

Konsolidierungskonzeption

Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau 2011-2016

Fragenkatalog der SPD-Fraktion im Kreistag Görlitz

1. Gibt es eine ergebnisoffene Kosten-Nutzen Analyse der Sparten des Theaters? Wurde Sachverstand von Außen hinzugezogen?

Grundsätzlich ist festzustellen, dass Theater in öffentlicher Trägerschaft mit ihrem kulturpolitischen Auftrag der Bereitstellung eines vielfältigen Angebotes im Bereich der darstellenden Künste für möglichst viele Bevölkerungsgruppen aus systemimmanenten Gründen gebrochene Geldkreisläufe nach sich ziehen, d.h. hauptsächlich durch öffentliche Zuschüsse finanziert werden müssen. Den mit Abstand größten Teil der stehenden Struktur der Theater bilden dabei die fixen Personalkosten. Diese stehenden Strukturen des Produktions- und Spielbetriebes werden vollständig aus den bereitgestellten öffentlichen Mitteln finanziert, nur ein Teil der im Spielbetrieb entstehenden variablen Kosten kann durch Umsatzerlöse gedeckt werden. Aus einer betriebswirtschaftlichen Perspektive betrachtet bedeutet dies, dass bereits ein positiver Deckungsbeitrag I (Deckung der spezifisch für eine Aufführung anfallenden variablen Kosten durch die per Eintrittsnahme erzielten Umsätze) nur in äußersten Ausnahmefällen erreicht werden kann.

Untereinander kostenmäßig nicht vergleichbar sind die Sparten mit ihren sehr unterschiedlichen Strukturen. Der philharmonische Konzertbetrieb und das Musiktheater erfordern aus sich selbst viel höhere Personalkapazitäten als das Schauspiel, was zu ebenso höheren fixen wie auch variablen Kosten in diesen Bereichen führt. Auf der anderen Seite realisieren Konzertbetrieb und Musiktheater aber auch durchschnittlich wie absolut höhere Umsätze (s.u.).

Um einen effektiven und damit letztlich auch effizienten Einsatz der dem Theater zur Verfügung gestellten öffentlichen Mittel zu gewährleisten wurde am Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau vor Jahren ein spezifisches Theatercontrollingsystem entwickelt und eingeführt, das aufgrund seiner hohen Verlässlichkeit und Aussagekraft auch an weiteren Theatern in Deutschland eingeführt wurde (Theater Würzburg, Staatsoperette Dresden). Dieses System kommt kontinuierlich zum Einsatz und ist die Grundlage der betriebswirtschaftlichen Führung des Theaters.

In jedem Fall lohnend ist darüber hinaus die vergleichende Betrachtung mit Theatern ähnlicher Größe und Spartenstruktur in anderen Regionen Deutschlands. Der Deutsche Bühnenverein als der Dachverband der öffentlichen Theater und Orchester in Deutschland erhebt jährlich eine sehr detaillierte Statistik, die derartige Vergleiche ermöglicht. Um ein exemplarisches Bild zu vermitteln, kann beispielsweise vergleichend auf die in Angebot wie Spartenstruktur vergleichbaren Theater in Greifswald/Stralsund, Plauen/Zwickau sowie in

Trier verwiesen (Basis: Spielzeit 2008/09, 2009/10). Bereits der Stellenvergleich deutet auf eine hohe Effektivität der stehenden Strukturen des GHTGZ hin.

- Görlitz/Zittau: 252 Stellen
- Greifswald/Stralsund: 304 Stellen
- Plauen/Zwickau: 346 Stellen
- Trier: 261 Stellen

Die von großen Zwängen geprägte Haushaltssituation hat dazu geführt, dass das GHTGZ im Verlauf der letzten Dekade nahezu alle betriebsinternen handhabbaren Konsolidierungspotenziale gehoben und realisiert hat. Dies gilt ausgabe- wie einnahmeseitig und ist nicht zuletzt in dem vergleichsweise hohen Eigenfinanzierungsgrad repräsentiert. Die Theater in Görlitz und Zittau tragen in überdurchschnittlichem Maße aus eigenen Kräften zu ihrer Finanzierung bei:

- Görlitz/Zittau: 16,3%
- Greifswald/Stralsund: 13,9 %
- Plauen/Zwickau: 11,2%
- Trier: 13,0%

Dieses Bild spiegelt sich in den durch die öffentliche Hand bereitgestellten Betriebszuschüssen zur Defizitdeckung (in TEUR) wieder:

- Görlitz/Zittau: 10.745
- Greifswald/Stralsund: 13.957
- Plauen/Zwickau: 15.421
- Trier: 12.011

Und ist auch in einer separaten Betrachtung der anfallenden Personalkosten (in TEUR) abgebildet:

- Görlitz/Zittau: 9.509
- Greifswald/Stralsund: 12.873
- Plauen/Zwickau: 14.032
- Trier: 10.090

Im Vergleich der Effizienz des Mitteleinsatzes erreicht das Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau gute Ergebnisse. Einen Eindruck einer betriebsinternen Perspektive, also der sehr unterschiedlichen und nur sehr begrenzt sinnvoll vergleichbaren ökonomischen Struktur der Sparten und Standorte vermittelt die folgende Tabelle (Basis: Spielzeit 2010/11):

Sparte	Anzahl Besucher	Umsatz in Euro	Anzahl Auffhrg.	Besucher/ Auffhrg.	Umsatz/ Auffhrg.	Eintritt/ Besucher
Musiktheater (ohne Opernball)	34.918	437.577	217	161	2.016,48	12,53
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	24.759	302.475	182	136	1.661,95	12,22
<i>am Standort Zittau</i>	5.599	83.109	19	295	4.374,16	14,84
<i>Abstecher</i>	4.560	51.993	16	285	3.249,53	11,40
Musiktheater Open Air	3.497	44.940	9	389	4.993,33	12,85
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	3.497	44.940	9	389	4.993,34	12,85
<i>am Standort Zittau</i>						
Konzert	18.092	207.568	74	244	2.804,97	11,47
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	6.842	72.922	28	244	2.604,36	10,66
<i>am Standort Zittau</i>	3.139	42.315	11	285	3.846,82	13,48
<i>Abstecher</i>	8.111	92.331	35	232	2.638,03	11,38
Schauspiel	35.196	231.896	194	181	1.195,34	6,59
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	5.215	35.875	26	201	1.379,79	6,88
<i>am Standort Zittau</i>	27.313	184.482	146	187	1.263,58	6,75
<i>Abstecher</i>	2.668	11.540	22	121	524,53	4,33
Schauspiel Open-Air	21.032	166.026	47	447	3.532,47	7,89
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	647	7.328	5	129	1.465,50	11,33
<i>am Standort Zittau</i>	20.385	158.699	42	485	3.778,54	7,79
Tanz	6.172	37.109	39	158	951,51	6,01
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	5729	34.642	37	155	936,27	6,05
<i>am Standort Zittau</i>	443	2.467	2	222	1.233,50	5,57
Gastspiele anderer Ensemble	27.855	372.622	172	162	2.166,41	13,38
<i>davon</i>						
<i>am Standort Görlitz</i>	12.952	176.488	117	111	1.508,44	13,63
<i>am Standort Zittau</i>	14.903	196.134	55	271	3.566,07	13,16

Die Konzeption wurde durch eine von den Gesellschaftern des Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau eingesetzte Arbeitsgruppe erstellt, an der neben den Vertretern der Gesellschafter die Geschäftsführer der GHTGZ sowie der Kultursekretär des Kulturraumes Oberlausitz-Niederschlesien beteiligt waren. Im Rahmen der dem Konzept zugrunde liegenden Analyse wurde auf eine breite Datenbasis (Statistiken, Geschäftszahlen etc.) zurückgegriffen.

Sachverstand von Außen im Sinne externer Gutachter wurde nicht einbezogen.

2. Wer hat bzw. wie wurde das zukünftige Angebot festgelegt?

Grundsätzlich wäre es missverständlich, das den Gremien der Gesellschafter der Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau GmbH vorliegende Konsolidierungskonzept als „Festlegung“ einer Konsolidierungsstrategie zu verstehen. Die mit der Erstellung beauftragte Arbeitsgruppe hat sich im Ergebnis ihrer Diskussion darauf verständigt, die im Konzept aufgezeigten Entwicklungslinien zu empfehlen, der Aufsichtsrat hat dieser Empfehlung mehrheitlich zugestimmt. Letztlich muss die politische Grundsatzentscheidung über die zukünftige Angebotsstruktur der Gesellschaft in Folge des nun anstehenden politischen Diskussionsprozesses erfolgen.

Die im Konzept aufgemachte Option ist konsequent von der regionalen Angebotssituation abgeleitet. Sie basiert auf der Grundannahme, dass aus kulturpolitischer Sicht vor allem die Frage relevant sein muss, welches Theaterangebot den Bürgern und Besuchern unserer Region mittelfristig zur Verfügung stehen sollte. Die Diskussion dieser Frage kann nicht landkreis- oder standortbezogen geführt werden. Das Kulturraumgesetz, aus dessen Wirkung der mit Abstand größte Anteil der Finanzierungskapazitäten der beiden Theater im Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien resultiert, fordert einen fortlaufenden regionalen Austausch künstlerischer Produktionen innerhalb der durch das Gesetz konstituierten Zweckverbände (Kulturräume). Dieser Austausch wird bereits heute praktiziert und soll intensiviert werden; die Theater verfügen über das hierzu notwendige Know-how und haben ihre logistischen Kapazitäten diesen Anforderungen angepasst.

Das Konsolidierungskonzept geht davon aus, dass im Kulturraum alle Sparten an allen Häusern zur Aufführung kommen und das im Produktionsbereich des GHTGZ an den Produktionsstandorten Görlitz und Zittau zukünftig pro Spielzeit ein zwischen den Bereichen Musiktheater und Schauspiel ausgeglichenes Angebot von jeweils 4 Premieren und einem zusätzlichen Angebot in der Vorweihnachtszeit sowie für die Open-Air-Saison produziert wird.

3. Wo sollen welche Stellen abgebaut werden?

Die folgende Tabelle erläutert den im Konsolidierungskonzept vorgeschlagenen Stellenabbau. Betriebsbedingte Kündigungen sind hierbei weitestgehend auszuschließen, der Abbau könnte vor allem durch Nichtbesetzung frei werdender Stellen erfolgen.

Stellenplan - Bereich	Ist-Stellen 2011	Plan-Stellen 2016	Δ Musik- theater	Δ Schauspiel	Δ administr. Bereich	Haus	Bereich
Geschäftsführung einschl. Stab	5	4			1	GR/ZI	Leitung
Schauspielintendant	1	1				ZI	Schauspiel
Regieassistent, Inspizienz, Soufflage, Repetitor, Dramaturg, KBB für Schauspiel	7	6		1			
Solisten - Schauspieler	12	9		3			
Operndirektor	0	0				GR	Musiktheater
Regieassistent, Inspizienz, Soufflage, Repetitor, Dramaturg, KBB für Musiktheater	9	9					
Solisten - Sänger	9	9					
Chordirektor	1	1				GR	Chor
Chorsänger	19	19					
Ballettvorstand und Mitarbeiter	4	3	1			GR	Ballett
Tänzer	11	11					
Orchestervorstand einschl. Stab	6	6				GR	Orchester
Musiker	54	54					
Leiterin Ballettschule	1	1				GR	Pädagogik
Theaterpädagogin	1	1					
Ausstattungsleiter	1	1				GR/ZI	Personal für den unmittelbaren Spielbetrieb
Kostümabteilung / Ankleidung	18	14	1	3			
Malsaal / Plastiker	5	5					
Maske	7	6		1			
Requisite	4	3		1			
Tischlerei	5	3	1	1			
Dekoration	4	3		1			
Technischer Direktion	1	1					
Ton	5	4		1			
Beleuchtung	9	8		1			
Bühnentechnik	25	19	1	5			
Marketing, Presse, Besucherservice	14	9	2		3	GR/ZI	Personal für den mittelbaren Spielbetrieb
Hauspersonal	6	5			1		
Verwaltung	8	7			1		
Gesamt	252	222	6	18	6		

Die nichtkünstlerischen und künstlerisch-technischen Abteilungen der fusionierten Standorte sind in ihrer Arbeit vermehrt miteinander verzahnt. Die endgültige Festlegung des

Stellenabbau wird daher nicht aus Standortperspektive, sondern vor allem mit Blick auf die Altersstruktur der Abteilung (Ausscheiden von Mitarbeitern, s.o.) erfolgen.

In wie weit weitere Maßnahmen (wie etwa die im Konzept avisierte Verlagerung nahezu aller Werkstattkapazitäten von Görlitz nach Zittau) auch die Verlagerung von Arbeitsplätzen von Görlitz nach Zittau nach sich ziehen, ist in der Tabelle nicht abgebildet, da es sich hierbei ausschließlich um eine betriebsinterne Umstrukturierung handeln würde. Ohnehin sind die nichtkünstlerischen wie künstlerisch-technischen Potenziale der Gesellschaft in Folge der Fusion als umfassender Pool zur Erstellung des Gesamtangebotes zu betrachten.

4. Wo entstehen die Mehrkosten?

Gegenüber den Flächentarifen verzichten heute nahezu alle Mitarbeiter an beiden Standorten der Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau GmbH und ihrer Tochter, der Theater-Servicegesellschaft mbH, auf Gehalt. Lediglich die Wege zu diesem Gehaltsverzicht waren unterschiedlich. So erfolgte am Standort Görlitz 2004 die Einführung eines Haustarifvertrages mit seitdem nahezu eingefrorenen Gehältern, am Standort Zittau wurde die Theater-Servicegesellschaft mit ähnlichem Ergebnis aus dem Tarifgefüge herausgelöst. Die Mitarbeiter verzichten heute auf bis zu 18% des flächentariflich vereinbarten Gehaltes, die Höhe des Verzichtes ist abhängig vom Tarifbereich (am geringsten: Sänger, Schauspieler, Tänzer; am höchsten: Orchester sowie der Geltungsbereich des TVÖD mit Technik, Verwaltung und Werkstätten).

Die im Konzept dargestellten Mehrkosten würden ausschließlich durch die von den Gewerkschaften geforderte Anhebung der Gehälter auf ein Niveau von 10% unterhalb des Flächentarifes bis zum Jahr 2016. Die Berechnung bezieht sich auf alle Mitarbeiter der Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau GmbH sowie der Theater-Servicegesellschaft mbH und geht davon aus, dass die Mitarbeiter der Theater-Servicegesellschaft mbH in eine tarifliche Bindung zurückkehren.

5. Wie ist das Verhältnis von Kosten, Einnahmen und Besuchern bezogen auf die Sparten?

Die Umlage der direkt den Sparten zuzuordnenden Kosten (künstlerischer Apparat und variable Kosten) und Einnahmen führt zu untenstehender Aufstellung. Jeweils weit über 80% der einzelnen Kostenpositionen sind Personalkosten. Die Aufstellung verweist damit erneut auf die unter Punkt 1 bereits dargestellte Tatsache, dass die Sparten aufgrund ihrer sehr unterschiedlichen Anforderungen und der daraus resultierenden Strukturen untereinander nur bedingt vergleichbar sind.

Sparte	Spartenbezogene Kosten (EUR) p.a.	Einnahmen (EUR) p.a.	Durchschnittliche Einnahmen pro Besucher (EUR)
Musiktheater	2.098.156	482.517	12,56
Orchester	2.491.881	207.568	11,47
Schauspiel	801.220	397.922	7,07
Tanz	355.181	37.109	6,01

6. Haben die Gewerkschaften schon zugestimmt, wie haben sich die Belegschaften in Zittau und Görlitz dazu positioniert?

Impuls zur Erstellung des Konzeptes waren die Haustarifverhandlungen des vergangenen Jahres, in denen die Gewerkschaften in Vertretung aller Mitarbeiter an beiden Standorten der GHTGZ die mittelfristige Angleichung des Gehaltsgefüges der gesamten Gesellschaft an einen Stand von 10% unterhalb des geltenden Flächentarifes als Bedingung eines neuen Haustarifes eingefordert haben. Vor dem Hintergrund dieses Verhandlungsergebnisses wurde durch die Gesellschafter die Arbeitsgruppe zur Erarbeitung eines Konsolidierungskonzeptes konstituiert.

Die Tatsache, dass gleichlaufend mittelfristig keinesfalls mit einer Steigerung der öffentlichen Zuschüsse für die regionale Theaterlandschaft zu rechnen ist, wurde den Gewerkschaftsvertretern im Verlauf der Verhandlungen mehrfach vor Augen geführt. Der Gesamtbetriebsrat der Gesellschaft war in alle Schritte der Tarifverhandlungen intensiv eingebunden. Die grundlegenden Konsequenzen der angestrebten Tarifentwicklung waren allen Seiten bekannt.

Im Verlauf der Konzeptionserstellung wurde der Betriebsrat grundlegend über den voraussichtlichen Inhalt informiert. Im Januar 2012 erfolgt eine intensive Abstimmung zwischen Aufsichtsrat und Betriebsrat zu diesem Thema.

Die konkreten Zahlen des Konzeptes sollten jedoch erst nach politischer Meinungsbildung in den Gremien der Träger und darauf folgender Detailplanung veröffentlicht werden, um von Halbwahrheiten geprägte Spekulationen sowie das Schüren individueller Ängste zu vermeiden.

7. Welche Perspektiven haben die Theater, wenn weitere Tarifsteigerungen anstehen?

Wie in anderen der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienenden Betrieben werden auch im Theaterbereich zukünftig Tarifsteigerungen zu kontinuierlichen Kostensteigerungen führen. Dies gilt auch dann, wenn haustariflich mittelfristig ein definierter Abstand zum Flächentarif festgeschrieben werden sollte und zollt grundsätzlich der Tatsache auch in unserer Region ansteigender Lebenshaltungskosten Rechnung.

Durch die Personalkostenintensität des Theaterbereiches wirken sich diese Steigerungen besonders stark aus. Dem gegenüber steht ein relativ geringer möglicher Eigenfinanzierungsgrad (siehe Frage 1).

Die Perspektive der Theaterstrukturen in unserer Region ist demnach in erster Linie abhängig von der Entwicklung der öffentlichen Zuschüsse zur Erfüllung dieser Aufgabe. Stagnierende bzw. schlimmstenfalls sogar sinkende Zuschüssen der Rechtsträger und insbesondere des Kulturraumes führen mittelfristig zwingend zu einem Angebotsabbau.