



<b>Beschlussvorlage</b>  Federführend: FD 2.5 Kommunalaufsicht und Feuerwehrwesen	Vorlage-Nr: VO/2015/576 Status: öffentlich Datum: 12.05.2015 Ansprechpartner/in: Behrens, Klaus Bearbeiter/in: Klaus Behrens	
Mitwirkend:	<b>öffentliche Beschlussvorlage</b>	
<b>Schleswig-Holsteinische Landestheater und Sinfonieorchester GmbH Gesellschafterversammlung am 26.06.2015</b>		
Beratungsfolge:		
Status	Gremium	Zuständigkeit
	Hauptausschuss	Entscheidung

### Beschlussvorschlag:

Die Vertreter des Kreises in der Gesellschafterversammlung der Schleswig-Holsteinischen Landestheater und Sinfonieorchester GmbH werden angewiesen, in der Gesellschafterversammlung am 26.06.2015 den Beschlussvorschlägen des Aufsichtsrates zu den Tagesordnungspunkten 4a, 4b, 4c, 4d und 4e, wie in den dieser Vorlage beigelegten Anlagen formuliert, zuzustimmen.

#### 1. Begründung der Nichtöffentlichkeit:

Entfällt

#### 2. Sachverhalt:

In einer gemeinsamen Sitzung der Gesellschafter und des Aufsichtsrates des Landestheaters am 08.05.2015 wurden die Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH vorgestellt.

Es wurden zwei Szenarien untersucht:

Szenario 1: Schleswig verfügt spätestens zur Spielzeit 2020/21 über ein für alle Sparten (Musiktheater, Schauspiel, Tanztheater, Puppentheater, Sinfonieorchester) beispielbares Theater.

Szenario 2: Schleswig baut kein neues Theater, verfügt damit ab der Spielzeit 2019/2020 über keine Spielstätte mehr und kündigt den Gesellschaftervertrag mit Wirkung zum 31.07.2019.

Eine zusammenfassende Darstellung der Untersuchungsergebnisse der actori GmbH ist dieser Vorlage als Anlage beigelegt.

Es bestand Einigkeit, dass das Szenario 1 aktuell keine realistische Option darstellt.

In der Gesellschafterversammlung des Landestheaters am 26.06.2015 soll über die Umsetzung der Vorschläge des Gutachters entschieden werden. Die entsprechenden Vorlagen zu den Tagesordnungspunkten 4a – 4e sind dieser Vorlage als Anlagen beigelegt.

Die von den Gutachtern unterbreiteten Vorschläge zur Umsetzung von Szenario 2 haben keine Auswirkungen für den Gesellschafter Kreis Rendsburg-Eckernförde. Insbesondere wird davon ausgegangen, dass mit Ausnahme der Stadt Rendsburg, für die ab der Spielzeit 2016/17 eine Erhöhung des Gesellschafterbeitrags um 20% angenommen wird, alle anderen Gesellschafter bei gleichbleibenden Gesellschafterbeiträgen in der Landestheater GmbH verbleiben.

**Anlage/n:**

GV 26.06.2015\_TOP 4a  
GV 26.06.2015\_TOP 4b  
GV 26.06.2015\_TOP 4c  
GV 26.06.2015\_TOP 4d  
GV 26.06.2015\_TOP 4e  
actori-Beratungsunterlage

## **Beschlussvorlage zu Top 4 – Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH**

### **a.) Umsetzung des Gutachtens zur Zukunftsfähigkeit der Landestheater GmbH**

Die Firma actori GmbH München hat in ihrem Gutachten verschiedene Möglichkeiten geprüft und unterschiedliche Szenarien entwickelt, mit denen die künstlerische und wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit der Landestheater GmbH zunächst für die kommenden 10 Jahre (2025/26) sichergestellt werden können.

Auf Grundlage der im Januar 2015 vorliegenden Erkenntnisse empfahl die begleitende Strategiegruppe, zwei Szenarien detailliert zu berechnen:

- Szenario 1: Schleswig verfügt spätestens zur Spielzeit 2020/21 über ein für alle Sparten (Musiktheater, Schauspiel, Tanztheater, Puppentheater, Sinfoniekonzerte) beispielbares Theater.
- Szenario 2: Schleswig baut kein neues Theater, verfügt damit ab der Spielzeit 2019/20 über keine Spielstätte mehr und kündigt den Gesellschaftervertrag mit Wirkung zum 31.07.2019.

Es ist nach neuestem Kenntnisstand nicht davon auszugehen, dass die Stadt Schleswig einen Theaterneubau finanzieren kann, womit Szenario 1 zurzeit keine realistische Option darstellt.

Für das Szenario 2 geht die actori GmbH von folgenden Prämissen aus:

- die Stadt Schleswig ist ab dem 31.07.2019 nicht mehr Gesellschafter der Landestheater GmbH
- die Stadt Rendsburg erhöht ihren Gesellschafterbeitrag ab der Spielzeit 2016/17 um 20%
- alle anderen Gesellschafter verbleiben bei gleichbleibenden Gesellschafterbeiträgen in der Landestheater GmbH
- die Gesellschafterbeiträge werden auch weiterhin gemäß des Konzeptes zur Liquiditätssicherung vom 26.06.2009 um die Tarifsteigerungen im öffentlichen Dienst erhöht
- ab der Spielzeit 2016/17 erhöhen sich die Eintrittspreise gemäß des Konzeptes zur Liquiditätssicherung vom 26.06.2009 im Zwei-Jahres-Rhythmus jeweils um 5%
- der Zuschuss aus dem FAG wird auch über das Jahr 2018 hinaus um 1,5% dynamisiert

- ab der Spielzeit 2016/17 wird Rendsburg zum alleinigen Produktionsstandort für das gesamte Schauspielangebot, was zu einer Einsparung von 4 Vollzeitstellen führt
- ab der Spielzeit 2016/17 wird Rendsburg neuer Verwaltungssitz der Landestheater GmbH
- bis zum Ende der Spielzeit 2018/19 besteht in Schleswig die Möglichkeit, Schauspielvorstellungen in einer Ersatzspielstätte anzubieten
- bis zum Ende der Spielzeit 2018/19 finanziert die Stadt Schleswig eine Ersatzspielstätte für das Sinfoniekonzertprogramm sowie die Bustranfers nach Flensburg und Rendsburg für die Schleswiger Musiktheater- und Tanztheater-Abonnenten im bisherigen Umfang
- ab der Spielzeit 2019/20 werden die fehlenden Gesellschafterbeiträge und Umsatzerlöse aus der Stadt Schleswig durch den Wegfall **einer** Musiktheaterproduktion, **einer** großen Schauspielproduktion und **zwei** kleinen Schauspielproduktionen kompensiert, was mit dem Abbau von weiteren 21 Vollzeitstellen verbunden ist
- diese Maßnahmen generieren eine Einsparung von rund 1,7 Mio EURO
- zur Stabilisierung der Zuschauerzahlen und der Umsatzerlöse wird ab der Spielzeit 2016/17 eine zusätzliche Stelle im Bereich Marketing geschaffen.

Dieses Szenario macht deutlich, dass der Fortbestand der Landestheater GmbH auch ohne den Hauptgesellschafter Schleswig zumindest bis zur Spielzeit 2025/26 möglich ist. Nach Berechnungen der Firma actori ist es für die Leistungsfähigkeit der Landestheater GmbH sowie deren Außenwahrnehmung besser, einzelne Produktionen zu streichen, ansonsten aber das Angebot eines Fünf-Sparten-Theaters aufrecht zu halten. Damit bleibt das Spielplanangebot für alle Gesellschafter erhalten, eine Bespielung der Abstecherorte ist auch weiterhin in gewohntem Umfang möglich.

**Beschlussvorlage:** Die Stadt Schleswig prüft zurzeit die Möglichkeit der Errichtung einer Spielstätte zumindest für Schauspielproduktionen, die den Verbleib in der Landestheater GmbH ohne den Status eines Produktionsstandortes ermöglicht.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt der Aufsichtsrat der Gesellschafterversammlung, das von actori berechnete Szenario 2 nur für den Fall in vollem Umfang umzusetzen, dass die Stadt Schleswig bis zum 31.07.2015 eine Kündigung des Gesellschaftervertrages mit Wirkung zum 31.07.2019 ausspricht.

## **Beschlussvorlage zu Top 4 – Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH**

### **b.) Zentralisierung des Schauspiels in Rendsburg zur Spielzeit 2016/17**

Wesentlicher Bestandteil des Gutachtens der Firma actori sowohl für Szenario 1 als auch für Szenario 2 ist die Zentralisierung der Schauspielproduktionen in Rendsburg. Diese Maßnahme führt wie beschrieben zu einer Einsparung von 4 Vollzeitstellen und ist nicht nur finanziell, sondern auch organisatorisch sinnvoll. Vor allem im Bereich der Technik, des Fuhrparks, sowie der kunstunterstützenden Gewerke wie Maskenbildnerei, Schneiderei und Requisite können Reibungsverluste vermieden werden, die insgesamt zu einer finanziellen Einsparung führen.

Da die Platzkapazität im Rendsburger Theater für eine größere Kostümschneiderei, Maskenbildnerei und Requisite nicht ausreicht, zusätzlich neue Büroräume für die Dramaturgie, das Künstlerische Betriebsbüro sowie die Technische Leitung Schauspiel und eine Probebühne benötigt werden, müssen entsprechende Objekte möglichst in der Nähe des Theaters angemietet werden.

**Beschlussvorlage:** Die Gesellschafterversammlung beschließt auf Grund der einstimmigen Empfehlung des Aufsichtsrates, ab der Spielzeit 2016/17 die Schauspielproduktion in Rendsburg zu zentralisieren und beauftragt den Geschäftsführer die möglichen Synergien umzusetzen, geeignete Räumlichkeiten anzumieten und so finanzielle Einsparungen zu erzielen.

## **Beschlussvorlage zu Top 4 – Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH**

### **c.) Verlagerung des Firmensitzes nach Rendsburg zur Spielzeit 2016/17**

Die Firma actori empfiehlt für das Szenario 2 die Verlegung der Generalintendanz nach Rendsburg um effektivere Arbeitsabläufe zu ermöglichen.

Laut Gesellschaftervertrag hat die Schleswig-Holsteinische Landestheater und Sinfonieorchester GmbH ihren Firmensitz in Schleswig, so ist sie auch im Handelsregister eingetragen. Eine Verlagerung der Generalintendanz kommt einer Verlagerung des Firmensitzes gleich.

Da die Platzkapazität im Rendsburger Theater für die Unterbringung der Zentralverwaltung und Generalintendanz nicht ausreicht, müssen entsprechende Büroräume möglichst in der Nähe des Theaters angemietet werden.

**Beschlussvorlage:** Die Gesellschafterversammlung beschließt auf Grund der einstimmigen Empfehlung des Aufsichtsrates, ab der Spielzeit 2016/17 die Generalintendanz nach Rendsburg zu verlegen und beauftragt den Geschäftsführer, die Änderung des Gesellschaftervertrages in Bezug auf den Firmensitz vorzubereiten.

## **Beschlussvorlage zu Top 4 – Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH**

### **d.) Änderung des Gesellschaftsvertrages zur Spielzeit 2016/17**

Mit dem Verbleib der Stadt Schleswig in der Landestheater GmbH verändert sich der Status des Gesellschafters Schleswig zur Spielzeit 2016/17 vom Produktionsstandort zum Abstecherort. Die Verpflichtung, bis zum 31.07.2019 den Gesellschafterbeitrag in unveränderter Höhe zuzüglich anfallender Tarifsteigerungen zu entrichten, bleibt davon unberührt. Zur Spielzeit 2019/20 wird der Gesellschafterbeitrag an der Bespielung durch die Landestheater GmbH neu definiert und verhandelt.

Die Grundlagen für diese Verhandlungen müssen spätestens bis 31.07.2017 vorliegen.

**Beschlussvorlage:** Die Gesellschafterversammlung beschließt auf Grund der einstimmigen Empfehlung des Aufsichtsrates, den Geschäftsführer mit der Vorbereitung der Änderung des Gesellschaftsvertrages in Bezug auf die Stellung der Stadt Schleswig als Produktionsstandort im oben genannten Sinne zu beauftragen.

## **Beschlussvorlage zu Top 4 – Ergebnisse der Beratung der actori GmbH zur Zukunftssicherung der Landestheater GmbH**

### **e.) Ausbau einer eigenständigen Kinder- und Jugendtheatersparte in Itzehoe**

Das von der Firma actori berechnete Szenario „plus“ beinhaltet den Aufbau einer eigenständigen Kinder- und Jugendtheatersparte in Itzehoe. Nach den Berechnungen entstehen dadurch Mehrkosten in Höhe von rund 810,- TEURO pro Jahr.

Trotz der wirtschaftlichen Schwierigkeiten der Landestheater GmbH zum jetzigen Zeitpunkt sollte dieses Projekt weiter verfolgt werden, um langfristig die Möglichkeit zu erhalten, mit dem zusätzlichen Angebot die Attraktivität und Akzeptanz der Landestheater GmbH nachhaltig zu stärken, neue Zielgruppen anzusprechen und mit einem erweiterten Angebot an Kinder- und Jugendtheater in der Fläche Schleswig-Holsteins die Zukunftsfähigkeit des Landestheaters zu unterstreichen.

**Beschlussvorlage:** Die Gesellschafterversammlung beschließt auf Grund der einstimmigen Empfehlung des Aufsichtsrates, den Geschäftsführer zu beauftragen, dieses Szenario weiter auf seine Realisierbarkeit zu prüfen.



# Entwicklung eines Konzeptes zur Sicherung der finanziellen und inhaltlichen Zukunftsfähigkeit der Schleswig-Holsteinischen Landestheater und Sinfonieorchester GmbH

Beratungsunterlage



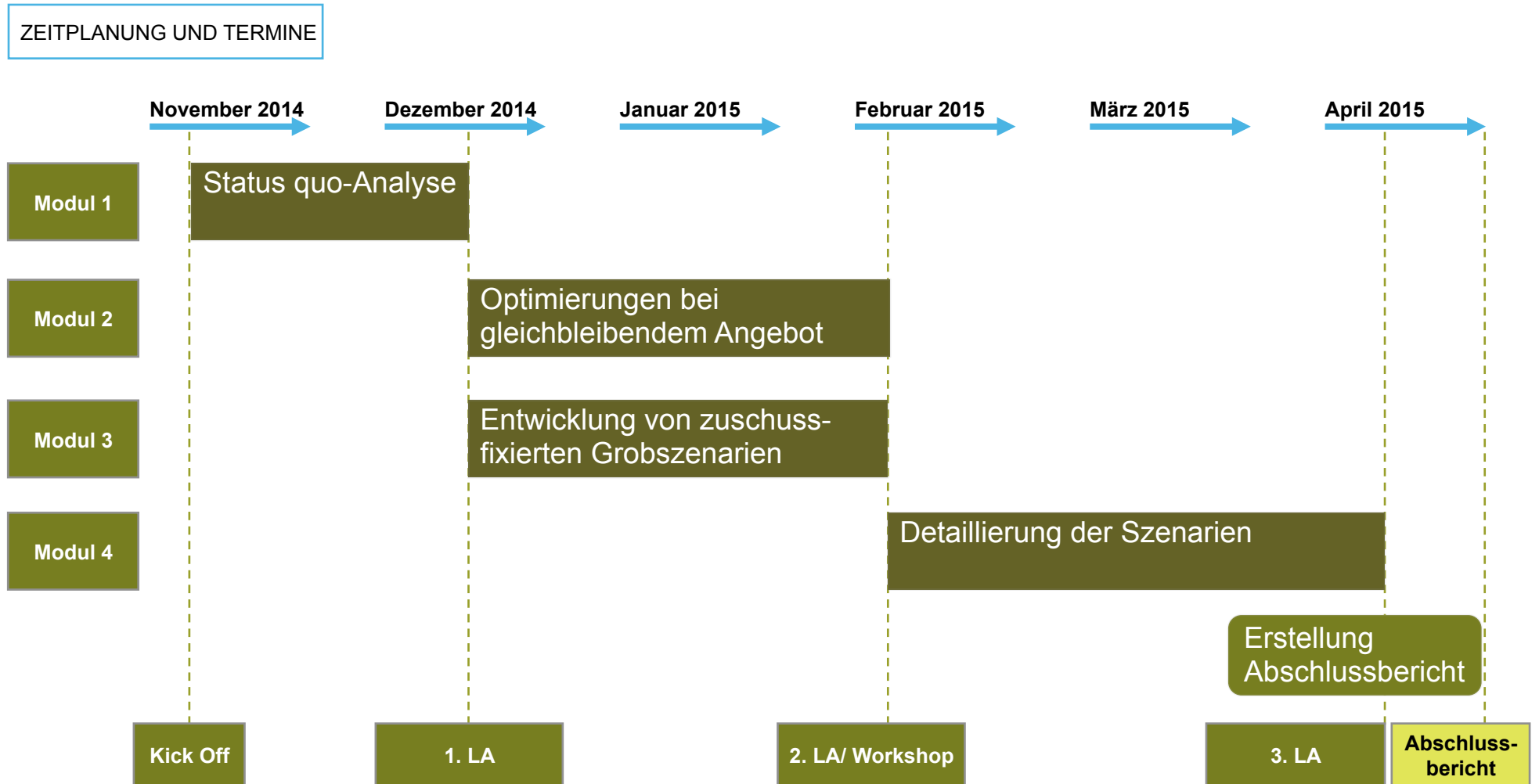
Mai 2015

**actori**

- A. Projektstand und Auftrag
- B. Monetäre Betrachtung des Szenarios 1
- C. Monetäre Betrachtung des Szenarios 2
- D. Monetäre Betrachtung des „+“-Szenarios

## A. Projektstand und Auftrag

# Das Projektvorgehen war in vier Module unterteilt



# Die Status quo- und Benchmarkanalysen haben keine Optimierungspotenziale beim SHLT aufgezeigt

## Status quo-Analyse

- Sonderbedingungen des SHLT
- Situation in Schleswig
- Finanzielle und personelle Rahmenparameter
- Entwicklung des SHLT im zeitlichen Verlauf (z.B. Vorstellungen, Besucher)

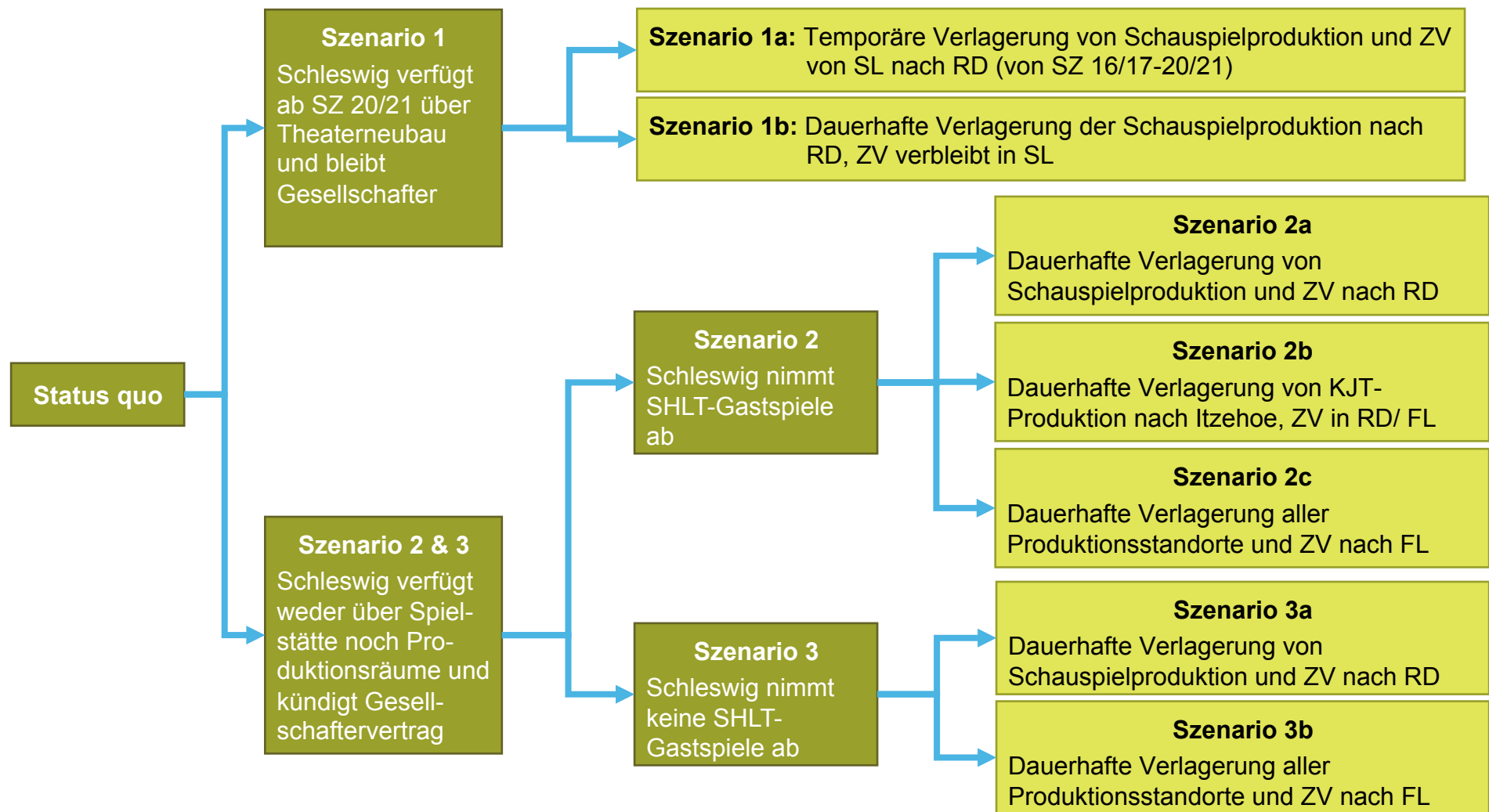
## Benchmarkanalyse

Vergleich der Mitarbeiterstruktur und -ausstattung des SHLT mit anderen Häusern – unter Berücksichtigung des jeweiligen künstlerischen Outputs (Produktionen und Vorstellungen) und Sonderbedingungen

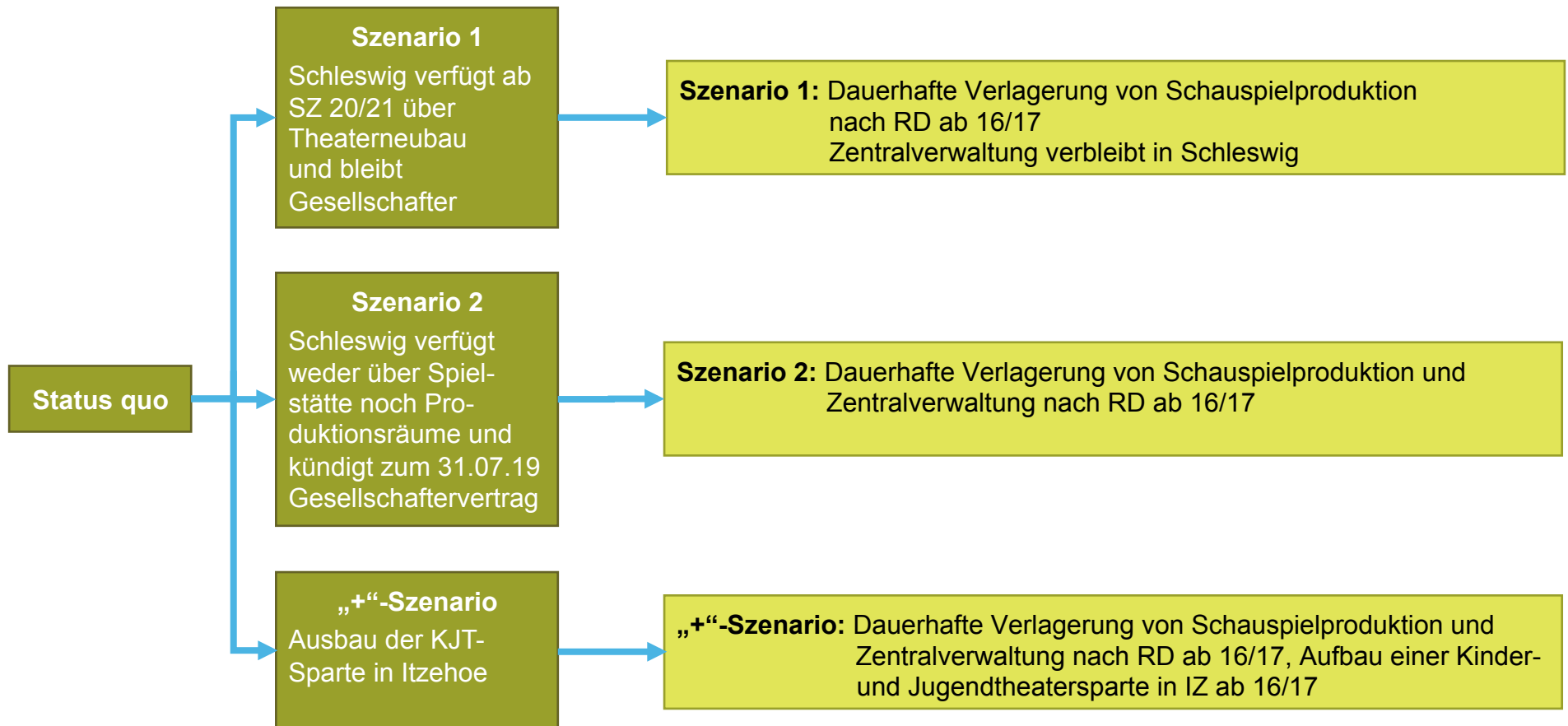
## Analyseergebnis

- Das SHLT arbeitet produktiv.
- Es ist personell im Vergleich zu anderen Häusern in Deutschland durchschnittlich bis unterdurchschnittlich stark besetzt.
- Daher konnten keine Optimierungen im Personalbereich im Status quo identifiziert werden.
- Optional kann der Bereich Marketing ausgebaut werden.

# actori hat 7 mögliche Zukunftsszenarien des SHLT berechnet



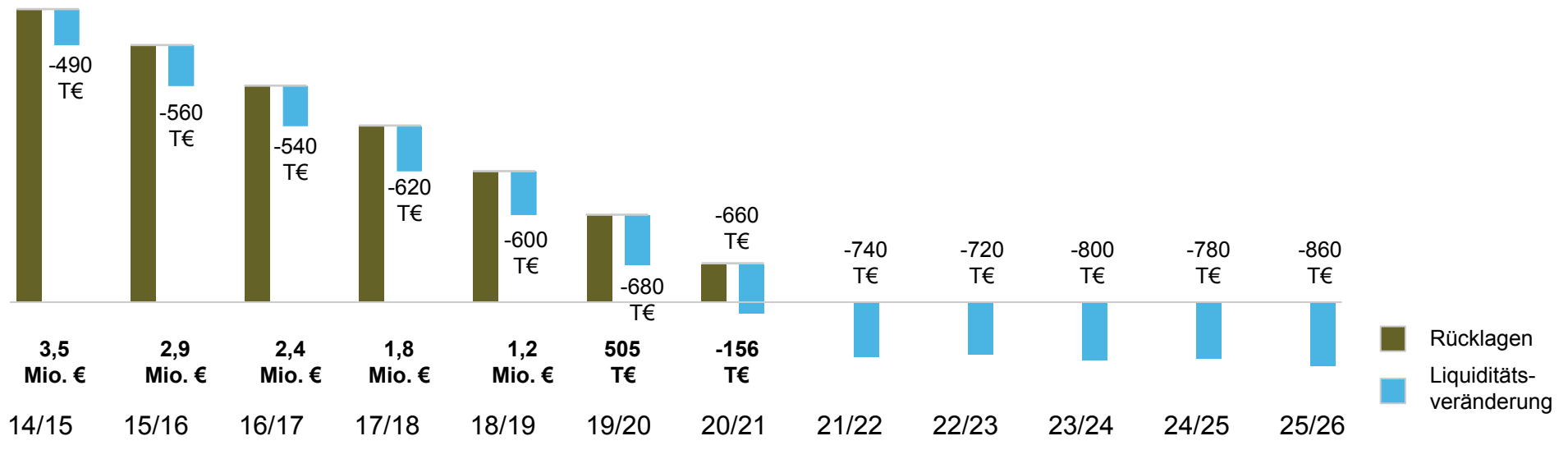
Aus den Grobszenarien wurden 2 „Normalszenarien“ und ein „+“-Szenario zur detaillierten Berechnung ausgewählt



# Im Status quo reichen die Rücklagen bis zur SZ 19/20

HOCHRECHNUNG ACTORI

## Entwicklung der Rücklagen (bei Fortführung der Dynamisierung der FAG-Mittel)



- Die Rücklagen des SHLT reichen voraussichtlich bis zur SZ 19/20, in 20/21 wird die GmbH insolvent sein.
- Bei der Hochrechnung setzt actori voraus, dass das SHLT die sparsame Personalpolitik der letzten Jahre zukünftig fortsetzt und die zweijährige Preiserhöhung (wieder ab der SZ16/17) um 5% beibehalten bleibt.
- Die Erfüllung der Hochrechnung hängt wesentlich von der Verlängerung der Dynamisierung der FAG-Mittel in Höhe von 1,5% nach 2018 ab.

Anmerkung: Inkl. Investitionen und Abschreibungen. Alle Zahlen gerundet. Quelle: actori Analyse



# Ziel ist die Sicherung der finanziellen Stabilität bis zur SZ 25/26 – durch Einsparungen bzw. die Erzielung von Mehreinnahmen

<p>I</p> <p>Szenario 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Verbleib der Zentralverwaltung (ZV) in SL</li> <li>■ Theaterneubau in SL ab 20/21</li> </ul>	<p><b>Einsparungen/ Mehreinnahm.</b></p> <p>490 T €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>II</p> <p>Szenario 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schließung und Austritt SL als Gesellschafter 31.07.19</li> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Zentralverwaltung (ZV) von SL nach RD</li> </ul>	<p><b>Einsparungen</b></p> <p>1,7 Mio. €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>+</p> <p>„+“-Szenario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ s. Szenario 2</li> <li>■ Aufbau einer Kinder- und Jugendtheatersparte ab 16/17 in Itzehoe</li> </ul>	<p><b>Mehrkosten ggü. Sz. 2</b></p> <p>840 T €</p>	

Anmerkung: Alle Zahlen gerundet. Die Einsparungen/ Mehrkosten von Szenario 1 und 2 ergeben sich aus einer Hochrechnung aller Einsparungen/ Mehreinnahmen auf das Jahr 20/21; die Mehrkosten der „+“-Szenarien ergeben sich aus den reinen Mehrkosten hochgerechnet auf das Jahr 20/21.  
Quelle: actori Analyse

B. Szenario 1: SL verfügt über eine Spielstätte ab 20/21

# In Szenario 1 werden 490 T€ durch Einsparungen und Mehreinnahmen realisiert

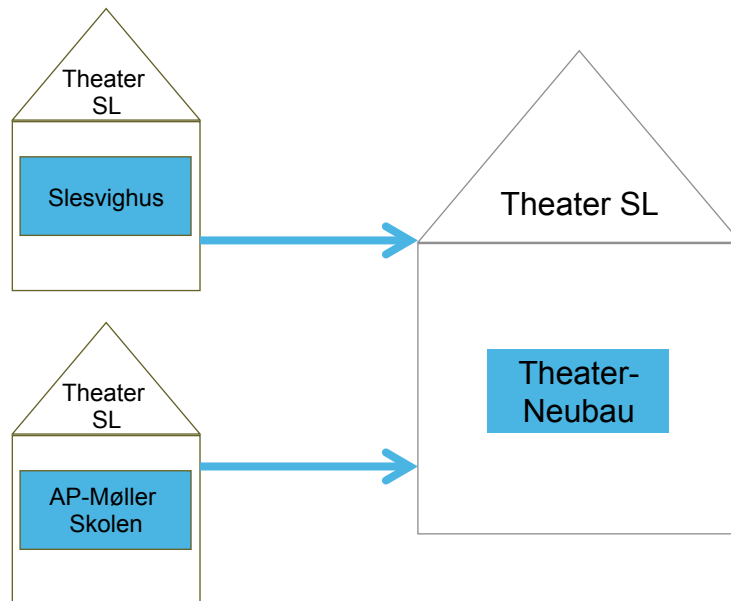
<p>I</p> <p>Szenario 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Verbleib der Zentralverwaltung (ZV) in SL</li> <li>■ Theaterneubau in SL ab 20/21</li> </ul>	<p><b>Einsparungen/ Mehreinnahm.</b></p> <p>490 T €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>II</p> <p>Szenario 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schließung und Austritt SL als Gesellschafter 31.07.19</li> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Zentralverwaltung (ZV) von SL nach RD</li> </ul>	<p><b>Einsparungen</b></p> <p>1,7 Mio. €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>+</p> <p>„+“-Szenario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ s. Szenario 2</li> <li>■ Aufbau einer Kinder- und Jugendtheatersparte ab 16/17 in Itzehoe</li> </ul>	<p><b>Mehrkosten ggü. Sz. 2</b></p> <p>840 T€</p>	

Anmerkung: Alle Zahlen gerundet. Die Einsparungen/ Mehrkosten von Szenario 1 und 2 ergeben sich aus einer Hochrechnung aller Einsparungen/ Mehreinnahmen auf das Jahr 20/21; die Mehrkosten der „+“-Szenarien ergeben sich aus den reinen Mehrkosten hochgerechnet auf das Jahr 20/21.  
Quelle: actori Analyse

# Szenario 1: Annahmen

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE

## Grundannahme Szenario 1

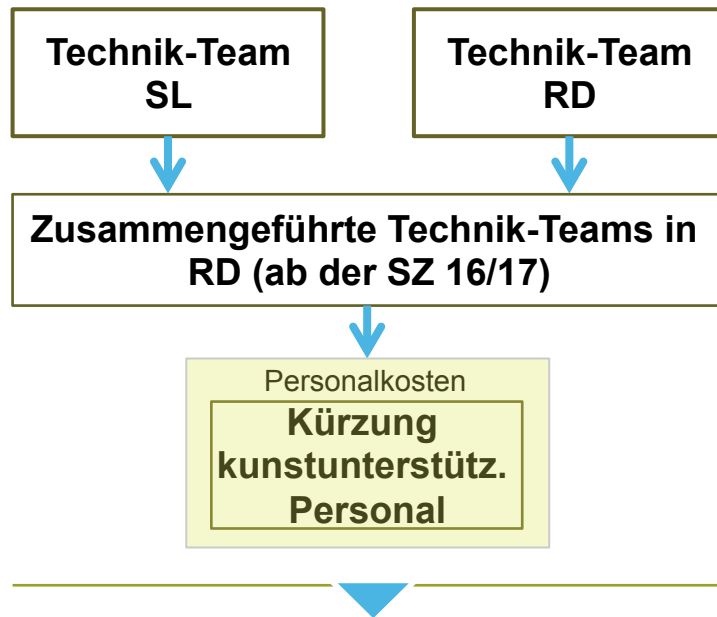


- Grundannahme von Szenario 1 ist die erfolgreiche Umsetzung eines vollwertigen Theaterneubaus in Schleswig.
- Der Neubau wird ab der Spielzeit 20/21 vom SHLT für sämtliche Vorstellungen genutzt.
- Schleswig bleibt Gesellschafter.
- Durch den Theaterneubau erhöht sich die Anzahl an Vorstellungen um 37 auf 186.
- Die Anzahl der Zuschauer erhöht sich auf rund 35.700.
- Durch die Schaffung einer zusätzlichen Stelle im Bereich Marketing ab der SZ 16/17 können die Zuschauerzahlen in den Sitzorten in den SZ 17/18 und 18/19 um jeweils 2,5%, in den Abstecherorten um 1,5% erhöht werden.

# Szenario 1: Einsparungen

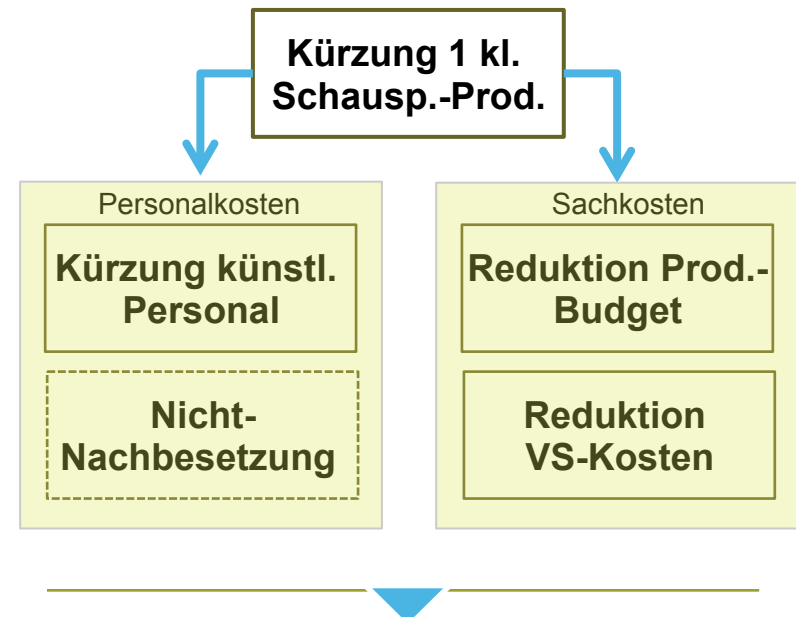
I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE

## Zusammenführung Technik



- Personalkürzung von 4 VZÄ durch Synergien
- Stadt Rendsburg erhöht Gesellschafterbeitrag um 20%, ZV verbleibt in Schleswig

## Kürzung Produktion



- Personalkürzung von 2,5 VZÄ im künstl. Bereich
- Eingesparte Produktions- und Vorstellungskosten werden Ausfall an Ticketeinnahmen gegengerechnet

# Auswirkungen pro Szenario gegenüber Status quo

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE

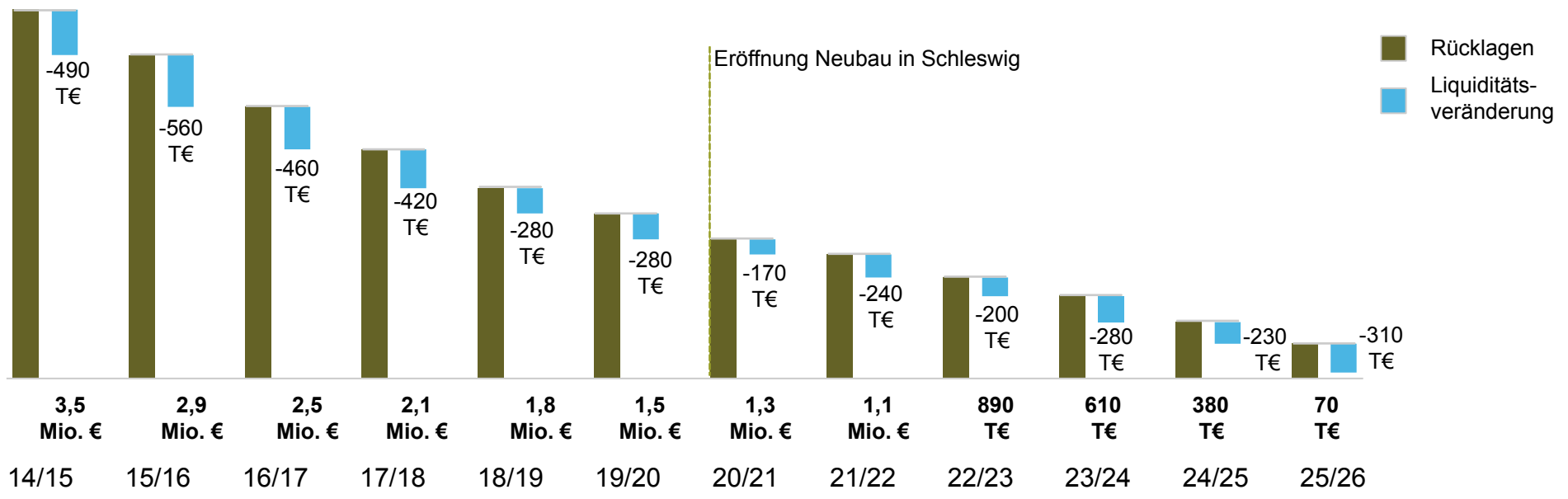
	Spielstätten	# Produktionsstandorte	Produktionen/ Vorstellungen	Zuschauer	Personal (VZÄ)
<b>Szenario 1</b>	<b>Rückkehr in Spielstätte SL</b>	-	-1/ +26	+17.700	-5,5
Szenario 2	Wegfall SL	Wegfall SL	-4/ -198	-30.500	-23,8
„+“-Szenario	Wegfall SL	Wegfall SL Aufbau KJT IZ	-4/ -167	-24.500	-10,8

Anmerkung: + 1 VZÄ Marketing je Szenario.

# In Szenario 1 werden die Rücklagen durch die strukturellen Einschnitte bis zur SZ 25/26 reichen

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE

## Entwicklung der Rücklagen (bei Fortführung der Dynamisierung der FAG-Mittel)

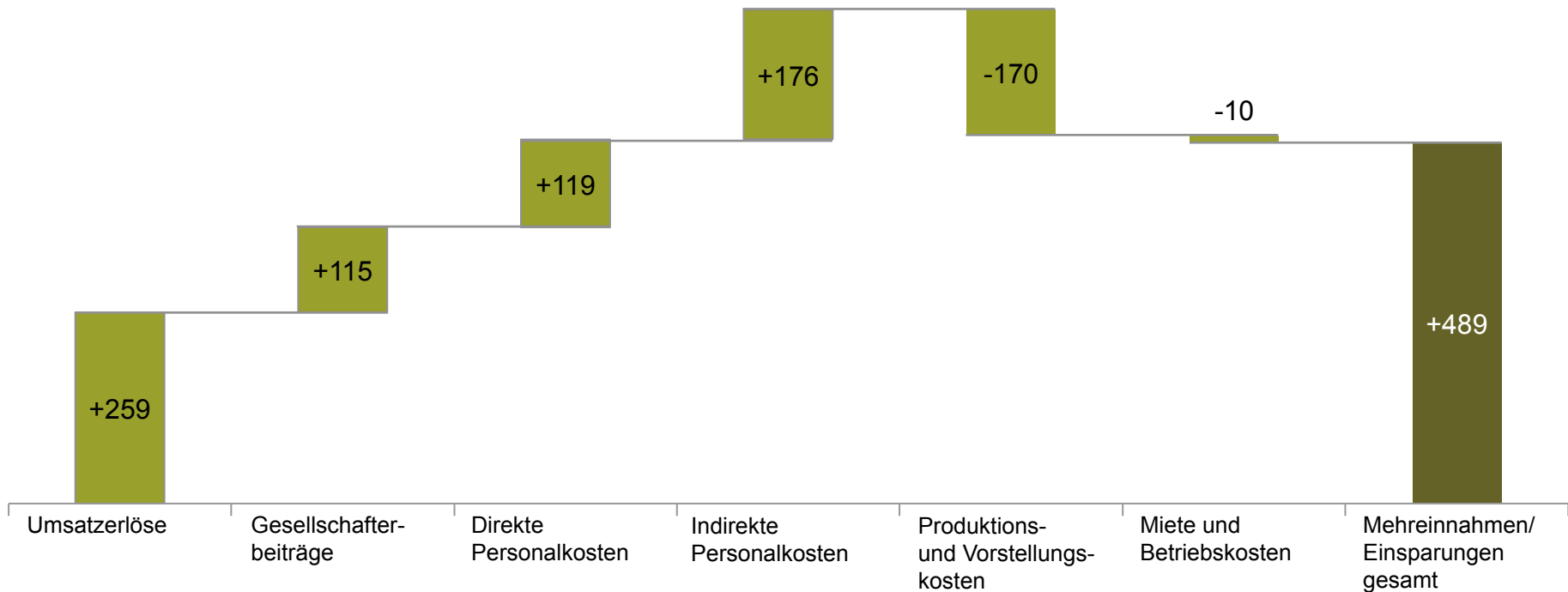


- Sicherung der finanziellen Stabilität des SHLT durch Mehreinnahmen (nach Eröffnung des Theaterneubaus in SL sowie Optimierungen) und Einsparungen durch Kürzung von 6,5 Stellen sowie der Kürzung von 1 kleinen Schauspielproduktion.
- Die Rücklagen reichen voraussichtlich bis zur SZ 25/26.

Anmerkung: Inkl. Investitionen und Abschreibungen. Alle Zahlen gerundet. Quelle: actori Analyse

# Die finanziellen Effekte von Szenario 1 werden schrittweise errechnet

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE

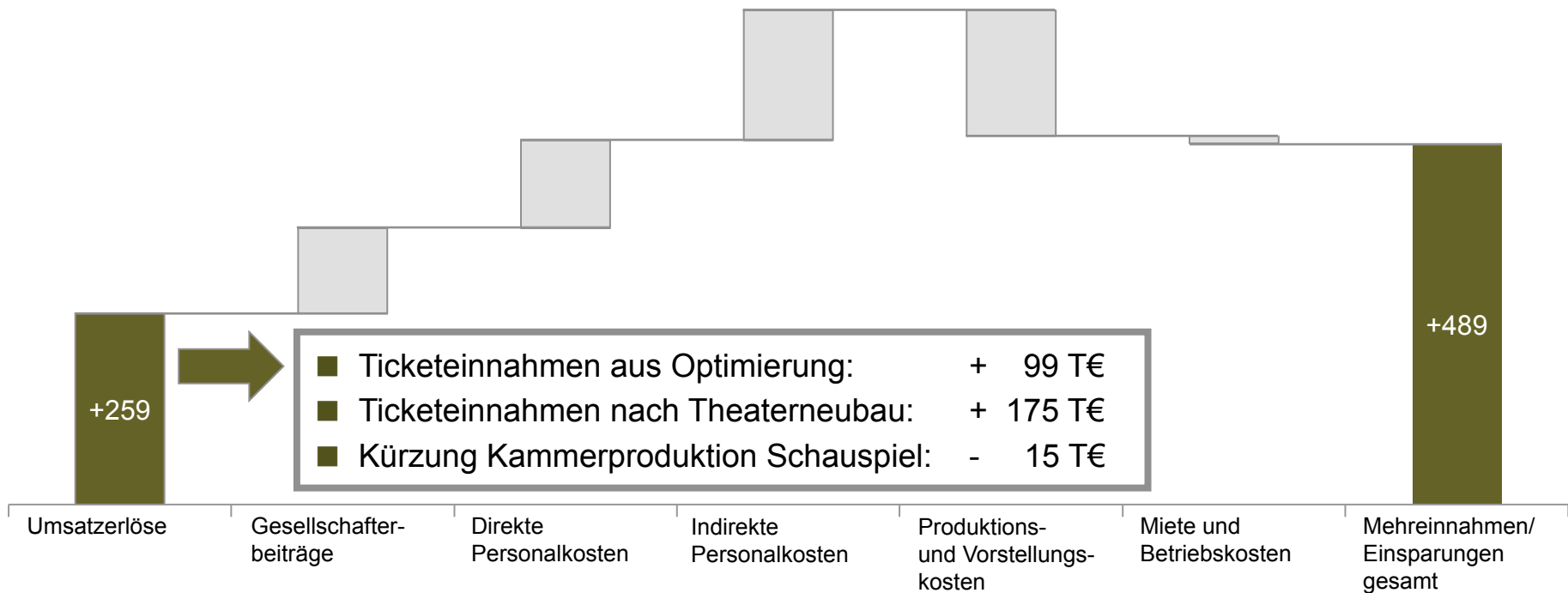


Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori



# Erhöhung der Ticketeinnahmen um rund 260 T€ aufgrund optimierten Marketings und zusätzlichen Vorstellungsbetriebs in SL ab 20/21

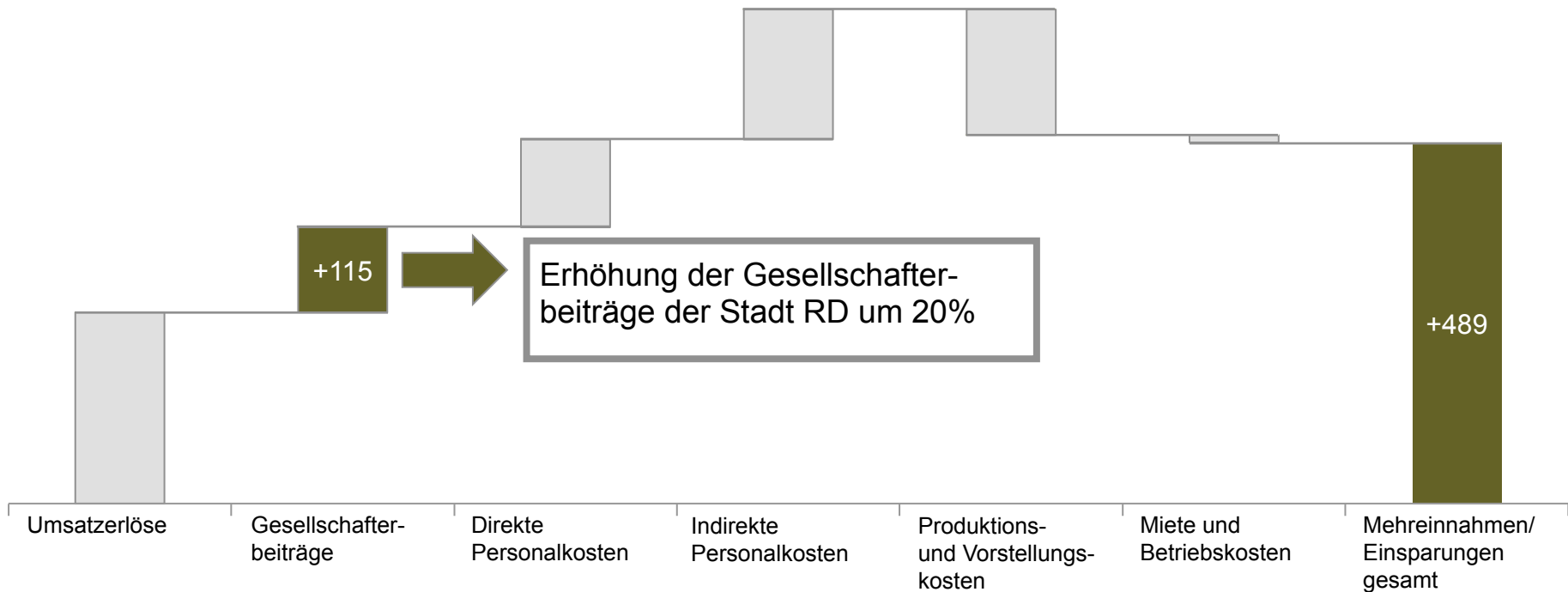
I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Erhöhung der Gesellschafterbeiträge der Stadt Rendsburg um rund 115 T€ und damit um 20%

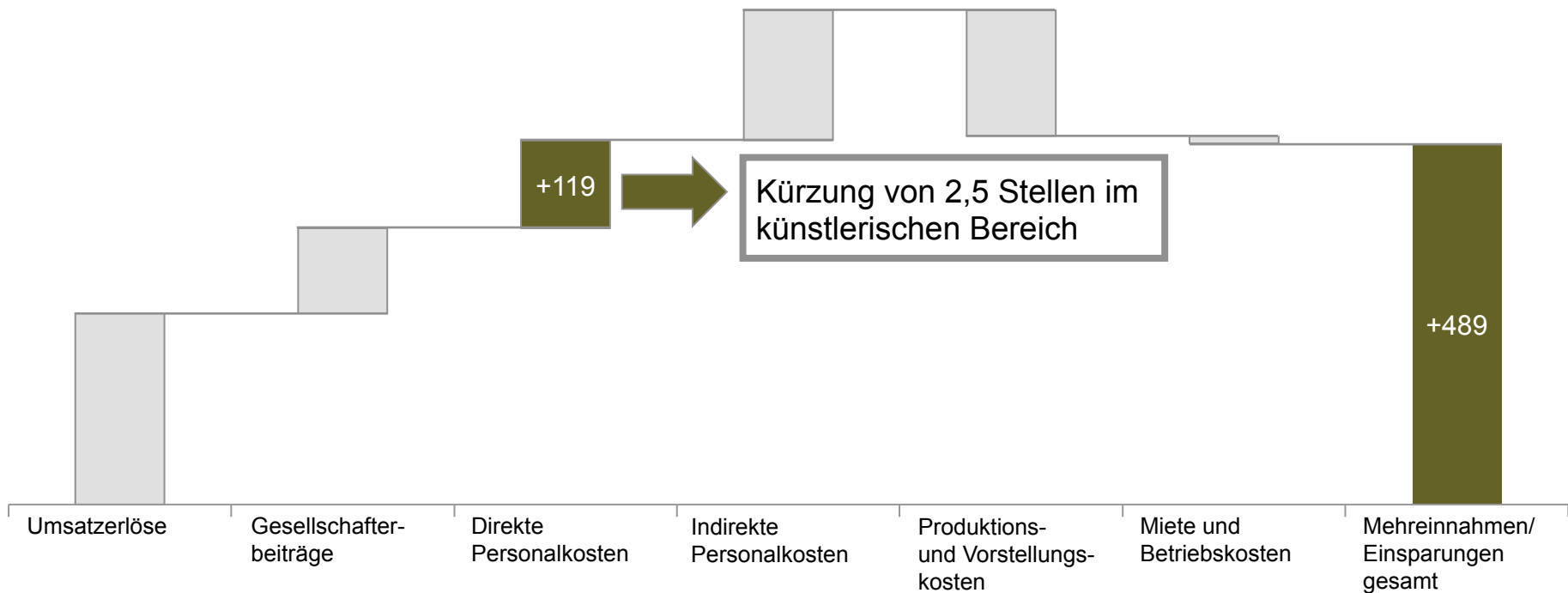
I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Einsparungen durch Kürzung beim künstlerischen Personal in Höhe von rund 120 T€

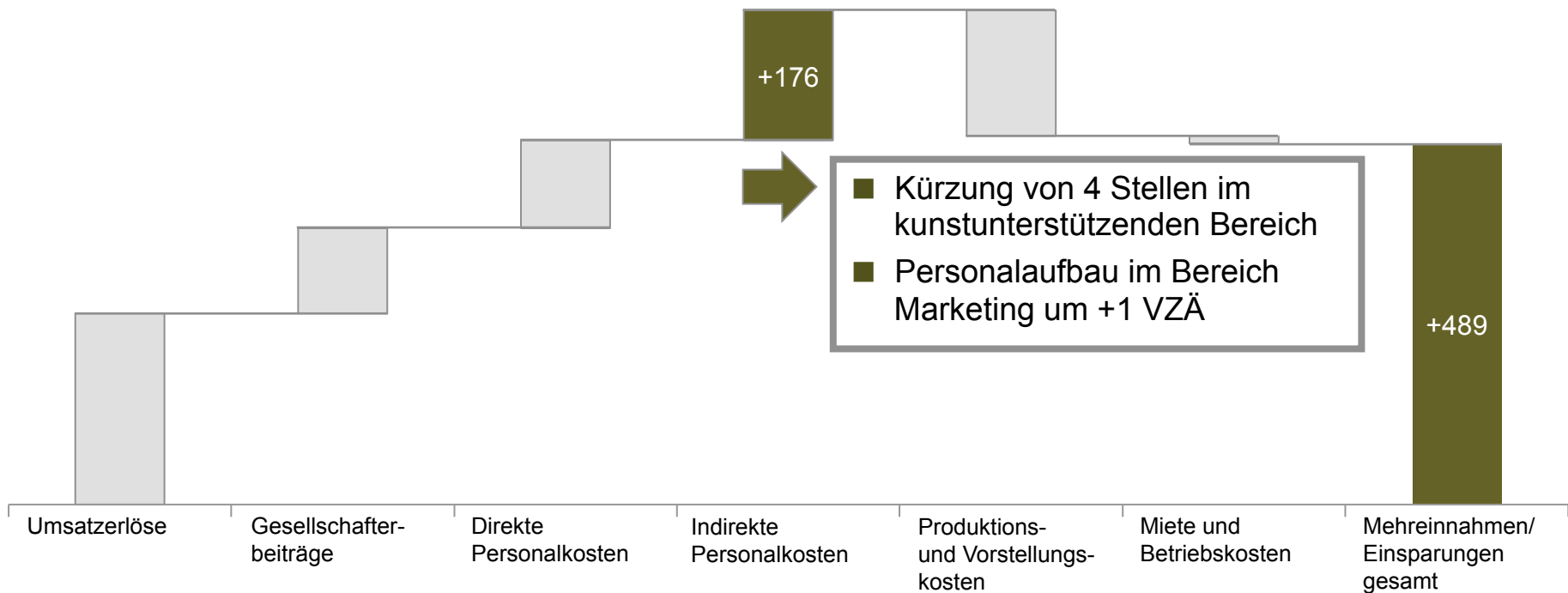
I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Einsparungen durch Kürzung beim kunstunterstützenden Personal von insgesamt rund 180 T€

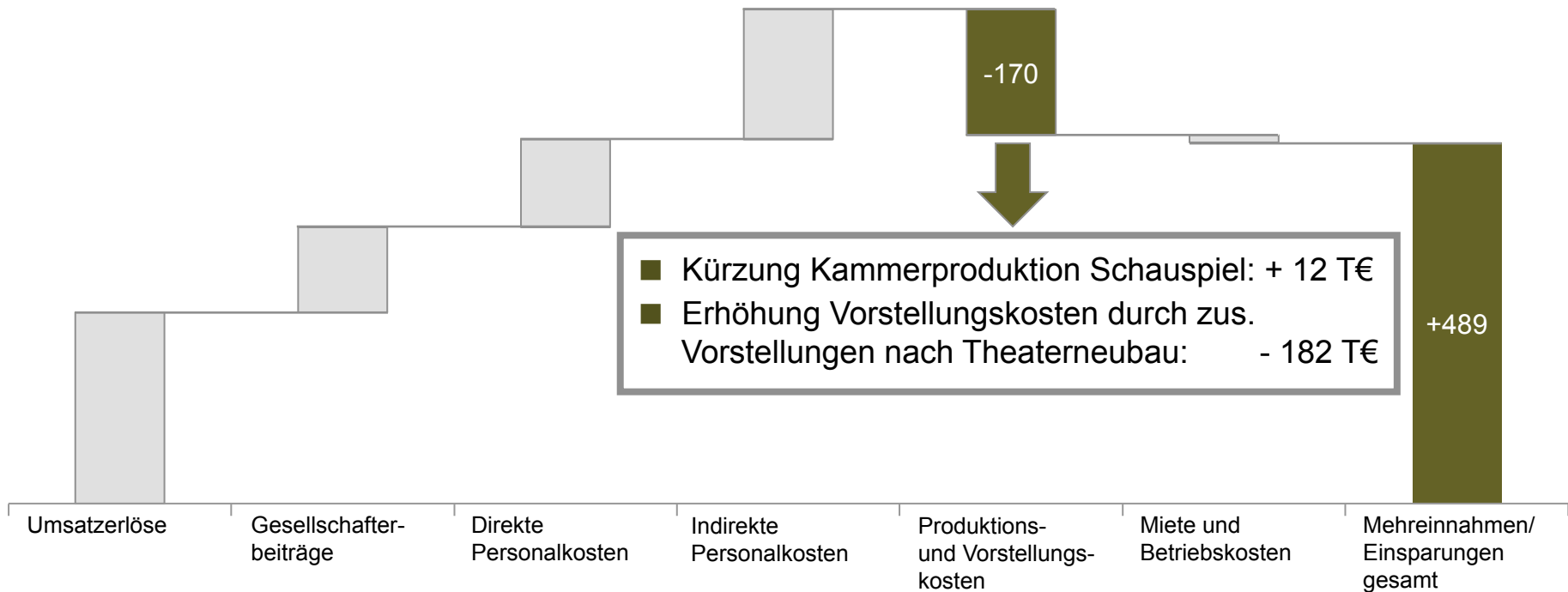
I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Erhöhung der Vorstellungskosten um rund 170 T€ aufgrund zusätzlichen Vorstellungsbetriebs in SL ab 20/21

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Steigerung der Kosten für Miete und Betrieb um rund 10 T€ für den Schauspielbereich in RD

I SL VERFÜGT ÜBER SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

## C. Szenario 2: SL erhält keine neue Spielstätte

# Szenario 2 erbringt in der SZ 20/21 Einsparungen von rund 1,7 Mio. €

<p>I</p> <p>Szenario 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Verbleib der Zentralverwaltung (ZV) in SL</li> <li>■ Theaterneubau in SL ab 20/21</li> </ul>	<p><b>Einsparungen/ Mehreinnahm.</b></p> <p>490 T €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>II</p> <p>Szenario 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schließung und Austritt SL als Gesellschafter 31.07.19</li> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Zentralverwaltung (ZV) von SL nach RD</li> </ul>	<p><b>Einsparungen</b></p> <p>1,7 Mio. €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>+</p> <p>„+“-Szenario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ s. Szenario 2</li> <li>■ Aufbau einer Kinder- und Jugendtheatersparte ab 16/17 in Itzehoe</li> </ul>	<p><b>Mehrkosten ggü. Sz. 2</b></p> <p>840 T €</p>	

Anmerkung: Alle Zahlen gerundet. Die Einsparungen/ Mehrkosten von Szenario 1 und 2 ergeben sich aus einer Hochrechnung aller Einsparungen/ Mehreinnahmen auf das Jahr 20/21; die Mehrkosten der „+“-Szenarien ergeben sich aus den reinen Mehrkosten hochgerechnet auf das Jahr 20/21.  
Quelle: actori Analyse

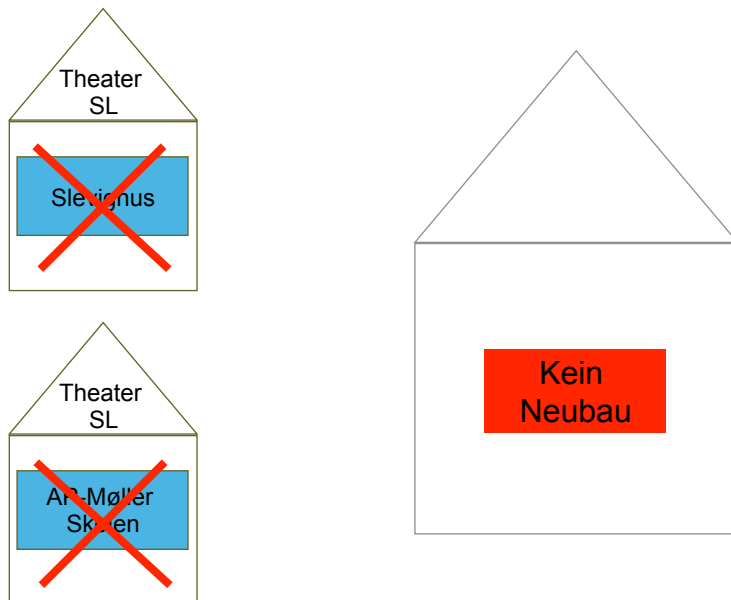


# Szenario 2: Annahmen

II

SL OHNE SPIELSTÄTTE

## Grundannahme Szenario 2

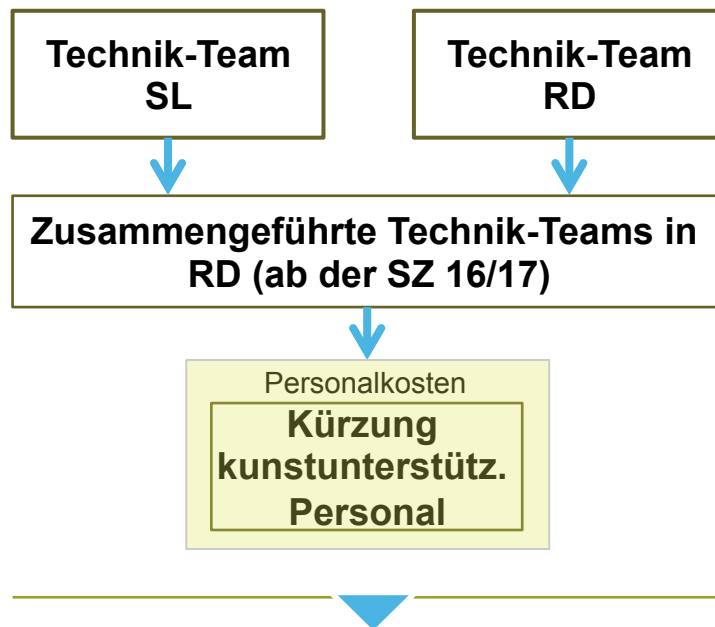


- Grundannahme von Szenario 2 ist, dass Schleswig keine neue Spielstätte erhält.
- Stadt Schleswig wird zum 31.07.2019 den Gesellschaftervertrag kündigen.
- Bis zum Austritt Schleswigs finden die Vorstellungen in den Ausweichspielstätten statt.
- Ab der SZ 19/20 entfallen sämtliche Vorstellungen, die in Schleswig angeboten werden.
- Durch die Schaffung einer zusätzlichen Stelle im Bereich Marketing ab der SZ 16/17 können die Zuschauerzahlen bis zur SZ 19/20 auf heutigem Niveau gehalten werden.
- Durch die Schließung SL entfallen insgesamt 149 Vorstellungen und rund 24.000 Besucher in Schleswig.
- Die Schauspielproduktion und Zentralverwaltung werden nach RD verlagert.

## Szenario 2: Einsparungen (1/2)

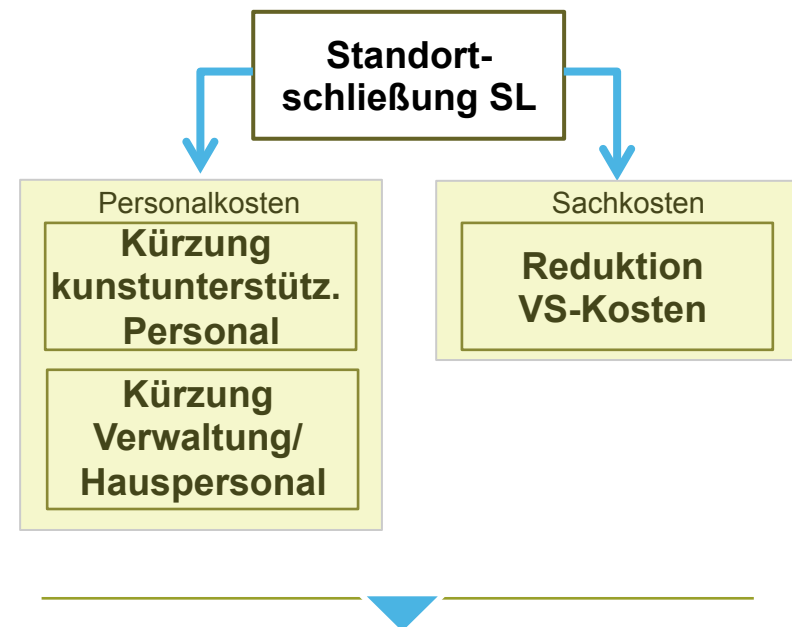
II SL OHNE SPIELSTÄTTE

### Zusammenführung Technik



- Personalkürzung von 4 VZÄ durch Synergien
- Stadt Rendsburg erhöht Gesellschafterbeitrag um 20%, ZV wird nach Rendsburg verschoben

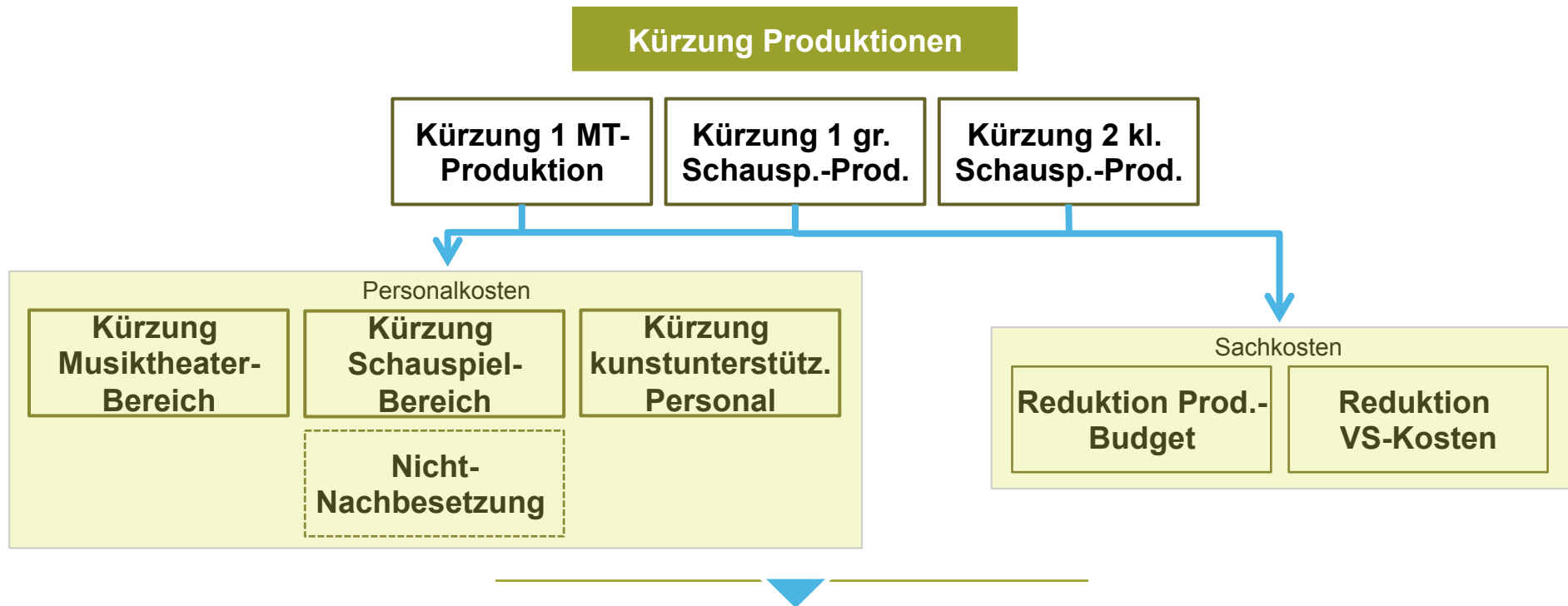
### Standortschließung SL



- Aufgrund der entfallenden Vorstellungen in SL werden insgesamt 9,3 VZÄ gekürzt

## Szenario 2: Einsparungen (2/2)

II SL OHNE SPIELSTÄTTE



- Es werden 4 Produktionen gestrichen. Dabei werden den Einsparungen die entgangenen Ticketeinnahmen gegengerechnet.
- **Für den Erhalt der künstlerischen Vielfalt wird ausdrücklich von Spartenschließungen abgesehen.**
- Aufgrund der durch Produktionskürzungen entfallenden Vorstellungen werden insg. 11,5 VZÄ gekürzt.

# Auswirkungen pro Szenario gegenüber Status quo

## II SL OHNE SPIELSTÄTTE

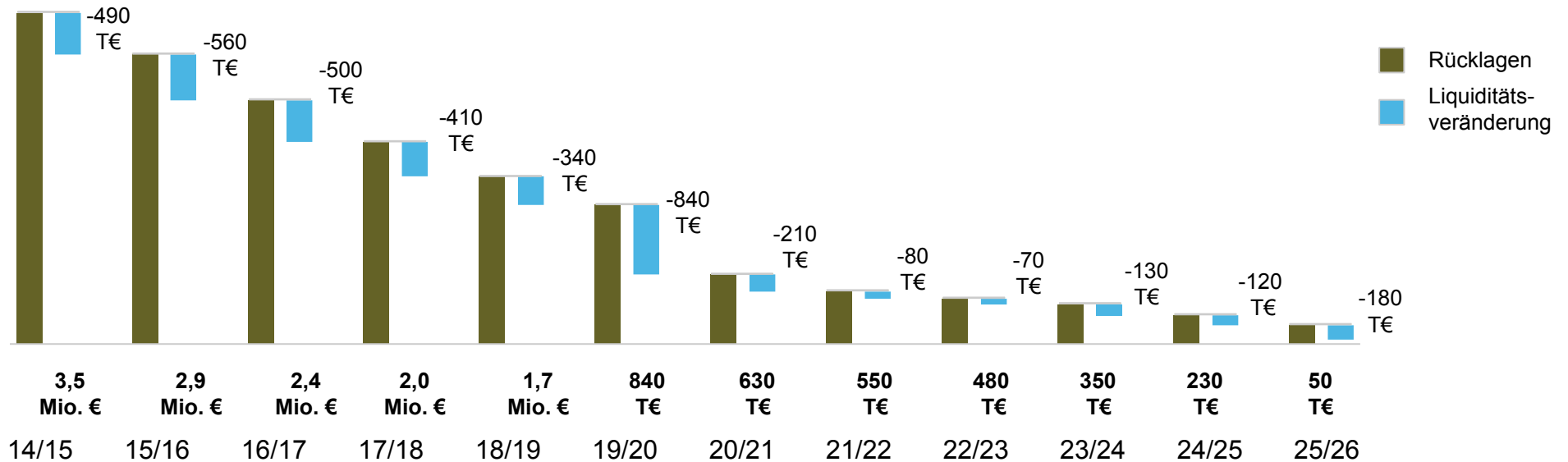
	Spielstätten	# Produktionsstandorte	Produktionen/Vorstellungen	Zuschauer	Personal (VZÄ)
Szenario 1	Rückkehr in Spielstätte SL	-	-1/ +26	+17.700	-5,5
<b>Szenario 2</b>	<b>Wegfall SL</b>	<b>Wegfall SL</b>	<b>-4/ -198</b>	<b>-30.500</b>	<b>-23,8</b>
„+“-Szenario	Wegfall SL	Wegfall SL Aufbau KJT IZ	-4/ -167	-24.500	-10,8

Anmerkung: + 1 VZÄ Marketing je Szenario.

# In Szenario 2 reichen die Rücklagen bis zur SZ 25/26

II SL OHNE SPIELSTÄTTE

## Entwicklung der Rücklagen mit Durchführung von Kürzungen

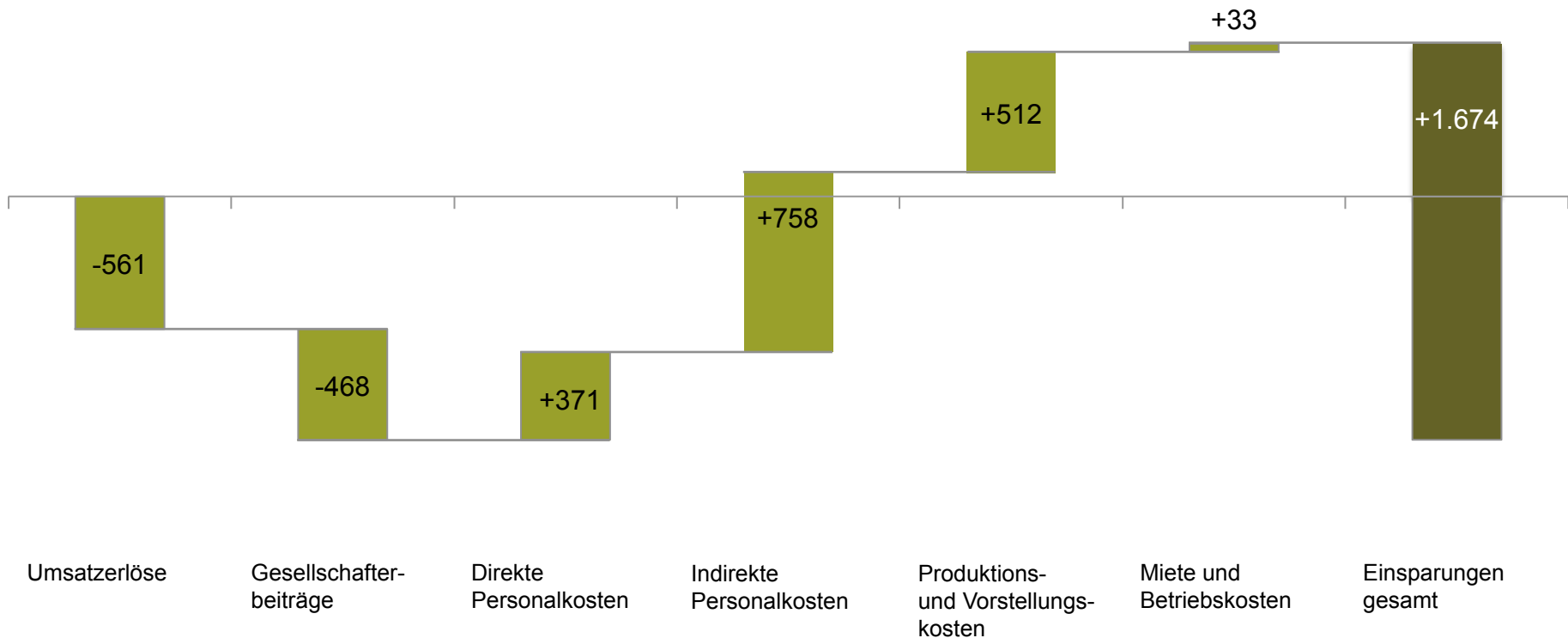


- Durch tiefgreifende strukturelle Einschnitte (Kürzung Personal, Produktionen und Vorstellungen) kann das SHLT bis zur SZ 25/26 finanziell stabilisiert werden.
- Die Rücklagen reichen voraussichtlich bis zur SZ 25/26.

Anmerkung: Inkl. Investitionen und Abschreibungen. Alle Zahlen gerundet. Quelle: actori Analyse

# Die finanziellen Effekte von Szenario 2 werden schrittweise errechnet

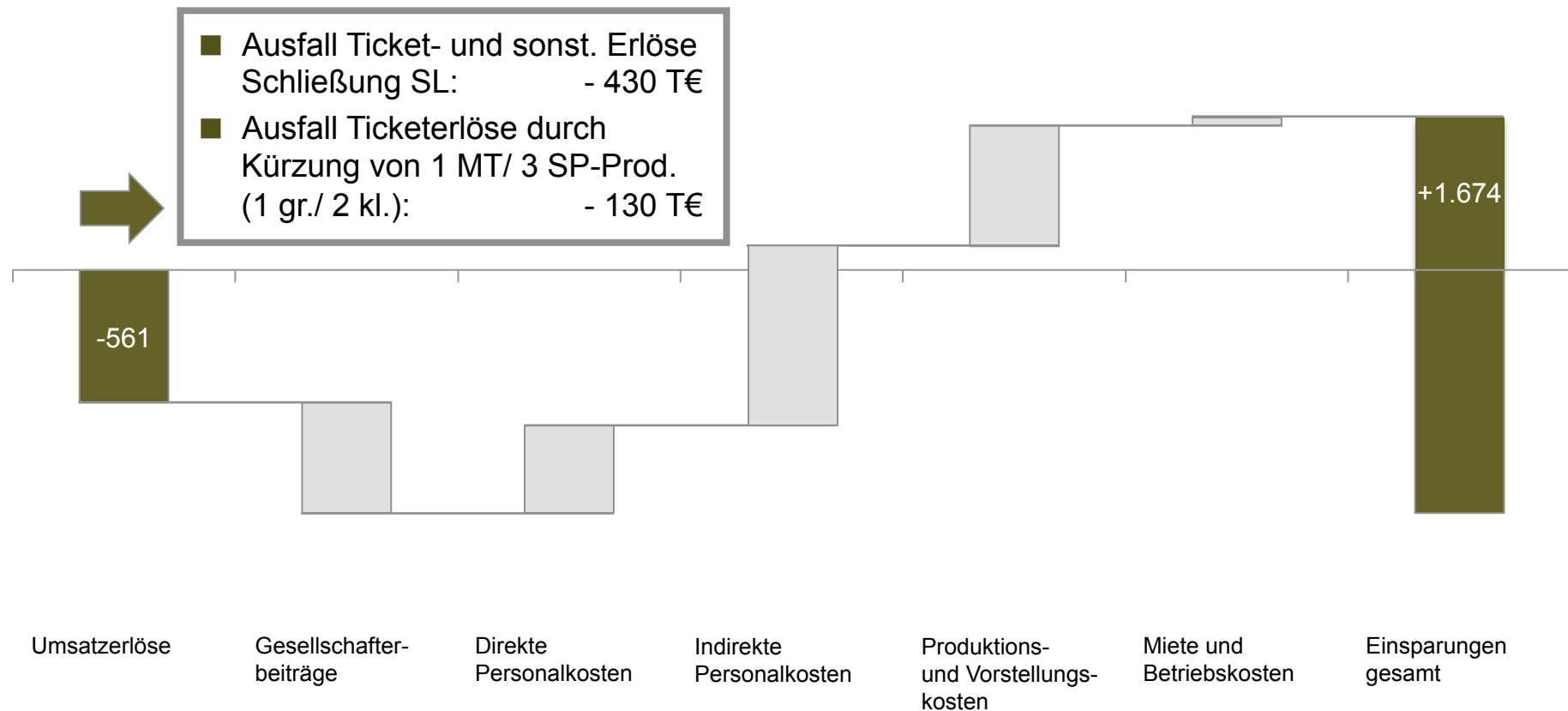
II SLOHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Ausfall an Ticketeinnahmen von rund 560 T€ durch Schließung des Standortes SL und Kürzung von Schauspiel- und Opernproduktionen

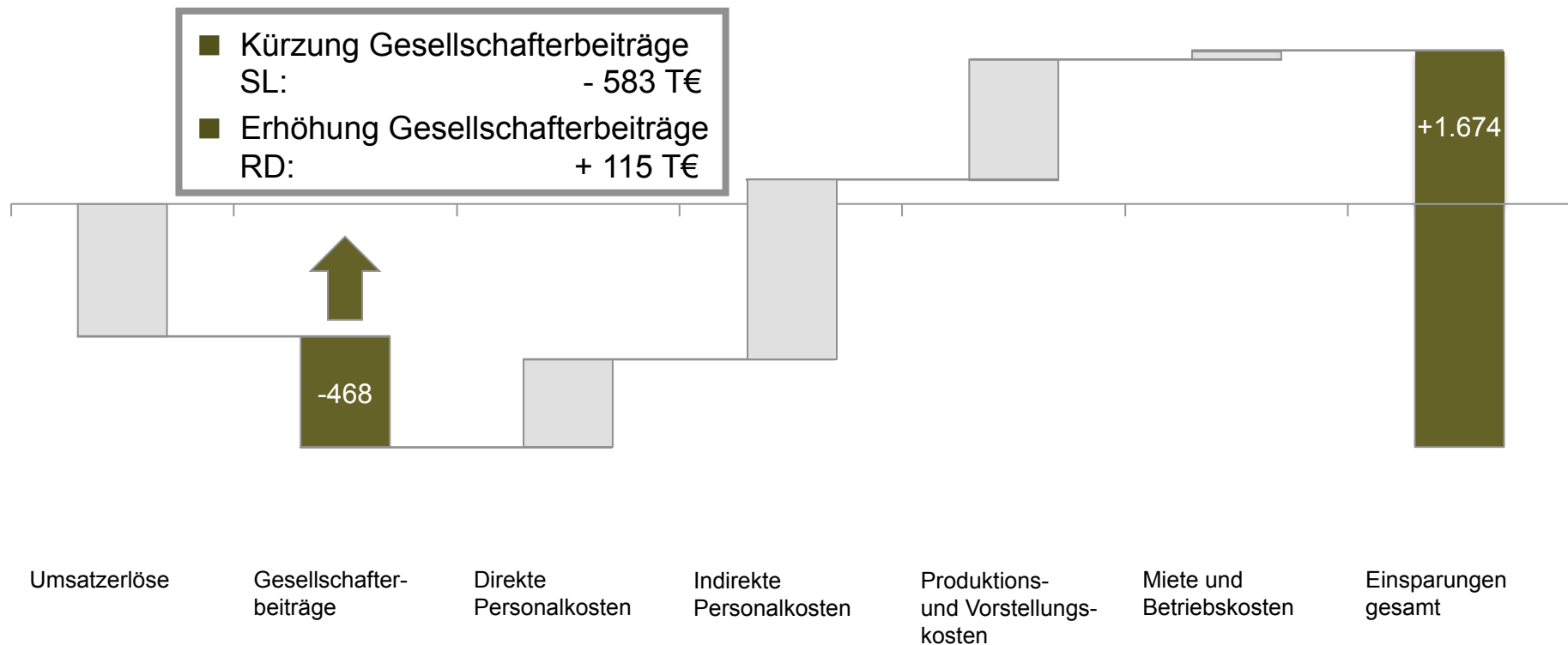
## II SL OHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Ausfall der Einnahmen aus Gesellschafterbeiträgen von SL von rd. 580 T€ bei Erhöhung der Gesellschafterbeiträge von RD um rd. 115 T€

## II SL OHNE SPIELSTÄTTE

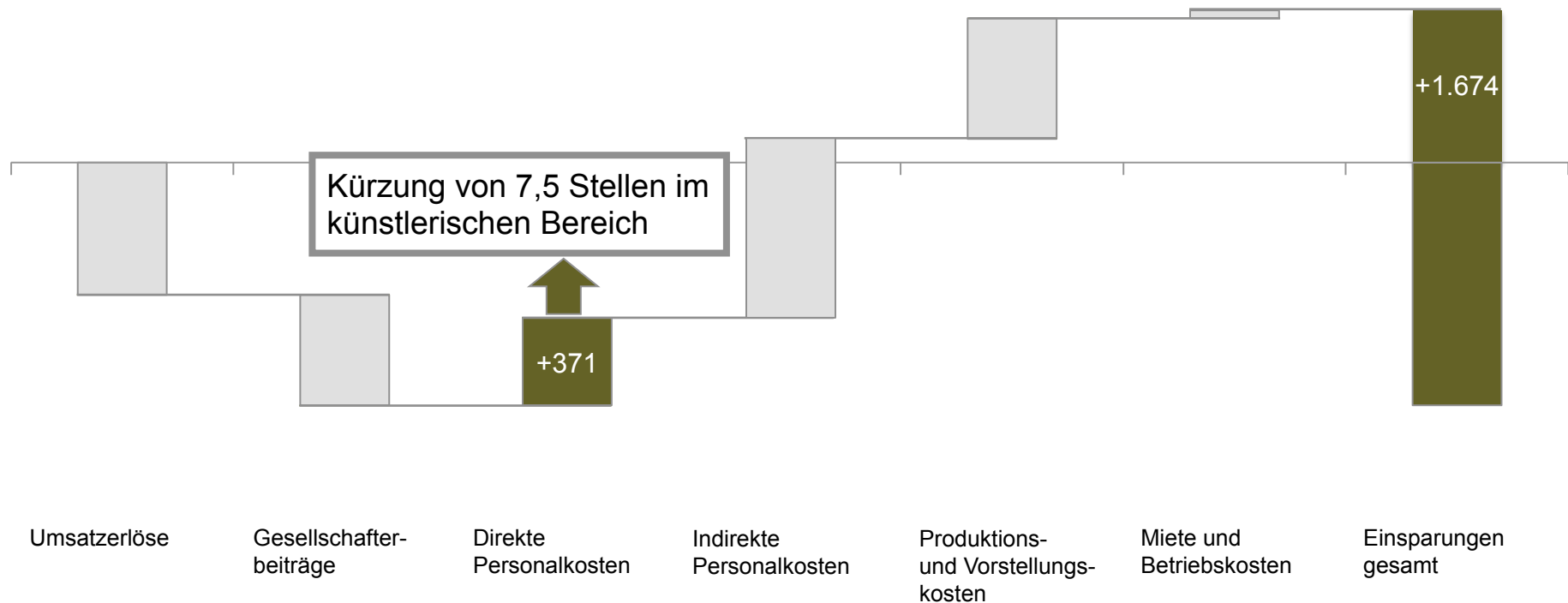


Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori



# Einsparungen von rund 370 T€ durch Kürzung im künstlerischen Personal

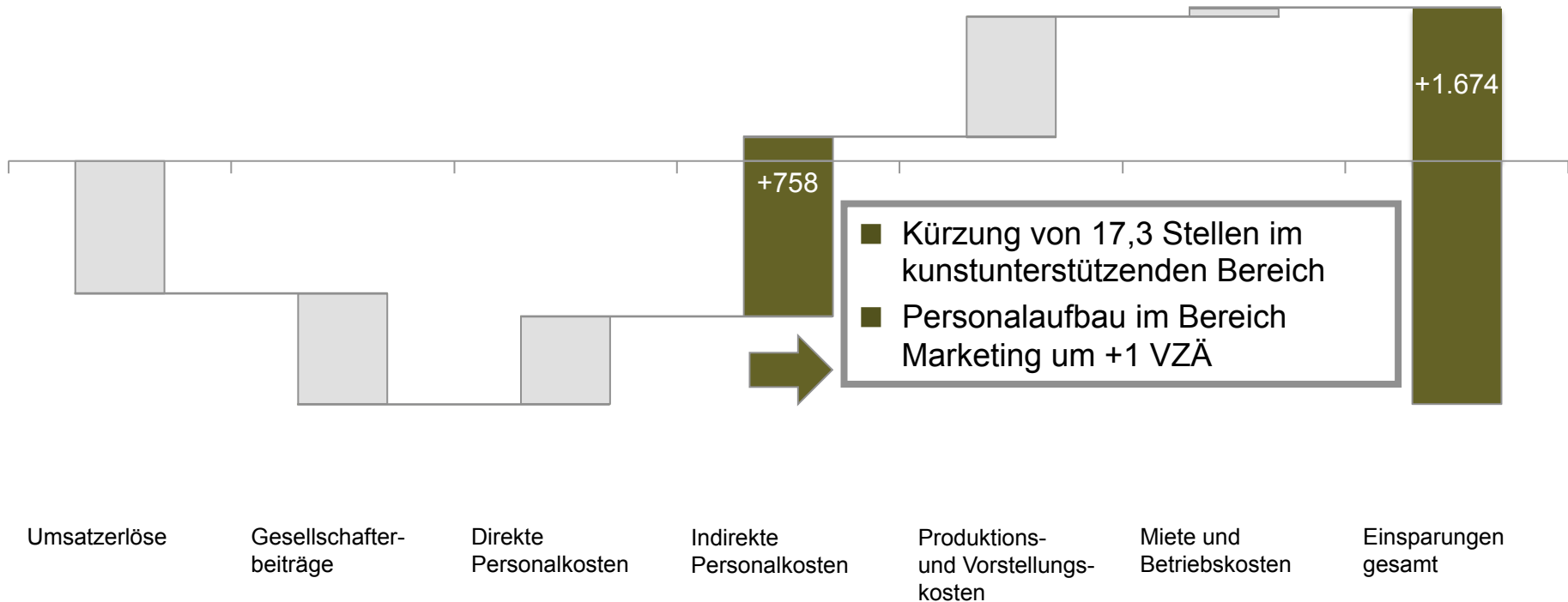
II SL OHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Einsparungen von rd. 760 T€ durch Kürzung im kunstunterstützenden Bereich wegen Synergien, Schließung SL und Produktionskürzungen

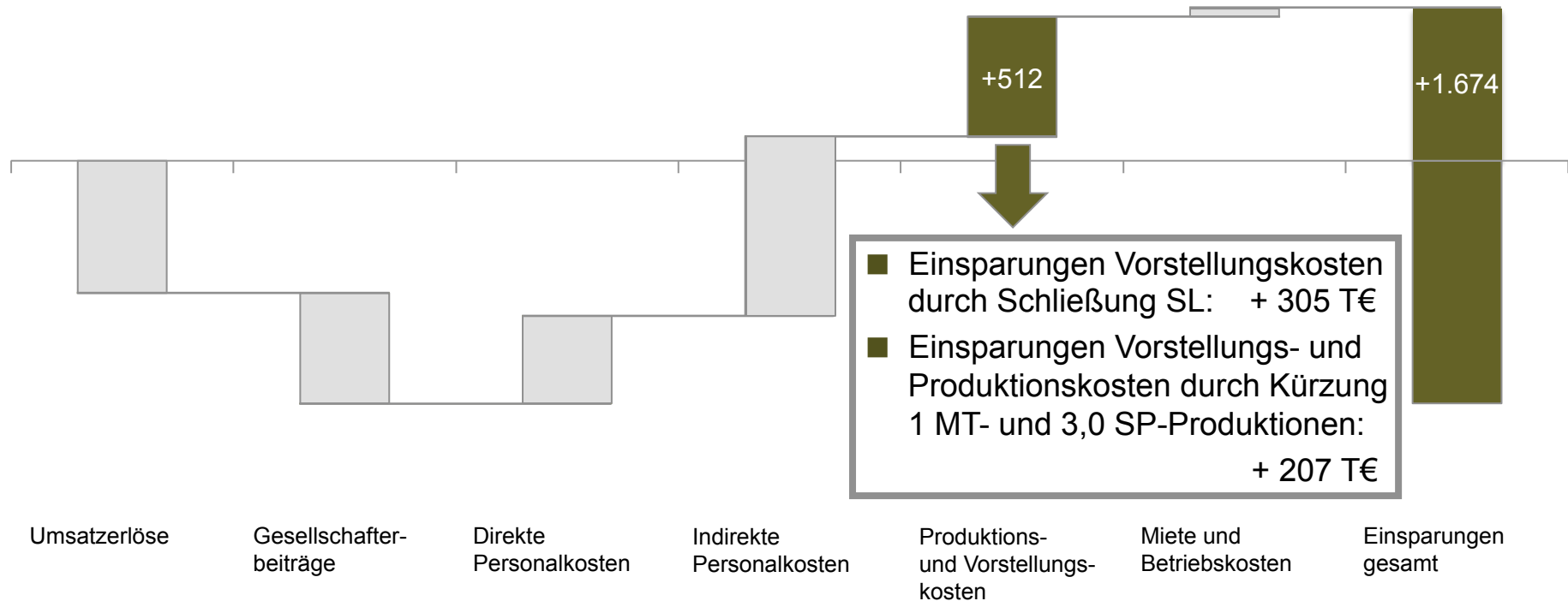
## II SL OHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Einsparungen an Vorstellungs- und Produktionskosten von rd. 510 T€ aufgrund Wegfall der Vorstellungen in SL und Kürzung der Produktionen

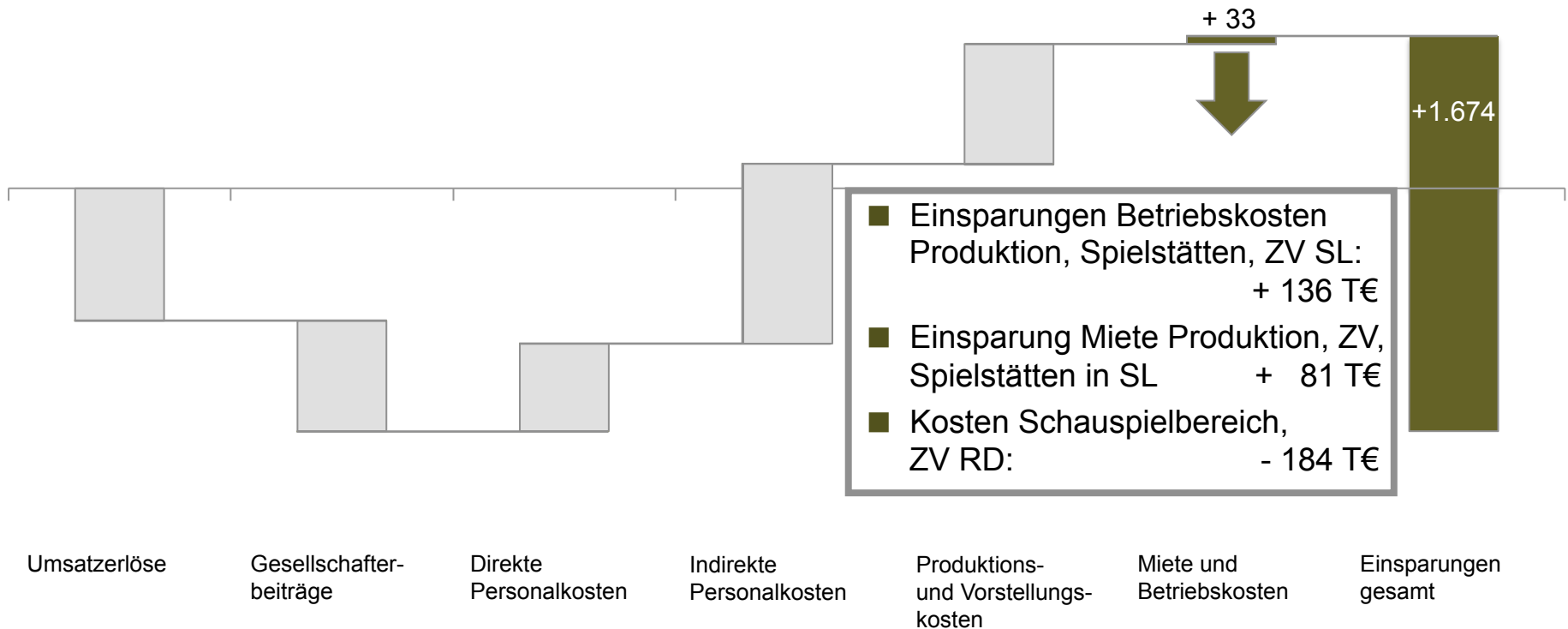
## II SL OHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

# Einsparungen an Mieten von rund 30 T€ durch Wegfall der Interimsspielstätten, ZV und des Produktionsstandorts in SL

II SL OHNE SPIELSTÄTTE



Anmerkung: Alle Berechnungen auf Basis der GuV 2014, hochgerechnet auf 20/21  
 Quelle: SHLT GuV 14, Personalaufstellung 14/15 SHLT, Szenarienberechnung actori

D. „+“-Szenario: SL erhält keine neue Spielstätte  
KJT-Sparte wird in Itzehoe aufgebaut

# Das „+“-Szenario verursacht in 20/21 Mehrkosten von rund 840 T€

<p>I</p> <p>Szenario 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Verbleib der Zentralverwaltung (ZV) in SL</li> <li>■ Theaterneubau in SL ab 20/21</li> </ul>	<p><b>Einsparungen/ Mehreinnahm.</b></p> <p>490 T €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>II</p> <p>Szenario 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schließung und Austritt SL als Gesellschafter 31.07.19</li> <li>■ Dauerhafte Verlagerung von Schauspielproduktion (SP) und Zentralverwaltung (ZV) von SL nach RD</li> </ul>	<p><b>Einsparungen</b></p> <p>1,7 Mio. €</p>	<p><b>Rücklagen bis</b></p> <p>25/26</p>
<p>+</p> <p>„+“-Szenario</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ s. Szenario 2</li> <li>■ Aufbau einer Kinder- und Jugendtheatersparte ab 16/17 in Itzehoe</li> </ul>	<p><b>Mehrkosten ggü. Sz. 2</b></p> <p>840 T€</p>	

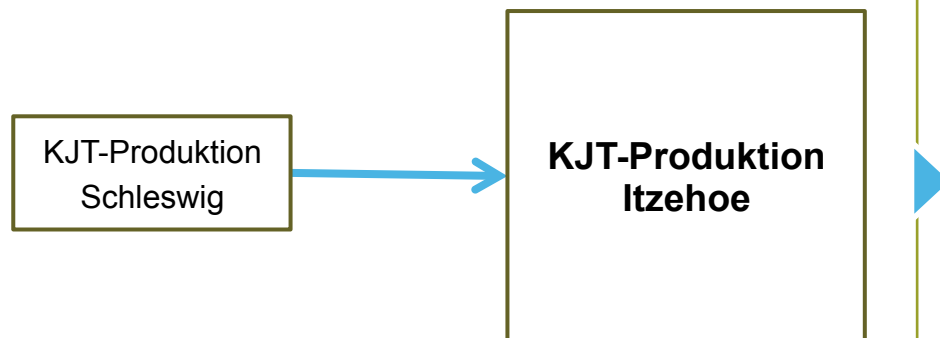
Anmerkung: Alle Zahlen gerundet. Die Einsparungen/ Mehrkosten von Szenario 1 und 2 ergeben sich aus einer Hochrechnung aller Einsparungen/ Mehreinnahmen auf das Jahr 20/21; die Mehrkosten der „+“-Szenarien ergeben sich aus den reinen Mehrkosten hochgerechnet auf das Jahr 20/21.  
Quelle: actori Analyse

## „+“-Szenario: Annahmen

+

SL OHNE SPIELSTÄTTE, AUFBAU KJT-SPARTE IN IZ

### Grundannahme „+“-Szenario

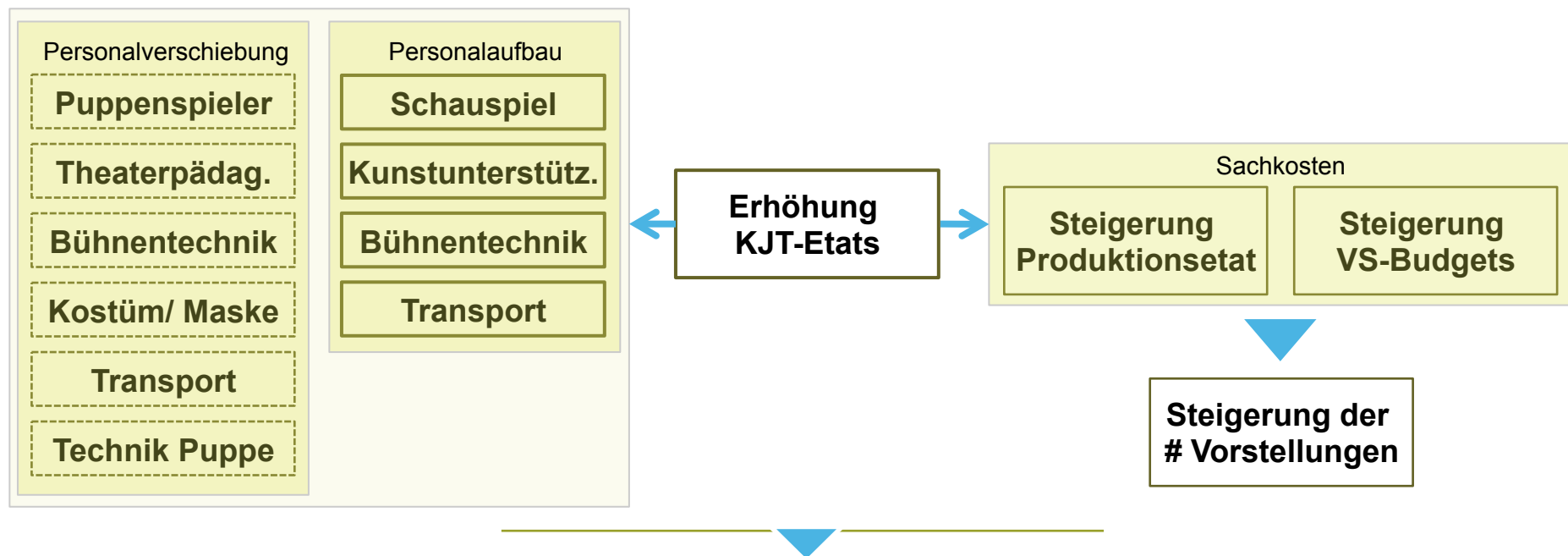


- Grundannahme des „+“-Szenarios ist, dass die KJT-Sparte ausgebaut wird und in Itzehoe ein KJT-Produktionsstandort entsteht.
- Die Gesellschafterbeiträge Itzehoes bleiben auf dem gleichen Niveau wie bisher bestehen.
- Zusätzliche Einnahmen für das SHLT werden durch Mehreinkäufe von Vorstellungen generiert. Die Vorstellungskosten erhöhen sich entsprechend.

## „+“-Szenario: Veränderungen zu Szenario 2

+ SL OHNE SPIELSTÄTTE, AUFBAU KJT-SPARTE IN IZ

### Aufbau KJT-Sparte in IZ



- Insgesamt werden durch Neueinstellung bzw. ausbleibender Nichtnachbesetzung/ Kürzung und Verschiebung 13 Stellen neu geschaffen.
- Durch die Erhöhung des Etats der KJT-Sparte um 40% werden die Produktionen aufwendiger und die Anzahl der Vorstellungen erhöht. Dies führt zu Mehreinnahmen von rund 10% im KJT-Bereich.



# Auswirkungen pro Szenario gegenüber Status quo

+ SL OHNE SPIELSTÄTTE, AUFBAU KJT-SPARTE IN IZ

	Spielstätten	# Produktionsstandorte	Produktionen/ Vorstellungen	Zuschauer	Personal (VZÄ)
Szenario 1	Rückkehr in Spielstätte SL	–	-1/ +26	+17.700	-5,5
Szenario 2	Wegfall SL	Wegfall SL	-4/ -198	-30.500	-23,8
<b>„+“-Szenario</b>	<b>Wegfall SL</b>	<b>Wegfall SL Aufbau KJT IZ</b>	<b>-4/ -167</b>	<b>-24.500</b>	<b>-10,8</b>

Anmerkung: + 1 VZÄ Marketing je Szenario.

## Im „+“-Szenario werden 13,0 VZÄ neu geschaffen

+

SL OHNE SPIELSTÄTTE, AUFBAU KJT-SPARTE IN IZ

### Personalaufbau in Vollzeitäquivalenten

Schauspieler	6,0 VZÄ
Dramaturgie/ Regieassistenz	1,0 VZÄ
Bühnentechniker	4,0 VZÄ
Kostüm/ Maske	1,0 VZÄ
Transport	1,0 VZÄ
<b>Personalaufbau insgesamt</b>	<b>13,0 VZÄ</b>

Quelle: Szenarienberechnung actori

## DISCLAIMER

Die Ausführungen der actori cee GmbH beruhen auf Annahmen, die aufgrund des zugänglichen Datenmaterials und der Auskünfte der jeweiligen Ansprechpartner im Unternehmen für richtig erachtet werden. Gleichwohl übernimmt die actori cee GmbH für die Richtigkeit der gemachten Annahmen sowie die darauf aufbauenden Aussagen keine Haftung.

All the statements and recommendations of actori cee GmbH are based on assumptions that are considered as correct with respect to the available data and the information given by the contact persons of the client or other sources. Nevertheless actori cee GmbH does not take liability for the correctness of the assumptions and the statements and recommendations based upon.

## COPYRIGHT

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte, Ideen, Berechnungen und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme: Quellenangaben) der actori cee GmbH und urheberrechtlich geschützt. Sie werden dem Auftraggeber zu dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für den Auftraggeber bestimmt. Der Auftraggeber ist nicht berechtigt, diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten. Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung der actori cee GmbH abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

All the strategies, models, concepts, ideas, calculations and conclusions incorporated into this documentation are the exclusive intellectual property (except sources are referenced) of actori cee GmbH and are protected under copyright. They have been turned over to the client exclusively for his own use for an unspecified period. All information included in them is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this documentation, make it public outside his own company or disseminate it in any way. This rule may only be amended or revoked with the express written consent of actori cee GmbH. Verbal agreements shall not be deemed valid.

actori cee GmbH

Büro München  
Gundelindenstraße 2  
80805 München  
Tel +49-89-540 447 400  
Fax +49-89-540 447 499  
team@actori.de

Büro Köln  
Gladbacher Straße 44  
50672 Köln  
Tel +49-221-222 582 0  
Fax +49-221-222 582 29  
team@actori.de

Büro Dresden  
Maxstraße 15  
01067 Dresden  
Tel +49-351-484 319 6  
Fax +49-351-484 320 9  
team@actori.de

[www.actori.de](http://www.actori.de)

Beirat:  
Prof. Dr.h.c. Roland Berger  
(Vorsitzender)  
Sir Peter Jonas  
Univ.-Prof. Dr. Dr. H.c. mult.  
Horst Wildemann

Geschäftsführer:  
Prof. Maurice Lausberg

The logo for actori, featuring the word "actori" in a bold, white, sans-serif font against a dark green background.