

# **Machbarkeitsmodell für den Erhalt der Eigenständigkeit der Theater und Orchester GmbH Neubrandenburg/Neustrelitz als produzierendes Mehrspartentheater im Kulturraum Mecklenburgische Seenplatte**

## **1. Die Zielstellung**

Mit den hier unterbreiteten Vorschlägen ist das Ziel verbunden, eine Alternative zu den Empfehlungen der im Auftrag des Bildungsministeriums handelnden Beratungsgesellschaft METRUM darzulegen. Diese hatte sich in Fragen der zukünftigen Strukturentwicklung der Theater und Orchester im östlichen Landesteil für eine Fusion der Theater und Orchester GmbH Neubrandenburg/Neustrelitz (TOG) und der Theater Vorpommern GmbH (TVP) bei gleichzeitiger Zuteilung von je einer produzierenden Sparte auf je einen Standort und eine Streichung von mehr als 100 Stellen ausgesprochen.

Mit diesem Papier geht es dezidiert um:

- den Erhalt der Eigenständigkeit der TOG als ein produzierendes 4-Spartentheater (einschließlich der Tochtergesellschaft Deutsche Tanzkompanie gGmbH)
- die Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen
- das Heben von Effizienzpotentialen und Synergien.

Ausdrücklich sehen die hier formulierten Überlegungen die Besucherinnen und Besucher im Mittelpunkt der Bestrebungen und sollen zu einem aktiven Annehmen der künstlerischen Angebote in ihrer Vielfalt anregen.

## **2. Die Grundlagen**

Die TOG ist erwiesenermaßen eine in der Region verankerte und in hohem Maße identitätsstiftende Kultureinrichtung. Sie kann auf steigende Besucherzahlen und Umsatzerlöse verweisen. Diesbezüglich kann auch eine positive Entwicklung prognostiziert werden.

Die hinlänglich bekannten betriebswirtschaftlichen Herausforderungen, Probleme und Bedarfslagen sind wesentlich den widrigen Rahmenbedingungen geschuldet. Gleichwohl wird nicht verkannt, dass die TOG durch weitergehende eigene Anstrengungen und Maßnahmen zu einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation, vor allem aber zur Steigerung der Attraktivität beitragen muss und kann. Das Erfreuliche an all dem: Die TOG hat eine Chance zu einer eigenständigen Zukunft als produzierendes Mehrspartentheater aus eigener Kraft. Voraussetzung hierfür ist, dass die Gesellschafter und politische Entscheidungen hierfür den Weg ebnen.

Nachfolgende Überlegungen adaptieren Vorstellungen aus dem Rahmenkonzept der Unternehmensfortführung der WIKOM AG (10/2012) und deren jüngste Aktualisierung durch die Theaterleitung (10/2014).

## **3. Die Maßnahmen**

### Steigerung der Besucherzahlen

Durch eine gezielte Ansprache potentieller Besucherinnen und Besucher sowie zusätzlicher Vorstellungen, insbesondere im ländlichen Raum, wird die Besucherzahl erhöht. Fokus wird auch auf eine Steigerung der Abonnenten gelegt.

Mit Busunternehmen der Region werden Verträge geschlossen, auf deren Basis erheblich verbesserte Möglichkeiten der Inanspruchnahme des Programmangebots entstehen.

In Anlehnung an die erfolgreiche Bespielung von neuen und zum Teil überraschenden Auftrittsorten der Festspiele Mecklenburg-Vorpommern, wird der Aktionsradius ausgedehnt und um weitere, auch außergewöhnliche Spielorte bereichert.

Zukünftig soll die Konzertkirche auch für Aufführungen konzertanter Opern genutzt werden. Durch eine Stärkung theaterpädagogischer Arbeit wird Kulturvermittlung intensiviert, wobei sowohl junge wie auch lebenserfahrene Menschen erreicht und interessiert werden sollen.

Ein Schwerpunkt zukünftiger Arbeit liegt in der Verbesserung des Angebots für Familien. Dies ist allein durch bessere Planung und Abstimmung zu erreichen.

Im Rahmen der kulturellen Kinder- und Jugendbildung werden Künstlerinnen und Künstler verstärkt an Schulen auftreten. Hierzu sollen verfügbare Mittel für die kulturelle Bildung die Finanzierung absichern. Perspektivisch sollen die Hauptferienzeiten durch eine entsprechende Spielplanabstimmung genutzt werden. Auf diese Weise wird es in bisherigen Spielzeitpausen aufgrund eines rollierenden Engagements der verschiedenen Sparten ein permanentes Angebot geben.

Durch diese Maßnahmen sollte eine jährliche Einnahmesteigerung von ca. 3 % ermöglicht werden.

#### Minimierung der Produktions- und Personalkosten

Durch eine vertiefte Kooperation mit den benachbarten Theatern und Orchestern werden Produktionskosten reduziert, indem wechselseitige Bespielungen stattfinden und so die Anzahl der Aufführungen erhöht wird, bei gleichzeitiger leichter Reduzierung der Anzahl der eigenen Inszenierungen pro Spielzeit. Die Durchführung/Ansetzung von weniger zuschauerträglichen Sonderkonzerten ist zu überdenken. Freiwerdende Orchesterdienste könnten für zusätzliche Musiktheateraufführungen genutzt werden (mit großem Publikumszuspruch). In diesem Zusammenhang wird die Sommerbespielung im Wechsel mit dem TVP geplant und durchgeführt. Ein großes Einsparpotential ergibt sich aus einer stringenten Ausrichtung der Spiel- und Konzertpläne an den Ensemblegrößen. Hierdurch ließen sich die Honorarkosten deutlich reduzieren.

Vorgeschlagen wird, zeitnah die Rückkehr zu einer künstlerischen Intendanz in Personalunion mit einer Spartendirektion umzusetzen und die Geschäftsführung mit der Stelle des/der Verwaltungsdirektors/in zusammenzuführen. Darüber hinaus wird eine Orchestergröße von 66 Stellen für ausreichend erachtet (Sollstärke B-Orchester, Vergleich TVP 56 Stellen). Dies bedeutet eine Reduzierung um vier höherdotierte Stellen gegenüber der aktualisierten WIKOM-Fassung der Theaterleitung.

Des Weiteren wird geprüft, inwieweit Overhead-Aufgaben in eine gemeinsame vertiefte Kooperation mit dem TVP eingebracht werden können.

#### Verbesserte Finanzlage

Zur Verbesserung der finanziellen Situation müssen weitere Maßnahmen beitragen. So gilt es, mit dem Betrieb für Bau und Liegenschaften Mecklenburg-Vorpommern (BBL) und der Stadt Neubrandenburg neue Mietkonditionen für die Nutzung der landeseigenen bzw. kommunalen Immobilien zu vereinbaren, die eine Mietbelastung widerspiegelt, die am Standort Stralsund/Greifswald (TVP) bzw. dem Mecklenburgischen Staatstheater (MST) üblich ist.

Weiterhin wird die in Aussicht gestellte Erhöhung der Förderung durch den Gesellschafter Stadt Neustrelitz angenommen. In diese Überlegungen fließt die von den Gewerkschaften signalisierte Rückkehr zum Flächentarifvertrag in Verbindung mit der Bereitschaft zu einer „gestreckten“ haustarifvertraglichen Steigerung der Entgelte ein (siehe hierzu Pkt. 6).

## 4. Die Plandaten

Aufgrund vorgenannter Maßnahmen und in Anlehnung an modifizierte WIKOM-Planungen der Theaterleitung ergeben sich folgende Plandaten (in Euro):

	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Umsätze	1.330.218	1.331.000	1.370.930	1.412.058	1.454.420	1.498.052	1.542.994	1.589.284
sonst. Erträge <sup>1</sup>	75.261	75.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000
Bestandserhöhung	-2.831							
Eigenleistung	45.682							
<b>Einnahmen</b>	<b>1.448.330</b>	<b>1.406.000</b>	<b>1.545.930</b>	<b>1.587.058</b>	<b>1.629.420</b>	<b>1.673.052</b>	<b>1.717.994</b>	<b>1.764.284</b>
Dekorationskosten <sup>2</sup>	195.686	190.000	190.000	150.000	190.000	150.000	190.000	150.000
Honorare u. Nebenkost. <sup>2</sup>	994.204	950.000	800.000	750.000	800.000	750.000	800.000	750.000
Löhne <sup>3</sup>	7.892.590	7.850.900	7.710.000	7.512.000	7.442.000	7.442.000	7.442.000	7.442.000
Sozialaufw.	1.929.927	1.906.700	1.888.950	1.840.440	1.823.290	1.823.290	1.823.290	1.823.290
Abschr.	106.719	123.800	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000
sonst. betr. Aufw. <sup>4</sup>	3.077.330	3.356.100	2.835.400	2.835.400	2.835.400	2.835.400	2.835.400	2.835.400
<b>Ausgaben</b>	<b>14.196.456</b>	<b>14.377.500</b>	<b>13.539.350</b>	<b>13.202.840</b>	<b>13.205.690</b>	<b>13.115.690</b>	<b>13.205.690</b>	<b>13.115.690</b>
BK Gesell. <sup>5</sup>	3.915.200	3.915.200	4.215.200	4.215.200	4.215.200	4.215.200	4.215.200	4.215.200
FAG	8.252.438	8.330.600	8.330.600	8.330.600	8.330.600	8.330.600	8.330.600	8.330.600
Sonderbed. <sup>6</sup>	580.000	725.700						
<b>Überschuss</b>	<b>-488</b>	<b>0</b>	<b>552.380</b>	<b>930.018</b>	<b>969.530</b>	<b>1.103.162</b>	<b>1.058.104</b>	<b>1.194.394</b>

Die Darstellung belegt, dass unter der Maßgabe einer Erhöhung der Bezuschussung durch die Gesellschafter, einer haustarifvertraglichen Regelung, dem Umsetzen von den in Punkt 3 beschriebenen Maßnahmen, dem Renten bedingten Ausscheiden von Beschäftigten sowie verbesserter Mietkonditionen für die genutzten Immobilien ab 2015 ein Überschuss erzielt werden kann.

Zugleich bestätigt die Darstellung den Handlungsbedarf auf kommunaler und Landesebene, in Form einer schnellstmöglichen Dynamisierung der Förderung, noch vor 2020, um baldmöglichst zum Flächentarifvertrag zurückkehren zu können.

1 Erhöhung durch (Wieder-)Gewährung von Projektzuschüssen durch die Träger

2 Reduzierung ab 2016 im Zweijahresrhythmus durch Austausch TOG/TVP Sommer-Open-Air

3 Reduzierung ab Spielzeitbeginn 2015/16 um 1 Leitungs- und 3 Orchesterstellen

4 Reduzierung des Aufwands Maßnahmen Pkt. 3., insbesondere bei den Mieten

5 Erhöhung BK Gesellschafter Neustrelitz um 300 T€ ab 2015

6 Strukturhilfen Land 2013 und 2014, Ausgleich Mieterhöhung Stadt Neubrandenburg 2014

## **5. Tochtergesellschaft Deutsche Tanzkompanie gGmbH**

Die im Jahr 2010 gegründete, gemeinsame Tochtergesellschaft der Theater und Orchester GmbH und der Stiftung Deutsche Tanzkompanie als bundesweit einziges zeitgenössisches Tanztheater mit traditioneller Bindung ist in ihrer jetzigen Struktur zu erhalten. Die im FAG-Auszahlungserlass verbindlich geregelte Pauschalfinanzierung sichert den Fortbestand und ist ebenfalls ein unverzichtbarer Bestandteil dieses Modells. Eine Dynamisierung dieser Pauschale ist mittelfristig anzustreben.

## **6. Bewertung Vorschlag der Künstlergewerkschaften**

Der Vorschlag der Künstlergewerkschaften, der im Wesentlichen den Erhalt bzw. die teilweise Rückführung auf Sollstärken der bisherigen Personalstrukturen und die schrittweise Annäherung an den Flächentarifvertrag beinhaltet, ist zu begrüßen. Er bestätigt die realistische Möglichkeit des Erhalts der Eigenständigkeit der produzierenden Mehrspartentheater im östlichen Landesteil. Neben dem ausgewiesenen Verzicht der Mitarbeiter/innen bis 2020 in einer Größenordnung von 2,5 Mio. € bleibt ein Defizit durch die Träger auszugleichen. Der Vorschlag sollte um die Daten der Deutschen Tanzkompanie erweitert werden.

## **7. Fazit**

Im Ergebnis ist durch die Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen bereits ab dem Jahr 2015 ein deutlicher Überschuss in einer Größenordnung von ca. 500.000 € und ab 2016 von rund einer Mio. € zu erwirtschaften. Hierbei sind Tarifierpassungen und Nachzahlungen nicht berücksichtigt. Die Höhe der jährlichen Überschüsse läßt aber eine Rückkehr zum Flächentarifvertrag zeitnah zu, insbesondere wenn eine Dynamisierung der Landeszuschüsse bereits vor dem Jahr 2020 erfolgt.

Neustrelitz, 09.12.2014

Förderverein Landestheater Mecklenburg e.V. und  
TheaterNetzwerk.MSE