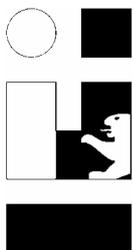


# Auszug aus Denkschrift 2007

zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg  
mit Bemerkungen zur Haushaltsrechnung für das Haushaltsjahr 2005

Beitrag Nr. 20

Betätigungsprüfung bei einem Medienunternehmen



**Rechnungshof Baden-Württemberg**

## Einzelplan 06: Finanzministerium

### 20 Betätigungsprüfung bei einem Medienunternehmen (Kapitel 0620)

**Die Betätigung des Landes als mittelbarer Gesellschafter der Film- und Medienfestival GmbH erforderte bisher einen hohen finanziellen und personellen Einsatz, um den Fortbestand des Unternehmens sicherzustellen. Unabhängig von der Frage, ob ein weiteres Engagement noch durch ein Landesinteresse zu rechtfertigen ist, sollten die Risiken aus der Geschäftstätigkeit der Gesellschaft minimiert werden.**

#### 1 Ausgangslage

Die gemeinnützige Film- und Medienfestival GmbH wurde im Jahr 2000 mit dem Ziel gegründet, für die beteiligten Akteure eine gemeinsame Plattform für bisher unter anderer Trägerschaft abgewickelte Medienaktivitäten zu schaffen. Es handelte sich hierbei um

- das Internationale Trickfilm-Festival (Träger bisher: Internationales Trickfilm-Festival Stuttgart e. V.),
- das Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg-Cinema Europa (Träger bisher: Filmakademie, Land, Stadt Stuttgart),
- das Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm (Träger bisher: Filmakademie, Stadt Ludwigsburg, private Stiftung) und
- die fmx - Film- und Medienbörse Stuttgart - Kongress für digitale Medienproduktion - (Träger bisher: Filmakademie, Land direkt und zusätzlich indirekt über das Landesgewerbeamt).

Die drei Filmfestivals sollten einem breiten Publikum die aktuelle Vielfalt und neue Tendenzen in der Filmszene zugänglich machen. Alle Veranstaltungen dienten auch als Präsentationsmöglichkeit und Kontaktbörse für im Medienbereich tätige Produktionsfirmen, Filmemacher und Nachwuchskräfte und nicht zuletzt der Förderung des Medienstandorts Baden-Württemberg.

Von der Gründung der Film- und Medienfestival GmbH versprachen sich die Beteiligten auch einen bedarfsgerechten und besseren Personaleinsatz bei der Durchführung dieser Veranstaltungen.

Auf Betreiben des Landes (Federführung beim Staatsministerium) war die Filmakademie Baden-Württemberg GmbH (Filmakademie) bis Ende 2005 mit einer Beteiligungsquote in Höhe von 40 % größter Gesellschafter der Film- und Medienfestival GmbH. Die weiteren Geschäftsanteile werden von den Städten Ludwigsburg und Stuttgart sowie der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH gehalten. Im Rahmen einer Neuausrichtung der Finanzierungs- und Kapitalanteilsstrukturen im Jahr 2006 sank der Geschäftsanteil der Filmakademie auf 23,6 %.

Die Kapitalanteile der Gesellschafter entwickelten sich wie in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1

Gesellschafter der Film- und Medienfestival GmbH

Gesellschafter	Anteil am Stammkapital bei Gründung im Jahr 2000		Anteil am Stammkapital nach Änderung des Gesellschaftsvertrags im Jahr 2006	
	In €	In %	In €	In %
Filmakademie (Land Baden-Württemberg)	10.000	40,0	5.900	23,6
Stadt Stuttgart	6.500	26,0	7.600	30,4
Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH	6.500	26,0	7.600	30,4
Stadt Ludwigsburg	2.000	8,0	3.900	15,6
Gesamt	25.000	100,0	25.000	100,0

Inzwischen haben sich die Aufgaben der Film- und Medienfestival GmbH geändert:

Das Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg Cinema Europa wird nicht mehr angeboten; die fmx - Film- und Medienbörse Stuttgart (fmx) wird seit 2006 von der Filmakademie veranstaltet.

Seit dem Jahr 2006 organisiert die Film- und Medienfestival GmbH zusätzlich zu dem neuerdings jährlich stattfindenden Internationalen Trickfilm-Festival und dem Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg die Verleihung des Deutschen Wirtschaftsfilmpreises und - in Kooperation mit dem Haus des Dokumentarfilms e. V. - den jährlichen Branchentreff Dokumentarfilm im Kulturzentrum Ludwigsburg (DOK-VILLE) mit.

**2 Beteiligung an der Film- und Medienfestival GmbH - Vereinbarkeit mit dem Gesellschaftszweck der Filmakademie**

Im Hinblick auf das finanzielle und personelle Engagement der Filmakademie im Interesse des Landes stellt sich die Frage, ob die Beteiligung an einer Gesellschaft, die als Aufgabe vorwiegend die Vorbereitung und Durchführung von Filmfestivals bzw. eines jährlichen Kongresses hat, noch unter den Gesellschaftszweck der Filmakademie, nämlich „Ausbildung, Forschung und Entwicklung“, fällt. Der Rechnungshof hält eine grundsätzliche Klärung, inwieweit die Organisation und Durchführung von Festivals und Kongressen zum Kerngeschäft der Filmakademie gehören, für geboten.

Das Staatsministerium ist sich der Problematik durchaus bewusst, weist jedoch gleichzeitig darauf hin, dass Festival-Engagements der Filmakademie für die Ausbildung der Studierenden wertvoll seien, weil eine Bekanntmachung von Filmen über Festivals ein wichtiger Türöffner für eine weitere Verwertung eines Films in Kinos oder im Fernsehen sei. Für Filmschaffende sei es daher wichtig zu wissen, wie Filmfestivals funktionieren. Für die Filmakademie selbst seien die Festivals ein wichtiges Forum zur Kontaktpflege und zur Gewinnung von Kooperationspartnern, Sponsoren und Auftraggebern für Drittmittelproduktionen. Daher sei eine direkte Beteiligung der Filmakademie an der Film- und Medienfestival GmbH außerordentlich hilfreich.

Jedenfalls sind der teilweise Rückzug des Landes durch Reduzierung der Anteile der Filmakademie am Stammkapital der Film- und Medienfestival GmbH im Jahr 2006 von 40 % auf 23,6 % und die höheren Gesellschafterbeiträge der Städte und der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH aus Sicht des Rechnungshofs Schritte in die richtige Richtung.

### 3 Finanzielle Schwierigkeiten des Unternehmens

Von Anfang an prägten finanzielle Schwierigkeiten die Entwicklung des Unternehmens, das deshalb mehrfach in die Gefahr einer Insolvenz geriet. Das Unternehmen ist zur Deckung der laufenden Kosten, die bei Erfüllung der Aufgaben anfallen, in hohem Maße auf Leistungen der Gesellschafter, Projektzuschüsse und Leistungen Dritter angewiesen. Darüber hinaus gewährte das Land für die fmx einen Projektzuschuss.

Tabelle 2

Leistungen aus öffentlichen Mitteln an die Film- und Medienfestival GmbH

Geschäftsjahr	2001	2002	2003	2004	2005	Summen	
	In Tausend €						In %
Leistungen der Gesellschafter und Projektzuschüsse	967	929	927	852	859	4.535	76
Davon: Leistungen und Projektzuschüsse des Landes	(547)	(541)	(538)	(494)	(475)	(2.595)	(44)
Darin enthalten: fmx-Zuschüsse <sup>1)</sup>	(312)	(306)	(203)	(280)	(270)	(1.371)	(23)
Nachrichtlich: Umsatzerlöse und sonstige Erträge	322	206	313	260	305	1.407	24
Gesamterträge	1.289	1.135	1.240	1.112	1.164	5.942	100

<sup>1)</sup> Ministerien des Landes und Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH.

In den Jahren 2001 bis 2005 stammten rd. 76 % der Gesamteinnahmen der Gesellschaft aus öffentlichen Mitteln, wobei allein der Anteil des Landes durchschnittlich bei rd. 44 % lag. Daneben erbrachten das Land und die Filmakademie für einzelne Veranstaltungen unentgeltliche Leistungen (Raumüberlassungen, technische Zuarbeit) in Höhe von jährlich rd. 115.000 €.

Tabelle 3 zeigt, dass die Film- und Medienfestival GmbH von Beginn an mit Verlusten aus ihrer Geschäftstätigkeit zu kämpfen hatte.

Tabelle 3

Kapitalrücklage, Jahresergebnis und Bilanzgewinn/-verlust (in €)

Bilanzstichtag 31.12.	Kapitalrücklage	Jahresergebnis	Bilanzgewinn/ -verlust
2000	-	-49.218	-49.218
2001	-	6.653	-42.565
2002	50.000	44.475	1.910
2003	50.000	-225.044	-223.134
2004	50.000	195.416	-27.718
2005	50.000	110.491	82.773

Insbesondere der hohe Verlust im Jahr 2003 führte zu umfassenden Sanierungsmaßnahmen. An deren Ende stand im Jahr 2006 das stärkere finanzielle Engagement der beiden Städte Ludwigsburg und Stuttgart sowie der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH.

#### 4 Ursachen der finanziellen Schwierigkeiten

Die Gründe für die finanziellen Probleme der Gesellschaft waren vielschichtig. Die wichtigsten Ursachen werden im Folgenden beschrieben.

##### 4.1 Gründungsmängel und ihre Folgen

Schon bei der Errichtung der Gesellschaft wurden vom Land Planungsfehler begangen. So war die finanzielle Erstausrüstung der Gesellschaft zu gering, da nicht berücksichtigt worden war, dass im Jahr 2001 drei Veranstaltungen organisiert werden mussten. Folglich kam es zur ersten finanziellen Schieflage bereits im Jahr 2001. Die Gesellschafter mussten zur Vermeidung der Überschuldung finanzielle Mittel nachschießen.

Im Jahr 2003 brachten zwei verlustreiche Festivals (Cinema Europa und Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm) - hervorgerufen durch massive Kostenüberschreitungen und unrealistische Einnahmeerwartungen - die Gesellschaft erneut an den Rand der Insolvenz. Nur durch ein von der Filmakademie gewährtes Darlehen konnte die Liquidität der Gesellschaft gesichert und eine drohende Insolvenz vermieden werden. Daraufhin trennte sich die Film- und Medienfestival GmbH von ihrem kaufmännischen Geschäftsführer und leitete ein Sanierungsprogramm ein.

Im Jahr 2004 trug das Land durch eine überhöhte Zuordnung von Gemeinkosten der Gesellschaft auf die „Kostenstelle fmx“ überproportional zur Sanierung der Gesellschaft bei. Wäre dies nicht so gehandhabt worden, hätte der Projektzuschuss des Landes für die fmx geringer ausfallen können.

Die aufgelaufenen Verluste konnten bis Ende 2005 ausgeglichen werden.

#### **4.2 Fehlende Erfolgskontrolle bei den Veranstaltungen**

Die finanziellen Ergebnisse der einzelnen Veranstaltungen werden in der Buchhaltung der Film- und Medienfestival GmbH dokumentiert, indem direkt zuordenbare Kosten der jeweiligen Veranstaltung zugerechnet werden. Darüber hinaus wurden in den Jahren 2001 bis Mitte 2003 die Allgemeynkosten nach speziell ermittelten Schlüsseln auf die einzelnen Veranstaltungen umgelegt, um insbesondere den Arbeitsaufwand des Personals der Film- und Medienfestival GmbH für die einzelnen Veranstaltungen verursachungsgerecht zu berücksichtigen. Aufzeichnungen darüber, wie sich z. B. die Arbeitskapazitäten der fest angestellten Mitarbeiter auf die Aktivitäten der Gesellschaft genau verteilen, wurden aber nicht geführt.

Zur Finanzierung der Festivals werden auch Gesellschafterleistungen herangezogen, welche ebenfalls auf die einzelnen Veranstaltungen umzulegen waren. Nicht einbezogen wurde die Veranstaltung fmx, da hierfür eigene Zuschüsse zur Verfügung standen.

Im Dezember 2003 kam der Aufsichtsrat zu dem Schluss, dass sich die bisherige Aufteilungspraxis von Gemeinkosten und Zuschüssen nicht bewährt habe und daher nicht fortgeführt werden solle. In den folgenden Jahren war dann nicht einmal eine grobe Abbildung der Ergebnisse einzelner Veranstaltungen der Film- und Medienfestival GmbH gewährleistet. Eine Bewertung und Analyse des finanziellen Ergebnisses der einzelnen Veranstaltungen war folglich kaum mehr möglich. Auch wurden entgegen der Geschäftsordnung den Aufsichtsorganen bis Ende 2005 keine Informationen zur Liquidität der Gesellschaft vorgelegt.

Die Gesellschaft muss nach Meinung des Rechnungshofs aber eine belastbare Spartenrechnung über ihre verschiedenen Aktivitäten aufbauen. Nur so lassen sich Rückschlüsse auf den wirtschaftlichen Erfolg der einzelnen Veranstaltungen ziehen und Entscheidungen darüber treffen, ob die nicht monetären Vorteile eines Beteiligungsengagements (Stärkung des Medienstandorts Baden-Württemberg, Schaffung einer Plattform für Nachwuchskräfte der Filmakademie und anderer Ausbildungseinrichtungen der Medienbranche) weiterhin einen entsprechenden finanziellen Einsatz des Landes rechtfertigen.

#### **4.3 Niedrige Deckungsgrade bei den einzelnen Veranstaltungen**

Bei zwei der von der Film- und Medienfestival GmbH durchgeführten Veranstaltungen (Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg Cinema Europa, Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm) deckten die Erlöse aus verkauften Eintrittskarten nur 3 % bis 5 % der Kosten. Beim Internationalen Trickfilm-Festival lag der Wert bei rd. 18 %. Wenn darüber hinaus eine genauere Gemeinkostenumlage vorgenommen worden wäre, hätte der durch Eintrittsgelder erwirtschaftete Kostendeckungsgrad teilweise unter 2 % gelegen.

Der Kostendeckungsgrad bei Veranstaltungen, die auch für das (Fach)Publikum gedacht sind, zeigt, wie schwierig es ist, zahlende Gäste anzulocken. Prognosen der Gesellschaft, Erlössteigerungen über Eintrittsgelder erzielen zu können, müssen realistisch sein. Nur wenn es in den nächsten Jahren gelingt, die Angebote der Film- und Medienfestival GmbH besser am nationalen und internationalen Markt zu positionieren, werden sich nennenswerte Ertragsverbesserungen einstellen.

#### 4.4 Besetzung der künstlerischen und kaufmännischen Geschäftsführung

Zum künstlerischen Geschäftsführer der Film- und Medienfestival GmbH wurde der ehemalige Leiter der Filmakademie bestellt. Für die Teilzeittätigkeit, die er bis Ende 2004 ausüben sollte, erhielt er eine nicht unerhebliche Vergütung. Ihm zur Seite gestellt wurde ein kaufmännischer Geschäftsführer. Allein die Jahresvergütung der beiden Geschäftsführer beanspruchte den größten Teil der bei Gründung der Gesellschaft ausgehandelten Mehrleistungen der Gesellschafter.

#### 4.5 Personaleinsatz und -aufwand

Die Film- und Medienfestival GmbH beschäftigte seit ihrer Gründung - neben den Geschäftsführern und drei festen Mitarbeitern - auch Praktikanten, Volontäre, einige nur zeitweise beschäftigte freie Programmberater und sonstige freie Mitarbeiter. Ein Teil der freien Mitarbeiter rekrutiert sich aus dem Mitarbeiterstamm der Filmakademie.

Den Personalaufwand in den einzelnen Jahren zeigt Tabelle 4.

Tabelle 4

#### Personalaufwand (in Tausend €)

Geschäftsjahr	2001	2002	2003	2004	2005	Summe
Personalaufwand für feste Mitarbeiter, Aushilfen, Praktikanten und Abfindungen	370	338	404	211	266	1.589
Davon: Personalaufwand für die Geschäftsführer <sup>1)</sup>	(159)	(159)	(172)	(25)	(43)	(558)
Sonstiger Personalaufwand der Festivalorganisation	124	56	138	123	142	583
Summe Personalaufwand	494	394	542	334	408	2.172
Gesamtaufwand	1.285	1.093	1.467	916	1.055	5.815
Anteil Personalaufwand	38,4 %	36,0 %	36,9 %	36,5 %	38,7 %	37,4 %
Gesamterträge	1.289	1.135	1.240	1.112	1.164	5.942
Anteil Personalaufwand	38,3 %	34,7 %	43,7 %	30,0 %	35,1 %	36,6 %

<sup>1)</sup> 2003 inklusive Abfindung von 55.791 €

In den Jahren 2001 bis 2005 entfielen durchschnittlich 37,4 % des Gesamtaufwands der Film- und Medienfestival GmbH auf Personalkosten. 36,6 % der Gesamterträge wurden durch Ausgaben für Personal aufgezehrt.

Daneben werden Leistungen externer Dienstleister (z. B. für Steuerberatung, Buchhaltung und Personalverwaltung sowie Fotografen, Designer usw.) in Anspruch genommen.

Die Gesellschaft sah sich mit dem Problem konfrontiert, dass bei einem an sich sinnvollen Einsatz von Praktikanten und Honorarkräften häufig Erfahrungswissen verloren geht und neue Kräfte immer wieder einen hohen Anlern- und Kontrollaufwand verursachen.

Der Rechnungshof empfiehlt dennoch, eine Personalaufstockung nur auf Grundlage von sorgfältigen Berechnungen und Bedarfsanalysen zuzulassen.

Dabei sind folgende Gesichtspunkte zu berücksichtigen:

- Die Gesellschaft hat nur begrenzte Mittel zur Verfügung, die zum Teil von kurzfristigen Entscheidungen der Sponsoren und Zuschussgeber abhängig sind.
- Unbefristete Beschäftigungsverhältnisse bei Geschäftsaktivitäten mit stark schwankendem Arbeitsanfall sollten nur in geringem Umfang eingegangen, die Belastungsspitzen vielmehr durch saisonale Kräfte abgedeckt werden.
- Die personalintensive Abwicklung der fmx gehört künftig nicht mehr zum Aufgabengebiet der Gesellschaft.

#### 4.6 Vermeidbare Mietkosten

Die Film- und Medienfestival GmbH war nach ihrer Gründung für die Dauer von vier Monaten in den bisher vom Verein Internationales Trickfilm-Festival Stuttgart e. V. genutzten Räumen im Kulturpark Berg in der Teckstraße untergebracht. Ab Mai 2001 mietete sie Räume im Stuttgarter Bosch-Areal an. Dadurch wollte man die Gesellschaft in unmittelbarer Nähe zu den Veranstaltungsorten der Festivals und der fmx ansiedeln. Die angemieteten Flächen in einer Größenordnung von 377 m<sup>2</sup> waren jedoch - gemessen an dem eigentlichen Raumbedarf - deutlich überdimensioniert. Durch eine Untervermietung versuchte die Gesellschaft eine Kostenentlastung zu erreichen.

Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Entwicklung der Mietkosten.

Tabelle 5

Entwicklung der Mietkosten (in Tausend €)

Geschäftsjahr	2001	2002	2003	2004	2005
Mietaufwand insgesamt	52	84	88	87	104
Ertrag durch Untervermietung	1	11	11	27	53
Belastung aus den Mietzahlungen	51	73	77	60	51

Die Anmietung größerer Flächen als zunächst benötigt verursachte hohe Kosten, die auch zu der finanziell schwierigen Lage der Gesellschaft beitrugen. Zwar konnte mit der Untervermietung an ein privates Unternehmen ab Ende 2001 und ab dem Jahr 2004 an die Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH eine Kostenreduzierung erzielt werden, die Anmietung im Bosch-Areal war aber insgesamt betrachtet zu teuer. Nach intensiver Diskussion bezog die Film- und Medienfestival GmbH ab Juli 2005 in der Schlossstraße neue Räume. Es wurden rd. 100 m<sup>2</sup> weniger als im Bosch-Areal, zudem zu erheblichen günstigeren Konditionen angemietet. Die Gesamtersparnis liegt immerhin bei jährlich rd. 22.000 €.

Auch wenn dem Staatsministerium die Unterbringung der Gesellschaft im Bosch-Areal wegen ihrer Nähe zur Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH und zum Veranstaltungsort der Festivals sinnvoll erschien, außerdem Interessen des Vermieters zu berücksichtigen waren, so ändert das nichts daran, dass die Raumkapazitäten einschließlich der Miethöhe unter Sparsamkeitsgesichtspunkten besser und bedarfsgerechter hätten ausgehandelt werden müssen. Immerhin trat als Mieterin eine von Land und Kommunen getragene GmbH auf, deren Zahlungsfähigkeit trotz Phasen finanzieller Schwächen letztlich immer durch die öffentlichen Kapitaleigner garantiert werden konnte. Auch diese, für einen Vermieter nicht unerhebliche Vorteile, hätten bei Anmietung stärkere Beachtung finden müssen.

#### **4.7 Erfolgsmessung bei den Veranstaltungen**

Die Zielbeschreibungen für die einzelnen Veranstaltungen (Internationales Trickfilm-Festival, Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg Cinema Europa, Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm und fmx) waren sehr weit gefasst und für eine Evaluation nur bedingt geeignet. Zielvorgaben, wie etwa Besucheraufkommen oder Kartenverkäufe, spielten in den Diskussionen der Gremien - wenn überhaupt - nur eine untergeordnete Rolle.

Der Rechnungshof verkennt nicht, dass eine Erfolgsmessung bei den kulturellen Angeboten der Film- und Medienfestival GmbH, die nicht in erster Linie auf die Erzielung hoher Umsätze ausgerichtet sind, durchaus schwierig sein dürfte. Jedoch darf nicht gänzlich auf eine Evaluierung der einzelnen Veranstaltungen verzichtet werden. Nichtmonetäre Faktoren, wie beispielsweise Wahrnehmung in der Fachpresse oder Werbewirkung für den Standort, sind als durchaus wichtige Erfolgsfaktoren zu dokumentieren, dürfen jedoch nicht als alleinige Faktoren einer Evaluierung zugrunde gelegt werden. Insbesondere Kennzahlen, wie die Anzahl der Besucher und der verkauften Karten, dürfen nicht außer Acht bleiben, vor allem wenn über die finanzielle Unterstützung der Gesellschaft entschieden werden muss. Dazu bedarf es jedoch statistischen Zahlenmaterials, das nicht nur auf Schätzungen beruht, sondern annähernd den Realitäten entspricht, d. h. den Besuch einer Veranstaltung auch einigermaßen verlässlich abbildet.

Bei den Veranstaltungen, die in Beziehung zur Filmakademie stehen, sollten auch für sie wichtige Faktoren (Teilnahme von Studenten an Wettbewerben und Workshops, Besucherzahlen bezogen auf Studenten usw.) festgehalten werden.

### **5 Stellungnahme des Ministeriums und Replik**

Das Staatsministerium, das die Landesbeteiligung initiierte und federführend verwaltet, hat zu den vom Rechnungshof genannten Ursachen der finanziellen Schwierigkeiten Stellung genommen.

#### **5.1 Gründungsmängel und ihre Folgen**

Es macht geltend, dass die bis zum Zeitpunkt der Gründung der Gesellschaft maßgeblich von der Filmakademie und ihrem damaligen Leiter mitgestalteten Festivals dringend einer neuen Trägerschaft bedurften. Die durch die Veranstaltungen teilweise verursachten Beeinträchtigungen der Lehraufgaben der Filmakademie seien nicht länger vertretbar gewesen. Die Verlagerung auf die Film- und Medienfestival GmbH habe für mehr Transparenz und einen breiteren Kreis von Geldgebern gesorgt.

Der jährliche Aufwand des Landes für die Festivals sei in den Gründungsjahren durch das verstärkte finanzielle Engagement der beteiligten Städte und der Wirtschaftsregion geringer gewesen.

Das Staatsministerium hat ferner eingeräumt, dass es im Jahr 2004 durch die überhöhte Zuordnung von Gemeinkosten der Film- und Medienfestival GmbH auf die „Kostenstelle fmx“ in erheblichem Maße zur Sanierung der Gesellschaft beigetragen habe.

## **5.2 Keine aussagekräftigen Ergebnisse der Veranstaltungen**

Das Staatsministerium ist der Auffassung, dass der finanzielle Rahmen aller Veranstaltungen aufgrund von Erfahrungswerten sorgfältig ermittelt und damit klare Kostenvorgaben gemacht worden seien. Auch seien das Internationale Trickfilm-Festival, das Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg Europäischer Kurzfilm und die fmx zu diesem Zeitpunkt bereits erfolgreich positioniert gewesen.

Generell wendet sich das Staatsministerium aber nicht gegen die Forderung nach Kostentransparenz, weist jedoch auf die Schwierigkeiten und den enormen Verwaltungsaufwand hin, der sich nach seiner Auffassung bei einer exakten Erfassung und internen Verrechnung der Personal- und Infrastrukturkosten ergäbe. Das Staatsministerium hat aber im Aufsichtsrat der Film- und Medienfestival GmbH den Vorschlag durchgesetzt, künftig unabhängig vom Wirtschaftsplan eine Gesamtkostenrechnung für jedes einzelne Festival aufzustellen, um eine bessere Evaluation jeder Veranstaltung zu ermöglichen.

Die Initiative des Staatsministeriums geht in die richtige Richtung. Der Rechnungshof geht davon aus, dass eine einfache, aber nachvollziehbare Spartenrechnung aufgebaut wird. Die Film- und Medienfestival GmbH sollte belastbare Daten zur Finanzierungsstruktur, zum Personalaufwand sowie zu den Besucherzahlen erheben und zusammen mit den Ergebnissen der einzelnen Veranstaltungen darstellen.

## **5.3 Besetzung der Geschäftsführung**

Das Staatsministerium ist der Auffassung, dass es aufgrund der Qualitäten und Erfahrungen des ehemaligen Leiters der Filmakademie keine personellen Alternativen gegeben habe, vielmehr wären das Internationale Trickfilm-Festival und das Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm ohne dessen Einbindung gefährdet gewesen.

Dem ist jedoch Folgendes entgegenzuhalten:

Zum einen ist es den beiden Geschäftsführern gerade nicht gelungen, die Gesellschaft und ihre Aktivitäten in einem finanziell noch tolerierbaren Rahmen zu betreiben. Zum anderen musste die Film- und Medienfestival GmbH nach dem frühzeitigen Ausscheiden des künstlerischen Geschäftsführers zum 31.03.2003 mit neuer Leitung fortbestehen. Eine andere Besetzung der Leitungsfunktionen von Anfang an hätte durchaus auch die Chance eröffnet, die Film- und Medienfestival GmbH mit neuen Ideen zu erfüllen oder Schwachstellen in der Konzeption der Veranstaltungen aufzudecken. Unabhängig davon hätte der ehemalige Leiter der Filmakademie - dessen Verdienste bei der Filmakademie unbestritten sind - durchaus noch der Gesellschaft beratend zur Seite stehen können.

Zumindest hätten bei der Besetzung des künstlerischen Geschäftsführers, etwa mithilfe einer Ausschreibung, Alternativen in Erwägung gezogen werden sollen.

Die Ausstattung der Gesellschaft mit zwei vollbeschäftigten Geschäftsführern war in den Anfangsjahren bis 2003 sehr kostenintensiv. In der Zeit vom April 2003 bis September 2005 übernahm die Geschäftsführerin der Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH gegen eine geringe Vergütung die künstlerische Leitung. Mit Unterstützung der Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH, der Filmakademie und des Staatsministeriums gelang es, den Betrieb bis zur grundlegenden Sanierung der Gesellschaft fortzuführen. Ab November 2005 wurden zwei Geschäftsführer in Teilzeitbeschäftigung (50%/60 %) angestellt, deren Arbeitskapazitäten zur Führung der Gesellschaft nach Erkenntnissen des Rechnungshofs ausreichend sind.

#### **5.4 Personaleinsatz und -aufwand**

Das Staatsministerium teilt im Grundsatz die Empfehlung, die Gesellschaft mit einer restriktiven Personalausstattung zu betreiben.

### **6 Schlussbemerkung und Ausblick**

#### **6.1 Film- und Medienfestival GmbH**

Trotz der finanziellen Neuausrichtung bleiben die Unternehmungen der Film- und Medienfestival GmbH risikobehaftet.

Voraussetzung für eine Verminderung der finanziellen Risiken sind die Akquisition von Sponsorengeldern sowie Kostentransparenz und Kostenkontrolle; gestalterische und künstlerische Ambitionen müssen hiergegen zurücktreten. Die jährlichen Finanzierungsbeiträge der Gesellschafter, die sich seit dem Jahr 2006 auf 867.000 € belaufen, lassen sich auch bei drohenden Verlusten nicht beliebig erhöhen.

Es mag zwar richtig sein, dass durch die Gründung der Gesellschaft und die Übernahme der Veranstaltungen der ursprünglich höhere Zuschussbedarf zunächst vermindert wurde. Das änderte jedoch nichts an der Notwendigkeit, den unter dem Dach der Film- und Medienfestival GmbH geplanten Aktivitäten unter Kostengesichtspunkten mehr kritische Aufmerksamkeit zu widmen. In der neuen Gesellschaft fielen die Bündelung und das Risiko von vier Veranstaltungen in einer Organisation zusammen. Dies hätte eine ernsthafte Auseinandersetzung mit der Frage erfordert, mit welchem finanziellen Aufwand eine dauerhaft erfolgreiche Positionierung der einzelnen Angebote der Gesellschaft innerhalb der nationalen und europäischen Konkurrenzangebote zu erreichen war.

Das Land hat durch den überhöhten Projektzuschuss für die fmx im Jahr 2004 Verluste der Veranstaltungen ausgeglichen, die ursächlich für die kommunale Beteiligung waren (Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg Cinema Europa und Filmfest Stuttgart-Ludwigsburg - Europäischer Kurzfilm). Die beiden Städte haben damals nicht im gleichen Umfang zur Deckung der Verluste beigetragen. Folgerichtig - aber auch wegen der hinzugekommenen Aufgaben der Film- und Medienfestival GmbH (Wirtschaftsfilmpreis, DOKVILLE) - wurde im Jahr 2006 die Erhöhung der Gesellschafterbeiträge ausschließlich von den anderen Gesellschaftern getragen.

Die Beschäftigung mit der Gesellschaft sowie die Bereinigung finanzieller und personeller Probleme verursachte eine hohe zeitliche Belastung der Mitarbeiter des Staatsministeriums, weil dort Aufgaben übernommen wurden - so die Erstellung oder Überarbeitung von Haushaltsplänen, Quartalsberichten, Konzepten usw. -, die üblicherweise der Geschäftsführung der Gesellschaft obliegen. Die zum 01.01.2006 beschlossene Neuordnung der Gesellschaftsverhältnisse muss jetzt dazu führen, dass sich das Staatsministerium der Wahrnehmung der operativen Aufgaben bei der Gesellschaft entledigt und sich auf seine mittelbaren Gesellschafterfunktionen zurückzieht.

## **6.2 Ausblick fmx - Film- und Medienbörse Stuttgart**

Seit dem Jahr 2006 wird die fmx wieder von der Filmakademie veranstaltet. Verantwortlich ist das dortige Institut für Animation, Visual Effects und Digitale Postproduktion, dessen Leiter nach Auffassung des Staatsministeriums in der Lage ist, die Veranstaltung weiter voranzubringen. Das Staatsministerium erhöhte in diesem Zusammenhang den Zuschuss des Landes von zuletzt 90.000 € auf nunmehr 360.000 €, mithin um 270.000 €. Weitere nicht unerhebliche Mittel für die fmx kommen von der Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH, die hierfür ebenfalls Mittel vom Land erhält. Mit dem Übergang erfolgte beim Institut eine projektbezogene Personalausweitung um 5,5 Stellen, die Kosten von voraussichtlich rd. 270.000 € verursachen. Dadurch wird die Zuschusserhöhung weitgehend aufgezehrt. Soweit die Kosten durch zusätzliche Einnahmen im Rahmen der Kongressveranstaltung dauerhaft gedeckt werden könnten, wäre der Personalzuwachs unproblematisch.

So aber besteht die Gefahr, dass schwer kündbare Beschäftigungsverhältnisse eingegangen werden, die bei einem Scheitern des Ausbaus der fmx durch öffentliche Mittel finanziert werden müssen. Die ohnehin erkennbare Entwicklung, die ursprüngliche Anschubfinanzierung der fmx in eine Dauersubventionierung münden zu lassen, wird dadurch noch forciert. Eine in den kommenden Jahren eventuell aus haushaltsrechtlichen Gründen notwendige Minderung des Zuschusses wird erschwert.

Umso wichtiger ist es, dass die Ergebnisse der fmx transparent in einer Kostenstellenrechnung dokumentiert werden, in der sich auch die internen zusätzlichen Leistungen der Filmakademie bzw. des Instituts für Animation, Visual Effects und Digitale Postproduktion an die fmx (z. B. personeller Einsatz von Institutsangehörigen) nachvollziehen lassen.

Das Staatsministerium weist darauf hin, dass die zusätzlichen Mitarbeiter, welche die Filmakademie zur Durchführung der fmx 2006 rekrutiert hatte, nur mit befristeten Arbeitsverträgen ausgestattet waren. Dies sollte auch in Zukunft so gehandhabt werden.