

# **KONSOLIDIERUNGSKONZEPTION**

**Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau 2011-2016**

## A: Grundlegung

Nach der Fusion der Gerhart-Hauptmann-Theater Zittau GmbH mit der Musiktheater Oberlausitz-Niederschlesien GmbH ergaben sich auf Grund der unterschiedlichen und in der Gesamtheit ungeklärten Vergütungsstrukturen (Haustarifvertrag mit Gehaltsverzicht von bis zu 25 % am Standort Görlitz, Auflösung von Tarifbindungen am Standort Zittau) innerhalb der neu firmierten Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau GmbH erhebliche Kostensteigerungen im Bereich der Personalkosten. Diese wurden in einem ersten Schritt durch einen weiteren Haustarifvertrag für die in Görlitz beschäftigten Mitarbeiter abgefangen. Hiermit ist jedoch kein dauerhaft tragfähiger Zustand erreicht.

Auf der Basis des verhandelten Übergangstarifvertrages und der im Verlauf der Tarifverhandlungen durch die Gewerkschaften eingeforderten Zielstellung, in fünf Jahren für alle Beschäftigten der Gerhart Hauptmann-Theater Görlitz-Zittau GmbH und der Theaterservicegesellschaft mbH (im Folgenden abgekürzt: GHTGZ) ein Gehaltsniveau von 10 % unter Flächentarif zu erreichen, ergeben sich **im Jahr 2016 im Vergleich zu 2011 Mehrkosten i. H. v. 1.150 TEUR im Bereich der fixen Personalkosten**. Da eine nachhaltige Steigerung der öffentlichen Finanzierungspotenziale in den kommenden Jahren auszuschließen ist, müssen diese Mehrkosten durch Veränderungen innerhalb der Gesellschaftsstruktur konsolidiert werden.

In Kenntnis dieser Notwendigkeit wurde durch die Gesellschafter in Abstimmung mit den Gewerkschaften und dem SMWK eine **Arbeitsgruppe zur Erarbeitung eines Konsolidierungskonzeptes eingesetzt, welches im kommenden April als Grundlage für die kommenden Tarifverhandlungen mit dem Ziel eines längstmöglich stabilen Haustarifvertrages dienen soll. Die Arbeitsgruppe hat ihrer Arbeit folgende Prämissen vorangestellt:**

1. Dauerhaft wirkende Kostensenkungen entstehen nur durch **strukturelle Maßnahmen**;
2. Soll eine Annäherung an den Flächentarif stattfinden (worin sich Mitarbeiter, Gewerkschaften und Gesellschafter einig sind), so sind Maßnahmen in diesem Sinne zwingend verbunden mit einer **Verkleinerung der gesamten Produktionskapazitäten** und folgend einer **Reduzierung des Angebotes**;
3. **Es soll jedoch versucht werden eine Strukturverkleinerung zu realisieren, welche die grundsätzliche Breite des Angebotes, im Kern beide Produktionsstandorte der Gesellschaft sowie damit die künstlerischen Ensembles möglichst umfassend erhält.** Alternativ hierzu wäre der Konsolidierungsbedarf nur durch die Schließung einer kompletten Sparte und damit eines Produktionsstandortes zu erfüllen. Dieser Schritt kann jedoch aus kulturpolitischen Grundsaterwägungen nur als letzte Option gewertet werden;
4. Die Kulturraumfinanzierung basiert auf dem kontinuierlichen Austausch des Theater- und Orchesterangebotes zwischen den Spielstätten der Region. Eine **Betrachtung der regionalen Angebotsstruktur sollte daher aus Perspektive des gesamten Kulturraumes** erfolgen.

Die hiermit auf Basis dieser Prämissen und der Perspektivannahme vorgelegte Konzeption, dass ein Haustarifvertrag mit den oben genannten Rahmenbedingungen im kommenden Jahr abgeschlossen werden kann, ermöglicht die Erreichung der genannten Konsolidierungsziele bis zum Beginn der Theaterspielzeit 2016/17.

## B1: Aktuelle Angebotssituation

Im Bereich der Darstellenden Künste existiert im Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien derzeit folgende Struktur:

- 1 Schauspielensemble am Standort Bautzen;
- 1 Puppentheaterensemble am Standort Bautzen;
- Produktions- und Spielstrukturen (Ausstattung, Technik, Verwaltung) am Standort Bautzen;
- 1 Schauspielensemble am Standort Zittau;
- Produktions- und Spielstrukturen (Ausstattung, Technik, Verwaltung) am Standort Zittau;
- 1 Musiktheaterensemble (mit Tanz und Chor) am Standort Görlitz;
- 1 Orchester der Vergütungsklasse C am Standort Görlitz;
- Produktions- und Spielstrukturen (Ausstattung, Technik, Verwaltung) am Standort Görlitz.

Die mit diesen Strukturen vorgehaltenen Kapazitäten ermöglichen pro Kalenderjahr durchschnittlich folgendes Leistungsangebot:

- etwa 24 Premieren in der Sparte Schauspiel (incl. Sommertheater und kleiner Form), davon 12 im Produktionsbereich des GHTGZ;
- etwa 6 Premieren in der Sparte Puppentheater, davon 0 im Produktionsbereich des GHTGZ;
- etwa 8 Premieren in der Sparte Musiktheater (incl. Sommertheater und kleiner Form), davon 8 im Produktionsbereich des GHTGZ;
- etwa 5 Premieren in der Sparte Tanz (nur reine Tanzabende, incl. kleiner Form), davon 5 im Produktionsbereich des GHTGZ;
- 7 philharmonische Konzertproduktionen, davon 7 im Produktionsbereich des GHTGZ.

Zwischen allen Produktions- und Spielorten werden Produktionen ausgetauscht. Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die Abstecher/Produktionsaustausch im Kulturraum pro Spielzeit.

Ensemble/Ort	in BZ	in GR	in ZI	in HOY/KM	gesamt
Schauspiel Bautzen		4	6		10
Schauspiel GHTGZ	6	26			32
Musiktheater GHTGZ	14		26		40
Philharmonische Konzerte	8		7	14	29
gesamt	28	30	39	14	

Vereinzelte Gastspiele, Gastspiele mit Kleinproduktionen, die Gastspiele des Puppentheaters, Kammerkonzerte und Kirchenkonzerte im Kulturraum sind in dieser zahlenmäßigen Aufstellung nicht berücksichtigt.

## B2: Veranstaltungsstatistik und Verteilung der variablen Budgets der GHTGZ

Sparte	Spartenbudget		Anteil am Gesamtetat		davon Gästehonorare nur Chor	Einnahmen in Haus	Einnahmen open air	Einnahmen Abstecher	Einnahmen gesamt	Besucher		Einnahme pro Besucher	
	in TEUR	In %	in TEUR	In %						in TEUR	in TEUR	in TEUR	in TEUR
Orchester	225,0	1,7	196,0			115,0	0,0	92,0	207,0	18.092	11,44	74	
Tanz	65,0	0,5	26,0			37,0	0,0	0,0	37,0	6.172	5,99	39	
Musiktheater	1.140,6	8,7	553,5		205,0	420,0	0,0	52,0	472,0	35.166	13,42	218	
Schauspiel	272,5	2,1	205,0			220,0	0,0	11,0	231,0	31.055	7,44	178	
Musiktheater Oper air	109,4	0,8	47,5		30,0		45,0		45,0	3.500	12,86	9	
Schauspiel Open air	57,5	0,4	35,7				166,0		166,0	21.032	7,89	47	
<b>Gesamt</b>	<b>1.870,0</b>	<b>14,3</b>	<b>1.063,7</b>		<b>236,0</b>	<b>792,0</b>	<b>211,0</b>	<b>155,0</b>	<b>1.158,0</b>	<b>115.017</b>	<b>10,07</b>	<b>565,0</b>	

Der geplante Gesamtetat der GHTGZ beträgt für das Jahr 2012 13.057 TEUR. Über 85% dieses Etats sind durch fixe Kosten der Betriebsstruktur gebunden. Nur knapp über 14% (1.870 TEUR) sind als variable Kosten auf den Produktions- und Spielbetrieb umlegbar und können den einzelnen Sparten sinnvoll zugeordnet werden.

Die Besucherzahlen konnten in den vergangenen Spielzeiten kontinuierlich gesteigert werden. Auch bei einer Erhöhung der Spieldichte einzelner Produktionen (weniger Neuproduktionen im Kulturraum, mehr Produktionen müssen an allen Orten im Kulturraum gespielt werden), ist eine Kontinuität der Besucherzahlen zu erreichen. Aufgrund der relativ maßvollen Preisgestaltung ist eine leicht Erhöhung der Umsatzerlöse durch Preisanhebungen zu erreichen.

### B3: Aktuelle Haushaltssituation der GHTGZ

Angaben in TEUR (gerundet)	Planjahr
	2011
Umsatzerlöse aus dem Theaterbetrieb	1.530
Sonstige betriebliche Erträge	11.346
darunter: Zuwendungen Kulturraum OL-NS	6.840
darunter: Sonderzuwendung Strukturmittel	200
darunter: Zuwendungen Gesellschafter Stadt Görlitz	2.050
darunter: Sitzgemeinde Stadt Zittau	533
darunter: Sitzgemeinde Gemeindeverwaltung Jonsdorf	50
darunter: Zuwendungen Gesellschafter Landkreis Görlitz	1.300
darunter: Projektmittel Stadt Görlitz für Straßentheater ViaThea	82
darunter: Sonstige Zuwendungen Dritter	78
darunter: sonstige Verwaltungs- und Betriebseinnahmen	195
darunter: Zuschüsse Arbeitsagentur	18
Entnahme aus der Kapitalrücklage	181*
<b>Gesamterträge</b>	<b>13.057</b>
Personalaufwand fix	8.430
Personalaufwand variabel	500
Personalaufwand über Arbeitsagentur finanziert	22
sonst. betriebliche Aufwendungen	3.905
Investitionsbedarf	200
<b>Gesamtaufwendungen</b>	<b>13.057</b>
<b>Ergebnis</b>	<b>0</b>

### C1: Konsolidierungskonzeption

Das hiermit vorgelegte Konsolidierungskonzept geht von der beschriebenen Angebotsstruktur aus und bringt die eingangs beschriebenen Prämissen zur Anwendung. Auf der Basis dieser Grundlagen können die oben genannten Konsolidierungsziele durch folgende Schritte erreicht werden:

#### ☞ *Konsolidierungsschritt 1: Spielplanreduzierung*

Reduzierung des spielzeitbezogenen Produktionsvolumens des GHTGZ auf

- 4 Inszenierungen im Schauspiel,
- 4 Inszenierungen im Musiktheater,
- 2 Inszenierungen im Tanztheater,
- ein zusätzliches Angebot in den zuschauer- und umsatzstarken Zeiten vor Weihnachten und im Sommer, welches zukünftig zunehmend spartenübergreifend gestaltet sein sollte, sowie
- 7 philharmonische Konzertproduktionen.

\* Die Entnahme aus der Kapitalrücklage wird notwendig zur Deckung des in der Planung nicht kalkulierbaren, zusätzlichen Defizits durch den Rückgang der Kulturraummittel (160 TEUR) und des Personalkostenanstieges durch den Übergangshaustarifvertrag HTV-5 von 2011.

Dies bedeutet im Abgleich zum heutigen Stand:

- Den Wegfall von 6 Neuproduktionen pro Spielzeit im Bereich des Schauspiels;
- den Wegfall von 3 Produktionen sowie die nachhaltige Verkleinerung des Sommertheaters im Bereich des Musiktheaters;
- den Wegfall von 3 Produktionen im Bereich des Tanztheaters.

Das reduzierte Angebot ermöglicht einen **Erhalt des Angebotes der einzelnen Sparten im oben genannten, zahlenmäßigen Umfang an den Spielorten des Kulturraumes**, darunter ein **vollständiges Angebot an Abonnements mit jeweils 10 Premieren in Görlitz und Zittau**. Eine intensivere Einbindung von am Standort Bautzen produzierten Schauspielinszenierungen in den Spielplan des GHTGZ ist hierbei anzustreben.

### ↳ **Konsolidierungsschritt 2: Ensembleverkleinerung**

Anpassung der Personalkapazitäten der Gesellschaft an die Anforderungen des zukünftigen Produktionsvolumens durch Stellenabbau.

Stellenplan - Bereich	Ist-Stellen 2011	Plan-Stellen 2016	Δ Musiktheater	Δ Schauspiel	Δ adminitr. Bereich	Haus	Bereich
Geschäftsführung einschl. Stab	5	4			1	GR/ZI	Leitung
Schauspielintendant	1	1				ZI	Schauspiel
Regieassistent, Inspizienz, Soufflage	7	6		1			
Repetitor, Dramaturg, KBB für Schauspiel							
Solisten - Schauspieler	12	9		3			
Operndirektor	0	0				GR	Musiktheater
Regieassistent, Inspizienz, Soufflage	9	9					
Repetitor, Dramaturg, KBB für Musiktheater							
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					
Lehrer Ballettschule	1	1				GR	Padagogik
Theaterpädagoge	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			
Bühnenlochnik	25	19	1	5			
Marketing, Presse, Besucherservice	14	9	2		3	GR/ZI	
Hauspersonal	6	5			1		
Verwaltung	8	7			1		
<b>Gesamt</b>	<b>252</b>	<b>222</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>6</b>		

Insgesamt würden so 30 Stellen entfallen. Für das Modelljahr 2016 ergibt sich hieraus ein **Konsolidierungsvolumen von etwa 690 TEUR im Personalbereich**. Die Möglichkeiten für einen sozialverträglichen Stellenabbau (Nichtbesetzung von freiwerdenden Stellen) ist in über 20 Fällen jedenfalls möglich. In weiteren Fällen ist eine gesellschaftsinterne Umbesetzung möglich, für die restlichen Fälle muss ein Sozialplan erstellt werden. Der genaue Konsolidierungsverlauf bis 2016 ist jedoch unmittelbar abhängig von den Bedingungen des im kommenden Jahr abzuschließenden Haustarifvertrages. Varianten der Untersetzungsplanung incl. Sozialplan werden nach Erteilung eines grundsätzlich positiven Votums für das Konzept durch die politischen Gremien umgehend erarbeitet.

Ein Outsourcing bestimmter Leistungen oder kompletter Leistungsbereiche ist nicht vorgesehen.

Die folgende Tabelle fasst die Konsolidierungseffekte im Personalbereich nach Tarifbereichen zusammen.

Tarifbereich	Personalkosten	Personalkosten	Personalkosten
	2011	2016	2016
	<i>heutige Struktur</i>	<i>heutige Struktur</i>	<i>zukünftige Struktur</i>
TVöD	2.882.161 €	3.217.568 €	2.733.705 €
NV-Solo	2.237.886 €	2.396.447 €	2.197.854 €
BTT	280.070 €	303.172 €	303.172 €
NV-Chor	563.459 €	676.411 €	676.411 €
TVK	2.350.176 €	2.864.803 €	2.864.803 €
Auszubildende	115.712 €	201.429 €	117.117 €
<b>Gesamt</b>	<b>8.429.463</b>	<b>9.659.830 €</b>	<b>8.893.062 €</b>
<i>Abweichung zu 2011:</i>		<i>1.148.870 €</i>	<i>463.602 €</i>

Es verbleibt demnach nach Stellenabbau ein Defizit von rund 460 TEUR, welches durch Einsparungen im Sachkostenbereich gedeckt werden muss.

### **Konsolidierungsschritt 3: Anpassung/Reduzierung der Produktionskapazitäten**

Anpassung der Produktionskapazitäten an das zukünftige Produktionsvolumen.

- Schließung des Werkstattstandortes in Görlitz (Verbleib einer Anpassungs- und Reparaturwerkstatt sowie möglicherweise des Malsaales);
- Verlagerung der Verwaltung in Görlitz in Räumlichkeiten mit günstigeren Mietkonditionen;
- Verlagerung des szenischen Probenraumes, des Chorsaales sowie des Kostümfundus in Görlitz in Räumlichkeiten mit günstigeren Mietkonditionen.

Durch die Reduktion des Produktionsvolumens und der diesbezüglichen Kapazitäten entstehen jährliche **Einsparungen im Sachkostenbereich**:

<b>Kostenreduzierung im Sachkostenbereich</b>	<b>in TEUR</b>
Produktionskosten im Musiktheater	100
Honoraren/Ausstattungskosten im Schauspiel	110
Honorarkosten für Aushilfen	30
Marketingkosten	15
Mietkosten	45
<b>Gesamt</b>	<b>300</b>

Die Konsolidierung führt damit zu Einsparungen im Bereich der variablen und sächlichen Kosten i.H.v. 300 TEUR. Es verbleibt ein Restdefizit i.H.v. rund 160 TEUR, dass in seinem Umfang letztlich aus der Kürzung der Kulturraummittel in Folge der Aufnahme der Landesbühnen in den Förderbereich des Kulturraumgesetzes resultiert. Falls es nicht gelingt, dieses Defizit durch eine zukünftig wieder angehobene Förderung zu decken, muss ein weiter Teil der theaterpädagogischen Angebote der Gesellschaft abgebaut werden. Die folgende Kalkulation geht von diesem Worst-Case-Szenario aus.

## C2: Haushaltssituation vor und nach der Konsolidierung

Angaben in TEUR (gerundet)	Planjahr	
	2011	2016
Umsatzerlöse aus dem Theaterbetrieb	1.530	1.630
Sonstige betriebliche Erträge	11.346	11.260
darunter: Zuwendungen Kulturraum OL-NS	6.840	6.840
darunter: Sonderzuwendung Strukturmittel	200	0
darunter: Zuwendungen Gesellschafter Stadt Görlitz	2.050	2.050
darunter: Sitzgemeinde Stadt Zittau	533	533
darunter: Sitzgemeinde Gemeindeverwaltung Jonsdorf	50	50
darunter: Zuwendungen Gesellschafter Landkreis Görlitz	1.300	1.300
darunter: Projektmittel Stadt Görlitz für Straßentheater ViaThea	82	82
darunter: Sonstige Zuwendungen Dritter	78	50
darunter: sonstige Verwaltungs- und Betriebseinnahmen	195	195
darunter: Zuschüsse Arbeitsagentur	18	0
Entnahme aus der Kapitalrücklage	181	0
<b>Gesamterträge</b>	<b>13.057</b>	<b>12.730</b>
Personalaufwand fix	8.430	8.893
Personalaufwand variabel	500	400
Personalaufwand über Arbeitsagentur finanziert	22	0
sonst. betriebliche Aufwendungen	3.905	3.387
Investitionsbedarf	200	50
<b>Gesamtaufwendungen</b>	<b>13.057</b>	<b>12.730</b>
<b>Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



Grundsätzlich wird von einer stabilen Finanzierungssituation auf der Basis der aktuellen Situation ausgegangen. Es wird weiterhin von einer kontinuierlichen Steigerung der Umsatzerlöse aus dem Theaterbetrieb ausgegangen. Diese resultiert aus sanften Preisanstiegen bei auch zukünftig leicht ansteigenden Besucherzahlen (siehe hierzu B2). Die weiteren einnahmeseitigen Veränderungen sind in erster Linie auf die rückläufigen Strukturmittel des SMWK zurückzuführen.

#### **D: Realisierungsplanung**

Grundsätzlich ist von einer gleitenden Realisierung der Konzeption auszugehen. Die einzelnen Maßnahmen werden sich jedenfalls bis zur Mitte des Haushaltsjahres 2016 erstrecken. Eine Meilensteinplanung und damit der konkrete Ablauf der Realisierung sind erst im Anschluss an die Tarifverhandlungen des kommenden Frühjahres möglich.

#### **E: Transformationskosten**

Zur Erreichung der Zielstruktur im Jahr 2016 ist neben den Konsolidierungsmaßnahmen im Bereich der Produktionsstruktur und der Personalkapazitäten auch eine Reihe von Maßnahmen im Bereich der Betriebsharmonisierung notwendig. Folgende Transformationskosten sind daher kalkulatorisch anzunehmen:

<b>Transformationskosten</b>	<b>in TEUR</b>
Angleichung der technischen Infrastruktur der Häuser	200
Bereitstellung der neuen räumlichen Infrastruktur	150
Technische Einrichtung der neuen räumlichen Infrastruktur	75
Transformationskosten im Personalbereich	650
<b>Gesamt</b>	<b>1.075</b>

Zur Deckung dieser Kosten sind zusätzliche Strukturmittel zu beantragen.