

# Mitteilung

## öffentlicher Teil

Gremium	Datum
Betriebsausschuss Bühnen der Stadt Köln	09.06.2020

### **Fortschreibung der Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung bei den Bühnen Köln - Dokumentation des Projektstatus**

#### **HINTERGRUND**

*Der Betriebsausschuss Bühnen hat am 19.06.2018 die vorgelegte Status quo- und Perspektiven-Betrachtung der Bühnen hinsichtlich der vorhandenen 36 Bühnenstandorte zur Kenntnis genommen (1246/2018) und der Betriebsleitung in diesem Kontext einen konkreten Auftrag erteilt. So war ein Vergabeverfahren für eine Fortschreibung des actori-Gutachtens aus dem Jahr 2014 vorzubereiten. Ziel dieser Fortschreibung bzw. des „Updates“ der Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung ist es, einen Weg aufzuzeigen, wie die Bühnen nach Abschluss des deutlich verlängerten Interims strukturiert zu einem leistungsfähigen und effizienten Kulturbetrieb mit dem Bühnenzentrum am Offenbachplatz entwickelt werden können.*

*Neben den künstlerischen Zielen, sollen dabei folgende Parameter insbesondere Beachtung finden:*

- a. möglichst wenige, aber qualitativ hochwertige Standorte*
- b. Steigerung der Effizienz durch Optimierung der Infrastruktur*
- c. moderne und konstant funktionierende Logistik des Repertoires*
- d. modernes und effizientes Gebäude- und Anlagenmanagement*

*Am 26.03.2019 hat der Betriebsausschuss Bühnen sodann den konkreten Prüfauftrag an actori beschlossen (0672/2019). Die Betriebsleitung wurde beauftragt, die Vergabe an actori durchzuführen.*

#### **SACHSTANDSMITTEILUNGEN**

Am 08.10.2019 berichtete der Projektleiter Frank Schellenberg (actori) zum Stand des Projektes unter dem Tagesordnungspunkt 5.2 „Sachstand zur Fortschreibung der Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung der Bühnen Köln durch die Firma actori“ (3462/2019) in der Betriebsausschusssitzung mündlich. Am 28.01.2020 sowie am 28.04.2020 erhielt der Ausschuss sodann eine schriftliche Mitteilung (0162/2020 und 1120/2020) über den Sachstand. Der Ausschuss bat in der Sitzung darum, künftig weiterhin schriftlich informiert zu werden.

#### **Sachstand Juni 2020:**

Das Projekt läuft trotz der Einschränkungen durch Corona weiter.

Die Fortschreibung der Untersuchung erfolgt wie bekannt auf Basis der im Jahr 2014 erfolgten Wirtschaftlichkeits- und Organisationsuntersuchung. Ausgangspunkt ist das „optimierte Betriebsszenario“, welches bereits grundsätzliche Parameter, wie zum Beispiel den Musterspielplan für die Zeit nach der Wiedereröffnung, festlegt. Die Hauptaufgabe der erneuten Untersuchung ist eine aktualisierte Ermittlung des benötigten Betriebskostenzuschusses für den laufenden Betrieb nach Beendigung der Sa-

nierungsmaßnahmen. Dabei stehen insbesondere Veränderungen, die sich seit der Untersuchung im Jahr 2014 ergeben haben im Fokus.

Die Bearbeitung des Projektes gliedert sich in die bekannten sieben Phasen, an deren Abschluss die Aktualisierung der zu erwartenden Kosten- und Erlöse und des benötigten Betriebskostenzuschusses steht.

- Phase 1:** Evaluation der Kostenblöcke der Betriebskostenschätzung aus dem Gutachten von 2014
- Phase 2:** Ermittlung der optimalen Probebühnenkapazität und Bestimmung geeigneter Standorte in Bezug auf optimale Flexibilität und Logistik
- Phase 3:** Ermittlung der benötigten Büro- und Sonderflächen, Lager- und Funduskapazitäten für einen optimierten Betrieb
- Phase 4:** Ermittlung weiterer geeigneter Standorte der Bühnen Köln (außerhalb des Offenbachplatzes)
- Phase 5:** Evaluation der potenziellen rechtsrheinischen Standorte für das Schauspiel
- Phase 6:** Bewertung des Gebäudemanagements
- Phase 7:** Neuberechnung des aktualisierten Betriebskostenzuschusses

In **Phase 1** stand die Evaluation der Kosten- und Erlösblöcke im Fokus. Ziel war es, strukturelle Veränderungen der Kosten- und Erlösblöcke zu bestimmen, um die Schwerpunkte der weiteren Untersuchung zu identifizieren. Die Phase ist abgeschlossen: Ca. 75% der Kosten- und Erlösblöcke wurden abschließend evaluiert, in den anderen Bereichen gibt es Interdependenzen mit Fragestellungen anderer Arbeitsphasen, so dass deren Evaluation mit Phase 7 des Projektes abgeschlossen wird.

Die **Phasen 2 und 3** sind zu 95% abgeschlossen. In diesen standen zum einen die Überprüfung der Probebühnensituation nach dem Interim sowie die Ermittlung der benötigten externen Büro- und Lagerflächen im Zentrum. Hierbei wurden auch die Bedürfnisse des Gürzenich-Orchesters nochmals umfassend einbezogen. Im Rahmen der Phase 3 wurde zudem gemäß Beschluss ein Logistik Workshop in Zusammenarbeit mit der Firma TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG durchgeführt. Im Workshop wurden interaktiv Logistikszenerien, Lager- und Logistiksysteme sowie Ansätze zur Digitalisierung und Katalogisierung diskutiert.

Die **Phasen 4 und 5** sind ebenfalls zu 95% abgeschlossen. Ziel war es, auftragsgemäß Optionen einer optimierten Standortnutzung zu bestimmen und insbesondere eine transparente Entscheidungsgrundlage über den Standort der rechtsrheinischen Spielstätte (Halle Kalk oder Depot) zu erarbeiten. Im Rahmen dieser beiden Phasen wurde evident, dass eine Entwicklung von Standortoptionen nur ganzheitlich unter Einbezug aller Aspekte der Phasen 2-5 erfolgen kann. Daher wurde hier ein integriertes Vorgehen gewählt, indem zunächst die qualitative Bewertung der rechtsrheinischen Spielstätte anhand definierter Bewertungskriterien erfolgte und im Anschluss mögliche Standortszenerien auf Basis der in Phasen 2 und 3 ermittelten Bedarfe entwickelt wurden.

Im Rahmen dieses Vorgehens zeigte sich, dass die Entscheidung über die rechtrheinische Spielstätte auch nach Einbezug aller Aspekte der Phasen 2 und 3 aufgrund zahlreicher Interdependenzen nicht losgelöst von einem größeren Kontext und weiteren Analysen erfolgen kann. Ein komplexes System aus den Rahmenbedingungen der Standortanalyse (z. B. möglichst wenige, aber qualitativ hochwertige Standorte und möglichst hohe Synergieeffekte), Kosten, Risikofaktoren und auch der zeitlichen Realisierbarkeit verschiedener Szenarien haben wesentlichen Einfluss auf die Auswahl der rechtsrheinischen Spielstätte – dies ist besonders vor dem Hintergrund noch ausstehender Entscheidungen und notwendiger Analysen bezüglich des Standorts Kalk aktuell nur begrenzt kalkulierbar. In Hinblick auf die weitere Untersuchung von actori bedeutet dies den Einbezug eines Szenarios für das aktuell die meiste Planungssicherheit besteht und welches somit eine fundierte Berechnungsgrundlage für den Betriebskostenzuschusses ermöglicht. Gleichzeitig bleibt dabei für die Bühnen und die Stadt auch die notwendige Flexibilität erhalten, die Entscheidung über eine dauerhafte rechtsrheinische Spielstätte in einem größeren Kontext und zu einem späteren Zeitpunkt zu treffen sowie durch weitere notwendige Analysen zu stützen.

Die **Phase 6** ist zu 90% abgeschlossen. In dieser Phase stand der Bereich Gebäudemanagement im

Fokus. Es wurden die Kostenstrukturen sowie das benötigte Personal evaluiert. Dabei lag der Schwerpunkt auf Veränderungen, die sich durch eine Sanierung ergeben. Ebenfalls wurde in diesem Zusammenhang die Möglichkeit der Anbindung an gesamtstädtische Systeme geprüft. Hierfür wurde am 02. April ein Online-Workshop mit den Verantwortlichen der Bühnen Köln sowie dem Baudezernenten Markus Greitemann durchgeführt.

Das Projekt befindet sich aktuell in der abschließenden **Phase 7**. In dieser Phase steht die Aktualisierung des Betriebskostenzuschusses im Fokus. Die Phase dient dazu die Veränderungen der Betriebskosten im Vergleich zum actori Gutachten 2014 aufzuzeigen. Nach Abschluss dieser Arbeitsphase werden die Ergebnisse aller Phasen zusammengeführt und bis September 2020 das finale Gutachten erstellt werden.

## **WEITERES VORGEHEN**

Das Projekt wird wie beschrieben fortgesetzt.

Mit einer Präsentation der Abschlussunterlagen im Betriebsausschuss Bühnen ist im Oktober 2020 zu rechnen. Der Betriebsausschuss Bühnen hatte in seiner Sitzung am 28.01.2020 signalisiert, dass die Präsentation im Rahmen einer Sondersitzung des Betriebsausschusses stattfinden soll. Der Termin und das genaue Vorgehen sind zwischen Ausschuss und Verwaltung noch abzustimmen.

**Gez. Laugwitz-Aulbach**