

# IGA Rostock 2003 GmbH

## Eine Bestandsaufnahme.

### 1. Präambel

Der Hauptausschuss der Hansestadt Rostock hat die RVV GmbH am 29.04.2014 beauftragt, ein Konzept zur Fortführung der Großmarkt Rostock GmbH und der IGA Rostock 2003 GmbH zu erstellen sowie einen Verfahrensvorschlag zur Geschäftsführerbestellung zu unterbreiten. Vor diesem Hintergrund wurde die vorliegende Analyse erarbeitet. Sie dient der Darstellung der Ergebnisse der Untersuchung der Unternehmensstrukturen unter Berücksichtigung der einzelnen Geschäftsbereiche in gesellschaftsrechtlicher, inhaltlicher/ fachlicher und personeller Hinsicht sowie der Prüfung möglicher Synergien mit anderen städtischen Gesellschaften oder Einrichtungen. Sie entspricht insofern dem geplanten inhaltlichen Ablauf der konzeptionellen Untersuchung, welcher der Bürgerschaft mittels Informationsvorlage (2014/IV/5669) in ihrer Sitzung am 02.07.2014 zur Kenntnis gegeben wurde. Das Entwicklungskonzept für den IGA Park, das die Bürgerschaft in ihrer Sitzung am 05.03.2014 zur Kenntnis genommen hat (2013/AN/5095), war nicht Gegenstand des Prüfauftrags der RVV GmbH. Es wurde bei der Analyse daher nicht einer Bewertung unterzogen. Da es keine Überschneidungen hinsichtlich der Geschäftsbereiche zwischen der Großmarkt Rostock GmbH und der IGA Rostock 2003 GmbH gibt, wurde das Konzept zur Fortführung der Großmarkt Rostock GmbH bereits in der Bürgerschaftssitzung im November vorgelegt.

### 2. Gesellschaftsrecht

Die IGA Rostock 2003 GmbH (IGA) wurde mit Sitz in Rostock am 26. Juli 1998 gegründet. Sie ist eine Tochtergesellschaft der Hansestadt Rostock, welche 100 Prozent der Gesellschaftsanteile hält. Das Stammkapital beträgt 60.000,00 DM und ist in voller Höhe eingezahlt.

Gegenstand des Unternehmens ist gemäß Gesellschaftsvertrag die Förderung des Naturschutzes, des Umweltschutzes, des Landschaftsschutzes, der Kunst und Kultur, der Bildung und Erziehung sowie der Wissenschaft und Forschung<sup>1</sup>.

Die Gesellschaft verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke<sup>2</sup>. Diese werden im Einzelnen verwirklicht durch:

- a) Betreibung eines Schiffahrtsmuseums sowie die Ausstellung und Pflege des maritimen Museumsgutes,
- b) Bildungsarbeit,
- c) Durchführung von künstlerischen Aktionen in der Parkanlage,

---

<sup>1</sup> § 2 Nr. 1 des Gesellschaftsvertrages.

<sup>2</sup> Vgl. § 2 Nr. 2 des Gesellschaftsvertrages.

- d) Unterhaltung eines Parks zur besuchergerechten Nutzung unter besonderer Berücksichtigung der Anforderungen des Landschafts- und Naturschutzes und des Erhalts schutzwürdiger Landschaftsflächen und Biotope,
- e) Entwicklung des IGA-Parks zu einem touristischen Anziehungspunkt von überregionaler Bedeutung<sup>3</sup>.

Die Gesellschaft ist selbstlos tätig. Sie verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke<sup>4</sup>.

Die Organe der Gesellschaft sind Geschäftsführung, Aufsichtsrat und Gesellschafterversammlung. Darüber hinaus hat die Gesellschafterversammlung einen Fachbeirat mit beratender Funktion eingerichtet, ohne dass dieser ein Organ der Gesellschaft ist.

Derzeit ist ein alleinvertretungsberechtigter Geschäftsführer bestellt, Prokura ist gegenwärtig nicht erteilt.

Seit Abschluss der Internationalen Gartenbauausstellung im Jahr 2003 wurde die Geschäftsführung der Gesellschaft über eine Geschäftsführgestellung geregelt. Von 2004 an hat ein Geschäftsführer einer anderen städtischen Gesellschaft die Geschäftsführung der IGA Rostock 2003 als Nebenaufgabe übernommen. Einen ausschließlich für die IGA bestellten Geschäftsführer gab es seitdem nicht.

Seit 2005 war der Geschäftsführer der Großmarkt Rostock GmbH zugleich für die IGA Rostock 2003 GmbH zuständig.

### **3. Aufgabenfelder (inhaltliche und fachliche Betrachtung)**

Mit der Geschäftstätigkeit der IGA sind vielfältige Aufgaben verbunden:

- 1) Pflege der Parkanlagen
- 2) Pflege und Unterhaltung des Weidendoms
- 3) Unterhaltung der Bauwerke und Brücken
- 4) Unterhaltung des Traditionsschiffes und der schwimmenden Objekte
- 5) Betrieb des Schiffbau- und Schifffahrtsmuseums
- 6) Umweltbildung
- 7) Durchführung von Eigenveranstaltungen der IGA
- 8) Durchführung von Fremdveranstaltungen (Konzerte u.ä.) auf der Zeltbühne und Festwiese

---

<sup>3</sup> Vgl. § 2 Nr. 4 des Gesellschaftsvertrages.

<sup>4</sup> § 2 Nr. 5 des Gesellschaftsvertrages.

Das von der IGA genutzte Grundstück hat eine Größe von etwa 75 Hektar. Es befindet sich im Eigentum der Hansestadt Rostock und wurde der Gesellschaft unentgeltlich überlassen. Im Nutzungsüberlassungsvertrag vom November 1999 heißt es: „ Der Vertrag [...] wird auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Er endet jedoch spätestens mit Auflösung der IGA GmbH.“<sup>5</sup>

## 1) Pflege der Parkanlagen

Die Pflege der Parkanlagen erfolgt überwiegend durch beauftragte Fachfirmen. Hierzu werden regelmäßig drei Pflegelose ausgeschrieben. Diese beziehen sich hauptsächlich auf Pflanzungen, Unkrautbeseitigung und Mäharbeiten. Neben Wiesen sowie Rasen- und Pflanzungsflächen zählen zum Parkgelände:

- vier verbliebene Nationengärten (Japan, China, Ungarn, Holland),
- weitere verbliebene gärtnerische Anlagen (Der Traum des kleinen Smutje, Die Welle),
- zwei Spielplätze und eine Spiel- und Sportanlage (Inselspielplatz, Baumvasen, Schiffsarena),
- Grillplatz,
- Strand,
- Barfußpfad und Naturerlebnispfad,
- zahlreiche Wege, Bänke und Beschilderungen,
- Toilettenanlagen,
- mehrere Gewässer (Schmarler Bach, Altarm Schmarler Bach, Klostergraben Nord und Süd sowie sonstige Gewässer und Gewässerabschnitte)
- ca. 20 Hektar Landschaftsschutzgebiet (Niederungsgebiet mit Schilfbewuchs und Holzstegen).

Die genannten Objekte erfordern ebenfalls Pflege- oder Instandhaltungsarbeiten. Diese werden teils in Eigenleistung der IGA und teils durch beauftragte Fachfirmen erbracht.

Besonderes Kennzeichen des IGA Parks ist die Mischung aus intensiv gestalteten, einfach gehaltenen und völlig naturbelassenen Arealen.

Insbesondere bezüglich der Instandhaltung der Nationengärten zeigt sich die Problematik, dass die Internationale Gartenbauausstellung 2003 nur als temporäre Ausstellung konzipiert war. Bei vielen Bauten schlägt sich dies konstruktiv und qualitativ nieder, so dass die Instandhaltung aufwendig und zum Teil schwierig ist. So ist z.B. die weitere Nutzung des Holländischen Pavillons aufgrund statischer Belange der sehr hohen Stahlkonstruktion gegenwärtig nur bis maximal 2018 prognostizierbar.

Im Bereich der Parkpflege fällt eine Parallelstruktur der Stadt Rostock auf. **Die IGA erfüllt zum Großteil die gleichen Aufgaben wie das Amt für Stadtgrün, Naturschutz und Landschaftspflege.** Sowohl Spielplatzunterhaltung, Gewässerunterhaltung, gärtnerische Pflege und die Vergabe von Pflegeleistungen werden in der Verwaltungseinheit erbracht.

---

<sup>5</sup> § 2 des Nutzungsüberlassungsvertrages.

Es ist einerseits anzunehmen, dass die Verwaltung hier durch Größenvorteile effizienter agieren kann, weil die Mitarbeiter sich auf Teilaufgaben wie Spielplatzunterhaltung oder Vergabe spezialisieren können. Neben der gärtnerischen Pflege in Eigenleistung laufen die übrigen Aufgaben in der IGA hingegen in einer Teilzeitstelle zusammen, was zu Kapazitätsbeschränkungen führt. Andererseits ist der Pflegestandard im IGA Park gegenwärtig höher als in öffentlichen Rostocker Parkanlagen, die durch die Stadtverwaltung betreut werden.

## 2) Pflege und Unterhaltung des Weidendoms

Der Weidendom im IGA Park gilt als das größte lebende Bauwerk der Welt. Im Weidendom werden von Mai bis September Gottesdienste und Veranstaltungen durchgeführt. Der Weidendom wird durch den Verein Freundeskreis Weidendom e.V. betrieben.

Auch der Weidendom war konstruktiv nicht als dauerhaftes Objekt konzipiert. Dessen dauerhafte Instandhaltung erforderte in der Folge Maßnahmen, die der Betreiberverein allein personell und materiell nicht leisten konnte. Vor diesem Hintergrund beschloss der Aufsichtsrat der IGA im Jahr 2011, den Freundeskreis Weidendom e.V. hinsichtlich der Pflege des Weidendoms und der Veranstaltungs- und Werbekosten durch die Gesellschaft zu unterstützen. Durch die IGA wurde eine Bewässerungsanlage installiert, eine Stützkonstruktion eingebaut und das Zelt Dach erneuert. Die Unterhaltungs- und Instandhaltungsaufwendungen der IGA für den Weidendom gestalten sich wie folgt.

	2012	2013	2014 (V'lst)
Summe in TEUR	18	15	51

Die Unterstützungsleistungen zum Erhalt des Weidendoms sind durch den Gesellschaftszweck der IGA abgedeckt.

## 3) Unterhaltung der Bauwerke und Brücken

Auf dem Areal des IGA Parks befinden sich sechs Brückenbauwerke:

- die Messebrücke II,
- die Nordbrücke,
- die Aussichtsbrücke,
- die Klostergrabenbrücke,
- der Klostergrabendurchlass und
- der Steg zum Schöpfwerk.

Weitere Bauwerke sind der Messturm, die Treppenstufenanlage am Traditionsschiff, die Steganlage am Traditionsschiff und die Pier sowie das Mecklenburger Hallenhaus, Kassenhäuser, Pavillons (Cafés, Info), Container und die Zeltbühne.

Zur Unterhaltung und Instandhaltung der vorgenannten Bauwerke ist umfangreiches technologisches Wissen erforderlich. Betriebsintern ist dies gegenwärtig personell nur unzureichend abgedeckt. Faktisch gestaltet sich eine Lösung schwierig, da die Vielfalt der technologischen Belange einerseits Spezialisierung gebietet, deren Quantität andererseits die Auslastung einer Vollzeitstelle kritisch erscheinen lässt. In der Konsequenz werden derzeit viele Aufgaben fremdvergeben. Zugleich gestaltet sich ein kritisches Hinterfragen hinsichtlich Notwendigkeit und Umfang auszuführender Maßnahmen schwierig, weil eine interne fachlich fundierte Diskussion gegenwärtig nur selten gewährleistet werden kann.

Insbesondere **hinsichtlich der Brückenunterhaltung bestehen erhebliche Schnittmengen mit der Verwaltung der Hansestadt Rostock**. Auch die Brücken im IGA Park sind Eigentum der Hansestadt und wurden der IGA im Rahmen des Nutzungsüberlassungsvertrages überantwortet. Die IGA ist bezüglich vorgeschriebener Prüfintervalle und Instandhaltungsmaßnahmen gegenüber dem Tief- und Hafenbauamt rechenschaftspflichtig, da das Tiefbauamt für Brücken zuständig ist. Daher ist dort die erforderliche technologische Fachkompetenz durch Brückenbauingenieure abgedeckt. Zudem kann auf Ingenieure weiterer Spezialisierungsrichtungen zurückgegriffen werden, da das Tiefbauamt öffentlich gewidmete und öffentlich zugängliche Verkehrsanlagen verantwortet.

#### **4) Unterhaltung des Traditionsschiffes und der schwimmenden Objekte**

Das Traditionsschiff ist Eigentum der IGA. Die übrigen schwimmenden Objekte sind

- Schwimmkran „Langer Heinrich“,
- Betonschiff „Capella“,
- Hebeschiff „1. Mai“.

Sie sind Leihgaben der Hansestadt Rostock, wobei die Verkehrssicherungspflicht und die laufende Unterhaltung der IGA obliegen. Instandhaltungen wesentlichen Ausmaßes liegen im Verantwortungsbereich der Stadt. Im Namen des Leihgebers ist das Amt für Kultur, Denkmalpflege und Museen zuständig.

Die Liegeplatzgenehmigungen für alle schwimmenden Objekte werden durch den Hafenskapitän erteilt. In seinen Verantwortungsbereich fallen auch das Hafengelände der IGA sowie der öffentliche Anleger an der Pier. Während die Bewirtschaftung durch die IGA erfolgt, ist die Ordnung und Sicherheit als hoheitliche Aufgabe dem Hafen- und Seemannsamt zugeordnet. **In beiderlei Hinsicht, Objekt und Ort, bestehen folglich Schnittstellen und Schnittmengen mit der Verwaltung der Hansestadt Rostock.**

Zur Unterhaltung und Instandhaltung der schwimmenden Objekte ist spezielles Fachwissen aus dem Bereich Schiffbauingenieurwesen erforderlich. Da dies gegenwärtig unternehmensintern nicht abgebildet werden kann, werden entsprechende Leistungen fremdvergeben.

## 5) Betrieb des Schiffbau- und Schifffahrtsmuseums

Das Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum ist seit 2004 Teil der IGA Rostock 2003 GmbH. Das Traditionsschiff beherbergt eine Dauerausstellung sowie zusätzlich wechselnde Sonderausstellungen. Zum Museum zählen außerdem die weiteren schwimmenden Objekte, die Außenobjekte der Freiluftausstellung und die Historische Bootswerft.

Das Museum verzeichnet gegenwärtig etwa 28.000 Besucher jährlich. In den besucherstärksten Monaten Juli und August beträgt der Anteil der Touristen etwa 90 %<sup>6</sup>. Gemäß Museumskonzept der Hansestadt Rostock präsentiert sich das Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum schwerpunktmäßig als Museum für maritime Technik. Damit steht es als technisches Museum im Wettbewerb mit dem phanTECHNIKUM in Wismar und dem Historisch-Technischen Museum Peenemünde.

Gerade **im Vergleich mit anderen Museen**, auch in Rostock, **wird deutlich, dass die Dauerausstellung einer konzeptionellen Überarbeitung und Modernisierung bedarf**. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Zielgruppe für ein technisches Museum eher klein ausfällt. Daher ist nach fachkundiger Aussage eine Verknüpfung mit Inhalten empfehlenswert, die Emotionalität und Spannung erzeugen. Über das Schiff als Hauptattraktion könnten die Themen Meer, Hafen und Schifffahrt erlebbar gemacht werden, um die Zielgruppe zu erweitern. Nach Definition von Selbstbild und Zielstellung des Museums sollte auf dieser Grundlage die Ausstellung neu ausgerichtet sowie das Marketing konzipiert und veranlasst werden.

Unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen gestaltet sich eine solche tiefgründige Selbstbefassung eher schwierig. Hier erweist es sich als Nachteil, dass nur eine **sehr geringe Verzahnung mit den übrigen städtischen Museen und dem Amt für Kultur, Denkmalpflege und Museen** gegeben ist. Dortige Lerneffekte können insofern nicht genutzt werden. Zugleich muss eingeschätzt werden, dass der Betrieb eines Museums als ein Teil von vielen innerhalb eines komplexen Unternehmens nicht praktikabel ist. Hier scheint eine Konzentration auf die Kernaufgabe – Betrieb, inhaltliche Ausgestaltung und Vermarktung eines Museums – geboten. Da die Unterhaltskosten des Schiffs relativ hoch sind, erscheint das Modell eines Betreibervereins unrealistisch. Bei einer gemeinnützigen GmbH bleibt die Problematik der Zuschussabhängigkeit und der Schnittstellen zur Stadtverwaltung unverändert bestehen. Beides sollte vermieden werden, um das Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum wieder **in stärkerem Maße in die gesamtstädtische Museumslandschaft zu integrieren**. Zudem sind Denkmalpflege und Unterhaltung eines Museums öffentliche Aufgaben im klassischen Sinne, die eine **klare Zuordnung zur Stadtverwaltung rechtfertigen** würden.

---

<sup>6</sup> Besucherbefragung 2012, N = 400.

## 6) Umweltbildung

Hierbei handelt es sich um ein städtisches Bildungsangebot für Schulen und Kitas. Etwa 100 bis 130 Gruppen nutzen im Jahr das vielfältige Angebot der Umweltbildung. Die Einnahmen decken den Aufwand für Honorare und Materialien nicht. Jedoch sind Förderung von Natur- und Umweltschutz sowie Bildungsarbeit explizit im Gesellschaftszweck benannt. Zudem besteht eine Fördermittelbindung bis zum 12.10.2015, die das Mecklenburger Hallenhaus zur Nutzung für „Veranstaltungen von Trägern der Umweltbildung, mit Schulen (insbesondere „Grünes Klassenzimmer“) [...] sowie zu Ausstellungs- und sonstigen kulturellen Zwecken“<sup>7</sup> vorgibt. Die IGA führt die Maßnahmen der Umweltbildung über Honorarkräfte durch. Sie ist insofern vorrangig eine Plattform zur Konzipierung und Vermittlung dieser Bildungsangebote. Sie stellt des Weiteren das Parkgelände und die Materialien zur Verfügung. Im Rahmen der Umweltbildung werden außerdem jährlich etwa 15 Vortragsveranstaltungen im IGA Park durchgeführt (davon 3 Vogelstimmenexkursionen und eine Fledermausnacht). Hinzu kommen das Umweltkinderfest im Sommer und das Weihnachtsbasteln mit Naturmaterialien am Jahresende.

Die schulischen Angebote der Umweltbildung werden in besonderem Maße von Einrichtungen aus den anliegenden Wohngebieten wahrgenommen. Angesichts der Anwohnerstruktur dürfte dabei wohl die preiswerte Gestaltung neben der räumlichen Nähe Entscheidungsfaktor sein.

## 7) Durchführung von Eigenveranstaltungen der IGA

Die Eigenveranstaltungen der IGA werden als Imageveranstaltungen durchgeführt und sind nicht auf Kostendeckung ausgerichtet. Angesichts des erhobenen Parkeintritts in Höhe von einem Euro je Person (ab 7 Jahren) ist dies tatsächlich schwer zu erreichen. Die Besucherzahlen der Eigenveranstaltungen liegen jeweils bei etwa 3.000 bis 4.000. Zu den Eigenveranstaltungen zählen z.B. das Osterfest, das Kirschblütenfest und das Laternenfest, aber auch die LichtKlangNacht. Der personelle und materielle Aufwand insbesondere für die letztgenannte Veranstaltung ist erheblich.

Angesichts der Besucherzahlen ist davon auszugehen, dass die Eigenveranstaltungen, wie auch der Park insgesamt, vorwiegend von den Bewohnern der umliegenden Stadtteile frequentiert werden.

---

<sup>7</sup> Änderungsbescheid vom 26.10.2005 zum Zuwendungsbescheid vom 17.04.2003, Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Fischerei MV.

## **8) Durchführung von Fremdveranstaltungen (Konzerte u.ä.) auf der Zeltbühne und Festwiese**

Die IGA vermietet ihr Gelände, d.h. die Festwiese und die Zeltbühne, nebst Backstageeinrichtungen an Veranstalter zur Durchführung von Konzerten. Hierbei tritt die IGA als Überlasser auf, sie überträgt die Pflichten der zugrundeliegenden Rechtsnormen auf den Veranstalter. Dennoch haftet sie selbst für deren Erfüllung. Dies bezieht sich hauptsächlich auf die Vorgaben der Versammlungsstättenverordnung. Darin sind in erster Linie Sicherheitsbelange geregelt wie die Bereitstellung von Sanitätern, Ordnungskräften und Gewährleistung von Rettungswegen. Auch die Bereitstellung von Toiletten zählt dazu. Die Anforderungen sind in Abhängigkeit von der Besucheranzahl differenziert.

Bei Bedarf stellt die IGA auch Bühnenbauelemente und Bestuhlung zur Verfügung. Die Veranstalter schätzen die gute Medienversorgung vor Ort. Der IGA Park ist ein geeigneter und anerkannter Open Air-Standort, zudem gibt es kaum Alternativen im näheren Umfeld. Äußerst günstig ist die infrastrukturelle Anbindung des Geländes. Die örtliche Infrastruktur ist für Großveranstaltungen ausgelegt, sowohl für die Anreise mit PKW als auch per ÖPNV. Dies gilt auch für die notwendigen Parkplätze, welche jedoch nicht im Einflussbereich der IGA sind. Die entgeltpflichtigen Parkplätze werden von der Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft mbH bewirtschaftet. Hier sind folglich organisatorische Abstimmungen zwischen beiden Unternehmen notwendig, um zu vermeiden, dass zeitgleich Großveranstaltungen in Messehalle und IGA Park stattfinden, welche dieselben Parkplätze beanspruchen würden.

Gegenwärtig hat der IGA Park eine dauerhafte Genehmigung für Veranstaltungen mit bis zu 13.700 Besuchern. Darüber hinaus gehende Veranstaltungen sind gesondert zu beantragen. So wurde zum G8-Gipfel eine Zulassung für bis zu 65.000 Besucher erteilt, tatsächlich waren 55.000 Besucher vor Ort. Dies zeigt das Potential der örtlichen Gegebenheiten.

Die Beschränkungen durch den Immissionsschutz sind zu beachten. Zum Schutz der Anwohner vor Lärmbeeinträchtigungen sind Anzahl und Frequenz zulässiger Veranstaltungen reglementiert. Zuständige Ordnungsbehörde ist das Amt für Umweltschutz.

Eine Besonderheit ist die Zeltbühne. Sie verfügt über eine außerordentlich gute Akustik und ist geeignet für Konzerte mit bis zu 4.000 Besuchern. Sie bietet Wetterschutz und insofern eine Minimierung des Risikos im Open Air-Bereich.

Der Bereich Veranstaltungen in der IGA ist nur mit 1,5 Stellen ausgestattet. Diese sind zusätzlich verantwortlich für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Hier bestehen zweifelsfrei kapazitative Beschränkungen. So wird z.B. gegenwärtig in keiner Form Akquise betrieben.

Hinsichtlich der Veranstaltungen bestehen **erhebliche Schnittmengen mit der Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft mbH (RMSG)**. Wenngleich das Open Air-Geschäft eine Spezifik im Konzertwesen darstellt, gibt es doch zahlreiche Parallelen zum Geschäftsfeld der RMSG. Gegenüber der IGA verfügt die RMSG jedoch über mehr Personal und kann so wesentlich mehr Veranstaltungen abwickeln. Zudem besitzt sie eine ausgewiesene

Professionalität im Veranstaltungsbereich, die sich in der Vermarktung, der Kalkulation und insbesondere der Handhabung von Sicherheitsbelangen bei Veranstaltungen zeigt. Hier profitiert die RMSG von Größen- und Mengeneffekten, die der IGA aufgrund der geringen Kapazität verwehrt bleiben.

#### 4. Interne Strukturen (organisatorische und personelle Analyse)

Die Analyse der Unternehmensorganisation zeigt auf, dass die betriebsinternen Abläufe bislang sehr stark auf die Geschäftsführung zugeschnitten sind. Gegenwärtig ist die Geschäftsführung zu 90 Prozent der verfügbaren Zeit mit operativen Aufgaben befasst, sodass nahezu kein Raum für konzeptionelle oder strategische Überlegungen besteht, zumal der Geschäftsführer in Doppelfunktion sowohl für die Großmarkt GmbH als auch die IGA Rostock 2003 GmbH tätig ist.

Derzeit ist faktisch keine zweite Leitungsebene etabliert, was als problematisch eingeschätzt wird. Insbesondere bei der Abwicklung des Zahlungsverkehrs gibt es starke zeitliche und personelle Abhängigkeiten. Im Ernstfall besteht hier ein strukturelles Risiko für die juristische Vertretung des Unternehmens. Eine Übertragung des Vier-Augen-Prinzips auf weitere betriebliche Prozesse ist denkbar.

Die aufgabenbezogene Unternehmensorganisation erscheint suboptimal strukturiert. Häufig mangelt es an klaren Weisungsbeziehungen, d.h. Regelungen zur Über- oder Unterstellung.

Gegenwärtig beschäftigt die IGA 25 Mitarbeiter. Davon sind drei Mitarbeiter geringfügig Beschäftigte und weitere 8 Mitarbeiter sind Teilzeitbeschäftigte. **Die Belegschaft der IGA ist überaltert**, 60 % der Mitarbeiter sind älter als 60 Jahre.

30-39 Jahre	40-49 Jahre	50-59 Jahre	über 60 Jahre	Summe
1	1	8	15	25
4 %	4 %	32 %	60 %	100 %

#### 5. Wirtschaftliche Verhältnisse

Die IGA ist ein geborener Verlustbetrieb und wird dauerhaft auf Zuschüsse der Hansestadt Rostock als Gesellschafterin angewiesen sein. Der Betrieb eines Museums ist gemeinnützig und nicht einbringlich. Der Betrieb eines Landschaftsparks ist ebenfalls nicht gewinnträchtig. Lediglich der Bereich der Veranstaltungen, hier vornehmlich die Fremdveranstaltungen, kann höhere Einnahmen generieren. Diese können jedoch die Gesamtaufwendungen des Unternehmens nicht decken. Die IGA erhielt seit 2007 jährlich einen Zuschuss zwischen 1,7 und 2,0 Millionen Euro.

Kennzeichnend für den Geschäftsverlauf der IGA ist die Saisonalität. In jedem Bereich ist der Sommer Saison: im Park und im Veranstaltungsbereich wegen der Wetterabhängigkeit und

im Museum aufgrund der Abhängigkeit vom Tourismus. Typisch ist außerdem die hohe Risikobehaftung im Open Air-(Konzert)Geschäft.

Die Gesellschaft verfügt über kein nennenswertes Vermögen. Das Anlagevermögen beläuft sich lediglich auf knapp 6,4 Prozent der Bilanzsumme. Wesentlicher Vermögensgegenstand ist die Liquiditätsreserve zur Deckung der Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten. Die Rückstellungen wurden zum überwiegenden Teil im Zusammenhang mit offenen Rechtsstreitigkeiten gebildet, die ihren Ursprung in der Bauphase der Internationalen Gartenbauausstellung 2003 haben.

	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Umsatz	241 T€	272 T€
<i>davon Museum</i>	<i>68 T€</i>	<i>64 T€</i>
<i>davon Park</i>	<i>67 T€</i>	<i>71 T€</i>
<i>davon Veranstaltungen</i>	<i>88 T€</i>	<i>118 T€</i>
<i>davon Übrige</i>	<i>18 T€</i>	<i>19 T€</i>
Personalaufwand	563 T€	565 T€
Abschreibungen	45 T€	53 T€
Investitionen	46 T€	46 T€
Jahresergebnis	1 T€	0 T€
Anlagevermögen	135 T€	128 T€
Rückstellungen	1.485 T€	1.427 T€
Bilanzsumme	2.350 T€	2.010 T€

Zur Vorbereitung und Durchführung der Internationalen Gartenbauausstellung sind zahlreiche Fördermittel durch verschiedenste Institutionen gewährt worden. Fördermittelempfänger war teils die IGA Rostock 2003 GmbH und teils die Hansestadt Rostock. Zum überwiegenden Teil waren die Mittel entweder nicht mit einer Bindefrist versehen oder diese ist zwischenzeitlich abgelaufen. Eine Ausnahme bilden die folgenden Sachverhalte:

Bezeichnung	Zuwendungsgeber	Zuwendungs-empfänger	Betrag	Bindefrist
Mecklenburger Hallenhaus	Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Fischerei MV	IGA Rostock 2003 GmbH	1,02 Mio. €	12.10.2015
Warnowpromenade	Landesförderinstitut MV	Hansestadt Rostock	8,4 Mio. €	17.12.2033
Schiffsarena	Sozialministerium MV	Hansestadt Rostock	375 T€	2028

## 6. Analyse zweier Szenarien

Zum jetzigen Zeitpunkt muss festgestellt werden, dass das im Gesellschaftsvertrag definierte Ziel, den IGA Park zu einem touristischen Anziehungspunkt überregionaler Bedeutung zu entwickeln, nicht erreicht wurde. Faktisch wird der IGA Park überwiegend von den Anwohnern der umliegenden Stadtteile genutzt. Möglicherweise war der beschriebene Anspruch von vornherein nicht zu erfüllen. Schließlich gibt es in der Region und darüber hinaus eine hohe Dichte touristischer Ziele. Sie alle werben in der kurzen Saison um dieselben Touristen und daneben um die verhältnismäßig wenigen Einwohner mit relativ geringer Kaufkraft. Zugleich befinden sich alle gleichermaßen in Konkurrenz zum regionalen Hauptanziehungspunkt für Touristen und Einwohner: dem Ostseestrand. Hier gereicht es dem IGA Park weiterhin zum Nachteil, dass er ein wetterabhängiges Freiluftziel darstellt. Dieser Umstand gilt für das Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum nicht, das Museum ist durchaus eine Schlechtwettervariante der Urlaubs- und Freizeitgestaltung. Jedoch konnte die Kombination von Park und Museum bisher nur schwer vermittelt werden. Auch bleibt festzuhalten, dass es in den zurückliegenden Jahren nicht gelungen ist, das Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum tatsächlich in das übrige Unternehmen zu integrieren.

Unabhängig davon sollten die Erwartungen in Bezug auf Besucherzahlen für das Museum realistisch gehalten werden. Einerseits befindet sich das Museum (wie bereits dargestellt) im Wettbewerb mit technischen Museen in der Region, mit Museen anderer Themenschwerpunkte wie dem Deutschen Meeresmuseum in Stralsund und darüber hinaus mit anderen touristischen Zielen wie z. B. dem Zoo Rostock. Andererseits erreichen überhaupt nur zehn Prozent der Museen in Deutschland mehr als 50.000 Besucher jährlich<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Vgl. Institut für Museumsforschung, Berlin 2013, Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2012, Heft 67, S. 18.

Unter den jetzigen Rahmenbedingungen stellt die immanente Divergenz zwischen Park und Museum zweifellos eine Erschwernis dar: während der Park überwiegend von Rostockern frequentiert<sup>9</sup> wird, generiert das Museum seine Besucher zum Großteil aus Touristen. Dies gestaltet die Vermarktung und Öffentlichkeitsarbeit schwierig, für die zudem eine konzeptionelle Unterlegung fehlt.

Während das Museum und das Traditionsschiff über touristisches Potential verfügen, wird dies für den Park eher kritisch eingeschätzt. Wie bereits im Entwicklungskonzept ausgeführt wurde, weckt der Name „IGA Park“ Erwartungen, die gegenwärtig nicht mehr erfüllt werden können. Von den Dingen, die die Internationale Gartenbauausstellung 2003 gekennzeichnet haben, ist nur noch wenig existent. Durch den mittlerweile hohen zeitlichen Abstand zur Ausstellung wird eine überregionale Anziehungskraft des Parks auch künftig für unwahrscheinlich gehalten. Die Schaffung einer weiteren touristischen Attraktion in Form des Parks wäre, wenn überhaupt, nur mit sehr hohem finanziellen Aufwand zu erreichen.

Analog zur derzeitigen Nutzung sollte daher die Funktion des Anwohnerparks gestärkt werden. Im Übrigen war die Schaffung eines Anwohnerparks in Verbindung mit der Renaturierung des Areals eine ursprüngliche Prämisse im Wettbewerbsverfahren im Vorfeld der Internationalen Gartenbauausstellung 2003. Insofern wäre es nunmehr konsequent, diesen Ansatz fortzuführen.

Wünschenswert wäre ein stärkeres Bewusstsein für den Wert und die Qualität der Parkanlage durch die Rostocker. Möglicherweise kann in einem ersten Schritt die Identifikation über einen bürgerbeteiligten Prozess der Namensfindung und Umbenennung gefördert werden. Es wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die Namensführung mit dem Zusatz „IGA“ in regelmäßigen Intervallen durch entsprechende Instanzen außerhalb der Hansestadt Rostock genehmigungspflichtig ist. Der IGA Park in Rostock ist ein sehr seltenes Beispiel für die Weiternutzung des Zusatzes nach Abschluss der jeweiligen Gartenbauausstellung (IGA oder BUGA). Im Regelfall ist dies eher unüblich.

Um den Nutzungsgrad des Parks unter den Einwohnern Rostocks zu erhöhen, wären außerdem Eintrittsregelungen und Wegebeziehungen zu überprüfen. Auch zu diesen Aspekten finden sich Ausführungen im Entwicklungskonzept. Die steuerlichen Gründe für eine Eintrittspflicht sind zwischenzeitlich hinfällig, so dass alle Optionen gegeben sind. Die Signalfunktion des Preises sollte dabei berücksichtigt werden, der Preis vermittelt demnach den Wert einer Sache. (Bei öffentlichen Gütern, wie z.B. einer öffentlichen Parkanlage, greifen die regulären Preismechanismen hingegen nicht.)

Jährlich verzeichnet der Park etwas mehr als Einhunderttausend Besucher<sup>10</sup>. Um diese Zahl zu steigern, könnten Projekte zur weiteren Belebung des Areals geprüft und gegebenenfalls verfolgt werden. Denkbare Ansätze könnten beispielhaft sein:

---

<sup>9</sup> Besucherbefragung 2009, N = 14.925, HRO: 65,5 %, übrige BRD: 33,4 %, Ausland: 1,1 %.

<sup>10</sup> Nach Abzug der Besucher von Museum und Veranstaltungen.

- Einrichten einer offiziellen Badestelle am Warnowstrand,
- Nutzung der Pier als Basis einer weiteren Schwimmsteganlage der Parkhausgesellschaft Rostock mbH (PGR, Tochterunternehmen der WIRO) oder
- Errichtung einer Wasserskianlage an der Pier durch einen privaten Investor,
- Skaterpark bei der Schiffsarena (gemäß Entwicklungskonzept),
- Verkehrsgarten,
- Zelt- oder Campingplatz.

Mit der Realisierung des Projektes der RMSG<sup>11</sup>, am Standort eine neue Stadthalle zu errichten, würde das Parkgelände eine weitere Belebung erfahren. Auch wechselseitige Beziehungen mit dem Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum könnten dann ausgebaut werden, indem in Örtlichkeiten des Museums Teile von Konferenz- oder Tagungsveranstaltungen durchgeführt werden.

Aus analytischer Sicht sehen wir für die Zukunft der IGA zwei Szenarien:

- (1) Weiterführung der IGA in ihrer bisherigen Form und mit bisherigen Aufgaben mit der Konsequenz der Bestellung eines Geschäftsführers und Behebung der personellen Defizite,
- (2) Spezialisierung und Übertragung der Teilaufgaben auf bestehende städtische Strukturen in Verbindung mit Personalübergang und Zuweisung finanzieller Mittel.

Bei Szenario (1) sind aus unserer Sicht mit Sicherheit Mehrkosten gegenüber der jetzigen Situation anzunehmen. Zugleich können die Grundprobleme des Unternehmens nicht gelöst werden:

- die inhaltlich und wirtschaftlich schlechte Ausstattung und
- die zu geringe Größe für die Vielfalt und Komplexität der Aufgaben.

Eine finanzielle Umsetzungs des Entwicklungskonzepts würde nicht nur zu erheblichen Aufwendungen zur Umsetzung führen. Es sind dann zusätzlich umfangreiche Finanzmittel notwendig, um im Unternehmen neue Kapazitäten zu schaffen, da ein solches Projekt durch das Unternehmen in der gegenwärtigen Form inhaltlich und fachlich nicht abgedeckt werden kann. Dieses Szenario ist aus unserer Sicht nicht zielführend und wird daher an dieser Stelle nicht weiter verfolgt.

Bei Szenario (2) erwarten wir keine Mehrkosten. Die Aufgaben werden durch bereits bestehende städtische Strukturen erfüllt. Zu diesem Zweck werden den Verwaltungseinheiten und Unternehmen sowohl finanzielle Mittel als auch Personal überlassen. Insofern würde der bisher an die IGA gewährte Zuschuss aufgeteilt und im städtischen Haushalt der Verwaltungsausgaben abgebildet. Das Personal würde im Rahmen von Personalüberleitung an die Stadtverwaltung und die RMSG übergehen.

---

<sup>11</sup> Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft mbH.

Durch die Spezialisierung auf Kernaufgaben sind Effizienzgewinne zu erwarten. Zudem werden Parallelstrukturen aus städtischer Sicht abgebaut. Gleichzeitig kann nach unserer Einschätzung bei finanzieller Untersetzung das Entwicklungskonzept in der bestehenden Ämterstruktur mit weniger zusätzlichen personellen Kapazitäten umgesetzt werden als in der Struktur gemäß Szenario (1).

Eine Aufgabenzuordnung kann sich wie folgt gestalten.

<b>Aufgabe/ Objekt</b>	<b>Künftiger Aufgabenträger</b>
Parkpflege	Amt für Stadtgrün, Naturschutz und Landschaftspflege
Weidendom	Amt für Stadtgrün, Naturschutz und Landschaftspflege
Baucamp	Amt für Stadtgrün, Naturschutz und Landschaftspflege
Brücken und öffentliche Verkehrsanlagen	Tief- und Hafenbauamt
Traditionsschiff und schwimmende Objekte	Amt für Kultur, Denkmalpflege und Museen Hafen- und Seemannsamt
Schiffbau- und Schifffahrtsmuseum	Amt für Kultur, Denkmalpflege und Museen
Veranstaltungen	Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft mbH
Zeltbühne	Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft mbH
Mecklenburger Hallenhaus	Kommunaler Eigenbetrieb „Objektbewirtschaftung und –entwicklung“ der Hansestadt Rostock
Umweltbildung	Umweltamt
laufende juristische Verfahren	Tief- und Hafenbauamt Rechtsamt
Eigenveranstaltungen	Stadtteilmanager
Projektentwicklung/ -begleitung	Projektstelle in der Stadtverwaltung

Die Details einer möglichen Aufgabenübertragung müssen durch einen **Projektkoordinator in Funktion des Geschäftsführers und Liquidators** in Zusammenarbeit mit den beteiligten Fachämtern herausgearbeitet werden. Diese Funktion ist originär durch die Verwaltung der Hansestadt Rostock wahrzunehmen.

Die Übertragung der Teilaufgaben der IGA auf städtische Strukturen dürfte auch aus Fördermittelsicht nicht kritisch sein, da die Hansestadt Rostock häufig selbst der Zuwendungsempfänger war. Hier hat eine Abstimmung mit den zuständigen Ministerien durch die Stadt zu erfolgen.

Um einen zentralen Ansprechpartner für Belange des Parks beizubehalten, ist eine Projektleiterstelle innerhalb der Stadtverwaltung denkbar. Hier könnten auch etwaige Projektideen unter Einbeziehung der jeweiligen städtischen Kompetenzträger begleitet werden.

Nach vollzogener Aufgabenübertragung soll die Gesellschaft aufgegeben werden. In der Folge entstehen Kosteneinsparungen in begrenzter Höhe (Jahresabschlusskosten, Kosten der Buchführung).

## 7. Fazit und Empfehlung

Die Aufgaben der IGA sind zu vielfältig und zu komplex, um sie sinnvoll innerhalb eines Unternehmens abzubilden. Es bestehen zudem zahlreiche aufgabenbezogene Parallelstrukturen zwischen IGA und der städtischen Verwaltung sowie der Rostocker Messe- und Stadthallengesellschaft.

Bei einer finanziellen Untersetzung des Entwicklungskonzepts kann dies in der bestehenden Ämterstruktur mit weniger zusätzlichen personellen Kapazitäten weiterentwickelt werden als bei einer Umsetzung innerhalb der IGA in der gegenwärtigen Form.

Zur Optimierung der aufgabenbezogenen Prozesse sind aus unserer Sicht Spezialisierung und Konzentration auf Kernaufgaben geboten. Zur Effizienzsteigerung der Aufgabenträger, zur Erhöhung der Veranstaltungssicherheit und zum Abbau von Parallelstrukturen empfehlen wir daher die **Umsetzung von Szenario (2)**:

**Spezialisierung und Übertragung der Teilaufgaben der IGA auf bestehende städtische Strukturen in Verbindung mit Personalübergang und Zuweisung finanzieller Mittel an die künftigen Aufgabenträger.**

Die **Teilfunktionen der IGA**, die Veranstaltungen, der Park, das Museum und die Umweltbildung **bleiben** dabei **erhalten**, werden aber in andere Verantwortungsbereiche der Hansestadt Rostock überführt.