

Nur Sonntagsreden statt Investitionen in Wissensgesellschaft

Land und Bund müssten ihrer Verantwortung für die Wissensgesellschaft gerecht werden und für lebenslanges Lernen der Berufstätigen auch in moderne Kongresshäuser investieren, fordert Michel Maugé im Interview. Stattdessen wird den Kommunen Utopisches abverlangt.



► **Kommunale Häuser können nicht professionell wirtschaften** mit Firmen- und Tagungskunden, wenn der örtliche Karnevalsverein und das Sinfonieorchester im Zweifel immer die erste Geige spielen, findet Berater Michel Maugé. Vereine und Kultur erhalten derzeit in Deutschland verdeckte Subventionen über stark reduzierte Mietpreise. Diese müssten laut Maugé abgeschafft, die Zuschüsse stattdessen offen an die Vereine fließen. Dann würde sichtbar werden, was kommunale Kongress- und Tagungshäuser betriebswirtschaftlich leisten könnten und was nicht. Denn Gewinne zu erwarten, ist und bleibt utopisch, macht Maugé deutlich, insbesondere nachdem viele lukrative Geschäftsbereiche wie Catering und Veranstaltungstechnik bei den Kommunen aus Kapitalnot outsourct wurden – „eine falsche Entwicklung!“.

tw: Wieso werden in öffentlichen Kongresshäusern mittlerer und kleiner Größe oft die Erwartungen eines kostendeckenden Betriebes nicht erreicht, die politisch vorgegeben werden?

Michel Maugé: Man stellt in den Kommunen eben gerne Gebäude mit Kongresskapazitäten hin und sagt dann: los, marschier! Dabei herrscht aber kein Kostendenken vor. Nach 30 Jahren wird dann nach einer neuen Lautsprecheranlage gefragt, Antwort: Wir haben kein Geld! Gleichzeitig wird das Personal bis auf ein Minimum reduziert. Trotzdem werden hohe Umsatzziele gesetzt, insbesondere, wenn ein Gebäude neu eröffnet wird.

Sind die erhofften Einnahmen aus dem Tagungs- und Kongressgeschäft, die oft auch als Argumente für die Investitionen dienen, also eher eine Luftnummer?

Um diese oft unrealistischen Zahlen zu erreichen, bräuchte es jedenfalls in erster Linie Service, Akquise und Werbung für Tagungen und Veranstaltungen. Doch ist oft das Gegenteil der Fall. Das

MICHEL MAUGÉ, DER „HERR DER KONGRESSE“

„Die Branche hat Respekt vor ihm, unumstritten ist er aber nicht“, schrieb Christiane Appel in der **tw** tagungswirtschaft, Ausgabe 5/2012, über Michel Maugé, und weiter: „Herr der Kongresse wird er respektvoll genannt, als Visionär bezeichnet“. Für Maugé seien Kongresse ein bedeutender Teil des Bildungswesens. Ende 2012 beendete Maugé gerade seine Berufslaufbahn in Mannheim. Geboren am 6. September 1947, arbeitete Maugé nach Studium in Wien u.a. als Tourismusdirektor in Wildbad, als Aachener Kurdirektor und Geschäftsführer der Aachener Congress und Touristik. 1989 kam er als Abteilungsleiter des Kongress- und Veranstaltungszentrums Rosengarten nach Mannheim. Nach der Ausgründung seiner Abteilung als „Mannheim Kongress und Touristik GmbH (MKT)“ – der heutigen „m:con“ – wird Michel

Maugé am 1. Januar 1991 erster Geschäftsführer dieser hundertprozentigen städtischen Tochtergesellschaft. Am 1. Dezember 2007 wird ein 57 Mio. € teurer Erweiterungsbau des Kongresszentrums Rosengarten eingeweiht, der auf Maugés maßgebliches Betreiben hin entstanden ist und vielen als eine Art Lebenswerk gilt. Heute arbeitet Maugé als Berater in seiner Firma „M.CCC“, Congress Consulting Coaching.

 **E-MAIL:** michel.mauge@congress-consult.cc



Management der Häuser wird auf das operativ absolut Notwendige beschränkt. In diesem Zusammenhang kann man den Leitern der Häuser keinerlei Vorwurf machen, wenn sie die hohen Umsätze nicht erreichen, die von den Politikern gefordert werden. Das wirtschaftliche Denken im Sinne eines Gewerbebetriebes, das dazu notwendig wäre, ist den Kommunen fremd, das ist in der Philosophie einfach nicht drin.

Wie würden Sie diese Philosophie beschreiben?

Die Herangehensweise einer Kommune beim Bau von Kongress- und Kulturzentren folgt stets der Logik, die Daseinsfürsorge zu unterstützen, also dafür zu sorgen, dass es dem Bürger vor Ort, der die Politiker wählt, gut geht. Die Masse der kleineren Häuser ist im Endeffekt nichts anderes als Stadthallen. Sie wurden gebaut, um die kulturellen und gesellschaftlichen Bedürfnisse einer Kommune zu erfüllen. Tagungen und Kongresse sind zwar als Umsatzbringer willkommen. Die hier vorherrschenden Gesetze und hohen Anforderungen eines Käufermarkts mit starker privater Konkurrenz durch die Hotels werden aber zu wenig berücksichtigt. Im Zweifel hat immer die Karnevalsitzung oder der Schützenverein Vorrang selbst vor jeder kommerziell noch so lohnenden Veranstaltung. Das ist betriebswirtschaftlich natürlich bedenklich. Genau hier liegt das Problem dieser Mischläden.

Wie ließe sich denn der Widerspruch aus Ihrer Sicht auflösen?

Am besten natürlich über getrennte Gebäude, also gesonderte Bürger- und Kongresshäuser, wie wir sie zum Beispiel in Frankreich finden. Es gibt auch attraktive Zwischenlösungen. In der Schweiz ist das jüngste Beispiel Lausanne zu erwähnen, ein Kongresshaus, das von Kanton und Universität erbaut wurde, nicht etwa von der Kommune. So haben wir eindeutig eine Betonung von Aus- und Weiterbildung und ein Verantwortungsgefühl, dafür öffentliche Gelder zu investieren.

Dieses Commitment fehlt in Deutschland?

Ja, leider. Wir befinden uns in der Wissensgesellschaft, die Blaupausenindustrie kommt. Land und Bund müssen hier investieren. Stattdessen decken die kommunalen Kongresshäuser diesen Bedarf mit ab. So werden sie zerrissen zwischen dem Anspruch, auf dem freien Tagungsmarkt etwa Kunden aus dem Firmenbereich professionell zu betreuen und dafür angemessene Preise zu berechnen – und damit die städtischen Eigentümer zufriedenzustellen – und dem Auftrag der Daseinsfürsorge, also Kultur und Vereinsleben der Kommune zu fördern. So kommt es, dass Politiker in Stadt- und Gemeinderäten einerseits fordern, dass ihr Haus den Bürgern und Vereinen dient, die dort zu stark subventionierten Preisen begehrte Termine blocken können. So hat die Karnevalsitzung zu Dumpingpreisen stets Vorrang vor dem lukrativen Firmenkunden. Andererseits klagen die Politiker gerne über schlechte betriebswirtschaftliche Ergebnisse der Häuser. Das ist ein Widerspruch in sich.

Was können eine Kommune und ihr Kämmerer denn an finanziellem Ergebnis realistisch fordern von der Leitung ihres Kongresshauses?

Es kann erwartet werden, dass die eigene Organisation und alle zum Betrieb notwendigen Leistungen kostendeckend geführt werden, nicht jedoch, dass sich die Immobilie amortisiert. Es gibt viele vernünftige Kommunen und Kämmerer in Deutschland, die keineswegs Gewinne erwarten. Das wird umso mehr verständlich, da die Kom-

„Die Häuser werden zerrissen zwischen dem Anspruch des freien Markts und dem Auftrag der Daseinsfürsorge.“





DASEINSFÜRSORGE UND EU-WETTBEWERB

Als „gemeinwohlorientierte Leistungen durch die Kommunen“ definiert der Deutsche Städte- tag den Begriff Daseinsfürsorge, der sich bereits vor 150 Jahren etablierte und heute im Ver- waltungsrecht verankert ist. Für dieses Prinzip gilt die Garantie der kommunalen Selbstver- waltung gem. Art. 28 Abs. 2 des Grundgesetzes. Demgemäß können die Kommunen die Art und Weise der lokalen Daseinsvorsorge frei ge- stalten. Bei der Erbringung dieser Leistungen sind die Kommunen innerhalb der EU jedoch an den Vertrag von Lissabon gebunden. Dieser definiert in den Art. 14. und Art. 16 des Vertrages über die Arbeitsweise der Europäischen Union

(AEUV) den Begriff der „Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichen Interesse“ und schreibt für diese die Anwendung der EU-Wett- bewerbsregeln vor. Bei Kongresszentren gilt insbesondere die Abgrenzung der Abrechnung für gemeinnützige Vereine und Verbände gegen- über Kunden als ebenso wichtig wie heikel, deren Veranstaltungen in erster Linie wirtschaft- lichen Zwecken dienen und daher nicht den Zielen der Daseinsfürsorge dienen. Aktuell prüft die EU-Wettbewerbsbehörde mögliche Verstöße gegen die EU-Wettbewerbsregeln im Zusam- menhang mit den Bauprojekten Nürburgring (Foto o.) und dem Berliner Großflughafen BER.

munen gerade im Bereich der Veranstaltungstech- nik oder des Caterings beträchtliche Einnahme- quellen vor Jahren aus der Hand gegeben haben. Zu 95% sind diese Bereiche bei den Kommunen outgesourct, eine der bekannten Ausnahmen ist Hannover, das mit dem Catering groß geworden ist. Im Umkehrschluss zeigt sich die Fehlentschei- dung, diesen Bereich generell an Externe zu ver- geben. Die Firmen, die diese von der Kommune abgestoßenen Bereiche bedienen, leben heute ge- rade im Technikbereich richtig gut. Das ist für mich ein Grundfehler, der vor einigen Jahren begangen wurde aus Kapitalnot. Man hätte stattdessen schauen müssen, aus welchen Serviceleistungen man den höchsten Profit erzielen kann.

Was ist denn Ihre Forderung an Politiker und Stadtverwaltung, die über Kongresshäuser und Stadthallen entscheiden?

Macht euch ehrlich gegenüber den Bürgern und sagt ihnen, dass ein Kongresshaus nur bedingt kostendeckend zu führen ist! Und subventioniert die Vereine und Organisationen offen, nimmt also Kostenpreise und fördert die Veranstalter mit of- fenen Zuschüssen, nicht mit zu niedrig angesetz- ten Preisen für die Veranstaltungsräume auf Kos- ten der Halle. Dann hört die Mauschelei mit den verdeckten Telefonaten und der Druck der Politik auf das Management auf. Politische Preise, also betriebswirtschaftlich zu niedrig angesetzte Prei- se, sind indirekte gegenüber dem Bürger verheim-



Hintergründe zum Branchengeschehen fördern die „tw-Redaktionsgespräche“ zutage.

lichte Subventionen, die das ganze Ergebnis eines Hauses verfälschen. Ist dieses Haus als Betriebs-GmbH organisiert, sind diese verdeckten Subventionen aber künftig ohnehin nicht mehr mit dem EU-Wettbewerbsrecht vereinbar. Eine Differenzierung in der Buchführung zwischen Aufgaben der Daseinsvorsorge, zu der auch die Förderung der Wissenschaft bei Kongressen gemeinnütziger Gesellschaften gehört, und kommerziellen Veranstaltungen, wird dann sowieso unumgänglich.

INTERVIEW: FRANK WEWODA

"Let's be honest!"

City-owned centers cannot properly do professional business with corporate customers and meeting clientele if non-profit associations and local societies or symphonic orchestras always play the first fiddle, said Michel Maugé in an interview. Concealed subsidies by way of strongly-reduced rentals rates for local societies and culture events must be scratched and the funds instead paid openly to these associations and societies. That would show clearly the operational capabilities of municipal congress and meeting centers.

Nürnberg. Unique Profile. Unique Meetings.

Sondergleichen: eines der modernsten Convention Center Europas und die zentrale Lage auf dem Kontinent.

Unschlagbar: ein Ansprechpartner für alle Ihre Fragen und Wünsche, von der passenden Location über Catering bis zum individuellen Rahmenprogramm.

Überraschend: die Möglichkeiten, die Sie in der Metropolregion Nürnberg genießen.

Mit einem Wort: Unique.

Mehr Einzigartiges unter:
nuernberg-convention.de