

**Stadt Osnabrück**  
Die Oberbürgermeisterin

**Vorlagennummer:** VO/2026/5512  
**Vorlageart:** Beschlussvorlage  
**Öffentlichkeitsstatus:** öffentlich

**Zuschusserhöhung und Auftrag zur Erstellung eines Finanzierungskonzeptes für die Zoo Osnabrück gGmbH**

**Datum:** 11.05.2026

**Federführung:** Stabsstelle "Beteiligungscontrolling"

**Beratungsfolge**

Gremium	Datum	Sitzungsart	Top-Nr.
Ausschuss für Finanzen und Beteiligungssteuerung (Vorberatung)	09.06.2026	Ö	
Verwaltungsausschuss (Vorberatung)	30.06.2026	N	
Rat der Stadt Osnabrück (Entscheidung)	30.06.2026	Ö	

**Beschluss:**

1. Es wird beschlossen, den städtischen Zuschuss an die Zoo Osnabrück gGmbH für das Jahr 2026 um einen Betrag i. H. v. bis zu 2.181.173,93 € zu erhöhen.

Eine Auszahlung ist an die Voraussetzung geknüpft, dass die Zoo Osnabrück gGmbH einen entsprechenden Liquiditätsbedarf nachweist. Die Auszahlung in Teilbeträgen ist möglich.

Der Beschluss steht unter der Bedingung, dass der Aufsichtsrat der Zoo Osnabrück gGmbH einen entsprechenden Beschluss zum Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026 fasst.

2. Die Verwaltung wird beauftragt, mögliche Entwicklungsoptionen für die Zoo Osnabrück gGmbH zu bewerten und darauf basierend ein wirtschaftliches Finanzierungskonzept für den Zoo abzuleiten und zu erarbeiten.

**A. Finanzielle Auswirkungen:**

- Ja  
 Nein (Bitte nachfolgenden Inhalt bis "B. Personelle Auswirkungen" löschen)

	<b>Ergebnishaushalt (ohne Folgekosten)</b>	<b>Finanzaushalt/ Investitionsprogramm</b>
Erträge/Einzahlungen (+)	€	€
Aufwendungen/Auszahlungen (-)	-2.181.173,93 €	€
<b>Summe</b>	<b>-2.181.173,93 €</b>	<b>€</b>

**Folgekosten (jährlich)** €

## Weitere Angaben

Die oben dargestellten finanziellen Mittel beziehen sich auf das Jahr 2026

Die erforderlichen Mittel stehen im Haushaltsplan zur Verfügung bzw. wurden im Verwaltungsentwurf eingeplant:

- Ja (ggf. mit Deckung innerhalb des eigenen Budgets – s. u.)  
 Nein, die Mittel müssen noch im Rahmen der Haushaltsplanung berücksichtigt werden.  
 Nein, die Mittel müssen (im lfd. Haushaltsjahr) außer-/überplanmäßig bereitgestellt werden (Deckungsposition s. u.).  
 Es wird eine Verpflichtungsermächtigung i. H. v. \_\_\_\_\_ € für das/die Jahr/e \_\_\_\_\_ in Anspruch genommen.

Deckungsposition (*nähere Erläuterung s. Sachverhalt*)

Produkt/Investitionsmaßnahme	Betrag
1.100.3.6.5.01 „Tageseinrichtungen z. Förderung v. Kindern“	-2.181.173,93 € €

## **B. Personelle Auswirkungen:** Keine

Lfd. Haushaltsjahr:

Im Stellenplan vorhanden/nicht vorhanden

Folgejahre:

## **C. Integrations- /Gleichstellungs-/ Inklusionspolitische Auswirkungen:**

- positiv  
 negativ  
 keine

## **D. Auswirkungen auf den Klimaschutz (CO<sub>2</sub>-Ausstoß/Energieverbrauch):**

- positiv  
 negativ  
 keine

## **E. Auswirkungen auf Arbeitsplätze und den Wirtschaftsstandort Osnabrück:**

- Positiv (siehe Anlage zur Vorlage VO/2026/5512; Stellungnahme WFO)  
 negativ  
 keine

## **F. Ggf. Alternativen zum Beschlussvorschlag:** -

**G. Beteiligte Stellen:** Vorstand für Finanzen, Infrastruktur und Beteiligungen, Fachbereich Finanzen und Controlling, Fachbereich für Kinder, Jugendliche und Familien, Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH, Zoo Osnabrück gGmbH

## **Der Inhalt der Vorlage unterstützt folgende/s strategische/s Ziel/e:**

Vielfältiger Kulturstandort und lebendige Friedensstadt - vielfältig-offen-kreativ (Ziel 2021-2030)

Handlungsfähige Stadt - stabil-bürgernah-leistungsfähig (Ziel 2021-2030)

## **Sachverhalt:**

### **Zu 1:**

Der Zoo Osnabrück ist eine dauerdefizitäre Einrichtung und daher auf Zuschüsse der Gesellschafter (Zoogesellschaft e.V. und Stadt Osnabrück) zwingend angewiesen. Trotz

deutlichen und fortwährenden Bestrebungen die finanzielle Stabilität des Zoos aus eigener Kraft zu stärken, besteht die Notwendigkeit einer weiteren Zuschusserhöhung um einen Betrag i. H. v. bis zu 2.181.173,93 € für das laufende Jahr 2026.

Insbesondere vor dem Hintergrund steigender gesamtwirtschaftlicher Kosten, einem hohen, sich weiter anstauenden Instandhaltungs- und Reparaturbedarf und steigenden gesellschaftlichen und behördlichen Anforderungen an Tierwohl, Haltungsnormen und Nachhaltigkeit, die Investitionen und Personalkapazitäten erfordern, kann eine Fortführung der Unternehmenstätigkeit nur durch entsprechend angepasste Zuschusszahlungen gewährleistet werden. Auf diese Notwendigkeit hat die Geschäftsführung des Zoos auch bereits in seinem Vortrag im Finanzausschuss am 14. April 2026 transparent und deutlich hingewiesen.

Die Stadt Osnabrück unterstützt den Zoo Osnabrück durch jährliche Zuschusszahlungen. In den Jahren 2024 und 2025 belief sich der städtische jährliche Zuschuss insgesamt auf rund 1,2 Mio. € (VO/2023/2211). Für die Jahre 2026 und 2027 ist jeweils ein Zuschuss i. H. v. 2 Mio. € beschlossen worden (VO/2025/4580). In den genannten Zuschüssen ist jeweils die Übernahme des Schuldendienstes durch die Stadt Osnabrück für die Projekte „Takamanda“, „Kajanaland“ und „Angkor Wat“ enthalten (rund 570 T€).

Der bisher beschlossene Wirtschaftsplan 2026 sah einen Jahresfehlbetrag i. H. v. -809 T€ (real case) vor und damit eine deutliche Ergebnisverbesserung im Vergleich zum voraussichtlichen Jahresfehlbetrag des Vorjahres 2025 i. H. v. -2,7 Mio. €. Mit dem Worst-Case-Szenario i. H. v. -2.815 T€ weist der noch aktuelle Wirtschaftsplan 2026 aber bereits darauf hin, dass insbesondere die Umsatzerwartungen auch unterschritten werden können. Der stark durch Kälte, Schnee und Glätte geprägte Jahresstart wirkt sich auf ein in den Umsatzeinnahmen unter Plan abschließendes erstes Quartal aus und verstärkt die absehbare Notwendigkeit einer weiteren finanziellen Stabilisierung. Maßnahmen, um den Zoo in den Einnahmen wetterunabhängiger zu machen, sind in Planung, lassen sich, auch bedingt durch die stark eingeschränkten finanziellen Mittel, jedoch nicht kurzfristig realisieren. Der Zoo beabsichtigt kurzfristig den Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026 gemäß aktuellem Forecast vom Aufsichtsrat des Zoos beschließen zu lassen (siehe Anlage zur Vorlage VO/2026/5512 Zoo Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026). Neben den aktuellen Erkenntnissen aus den Monaten Januar bis April 2026 ist im Forecast u.a. nun die Annahme unterstellt, dass sich die Effekte aus einem „Schlechtwetter-Jahr“ wie im Vorjahr auch im Geschäftsjahr 2026 wiederholen werden.

Parallel zu wetterbedingten und saisonalen Umsatzschwankungen steigen die Aufwendungen des Zoos für den Geschäftsbetrieb weiter an. Ursachen hierfür sind insbesondere weitgehend strukturelle Faktoren:

- Personalkosten und tarifliche Lohnsteigerungen: Mit knapp 7 Mio. € (Plan 2026) sind die Personalkosten des Zoos – trotz bereits realisierter Reduzierung der Mitarbeiteranzahl – die mit Abstand größte Aufwandsposition.
- Allgemeine Inflation und Kostenentwicklung: Die allgemeinen Preissteigerungen treffen den Zoo in den zentralen Bereichen. Dies galt zuletzt insbesondere für die Futter- und Energiekosten. Ferner sind Materialkosten sowie IT-Infrastruktur- und Versicherungskosten betroffen.
- Instandhaltungsbedarf und -stau: Notwendige Instandhaltungsmaßnahmen wurden in der Vergangenheit über Jahre hinweg teilweise aufgeschoben, um kurzfristig Kosten zu senken. Dies hat jedoch zu einem strukturellen Instandsetzungsstau geführt, vorrangig an Gebäuden und Tieranlagen. Seit dem Jahr 2024 wird an einer Abarbeitung des Instandsetzungsstaus gearbeitet und die Aufwendungen für Reparaturen und Instandhaltungen seitdem um durchschnittlich über 50 % pro Jahr im Vergleich zum jährlichen Durchschnitt aus 2018-2023 erhöht. Obwohl eine Wiederholung des früheren Musters weder wirtschaftlich sinnvoll noch aus Gründen des Tierwohls gut vertretbar ist, wurden für das laufende Jahr als Vorsichtsmaßnahme zur Kosteneindämmung diverse Instandhaltungsprojekte vorerst

gestoppt und verdeutlichen ebenfalls den Handlungsbedarf für eine Zuschusserhöhung. Die aktuellen Kenntnisse über zwingend notwendige Aufwendungen im Bereich Reparatur sind im Forecast berücksichtigt worden.

Neben den ausgesetzten Instandhaltungsmaßnahmen arbeitet die Geschäftsführung des Zoos intensiv daran, die wirtschaftliche Konsolidierung weiter voranzutreiben. Ohne gezielte Konsolidierungsmaßnahmen würde sich das Defizit des Zoos deutlich vergrößern – bei gleichzeitig steigender gesellschaftlicher Erwartung an Qualität, Nachhaltigkeit und Tierwohl.

Vor diesem Hintergrund hat die Geschäftsführung des Zoos bereits eigene, umfassende Konsolidierungsmaßnahmen umgesetzt und weitere für das laufende und die kommenden Jahre geplant. So möchte der Zoo den zu erwartenden Kostensteigerungen entgegenwirken und den Zuschussbedarf auf geringstmöglichem Niveau halten. Die Maßnahmen sind bereits in den Planungswerten integriert und bestehen sowohl aus Einsparungen auf der Aufwandsseite als auch aus gezielten Erlössteigerungen.

Exemplarisch bisherige Konsolidierungsschritte seit 2023:

- Einführung einer Aufbauorganisation und Ablauforganisation
- Einführung Einkaufsprozesse und -richtlinien
- Digitalisierung der Kasse und Ticketverkäufe
- Digitalisierung der Werbung
- Einführung Dynamic Pricing
- Digitalisierung Prozesse
- Aufbau Personal-Kompetenzen
- Aufbau Controlling-Kompetenzen
- Aufbau Marketing-Kompetenzen
- Einführung Unternehmens-Zielplanung
- Weglassen: Zoo-Lotterie, Zoo-Shop Innenstadt, Insourcing Dienstleistungen, unprofitable Veranstaltungen, Jahreskarten-Service-Stelle u.W.
- Reduktion von Personalkostensteigerungen, durch Effizienzmaßnahmen und Reduktion der Mitarbeiter-Anzahl
- Attraktivierung von Jahreskarten durch Einführung neuer Modelle (365-Tage-Gültigkeit)

Auch die geplante Ergebnisverbesserung von 2025 zu 2026 enthält zahlreiche Maßnahmen zur Einsparung. So wird beispielsweise, wo immer möglich, auf Nachbesetzung von Stellen verzichtet oder diese möglichst weit hinausgezögert, empfohlene zusätzliche Stellen sind derzeit pausiert, das Werbe- und Veranstaltungsbudget noch weiter gekürzt, neue Software für z. B. digitale Kommunikation über ein Intranet mit den Mitarbeitenden gestrichen und diverse Instandhaltungsmaßnahmen verschoben. In Summe wurden dabei min. 400 T€ an Aufwendungen eingespart.

Dennoch reichen die getätigten, in Umsetzung befindlichen und geplanten Konsolidierungs- und Einsparungsmaßnahmen nicht aus, um die benötigte Liquidität aus eigener Kraft zu sichern.

Hinzukommen – auch im Vergleich zu umliegenden Zoos – ungewöhnlich hohe Belastungen aus Kapitaldiensten (Tilgungen und Zinsen) zu in der Vergangenheit abgeschlossenen Darlehensverbindlichkeiten. So bestätigt auch der Wirtschaftsprüfer, dass im Vergleich zum Umsatzvolumen die Finanzverbindlichkeiten deutlich die jährliche Betriebsleistung übersteigen. Der überdurchschnittliche Verschuldungsgrad stellt einen besonderen Risikofaktor dar. Der jährliche Kapitaldienst (Zins- und Tilgungsleistungen) i. H. v. rund 1,7 Mio. € führt zu einer erheblichen finanziellen Belastung, die die Liquiditätslage und die Investitionsspielräume des Unternehmens signifikant einschränken.

Zu betonen ist, dass mit dem erhöhten Zuschuss keine zusätzlichen Investitionen, Projekte

oder Aufwendungen realisiert, sondern lediglich die Positionen der bestehenden, um diverse Konsolidierungsmaßnahmen gekürzte Haushaltsplanung finanziert werden. Des Weiteren dient eine erhöhte Zuschusszahlung einer wesentlichen Risikoabsicherung in Bezug auf eine parallel bestehende Notwendigkeit der Eigenkapital-Stabilisierung. Diese kann ebenfalls nicht ohne einen Einbezug des Gesellschafters Stadt Osnabrück gewährleistet werden. Bedingt durch einen Jahresfehlbetrag im Geschäftsjahr 2024 i. H. v. -820 T€ sank die Eigenkapitalquote auf nur noch 1,2 %. Um dem Eigenkapital-Aufbrauch entgegenzuwirken und die städtischen Einflussmöglichkeiten weiter auszubauen, wurde im Jahr 2025 eine Einzahlung in die Kapitalrücklage i. H. v. 1,5 Mio. € vorgenommen sowie eine zwei-stufige Anteilserhöhung der Stadt Osnabrück (je 10 % in 2025 und 2026) beschlossen. Jedoch reichen die getroffenen Maßnahmen nicht aus, um das Eigenkapital ausreichend zu stärken. Da selbst der bisher beschlossene Wirtschaftsplan 2026 bereits im Real Case-Szenario einen Jahresfehlbetrag und damit eine weitere voraussichtliche Eigenkapital-Reduzierung vorsieht, werden nun zwingend Maßnahmen benötigt, das Eigenkapital zu stärken. Ein erhöhter Zuschuss reduziert das strukturelle Defizit des Zoos und erhöht damit zugleich das Eigenkapital.

Die benötigte Höhe des erweiterten Zuschussbedarf wird neben den bereits genannten Einflussfaktoren zudem durch eine vom Plan abweichende Darlehensmaßnahme bestimmt. Mit Blick auf die bereits vorhandene hohe Tilgungsbelastung und die bedingt durch die Eigenkapital-Situation zunehmende Notwendigkeit, die Kapitaldienste zu reduzieren statt weiter zu erhöhen, wird von der im Wirtschaftsplan 2026 des Zoos ursprünglich vorgesehenen neuen Darlehensaufnahme zur laufenden Finanzierung im Jahr 2026 nun im aktuellen Forecast abgesehen. Die Nicht-Aufnahme des geplanten Darlehens erfordert allerdings eine alternative Liquiditätszuführung, um den zuvor beschriebenen Liquiditätsbedarf zu kompensieren.

Die Notwendigkeit einer zusätzlichen Zuschnussauszahlung besteht damit sowohl aus Liquiditäts- als auch aus Eigenkapital-stärkender Sicht. Trotz der intensiven Bestrebungen eigener Maßnahmen, Optimierungs- und Konsolidierungseffekte bedarf es einer weiteren finanziellen Unterstützung, um den Zoo Osnabrück langfristig zu erhalten und den öffentlichen Auftrag des Zoos (Artenschutz, Bildung, Erholung, Forschung) zu erfüllen. Der Zoo soll weiterhin ein Leuchtturm unter den regionalen Freizeitangeboten und ein Aushängeschild für die Stadt Osnabrück mit hoher positiver Strahlkraft sein und auch bleiben. Durch die zusätzlichen finanziellen Mittel wird der Zoo in seiner Tätigkeit unterstützt, das Tierwohl zu gewährleisten und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Insgesamt besteht das Ziel, über die Konsolidierungsmaßnahmen, das Erschließen von neuen Umsatzpotenzialen, Fördermitteln und den Zuschüssen die Zoo Osnabrück gGmbH in eine finanziell stabile Lage zu bringen und die Abhängigkeit von finanziellen Zuschüssen zu begrenzen.

Vor Auszahlung der Zuschusserhöhung hat der Zoo den entsprechenden Liquiditätsbedarf nachzuweisen. Erst nach Prüfung der eingereichten Unterlagen, wird die Verwaltung die Zahlung freigeben. Da die Zuschusszahlungen wie üblich bedarfsgerecht erfolgen sollen, sind Zahlungen von Teilbeträgen möglich.

#### Hinweis zur Deckungsposition:

Bei den Deckungsmitteln handelt es sich um in der Planung zum Doppelhaushalt 2026/2027 nicht berücksichtigte zusätzliche Erträge im Fachbereich für Kinder, Jugendliche und Familien. Das Land hat im Rahmen eines Entwurfs der Niedersächsischen Kommunalförderverordnung zur frühkindlichen Bildung des MK die ergänzende Auszahlung zusätzlicher Finanzhilfe im Bereich der Kindertagesstätten-Personalkosten mitgeteilt. Der auf die Stadt Osnabrück anfallende Anteil wurde mit rd. 6,17 Mio. € angegeben.

**Zu 2:**

Der Zoo Osnabrück steht vor schwierigen wirtschaftlichen Herausforderungen. Über die vergangenen Jahrzehnte hat sich der Zoo Osnabrück zu dem touristischen Leuchtturm Nummer 1 in Osnabrück und dem Osnabrücker Land entwickelt. Damit zählt der Zoo heute auch zu den bedeutenden Standortfaktoren der Stadt.

Diese Entwicklung der vergangenen Jahre baute jedoch darauf auf, neue Schauwerte durch zunehmend immer größer werdende Investitionen zu generieren. Diese Investitionsvolumen waren nötig, um die Wachstumsraten zu halten und auch hierdurch durch steigende Besucherzahlen, die Kosten dieser Wachstumsstrategie zu decken. Über diese Zeit hat sich ein enormer Verschuldungsgrad aufgebaut. Während Investitionen der vergangenen Jahre heute aufgrund des fehlenden Neuheitswerts nicht mehr auf Besucherwachstum einzahlen, sind sie dennoch jährlich mit Zins- und Tilgungsleistung i. H. v. ca. 1,7 Mio. € (2025) zu bezahlen. Diese Zins- und Tilgungsleistungen fordern einen Großteil der Kapitaldienstfähigkeit des Zoos ein und stehen in keinem wirtschaftlich tragfähigen Verhältnis zu den Umsatzerlösen. Vor diesem Hintergrund war es ein Ziel diese Investitionsspirale zu stoppen. Zudem wurde in dieser Zeit der Expansion auch die dringend notwendige Instandhaltung in Gebäuden, Gehegen und Anlagen nicht in dem Maß umgesetzt, wie es erforderlich gewesen wäre. Der Zoo steht damit, trotz begonnenem Abbau, vor einem großen Instandsetzungstau. Den Status quo des Zoos zu halten, erfordert es nun, diese Investitionsdefizite nachzuholen.

Durch das Ausbleiben von neuen Großprojekten, die auf weiteres Wachstum einzahlen würden, ist von einer deutlichen Steigerung von Eintrittserlösen absehbar nicht auszugehen. Wohingegen Kosten durch Tarif- und Preissteigerungen sowie für Instandhaltung oder steigende Anforderungen in der Tierhaltung zur Sicherung des Tierwohls weiter steigen. Eine erhöhte Zuschusskulisse aus Drittmitteln ist und wird damit erforderlicher. Ziel ist es, den Zoo Osnabrück in seiner Strahlkraft für die Stadt Osnabrück zu erhalten bei jedoch möglichst geringen Zuschussnotwendigkeiten und begleitet von weiteren, größtmöglichen Konsolidierungsbestrebungen des Zoos.

Hierzu gilt es grundsätzlich die Entwicklungsoptionen für den Zoo Osnabrück zu bewerten und darauf basierend ein wirtschaftliches Finanzierungskonzept für den Zoo abzuleiten und zu erarbeiten.

Dabei sollen Szenarien erörtert werden wie z. B. eine mögliche Fortführung auf dem aktuellen Stand, eine mögliche Rückentwicklung und eine mögliche Zukunftsplanung unter Berücksichtigung finanzieller Tragfähigkeit.

gez. Pötter

**Anlage/n**

1 - Zoo - Nachtrags-Wirtschaftsplan 2026 (öffentlich)

2 - Stellungnahme WFO - Bedeutung Zoo Osnabrück (öffentlich)