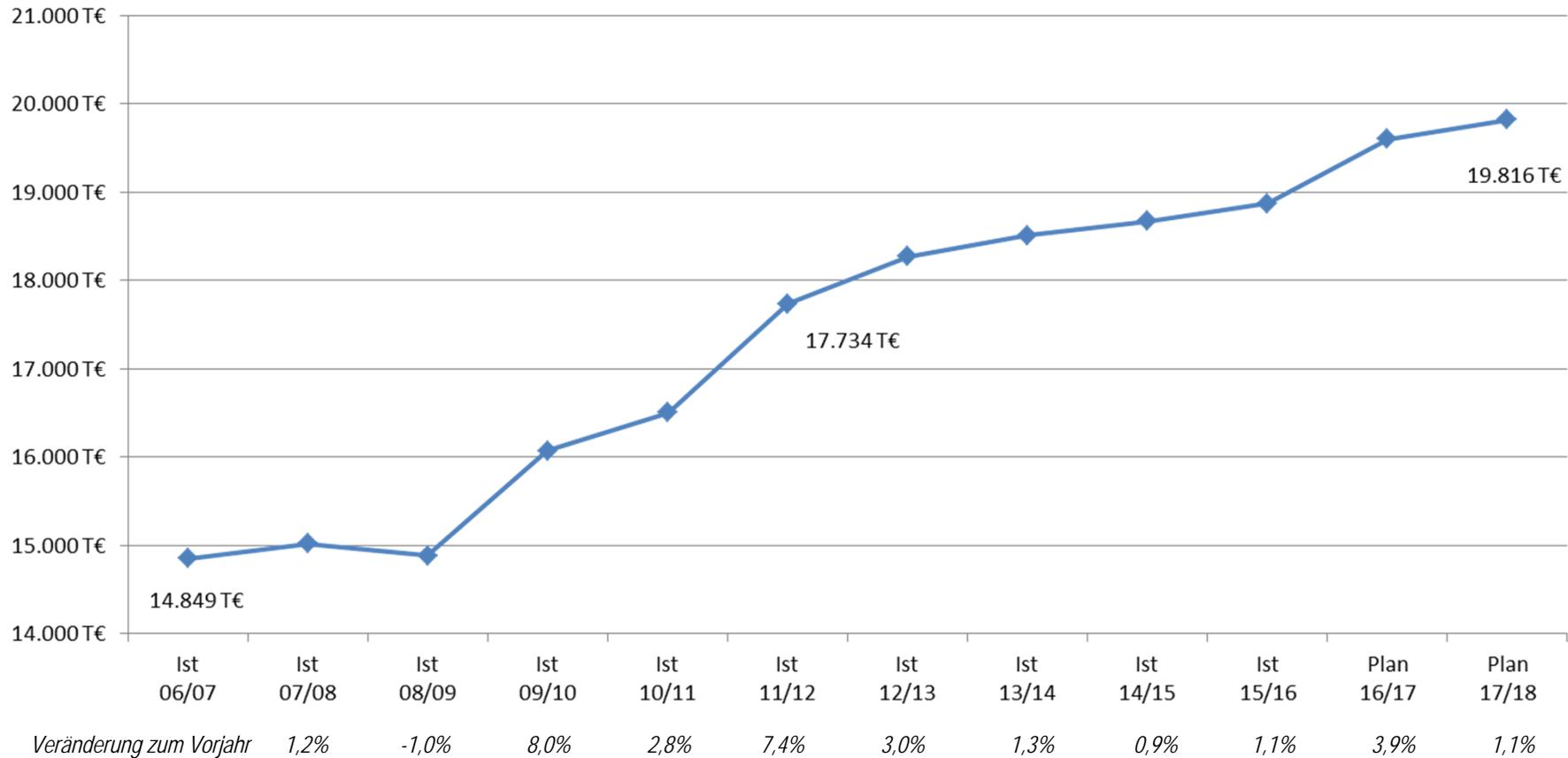


Städt. Sonderzuschuss 3,7 Mio. Euro /  
Theater-Strukturkommission



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Betriebskostenzuschuss (BKZ) in T€

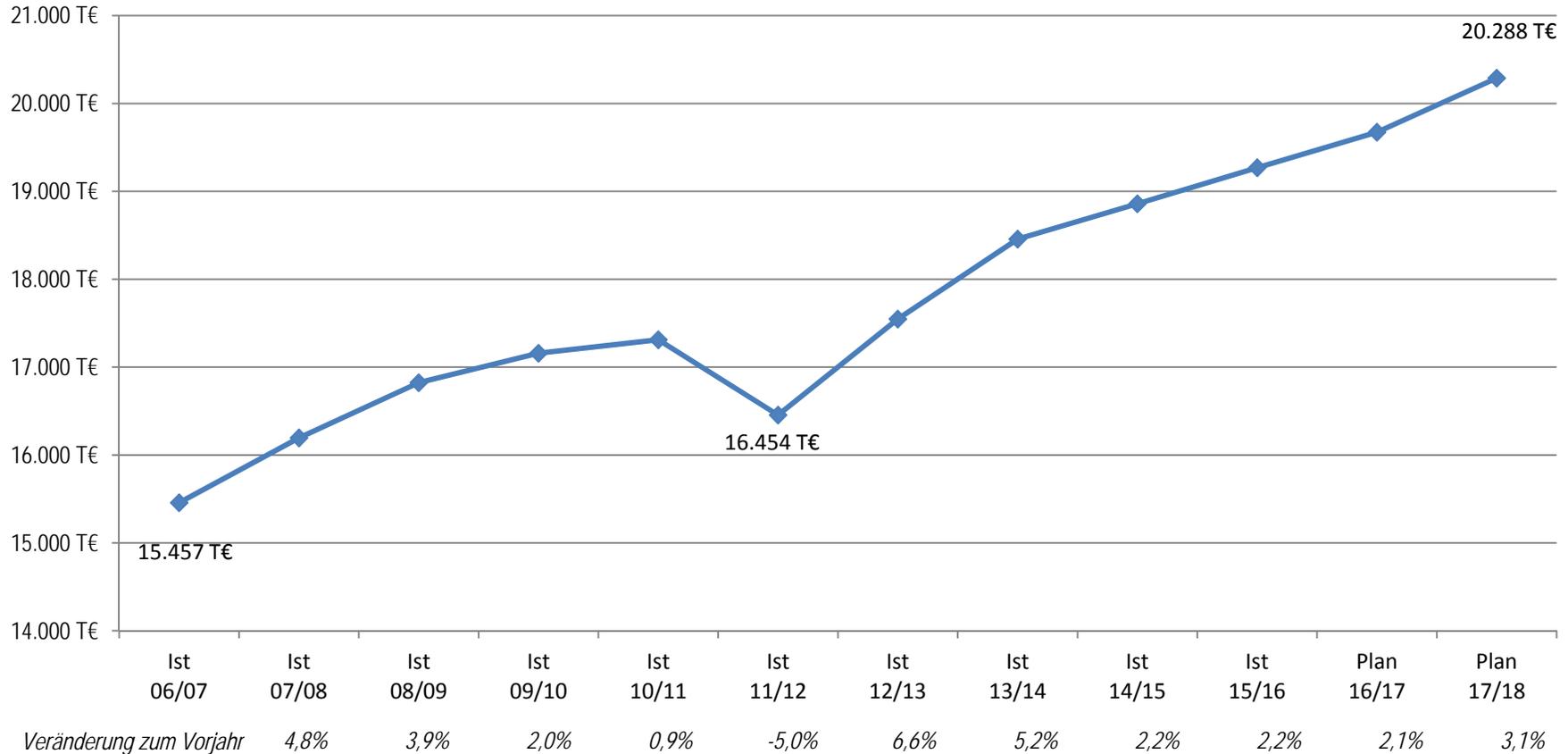


**Zuschusssteigerung 06/07 bis 17/18: 33,5 %**  
**durchschnittlich: 2,7 % pro Jahr**



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Zuschussbedarf (ohne BKZ) in T€



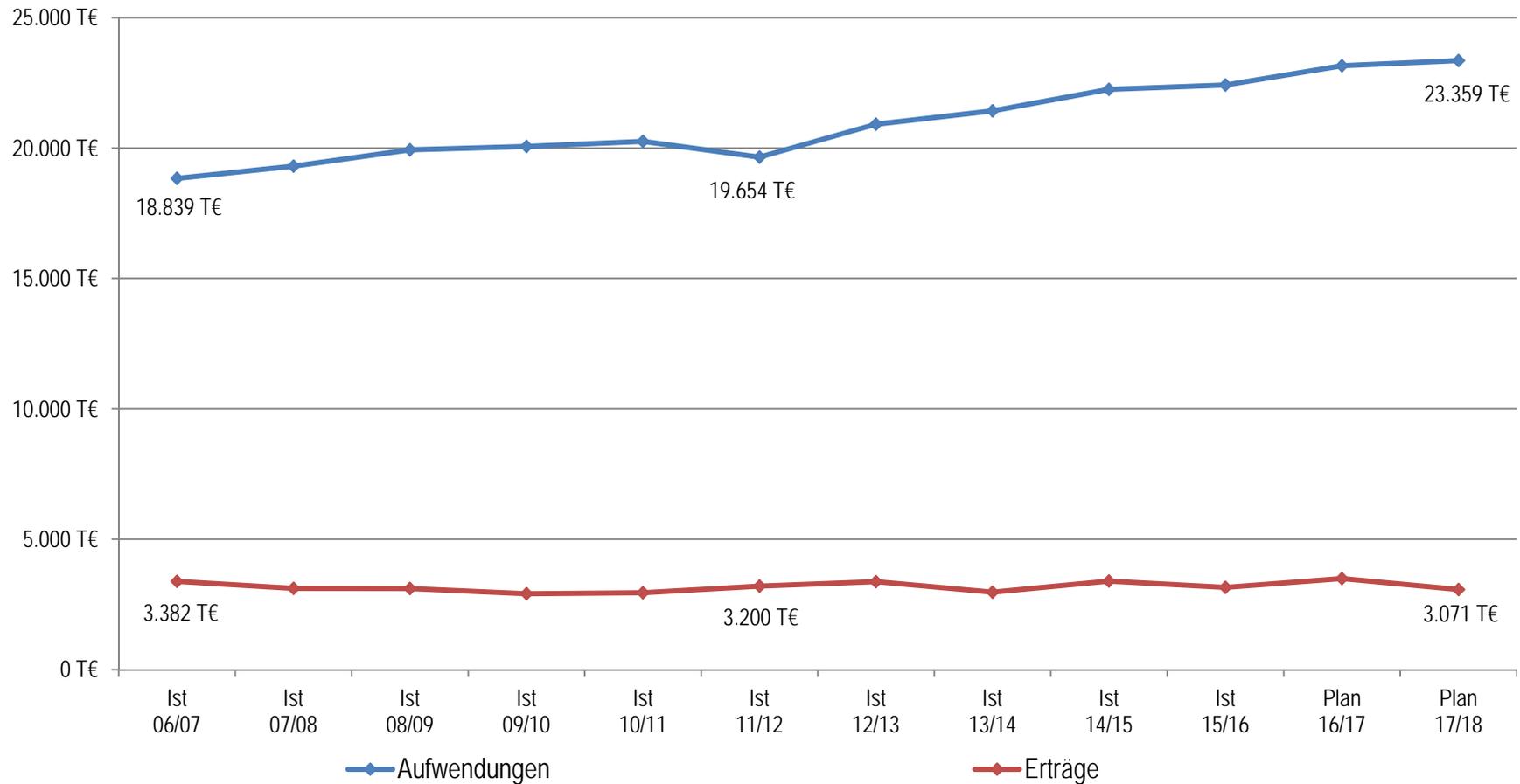
**Verluststeigerung 06/07 bis 17/18:  
durchschnittlich:**

**31,3 %  
2,5 % pro Jahr**



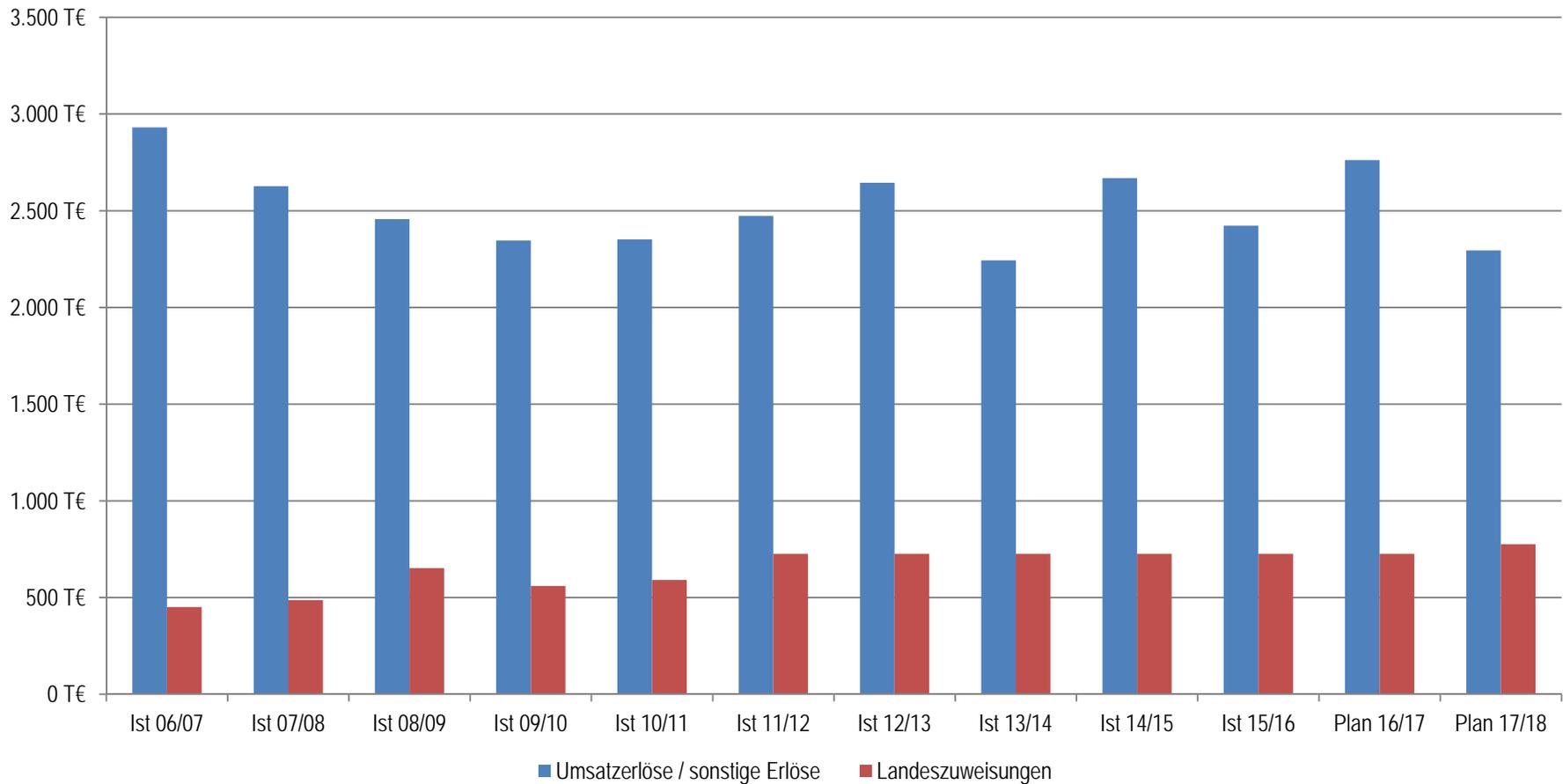
# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Erträge und Aufwendungen in T€



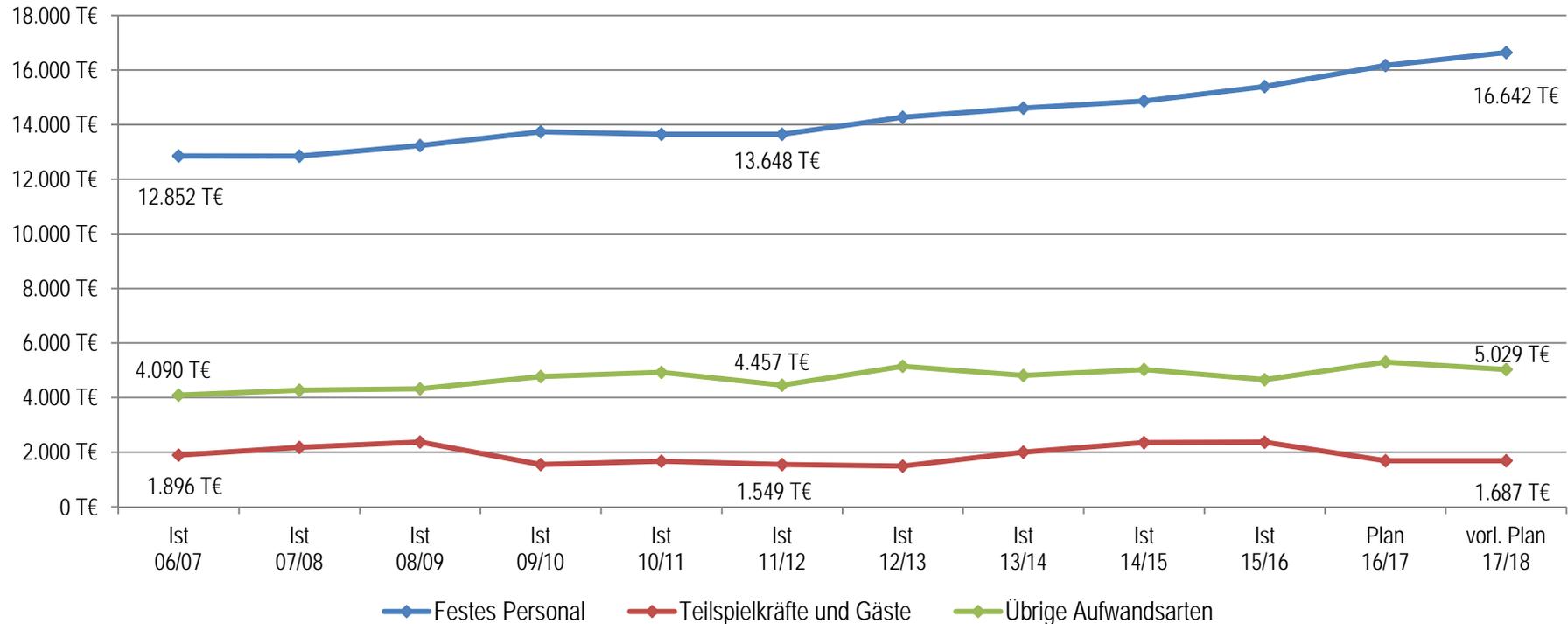
# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Zusammensetzung Erträge (ohne BKZ) in T€



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Einzelne Aufwandsarten in T€



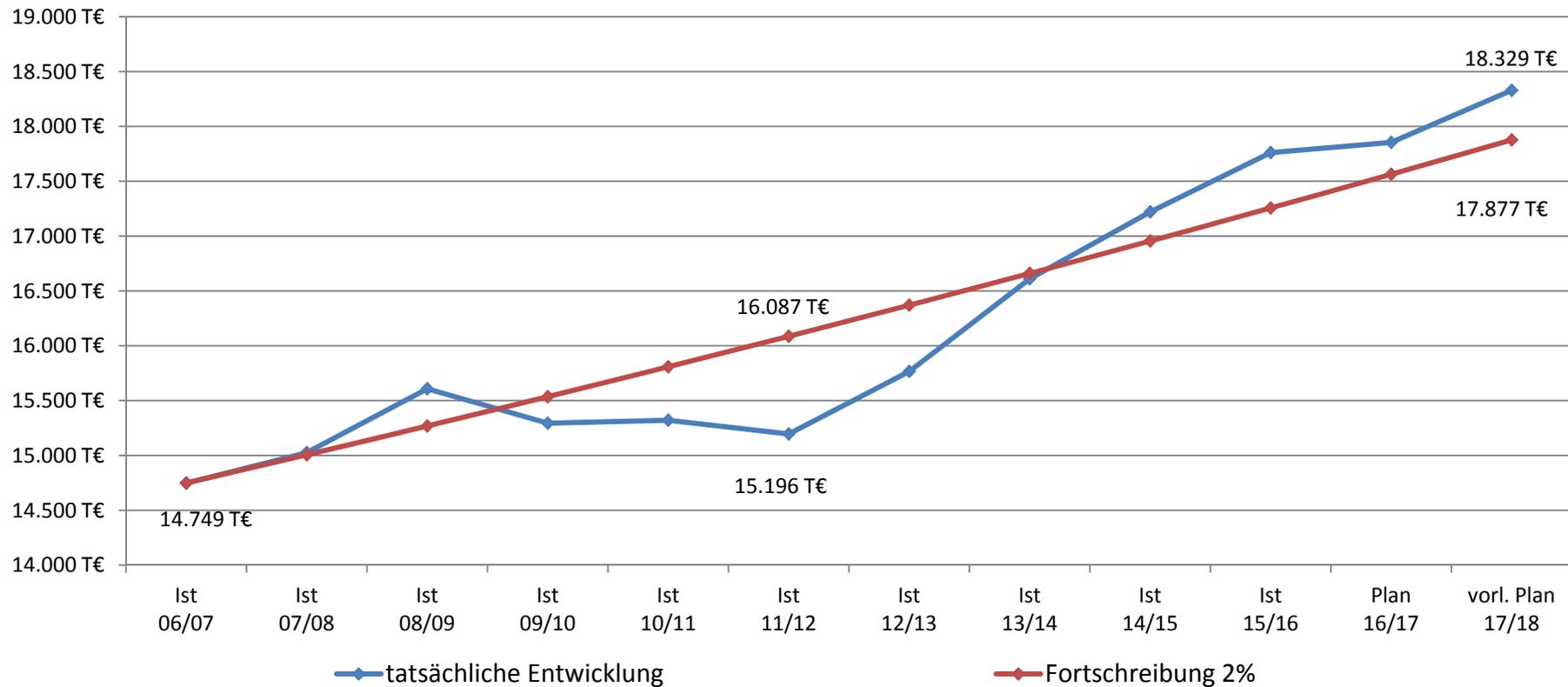
Steigerung festes Personal 06/07 bis 17/18: **29,5 %**  
 durchschnittlich: **2,5 % pro Jahr**

Steigerung Teilspielkräfte und Gäste 06/07 bis 17/18: **-11,0 %**  
 durchschnittlich: **+0,9 % pro Jahr**

Steigerung übriger Aufwand 06/07 bis 17/18: **23,0 %**  
 durchschnittlich: **2,2 % pro Jahr**

# Personalaufwendungen

Gegenüberstellung tatsächlicher Entwicklung und unterstellter  
Tarifentwicklung 2% auf festes Personal in T€



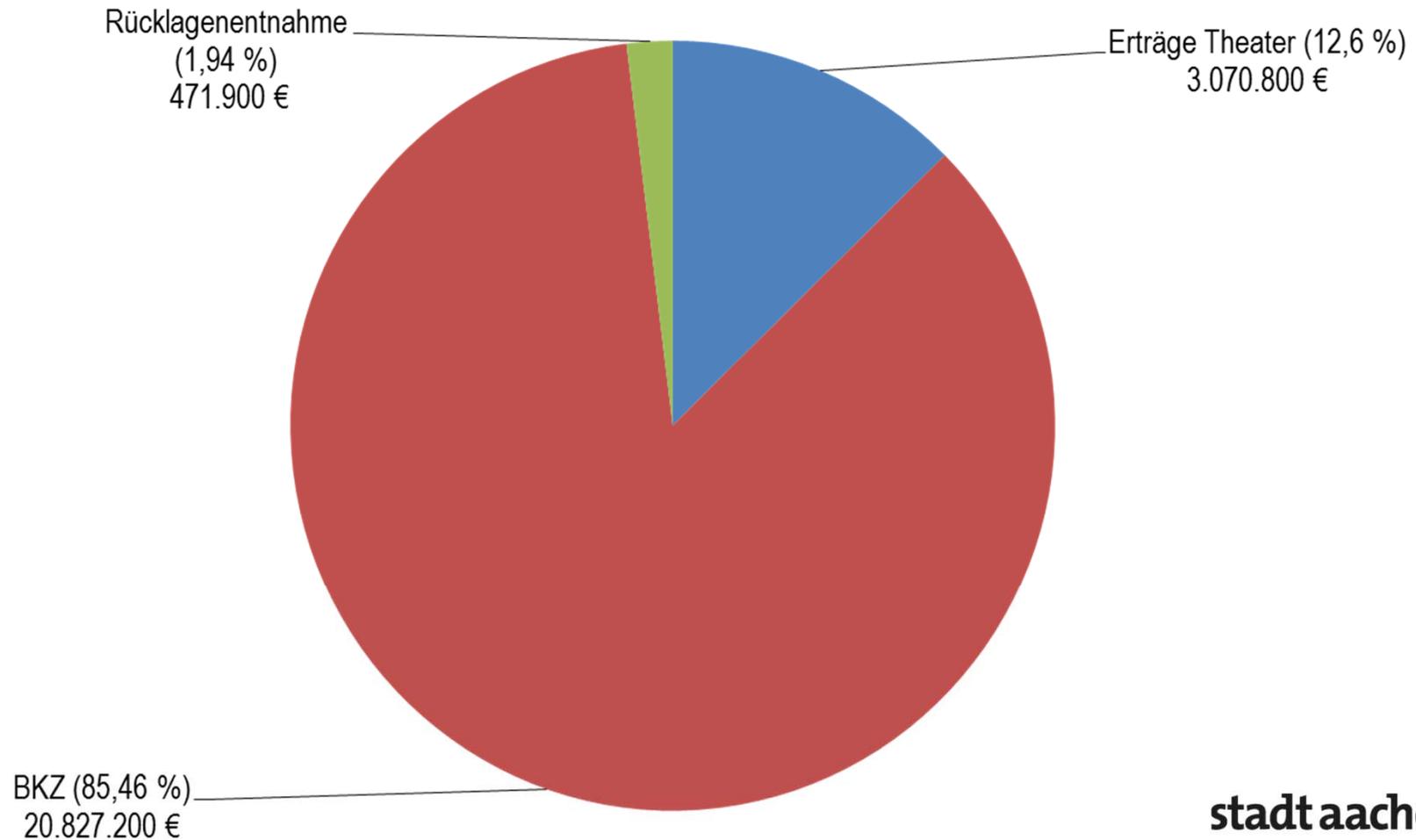
Erläuterung: Dargestellt sind die Personalaufwendungen für festes Personal sowie Teilspielzeit- und Gastbeschäftigungen. Die Aufwendungen für das feste Personal wurden mit 2 % Tarifentwicklung fortgeschrieben.

Dezernat II – Finanzen und Recht



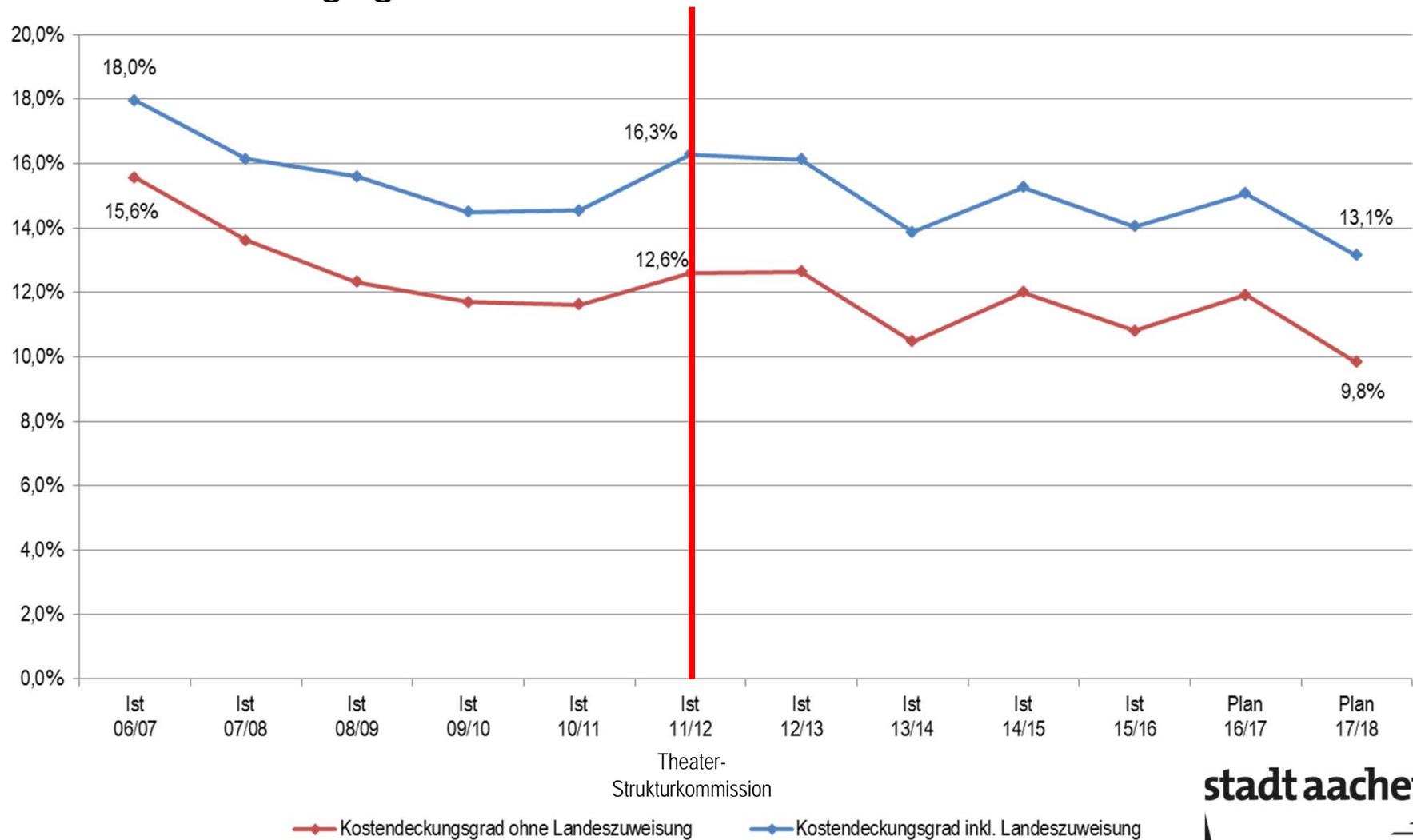
# Derzeitige Finanzlage

## Finanzierung der Aufwendungen im WP 2017/2018



# Entwicklung des Eigenbetriebes

## Kostendeckungsgrad in %



# Derzeitige Finanzlage:

## Berechnung des Kostendeckungsgrades im WP 17/18

### Berechnung inkl. Landeszuweisungen

$$\frac{\text{Erträge Theater} + \text{Landeszuweisung}}{\text{Gesamtaufwendungen}}$$

$$\frac{2.295 \text{ T €} + 776 \text{ T €}}{23.359 \text{ T €}}$$

$$= 13,1 \%^*$$

Steigerung festes Personal  
um 1 %  
=  
1 % von 16.642 T €  
=  
166 T Euro

Steigerung Betriebskostenzuschuss  
um 1 %  
=  
1 % von 19.816 T €  
=  
198 T Euro

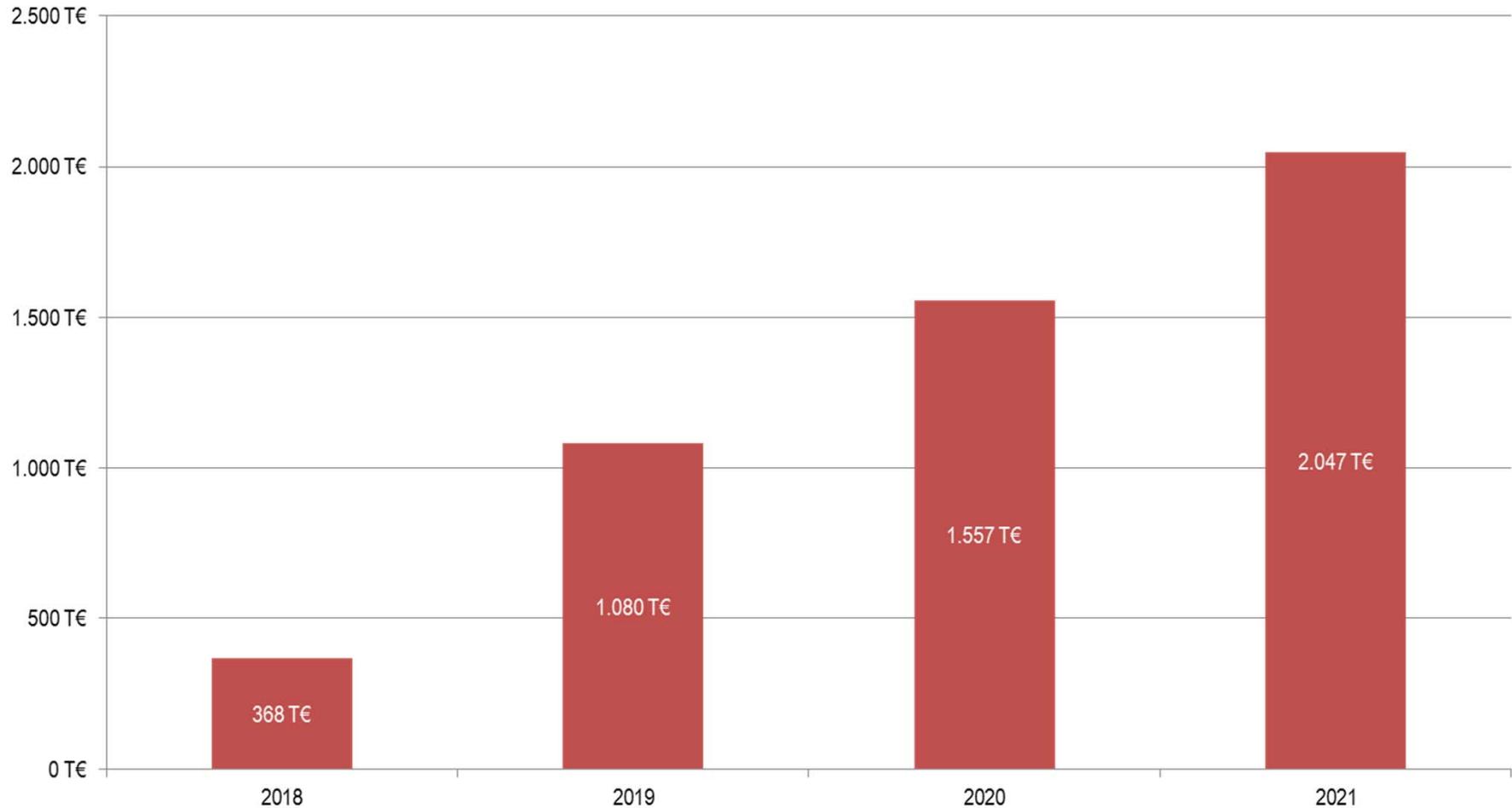
Steigerung Kostendeckungsgrad  
um 1 %  
=  
1 % von 23.359 T €  
=  
234 T Euro

\*entspricht nicht der Berechnung der Stadt Bielefeld, die die Landeszuweisung nicht in den Kostendeckungsgrad einbezieht.





# Fortschreibung des zusätzlich zu deckenden Bedarfs je Haushaltsjahr



Oberbürgermeister  
Marcel Philipp  
Rathaus  
52058 Aachen

Eingang bei FB 01  
04. April 2017

Nr. 257/17

28. März 2017  
GRÜNE 06 / 2017

## Ratsantrag

### **Eigenbetriebe im Bereich Kultur brauchen Planungssicherheit**

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

die Fraktion der GRÜNEN beantragt, im Rat der Stadt Aachen folgenden Beschluss zu fassen:

Der Rat der Stadt beschließt die Bildung einer Finanz- und Strukturkommission für die städtischen Eigenbetriebe im Bereich Kultur. Die Kommission soll besetzt werden mit Vertreterinnen und Vertretern der Eigenbetriebe, der Kämmerei und der Fraktionen im Rat.

Ziel ist es, ein abgestimmtes Konzept zu erarbeiten, das den Eigenbetrieben im Bereich Kultur mittelfristig für den Zeitraum von 3-5 Jahren Planungssicherheit gibt.

#### **Begründung**

Das Konzept soll den Eigenbetrieben wirtschaftlich klare Perspektiven bieten, strukturell notwendige Veränderungen beinhalten und Grundlage sein für eine verbindliche Vereinbarung zwischen den Fraktionen, den Eigenbetrieben und der Kämmerei. Die Eigenbetriebe im Bereich Kultur (Theater Aachen, Kulturbetrieb und Volkshochschule) können nur einen geringen Teil ihrer Einnahme selbst erwirtschaften. Auch bei strukturellen Veränderungen sind die Möglichkeiten, zusätzliche Einnahmen zu generieren oder Ausgaben zu senken, begrenzt. Kostensteigerungen, insbesondere steigende Personalkosten durch Tariferhöhungen, können nur in sehr begrenztem Umfang aufgefangen werden.

In letzter Zeit kam es immer häufiger dazu, dass die Wirtschaftspläne nicht innerhalb der in den Betriebssatzungen festgelegten Fristen in den Betriebsausschüssen und im Rat, der die Wirtschaftspläne beschließen muss, vorgelegt werden konnten. Die Hauptgründe dafür sind wachsende

Finanzierungsprobleme der Eigenbetriebe, die einerseits keine oder nur noch geringe Rücklage haben, andererseits aber auch zusätzliche Aufgaben mit finanziellen Auswirkungen übernehmen müssen. Erst nach langen Abstimmungsprozessen über die Höhe des jährlichen städtischen Zuschusses zwischen Eigenbetrieben und Kämmerei können sich die Betriebsausschüsse und der Rat mit den Wirtschaftsplänen befassen.

Diese Situation hat viele Nachteile: Die Eigenbetriebe haben keine Planungssicherheit mehr. Planungssicherheit ist aber eine wichtige Voraussetzung für eine gute und effiziente Arbeit. Die Beschäftigten der Eigenbetriebe werden verunsichert, weil die Klarheit über die Zukunft ihrer Institutionen fehlt. Es entsteht viel Raum für wenig fundierte Spekulationen und Diskussionen über Sinn und Zweck der Einrichtungen, die diesen schaden können. Und auch Betriebsausschüsse und Rat verlieren an Gestaltungsspielraum.

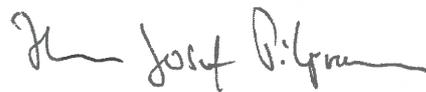
Diese Situation sollte geändert werden, indem zwischen den Fraktionen, den Eigenbetrieben und der Kämmerei für einen längeren Zeitraum verbindliche Vereinbarungen über Struktur der Eigenbetriebe und Finanzierung getroffen werden.

Mit freundlichen Grüßen



Ulla Griepentrog

Fraktionsvorsitzende



Hermann Josef Pilgram

finanzpolitischer Sprecher