

**Gemeinderat**  
öffentlich am 15.07.2013

**Veranstaltungsmanagement Konzerthaus und Schwörsaal  
- Übertragung der Betriebsführung auf die OberschwabenHallen Ravensburg  
GmbH**

**Beschlussvorschlag:**

1. Die Betriebsführung für die Veranstaltungshäuser Konzerthaus und Schwörsaal wird zum 01.01.2014 durch Betriebsführungsvertrag auf die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH übertragen. Dem Betriebsführungsvertrag (Anlage 1) wird *unter Berücksichtigung der Änderungen (Anlage 2)* zugestimmt.
2. Der Oberbürgermeister als Vertreter der Stadt Ravensburg in der Gesellschafterversammlung der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH wird ermächtigt, in der Gesellschafterversammlung dem Betriebsführungsvertrag zuzustimmen.
3. Die Verwaltung wird beauftragt, den Betriebsübergang des Personals von Konzerthaus und Schwörsaal einzuleiten.
4. Die Stadt Ravensburg erstattet der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH für die Betriebsführung den personellen Aufwand nach § 8 des Betriebsführungsvertrages.

## **Sachverhalt:**

Ausgehend vom Prüfauftrag zur Haushaltskonsolidierung aus 2011, der die gemeinsame Vermarktung der Veranstaltungsräume über einen Stufenplan vorsah, wurde in der Folge durch die Firma Altenburg ein Organisationsgutachten erstellt. Dieses wurde am 06.02.2012 in den Verwaltungs- und Kulturausschuss eingebracht. Mit Beschluss des Gemeinderates vom 01.10.2012 wurde die Verwaltung mit der Umsetzung des Optimierungskonzeptes beauftragt. Die Umsetzung sollte in zwei Schritten erfolgen. Die Verwaltung wurde beauftragt:

- a) die Abläufe des Veranstaltungsmanagements zwischen der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH und dem Kulturamt anzugleichen (Baustein 1),  
sowie
- b) ein einheitliches Veranstaltungsmanagement für Konzerthaus und Schwörsaal durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH vorzubereiten, einen Betriebsführungsvertrag auszuarbeiten und den Gremien vorzulegen (Baustein 2).

## **1. Umsetzung**

Die Umsetzung des Organisationsgutachtens in Baustein 1 und 2 ist weitgehend abgeschlossen.

Baustein 1 wurde unter Federführung der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH (H. Schaugg) und des Kulturamt (H. Dr. Schwarzbauer) gemeinsam mit den Mitarbeitern des Konzerthauses, des Schwörsaales und des Kulturamt im Teilprojekt VAMOS (Veranstaltungsmanagement – Organisation - Strukturen) bearbeitet.

Baustein 2 wurde unter Federführung des Hauptamtes gemeinsam mit der Geschäftsführung der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH und der Amtsleitung Kulturamt bearbeitet.

### **1.1 Baustein 1**

#### **1.2 Optimierung der Strukturen und Abläufe**

Mit dem Teilprojekt VAMOS wurden nachfolgende Zielsetzungen verfolgt:

- Identifizierung und Entwicklung transparenter Geschäftsabläufe
- Erarbeiten einer klaren Aufbauorganisation
- Festlegung von Verantwortlichkeiten
- Verbesserung der Informations- und Kommunikationsstrukturen
- Erarbeitung von Controllinginstrumenten, Arbeitshilfen und Anleitungen (Checklisten etc.).

Die Organisationsentwicklung wurde durchgehend unter Einbeziehung der Mitarbeiter umgesetzt. Die Mitarbeiter sollten an der Gestaltung ihres Arbeitsumfeldes beteiligt werden und damit ein besseres Verständnis für die geplanten Veränderungen entwickeln. Die Ziele des Projekts – das letztlich zu einem

einheitlichen Veranstaltungsmanagement führen sollte – wurden dabei von Anfang an offen kommuniziert.

Mit Beginn im November 2012 wurden mit allen Mitarbeitern/-innen aus Konzerthaus, Schwörsaal und der Organisation des Kulturamtes Einzelinterviews zum aktuellen Stand und Status der Organisation und der Abläufe geführt. Als zusätzliche Informationen standen die Unterlagen des Altenburg-Gutachtens sowie viele weitere Dokumente von den Mitarbeitern direkt oder der Stadt zur Verfügung.

In der ersten Phase wurde der IST-Zustand der Aufbau- und Ablauforganisation erfasst und die wesentlichen Problemstellungen identifiziert. In der zweiten Phase wurden die Kernprozesse im Veranstaltungsmanagement gemeinsam mit den Mitarbeitern analysiert und neu gestaltet. Alle wesentlichen betrieblichen Abläufe (Kernprozesse und unterstützende Prozesse) wurden in Flussdiagrammen / Ablaufdiagrammen visualisiert und festgehalten. Gleichzeitig wurden dabei Hilfsmittel und Handlungsanleitungen entwickelt und vor allem klare Verantwortlichkeiten festgelegt.

Die Ablaufdiagramme sind Bestandteil des neu erstellten Organisations-Handbuchs. Das Handbuch hält das Ergebnis der Arbeit fest und dient als neue / zukünftige Arbeitsgrundlage für alle Mitarbeiter. Die Dokumentation gibt Handlungssicherheit für alle Beteiligten, sie kann als Ausgangspunkt für Verbesserungsmaßnahmen dienen und wird helfen, Streitigkeiten und Unklarheiten zu beseitigen.

Zudem wurden basierend auf den Ausführungen im Gutachten Altenburg vom Kulturamt in Zusammenarbeit mit der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH Überlegungen zur Anpassung der Preise angestellt. Hauptziel ist die Verbesserung der Preistransparenz. Aufgrund der zwischenzeitlich aufgetretenen steuerlichen Probleme bei Vereinsförderungen (Mietzuschüsse sind nicht mehr zulässig) und der damit in Zusammenhang stehenden notwendigen Neuordnung der Grundlagen zur Vereinsförderung wird das Preisthema für beide Häuser erst im zweiten Halbjahr ins Gremium eingebracht. Unabhängig vom vorgeschlagenen Betriebsführungsvertrag (geplanter Beginn 2014) bleibt die Entscheidungsgewalt über die Preise in den Veranstaltungshäusern beim Gemeinderat.

### **1.3 Baustein 2**

## **1.4 Veranstaltungsmanagement im Rahmen eines Betriebsführungsvertrages durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH**

### **1.4.1 Information der Mitarbeiter**

Die leitenden Mitarbeiter der beiden Häuser und die Verantwortlichen im Kulturamt wurden am 18.04.2013 vom Hauptamt über den geplanten Betriebsführungsvertrag informiert. Der Rechtscharakter des Vertrages beinhaltet einen gesetzlichen Betriebsübergang nach § 613a BGB. Dies bedeutet einen Übergang des Personals zur OberschwabenHallen Ravensburg GmbH. Die betroffenen Mitarbeiter bleiben aber weiterhin mit dem städtischen Personal gleichgestellt. Sofern der Betriebsführungsvertrag wie vorgeschlagen beschlossen

wird, leitet das Hauptamt die gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligungsprozesse ein.

#### **1.4.2 Abstimmung mit zentralen Nutzern Konzerthaus / Schwörssaal**

Wegen des hohen Anteils an Vereins- und Traditionsveranstaltungen in beiden Häusern wurde die geplante Betriebsführung durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH mit Vertretern von Rutenfestkommission, Milka und Schwarzer Veri Zunft am 22.04.2013 besprochen. Vertreter des Stadtorchesters waren terminlich verhindert und wurden vom Hauptamt direkt informiert.

Im Ergebnis der Besprechung kann festgehalten werden, dass die Vereine den eingeschlagenen Weg einer Betriebsführung durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH mitgehen und konstruktiv begleiten werden. Sowohl die geplante Preistransparenz als auch die weitere Zuständigkeit in zentralen Anliegen der Vereine durch das Kulturamt wurden begrüßt. Somit wird ein zentrales Anliegen, dass das Kulturamt für die Vereine weiterhin als Ansprechpartner zuständig ist, erfüllt.

Die Vereine äußerten Bedenken, im Hinblick auf die Finanzierbarkeit ihrer Angebote. Sorge bereiten hier vor allem die Finanzierbarkeit der Betriebshofleistungen als auch die Preisgestaltung in den beiden Häusern Konzerthaus und Schwörssaal. Beide Themen sind aus Sicht der Verwaltung jedoch unabhängig von der Entscheidung über eine Betriebsführung durch die OberschwabenHallen GmbH zu diskutieren. Die Preisgestaltung in den beiden Häusern soll zusammen mit einer Überarbeitung der Kulturförderung noch im zweiten Halbjahr durch das Kulturamt in Abstimmung mit der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH in die Gremien eingebracht werden. Die Entscheidung über die Preisausrichtung der beiden Häuser und die Kulturförderung trifft der Gemeinderat.

Mit der Betriebsführung durch die OberschwabenHallen GmbH werden erweiterte Abstimmungsprozesse notwendig, die aber ebenfalls die Transparenz steigern. Die Abstimmungsprozesse werden durch monatliche Jour Fixe eingerichtet. Die fachliche Kompetenz der Technischen Leiter in den Häusern wird durch die Übertragung von Verwaltungsaufgaben auf die OberschwabenHallen GmbH zudem besser genutzt.

## **2. Ziel und Inhalt des Betriebsführungsvertrags**

Entsprechend dem Beschluss vom 16.07.2012 hat das Hauptamt unter Beteiligung des Kulturamtes und der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH einen Betriebsführungsvertrag ausgearbeitet (**Anlage 1**).

Der Betriebsführungsvertrag wurde durch einen Rechtsanwalt geprüft, der einen sog. "unechten Betriebsführungsvertrag" mit der Rechtsfolge des Betriebsübergangs nach § 613a BGB bestätigt hat. Die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH wird in eigenem Namen auf Rechnung der Stadt tätig werden. Vorgeschlagene Änderungen wurden in den Vertrag eingearbeitet.

Daneben wurde ein Steuerberater eingeschaltet der den Vertrag zur Vermeidung steuerlicher Nachteile überprüft und optimiert hat. Im Ergebnis ist fest-

zustellen, dass die geplante Übertragung der Betriebsführung auf die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH in seinen steuerrechtlichen Auswirkungen neutral einzustufen ist, wenn die derzeit bestehende umsatzsteuerliche Organschaft bestehen bleibt. D. h., durch die Übergabe der Betriebsführung werden weder steuerrechtliche Vorteile generiert noch sind Nachteile zu befürchten.

Unabhängig von der Übertragung der Betriebsführung wird jedoch durch den Steuerberater, der Abschluss eines sog. Beherrschungsvertrages empfohlen. Mit diesem kann die bisher gültige umsatzsteuerrechtliche Organschaft nachhaltig abgesichert werden. Über den Abschluss eines Beherrschungsvertrages ist gesondert zu entscheiden (Vorlage Stadtkämmerei).

## **2.1 Ziel des Betriebsführungsvertrages**

Das Veranstaltungsmanagement für Konzerthaus und Schwörssaal soll durch einen Betriebsführungsvertrag auf die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH übertragen werden. Ziel des Betriebsführungsvertrages ist die nachhaltige Professionalisierung des Veranstaltungsmanagements und des Betriebs der Beiden Häuser Konzerthaus und Schwörssaal. Hierdurch werden eine verbesserte Dienstleistungsqualität und ein wirtschaftlicherer Betrieb (Effizienzrendite) angestrebt. Das Kulturamt bleibt für kulturelle Eigenveranstaltungen sowie Vereins- und Traditionsveranstaltungen weiterhin federführend verantwortlich. Es erfolgt aber bezüglich der Vermarktung, der Vermietung an Agenturen und der laufenden Betriebsführung eine Entlastung durch den Betriebsführer OberschwabenHallen GmbH.

Mit der Übergabe der Betriebsführung an die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH soll:

- der Betrieb der beiden Häuser durch verbessertes technisches, vertriebli-ches und kaufmännisches Management wirtschaftlicher / effizienter werden
- sich das Kulturamt auf die strategische und operative Weiterentwicklung der Kulturarbeit konzentrieren.

Bei vorsichtiger Kalkulation geht die Verwaltung im Rahmen einer Betriebsführung durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH von einer Effizienzrendite in Höhe von zirka 70.000 EUR / Jahr aus. Im Zuge einer dringend vorzunehmenden moderaten Anpassung der Preise verbessert sich das Ergebnis zusätzlich um voraussichtlich weitere 40.000 EUR, auf insgesamt zirka 110.000 EUR (jeweils ggü. dem Ausgangsjahr 2010 / Bezugspunkt Gutachten Altenburg). Erklärtes Ziel ist es, diese Effizienzrendite im dritten Jahr nach Übergabe der Betriebsführung zu realisieren.

Die Prognosen bauen auf folgende Annahmen auf:

- moderate Steigerung der Vermietung in beiden Häusern um jeweils 10 % bzw. 10 Veranstaltungen innerhalb der nächsten 2 Jahre, vor-

zugsweise im kommerziellen Bereich (Bankette, populäre Veranstaltungen etc.).

- Effizienterer Personaleinsatz
- Geringerer Personalaufwand im Bereich der allg. Betriebsführung / Veranstaltungsmanagement durch Spezialisierung
- Übernahme Catering in beiden Häusern und deutliche Steigerung des Cateringserlöses (Umsatzpacht)
- Geringe Reduzierung im allgemeinen Aufwand (Versicherung etc.).

Eine steuerrechtliche Prüfung fand auch durch den Steuerberater der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH statt. Auch von diesem wurde der Vertrag "freigegeben".

## **2.2 Umfang und Inhalt der Betriebsführung**

Der Umfang der Betriebsführung durch die OberschwabenHallen Ravensburg GmbH erstreckt sich gem. § 1 und 2 des Betriebsführungsvertrages auf den

- kaufmännischen,
- vertrieblichen und
- technischen

Betrieb von Konzerthaus und Schwörsaal.

Dabei wird vertraglich vereinbart, dass die Veranstaltungsstätten mindestens im bisherigen Umfang betrieben werden. Dies bedeutet, dass städtische Veranstaltungen und Vereinsveranstaltungen weiterhin den Schwerpunkt der Vermietung darstellen. Das Kulturamt bleibt Ansprechpartner für die Vereine und städtische Initiativen.

Die unmittelbare Betriebsführung soll nach dem erfolgten Betriebsübergang vollständig mit eigenem Personal der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH erfolgen.

Als Vergütung für die Betriebsführung wird der nachgewiesene Personaleinsatz der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH entsprechend der für Verwaltungskostenerstattungen (VwV Kostenerstattung) üblichen Stundensätze erstattet. Pauschal vergütet werden Verwaltungspersonal sowie die technischen Leitungen. Spitz abgerechnet und auf die Häuser "zugebucht" wird das Aushilfspersonal. Die Vergütung ist in § 8 des Betriebsführungsvertrages geregelt (Anlage 1).

Der Betriebsführungsvertrag soll gemäß Abstimmung von Kulturamt, OberschwabenHallen Ravensburg GmbH und Hauptamt zum 01.01.2014 in Kraft treten. Aufgrund der meist längerfristigen Veranstaltungsplanungen wird eine feste Laufzeit von zunächst 4 Jahren mit anschließender Verlängerungsmöglichkeit um weitere 3 Jahre vorgesehen.

### **3. Weiteres Vorgehen**

Die Beschlussvorschläge werden am 15.07.2013 im Gemeinderat eingebracht. Auf der Basis des Gemeinderatsbeschlusses werden dann **alle** Mitarbeiter der beiden Häuser entsprechend der nach § 613a BGB beschriebenen Vorgaben über den Betriebsübergang informiert. Der Betriebsübergang ist zum 01.01.2014 vorgesehen.

Die Beschlussfassung über die neue Preisgestaltung ist noch unter Federführung des Kulturamtes in Abstimmung mit der OberschwabenHallen Ravensburg GmbH im zweiten Halbjahr 2013 geplant.

#### **Anlagen:**

Anlage 1: Betriebsführungsvertrag

Anlage 2: Änderungstext Betriebsführungsvertrag