

Wuppertaler Bühnen und Sinfonieorchester GmbH **- Status und Perspektive**

Seit Gründung der Wuppertaler Bühnen GmbH im 08/2001 hat das Kulturunternehmen erhebliche Veränderungen erfahren.

- „3 in 1“ im Schauspielhaus von 2004 bis 2008
- Werkstattumzug in die Uellendahler Straße 2006
- Wiederinbetriebnahme des Opernhauses 2009
- Teilnutzung des Schauspielhauses (Foyer) 2009 bis 2013
- Bau und Eröffnung der kleinen Spielstätte in 10/2014.

Es mussten mehrere Veränderungen in der Finanzierung hingenommen werden.

- 2005 Kürzung BKZ der Stadt Wuppertal € 0.5. Mio. p.a.
- 2012 bis 2015 schrittweise Kürzung des BKZ der Stadt Wuppertal um € 2 Mio. p.a.

Dem gegenüber erhöhte sich der Landeszuschuss um ca. € 0.3 Mio. p.a. und seit 2013 wird eine Spende der Theaterfreunde von € 1.2 Mio. p.a. vereinnahmt.

Den finanziellen Veränderungen Rechnung tragend, wurden mehrfach organisatorische Veränderungen und personelle Anpassungen vorgenommen.

Zum Ende der Spielzeit 2012/13 wurde die personelle Ausstattung im nichtkünstlerischen Bereich des Unternehmens an die finanziellen Möglichkeiten angeglichen und bis heute beibehalten.

Die letzte Kürzung im künstlerischen Bereich erfolgte in der Spielzeit 2015/16 in der Oper (T€ 200 p.a.). Die künstlerischen Budgets sind inzwischen in allen Sparten (Schauspiel, Oper, Orchester) festgeschrieben und den Leitungen vertraglich – bis 31.07.2019 - zugesichert.

Die Eingliederung des städtischen Sinfonieorchesters ab 01/2013 veränderte die Organisation des Unternehmens. Deutlich wird dies durch die Schaffung zweier Teilbetriebe (Wuppertaler Bühnen und Orchester) mit jeweils eigenen Betriebsräten und einem Gesamtbetriebsrat.

Im Betrachtungszeitraum änderten sich die künstlerischen Leitungen mehrfach, die künstlerische Ausrichtung ebenfalls, mit Auswirkung auf die Leitungsstruktur der WBS.

Beispielhaft genannt:

- ab 2003/04 Konzentration des Spielbetriebs auf eine Spielstätte („3 in 1“ im Schauspielhaus),
- ab 2009/10 Abschaffung der Generalintendanz,
- ab 2014/15 (für zwei Jahre) Abschaffung des Opernensembles und Einführung eines Ensuite-Betriebs,
- ab 2015/16 ein Geschäftsführer und Bildung einer Theaterleitung mit den Intendanten und der GMD.

Im Vergleich zu anderen Theatern ist die Veränderung außergewöhnlich.

Dies bezieht sich auch auf

- den verhältnismäßig häufigen Wechsel der künstlerischen Leitungen,
- die damit einhergehenden unterschiedlichen künstlerischen Ausrichtungen,
- die finanziellen Veränderungen,
- die baulichen Veränderungen und die damit verbundenen Belastungen für das Personal (Umzüge, Nutzung von Provisorien etc.),
- negative Wahrnehmung des Unternehmens in Presse und Öffentlichkeit, insbesondere durch die langjährige Debatte zur (Unter)Finanzierungsproblematik und die endgültige Schließung des Schauspielhauses.

Trotz der schwierigen Rahmenbedingungen und Belastungsfaktoren gelang es aber insgesamt

- das Spartenangebot (Oper, Schauspiel und später Orchester) zu erhalten,
- den künstlerischen Möglichkeiten und Bedürfnissen entsprechende Spielstätten, einer großen Bühne (Opernhaus) und kleinen Bühne (Theater am Engelsgarten) zu bieten,
- die Organisation und personelle Ausstattung an die Produktvielfalt anzupassen.

Dank solider Bewirtschaftung der Budgets, dem frühen Erhalt der Theaterfreundspende (bereits vor vollständiger Absenkung des Betriebskostenzuschusses) ab 2013, dem erhöhten Landeszuschuss seit 2012 und betrieblicher Anpassungsmaßnahmen konnten im Schnitt ausgeglichene Jahresergebnisse erreicht werden.

2008/09 - T€ 60
 2009/10 - T€ 241
 2010/11 + T€ 48
 2011/12 - T€ 12
 2012/13 - T€ 207
 2013/14 + T€ 435
 2014/15 + T€ 155
 2015/16 + T€ 172

Die typischen Risiken der WBS sind die Entwicklung der Eintrittseinnahmen, die Höhe des Landeszuschusses (gesichert bis 2018), sowie spezifisch die Spende der Theaterfreunde. Das Wegbrechen dieser Spende würde das Unternehmen unmittelbar in seiner Existenz gefährden.

Die künstlerische Entwicklung war, bezogen auf die jeweiligen Intendanten, unterschiedlich. Hier seien das veränderte Spielangebot in der „Ära“ Christian von Treskow, die grundlegende Neuausrichtung des Musiktheaters in der Zeit des Opernintendanten und GMD Toshiyuki Kamioka, sowie die starke Konzentration des Schauspiels von Susanne Abbrederis auf die kleine Spielstätte erwähnt.

An den Besucherzahlen (zunächst ohne die des Sinfonieorchesters) kann man den Veränderungsprozess ablesen. So waren bis 2003 die beiden großen Spielstätten (Opernhaus und Schauspielhaus) in Betrieb, mit mehr Spielmöglichkeiten und höheren Personalbestand. Von 2004 bis 2009 („3 in 1“) nur noch das Schauspielhaus mit geringeren Vorstellungszahlen (ausgenommen Tanztheater) und reduziertem (nichtkünstlerischen) Personal. Von 2009 bis 2014 mit zwei Spartenintendanten und insbesondere im Schauspiel tendenziell geringeren Besucherzahlen.

2001/02 - 105.000
 2002/03 - 106.300

2003/04 - 83.400
2004/05 - 81.800
2005/06 - 84.700
2006/07 - 92.200
2007/08 - 90.300
2008/09 - 92.000
2009/10 - 77.300
2010/11 - 77.400
2011/12 - 72.120
2012/13 - 76.100
2013/14 - 65.600

2014/15 - 56.400
2015/16 - 62.115

Die Besucherzahlen erfassen alle Vorstellungen und Aktivitäten der Wuppertaler Bühnen (ohne Sinfonieorchester).

Analysiert man die Anzahl der tatsächlichen Besucher, kann man im Musiktheater von ca. 4000 Personen und im Schauspiel von ca. 3000 Personen ausgehen.

Einem treuen tendenziell überalterten Publikum standen im Schauspiel Veränderungsversuche in der Intendanz von Treskow, im Sinne einer teilweise gelungenen Verjüngung des Publikums, und in der Oper eine grundlegende Veränderung der Ausrichtung (ohne festes Ensemble, Stagione-Betrieb) gegenüber. Beide „Modelle“ waren eher für geringere Besucherzahlen verantwortlich.

Eine notwendige Publikumsverjüngung bzw. Verbreiterung der Altersstruktur ist bislang nicht gelungen. Werden hier in den nächsten fünf bis zehn Jahren keine Erfolge gezeitigt, sinken die Besucherzahlen drastisch.

Durchweg positiv ist die Besucherzahl im Bereich der Konzerte. Inzwischen werden pro Spielzeit über 40.000 Besuche gezählt. Die Angebotspalette für Menschen unterschiedlichen Alters (musikalische Auftritte im Kindergarten, über Familienkonzerte bis zum Klassikangebot in der Historischen Stadthalle Wuppertal) wirken positiv.

Die Überalterung der Besucher ist kein Wuppertaler Phänomen an sich. Im Vergleich zu anderen Theatern in der Region scheint sie jedoch besonders ausgeprägt und findet in der Betrachtung der Stadt mit ihrer demographischen Entwicklung und strukturellen Veränderungen zumindest teilweise ihre Ursachen und Begründungen.

Die aktuelle Organisation und Finanzierung der WBS sichert den „gewöhnlichen“ Spielbetrieb, lässt aber keinen weiteren - im doppelten Sinne - Spielraum zu.

Entscheidend ist aber, dass unter Ausschöpfung aller Möglichkeiten zur Aufwandsreduzierung und Strukturveränderung ein (finanzieller) Substanzverlust nicht abzuwenden ist.

In den nächsten fünf bis zehn Jahren sind hierfür wesentlich die Mehrbelastungen aus den Tarifsteigerungen bei den Personalkosten verantwortlich. Die zusätzliche Gefahr einer negativen Veränderung der Drittmittel wurde bereits aufgezeigt.

Dem Gesellschafter Stadt Wuppertal liegt ein Fünfjahresplan vor, der bei gleichbleibendem Geschäftsbetrieb den Verzehr der Rücklagen bis 2018/19 prognostiziert.

Der Gesellschafter hat hierzu bereits im Jahr 2015 mitgeteilt, dass er - bis auf eine Zuschusserhöhung von ca. T€ 100 p.a., der fiktiv die Personalkostensteigerung beim Orchester mit 1,5 % berücksichtigt - den BKZ nicht erhöhen wird.

Der Wirtschaftsprüfer und der Geschäftsführer haben im Jahresabschluss 2014/15 auf die kontinuierliche Verschlechterung der Unternehmenslage hingewiesen und rechtzeitig Entscheidungen zur Unternehmensentwicklung eingefordert.

In Konsequenz dessen haben sich Geschäftsführung, Aufsichtsrat und Zuständige in der Verwaltung am 31.10.2015 zu einer Klausur zusammengefunden. Ein Beratungsergebnis war die Erteilung eines Projektauftrages an die Fa. actori finanziellen Entlastungsstellhebeln für die WBS vor dem Hintergrund der drohenden Zahlungsunfähigkeit zu identifizieren und zu bewerten.

Nach umfangreichen Recherchen, Prüfungen, Gesprächen, Vergleichen und Berechnungen legte die Fa. actori in 05/2016 ein Gutachten mit folgenden wesentlichen Ergebnissen und Hinweisen vor

- die WBS sind grundsätzlich mit € 1 Mio. p a. unterfinanziert (bezogen auf einen zehnjährigen Betrachtungszeitraum),
- ein eigenes Optimierungspotenzial von bis zu € 0.63 Mio. p.a. ist möglich, beseitigt aber nicht die strukturelle Unterfinanzierung,
- punktuelle Eingriffe z. B. Tarifabstufungen Orchester, Haustarifvertrag, Spartenschließung, Budgetkürzungen werden nicht als zielführend angesehen.

In Abstimmung mit dem Aufsichtsrat und unter Begleitung eines Lenkungsausschusses wurden drei Arbeitsgruppen eingerichtet, die sich mit folgenden Themenkomplexen auseinandersetzen.

1. Aushilfen Orchester
2. Honorare und Spielmodi
3. Marketing und Vertrieb

Bisherige Ergebnisse

zu 1:

Das Gutachten identifiziert bei den Orchesteraushilfen ein Verbesserungspotenzial von T € 215 p.a. und bei den Solisten von T € 52 p.a. Die Arbeitsgruppe hat das Gutachten analysiert und nach intensiven Recherchen festgestellt, dass sich die Aushilfskosten in der Spielzeit 2015/16 bereits deutlich um T € 150 reduziert haben. Die neue GMD wird bei der Verpflichtung von Aushilfen einen strengen Maßstab anlegen. Der niedrigere Betrag wird in den künftigen Wirtschaftsplänen und der Fortschreibung des Fünfjahresplanes berücksichtigt. Hier besteht neben einem intensiven Controlling zunächst kein weiterer Handlungsbedarf.

zu 2:

Hierzu stellt die Fa. actori fest, dass zur Erreichung von durchschnittlich T€ 200 p.a. Mehreinnahmen grundsätzlich drei Schritte erforderlich sind

- höhere Besucherauslastung im Musiktheater,
- zwei Produktionen des Schauspiels im großen Haus (Opernhaus),
- eine zusätzliche Neuproduktion des Schauspiels in der kleinen Spielstätte.

Die Möglichkeiten wurden von der Theaterleitung unter Einbeziehung des designierten Schauspielintendanten intensiv geprüft. Grundlage für weitere Überlegungen ist die Disposition der Spielzeit 2017/18. Nach dem jetzigen Stand sind vom Musiktheater in der Oper voraussichtlich 54 Vorstellungen möglich (bei sechs Produktionen), vom Schauspiel im Opernhaus voraussichtlich 22 Vorstellungen (bei zwei Produktionen) und sechs weiteren Schauspielproduktionen einschließlich des Familienstücks.

Die aktuelle Einnahmehochrechnung ergibt zunächst jedoch keine Einnahmeverbesserung.

Die Vorstellungszahlen sind grundsätzlich nicht zu steigern, weil die dazu erforderlichen Ressourcen (Personal und künstlerisches Budget) nicht ausreichen. Erschwert, im Sinne von eingeengt, wird die Disposition durch

die Terminvorrechte des Tanztheaters und die Abstimmung der Konzerttermine mit der Historischen Stadthalle Wuppertal.

Die Effektivierung des Marketings zu Besuchergewinnung und damit Einnahmesteigerungen, insbesondere im Musiktheater wird noch an anderer Stelle erläutert. Ebenso die Zusammenarbeit mit dem Tanztheater. Entschieden ist, dass ab der Spielzeit 2017/18 die Eintrittspreise um durchschnittlich € 1 pro Eintrittskarte erhöht werden und damit eine Einnahmesteigerung von ca. T€ 100 erreichbar ist.

zu 3:

Einen besonderen Fokus legt die Fa. actori auf die Effizienzsteigerung beim Marketing und die Entwicklung eines neuen, innovativen Sponsorings.

Hier werden unter Anrechnung notwendiger Aufwendungen (Personal- und Sachmittel) Einnahmeverbesserungen von T€ 160 p.a. behauptet.

In Übereinstimmung mit dem Aufsichtsrat wurde zur Präzisierung ein weiteres Gutachten - Erarbeitung eines Sponsoring- und Fundraisingkonzeptes - in Auftrag gegeben.

Die Ergebnisse liegen nunmehr vor. Mit einer neuen Marketingorganisation, zusätzlichem Personal und der erforderlichen Bereitschaft der Theaterleitung, auch für Sponsoren entsprechende Formate außerhalb des eigentlichen Spielplanes anzubieten, wird das Einwerben von Sponsorengeld qualifiziert aufgezeigt.

Die Stelle einer Marketingleitung - mit dem Schwerpunkt Sponsoring und Fundraising - wird deshalb kurzfristig ausgeschrieben und besetzt. Das im Gutachten empfohlene CRM-Management zur besseren Kundenbindung und -analyse wird in die Organisation implementiert.

Sämtliche Vorschläge der Fa. actori wurden innerhalb des Unternehmens intensiv beraten.

Danach sind folgende Punkte von der Theaterleitung für die nächsten Jahre strategisch festzulegen und operativ umzusetzen:

- Die Zahl der Orchesteraushilfen ist auf das notwendigste Maß zu reduzieren.
- Bezogen auf die Spielstätten, die (künstlerischen) Finanzmittel und die Organisation ist die Anzahl der Premieren und Vorstellungszahlen ausgereizt. Höhere Spieleinnahmen sind zunächst nur über höhere Auslastungszahlen - insbesondere im Musiktheater - erzielbar. Hierfür sind mindestens die Eintrittsentgelte regelmäßig anzupassen und im Benchmark auf ihre „Markttauglichkeit“ zu überprüfen. Weitere Marketingmaßnahmen sind ggf. in Verbindung mit dem Stadtmarketing einzuleiten, um das Musiktheater und Orchester in die überregionale Wahrnehmung bringen und so ein höheres Besucherpotenzial ausschöpfen.
- Die Marketingorganisation wird gemeinsam mit Kartenverkauf und -vertrieb - den konzeptionellen Empfehlungen aus dem actori-Gutachten folgend – wieder stärker zusammengeführt.
- Die Theaterleitung entwickelt gemeinsam mit der Marketingleitung Strategien (jährlich), die dazu geeignet sind Sponsoring- und Fundraisingmittel einzuwerben.

Ob und in wie weit die genannten Maßnahmen bzw. Veränderungen geeignet sind das strukturelle Defizit der WBS zu reduzieren, ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht konkret belegbar.

Der künstlerische Neustart im Musiktheater, im Orchester und, ab der nächsten Spielzeit, auch im Schauspiel lassen auf eine ausreichend positive Wahrnehmung hoffen, garantieren aber nicht zwangsläufig höhere Besucherzahlen und damit Eintrittserlöse. Zielabweichungen auf der

Einnahmeseite und zusätzliche Aufwendung für den neuen Schauspielstart sind mit einer Rückstellung entsprechend abgesichert.

Allen bisherigen Vorschlägen gemein ist, dass diese nur erreicht werden, wenn die Theaterleitung gemeinsame Ziele formuliert und im Unternehmen erfolgreich umsetzt.

Ausdrücklich wird darauf hingewiesen, dass eine Sponsoringeinnahme von bis zu T€ 200 p.a. nicht als gesichert angesehen werden kann. Der Markt des Kultursponsorings ist auch durch andere Kulturanbieter (z.B. sog. Freie Szene) „hart umkämpft“.

Weitere mögliche Maßnahmen

Im Zusammenhang mit der Opernhaussanierung wurde die Werkstatt 2006 auf das heutige Riedelgelände verlagert. Die bis 2021 angemieteten Räume sind nach Größe, Erreichbarkeit und Ausstattung sehr geeignet.

Seit 2006 musste das Werkstattpersonal um vier Stellen reduziert werden. Die Personalstärke ist trotz unterschiedlicher Arbeitsaufwände für einzelne Bühnenbilder und die Wiederherstellung von Ausstattungen für das Tanztheater - seit 2010 wurde kein neues Bühnenbild kreiert - ausreichend.

Nachteilig ist, dass sich bei der geringen Besetzung in den einzelnen Teams (krankheitsbedingte) Personalausfälle auf den Produktionsprozess unmittelbar negativ auswirken. In den vorhandenen Räumlichkeiten und mit dem bestehenden Maschinenpark wäre ein weit größerer Output möglich.

So wären Arbeiten für andere Kulturunternehmen in Wuppertal z.B. „Freie Szene“ wünschenswert, wenn die Arbeiten bezahlt und dafür qualifiziertes Personal – ggf. auch nur temporär – eingestellt werden könnte. Auftragsarbeiten für Dritte in Konkurrenz zum Handwerk sind aus rechtlichen Gründen (Gemeinnützigkeit etc.) nicht erlaubt. Es erscheint deshalb auch nach Ausführung der Fa. actori sinnvoll mit einem anderen Theater in der Region zusammenzuarbeiten. Das Thema gemeinsamer Produktionswerkstätten in NRW oder in Ballungsräumen wie das Ruhrgebiet wird zwar immer wieder aufgegriffen, aber aufgrund der Individualisierung eines jeden Theaters schlussendlich nicht weitergeführt. Das Vorhalten einer Theaterwerkstatt mit Personal und Maschinenpark ist bei rückgängiger Produktivität unter dem Kosten-Nutzen-Aspekt hoch kritisch.

Zusammenarbeit mit dem Tanztheater Wuppertal Pina Bausch

Mit der Ausgründung des Tanztheater Wuppertal Pina Bausch aus der Theaterbetriebsgesellschaft Wuppertal Gelsenkirchen mbH wurde 1999 ein bis heute gültiger Geschäftsbesorgungsvertrag zwischen dem Tanztheater und dem Rechtsnachfolger WBS geschlossen.

Die gegenseitigen Rechte und Pflichten waren eng an den Bedürfnissen der damaligen Leiterin und Choreographin, Pina Bausch, orientiert.

Die Wuppertaler Bühnen leisten

- bühnentechnische Dienste,
- den Bau der Bühnenbilder,
- Kostümarbeiten,
- die Finanzbuchhaltung und
- die Personalkostenabrechnung.

Leistungsabgeltungen wurden damals fiktiv mit dem Betriebskostenzuschuss der Stadt Wuppertal für das Fusionstheater verrechnet.

Kernpunkt des Vertrages ist, dass vom Tanztheater jeweils zum 01.06. eines Jahres, die Disposition der übernächsten Spielzeit und damit Nutzung des Opernhauses bekannt gegeben wird. Die Disposition ist von den internationalen Verpflichtungen des Tanztheaters stark beeinflusst.

Im Gutachten stellt die Fa. actori fest, dass der Vertrag mit dem Tanztheater ohne Anpassung an die Kostenentwicklung finanzielle Nachteile für die WBS

bedeutet, da bis auf die Werkstatteleistungen die Dienstleistung seitens der WBS seit nunmehr siebzehn Jahren unverändert aufrechterhalten wird. Wichtig ist, dass der Vertrag damals noch zwei große Spielstätten kannte und sich deshalb die Vorstellungszahlen des Tanztheaters - ca. 35 pro Saison - auf zwei Bühnen verteilte. Die Nutzungszeiten des Tanztheaters im Opernhaus werden künftig steigen, ebenso wie die Nutzungslänge. In der Spielzeit 2017/18 sind 93 Tage vorgesehen, unter anderem mit einer Dauerbelegung von ca. sechs Wochen - Mitte Mai bis Juni 2018 -. Da auch beim Tanztheaters erhebliche Veränderungen anstehen, ist eine Überarbeitung des Vertrages im beiderseitigen Interesse dringend geboten.

Aktuelle wirtschaftliche Lage

Der Geschäftsjahr 2015/16 schließt mit einem positiven Ergebnis von ca. T€ 170 ab.

Bei einer entsprechenden Gesellschafterentscheidung würde eine Rücklage von ca. € 1.6 Mio. aufgebaut. Ausgehend von diesem Betrag wurde die Fünfjahresplanung fortgeschrieben und mit Zielen versehen, die, verglichen mit der vorliegenden Planung, den Substanzverlust verzögern. Damit wird aber auch deutlich, dass die Unterfinanzierung aus eigener Kraft (siehe auch Aufführung Fa. Actori und Lagebericht zum Jahresabschluss 2015/16) nicht beseitigt werden kann.

Der Wirtschaftsplanentwurf 2017/18 prognostiziert ein Minus von ca. T€ 270.

Zusammenfassung und Bewertung

- Die WBS werden in den nächsten Geschäftsjahren durch erweitertes und gezieltes Marketing/Sponsoring etc. die Eigeneinnahmen verbessern. Ziel sind eine höhere Vorstellungsauslastung und stärkere Wahrnehmung der WBS in der Stadt und insbesondere in der Region, sowie eine nachhaltige „Kundenbindung“. Hierzu wird die Marketingorganisation neu aufgestellt und personell erweitert.
- Mit gezieltem Fundraising und Sponsoring werden Anreize zur Finanzierung von Produktionen durch Dritte (Firmen, Einzelpersonen, Interessengruppen etc.) entwickelt.
- Eine Erhöhung der Vorstellungszahlen im Opernhaus ist grundsätzlich nicht möglich. Das Schauspiel wird jedoch zukünftig zwei große Produktionen - zusätzlich zum Familienstück - anbieten.
- Der Geschäftsbesorgungsvertrag muß unter Beteiligung des Gesellschafters auf die neuen Bedürfnisse des Tanztheaters und der WBS angepasst werden.
- Zur effektiven Auslastung der Werkstätten werden alle Möglichkeiten einer Zusammenarbeit mit Dritten verfolgt.
- Mit dem Zuschussgeber Stadt Wuppertal sind Verhandlungen zu führen, um die Unterfinanzierung auszugleichen. Auskömmlich wäre die vom Städtetag vorgeschlagene Finanzierung von je 50 % (Stadt und Land NRW) einer jährlich 3%igen Steigerung des Betriebskostenzuschusses.
- Die künstlerischen Budgets sind in den Intendantenverträgen festgeschrieben. Das bedeutet ein nicht erweiterbares künstlerisches Angebot.

Chancen

- Die vorgesehenen Maßnahmen bieten seitens der WBS insgesamt die Chance einer Besuchererhöhung und damit Einnahmeverbesserung.
- Das künstlerische Angebot muss der Erschließung neuer und junger Zuschauerschichten besonders Rechnung zu tragen.
- Eine auskömmliche Finanzierung führt in der öffentlichen Wahrnehmung zu weniger kritischer Betrachtung des Unternehmens und sorgt dafür mittelfristig für bessere Besucherzahlen.

Risiken

- Die strategischen Maßnahmen und ihre nachhaltige Umsetzung setzt eine gute, erfolgsorientierte Arbeit der Theaterleitung, mit spartenübergreifendem Verständnis voraus.
- Der bis 2018 in seiner Höhe festgeschriebene Landeszuschuss darf auch danach nicht sinken.
- Die Spende der Theaterfreunde bleibt existenzsichernd und deshalb in der Höhe und Kontinuität unverzichtbar.
- Im Haushalt 2018 und in der mittelfristigen Finanzplanung der Stadt Wuppertal müssen die Erhöhung des Betriebskostenzuschusses - mindestens in Höhe der tatsächlichen Tarifsteigerungen - abgesichert werden.

Nächste Schritte

- Einberufung des Lenkungsausschusses und Erläuterung des Perspektivpapiers
- Beratung und Empfehlungen im Aufsichtsrat - Termin 01.03.2017
- Beratung und Beschlussfassung Fünfjahresplanung, Wirtschaftsplan 2017/18, Perspektivpapier im Finanz und Beteiligungsausschuss - 09.05.2017
- Neuorganisation des Marketingteams bei gleichzeitiger Besetzung der Marketingleitung

Enno Schaarwächter