



Sachbearbeitung TH - Theater Ulm  
Datum 01.02.2023  
Geschäftszeichen TH-VD  
Beschlussorgan Fachbereichsausschuss Kultur Sitzung am 17.03.2023 TOP  
Behandlung öffentlich GD 066/23

---

Betreff: Zwischenbericht Theater Ulm über die laufende Spielzeit 2022-2023

Anlagen: Besucherstatistik (Anlage 1)  
Entwicklung der Abonnements (Anlage 2)  
Budgetentwicklung (Anlage 3)

**Antrag:**

Vom Zwischenbericht über die laufende Spielzeit 2022-2023 Kenntnis zu nehmen

Angela Weißhardt

---

Zur Mitzeichnung an:

BM 1, BM 2, C 2, ZSD/HF

---

---

---

---

---

Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des

Gemeinderats:

Eingang OB/G

Versand an GR

Niederschrift §

Anlage Nr.

---

---

---

---

---

## Sachdarstellung:

Zusammenfassende Darstellung der finanziellen Auswirkungen

---

Finanzielle Auswirkungen:	nein
Auswirkungen auf den Stellenplan:	nein

---

### 1. **Vorbemerkung**

Die erste Hälfte der aktuellen Spielzeit konnte ohne behördlicherseits verfügte pandemiebedingte Einschränkungen über die Bühne gehen. Dadurch ist grundsätzlich ein Weg zurück in eine Art Normalität ermöglicht.

Die sich aus der Zeit mit bzw. nach der Pandemie ergebenden und aktuell bestehenden Herausforderungen sind jedoch umfangreich als auch vielschichtig und beziehen sich auf die unterschiedlichsten Fragestellungen. In den nachfolgenden Ausführungen wird darauf eingegangen.

### 2. **Auslastung im Großen Haus in den einzelnen Kunstgattungen**

Die Auslastung im **Schauspiel** liegt bei sehr guten knapp 57%. Beide Produktionen im Berichtszeitraum (DER ZERBROCHNE KRUG und KUNST) haben eine ähnliche Nachfrage beim Publikum generiert.

Die **Operette** der aktuellen Spielzeit DIE FLEDERMAUS erreichte bei insgesamt 16 Vorstellungen eine schöne Auslastung von knapp 80%.

Im **Ballett** stand zunächst die Wiederaufnahme der höchst erfolgreichen Vorjahresproduktion NUSSKNACKER UND MAUSEKÖNIG an. Die drei Vorstellungen in der (Vor-)Weihnachtszeit erreichten eine sehr gute Auslastung von knapp 82%. Die zweite Produktion SHAKESPEARE 2.2: MACBETH & OHELLO erreichte eine Auslastung von knapp 52%.

Das **Musical** DER KLEINE HORRORLADEN erreichte eine ebenfalls gute Auslastung von knapp 76%.

Die **NEUJAHRSKONZERTE** erzielten bei insgesamt 10 Konzerten im Haus eine Auslastung von knapp 98%.

### 3. **Abonnements**

Die Abonnements wurden im Frühjahr 2020 mit Ausbruch der Corona-Pandemie für die Spielzeit 2019-2020 abgebrochen und abgerechnet. Im Rahmen dieser Rückrechnung waren etliche Abonnenten (und auch Käufer/innen von Einzeltickets) bereit, auf ihre Erstattung zu verzichten und das Geld dem Theater zu spenden.

In der Folge wurden die Abonnements für die Spielzeiten 2020-2021 sowie 2021-2022 ausgesetzt, da TH nicht gesichert davon ausgehen konnte, die Verpflichtungen, die sich aus dem Abonnementvertrag ergeben, erfüllen zu können. In der Spielzeit 2021-2022 wurde stattdessen ein Angebot kleiner "Abo-Päckchen" geschaffen, die die Möglichkeit boten, rabattiert ins Theater zu gehen und damit eine Art Äquivalent zum Abonnement zu schaffen.

Mit Wirkung zur aktuellen Spielzeit wurden die Abonnements wieder aufgenommen. In diesem Zusammenhang wurden einige wenige Veränderungen an den Abos vorgenommen, insbesondere aus Gründen der innerbetrieblichen Abläufe. Daneben war das Ziel, eine klarere Struktur der Angebote zu schaffen durch eine weitest mögliche Vereinheitlichung der Vorstellungszahlen innerhalb eines Abonnements (= großes Abonnement: 11 Vorstellungen, mittleres Abonnement: 7 Vorstellungen, kleines Abonnement: 4 Vorstellungen). Ausnahmen davon wie z.B. das Premieren-Abonnement im Großen Haus u.a. bestehen weiterhin unverändert.

### 3.1. **Abonnementzahlen nach pandemiebedingter Pause**

Die Abonnementzahlen der aktuellen Spielzeit sind im Vergleich zu den Zahlen der Spielzeit deutlich zurückgegangen (Anlage 2), wofür es unterschiedliche Ursachen gibt. Zu nennen sind dabei insbesondere die Sorge vor Infektionen, während der Pandemie neu entwickelte Gewohnheiten ("Netflix statt Theaterbesuch"), jedoch auch Unzufriedenheit mit den vorgenommenen Abonnement-Änderungen. Eine spezielle Situation hat sich im Besucherring ergeben (s. Ausführungen zu Ziffer 5). Gerade in diesem Bereich sind die Rückgänge daher eklatant.

### 3.2. **Abonnements und bestehende weitere Angebote**

Das Theater bietet dem Publikum vielfältige Möglichkeiten für einen vergünstigten Vorstellungsbesuch. Die klassischste und populärste Form dabei ist das Abonnement. Daneben gibt es aber auch noch einige weitere Möglichkeiten, unter Inanspruchnahme von Vergünstigungen eine Vorstellung zu besuchen. Nachstehend wird ein kurzer Überblick über die bestehenden Angebote und ihren Mehrwert gegeben:

#### a) **Vorteile eines Abonnements**

- Bei allen Vorstellungen steht gesichert derselbe Sitzplatz zur Verfügung
- Die Vorstellungstermine stehen lange Zeit im Voraus fest und sind damit gut planbar
- Falls Vorstellungstermine nicht wahrgenommen werden können, besteht die Möglichkeit, diese zu tauschen (die Anzahl der Tausche ist unbegrenzt)
- Durch die unterschiedlichen Abonnements bestehen zielgerichtete Angebote für alle Interessen, ob Musiktheater, Schauspiel, Konzert oder aber auch gemischte Angebote über Sparten oder auch über Spielorte hinweg
- Das Abonnements beinhaltet eine Rabattierung auf den Vollpreis (Ausnahme: beim Premierenabo gibt es zwar keine Rabattierung, jedoch erhält der/die Abonnent/in ein kostenfreies Programmheft)
- Die aus dem Abonnement bestehende Rabattierung wird auch auf zahlreiche andere Angebote gewährt, die nicht im Abonnement enthalten sind, z.B. Wilhelmsburg-Vorstellungen

- Die Abonnenten/innen haben ein für spezielle Formate ein exklusives zeitliches Vorkaufsrecht, z.B. für Vorstellungen auf der Wilhelmsburg
- Es gibt unterschiedliche besondere Goodies wie z.B. im Rahmen der Aktion "Abonnenten werben Abonnenten"

Mit den genannten Aspekten stellt das Abonnement ein attraktives Gesamtpaket für die Besucherinnen und Besucher dar.

Um die Attraktivität eines Abonnements noch weiter zu steigern, plant TH derzeit die Einrichtung eines "eigenen Bereichs" auf der Homepage, in dem verschiedene Dienstleistungen bequem von zuhause aus zu jeder Zeit durch den/die Abonnenten/in selbst durchgeführt werden können. Insbesondere das Tätigen von Umtauschen wird eine erste Dienstleistung dieser Art sein.

#### b) Flexi-Abo

- vergünstigte Wertscheine für das Große Haus
- entweder je 4 Wertscheine für Schauspiel oder Musiktheater oder 7 Wertscheine (4x Musiktheater, 3x Schauspiel)
- unbegrenzte Gültigkeitsdauer, auch über eine Spielzeit hinweg
- Wertscheine sind übertragbar
- es können mehrere Wertscheine für dieselbe Vorstellung eingelöst werden

#### c) TheaterCard und PartnerTheaterCard

- geringer Festpreis und ermäßigter Preis bei Vorstellungsbesuchen in allen Preisgruppen
- Gültigkeit: 1 Jahr ab Ausstellung, somit keine Bindung an eine Spielzeit
- Anzahl der Besuche ist unbegrenzt
- völlige Terminflexibilität

### 4. **Probenbetrieb unter Nachwirkungen der Pandemie**

Um im Probenbetrieb einerseits die Beschäftigten weiterhin so gut als möglich vor einer Infektion zu schützen und damit gleichzeitig auch den Theaterbetrieb insgesamt zu sichern, wurden die bestehenden Hygiene- und Schutzkonzepte weiterhin an sich ändernde Vorgaben seitens der Unfallkassen oder auch des Bundes in Sachen Arbeits- bzw. Gesundheitsschutz angepasst. Zentrales Element dabei war weiterhin die Beibehaltung des engmaschigen Testmonitorings für alle unmittelbar am Bühnengeschehen Beteiligten. Durch diese Testungen konnten Infektionen frühzeitig identifiziert und damit ein unkontrolliertes Ausbreiten in den Ensembles minimiert werden. Die Anzahl an Vorstellungen, die dennoch - coronabedingt - nicht stattfinden konnten, war somit sehr begrenzt.

## 5. **Vorstellungsbetrieb - Herausforderungen, Fragen und Antworten**

Wie bereits eingangs berichtet, ist der Vorstellungsbetrieb in der aktuellen Spielzeit im Berichtszeitraum ohne behördlicherseits vorgegebene Einschränkungen erfolgt. Jedoch hat TH (wie alle anderen Kultureinrichtungen auch) mit deutlich spürbaren Nachwirkungen der Pandemie zu kämpfen. Die sich daraus ergebenden Herausforderungen sind teilweise theaterunspezifisch und betreffen alle Kultureinrichtungen, teilweise stellen sie eine für das Theater Ulm spezifische Aufgabenstellung dar. In jedem Fall aber sind sie umfassender Natur und nicht innerhalb weniger Wochen zu bewältigen. TH geht davon aus, dass es Jahre brauchen wird, bis das Niveau früherer Spielzeiten wieder erreicht ist - so es denn überhaupt wieder erreichbar sein wird.

### 5.1. **Verändertes Kaufverhalten**

Es ist deutlich feststellbar, dass die Kunden/Kundinnen kurzfristiger ihre Kaufentscheidung treffen. Waren in früheren Jahren z.B. die Tickets für die Neujahrskonzerte schon sehr frühzeitig sehr gefragt, so stieg die Auslastung der Neujahrskonzerte in dieser Spielzeit erst deutlich später an. Der wahrscheinlichste Hintergrund dafür ist eine nach wie vor ausgeprägte Sorge, sich mit dem Coronavirus anzustecken.

Eine der sich daraus ergebenden spürbaren Konsequenzen sind Rückgänge bei den Abonnements, da sich immer weniger Besucher/innen frühzeitig für terminliche Verpflichtungen binden wollen. Eine andere Konsequenz ist ein gesteigener Bedarf an Werbemaßnahmen.

Als Maßnahme zur Gegensteuerung setzt TH verstärkt auf neue Wege in der Werbung und hat dafür ein neues Tool angeschafft (s. nachstehend Ziffer 5.2).

### 5.2. **Neues Tool zur Werbung**

Neben den bekannten bestehenden vielfältigen Maßnahmen zur Werbung setzt TH seit einigen Wochen ein neues Tool zur Werbung, v.a. in den Sozialen Medien, ein. Mit dieser Software werden automatisiert etliche Datenpunkte zusammengeführt, um die Besucherzahlen (letztlich langfristig) vorherzusagen, gezielt daraus Kampagnen abzuleiten und zu starten und damit den Umsatz zu steigern.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser GD sind noch wesentliche technische Schnittstellen herzustellen, damit das Tool mit allen Funktionen maximal genutzt werden kann. Die Fertigstellung wird in den nächsten Wochen erwartet. Erste Erfolge sind jedoch bereits ablesbar; aufgrund der zum Zeitpunkt der Vorlagenerstellung noch nicht finalisierten Schnittstellen kann der konkrete Ticketverkauf aufgrund dieser Maßnahmen noch nicht belegt werden.

### 5.3. **Besucherring**

Im Besucherring bestehen mehrere unterschiedliche Herausforderungen:

- **Rückgang der Abonnenten-/Besucherzahlen**

Der generelle Rückgang der Abonnenten-/Besucherzahlen ist auch im Bereich des Besucherrings zu beobachten. Dies allein bildet bereits eine hohe Barriere für einen zumindest ansatzweise wirtschaftlich rentablen Einsatz von Bussen. Damit können manche Buslinien mangels Abonnentenzahlen nicht mehr bedient werden.

- **Einsatz von Bussen**  
Die Corona-Pandemie hat auch in der Branche der Busunternehmen zu spürbaren Veränderungen geführt, die sich unmittelbar auf TH auswirken: einige Unternehmen sind aufgelöst worden, zahlreiche Unternehmen haben sich deutlich verkleinert. Als Folge dieser Verknappung des Angebots konnte nicht für alle Linien ein Busunternehmen gefunden werden.  
Auch ist zu beobachten, dass die durch die Busunternehmen abgegebenen Angebote teilweise erhebliche Preissteigerungen beinhalten.  
Unter Verweis auf die unsichere Entwicklung der Energiepreise wird in Einzelfällen auch nur eine Preisbindung für extrem kurze Zeiträume eingeräumt, nicht aber für eine gesamte Spielzeit.
- **Ansprechpartner/innen vor Ort**  
In ähnlicher Weise, wie die Besucherzahlen vor Ort und generell als Folge der Pandemie zurückgegangen sind, ist auch die Zahl der Ansprechpartner/innen vor Ort zurückgegangen. Diese so wichtige Funktion als Nahtstelle zwischen Publikum und TH sowie als Anlaufstelle für Fragen, Informationen etc. ist damit in einigen Orten nicht mehr besetzt.

Um die Einbußen im Bereich Besucherring zumindest in Teilen kompensieren zu können, verfolgt TH unterschiedliche Ansätze:

- **Transport von Informationsmaterial in die betroffenen Ortschaften**  
Damit zumindest Informationsmaterial in Form von Monatsleprelli, Spielzeitheften etc. in denjenigen Orten verfügbar ist, in denen es eine bestehende Buslinie zum Theater, jedoch aktuell keine Ansprechpartner/innen gibt, transportiert TH monatlich die og. Publikationen zur Auslage an unterschiedlichen Stellen wie z.B. Gemeindeverwaltungen, Volkshochschulen, Apotheken, Buchhandel.
- **Werbeveranstaltungen in ausgewählten Orten**  
Um neue Abonnenten/innen gewinnen zu können, plant TH, in ausgewählten Orten gezielt Werbeveranstaltungen durchzuführen.
- **Erhöhung der Präsenz vor Ort**  
Um die Lücke durch fehlende Ansprechpartner/innen vor Ort zumindest ansatzweise schließen zu können, ist geplant, an einzelnen gezielten Terminen Informationsveranstaltungen mit Präsenz vor Ort durchzuführen.
- **bwegtPlus-Partnerschaft (Ausblick)**  
Die Nahverkehrsgesellschaft Baden-Württemberg mbH baut aktuell ein Netzwerk aus Rabattsystemen aus. Ziel ist es, mit möglichst vielen Partnern aus den Bereichen Freizeit/Tourismus, Hotel, Gastronomie, Museen, Einzelhandel etc. ein Netzwerk zu akquirieren, das den Fahrgästen mit einem bwtarif-Ticket einen Rabatt oder einen anderen Bonus TH gewährt.  
TH beteiligt sich an diesem Netzwerk in Form von Rabatt auf den Ticketpreis. Der Start ist für Anfang April 2023 geplant (nach dem offiziellen landesweiten "Startschuss" Ende März 2023).  
Diese Rabattierung kann für Publikum aus dem Besucherring, aber auch außerhalb davon ein attraktiver Anreiz für einen Vorstellungsbuchung sein, indem zumindest die Fahrtkosten eine Reduzierung erfahren.

## 6. **Budgetbericht September 2022 bis Januar 2023**

Insbesondere aufgrund der guten Zuschauerzahlen liegen die **Erträge** aus den Eintrittsentgelten der ersten Spielzeithälfte auf einem guten Niveau. Bei diesen Zahlen muss jedoch berücksichtigt werden, dass darin bereits auch Erträge aus dem bisherigen Vorverkauf für die Wilhelmsburg enthalten sind.

Bei den **Aufwendungen** ist festzuhalten, dass bei den Personalaufwendungen zum einen die Tarifsteigerungen, insbesondere im künstlerischen Bereich, aber auch aufgrund der Wilhelmsburg entstehende zusätzliche Aufwendungen, v.a. für Gäste, einzuplanen sind. Auch bei den Sachaufwendungen werden höhere Aufwendungen für die Wilhelmsburg (Infrastruktur) anfallen.

TH hofft, die Spielzeit insgesamt ohne Defizit abschließen zu können.

## 7. **Fazit und Ausblick auf die zweite Spielzeithälfte**

Mit dem Publikumszuspruch in der ersten Spielzeithälfte kann TH sehr zufrieden sein. Die erreichte Auslastung war in dieser Form nicht vorhersehbar, insbesondere nicht unter den dargestellten Hindernissen. An diesen gilt es, mit unverminderter Kraft weiterzuarbeiten.

In der zweiten Spielzeithälfte steht als größtes Projekt der Spielzeit die Wilhelmsburg mit der Produktion SISTER ACT an. Schon jetzt ist klar, dass die Gestehungskosten höher liegen werden als in früheren Jahren. Die Gründe dafür sind vielfältig:

- Preissteigerungen aufgrund gestiegener Rohstoffpreise
- der Markt an Materialverleihern ist durch die Pandemie ausgedünnt, dadurch ist eine Verknappung des Angebots entstanden
- aufgrund des in diesem Sommer zu erwartenden deutlichen Anstiegs der Open-Air-Veranstaltungen steigen die Preise für Mietmaterial deutlich: eine höhere Anzahl an Veranstaltern drängt sich um das knapper gewordene Mietmaterial