

**Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele**  
**Wirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2017/2018**

**Sitzungsvorlage Nr.14-20 / V 09213**

6 Anlagen:

1. Erfolgsplan
2. Darstellung der Betriebsteile
3. Vermögensplan
4. Stellenplan
5. Finanzplan – Übersicht über Ausgaben und Deckungsmittel des Vermögensplans
6. Finanzplan – Übersicht über Einnahmen und Ausgaben

**Beschluss des Kulturausschusses als Werkausschuss vom 06.07.2017 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

**I. Vortrag des Referenten:**

1. Anlass

Gemäß den Bestimmungen der Eigenbetriebsverordnung hat der Eigenbetrieb dem Stadtrat den Wirtschaftsplan 2017/2018 zur Entscheidung vorzulegen. Über den Wirtschaftsplan entscheidet die Vollversammlung des Stadtrats nach Vorberatung im Werkausschuss.

Das Wirtschaftsjahr 2017/2018 des Eigenbetriebs umfasst den Zeitraum 01.09.2017 bis 31.08.2018; es ist damit identisch mit der Spielzeit der Theater.

Der vorliegende Wirtschaftsplan enthält alle zum Zeitpunkt der Planaufstellung bekannten Entwicklungen für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 und die Folgejahre.

Im Rahmen dieser Vorlage werden die Ziele der Werkleitung für das kommende Wirtschaftsjahr dargestellt.

Ein Anhörungsrecht eines Bezirksausschusses besteht nicht.

## 2. Wirtschaftsplan 2017/2018

Den Bestimmungen der Eigenbetriebsverordnung (§ 13 EBV) entsprechend besteht der Wirtschaftsplan aus

- Erfolgsplan (§ 14 EBV)
- Vermögensplan (§ 15 EBV)
- Stellenplan und Stellenübersicht (§ 16 EBV) sowie
- der Finanzplanung (§ 17 EBV).

Die finanzielle Entwicklung im Bereich der einzelnen Betriebsteile Münchner Kammerspiele, Theater der Jugend und Otto-Falckenberg-Schule wird in der Kostenrechnung des Eigenbetriebs gesondert geplant und überwacht. Den Betriebsteilen werden dabei die unmittelbar zuzuordnenden Kosten und – soweit eine Weiterverrechnung von Kosten auf die Betriebsteile sinnvoll ist – die anteiligen Kosten für zentrale Serviceeinrichtungen zugeordnet. Auf die als **Anlage 2** beiliegende Aufgliederung wird Bezug genommen. Sie wird dem Stadtrat zur Kenntnis gegeben.

Die Intendantin und der Intendant haben ihre künstlerischen Ziele für die Spielzeit 2017/2018 dem Werkausschuss bereits am 04.05.2017 (Betriebsteil Kammerspiele) und am 24.05.2017 (Betriebsteil Theater der Jugend) vorgestellt. Im Rahmen dieser Vorlage werden die administrativen Ziele der Werkleitung für das kommende Wirtschaftsjahr dargestellt.

### 2.1 Erfolgsplan

Der Erfolgsplan (§ 14 EBV) wird unter Berücksichtigung des Finanzplans aus dem Wirtschaftsplan 2016/2017 abgeleitet. Er schließt in den Erlösen mit 39.502 T€ und in den Aufwendungen mit 39.780 T€. Im Einzelnen wird auf die in der **Anlage 1** beiliegende Aufgliederung verwiesen.

#### 2.1.1 Erlöse

Die Erlöse werden gegenüber dem Wirtschaftsjahr 2016/2017 im Saldo um 670 T€ niedriger veranschlagt.

Im Einzelnen:

Die Umsatzerlöse (Pos. 1) sinken im Vergleich zu der Spielzeit 2016/2017 (-295 T€). Der Betriebsteil Münchner Kammerspiele liegt bei den Erlösen an der Theaterkasse unter dem Ansatz der Vorperiode (-300 T€). Diese Prognose unterstellt, dass sich die Besucherzahlen in etwa auf dem gleichen Niveau wie in der Spielzeit 2016/2017 bewegen. Die Intendanz der Münchner Kammerspiele wird durch verstärkte Marketingmaßnahmen im Abonnement- und Ticketverkauf dieser Entwicklung entgegensteuern mit dem Ziel, das Erlösniveau zu steigern. Ergänzend hierzu sind Schritte für eine verstärkte Kundenbindung geplant (vgl. Ziffer 4, Punkt 2 des Vortrags). Im Betriebsteil Theater der Jugend wurde für den Beginn der Intendanz von Andrea Gro-

nemeyer der Erlösansatz neu kalkuliert und um 30 T€ gesenkt, da fundierte Erfahrungswerte fehlen.

Mit höheren Erlösen (35 T€) rechnet der Eigenbetrieb im Geschäftsfeld der Gast-spiele/Ko-/Medienproduktionen (Pos. 1.2).

Die Sonstigen betrieblichen Erträge (Pos. 2) sind im Vergleich zur Vorperiode niedriger zu veranschlagen (-298 T€).

Der Intendanzwechsel im Theater der Jugend ist erfolgt (Pos. 9). Entsprechend entfällt die Finanzierung aus der gebildeten Rücklage.

Der Betriebszuschuss (Pos. 3.1) der Landeshauptstadt München für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 wird mit 34.607 T€ angesetzt. Aufgrund des gewährten Tarifausgleiches durch den Rechtsträger für die Belastungen aus der Tarifrunde 2016 steigt der Zuschuss um 110 T€.

Der Zuschuss des Freistaats Bayern für die Münchner Kammerspiele (Pos. 3.2) wird unverändert mit 57 T€ fortgeschrieben.

Im Bereich der Otto-Falckenberg-Schule steigt der Lehrpersonalzuschuss (Pos. 3.3) leicht im Vergleich zum Vorjahr (20 T€).

Der naturgemäß Schwankungen unterliegende Ansatz Sonstige Zuschüsse/ Sponsoring/ Spenden (Pos. 3.4) wird für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 mit 456 T€ veranschlagt.

#### 2.1.2 Aufwendungen

Die Aufwendungen sinken im Saldo gegenüber dem Wirtschaftsjahr 2016/2017 um 572 T€.

Im Bereich Sachaufwand für Produktionen (Pos. 4) wird das Kostenniveau bei gleichbleibender Qualität gehalten. Der Ansatz erhöht sich inflationsbedingt geringfügig um 3 T€.

Der Personalaufwand des Eigenbetriebes (Pos. 5) sinkt im Saldo um 298 T€. Die Aufwendungen für Honorare werden um 466 T€ niedriger veranschlagt. Zum einen stehen bei den Sonstigen Zuschüssen/Sponsoring/Spenden (Pos. 3.4) geringere Mittel als in der Vorperiode zur Verfügung, die den Honoraren kostendeckend zufließen. Zum anderen kommt es zu moderaten Umschichtungen aus dem Honorar- in den Gagenbereich, der um 190 T€ höher veranschlagt wird. Grundsätzlich sind in den Personalansätzen keine Belastungen aus der anstehenden Tarifrunde 2018 berücksichtigt.

Im Eigenbetrieb sind niedrigere Ansätze für Abschreibungen (-50 T€) zu veranschlagen.

Im Bereich der Sonstigen Betrieblichen Aufwendungen (Pos. 7) steigt der Aufwand für den Spielbetrieb (Pos. 7.1) moderat um 7 T€. Einsparungen im Bereich der Urheberrechte und

geringere Ausgaben für Gastspiele kompensieren höhere Aufwendungen im Bereich der Reisekosten und der Öffentlichkeitsarbeit.

Der allgemeine Betriebsaufwand (Pos. 7.2) erhöht sich um 26 T€. Grund hierfür sind höhere Mietaufwendungen. Die übrigen Betriebsaufwendungen des Eigenbetriebes werden stabil gehalten.

Das zu erwartende Finanzergebnis (Pos. 8) verbessert sich gegenüber dem Ansatz in der Vorperiode um 20 T€.

Die sich fortsetzende Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank führt zu sinkenden Zinserträgen (-30 T€). Der Eigenbetrieb kann dies mit niedrigeren Zinsaufwendungen (50 T€) auffangen.

Die Kostenstruktur des Eigenbetriebes bleibt mit den vorgelegten Zahlen auch im Wirtschaftsjahr 2017/2018 stabil.

Der Personalkostenanteil liegt bei 63 % des Gesamtaufwands bzw. bei ca. 75 %, lässt man immobilienbezogene Aufwendungen im Gesamtaufwand außer Betracht. Der Anteil für Aufwendungen für Spielbetrieb und Bühnenausstattungen beträgt etwa 9 %. 11 % sind für den Allgemeinen Betriebsaufwand kalkuliert. Der immobilienbezogene Anteil der Aufwendungen (Fremdkapitalzins und Abschreibungen, ohne Betriebskosten und Erhaltung) beträgt ca. 17%.

## 2.2 Vermögensplan

Auf den als **Anlage 3** beiliegenden Vermögensplan (§ 15 EBV) darf Bezug genommen werden; er schließt in den Einnahmen und Ausgaben mit 7.625 T€ ab.

### 2.2.1 Ausgaben des Vermögensplans

Als Ausgaben sind zunächst die Tilgungsraten für das dem Eigenbetrieb zugeordnete Fremdkapital veranschlagt (1.350 T€).

Für kleinere Baumaßnahmen ist eine Pauschale in Höhe von 20 T€ geplant.

Als großes Einzelvorhaben ist im Wirtschaftsjahr 2017/2018 die elektrotechnische Grundsanierung der Spielstätte Kammer3/Werkraum mit 600 T€ veranschlagt. Weitere Einzelvorhaben betreffen Investitionen in die Gebäude- und Veranstaltungstechnik, um einen reibungslosen Aufführungs- und Probenbetrieb zu gewährleisten. Insgesamt plant der Eigenbetrieb hierfür 1.760 T€ ein.

Zur Finanzierung laufender Investitionen sind Pauschalen für die Betriebsteile bzw. einzelne Abteilungen eingeplant (insgesamt 435 T€).

Aus heutiger Sicht sind Finanzanlagen in Höhe von 4.045 T€ geplant. In der Spielzeit 2017/2018 werden Anlagen in Höhe von 4.200 T€ fällig, die nicht in Gänze wiederangelegt werden.

Die Sonderposten werden planmäßig aufgelöst.

## 2.2.2 Einnahmen des Vermögensplans

In Summe werden zweckgebundene Rücklagen in Höhe von 490 T€ verbraucht.

Darin enthalten ist eine Verwendung von Rücklagenentnahmen für künstlerische Projekte von 154 T€. Zudem werden Rücklagen zur Gegenfinanzierung von Abschreibungskosten in Höhe von 58 T€ verbraucht.

Das im Erfolgsplan für die Spielzeit 2017/2018 veranschlagte negative Betriebsergebnis von -278 T€ kann über einen anteiligen Verbrauch der „Rücklage für Haushaltskonsolidierung“ ausgeglichen werden.

Zur Finanzdeckung der Ausgaben des Vermögensplans stehen außerdem die laufenden Abschreibungen (3.535 T€) zur Verfügung.

Kreditaufnahmen sind im Wirtschaftsjahr 2017/2018 nicht vorgesehen.

## 2.3. Stellenplan und Stellenübersicht

Stellenplan und Stellenübersicht des Eigenbetriebs (§ 16 EBV) liegen als **Anlage 4** bei.

## 2.4 Finanzplanung

Die Finanzplanung (§ 17 EBV) wird für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 und die folgenden 4 Wirtschaftsjahre (Spielzeiten bis 2021/2022) aufgestellt. Sie umfasst sowohl eine Entwicklungsperspektive für den Vermögensplan, als auch für den Erfolgsplan.

### 2.4.1 Übersicht über Ausgaben und Deckungsmittel des Vermögensplans

In der **Anlage 5** sind der Finanzbedarf für erforderliche Ausgaben im Vermögensplan und die Finanzdeckung für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 und die folgenden 4 Wirtschaftsjahre (Spielzeiten bis 2021/2022) aufgegliedert.

### 2.4.2 Übersicht über Einnahmen und Ausgaben

Auf die als **Anlage 6** beiliegende Erfolgsplanvorausschau für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 und die folgenden 4 Wirtschaftsjahre (Spielzeiten bis 2021/2022) darf Bezug genommen werden.

Die Erlöse werden im Wesentlichen bestimmt durch die Höhe der dem Eigenbetrieb seitens der Landeshauptstadt München zufließenden Betriebszuschüsse. Diese wurden vom Stadtrat mit Beschluss vom 30.06./20.07.2016 für die Wirtschaftsjahre 2016/2017 bis 2020/2021 festgesetzt und sind in der Finanzplanung berücksichtigt.

Für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 rechnet der Eigenbetrieb mit niedrigeren Erlösen an der Theaterkasse. Aufgrund verstärkter Maßnahmen in der Öffentlichkeitsarbeit und bei der Kundenbindung sind in der mittelfristigen Finanzplanung wieder ansteigende Erlöse aus Abonnement- und Ticketverkäufen im Betriebsteil Münchner Kammerspiele in den Prognosen für die Spielzeiten 2018/2019 ff. eingeplant .

Die Ansätze im Bereich der Ausgaben werden nach den bislang angewandten Grundsätzen festgelegt:

Aufgrund des hohen Personalkostenanteils stellen Tarifabschlüsse generell ein beträchtliches Aufwandsrisiko für den Eigenbetrieb dar. Die mittelfristige Finanzplanung des Eigenbetriebes geht davon aus, dass Mehrbelastungen aus Tarifabschlüssen durch eine Zuschusserhöhung des Rechtsträgers ausgeglichen werden.

Im Bereich der Personalkosten sind deshalb Kostenbelastungen aus künftigen Tarifrunden nicht veranschlagt.

Zudem muss der Eigenbetrieb mit steigenden Lasten aus der Bewertung bilanzierter Pensionsrückstellungen für Alt- und Neuzusagen rechnen. In der Finanzplanung sind Aufwendungen aus diesen Verpflichtungen in den Personalkosten nicht veranschlagt. Grundsätzlich besteht ein Ausgleichsanspruch gegenüber dem Rechtsträger.

Die Sachaufwendungen werden dort, wo diese beeinflussbar sind, ohne Preissteigerungen kalkuliert. Hier besteht das Ziel, durch Einsparungen die allgemeine Teuerung aufzufangen. Soweit die Kosten nicht oder nur unmaßgeblich beeinflussbar sind, wird eine moderate Preissteigerung von 0,5 % p.a. angesetzt.

Unter diesen Prämissen errechnet sich nach heutiger Einschätzung im Finanzplanungszeitraum ein moderates jährliches Defizit von -278 T€ bis -162 T€. Dabei ist unterstellt, dass dem Eigenbetrieb Belastungen aus zukünftigen Tarifrunden vollständig ausgeglichen werden.

Zur Finanzierung der jährlichen Defizite kann der Eigenbetrieb auf die bestehende Rücklage für Haushaltskonsolidierung zugreifen.

Für das Finanzergebnis des Eigenbetriebes wird unterstellt, dass aufgrund des gegenwärtig niedrigen Zinsniveaus bei der Neuanlage von Finanzanlagen weiter nur minimale Renditen zu erzielen sind. Auf Basis des niedrigen Zinsniveaus schmelzen die Zinserträge des Eigenbetriebes zukünftig weiter ab.

Die in der Erfolgsplanvorausschau dargestellten Entwicklungen sind von vielen Unwägbarkeiten geprägt. Die Jahresergebnisse können gegebenenfalls deutlich abweichen. Die Werkleitung ist insgesamt bestrebt, die prognostizierten Defizite durch eine solide unterjährige Wirtschaftsführung zu reduzieren.

### 3. Liquiditätssicherung

Zur rechtzeitigen Leistung von Ausgaben nach dem Wirtschaftsplan wird ein Kassenkredit in Höhe von 16 Mio. € geplant.

Da der Eigenbetrieb im Kassenverbund mit dem Kassen- und Steueramt steht, handelt es sich dabei um einen inneren Kassenkredit. Er ist in dieser Höhe notwendig, weil die dem -1,08 Eigenbetrieb seitens der Stadt zufließenden Betriebszuschüsse einmal jährlich zur Mitte der Spielzeit ausbezahlt werden. Der bis zu diesem Zeitpunkt entstehende Liquiditätsbedarf wird durch den Kassenkredit abgedeckt. Die Soll-Vorschrift des Art. 73

Abs. 2 GO, wonach der Kassenkredit ein Sechstel der im Erfolgsplan veranschlagten Erlöse nicht überschreiten soll, wird nicht verletzt, da mit dem Beschluss des Stadtrats über den Wirtschaftsplan bereits die Verpflichtung zur Auszahlung des jeweiligen Betriebszuschusses begründet wurde und mit dem „inneren“ Kassenkredit lediglich stadintern eine kostenneutrale Lösung des durch die verspätete Zuschusszahlung entstehenden Liquiditätsproblems vereinbart wurde.

#### 4. Ziele

Die Intendantin und der Intendant der Münchner Kammerspiele und des Theaters der Jugend haben die programmatischen Schwerpunkte für die Spielzeit 2017/2018 dem Werk-ausschuss am 04.05.2017 (Betriebsteil Kammerspiele) und am 24.05.2017 (Betriebsteil Theater der Jugend) vorgestellt.

Folgende weitere Ziele werden in der Spielzeit 2017/2018 verfolgt:

- Einführung einer neuen Version des Ticketsystems mit München Ticket
- Aufbau einer zentralen Kunden-Datenbank unter Einbindung der Ticketdaten mit München Ticket
- Fortsetzung der Maßnahmen aus den Handlungsfeldern GPTW
- Steuerung und Umsetzung des neuen Programms an der Schauburg – inkl. Umbaumaßnahmen und Renovierungen
- Vorbereitung der elektrotechnischen Grundsanierung der Kammer 3/Werkraum

#### 5. Abstimmung der Vorlage

Die Werkleitung des Eigenbetriebs hat der Vorlage zugestimmt.

Die Stadtkämmerei wurde entsprechend § 12 Abs. 2 der Betriebssatzung beteiligt. Sie ist mit der Vorlage einverstanden.

Der Korreferent des Kulturreferats, Herr Stadtrat Quaas, der Verwaltungsbeirat für den Eigenbetrieb Münchner Kammerspiele, Darstellende Kunst, Deutsches Theater und Volkstheater, Herr Stadtrat Dr. Heubisch, haben Kenntnis von der Vorlage.

**II. Antrag des Referenten:**

1. Der Wirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2017/2018 wird im Erfolgsplan  
in den Erlösen mit 39.502.000 €  
und in den Aufwendungen mit 39.780.000 €  
  
sowie im  
  
Vermögensplan  
in den Einnahmen und Ausgaben mit je 7.625.000 €  
  
festgesetzt.
2. Der Höchstbetrag der Kassenkredite wird auf 16.000.000 €  
festgesetzt.
3. Die Ziele der Werkleitung gemäß Ziffer 4 des Vortrags werden zur Kenntnis genommen.
4. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

**III. Beschluss:**  
nach Antrag.

Über den Beratungsgegenstand entscheidet endgültig die Vollversammlung des Stadtrats.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der Vorsitzende:

Josef Schmid  
2. Bürgermeister

Der Referent:

Dr. Hans-Georg Küppers  
Berufsm. Stadtrat

IV. Abdruck von I., II. und III.  
über D-II-V/SP  
an die Stadtkämmerei  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt  
mit der Bitte um Kenntnisnahme.

V. Wv. Kulturreferat (Vollzug)

---

Zu V. (Vollzug nach Beschlussfassung):

1. Übereinstimmung vorstehender Ausfertigung mit dem Originalbeschluss wird bestätigt.

2. Abdruck von I. mit V.  
an StD  
an RL-BM  
an GL-2 (4x)  
an die Werkleitung der Münchner Kammerspiele (5 x)  
an das Personal- und Organisationsreferat  
mit der Bitte um Kenntnisnahme bzw. weitere Veranlassung.

3. Zum Akt

München, den .....  
Kulturreferat