

KULTUR VON KLEIN AN

Clubhauskonzeption der Stadt Ludwigsfelde




KLUBHAUS

Inhalt

1	Geschichte und heutige Bedeutung des Klubhauses Ludwigsfelde	3
2	Ziele und Methodik der Klubhauskonzeption.....	5
2.1	Ziele.....	5
2.2	Methodik und Vorgehensweise	5
3	Bestandsaufnahme	7
3.1	Veranstaltungen im Klubhaus Ludwigsfelde (2016-2018)	7
3.2	Einnahmen und Ausgaben des Klubhausbetriebes (2016-2018)	8
3.3	Personalstruktur	11
3.4	Nutzer und Raumkonzept des Klubhauses	13
3.5	Markt- und Wettbewerbsanalyse	14
3.6	Zusammenfassung	16
4	Beteiligung der Akteure	17
4.1	Veranstaltungen mit Bürger, politischen Vertretern und der Stadtverwaltung	17
4.2	Online-Umfrage	18
5	Strategische / Konzeptionelle Leitlinien	20
6	Handlungsfelder und Maßnahmenplanung.....	24
6.1	Handlungsfelder	24
6.2	Maßnahmenplanung.....	25
	Verzeichnisse	28
	Tabellenverzeichnis.....	28
	Abbildungsverzeichnis.....	28
	Anhänge.....	29

1 Geschichte und heutige Bedeutung des Klubhauses Ludwigsfelde

Die Etablierung von Arbeiterklubhäusern wurde nach dem Zweiten Weltkrieg mit dem Beschluss der ersten Parteikonferenz der SED im Jahr 1949 als Maßnahme zur Durchführung von kulturellen Aufgaben umgesetzt. Auf diesem Weg entstanden ab den 1950-er Jahren, durch die ganze ostdeutsche Republik zerstreut, zahlreiche Klub- und Kulturhäuser, welche insbesondere in kleineren Orten rasch zum kulturellen Nukleus aufstiegen.

In Ludwigsfelde, wo bis 1945 im nahe gelegenen Genshagen das Daimler-Benz-Flugzeugmotorenwerk existierte, beschloss die Partei- und Staatsführung der DDR am 1. März 1952 den VEB Industriewerke Ludwigsfelde zu gründen. Durch die rasant wachsende Zahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, war der Betrieb verpflichtet, eine kulturelle Einrichtung zu bauen. Den Auftrag zur Projektierung des neuen Kulturtempels in Ludwigsfelde erteilte man Ende 1952, die Finanzierung sollte im Rahmen des Investitionsobjektes VEB Industriewerke Ludwigsfelde gesichert werden. Der erste Spatenstich erfolgte am 8. Mai 1954 (Tag der Befreiung), bis März 1958 dauerte die Errichtung des heutigen Flügels des Gebäudes an. Nach dessen Fertigstellung konnten die ersten Zirkel ihre Arbeit aufnehmen. Die offizielle Einweihung des Klubhauses „Arthur Ladwig“ der Gewerkschaft des VEB Industriewerke Ludwigsfelde fand am 7. Oktober 1959, passend zum 10. Jahrestag der Gründung der DDR, statt.

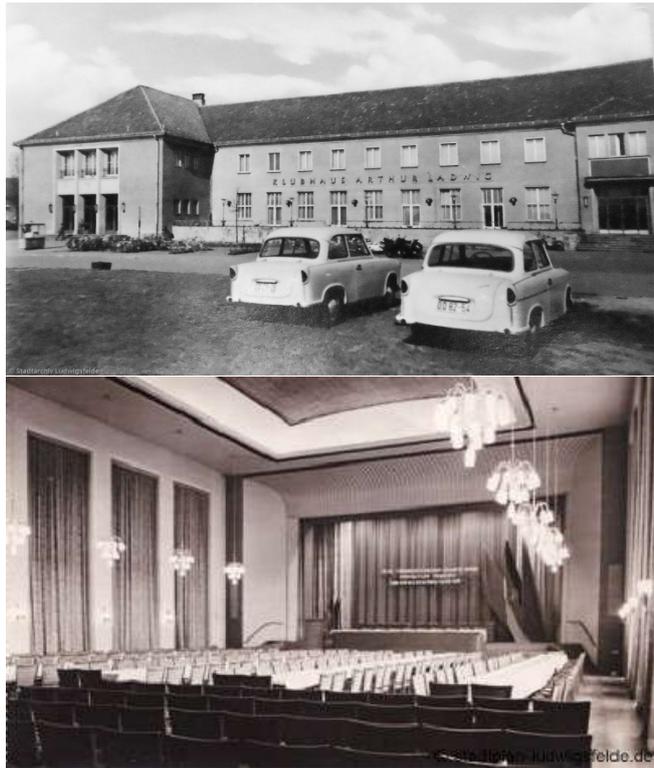


Abbildung 1: historische Aufnahmen Klubhaus Ludwigsfelde

Das Automobilwerk Ludwigsfelde war von Anfang an der Träger des Hauses, deckte sämtliche Ausgaben und sicherte die gewerkschaftliche Leitung. Nach der Definition von Klubhäusern¹ trug das kulturelle Herz der Stadt bis 1991 folgerichtig den Namen Klubhaus „Arthur Ladwig“. Und ähnlich den sowjetischen Vorbildern hatten die Arbeiter der Automobilwerke vorrangig den Zugang zu Veranstaltungen im Klubhaus. Seit seiner Eröffnung bereicherte das Klubhaus das kulturelle Leben der Stadt mit Konzerten, Kabarett, umfangreichem Kursprogramm (damals „Zirkel“) sowie Veranstaltungen aller Art. Auch nahezu alle gesellschaftlichen Höhepunkte eines Lebens

¹ Der Unterschied zwischen einem Klub (bzw. Klubhaus) und einem Kulturhaus besteht in erster Linie in ihrem rechtlichen Status, wonach ein Klub/Klubhaus keine juristische Person war. Nur der jeweilige Träger des Klubs/Klubhauses (wie bspw. ein Betrieb) besaß entsprechende Vollmachten, konnte aber diese dem jeweiligen Klubhausleiter „leihen“. Die Kulturhäuser hingegen waren juristische Personen und wurden nach dem in der DDR praktizierten „Prinzip der Einzelleitung“ geführt und durch staatliche und/oder gesellschaftliche Mittel finanziert. Ein Kulturhaus verwaltete seine Mittel demnach selbst und rechnete jährlich ab. (vgl. Groschopp 1994)

wie Abi-Ball, Familienfeiern und Hochzeitsfeiern fanden hier statt. Die ins damalige Klubhaus angegliederte Flamingo-Bar war vor allem in den 60er und 70er Jahren bis weit über die Stadtgrenzen hinaus bekannt. Der Tresen rund um die Flamingosäule (Symbol für die aufstrebende Luftfahrtindustrie in Ludwigsfelde) war immer von Gästen umgeben.

Die Wendezeit um 1989/1990 bedeutete eine Zäsur für viele Klub- und Kulturhäuser auf dem Territorium der ehemaligen DDR. Dank des engagierten Handelns der Stadt Ludwigsfelde und seiner politischen Vertreter und Vertreterinnen konnte das Klubhaus in kommunales Eigentum überführt und damit vor dem Abriss/Verfall gerettet werden. Die Stadtverwaltung modernisierte im Laufe der Jahre einzelne Bestandteile des Gebäudes und konnte damit dieses wichtige Element des kulturellen Lebens in Ludwigsfelde erhalten. Mit Fördermitteln des Landes Brandenburg und dem Bund-Länder-Programm konnten zwischen 2011 bis 2014 umfangreiche Sanierungsarbeiten an dem denkmalgeschützten Haus durchgeführt werden. Bei allen Arbeiten wurde die Balance zwischen Geschichte und Moderne gewahrt, um das Gefühl der Vertrautheit zu erhalten und gleichzeitig neue Impulse für die Zukunft zu setzen. Die herausragende Bedeutung des Klubhauses Ludwigsfelde für das kulturelle Leben in der Stadt ist im heutigen Jahr des 60-jährigen Bestehens ungebrochen. Die Stadtverwaltung organisiert mit ihrem Sachgebiet Kultur ein vielfältiges Veranstaltungs- und Kulturprogramm. Dabei spielen auch viele ortsansässige Vereine und ehrenamtlich engagierte Bürgerinnen und Bürger eine wichtige Rolle. Das Klubhaus war früher und ist auch noch heute: *Das Zentrum der städtischen Kultur für alle Bürger und Bürgerinnen in der Mitte der Stadt.*

Warum eine Klubhauskonzeption?

In der Fortschreibung des „Integrierten Stadtentwicklungskonzept Ludwigsfelde 2040 (INSEK)“ wird die Sanierung des Klubhauses als eine Schlüsselmaßnahme zur Gestaltung der „Neuen Mitte“ gewertet. Neben der langfristigen Sicherung des wichtigen Veranstaltungsortes wurde im INSEK dem Handlungsfeld Kultur, Tourismus und Freizeit eine herausragende Rolle in Bezug auf die städtische Wohnqualität als Standortfaktor zugemessen. Mit der Sanierung des Hauses wurde 2011 ein „Qualifiziertes Nutzungskonzept für das Kulturhaus Ludwigsfelde“ (Gegenbauer) erarbeitet. Seit der Aufnahme des Betriebs im sanierten Haus haben sich vielfältige Veränderungen ergeben und es wurden praktische Erfahrungen im Gebäude- und Kulturbetrieb gesammelt. Mit der Erarbeitung einer verbindlichen Konzeption möchte die Stadt Ludwigsfelde langfristige Entwicklungs- und Betriebsschwerpunkte für das Klubhaus setzen.



Abbildung 2: Entwicklungsbereich der "Neuen Mitte" Ludwigsfelde aus dem INSEK 2017 (complan)

2 Ziele und Methodik der Klubhauskonzeption

2.1 Ziele

Die Stadt Ludwigsfelde gilt mit knapp 27.000 Einwohnern und der überregionalen Bedeutung als ein Mittelzentrum und Regionaler Wachstums Kern (RWK) des Landes Brandenburg. Gemeinsam mit den Gemeinden Blankenfelde-Mahlow und Großbeeren bildet die Stadt Ludwigsfelde den Mittelbereich mit einer Versorgungsfunktion für die umliegenden Kommunen. Trotz anhaltend positiver Bilanzen der letzten Jahre ist die Stadt Ludwigsfelde, wie ein beachtlicher Teil deutscher Städte und Gemeinden, zahlreichen gesellschaftlichen und strukturellen Wandlungsprozessen ausgesetzt. Dazu zählen unter anderem:

- die zunehmend angespannte finanzielle Lage der öffentlichen Haushalte mit Folgewirkungen für freiwillige Leistungen (z.B. Kulturbereich)
 - Überalterung und Rückgang der Bevölkerung²,
 - Abwanderungstendenzen vornehmlich jüngerer (erwerbsfähiger) Bevölkerungsgruppen in die Ballungsgebiete sowie
 - zunehmende Konkurrenz auf dem Freizeitmarkt und verändertes Konsum- und Freizeitverhalten (TOP 3 der Freizeitaktivitäten: Fernsehen, Radio, Telefonieren)³
- ✓ Ludwigsfelde erlebt in den letzten Jahren einen erheblichen Zuzug, der auch Anpassungen im Bereich kultureller Angebote notwendig werden lässt.

Die Stadt Ludwigsfelde als regionaler Kulturakteur ist einem wachsenden Handlungsdruck ausgesetzt und muss passfähige Strategien entwickeln. Dadurch kann den Veränderungsprozessen aktiv begegnet und ein langfristiger Standortvorteil gesichert werden.

Die Klubhauskonzeption ist als ein Teil der gesamten strategischen Ausrichtung der kulturellen Arbeit der Stadt Ludwigsfelde einzuordnen. Daher wurden im Auftakttreffen des Projektteams folgende Zielstellungen für die langfristige Konzeption des Klubhauses formuliert:

- ✓ Steigerung der Nutzung/Auslastung
- ✓ Kulturelles Angebot fokussieren
- ✓ Angesprochene Zielgruppen schärfen
- ✓ Stabilisierung des städtischen Zuschussbedarfs
- ✓ Festlegen von Verantwortlichkeiten (Stellung als interner Dienstleister)
- ✓ Leistungsgerechte Verrechnung erbrachter Dienstleistungen (ILV)

2.2 Methodik und Vorgehensweise

Die Erarbeitung der Klubhauskonzeption erfolgte unter Beteiligung des Instituts für Public Management Berlin und einem Projektteam der Stadtverwaltung Ludwigsfelde. Das Projektteam seitens der Stadt Ludwigsfelde bestand aus den Mitarbeitern des Klubhauses, der Sachgebiets-

² vgl. Angaben aus 2019 „Wegweiser Kommune“ unter www.wegweiser-kommune.de

³ vgl. Freizeit-Monitor 2019 (Stiftung für Zukunftsfragen)

leiterin für Kultur und dem Fachbereichsleiter für Soziales, Familien, Sport und Kultur der Stadt Ludwigsfelde. Im ersten Auftakttreffen im Dezember 2018 wurde sich auf ein Phasenmodell zur Projektdurchführung verständigt.

Die Bestandsaufnahme (Projektphase I) wurde als erster Meilenstein bis Ende März 2019 abgeschlossen. Mit dem Ende der Bestandsaufnahme wurden Schlussfolgerungen für die nächsten Schritte erarbeitet.

In der Projektphase II wurden zunächst die anstehenden Workshops für die Beteiligungsphase vorbereitet. Es wurde sich auf die Durchführung von zwei Workshops im April und Mai 2019 und die parallele Durchführung einer Befragung (Online) ab April 2019 geeinigt. Später wurde die Durchführung eines weiteren Bürgerforums im Juni 2019 beschlossen. Damit konnte die gewünschte umfassende Beteiligung der verschiedenen Anspruchsgruppen sichergestellt werden. Folgende Planung für Workshops und Befragungen wurde verabredet:



3 Bestandsaufnahme

Die Erarbeitung einer langfristigen Konzeption für das Ludwigsfelder Klubhaus setzt die umfassende Analyse der bestehenden Situation in Hinblick auf mehrere Sachverhalte voraus. Unter Mitwirkung der Stadtverwaltung konnten die Daten für die Analysebereiche Finanzen, Personal und Veranstaltungen zusammengestellt und ausgewertet werden. Es standen zusammenhängende Daten der Jahre 2016, 2017 und 2018 zur Verfügung.

3.1 Veranstaltungen im Klubhaus Ludwigsfelde (2016-2018)

Als Basis der Bestandsaufnahme wurden in einem ersten Schritt die durchgeführten Veranstaltungen nach Anzahl und Art zusammengestellt.

Veranstaltungen	2016	2017	2018
Kinderveranstaltungen allgemein	1	4	7
Kinder-Kino (auch für Schulen)	4	24	24
Theater für Kinder / Jugendliche	10	12	10
Summe Kinderveranstaltungen	15	40	41
Tanzveranstaltung (Disco)	7	4	6
andere Tanzveranstaltungen (auch Bälle)	4	3	3
Show / Musical	5	9	11
Comedy (u.a. Kabarett)	0	4	5
Fest und Feier (auch Familienfeiern)	29	27	31
Konzert (Stehplatz)	5	10	10
Summe Veranstaltungen Tanz/Show/Konzerte	50	57	66
Lesungen	3	5	5
Theater / Ballett	7	1	4
Konzert (Sitzplatz)	8	11	15
Kinovorführung	10	13	9
Summe Veranstaltungen Kino/Theater/Konzert	28	30	33
Tanzveranstaltungen für Senioren	8	9	9
Andere Angebote für Senioren	4	10	14
Summe Veranstaltungen Senioren	12	19	23
Veranstaltungen des Bürgermeisters bzw. der Stadtverwaltung	7	10	7
Info-Veranstaltungen	7	7	4
Veranstaltungen der LU-Schulen	9	15	7
Ausstellungen	1	4	2
Seminare / Prüfungen / Tagungen / Konferenzen / Versammlungen	17	20	11
sonstige einzelne Veranstaltungen	3	9	4
Klubhaushof	0	0	13
Summe städtische Veranstaltungen	44	65	48
Summe aller Veranstaltungen	149	211	211

Tabelle 1: Übersicht Veranstaltungen 2016-2018

In der Übersicht ist eine deutliche Steigerung der Veranstaltungen ab dem Jahr 2017 zu erkennen. Die reine Anzahl der Veranstaltungen lässt noch keinen Schluss über die tatsächliche Belegung des Klubhauses zu. Für viele der durchgeführten Veranstaltungen fallen zusätzliche Umbau- und Proben- und Umbautage an. Diese wurden nicht dokumentiert, sodass nur eine grobe Schätzung der Belegungstage möglich ist.

Bei einem durchschnittlichen Verhältnis von einem Veranstaltungstag zu einem halben Proben- und Umbautag (variiert stark je nach Veranstaltungsart) kann für 2018 von zusätzlichen 105 Proben- und Umbautagen pro Jahr ausgegangen werden. Damit fallen insgesamt ca. 316 Belegungstage auf das Klubhaus Ludwigsfelde. Diese Schätzung gilt für das gesamte Haus mit allen Räumlichkeiten, wovon nicht alle Räume separat bzw. doppelt belegbar sind.

Gemeinsam mit der Steigerung der Veranstaltungszahlen ging ein kontinuierlicher Zuwachs der Besucherzahlen einher. Im Vergleich zum Jahr 2015 wurden 2018 über 50 % mehr Besucher und Besucherinnen gezählt.

Die Steigerung von 2017 zu 2018 betrug über 20 %. Diese positiven Entwicklungen sind wünschenswert, führen aber auch im Betrieb des Klubhauses zu höheren Gebäude- und Veranstaltungskosten sowie zu Mehrarbeit, die bei der Personalplanung berücksichtigt werden muss.

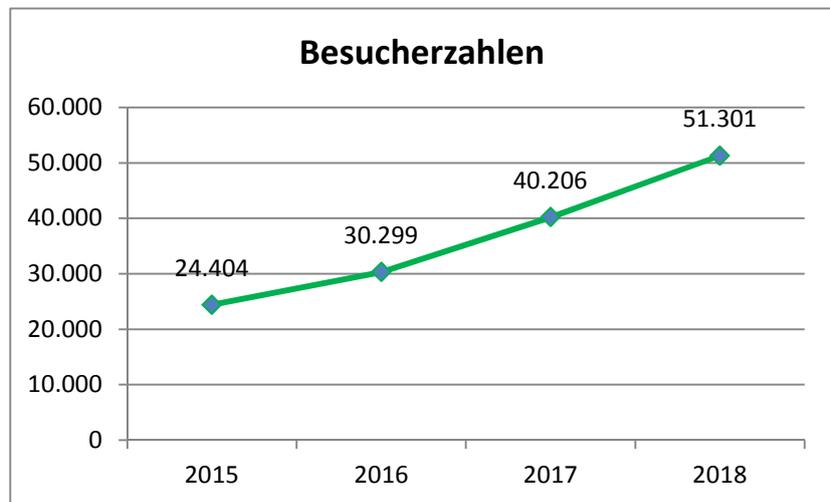


Abbildung 3: Entwicklung der Besucherzahlen 2015 - 2018

3.2 Einnahmen und Ausgaben des Klubhausbetriebes (2016-2018)

Das Klubhaus konnte in den zurückliegenden Jahren die Einnahmen aus Mieten, Eintrittsgeldern und aus Sponsoring steigern. Im Falle einer Fortsetzung des Trends würde im Jahr 2021 ein potentiell Einnahmenvolumen von 200.000 € zur Verfügung stehen.

Unter realistischen Annahmen ist aber von einem geringerem Einnahmepotential von ca. 100.000 €/Jahr auszugehen. Die Einnahmen aus Sponsoring des Jahres 2018 haben ihren Ursprung in einer Werbepartnerschaft für das Public Viewing Event, welches als einmalig zu betrachten ist. Die vereinnahmten Eintrittsgelder des Jahres 2018 stehen in direktem Zusammenhang mit der Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen. Die Analyse hat gezeigt, dass eine weitere Erhöhung der Veranstaltungen aus Kapazitätsgründen (hauptsächlich personell) nicht möglich ist. Daher ist das einnahmestärkste Jahr 2018 als außerordentlich und einmalig zu werten.

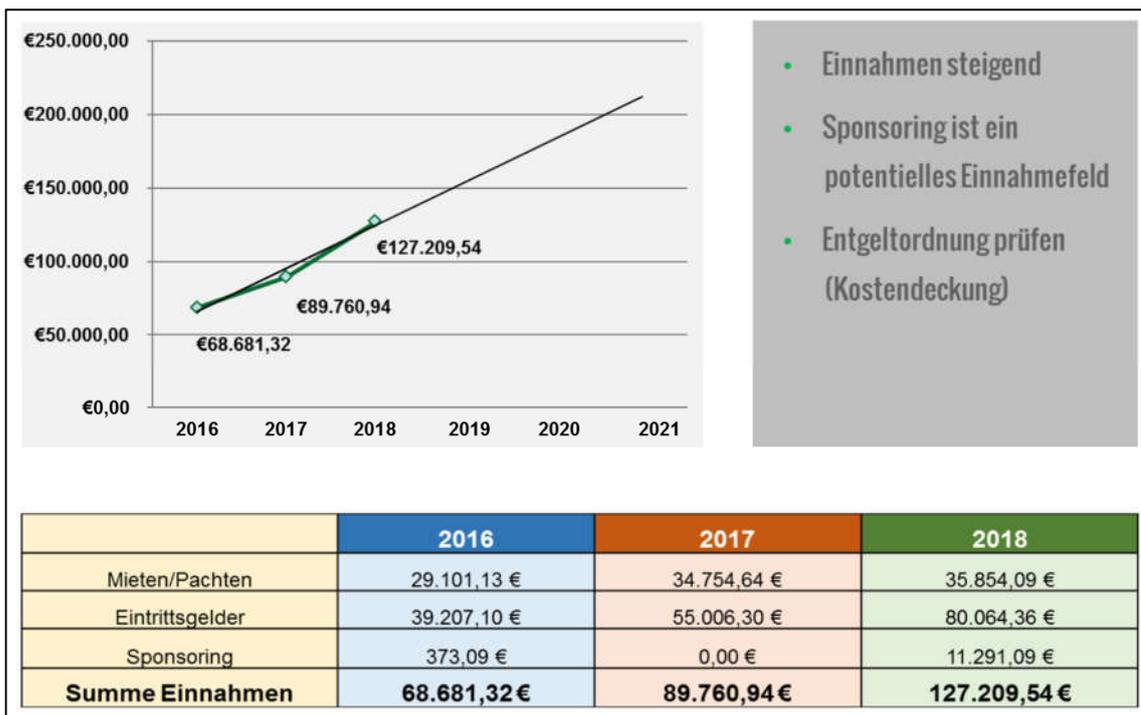


Abbildung 4: Übersicht Einnahmen 2016-2018 (eigene Darstellung)

Grundsätzlich ist aber eine Steigerung der Einnahmen als möglich zu bewerten. Die bestehende Entgeltordnung (Stand 2016) ist den aktuellen Gegebenheiten anzupassen und für die nachhaltige Einwerbung von Sponsoringmitteln ist ein Konzept aufzustellen und zu kommunizieren.

Die Bestandsaufnahme zur Entwicklung der Kosten des Klubhauses in den Jahren 2016-2018 erfolgte in Zusammenarbeit mit den Sachgebieten Finanzen und Gebäudemanagement. Insgesamt kann auf steigende Kosten verwiesen werden mit einem besonders starken Anstieg von

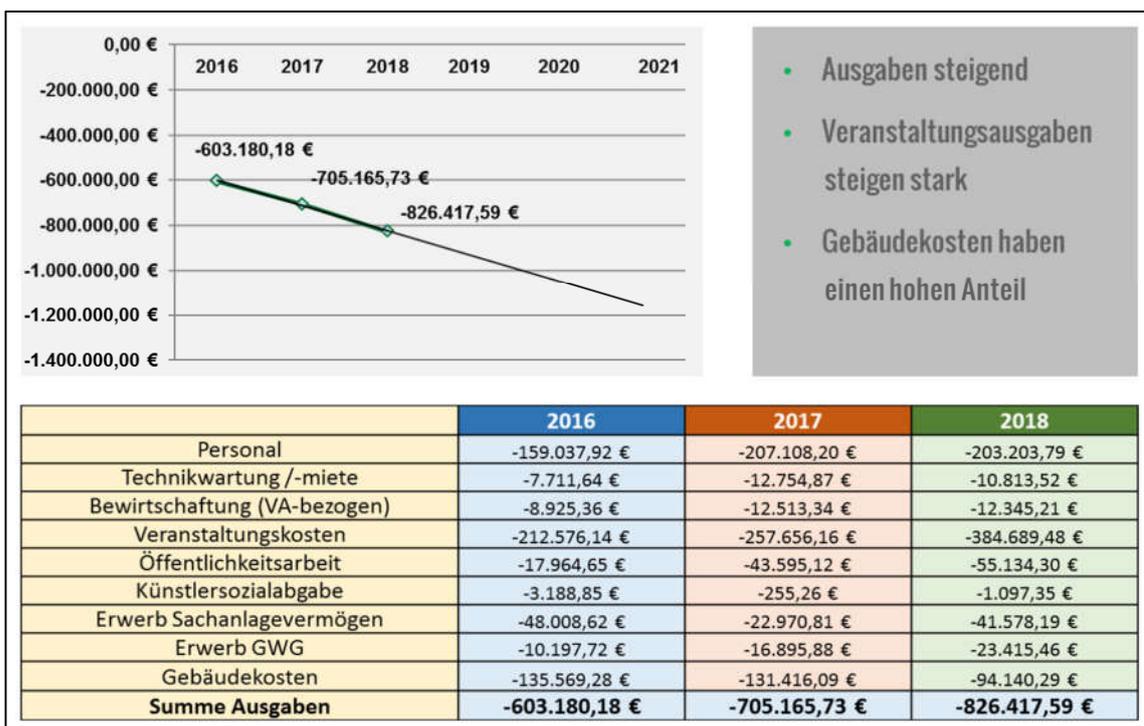


Abbildung 5: Übersicht Ausgaben 2016-2018 (eigene Darstellung)

2017 auf 2018. Die größten Kostenpositionen sind veranstaltungsbezogene Kosten (Künstlerhonorare, Technik, Dekoration, Security, Catering, Systemgebühren u.a.), Personalkosten, Honorarkosten für externe Fach- und Hilfskräfte und die Gebäudekosten.

Die außergewöhnliche Steigerung der Veranstaltungskosten im Jahr 2018 durch höhere Ausgaben für Honorare, Catering, externe Dienstleister und Security steht exemplarisch für die hohe Externalisierung von Aufgaben aufgrund fehlenden Personals bei der Durchführung von Veranstaltungen. Dabei ist nicht der grundsätzliche Einsatz von externem Personal in Frage zu stellen, vielmehr ist im Jahr 2018 die eigene Kapazitätsgrenze überschritten worden. Hier ist in Zukunft gegenzusteuern. Sollte sich der Ausgabebetrend ungebremst linear fortsetzen, ist im Jahr 2021 mit einem Ausgabevolumen von ca. 1,1 Mio. € zu rechnen.

Perspektivisch werden sich die Personalkosten durch die Besetzung unbesetzter Stellen erhöhen und die Gebäudekosten bei ca. 131.000 €/Jahr stabilisieren (auch durch tendenziell höhere Auslastung).

Die Saldierung der operativen Einnahmen und Ausgaben ergibt den rechnerischen Zuschussbedarf für den laufenden Klubhausbetrieb. Im Jahr 2018 lag dieser bei rund 700.000 €. Bei linearer Fortsetzung der Einnahme- und Ausgabetrends würde sich im Jahr 2021 der Zuschussbedarf auf fast 950.000 € summieren. In den vorherigen Ausführungen wurden aber bereits Einschränkungen zur linearen Prognose sichtbar und daher ist auch der zukünftige Zuschussbedarf detaillierter zu prognostizieren.

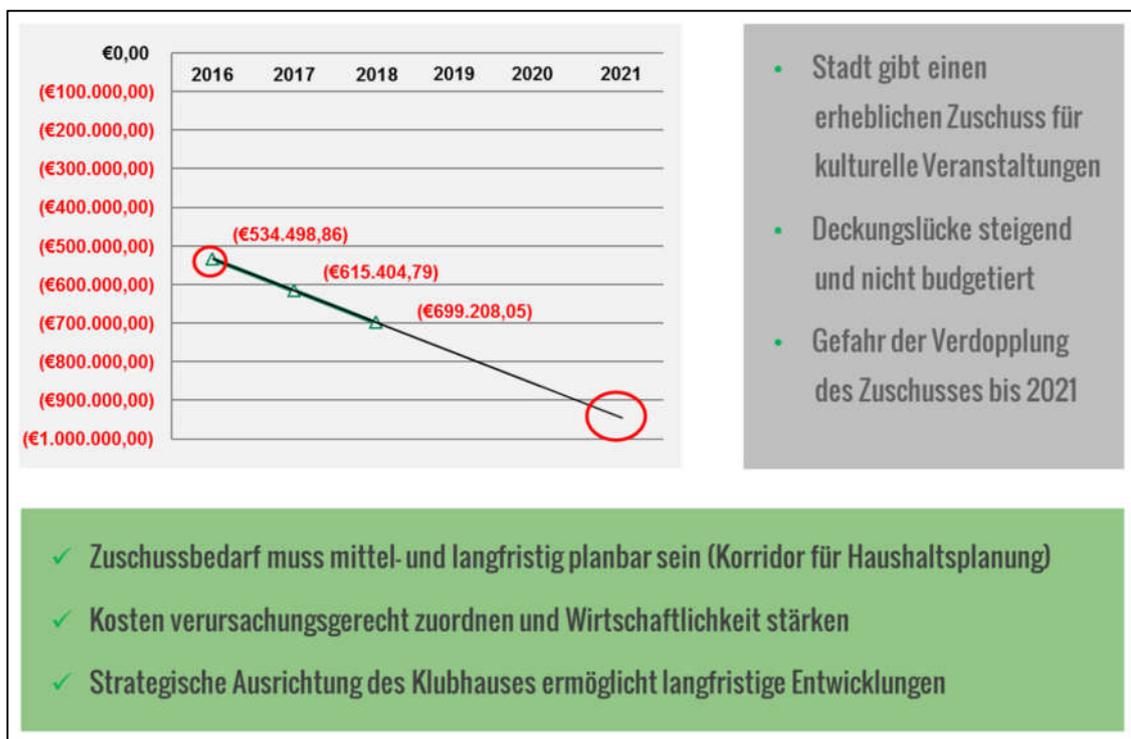


Abbildung 7: Entwicklung des Zuschussbedarfs 2016-2018 (eigene Darstellung)

3.3 Personalstruktur

Das Sachgebiet Kultur des Fachbereichs Soziales, Familien, Sport und Kultur befindet sich in den Räumlichkeiten des Klubhauses und hat folgenden Stellenplan:

Stellenplan Klubhaus Ludwigsfelde			
Stellenbezeichnung	Bereich	Stunden	Stelle
Sachgebietsleitung	Klubhausleitung	40	VZ
Sachbearbeitung	Veranstaltungsmanagement	40	VZ
Sachbearbeitung	Veranstaltungsmanagement	20	TZ
Technische Leitung	Technik (derzeit unbesetzt)	40	VZ
Kulturverwaltung	(derzeit unbesetzt)	40	VZ
Sachbearbeitung	Dekoration/Ticketing	20	TZ
Sachbearbeitung	Dekoration/Reinigung	20	TZ
Summe Vertragsstunden/Woche		220,00	
Summe Vertragsstunden/Jahr		11.440,00	

Tabelle 2: Stellenplan Sachgebiet Kultur / Klubhaus

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen übernehmen allgemeine Tätigkeiten des Sachgebiets Kultur und die gesamte Organisation und den Betrieb des Klubhauses. Aufgrund der vielfältigen und arbeitszeitintensiven Tätigkeiten kam es in den letzten Jahren vermehrt zur Anhäufung von Überstunden. Nicht besetzte Stellen im Sachgebiet haben diese Situation weiter verschärft.

Es kann allgemein von einer Überlastung des vorhandenen Personalstamms ausgegangen werden. Zur Durchführung von Veranstaltungen wurden aus diesem Grund vermehrt externe Honorarkräfte eingesetzt.

Berechnung verfügbare Arbeitstage			
		Arbeitstage real	Arbeitstage theoretisch
Jahrestage		365	365
Wochenende		104	104
Feiertage		12	10
Urlaub		30	30
Krankheit		21,6	10
Rufbereitschaft		0	0
Betriebsärztliche Untersuchung		0,5	0,5
Fortbildung/Lehrgänge		3	3
Arbeitstage		193,9	211
Arbeitsstunden pro Tag		7,2	8
Stunden pro Jahr Mitarbeiter		1.396,08	1.688,00
Anzahl MA VZ (40 h)	4	5.584,32	6.752,00
Anzahl MA TZ (20 h)	3	2.094,12	2.532,00
Summe Mitarbeiterstunden/Jahr		7.678,44	

Tabelle 3: Ermittlung verfügbarer Arbeitstage/Mitarbeiterstunden

Für die Einschätzung des künftigen Personalbedarfs wurde gemeinsam mit den Mitarbeitenden des Sachgebiets Kultur eine gemeinsame Planung vorgenommen. Im ersten Schritt wurden auf Basis der vorhandenen Mitarbeiter die realen Mitarbeiterstunden/Jahr errechnet. Im nächsten Schritt wurden alle Tätigkeiten aufgelistet und der Zeitbedarf je nach Veranstaltungsgröße ermittelt. Danach wurden die Veranstaltungen eines Jahres nach Größe klassifiziert und der gesamte Zeitbedarf im Veranstaltungsbereich ermittelt. Daraus konnte der geschätzte Personalbedarf der kommenden Jahre dargestellt und der Fehlbedarf herausgearbeitet werden.

	Zeitbedarf in Stunden pro Projekt		
	Klein	Mittel	Groß
Vorbereitung	26,75 h	38,00 h	53,00 h
Betreuung der Mietanfragen, Termintaktung, Locationbesichtigung	1,50 h	2,00 h	2,50 h
Vertragserstellung & -abwicklung	1,00 h	1,00 h	2,00 h
Vermittlung von Kontakten (Caterer, Sicherheitspersonal etc.)	0,50 h	0,50 h	0,50 h
Veranstaltungskonzeption	2,00 h	2,50 h	3,50 h
Planung des Personals (Umbau, Feuerwehr, Sicherheitspersonal, Kassenpersonal, Garderobe, Techniker etc.)	3,00 h	4,00 h	4,50 h
Abstimmung & Planung Gastronomie	2,00 h	2,50 h	3,50 h
Reinigungsplanung	1,50 h	2,00 h	2,00 h
Ticketing (Preiskalkulation, Tickets einstellen)	0,75 h	1,00 h	1,00 h
Marketing (Erstellung von Presse- & Werbematerial (bzw. Beauftragung der Erstellung), Verteilung, Anzeigenschaltung etc.)	3,50 h	4,00 h	5,00 h
Künstlerbooking (Recherche, Anfrage etc.)	2,50 h	3,50 h	4,50 h
Abstimmung & Planung der Veranstaltungstechnik (für Mietern & eigene Projekte)	1,50 h	2,50 h	4,00 h
Teilweise Ausschreibungen für bspw. Veranstaltungstechnik	0,00 h	2,50 h	4,50 h
Bestuhlungsplanung	1,00 h	1,50 h	2,50 h
Raumgestaltung (bspw. Herstellung von Bühnenbannern als Hintergrund)	2,00 h	3,00 h	4,50 h
Kostenkalkulation	2,00 h	3,00 h	4,50 h
Erstellung der Buchungsunterlagen für Mieteinnahme	0,50 h	0,50 h	0,50 h
Ablauf- & Gewerkeplan erstellen	1,50 h	2,00 h	3,50 h
Durchführung	5,00 h	7,00 h	12,00 h
Veranstaltungsleitung vor Ort von Beginn bis Ende	5,00 h	7,00 h	12,00 h
Wahrung des Hausrechtes			
Vermeidung von Schäden und Verstößen von Sicherheitsauflagen			
Gewährleistung eines reibungslosen Ablaufs			
Gewerke zusammenführen/koordinieren			
Einweisung von Mietern in die Haustechnik			

Nachbereitung	7,50 h	12,00 h	14,00 h
Rechnungsbearbeitung	1,50 h	2,00 h	2,50 h
Organisation des Rückbaus	1,50 h	2,50 h	3,00 h
Nachkalkulation	1,00 h	2,50 h	3,00 h
Auswertung des Projektes (u.a. Ablaufoptimierung, Kostenoptimierung)	2,00 h	3,00 h	3,50 h
Beschwerdemanagement	1,00 h	1,50 h	1,50 h
Erstellung der Buchungsunterlagen für Ticketeinnahmen	0,50 h	0,50 h	0,50 h
Summe	39,25 h	57,00 h	79,00 h

Tabelle 4: Zeitbedarf von Tätigkeiten für Veranstaltungen im Klubhaus

Mit den Werten aus der Zeitbedarfsrechnung wurde auf Basis der Veranstaltungen aus 2018 der geschätzte Personalbedarf ermittelt. Es werden demnach für die Durchführung von 211 Veranstaltungen unterschiedlicher Größe insgesamt 11.502,14 h benötigt. Insgesamt standen in 7.678,44 Mitarbeiterstunden zur Verfügung. Daraus entsteht ein Fehlbedarf von 3.823,70 Mitarbeiterstunden oder auch 2,74 Vollzeitstellen. Ausgehend von einer 10% reduzierten Veranstaltungsanzahl in den Folgejahren sinkt der Fehlbedarf auf 1,97 Vollzeitstellen.

		Bestandsaufnahme				Prognose 5 Jahre					
%	Veranstaltungsgröße	2018		2019		2020		2021		2022	
		Anzahl	Zeitbedarf	Anzahl	Zeitbedarf	Anzahl	Zeitbedarf	Anzahl	Zeitbedarf	Anzahl	Zeitbedarf
45%	Klein	95	3.726,79 h	86	3.373,54 h	86	3.373,54 h	86	3.373,54 h	86	3.373,54 h
30%	Mittel	63	3.608,10 h	57	3.266,10 h	57	3.266,10 h	57	3.266,10 h	57	3.266,10 h
25%	Groß	53	4.167,25 h	48	3.772,25 h	48	3.772,25 h	48	3.772,25 h	48	3.772,25 h
	Summen	211	11.502,14 h	191	10.411,89 h	191	10.411,89 h	191	10.411,89 h	191	10.411,89 h

Tabelle 5: Prognose Personalbedarf Klubhaus Ludwigsfelde

3.4 Nutzer und Raumkonzept des Klubhauses

Der Beschluss der Stadtverordnetenversammlung aus April 2018 hat das bis dahin geltende Raumkonzept im Klubhaus neu geregelt. Nach dem jahrelangen Versuch eine feste Gastronomie im Erdgeschoss des Hauses anzusiedeln, wurde dies mit dem damaligen Beschluss beendet. Zudem wurde ein neues Raumkonzept beschlossen und folgende Nutzer bestätigt:

<p>SG Kultur: Saal mit Bühnenhaus, Foyer und Vestibül, Lounge, Cateringküche, Veranstaltungsraum (0.48), Flamingo Bar, Filmraum und Lagerräume im Kellergeschoss (KG)</p> <p>SG Musik- und Kunstschule: Büroräume und Veranstaltungsraum (0.48), Teile des KG im Seitenflügel mit Töpferraum, Brennofenraum und Lager</p> <p>SG Bürgerservice und Standesamt: Trauzimmer im OG des Seitenflügels (perspektivisch im EG Seitenflügel)</p> <p>KC Blau-Weiß: 1. OG im Bühnenhaus, Lagerflächen im KG des Seitenflügels</p> <p>Theater AMALU: Gemeinschaftsnutzung eines Raumes im OG, Lager im KG des Seitenflügels</p> <p>Orientalischer Tanz und Kultur Ludwigsfelde e.V.: Ballettsaal, Trauzimmer im OG, Lagerfläche im KG sowie im OG bis zum Rückzug in den Citytreff</p>

Der Grundgedanke, dass das Klubhaus ein Haus für alle Bürger sein soll, geht mit der Nutzung durch die verschiedenen Vereine einher. Derzeit gibt es sehr verschiedene Nutzungen (Lager, Proben, Veranstaltungen), die oftmals nicht in die Nutzungsstruktur des restlichen Hauses eingebettet sind. In Zukunft müssen alle Nutzer des Hauses ein besser aufeinander abgestimmtes Konzept leben. Eine optimale Nutzung der Räumlichkeiten ist ansonsten nicht möglich.

3.5 Markt- und Wettbewerbsanalyse

Die Stadt Ludwigsfelde liegt nur 15 km von der Berliner Stadtgrenze und 20 km von Potsdam entfernt. Die direkte Lage am Berliner Autobahnring (A 10) mit drei Anschlussstellen und an der Bundesstraße 101 schafft eine optimale Verkehrsanbindung. Ergänzt wird diese Lage durch insgesamt 3 Bahnhöfe mit Zugang zu Regionalbahnverbindungen und etlichen Busverbindungen ins Umland und nach Potsdam. Damit hat Ludwigsfelde als Mittelzentrum in Brandenburg eine Versorgungsfunktion im Stadt-Umland-Zusammenhang von Berlin und Potsdam.

Damit hat Ludwigsfelde als Mittelzentrum in Brandenburg eine Versorgungsfunktion im Stadt-Umland-Zusammenhang von Berlin und Potsdam. In kultureller Hinsicht gilt dies bisher nur bedingt und kann in Zukunft stärker ausgebaut werden. Der Blick auf den umgebenden Veranstaltungsmarkt ermöglicht eine klarere Ausrichtung. Aufgrund der zentralen Lage des Klubhauses Ludwigsfelde im Spannungsfeld zwischen dem überbordenden Kultur- und Veranstaltungsangebot der Weltmetropole Berlin und der Landeshauptstadt Potsdam muss eine ausgewählte Sichtweise auf den Wettbewerb angewandt werden. Das Klubhaus mit seinem eher regionalen Veranstaltungsangebot steht in keinem direkten Wettbewerb mit den beiden Städten. Daher wird bei der Betrachtung zumindest das Veranstaltungsangebot der Großstadt Berlin ausgeblendet.

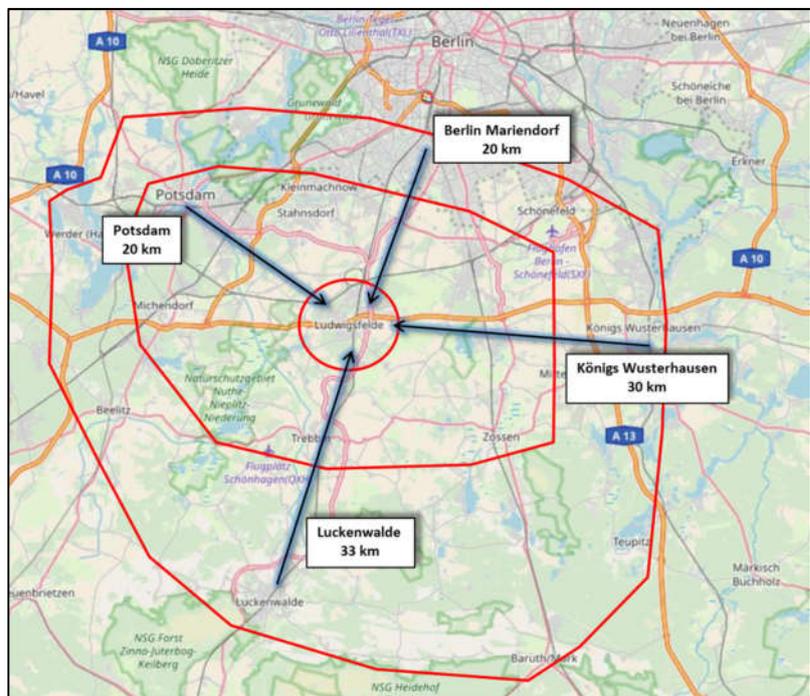


Abbildung 8: Eigene Darstellung unter Verwendung von OpenStreetMap (© OpenStreetMap-Mitwirkende)

Die **Landeshauptstadt Potsdam** bietet ein umfangreiches Kulturangebot in ebenso vielfältigen Veranstaltungsorten. Hierbei sind folgende Stätten als wettbewerbsrelevant zu bezeichnen: Hans-Otto Theater, Waschhaus Potsdam, Fabrik Potsdam, Lindenpark, Volkspark, Filmmuseum. Außerdem bieten gemeinnützige Vereine eine Erweiterung des Kulturangebots an.

Im weiteren Umland der Stadt Ludwigsfelde wurden folgende relevante Veranstaltungsstätten identifiziert:

- **Luckenwalde**
 - Modernes Stadttheater mit über 750 Sitzplätzen
- **Jüterbog**
 - Kulturquartier Mönchenkloster
- **Zossen**
 - Kulturkraftwerk Zossen e.V. (E-Werk Zossen)
- **Trebbin/Thyrow**
 - Kulturscheune für 160 Personen mit Gemeindesaal und Clauerthaus für über 100 Personen mit vielfältigen und regelmäßigen Veranstaltungsangeboten
- **Königs Wusterhausen**
 - Verschiedene Konzerte und Events im Schloss mit Festsaal und Turm (z.B. Schlosskonzerte Königs Wusterhausen)
 - gemeinsame Veranstaltungsvermarktung mit umliegenden Gemeinden über kulturwerk.info
- **Gemeinden Zeuthen, Eichwalde, Schulzendorf und Stadt Wildau**
 - mehrere kleine bis mittlere Veranstaltungsstätten mit lokalem Veranstaltungsangebot (z.B. Alte Feuerwache Eichwalde, Volkshaus Wildau)
- **Kleinmachnow**
 - Kammerspiele Kleinmachnow mit Kino und Veranstaltungsangeboten

Die Veranstaltungsorte unterscheiden sich teils deutlich durch Größe, technische und räumliche Qualität sowie vom Umfang des Veranstaltungsprogramms. Es gibt Veranstaltungsorte, die ein regelmäßiges und vielfältiges Angebot in hoher Qualität bereitstellen. Dazu zählen z.B. das Stadttheater Luckenwalde, die Kulturscheune Thyrow und das Kulturquartier Mönchenkloster in Jüterbog. Diese stehen im direkten Wettbewerb zum Veranstaltungsangebot im Klubhaus Ludwigsfelde. Ebenso stehen die benannten Veranstaltungsorte in der Landeshauptstadt Potsdam im direkten Wettbewerb zum Klubhaus. Die herausragende Lage und das vergleichsweise wesentlich bessere Einzugsgebiet ergeben aber einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil für Potsdam.

In Auswertung der Ticketverkäufe der letzten Jahre hat sich auch gezeigt, dass die Besucher und Besucherinnen des Klubhauses und seiner Veranstaltungen aus dem gesamten Einzugsgebiet stammen. Aus den vorangegangenen Erkenntnissen lässt sich die **herausragende Bedeutung des Klubhauses Ludwigsfelde für das umliegende Einzugsgebiet als bedeutender, multifunktionaler Veranstaltungsort in Südbrandenburg** ableiten. Eine direkte Konkurrenzsituation zur Metropole Berlin oder zur Landeshauptstadt Potsdam schließt sich aber aufgrund unterschiedlicher Grundvoraussetzungen kategorisch aus.

3.6 Zusammenfassung

Unter Berücksichtigung aller untersuchten Aspekte in der vorangegangenen Bestandsaufnahme zeichnet sich jedoch ein gemischtes Bild ab. Auf der einen Seite gibt es beste Grundvoraussetzungen, wie die ausgezeichnete Lage, großzügige und modern ausgestattete Räumlichkeiten, ein etabliertes und vielfältiges Veranstaltungsangebot und eine hohe Bekanntheit in der Region. Auf der anderen Seite ist die Wirtschaftlichkeit des Betriebs, auch unter kommunaler

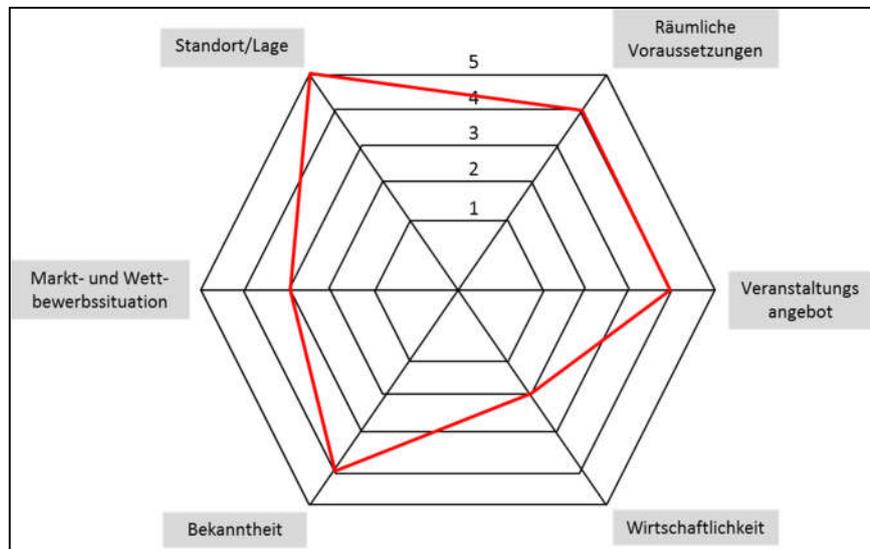


Abbildung 9: Stärken-Schwächen Profil Klubhaus Ludwigsfelde

Sichtweise, nicht zufriedenstellend und braucht zukünftig deutliche Anpassungen.

Das derzeitige Profil des Hauses ist zwischen städtischen Anforderungen/Wünschen und überregionaler Bedeutung nicht klar gezeichnet und das Veranstaltungsangebot versucht den „Spagat“ zwischen beiden Polaritäten. Im vorliegenden Stärken-Schwächen Profil des Klubhauses Ludwigsfelde überwiegen aber die Stärken.

4 Beteiligung der Akteure

Die Stadt Ludwigsfelde hat gute Erfahrungen mit Bürgerbeteiligungen gemacht und sich für die Erstellung des Klubhauskonzeptes die Einbeziehung aller Akteursgruppen als oberstes Ziel gesetzt. Es sollten alle Akteure gleichermaßen erreicht werden und daher wurden unterschiedliche Formate gewählt.

4.1 Veranstaltungen mit Bürgern, politischen Vertretern und der Stadtverwaltung

Nach gründlicher Vorbereitung des Veranstaltungsformats „Workshop Klubhaus Ludwigsfelde“ fand am 15. April 2019 zwischen 18:00 und 21:00 Uhr die erste Veranstaltung unter Beteiligung von hauptsächlich bestehenden Partnern und Akteuren im Klubhaus Ludwigsfelde statt. Es nahmen insgesamt 30 Interessierte teil. Nach einem Einführungsvortrag zu den Ergebnissen der Bestandsaufnahme wurde zur gemeinsamen Arbeit an den drei Themeninseln übergelei-



Abbildung 10: Fotodokumentation einer Themeninsel vom 15. April 2019

tet.

Alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen durchliefen jede der drei Themeninseln und es fand eine rege Mitarbeit statt. Die Themeninseln hatten folgende Fragestellungen:

- 1) Was ist das Klubhaus für Sie und für wen ist das Klubhaus?
- 2) Welche Veranstaltungen sollen im Klubhaus stattfinden und für wen?
- 3) Welche Marketing- und Einnahmeideen haben Sie?

Die darauf folgende Veranstaltung wurde im gleichen Format am 15. Mai 2019 gemeinsam mit 8 Vertretern der Stadtverwaltung durchgeführt. Als Ergänzung der Online Umfrage wurde am 17. Juni 2019 ein weiteres Bürgerforum mit 15 Teilnehmern veranstaltet. Die Möglichkeit zur direkten Beteiligung an der Konzepterstellung wurde leider nur sehr wenig genutzt. Besonders hervorzuheben ist die fast ausschließliche Beteiligung von Ludwigsfelder Bürgern.

Alle Ergebnisse der Themeninseln wurden fotografisch dokumentiert und sind im Anhang zu finden. Zeitgleich mit der ersten Veranstaltung wurde eine Onlineumfrage entworfen und online gestellt.

4.2 Online-Umfrage

Die Beantwortung der Umfrage wurde über ein Online Umfragetool (survey monkey) realisiert. Der Umfragelink wurde von der Stadtverwaltung über alle Kanäle kommuniziert und wiederholt in den lokalen Nachrichten/sozialen Medien platziert. Die Umfrage war vom 01. April bis zum 15. Juli 2019 online erreichbar und wurde von 426 Personen beantwortet.

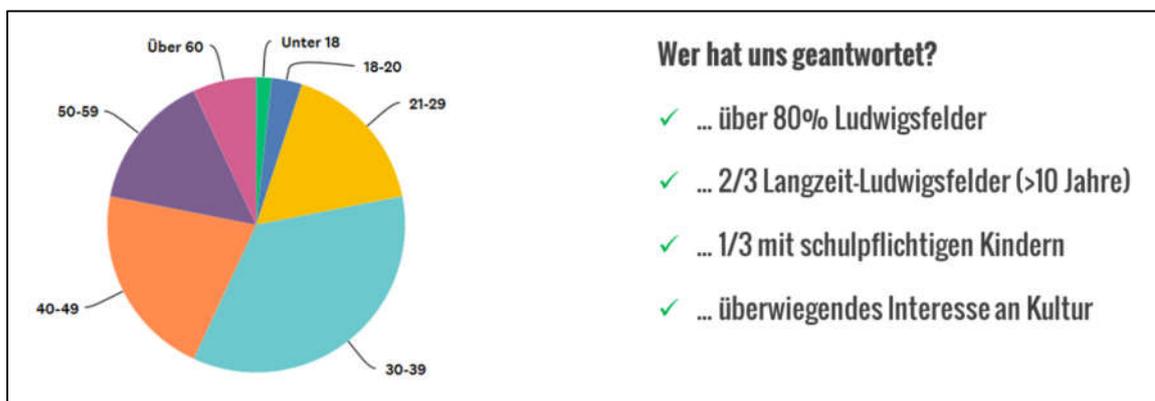


Abbildung 11: Befragungsergebnisse Teilnehmerfeld

Im Hauptteil der Umfrage wurde nach der Zufriedenheit mit dem kulturellen Angebot in Ludwigsfelde gefragt. Im Ergebnis sind rund die Hälfte der Befragten überwiegend zufrieden und die andere Hälfte überwiegend unzufrieden. Damit entsteht für die Zukunft die Chance die „Unzufriedenen“ zu „Zufriedenen“ im Sinne des kulturellen Angebots werden zu lassen. Es gab allgemein Zufriedenheit mit dem Einkaufsangebot und der medizinischen Versorgung in der S



Abbildung 12: Befragungsergebnisse Zufriedenheit mit kulturellen Angeboten

Im weiteren Verlauf der Umfrage wurde nach den persönlichen Aspekten gefragt, die allgemein für die Nutzung kultureller Angebote wichtig sind. Dabei stehen die typischen Unterhaltungsaspekte deutlich im Vordergrund. „Highlights und Events/etwas erleben“, „Spaß und Unterhaltung“ sowie „gemeinsam etwas erleben“ sind den Befragten am wichtigsten auf der Motivationskala. Die Aspekte „mich vom Alltag ablenken“, „mit Kindern/Enkeln etwas erleben“ und „mich wohlfühlen/eine angenehme Atmosphäre erleben“ sind aber auch als wichtig benannt. Jedoch stehen die typischen Motivationen der kulturellen Bildung deutlich im Hintergrund.

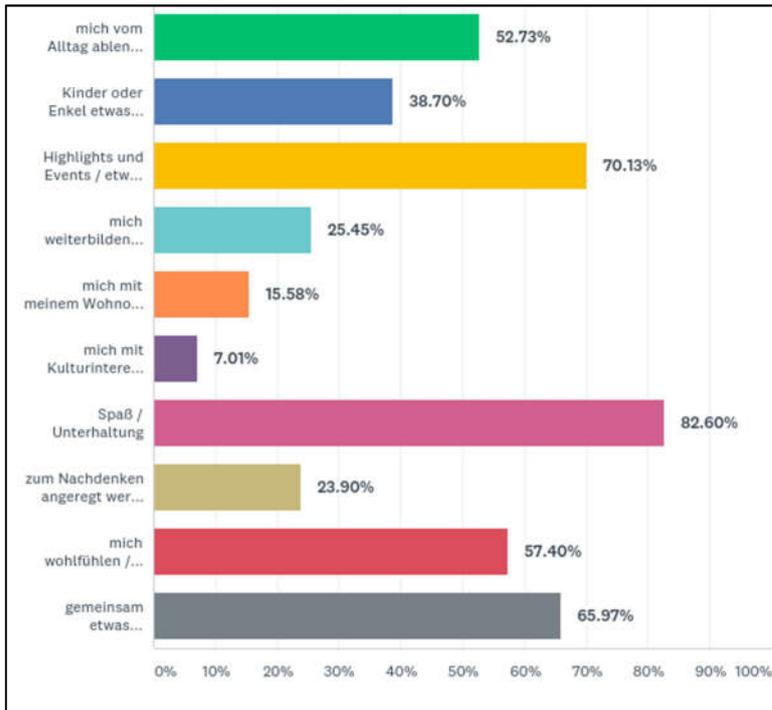


Abbildung 13: Befragungsergebnisse Motivationen für Kulturangebote

„Zum Nachdenken angeregt werden“, „mich weiterbilden/etwas lernen“ und „mich mit Kulturinteressierten austauschen“ sind vergleichsweise selten genannte Motivation zur Nutzung von Kulturangeboten.

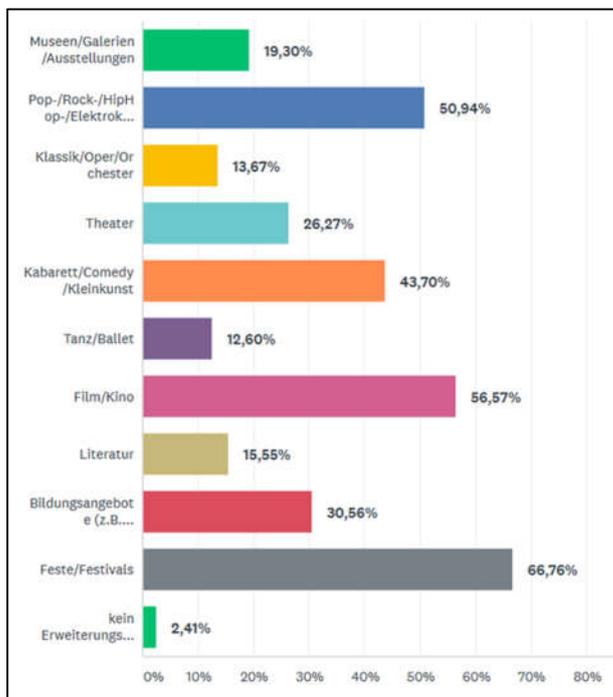


Abbildung 14: Befragungsergebnisse Interesse Kulturangebote

Die Ergebnisse zu den interessantesten Kulturangeboten zeigen deutlich, dass die Ludwigsfelder und Ludwigsfelderinnen zu Festen, Konzerten, ins Kino und zu Comedy gehen. Die Angebote in den Bereichen Theater, Klassik, Ausstellungen, Literatur und auch Bildung sind deutlich schwächer nachgefragt.

Die kulturellen Einrichtungen in Ludwigsfelde sind überwiegend sehr bekannt und auch die Veranstaltungen des Klubhauses sind den Teilnehmern geläufig. Dabei haben das LU-Fest, der Weihnachtsmarkt sowie das Neujahrsfest herausragende Bekanntheit.

5 Strategische / Konzeptionelle Leitlinien

Die Essenz aus den Erkenntnissen der Bestandsaufnahme und den Ergebnissen der Beteiligungsphase ist die Formulierung von strategischen Leitlinien für das Klubhaus 2020-2035. Im Projektteam wurden daraus folgende Leitsätze entworfen:

Das Klubhaus Ludwigsfelde ist ...

- ✓ ... das Zentrum der städtischen Kultur für alle Bürger.
- ✓ ... öffentlich-rechtlicher Anbieter kultureller Veranstaltungen der Stadt Ludwigsfelde (vielfältig, beständig und sozial gerecht).
- ✓ ... festes Zuhause für die Musikschule und das Standesamt von Ludwigsfelde
- ✓ ... Veranstaltungsdienstleister für öffentliche und gemeinnützige Organisationen
- ✓ ... Veranstaltungsdienstleister für externe Organisationen und Veranstaltungen

Abgrenzung: Das Klubhaus ist kein klassisches Vereinshaus (Stützpunkt) und kein klassisches Gemeindehaus (Privatfeiern).

Mit dem ersten Leitsatz wird die ursprüngliche Bedeutung eines Klubhauses (als Klub für eine geschlossene Gruppe) deutlich erweitert und die Öffnung des Hauses für alle Ludwigsfelder und Ludwigsfelderinnen endlich festgeschrieben. Dies birgt die Chance einer besseren Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit Ihrem Haus und damit auch einer intensiveren Nutzung. Als öffentlicher Kulturakteur sieht das Klubhaus sich in der Verpflichtung ein vielfältiges und verlässliches Programm zu gewährleisten, dass für jeden Geschmack und „Geldbeutel“ etwas zu bieten hat.

Aus den Ergebnissen der Bestandsaufnahme ist deutlich geworden, dass ein Klubhaus ein Zuschussbetrieb ist. Gleichzeitig muss der Zuschussbedarf aber planbar sein und auch in Zeiten finanzieller Anspannung realisierbar bleiben. Aus diesem Grund muss in Zukunft die Gewichtung zwischen Eigenveranstaltungen und Fremdveranstaltungen leicht verschoben werden. Zur Sicherung eines langfristigen Zuschusskorridors von maximal 750.000 €/Jahr wird die Durchführung von Eigenveranstaltungen reduziert und die Kooperation mit externen Veranstaltern verstärkt. Das gilt vor allem in Bezug auf große kommerzielle Veranstaltungen (Konzerte, Musical, Comedy u.ä.), bei denen ein hohes wirtschaftliches Risiko bei der Stadt lag. Weiterhin werden eigene kommerzielle Veranstaltungen nur noch bei vorliegender Wirtschaftlichkeit fortgeführt. Der künftige Fokus der Eigenveranstaltungen, und damit die hauptsächliche Verwendung des jährlichen Zuschusses, liegt auf der Etablierung eines breiten Kulturangebotes für alle Bürger und Bürgerinnen.

Ein Kern der künftigen Neuausrichtung des Klubhauses besteht in der Anpassung der derzeitigen Veranstaltungsstruktur. Aus den Erarbeitungen des Projektteams und den Erkenntnissen der Beteiligungsveranstaltungen lassen sich drei wesentliche Entwicklungsrichtungen ableiten:

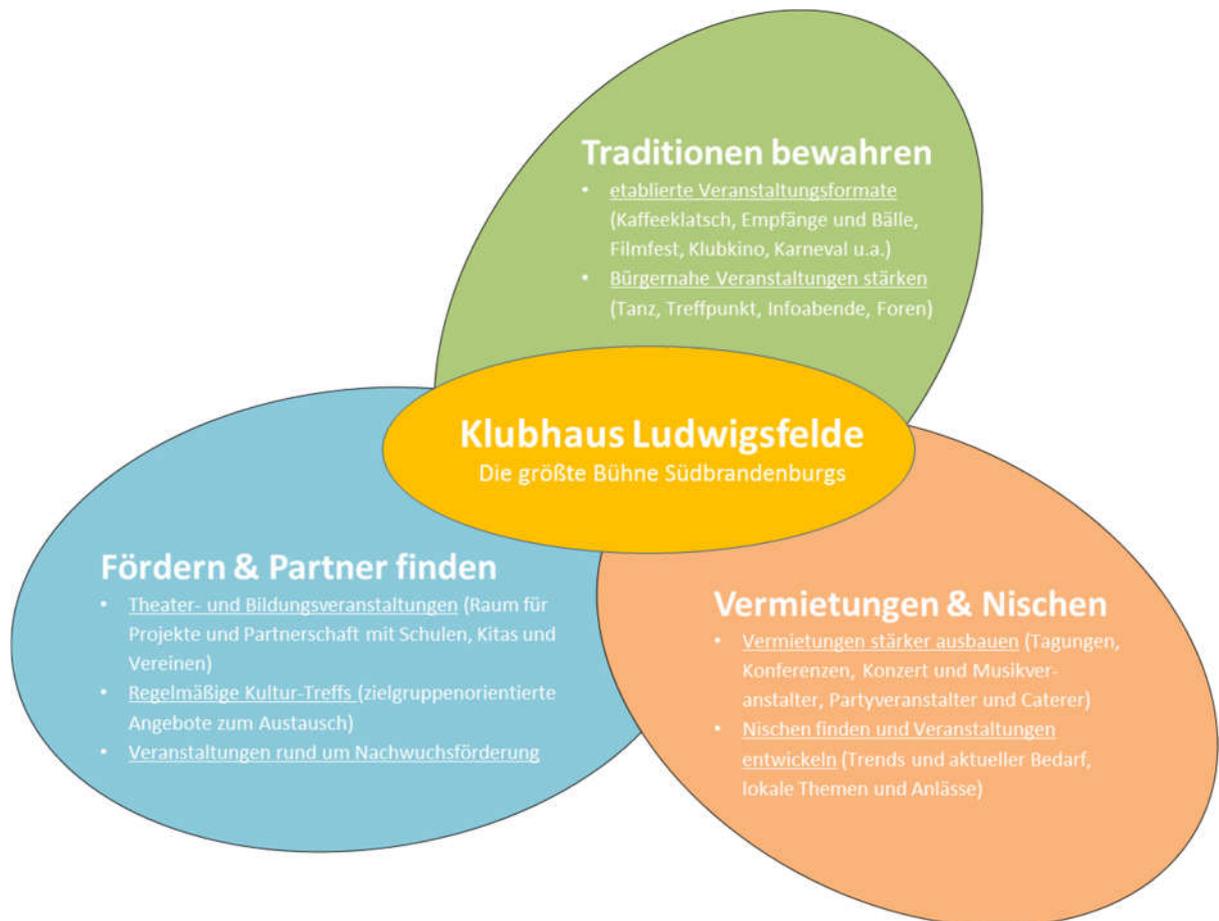


Abbildung 15: Leitlinien des künftigen Veranstaltungsangebots

Die Entwicklungsrichtung „**Traditionen bewahren**“ soll vor allem etablierte Veranstaltungsformate weiterhin bestärken und weitere bürgernahe Veranstaltungen fördern.

Unter der Leitlinie „**Fördern und Partner finden**“ ist die stärkere Einbeziehung externer städtischer Partner und Partnerinnen zu verstehen. Die Eigenverantwortlichkeit des Handelns der städtischen Akteure soll bestärkt und vom Team des Klubhauses in begleitender Rolle unterstützt werden. Damit wird operative Entlastung für das Team und der Raum für neue bürgerorientierte Veranstaltungen geschaffen.

Durch die zukünftige Entwicklungsrichtung „**Vermietungen und Nischen**“ wird die Wirtschaftlichkeit des Betriebs erheblich verbessert werden können. Klassische kommerzielle Veranstaltungsformate sollen künftig stärker von externen Veranstaltern und Organisatoren durchgeführt werden. Hierfür gibt es bereits etablierte Kooperationen, die für eine stärkere Vermietung des Hauses genutzt und ausgebaut werden können.

Aus den Leitlinien des Klubhauses und den drei grundsätzlichen Entwicklungsrichtungen folgen konkrete Auswirkungen für das künftige Veranstaltungsangebot. Dabei wurden zunächst die bewährten Veranstaltungsformate der etablierten Zielgruppen beibehalten („**Traditionen bewahren**“) und für die strukturellen Veränderungen des Angebots folgende Festlegungen getroffen:

1) Veranstaltungsformate, die künftig verringert im Klubhaus stattfinden

(fehlende Nachfrage oder keine räumliche Eignung, Sicherheitsbeschränkungen)

- Messen
- Café – Gastronomiebetrieb
- Jugenddiscotheken und Comedy
- Kleine Seminare (bis 10 Personen)
- Privatfeiern / Hochzeiten
- Ausstellungen (Ausnahme sind Wanderausstellungen)

2) Im Sinne der Entwicklungsrichtung „Fördern & Partner finden“ wurden potentielle Veranstaltungsformate entwickelt und die Anzahl der Veranstaltungen bis zum Jahr 2025 prognostiziert.

Veranstaltungsart intern (Veranstalter ist immer die Stadt Ludwigsfelde)	Anzahl Veranstaltungen im Jahr		
	bis 2021	bis 2023	bis 2025
Konzerte zur Förderung städtischer Kultur (Bsp. Nachwuchsbands / -künstler, Musikschulkonzerte)	3	5	8
Open Air (siehe Zielstellung Klubhaushof)	1	2	2
Kino (Kinder, Jugend, Familie, Senioren) Kooperation mit Interessengemeinschaften Bsp. beim Klubkino	12	18	25
Theaterkooperationen (Spieldauer bis zu 2 Wochen)	1	1	2
Bälle (Sportlerball, Feuerwehrball, Wirtschaftsball)	3	3	3
Kooperation mit Kitas und Schulen (Kinderfilmfest, Filmernst, Kulturpädagogische Angebote (LISUM), Zeugnisübergaben, Abiball, Abschlussfeier, Fasching, Sommerfest, Ferienkino, Theater etc.)	20	30	40

Tabelle 6: Prognose Veranstaltungsangebot bis 2025

Daraus ergibt sich ein klarer Schwerpunkt für das Sachgebiet Kultur unter der Überschrift „**KULTUR VON KLEIN AN**“. Dadurch soll verstärkt der städtische Auftrag zur kulturellen und gesellschaftlichen Bildung wahrgenommen werden. Die Potenziale kultureller Bildung für die Persönlichkeits- und Kompetenzentwicklung, aber auch für neue Formen des Lernens, spielen dabei eine entscheidende Rolle. Teilhabe am kulturellen Leben ist in erster Linie eine Frage der Bildung und diese Ressource ist in Deutschland nach wie vor höchst ungerecht verteilt. Spezifische An-

gebote der kulturellen und gesellschaftlichen Bildung der Kultureinrichtungen haben deshalb das Ziel, auch jenseits des klassischen Kulturpublikums Menschen in unterschiedlichen Lebensphasen und mit unterschiedlichen Voraussetzungen für Kunst und Kultur zu begeistern.

In Zeiten von Handys, Tablets, Instagram, Facebook, Netflix oder Amazon Prime wird es immer schwerer Kinder und Jugendliche z.B. für den Besuch eines Theaters oder Konzertes zu begeistern. Es sei denn, es warten die Superstars auf der Bühne. Hier möchte das Sachgebiet Kultur ansetzen und in Kooperationen mit Bildungs-, Kinder- und Jugendeinrichtungen das Erleben und eigene Gestalten von Kultur stärker fördern und zu einem wichtigen Bestandteil der Lebensgestaltungen in Ludwigsfelde machen. Die Stadt kann auch dadurch zu einem noch attraktiveren und lebenswerteren Ort in Brandenburg werden.

Für den **Klubhaushof** wird eine eigene Nutzungskonzeption erarbeitet. Die Fläche bietet viel Potential zur Durchführung von verschiedensten Veranstaltungsformaten (Konzert, Performances, Workshops, Märkte) in den Sommermonaten. In der Zeit von Juni – August sollte das Klubhaus, wie in einem Theaterhaus eigentlich üblich, eine Sommerpause für Wartungen und Reinigungen einlegen. In der Zeit ist dann Open Air Saison, d.h. das Stadtfest wird organisiert und findet statt. Ebenso ist der Klubhaushof für diese Zeit der perfekte Ort für Veranstaltungsangebote. Die Festlegung sollte sein, dass die Fläche des Hofes nur durch die Stadt Ludwigsfelde bespielt wird und nicht vermietbar ist.

- 3) Für die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und zur sinnvollen Umstrukturierung des Angebotsprofils wurden im Sinne der **Entwicklungsrichtung „Vermietungen & Nischen“** die betreffenden Veranstaltungsarten identifiziert bis zum Jahr 2025 prognostiziert.

Veranstaltungsart extern (Vermietung, Durchführung durch kommerzielle oder andere Kulturakteure z.B. Vereine)	Anzahl Veranstaltungen im Jahr		
	bis 2021	bis 2023	bis 2025
Lesungen (sowohl im Saal als auch in der Lounge)	9	9	9
Afterwork / Events Special Interest (Themenabende)	9	18	36
Discotheken	9	4	4
Große Konzerte (im Saal)	3	8	12
Konzerte Special Interest (Bsp. Live in Lu)	10	10	10
Bälle (Bsp. Silvester)	3	3	3
Tagungen / Kongresse	10	15	25
Firmenveranstaltungen (Bsp. Jubiläum)	2	3	5

Tabelle 7: Prognose Veranstaltungsangebot extern bis 2025

6.1 Handlungsfelder

Für die Neuausrichtung des Klubhauses Ludwigsfelde werden zusammenfassend in folgenden Bereichen wichtige Handlungsfelder identifiziert:

1. Umsetzung eines klaren Profils/einer Marke für das Klubhaus Ludwigsfelde

- Interne Erarbeitung eines Marken/Marketingkonzepts für die Operationalisierung des Klubhauskonzepts (Berücksichtigung der Leitlinien, Herausarbeitung des Kommunikationsprofils usw.)
- Entwurf eines Sponsoringkonzepts

2. Überarbeitung und schrittweise Veränderung des Veranstaltungsangebotes

- Strukturelle Veränderung der Veranstaltungsstruktur durch die Verschiebung von Eigenveranstaltungen zu privatwirtschaftlich organisierten Veranstaltungen durch externe Veranstalter (große Konzerte, Comedy, klassische Disko- und Tanzveranstaltungen mit hohem Risiko)
- Öffnung des Angebotes für regelmäßige bürgernahe Veranstaltungen mit Austauschcharakter

3. Schrittweise Steigerung des Umsatzes und Senkung veranstaltungsgebundener Kosten

- Partnerakquise für die Durchführung von privatwirtschaftlichen Veranstaltungen
- Senkung des eigenen Veranstalterrisikos
- Vermietung der Slots an Veranstalter (Erhöhung Vermietungsumsatz)
- Schrittweise Verbesserung des Verhältnisses veranstaltungsgebundener Honorarkosten zu eigenen Personalkosten (abhängig von der Auslastung des Hauses)
- Strukturelle Überarbeitung/Anpassung der Entgeltordnung zur Berücksichtigung aktueller Gegebenheiten

4. Erarbeitung organisatorischer Regeln in Zusammenarbeit mit städtischen Verwaltungseinheiten

- Erarbeitung eines Regelwerks (Dienstanweisung o.ä.) für Verwaltungseinheiten zur Zusammenarbeit mit dem Klubhaus (feste Voranmeldungszeiträume für Veranstaltungen u.ä.)

5. Steigerung der Bekanntheit und Verbesserung der Außenkommunikation

- Regelmäßige Kommunikation des Klubhausprogramms in den Kernstädten/-gemeinden in Südbrandenburg, Randberlin Süd und Potsdam und Umgebung zur Erhöhung der Besucherzahlen für Veranstaltungen

6.2 Maßnahmenplanung

Es geht abschließend darum, die Leitlinien / Zielsetzungen des Klubhauses Ludwigsfelde sowie die Handlungsfelder aufeinander abzustimmen, die daraus folgenden Maßnahmen zu definieren sowie deren Prioritäten festzulegen. Der nachstehende Maßnahmenplan zeigt auf, in welche Richtungen weitergedacht und weitergearbeitet werden soll, wobei die Entscheidungen über die konkrete Ausgestaltung und die Bewilligung der Maßnahmen den zuständigen Gremien / Sachgebieten vorbehalten bleiben. Der Maßnahmenplan bildet ein zentrales Instrument der Stadtverwaltung zusammen mit der Kulturpolitik der Stadtverordnetenversammlung und wird laufend überarbeitet und ergänzt.

Handlungsfeld	Maßnahmen	Zuständigkeit	Priorität
Profil- und Markenbildung	Erarbeitung eines Vermarktungskonzepts für das Klubhaus ✓ Basis: Klubhauskonzept / Corporate Design des Klubhauses ✓ Intern: Stärkung der Stellung als Träger der kulturellen Bildung und als Veranstaltungsdienstleister für die Verwaltung und Politik ✓ Extern: gezielte Steigerung der Bekanntheit als Veranstaltungsort in Südbrandenburg ✓ Kommunikationsplanung (Print/Online/Sponsoring/PR)	SG Kultur (führend) in Kooperation mit Stadtmarketing	hoch (2020)
	Erarbeitung eines Sponsoringkonzepts für die langfristige Einbindung von Unternehmen ✓ Ermittlung des potentiellen „Fit“ für einen Imagetransfer ✓ Sponsoringstrategie ✓ Leistung/Gegenleistung ✓ potentielle Sponsoren	SG Kultur (führend) in Kooperation mit Stadtmarketing evtl. Einbindung ext. Beratung	mittel - hoch (2020/ 2021)
Steigerung der Bekanntheit und Verbesserung der Außenkommunikation	Regelmäßige Kommunikation des Klubhausprogramms in den Kernstädten/ -gemeinden in Südbrandenburg, Rand-Berlin Süd, Potsdam und Umgebung	SG Kultur (führend)	hoch (2020)

Handlungsfeld	Maßnahmen	Zuständigkeit	Priorität
Anpassung des Veranstaltungsangebotes	<p>Strukturelle Veränderung des Veranstaltungsangebots</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Zuordnung künftig interner und externer Veranstaltungsformate ✓ genereller Ausschluss bestimmter Veranstaltungsformate ✓ klare Definition der Tätigkeitsbereiche als Veranstalter ✓ Erarbeitung einer Nutzungskonzeption für den <u>Klubhaushof</u> 	SG Kultur (führend)	mittel - hoch (ab 2020 laufend)
	<p>Entwicklung weiterer bürgernahe Veranstaltungsangebote</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Konzeption von Veranstaltungsformaten mit Austauschcharakter (Treffe, Cafes u.ä.) ✓ Entwicklung von Angeboten für kulturelle und gesellschaftliche Bildung zur aktiven und gleichberechtigten Teilhabe am kulturellen Leben (Recht auf Kultur) 	SG Kultur in Kooperation mit Bildungs-, Kinder- und Jugendeinrichtungen	mittel (ab 2020 laufend)
Erhöhung der Wirtschaftlichkeit	<p>Überarbeitung der Entgeltordnung</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Überarbeitung der Kalkulation auf Grundlage aktueller Gegebenheiten ✓ Prüfung der Rabattfähigkeit städtischer Akteure und bei Mehrfachbuchungen (z.B. Veranstalter) 	SG Kultur (führend) SG Finanzen	hoch (2020)
	<p>Erhöhung der Einnahmen aus Vermietung/Verpachtung</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verstärkung der Kooperation mit professionellen Veranstaltern ✓ Einwerbung neuer Veranstalter zur Durchführung von Veranstaltungen im Bereich Konzerte, Tagungen u.a. 	SG Kultur	mittel - hoch (ab 2020 laufend)

Handlungsfeld	Maßnahmen	Zuständigkeit	Priorität
Organisation der Zusammenarbeit mit städtischen Akteuren	Erarbeitung einer verbindlichen Regelung für die Zusammenarbeit mit Verwaltung und Politik ✓ Prozessgestaltung für die Dienstleistungen des Klubhauses für die Stadtverwaltung und politische Vertreter/Gremien ✓ Vermeidung von zu häufigen kurzfristigen Anforderungen	SG Kultur (führend) Bürgermeister	hoch (2020)
	Erarbeitung eines realistischen Dienstleistungsangebotes für städtische Akteure (überwiegend Technik)	SG Kultur	mittel (2021)

Stand: 06.11.2019

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht Veranstaltungen 2016-2018.....	7
Tabelle 2: Stellenplan Sachgebiet Kultur / Klubhaus.....	11
Tabelle 3: Ermittlung verfügbarer Arbeitstage/Mitarbeiterstunden	11
Tabelle 4: Zeitbedarf von Tätigkeiten für Veranstaltungen im Klubhaus	13
Tabelle 5: Prognose Personalbedarf Klubhaus Ludwigfelde.....	13
Tabelle 6: Prognose Veranstaltungsangebot bis 2025	22
Tabelle 7: Prognose Veranstaltungsangebot extern bis 2025.....	23

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: historische Aufnahmen Klubhaus Ludwigfelde	3
Abbildung 2: Entwicklungsbereich der "Neuen Mitte" Ludwigfelde aus dem INSEK 2017 (complan)..	4
Abbildung 3: Entwicklung der Besucherzahlen 2015 - 2018	8
Abbildung 4: Übersicht Einnahmen 2016-2018 (eigene Darstellung).....	9
Abbildung 5: Übersicht Ausgaben 2016-2018 (eigene Darstellung)	9
Abbildung 6: Übersicht Kosten 2016-2018 (eigene Darstellung).....	10
Abbildung 7: Entwicklung des Zuschussbedarfs 2016-2018 (eigene Darstellung).....	10
Abbildung 8: Eigene Darstellung unter Verwendung von OpenStreetMap (© OpenStreetMap-Mitwirkende).....	14
Abbildung 9: Stärken-Schwächen Profil Klubhaus Ludwigfelde	16
Abbildung 10: Fotodokumentation einer Themeninsel vom 15. April 2019.....	17
Abbildung 11: Befragungsergebnisse Teilnehmerfeld	18
Abbildung 12: Befragungsergebnisse Zufriedenheit mit kulturellen Angeboten	18
Abbildung 13: Befragungsergebnisse Motivationen für Kulturangebote	19
Abbildung 14: Befragungsergebnisse Interesse Kulturangebote	19
Abbildung 15: Leitlinien des künftigen Veranstaltungsangebots.....	21

Fotodokumentation der Themeninseln des 1. Workshops im April 2019





Workshop Stadtverwaltung 15.5.
Welche / für wen sollen
Veranstaltungen stattfinden?

- Kinoveranstaltungen (örtliche Nähe)
 - Klassiker-Reihen
 - Kinofilme
 - ~~Horror~~
- Bevölkerungsstruktur und Interessen berücksichtigen
- kleine Veranstaltungen → Spieleabend
↳ geringe Kosten
- Fortbildungen (Landesebene)

Workshop Stadtverwaltung 15.5.
Aufgabenstellung für die Zukunft

gegenseitige

- Wertschätzung d. kulturellen Arbeit
- Wertschätzung d. gemeinsamen Arbeit
- Transparenz / Darstellung d. Arbeit

Workshop Stadtverwaltung 15.05.19
Was ist das Klubhaus für Sie?

- Ort für wichtige Lebensereignisse (Jugendweihe, ...)
- Begegnungsstätte
- Ort ungenutzter Möglichkeiten
- hoher Aufwand für die Stadt
- eierlegende Wollmilchsau (Klubhaus soll alles können)
- Standortfaktor (+)
- Ort der Künste
- Förderer lokaler Akteure

Fotodokumentation der Themeninseln des 3. Workshops im Juni 2019



