

Konzept zur wirtschaftlichen Sanierung des HCC

1. Vorbemerkungen

Das Hannover Congress Centrum macht unstreitig eine gute fachliche Arbeit in den Bereichen Gastronomie, Catering und Congress- / Veranstaltungswesen. Die wirtschaftliche Lage ist jedoch völlig unbefriedigend, wobei folgende Sonderfaktoren zu berücksichtigen sind, die vom HCC im operativen Bereich nicht erwirtschaftbar sind:

1.1. Sonderfaktor HTS und HMG

Zahlungen des HCC's an den Hannover Tourist Service (HTS) und die Hannover Marketing Gesellschaft (HMG), die vom HCC nicht beeinflusst werden können und die zur Zeit jährlich ca. 1,9 Mio. € betragen.

1.2. Sonderfaktor "unwirtschaftlicher Gebäudekomplex".

Der Gebäudekomplex des HCC wurde 1913/14 als städtisches Veranstaltungs- und Konzerthaus "Stadthalle" gebaut. Alle deutschen Großstädte verfügen über derartige Veranstaltungszentren mit einer für die heutigen Veranstaltungsabläufe unwirtschaftlichen Gebäudestruktur. Diese führt in Folge etwa zu langer Wege für die gastronomische Versorgung oder eines erheblichen baulichen Unterhaltungsaufwandes für nur wenig genutzte Räume dazu, dass kein einziger Betreiber solcher Zentren ohne eine Subventionierung aus öffentlichen Mitteln für die Bauunterhaltung und Instandsetzung bestehen kann.

Die Entscheidung, wegen der gesamtstädtischen Interessenlage auch in Zukunft einen derartigen Gebäudekomplex vorzuhalten, um große Kongresse und Veranstaltungen für Hannover akquirieren zu können (u.a. mit entsprechend positiven Effekten für das hannoversche Hotel- und Tourismusgeschäft), bedingt daher, dass bestimmte Defizitanteile in der Bewertung der jeweiligen Jahresergebnisse einer gesonderten Betrachtung unterzogen werden müssen, da es auch bei einer optimierten Betriebsweise des HCC's nicht möglich ist, diesen Anteil zu erwirtschaften.

1.3. Sonderfaktor Zinsbelastung aus Altdefiziten

In früheren Jahren wurden Verluste des HCC's mit Gewinnen der Deutschen Messe AG verrechnet, so dass der städtische Haushalt nicht direkt belastet wurde. Da seit 2002 keine Messegewinne mehr abgeführt werden, läuft zurzeit beim HCC ein immer größerer Verlust auf, der nicht sofort aus dem allgemeinen Haushalt abgedeckt wird. Zwar lässt die Eigenbetriebsverordnung zu, dass Verluste von Eigenbetrieben bis zu 5 Jahren vortragen werden können, doch bis einschließlich des Jahres 2007 (2008 muss es erstmalig einen Verlustausgleich für das Jahr 2002 geben) werden sich diese Verluste auch bei allen Rationalisierungsanstrebungen zu einer Gesamtsumme von ca. 30 Mio. € aufsummieren. Um zahlungsfähig zu bleiben, nimmt der Eigenbetrieb HCC das Geld im Rahmen des Cash-Managements beim allgemeinen städtischen Haushalt auf. Hier findet 2005 erstmalig eine Verzinsung statt, was im Jahr 2007 zu einer Zusatzbelastung des HCC's in Höhe von ca. 1,1 Mio. € führt (2005 = 0,68 Mio. €, 2006 = 0,89 Mio. €).

Unter Berücksichtigung obiger Faktoren haben sich die Defizite des HCC's in den letzten Jahren wie folgt entwickelt:

	2001	2002	2003	2004 ¹
Aufwand	19.953.000 €	20.779.000 €	19.811.000 €	20.611.031 €
- Erträge	11.536.000 €	12.787.000 €	11.032.000 €	11.705.575 €
- HMG/HTS	1.845.000 €	2.041.000 €	1.958.000 €	1.859.044 €
„echtes“ Defizit des HCC's	6.572.000 €	5.951.000 €	6.821.000 €	6.486.412 €

Über obige Sonderfaktoren hinaus muss das HCC in seinen operativen Bereichen ohne Defizit betrieben werden. Bis auf Weiteres wird davon ausgegangen, dass die nicht erwirtschaftbaren Kosten, die sich aus dem problematischen Gebäudekomplex ergeben, bezogen auf das Jahr 2003 2,8 Mio. € betragen, sodass Ziel des hier vorgelegten Sanierungskonzeptes ist, das Defizit des HCC's spätestens im Jahr 2007 bezogen auf die Daten des Jahres 2003 um 4,0 Mio. € zu senken.

2. Die Bausteine des Konzeptes

A. Maßnahmen aus dem Haushaltskonsolidierungsprogramm V

Die MitarbeiterInnen des HCC's haben eine Reihe von Maßnahmen zur Defizitreduzierung erarbeitet, die in der nächsten Zeit umgesetzt werden und zum Ziel haben, das Defizit um 1,5 Mio. € zu senken. Einzelheiten sind der Ratsdrucksache 0498/2005 zu entnehmen.

Neben Sachkosten- und Personalkosteneinsparungen enthält das HKV-Programm auch eine Verbesserung des Jahresergebnisses aus Mehrumsätzen im Catering-Bereich und durch weitere Kongresse usw. in Höhe von 375.000 €. Dieser Ansatz ist ambitioniert, denn bei geschätzten max. 10% Umsatzrendite bedeutet dies mind. 3,75 Mio. zusätzliche Umsätze. Kann diese Umsatzsteigerung nicht erreicht werden, soll versucht werden, diese durch weitere Sachkosteneinsparungen zu kompensieren.

Die zu einem Einsparvolumen in Höhe von 4,0 Mio. € noch fehlenden 2,5 Mio. € können ausschließlich durch weiteren Personalkostenabbau erzielt werden, was wie folgt erreicht werden soll:

B. Senkung der Personalquote in der Gastronomie

Die Personalkostenquote im Gastronomiebereich des HCC beträgt derzeit ca. 62%. Es ist Ziel, sie auf ca. 40% abzusenken.

C. Aufgabe aller Tätigkeiten, wenn diese nicht kostendeckend sind

Alle Tätigkeiten werden detailliert auf ihre Wirtschaftlichkeit überprüft. Dabei gilt, dass sie nach Zurechnung aller durch sie direkt verursachten Kosten einen hinreichenden Deckungsbeitrag erzielen müssen, der so bemessen ist, dass ein entsprechender Anteil der nicht direkt zurechenbaren Kosten des HCC (Overhead) gedeckt wird.

¹ Die Zahlen für 2004 sind noch vorläufig, da der endgültige Jahresabschluss noch nicht vorliegt

Bereiche, die von diesen Vorgaben betroffen sind:

- Das vor kurzem gestartete Geschäftsfeld „**eigene Veranstaltungen**“ wird eingestellt, da es bisher defizitär war und nicht abzusehen ist, dass es zukünftig Deckungsbeiträge erwirtschaftet.
- Die **TUI-Arena**: Das HCC hat seit zum 01.09.2004 erstmalig einen Jahresvertrag über das Catering der TUI-Arena abgeschlossen, dessen finanzielle Rahmendaten der Gestalt sind, dass das HCC bereits ohne Zurechnung eines Gemeinkostenanteils in diesem Jahr erhebliche Verluste macht. Nach intensiven Verhandlungen mit dem Arena-Betreiber lehnt dieser eine Vertragsgestaltung der Gestalt ab, dass das Engagement des HCC's in den nächsten Jahren wirtschaftlich positiv sein würde. Das HCC hat daher die zum 31.05.bestehende Option zur Vertragsverlängerung nicht ausgeübt.
- Durch eine sorgfältige Vor- und Nachkalkulation aller **Tagungen und Kongresse** wird angestrebt, nur unter obigen Gesichtspunkten kostendeckende Veranstaltungen zu akquirieren. Dies kann auch bedeuten, dass auf einzelne kleinere Veranstaltungen verzichtet wird, wenn für sie der Betrieb des sehr großräumigen Tagungszentrums nicht wirtschaftlich ist.
- In Ausnahmefällen, wenn mit der Wahrnehmung einer Aktivität durch das HCC ein besonderes Interesse verbunden ist (besondere Veranstaltungen als Imagefaktoren und zur Kundenbindung) kann vom Grundsatz der Vollkostendeckung dahingehend abgewichen werden, dass mindestens die vollständige Deckung aller direkt zurechenbaren Kosten erreicht wird. Beim zusammen mit dem Niedersächsischen Journalistenverband durchgeführten Landespresseball bedeutet dies beispielsweise, dass der Mitveranstalter zukünftig das Kostenrisiko übernehmen muss. Das HCC stellt als Sponsoring kostenlos den Gebäudekomplex zur Verfügung und berechnet keine Overheadkosten.
- Das HCC bewirtschaftet gastronomisch auf Basis eines entsprechenden Kooperationsvertrages vollständig **das neben dem HCC liegende private Hotel** und hat dabei in den letzten Jahren erhebliche Verluste gemacht. Es laufen Verhandlungen, den Kooperationsvertrag so zu modifizieren, dass auch hier mindestens kostendeckende Einnahmen erzielt werden.
- Das HCC hat in den letzten Wochen ein Konzept erarbeitet, damit das **Rosencafé** zukünftig schwarze Zahlen schreibt. Wenn dieses Ziel spätestens im Jahr 2006 nicht erreicht wird, ist erneut eine Privatisierung zu prüfen.

3. Personalwirtschaftliche Konsequenzen

Das HCC hat heute 165 Planstellen (zuzüglich 59 Auszubildende) und es gibt beim „Stoßgeschäft“ jährlich (Zahlen 2003) zusätzlich 1,5 Mio € für Fremdpersonal aus.

Im Rahmen des HKV-Programms (1,5 Mio € Einsparung) werden bis 2007 ca.15 Planstellen sozialverträglich durch Altersteilzeit abgebaut und es ist geplant, für 125.000 € weniger Fremdkräfte einzustellen, indem die eigenen MitarbeiterInnen flexibler eingesetzt werden.

Die übrigen 2,5 Mio. € sollen dadurch erwirtschaftet werden, dass (vorausgesetzt es werden keine wesentlichen zusätzlichen Umsätze generiert), weitere 600.000 € beim Fremdpersonaleinsatz eingespart werden. Die übrigen 1,9 Mio. € müssen durch den Abbau von weiteren 50 Stellen erwirtschaftet werden.

Unter Koordination des städtischen Jobcenters soll versucht werden, ab sofort möglichst viele MitarbeiterInnen des HCC's freiwillig auf freiwerdende Arbeitsplätze innerhalb der all-

gemeinen Verwaltung einzusetzen. Die Übrigen werden vom 01.01.2006 an vorübergehend in einem Sonderpool des städtischen Jobcenters geführt und aus dem allgemeinen Personalkostenetat finanziert. Das Jobcenter erhält die Aufgabe, diese MitarbeiterInnen u. a. durch Umschulungen soweit und so schnell wie möglich auf Arbeitsplätzen in der Gesamtverwaltung einzusetzen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass das HCC damit absehbar statt 165 nur noch ca. 100 Planstellen hat:

- 165 heute
- 15 im Rahmen HKV bis 2007, Abbau durch Altersteilzeit
- 50 ab 01.01.2006 Jobcenter, wenn nicht schon vorher auf Arbeitsplätze in der allgemeinen Verwaltung

Die Werksleitung erarbeitet in Zusammenarbeit mit der Personalvertretung kurzfristig einen Strukturplan, der darstellt, wie das HCC zukünftig auch mit 100 statt mit 165 Planstellen auskömmlich wirtschaften kann. Dabei wird insbesondere darauf geachtet, dass die Personalreduzierungen beim Betriebspersonal in einem angemessenen Verhältnis zum Personalabbau beim HCC-Overhead stehen.

Dez. V
06.06.2005