

## Wirkungsbereich des Bundeskanzleramtes

### Bregenzer Festspiele GmbH

In den vergangenen Jahren erfolgte eine verstärkte Zusammenarbeit der Bregenzer Festspiele GmbH und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH in den Bereichen Verwaltung und Technik. Zur Steigerung der Effektivität und Effizienz der Gebarungsführung empfahl der RH, eine Zusammenlegung der beiden Gesellschaften zu erwägen. Bei Beibehaltung der beiden Gesellschaften sollten bestimmte rechtliche Regelungen und betriebswirtschaftliche Überlegungen beachtet werden.

#### Kurzfassung

Unternehmensgegenstand der Bregenzer Festspiele GmbH, die im Eigentum der Bregenzer Festspiele Privatstiftung stand, war die Durchführung der Bregenzer Festspiele und anderer kultureller Veranstaltungen.

Zwischen der Bregenzer Festspiele GmbH und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH bestanden enge Verflechtungen. Der kaufmännische Geschäftsführer übte seine Funktion in Personalunion in beiden Gesellschaften aus. Dadurch kam es zu In-Sich-Geschäften in Form der so genannten Doppelvertretung für beide Gesellschaften, wobei die Gefahr von Interessenkollisionen bestand.

Beide Gesellschaften benutzten dieselbe personelle, technische und räumliche Infrastruktur. Die Arbeitnehmer beider Gesellschaften waren wechselseitig in den Gesellschaften tätig. Für sie galten auf bestimmten rechtlichen Gebieten unterschiedliche Rahmenbedingungen.

Die Erstellung und Kontrolle der komplizierten und aufwendigen Betriebskostenabrechnung zur gegenseitigen Leistungsverrechnung der beiden Gesellschaften nahm jährlich mehrere Personenwochen in Anspruch.

Der ehemalige Leiter der Personalverrechnung führte in den Spielzeiten von 1991/1992 bis 2000/2001 von der Geschäftsführung nicht genehmigte Auszahlungen durch. Der Präsident der Bregenzer Festspiele beauftragte daraufhin einen Wirtschaftstreuhänder, einen allenfalls dadurch entstandenen Schaden für die Bregenzer Festspiele GmbH festzustellen. Der Vermögensnachteil für die Bregenzer Festspiele GmbH betrug rd. 1 Mill. EUR.

Nach den Feststellungen des RH wurden noch nicht alle Verbesserungsvorschläge des Wirtschaftstreuhänders betreffend das Interne Kontrollsystem umgesetzt.

Die Bregenzer Festspiele GmbH erzielte 2002/2003 und 2003/2004 Kartenerlöse von rd. 13 Mill. EUR bzw. rd. 14 Mill. EUR und einen Eigendeckungsgrad von rd. 84 % bzw. rd. 82 %.

Im Vergleich zum vorangegangenen Prüfungszeitraum des RH (1992/1993 bis 1994/1995) war der Anteil der Freikarten an der Kartenaufgabe 2000/2001 bis 2003/2004 je Spielzeit um rd. ein Drittel höher.

Mit einem Intendanten und einem kaufmännischen Geschäftsführer wurden eine Zusatzpension und eine freiwillige Abfertigung vereinbart.

Die Anzahl der Überstunden in den Bereichen Verwaltung und Technik war sehr hoch. Die in der Betriebsvereinbarung festgelegten Tages- bzw. Wochenhöchst Arbeitszeiten wurden regelmäßig überschritten.

**Kenndaten der Bregenzer Festspiele GmbH**

<b>Rechtsform</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung				
<b>Gesellschafter</b>	Bregenzer Festspiele Privatstiftung				
<b>Unternehmensgegenstand</b>	Durchführung der Bregenzer Festspiele und anderer kultureller Veranstaltungen				
<b>Standort</b>	Landeshauptstadt Bregenz				
<b>Gebarung</b>	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
	in Mill. EUR				
Bilanzsumme	6,23	7,02	9,73	11,16	11,02
Gesamterlöse ohne öffentliche Förderungen	12,85	11,62	19,31	17,30	15,71
<i>davon Erlöse von Förderern und Sponsoren</i>	<i>0,69</i>	<i>0,82</i>	<i>1,09</i>	<i>1,04</i>	<i>1,32</i>
Gesamtaufwendungen	16,83	16,79	22,99	21,01	21,31
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	- 3,98	- 5,17	- 3,68	- 3,71	- 5,60
Förderungen (ohne Sonderförderung für ein Auftragswerk)	5,20	5,20	5,46	5,48	5,48
<i>davon</i>					
<i>Bund</i>	<i>2,08</i>	<i>2,08</i>	<i>2,18</i>	<i>2,19</i>	<i>2,19</i>
<i>Land Vorarlberg</i>	<i>1,82</i>	<i>1,82</i>	<i>1,91</i>	<i>1,92</i>	<i>1,92</i>
<i>Landeshauptstadt Bregenz</i>	<i>1,30</i>	<i>1,30</i>	<i>1,37</i>	<i>1,37</i>	<i>1,37</i>
Jahresüberschuss (nach Förderungen)	1,22	0,03	1,78	1,77	- 0,12
Eigendeckungsgrad in % (ohne Förderungen)	76,35	69,21	83,99	82,34	73,72
			Anzahl		
Mitarbeiter in Vollbeschäftigungsäquivalenten (ohne Künstler)	91,45	87,28	99,79	96,74	98,84
<i>davon Jahrespersonal</i>	<i>44,44</i>	<i>46,27</i>	<i>51,00</i>	<i>51,23</i>	<i>46,05</i>
Besucher	192.284	157.065	226.078	222.690	181.059
Auslastung in %	89,14	77,60	98,14	95,07	93,38
Vorstellungen	70	72	76	87	72

## Prüfungsablauf und -gegenstand

- 1 Der RH überprüfte von April bis Mai 2005 die Gebarung der Bregenzer Festspiele GmbH (BF). Schwerpunkte der Überprüfung waren die Entwicklung der BF nach dem Intendantenwechsel in der Spielzeit 2003/2004 und die Ergebnisse der Einrichtung eines Internen Kontrollsystems sowie eine mögliche Zusammenlegung der BF und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH (KG).

Die Überprüfung umfasste die Spielzeiten 2000/2001 bis 2003/2004; die Spielzeit der BF dauerte von 1. November bis 31. Oktober des Folgejahres.

Zu dem im Dezember 2005 übermittelten Prüfungsergebnis nahm die BF im Februar 2006 Stellung. Das BKA und das Land Vorarlberg gaben im Februar und März 2006 bekannt, auf die Abgabe einer Stellungnahme zu verzichten. Die Landeshauptstadt Bregenz wies im April 2006 auf ihre Stellungnahme zum Prüfungsergebnis betreffend die KG hin. Der RH übermittelte seine Gegenäußerung im Juli 2006.

## Rechtsgrundlagen

- 2 Die BF wurde 1989 gegründet. Einziger Gesellschafter war der Verein Festspielgemeinde Bregenz (ab 1992: Verein der Freunde der Bregenzer Festspiele). Im Jahr 2002 wurde die Bregenzer Festspiele Privatstiftung gegründet. Stiftungszweck war die dauernde Erhaltung der Voraussetzungen für die Durchführung der Bregenzer Festspiele. Stifter waren die Förderungsgeber der Bregenzer Festspiele (Bund, Land Vorarlberg und Landeshauptstadt Bregenz) sowie der Verein der Freunde der Bregenzer Festspiele.

Dieser Verein trat 2002 seinen 100 %igen Geschäftsanteil an der BF an die Bregenzer Festspiele Privatstiftung ab, die damit Alleingesellschafterin der BF wurde.

Gegenstand des Unternehmens war die Durchführung der Bregenzer Festspiele und anderer kultureller Veranstaltungen. Organe der BF waren die Geschäftsführer und die Generalversammlung. Weiters war ein Beirat vorgesehen, der aus den jeweiligen Mitgliedern des Stiftungsvorstandes der Bregenzer Festspiele Privatstiftung bestand.

Die BF erhielt zur Veranstaltung von jährlichen Festspielen von Bund, Land Vorarlberg und Landeshauptstadt Bregenz Förderungen im Verhältnis 40 : 35 : 25. Zur Wahrnehmung der Interessen der Förderungsgeber wurde ein Kuratorium gebildet.

**Unternehmensziele**

- 3 Die Kernkompetenz der Bregener Festspiele lag beim Spiel auf dem See, einen zweiten Schwerpunkt bildete die Oper im Bregener Festspiel- und Kongresshaus.

Weitere Akzente setzte der neue Intendant ab der Spielzeit 2003/2004 mit dem Programm „Kunst aus der Zeit“ und durch die Aufführung von Operetten im Theater am Kornmarkt; ferner wurde bei der Oper im Bregener Festspiel- und Kongresshaus und bei den Orchesterkonzerten jährlich ein anderer Komponist präsentiert.

**Förderungsmittel**

- 4 Im Jahr 1989 erhielt die BF Förderungszusagen von Bund, Land Vorarlberg und Landeshauptstadt Bregenz. Diese Zusagen galten für drei Jahre und verlängerten sich jeweils automatisch um ein Jahr, sofern nicht mindestens einer der Förderungsgeber eine gegenteilige Erklärung abgab.

- 5.1 Das Kuratorium genehmigte jährlich die Höhe des Betriebsabganges und des diesbezüglichen Bedeckungsvorschlages; weiters legte es Höhe und Fälligkeit von Vorschussleistungen auf die Förderungsmittel der Gebietskörperschaften für das jeweilige Folgejahr fest.

Die Kassenbestände und Guthaben bei Kreditinstituten sowie Wertpapiere (Wertrechte) der BF betragen zum jeweiligen Bilanzstichtag 2,32 Mill. EUR (2000/2001), 4,36 Mill. EUR (2001/2002), 4,85 Mill. EUR (2002/2003) und 7,76 Mill. EUR (2003/2004).

- 5.2 Bei der Festlegung der Höhe und Fälligkeit von Vorschussleistungen auf die zugesagten Förderungsmittel durch das Kuratorium sollte neben dem prognostizierten Bedarf aufgrund des Voranschlages auch die finanzielle Situation der BF berücksichtigt werden.

- 5.3 *Laut Stellungnahme der BF seien aufgrund des hohen Risikos des Spiels auf dem See Reserven gebildet worden. Da die Förderungsmittel derzeit nicht erhöht würden, seien die vorhandenen Reserven nicht nur für die BF, sondern auch für die Förderungsgeber als Absicherung für zukünftige Risiken notwendig.*

- 5.4 Der RH verblieb bei seiner Empfehlung.

## Internes Kontrollsystem

### Rechtsgrundlagen

- 6** Gemäß dem GmbH-Gesetz haben die Geschäftsführer einer GmbH dafür zu sorgen, dass ein Rechnungswesen und ein Internes Kontrollsystem (IKS) geführt werden, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen.

### Feststellungen von Wirtschaftstreuhandern zum Internen Kontrollsystem

- 7** Im Zuge der Arbeiten für den Jahresabschluss 2000/2001 wurde festgestellt, dass der ehemalige Leiter der Personalverrechnung von der Geschäftsführung nicht genehmigte Auszahlungen durchgeführt hatte. Der Präsident der Bregenzer Festspiele erteilte daraufhin dem Wirtschaftstreuhand A den Auftrag, einen allenfalls der BF dadurch entstandenen Schaden festzustellen; darüber hinaus sollte er die Organisationsstrukturen der BF unter besonderer Berücksichtigung des IKS untersuchen und Vorschläge zur Verbesserung ausarbeiten.

Der Wirtschaftstreuhand A stellte in seinen Berichten 2002 fest, dass der BF in den Spielzeiten von 1991/1992 bis 2000/2001 durch die erwähnte Vorgangsweise des ehemaligen Leiters der Personalverrechnung ein Vermögensnachteil von rd. 1 Mill. EUR entstanden war. Die Organisationsstrukturen der BF seien unter Beachtung der Grundsätze der Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit im Wesentlichen angemessen. Auch wenn das IKS der BF überdurchschnittlich gut ausgestaltet gewesen sei, wäre die Dokumentation des IKS gesamthaft mangelhaft gewesen.

Vor allem das Fehlen eines systematisch konsistenten Konzepts zur umfassenden Dokumentation des IKS wurde hervorgehoben. Schließlich schlug der Wirtschaftstreuhand eine Reihe von Verbesserungsmaßnahmen vor; so sollte beispielsweise die Barauszahlung von Honoraren und Gagen vermindert werden.

- 8** Das Kuratorium der BF beauftragte in weiterer Folge den Wirtschaftstreuhand B, zusätzlich zur gesetzlichen Pflichtprüfung gemäß den Bestimmungen des Handelsgesetzbuches auch das IKS für 2002/2003 bis 2004/2005 zu prüfen. Insbesondere sollte geprüft werden, inwieweit die Vorschläge zur Verbesserung des IKS umgesetzt wurden.

Den Prüfungsberichten zu den Jahresabschlüssen für die Spielzeiten 2002/2003 und 2003/2004 war zu entnehmen, dass das IKS der BF weiterentwickelt worden sei und in den wesentlichen Bereichen detailliert und übersichtlich dokumentiert vorläge. Die Verbesserungsvorschläge wären alle umgesetzt und insbesondere die Vorschläge zum Barauszahlungsverkehr äußerst genau implementiert worden.

Eine Minderung der Häufigkeit von Barauszahlungen von Honoraren und Gagen an Künstler ließe sich nur mittelfristig realisieren, weil die Abkehr von Barauszahlungen im künstlerischen Bereich „geradezu einen Paradigmenwechsel“ darstelle. Es wurde jedoch festgehalten, dass für wichtige Bereiche zwar noch keine Dokumentation vorläge, eine solche aber in Arbeit sei. Abschließend stellte der Abschlussprüfer fest, dass das IKS der BF jedenfalls geeignet sei, die mit einem IKS verbundenen Zielsetzungen in hohem Maße zu erreichen.

Feststellungen des RH zum Internen Kontrollsystem

- 9.1** Bis zur Zeit der Gebarungsüberprüfung durch den RH wurde das IKS der BF weiterentwickelt.

Der RH stellte jedoch fest, dass die BF in den Spielzeiten 2000/2001 bis 2003/2004 durchschnittlich pro Spielzeit rd. 0,7 Mill. EUR bar an Künstler auszahlte bzw. rd. 800 Barauszahlungen tätigte. Weiters wurde ein Verbesserungsvorschlag betreffend die Verbuchung von Daten der Personalverrechnung vom Leiter des Rechnungswesens erst während der Gebarungsüberprüfung umgesetzt.

In den Bereichen Anlagen und Ticketing lag noch keine IKS-Dokumentation vor; diese werde nach Auskunft der BF mittelfristig verwirklicht werden.

- 9.2** Der RH empfahl, die Verbesserungsvorschläge des Wirtschaftstreuhänders A hinsichtlich des IKS vollständig und konsequent umzusetzen. Vor allem die Barauszahlungen von Honoraren und Gagen an Künstler sollten mit Nachdruck auf ein unvermeidbares Minimum reduziert werden; Gagen bzw. auch Vorschüsse auf Gagen wären nur auf die jeweiligen Bankkonten der Künstler zu überweisen. Die IKS-Dokumentation sollte für alle Bereiche ehebaldigst abgeschlossen werden.
- 9.3** *Laut Mitteilung der BF seien die Entwicklung und Dokumentation des IKS für den Bereich Rechnungswesen sowie die direkten Schnittstellen mit dem Rechnungswesen abgeschlossen. An der Ausweitung des IKS für alle Teilbereiche der BF werde gearbeitet.*

*Weiters führte die BF aus, dass die Barauszahlungen im Jahr 2004 um 26 % gesunken seien und dieser Trend verstärkt werden würde.*

- 9.4** Der RH beurteilte die Umsetzung der vom Wirtschaftstreuhänder A empfohlenen Maßnahmen zum IKS und die Reduktion der Barauszahlungen an Künstler positiv.

## Internes Kontrollsystem

- 10.1** Einzelne Verwaltungsbereiche der BF wurden von Personen betreut, die auch bei der Einrichtung und Durchführung interner Kontrollen wichtige Aufgaben zu erfüllen hatten. Das bedeutete teilweise eine Selbstüberwachung.
- 10.2** Die Gesamtverantwortung für Konzeption, Einrichtung, ordnungsgemäße Durchführung, laufende Pflege und Dokumentation des IKS lag bei den Führungskräften; der RH empfahl daher, Veränderungen in der Personalstruktur zu überlegen, um – beispielsweise durch Einführung des Vier-Augen-Prinzips – eine Verbesserung des IKS zu erreichen.
- 10.3** *Die BF gab dazu keine Stellungnahme ab.*
- 11.1** Im Jahresabschluss zum 31. Oktober 2004 war eine Forderung aus Regressansprüchen an den ehemaligen Leiter der Personalverrechnung in Höhe von rd. 0,2 Mill. EUR aktiviert und gleichzeitig bis auf den Ausweis eines Evidenzpostens vollständig wertberichtigt.
- 11.2** Der RH vertrat die Auffassung, dass eine vollständige Wertberichtigung erst dann vorzunehmen wäre, wenn – unter Berücksichtigung der dadurch anfallenden Kosten – alle Möglichkeiten ausgeschöpft wurden, um den Vermögensnachteil ersetzt zu erhalten.
- 11.3** *Die BF gab dazu keine Stellungnahme ab.*

## Kartengebarung

### Vorstellungen

- 12** Die Anzahl der Vorstellungen des Spiels auf dem See, im Festspielhaus und der sonstigen Veranstaltungen auf der Werkstattbühne, im Kunsthaus, im Theater am Kornmarkt sowie am Martinsplatz betrug 70 (Spielzeit 2000/2001), 72 (Spielzeit 2001/2002), 76 (Spielzeit 2002/2003) und 87 (Spielzeit 2003/2004).

In den Spielzeiten 2002/2003 und 2003/2004 wurden wegen hoher Publikumsnachfrage beim Spiel auf dem See weitere Vorstellungen angesetzt. Die Anzahl der sonstigen Veranstaltungen stieg insbesondere wegen der zusätzlichen Vorstellungen aufgrund des Programms „Kunst aus der Zeit“ und aufgrund der Operette im Theater am Kornmarkt stark an.

Besucherstatistik

- 13.1** Ein Vergleich der in Prüfungsberichten des Wirtschaftstreuhänders B zu den Jahresabschlüssen, in Präsentationsunterlagen der BF sowie in der Besucherstatistik der BF angeführten Besucherzahlen zeigte je Spielzeit Unterschiede zwischen rd. 5 % und rd. 12 %.
- 13.2** Der RH empfahl, künftig in allen Unterlagen der BF einheitliche Besucherzahlen auszuweisen.
- 13.3** *Laut Stellungnahme der BF seien bei den Besucherstatistiken teilweise auch die Besucher der Generalproben und der Eröffnungsveranstaltungen mitgezählt worden.*

Kartenerlöse und  
-auflage insgesamt

- 14** Von 2000/2001 bis 2003/2004 wurden für die Vorstellungen der BF insgesamt die folgende Anzahl an Karten aufgelegt bzw. folgende Kartenerlöse (ohne Umsatzsteuer) erzielt:

Spielzeit	2000/2001		2001/2002		2002/2003		2003/2004	
	in Mill. EUR							
Kartenerlöse	10,80		9,13		13,14		14,19	
	Anzahl	in %						
Vollpreiskarten	152.253	70,58	124.247	61,39	179.998	78,13	173.659	74,14
Ermäßigte Karten	30.773	14,27	23.747	11,73	35.672	15,49	38.682	16,51
Freikarten	9.258	4,29	9.071	4,48	10.408	4,52	10.349	4,42
Restkarten	23.420	10,86	45.339	22,40	4.294	1,86	11.559	4,93
<u>Kartenaufgabe</u>	<u>215.704</u>	<u>100</u>	<u>202.404</u>	<u>100</u>	<u>230.372</u>	<u>100</u>	<u>234.249</u>	<u>100</u>

Die Kartenerlöse pro zahlenden Besucher stiegen von 2000/2001 auf 2001/2002 von 59,01 EUR auf 61,69 EUR an, gingen 2002/2003 auf 60,93 EUR leicht zurück und erreichten 2003/2004 mit 66,83 EUR den höchsten Stand. Dies war auf die Erhöhung bzw. Umstrukturierung der Eintrittspreise beim Spiel auf dem See zurückzuführen.

## Kartengebarung

Kartenerlöse und  
–auflage des Spiels  
auf dem See

**15** Von 2000/2001 bis 2003/2004 wurden für das Spiel auf dem See, den Hauptträger des wirtschaftlichen Erfolges der Bregenzer Festspiele, die folgende Anzahl an Karten aufgelegt bzw. folgende Kartenerlöse (ohne Umsatzsteuer) erzielt:

Spielzeit	2000/2001		2001/2002		2002/2003		2003/2004	
	in Mill. EUR							
Kartenerlöse	9,49		8,33		12,28		13,25	
	Anzahl	in %						
Vollpreiskarten	132.329	75,07	108.546	66,83	159.849	83,17	153.218	79,68
Ermäßigte Karten	24.077	13,66	18.963	11,68	29.774	15,49	31.507	16,39
Freikarten	2.667	1,51	2.692	1,66	2.533	1,32	2.043	1,06
Restkarten	17.207	9,76	32.210	19,83	42	0,02	5.520	2,87
<b>Kartenaufgabe</b>	<b>176.280</b>	<b>100</b>	<b>162.411</b>	<b>100</b>	<b>192.198</b>	<b>100</b>	<b>192.288</b>	<b>100</b>

Die Anzahl der verkauften Karten (Vollpreiskarten und ermäßigte Karten) nahm 2001/2002 gegenüber der vorangegangenen Spielzeit ab, stieg 2002/2003 stark an und ging 2003/2004 wieder etwas zurück.

Die Produktionen auf der Seebühne wurden jeweils zwei Spielzeiten hintereinander gespielt. Bei der Wiederaufführung der Oper „La Bohème“ in der Spielzeit 2001/2002 war die Anzahl der Besucher gegenüber der vorangegangenen Spielzeit um 18,15 % geringer.

Bei der Neuproduktion von „West Side Story“ in der Spielzeit 2002/2003 stieg die Besucheranzahl um 47,58 % gegenüber 2001/2002 an und ging 2003/2004 um 2,80 % zurück.

Ermäßigte Karten

**16.1** Insgesamt betrug der Anteil der ermäßigten Karten an der Kartenaufgabe 2000/2001 14,27 % und stieg 2003/2004 auf 16,51 % an. Die Gesamtanzahl der ermäßigten Karten stieg in diesem Zeitraum um 25,70 % an. Da im Überprüfungszeitraum die ermäßigten Karten unterschiedlich bezeichnet wurden, war ein Vergleich der Kartenkategorien in den einzelnen Spielzeiten nicht möglich.

Die Gesamtanzahl der ermäßigten Karten stieg vor allem deshalb an, weil der Frühzahlerbonus vermehrt in Anspruch genommen und eine neue Kartenkategorie, die so genannten Packages, eingeführt wurden. Damit hatten Besucher die Möglichkeit, Karten für mehrere Veranstaltungen zu einem günstigeren Preis zu erwerben.

- 16.2 Der RH regte an, der Entwicklung der ermäßigten Karten besonderes Augenmerk zu schenken.
- 16.3 *Die BF führte dazu aus, dass der Anstieg der ermäßigten Karten überwiegend auf den Einsatz von Marketingmaßnahmen zurückzuführen sei.*
- 16.4 Der RH empfahl, auch beim Einsatz von Marketingmaßnahmen auf die Entwicklung der ermäßigten Karten zu achten.

Freikarten

Allgemeines

- 17 Die Gesamtanzahl der vergebenen Freikarten (ohne Generalprobe) betrug 5.455 (2000/2001), 5.471 (2001/2002), 6.509 (2002/2003) und 6.314 (2003/2004).

Im vorangegangenen Prüfungszeitraum des RH (1992/1993 bis 1994/1995) wurden zwischen 3.390 und 4.287 Karten unentgeltlich abgegeben.

Der Anteil der Freikarten (ohne Generalprobe) an der Kartenaufgabe betrug von 1992/1993 bis 1994/1995 zwischen 1,79 % und 2,12 %. Zwischen 2000/2001 und 2003/2004 machte dieser Anteil zwischen 2,53 % und 2,83 % aus; er war damit im Vergleich zum vorangegangenen Prüfungszeitraum je Spielzeit um rd. ein Drittel höher.

Karten für das Personal und die Mitwirkenden

- 18.1 Die Anzahl der an das Personal und die Mitwirkenden der BF abgegebenen Freikarten war – selbst nach Abzug der an diesen Personenkreis abgegebenen Freikarten für die Generalprobe – doppelt so hoch als im vorangegangenen Prüfungszeitraum des RH (1992/1993 bis 1994/1995).
- 18.2 Der RH regte an, Freikarten an das Personal und die Mitwirkenden nur dann abzugeben, wenn dies im künstlerischen oder wirtschaftlichen Interesse der BF liegt.
- 18.3 *Laut Mitteilung der BF sei es vor allem bei neu implementierten Programmsparten wichtig, an Mitarbeiter Freikarten zu vergeben. Außerdem sei es international üblich, Freikarten an Mitwirkende abzugeben.*
- 18.4 Der RH verblieb bei seiner Empfehlung.

## Ehrenkarten

- 19.1** Ehrenkarten erhielten überwiegend Persönlichkeiten aus dem In- und Ausland wie Politiker und Vertreter der Förderungsgeber, der Kirche, der Kammern, der Europäischen Union, der Sponsoren sowie der Medien; weiters bekamen die Mitglieder des Beirates, der Geschäftsführung und des Kuratoriums der BF wie auch Ehrenmitglieder und Ehrenringträger der Bregenzer Festspiele solche Karten.

Ihre Anzahl lag 2000/2001 bis 2003/2004 zwischen 1.974 und 2.596 und war damit je Spielzeit um durchschnittlich 30 % höher als im vorangegangenen Prüfungszeitraum des RH (1992/1993 bis 1994/1995).

- 19.2** Wegen des starken Anstieges der Anzahl der Ehrenkarten wies der RH in diesem Zusammenhang auf seine Empfehlungen aus 1996 hin; danach sollten künftig Ehrenkarten nur mehr an jene Personen abgegeben werden, deren Besuch im künstlerischen oder wirtschaftlichen Interesse der BF lag. Anderen interessierten Personen sollte allenfalls ein Vorbezugsrecht für entgeltlich zu erwerbende Karten eingeräumt werden.
- 19.3** *Laut Stellungnahme der BF sei ab 2006 eine klare Zuordnung der Ehrenkarten möglich, weil nunmehr auch die Vergabe von Ehrenkarten durch das Direktionssekretariat in die elektronische Administration einbezogen wäre.*

*Die Erhöhung der Anzahl der Ehrenkarten sei auf die höhere Zahl der Veranstaltungen und die steigende Bedeutung der Bregenzer Festspiele zurückzuführen.*

- 19.4** Der RH verblieb bei seiner Empfehlung.

## Karten für Vertreter der Medien

- 20.1** Die BF legte jährlich ein Kartenkontingent für Vertreter der Medien fest. Für das Spiel auf dem See und die sonstigen Veranstaltungen wurden in der Regel zwei Karten je Medienvertreter und Vorstellung zugeteilt. Die Anzahl der Karten für Vertreter der Medien betrug 1994/1995 rd. 1.170; demgegenüber wurden im Prüfungszeitraum 2000/2001 bis 2003/2004 teilweise bis zu rd. 1.500 solcher Karten je Spielzeit abgegeben.

- 20.2** Anstelle der Abgabe von Freikarten für Begleitpersonen von Vertretern der Medien sollte künftig ein Vorbezugsrecht für eine Kaufkarte je Vertreter und Vorstellung eingeräumt werden.
- 20.3** *Laut Mitteilung der BF stelle die Presseberichterstattung ein wichtiges Marketinginstrument dar; mit jeder vergebenen Karte werde ein wirtschaftlicher Mehrwert geschaffen. Freikarten für Begleitpersonen würden nur fallweise vergeben werden.*

## Personal

### Geschäftsführer

- 21.1** (1) Mit einem Intendanten wurden mehrere Bühnendienstverträge und Vereinbarungen für die Zeit von Juni 1982 bis Dezember 2003 abgeschlossen. In einem Bühnendienstvertrag vom November 1987 wurde auch eine Zusatzpension vereinbart.

Im Jahr 1997 erhielt er eine einmalige Abfindung aus einer Rückdeckungsversicherung, welche die BF zur Abdeckung seiner Zusatzpension abgeschlossen hatte.

Für den Fall der Beendigung des Dienstverhältnisses Ende 2002 wurde ihm im Jänner 1997 eine Abfertigung zugesagt. Im März 2001 wurde zusätzlich eine freiwillige Abfertigung in der Höhe von drei Monatsgehältern vereinbart.

(2) Mit dem kaufmännischen Geschäftsführer der BF wurde im Februar 1989 eine Vereinbarung über die Gewährung einer Zusatzpension abgeschlossen. Im November 2000 wurde eine freiwillige Abfertigung im Ausmaß von drei Monatsgehältern vereinbart.

- 21.2** Nach Auffassung des RH wurde der Intendant – unbeschadet der zweifellos anzuerkennenden wirtschaftlichen Erfolge – großzügig entlohnt.

Der RH erachtete bereits im Jahr 1996 Regelungen über die Gewährung von Zusatzpensionen auch wegen der damit verbundenen Beispielfolgen für unangebracht. Die Geschäftsführer sollten selbst für eine zusätzliche Pension sorgen.

Der RH empfahl, auch im Hinblick auf die Gewährung von Förderungsmitteln mit den Geschäftsführern künftig weder Zusatzpensionen noch freiwillige Abfertigungen zu vereinbaren.

## Personal

**21.3** Laut Stellungnahme der BF sei beabsichtigt, über die bestehenden Regelungen hinaus keine weiteren Vertragsansprüche dieser Art zu begründen.

### Personal- aufwendungen

**22.1** Die Aufwendungen für das Jahrespersonal der BF betragen rd. 2,06 Mill. EUR (2000/2001), rd. 2,11 Mill. EUR (2001/2002), rd. 2,45 Mill. EUR (2002/2003) und rd. 2,46 Mill. EUR (2003/2004). Sie stiegen von 2000/2001 bis 2003/2004 um 19,32 %.

Der kaufmännische Geschäftsführer führte das starke Ansteigen der Aufwendungen für das Jahrespersonal bei der BF darauf zurück, dass neue Mitarbeiter – unabhängig von deren Verwendung bei der BF oder bei der KG – bei der BF angestellt wurden. Letztere hatte nämlich keinen Stellenplan zu berücksichtigen.

**22.2** Nach Auffassung des RH wäre bei der gegebenen Struktur der beiden Gesellschaften das Personal bei jener Gesellschaft aufzunehmen gewesen, bei der es überwiegend eingesetzt werden sollte.

### Überstunden

**23.1** Die Produktionen auf der Seebühne wurden zwei Spielzeiten hintereinander aufgeführt. Die Anzahl der Überstunden und die Aufwendungen für die Überstunden in den Bereichen Verwaltung und Technik wurden deshalb für das jeweils erste bzw. zweite Jahr einer Produktion verglichen:

Spielzeit	Produktion A		Produktion B	
	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004
Überstundenanzahl gesamt	15.962	11.626	16.476	13.051
Aufwendungen für Überstunden gesamt in EUR	273.213	209.249	296.386	246.734

Die Anzahl der Überstunden stieg von 2000/2001 auf 2002/2003 um 3,22 %, die Aufwendungen erhöhten sich um 8,48 %. Im Vergleich zur Spielzeit 2001/2002 stieg die Anzahl der Überstunden 2003/2004 um 12,26 %, die Aufwendungen erhöhten sich um 17,91 %. Von 2000/2001 bis 2003/2004 stiegen die durchschnittlichen Aufwendungen für eine Überstunde im Bereich der Technik um 10,74 % und im Bereich der Verwaltung um 9,51 % an.

- 23.2** Die Anzahl der Überstunden bei der BF stieg im Vergleich zum vorangegangenen Prüfungszeitraum (1992/1993 bis 1994/1995) erheblich an. Der RH empfahl, die Anzahl der Überstunden im Hinblick auf die damit verbundene finanzielle Mehrbelastung für die BF zu reduzieren.
- 23.3** *Laut Mitteilung der BF sei der Einsatz von Überstunden mitunter wirtschaftlicher als die Einrichtung einer neuen Planstelle mit allen Risiken der Auslastung und des Know-how-Transfers.*
- 23.4** Der RH verblieb bei seiner Empfehlung, die Anzahl der Überstunden möglichst gering zu halten.
- 24.1** Im Überprüfungszeitraum kam es regelmäßig zu Überschreitungen der in der Betriebsvereinbarung festgelegten Tages- bzw. Wochenhöchst- arbeitszeiten von 13 bzw. 60 Stunden.
- 24.2** Der RH stellte fest, dass keine ausreichenden Maßnahmen zur Vermeidung der Arbeitszeitüberschreitungen gesetzt wurden; er empfahl, die in der Betriebsvereinbarung festgelegten arbeitsrechtlichen Bestimmungen einzuhalten.
- 24.3** *Laut Stellungnahme der BF sei die Geschäftsführung bestrebt, unter Berücksichtigung der Parameter Arbeitssicherheit und Wirtschaftlichkeit Überstunden und Arbeitszeitüberschreitungen in Grenzen zu halten.*
- 24.4** Der RH verblieb bei seiner Empfehlung.

## Zusammenarbeit der BF mit der KG

### Allgemeines

**25** (1) Der Bund, das Land Vorarlberg und die Landeshauptstadt Bregenz stellten finanzielle Mittel für den Bau des – im Jahr 1980 eröffneten – Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses, dessen umfassende bauliche Veränderung und Erweiterung ab dem Jahr 1995 sowie dessen Sanierung in den Jahren 2005 und 2006 zur Verfügung. Das Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus sowie die Liegenschaft standen im Eigentum der Landeshauptstadt Bregenz.

(2) Für den Betrieb und die Verwaltung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses sowie für die Durchführung von Kongressen und Veranstaltungen war seit der Errichtung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses die KG zuständig; einzige Gesellschafterin war die Landeshauptstadt Bregenz.

(3) Im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus war auch die BF untergebracht; ihr Unternehmensgegenstand war laut Gesellschaftsvertrag die Durchführung der Bregenzer Festspiele und anderer kultureller Veranstaltungen. Die BF stand wie erwähnt im Eigentum der Bregenzer Festspiele Privatstiftung.

(4) Die beiden Gesellschaften wiesen neben den Geschäftsführern und der Generalversammlung folgende Organe auf:

- Die BF verfügte über einen Beirat und ein Kuratorium der Förderungsgeber; dieses hatte die Interessen der Förderungsgeber wahrzunehmen und zu vertreten sowie die widmungsgemäße Verwendung der Förderungen zu überprüfen.

- Die KG verfügte über einen Aufsichtsrat.

(5) Die Grundsätze für die Benutzung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses sowie für die Betriebsführung einschließlich der Betriebskostenabrechnung wurden im Jahr 1976 festgelegt; in der Folge wurden diese Grundsätze in verschiedenen Vereinbarungen geändert.

### Organisation

**26** (1) Bereits in den Tätigkeitsberichten über das Jahr 1996 (Reihe Bund 1997/5, Reihe Vorarlberg 1997/5) erachtete der RH das Vorhandensein von zwei Gesellschaften für die Nutzung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses als nachteilig, weil deren Ziele teilweise einander widersprachen und Verwaltungsstrukturen parallel vorhanden waren.

Der RH schlug damals zwei Handlungsalternativen vor:

- Beibehaltung der Gesellschaften, wobei der kaufmännische Geschäftsführer der BF gleichzeitig kaufmännischer Geschäftsführer der KG sein könnte. Allerdings wäre bei dieser Lösung ein Interessenkonflikt des kaufmännischen Geschäftsführers infolge teilweise unterschiedlicher Gesellschaftszwecke zu befürchten.
- Auflösung der beiden Gesellschaften und Gründung einer neuen Betriebsgesellschaft mit den Gesellschaftern Verein der Freunde der Bregenzer Festspiele und Landeshauptstadt Bregenz zur optimalen Nutzung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses. Als Geschäftsführer sollten der Intendant der Bregenzer Festspiele, ein Veranstaltungsleiter und ein kaufmännischer Geschäftsführer vorgesehen werden.

Mit dieser Lösung hätten nach Ansicht des RH im Personalbereich jährlich 0,22 Mill. EUR eingespart und das Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus durch Vereinheitlichung des Controllings, des Marketings und der Verwaltung bestmöglich bespielt werden können. Insgesamt gab der RH dieser Lösung den Vorzug.

(2) Der kaufmännische Geschäftsführer der BF wurde Ende 1996 zunächst für zwei Jahre auch zum kaufmännischen Geschäftsführer der KG bestellt; diese Bestellung wurde bis Ende 2007 verlängert.

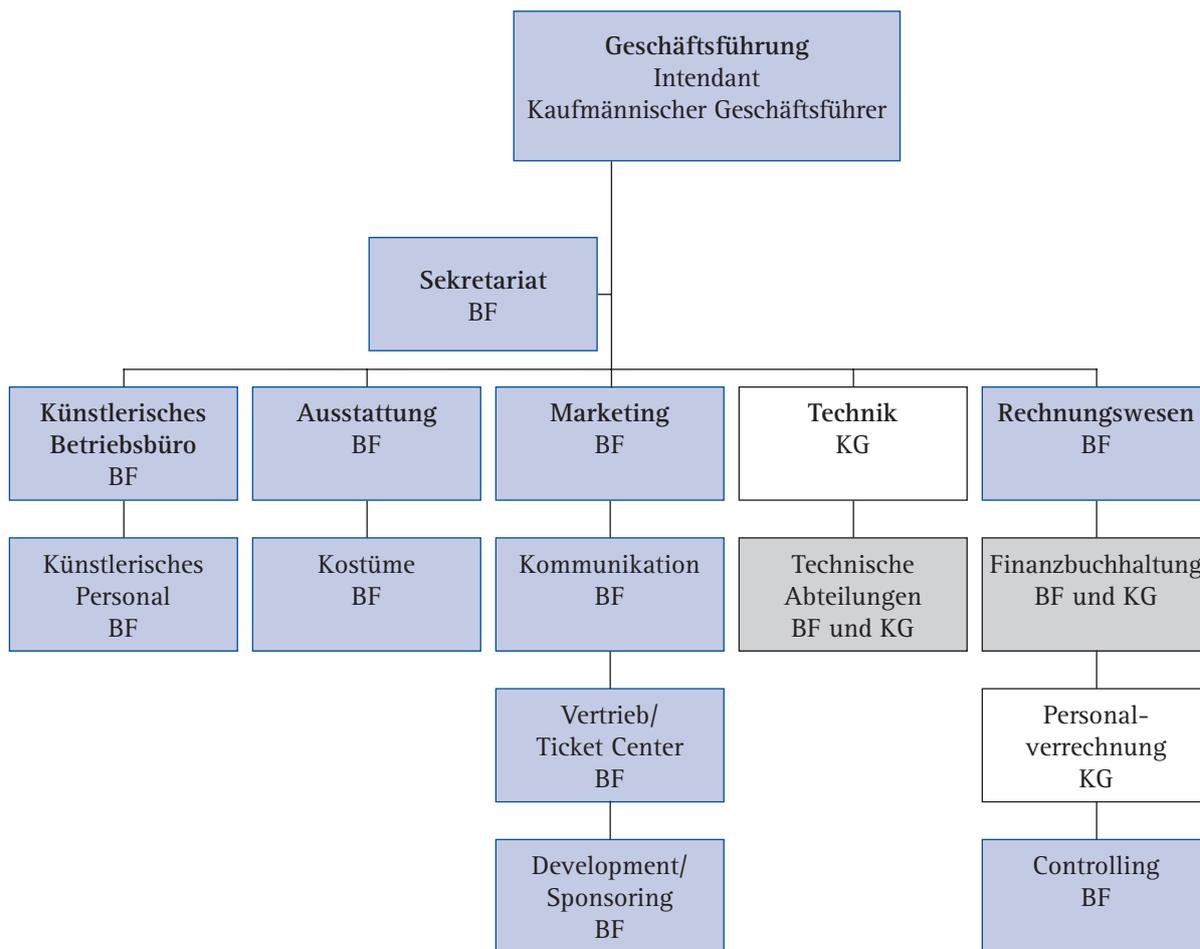
(3) In Bezug auf die Verwaltungsstrukturen, das Rechnungswesen und die Koordination der Tätigkeiten der beiden Gesellschaften erfolgten seit 1996 mehrere Maßnahmen.

So fand im Jahr 2002 im Zuge einer Organisationsentwicklung ein Visions- und Strategiefindungsprozess statt, mit dem die „Kernideologie und die Zukunftsvision“ der beiden Gesellschaften entwickelt wurden. Das Ergebnis wurde zwischen den Geschäftsführungen der beiden Gesellschaften und einem erweiterten Führungskreis abgestimmt sowie auch im Beirat der BF behandelt. Es wurden die gemeinsamen Werte der beiden Gesellschaften bei gleichzeitiger Differenzierung der inhaltlichen Aufgaben dargestellt.

Zusammenarbeit der BF  
mit der KG

(4) Das Organigramm der BF stellte sich bei der Gebarungüberprüfung 2005 folgendermaßen dar:

**Organigramm der Bregenzer Festspiele GmbH**



BF = Mitarbeiter der BF  
KG = Mitarbeiter der KG

Der Intendant war für die Programmplanung, Vorbereitung, Durchführung und Betreuung der künstlerischen Veranstaltungen der Bregenzer Festspiele zuständig. Dem kaufmännischen Geschäftsführer oblag die wirtschaftliche Führung der BF; gleichzeitig war Letzterer auch kaufmännischer Geschäftsführer der KG. Mehrere Geschäftsbereiche (z.B. Personalentwicklung und -auswahl, Marketing, Sponsoring) waren von beiden Geschäftsführern gemeinsam wahrzunehmen.

In den technischen Abteilungen waren sowohl Mitarbeiter der BF als auch der KG beschäftigt. Der Leiter der Technik war ein Angestellter der KG; er verfügte über kein zwischen der BF und der KG vereinbartes Weisungsrecht gegenüber den Mitarbeitern der BF.

Auch in der Finanzbuchhaltung waren sowohl Mitarbeiter der BF als auch der KG beschäftigt. Die Personalverrechnung wurde von einer Angestellten der KG durchgeführt; eine Vertretung für diese Funktion war nicht vorgesehen.

*Die BF gab bekannt, dass der Leiterin der Personalverrechnung ab 2005 eine Mitarbeiterin zur Unterstützung beigestellt worden sei.*

Auftreten gegenüber  
Kunden und  
Lieferanten

27 (1) Von Lieferanten und Kunden der BF sowie der KG wurde vielfach nicht wahrgenommen, dass es sich um zwei verschiedene Gesellschaften handelte. Vor allem bei der Ausstellung von Rechnungen wurde oft nicht zwischen den beiden Gesellschaften unterschieden, wodurch die Neuausstellung von Rechnungen mit dem richtigen Firmenwortlaut des Adressaten erforderlich war.

(2) Die BF verfügte seit 1999 über ein Kartenvertriebssystem, mit welchem unter anderem die Vorstellungsdaten, Sitzpläne und Reservierungen verwaltet sowie die Karten- und Vorstellungsabrechnungen durchgeführt wurden.

Bei der KG war seit 2004 ein eigenes Ticketsystem eingerichtet, das über keine Schnittstelle zum Kartenvertriebssystem der BF verfügte.

Die KG führte jährlich durchschnittlich sechs Eigenveranstaltungen durch, die großteils im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus (in der Regel von September bis Mai des Folgejahres) stattfanden. Der Kartenvorverkauf für diese Veranstaltungen wurde indessen von Dritten vorgenommen; lediglich am Vorstellungstag wurden die Kassen im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus für den Kartenverkauf zur Verfügung gestellt.

## Zusammenarbeit der BF mit der KG

### Struktur der beiden Gesellschaften

#### Allgemeines

- 28.1** Wie erwähnt wurde der kaufmännische Geschäftsführer der BF Ende 1996 auch zum kaufmännischen Geschäftsführer der KG bestellt.

Ab 1996 wurde weiters die Zusammenarbeit der BF und der KG in den Bereichen Verwaltung und Technik ausgebaut. Die Aufgaben wurden nicht mehr nach Betriebszugehörigkeit, sondern nach Arbeitsprozessen gebündelt und gegenseitig verrechnet. Beide Gesellschaften benützten dieselbe personelle, technische und räumliche Infrastruktur.

Alle Räumlichkeiten des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses sowie alle Investitionsgüter standen von Juni bis August eines jeden Jahres ausschließlich der BF zur Verfügung. Außerhalb dieser Zeit vermietete und verpachtete die KG das Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus; darüber hinaus veranstaltete sie in eigenem Namen und auf eigene Rechnung Kongresse sowie kulturelle Veranstaltungen und nahm die notwendigen Instandhaltungsarbeiten der Bühnentechnik vor.

- 28.2** Aufgrund der engen Verflechtungen der beiden Gesellschaften trat der kaufmännische Geschäftsführer einerseits als Vertreter der BF und andererseits als Vertreter der KG auf. Dadurch kam es zu In-Sich-Geschäften in Form der so genannten Doppelvertretung; dabei bestand die Gefahr, dass der kaufmännische Geschäftsführer die gegenläufigen Interessen der Vertretenen nicht angemessen wahren konnte.

#### Personal

- 29.1** Für Aufgaben betreffend Technik und Verwaltung der BF wurden sowohl Arbeitnehmer der eigenen Gesellschaft als auch solche der KG herangezogen. Weiters wurde das Jahrespersonal der Technik bei der BF angestellt, weil diese Gesellschaft wie erwähnt im Gegensatz zur KG keinen Stellenplan zu beachten hatte.

Für die Arbeitnehmer der beiden Gesellschaften galten jedoch unterschiedliche rechtliche Rahmenbedingungen hinsichtlich der Einstufung und des Urlaubsanspruchs des Jahrespersonals sowie im Hinblick auf die Auszahlung des monatlichen Entgelts des technischen Personals.

- 29.2** Da die Arbeitnehmer der BF und der KG unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer Gesellschaft zu gleichen Tätigkeiten für beide Gesellschaften herangezogen wurden, empfahl der RH, die jeweiligen rechtlichen Rahmenbedingungen anzugleichen.

- 30.1** Die Arbeitnehmer der BF wurden über eine so genannte „Pool-Lösung“ sowohl für Aufgaben ihrer Gesellschaft als auch für solche der KG eingesetzt. In den Dienstverträgen der Arbeitnehmer der BF waren in der Regel keine Bestimmungen bezüglich dieser Arbeitskräfteüberlassung enthalten.

Die BF verfügte über keine Gewerbeberechtigung für die Überlassung von Arbeitskräften.

In der BF wurden in der Spielzeit 2002/2003 183 Arbeitnehmer (61,82 %) ausschließlich für die BF, 95 (32,10 %) überwiegend für die BF, 17 (5,74 %) überwiegend für die KG und ein Arbeitnehmer (0,34 %) ausschließlich für die KG eingesetzt.

In der Spielzeit 2003/2004 wurden in der BF 189 Arbeitnehmer (62,58 %) ausschließlich für die BF, 92 (30,47 %) überwiegend für die BF, 19 (6,29 %) überwiegend für die KG und zwei Arbeitnehmer (0,66 %) ausschließlich für die KG eingesetzt.

- 30.2** Nach Auffassung des RH wären bei Verwendung von Arbeitnehmern der BF für Aufgaben der KG die Bestimmungen des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes (z.B. ausdrückliche Zustimmung der Arbeitskraft zur Überlassung), des Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetzes (Ausündigung einer schriftlichen Aufzeichnung über das Arbeitsverhältnis) sowie der Gewerbeordnung 1994 hinsichtlich der Überlassung von Arbeitskräften zu beachten gewesen.

Internes Kontrollsystem

- 31** Die Bereiche Verwaltung und Technik der beiden Gesellschaften waren so verflochten, dass ein beide Gesellschaften umfassendes IKS erforderlich wäre; ein solches fehlte jedoch. Der für das IKS der BF zuständige Mitarbeiter war auch bei der KG dafür verantwortlich.

## Zusammenarbeit der BF mit der KG

### Rechnungswesen

**32** (1) Bei jeder der beiden Gesellschaften wurde eine eigene Buchhaltung geführt und eine eigene Bilanz erstellt.

(2) Der Bilanzstichtag für die BF war bis einschließlich 2005 der 31. Oktober, jener der KG war demgegenüber der 31. Dezember; dadurch ergaben sich insbesondere bei der Verrechnung von Leistungen zwischen den beiden Gesellschaften komplizierte Abrechnungen und buchhalterische Abgrenzungserfordernisse im Rahmen des Jahresabschlusses. Ab dem Jahr 2006 ist als Bilanzstichtag für beide Gesellschaften der 31. Dezember vorgesehen.

(3) Die Erstellung und Kontrolle der komplizierten und aufwendigen Betriebskostenabrechnung zur Verrechnung der von beiden Gesellschaften gegenseitig erbrachten Leistungen nahm jährlich mehrere Personenwochen in Anspruch.

## Zusammenlegung der beiden Gesellschaften

### Zielsetzung

**33.1** Der RH stellte fest, dass in den vergangenen Jahren eine verstärkte Zusammenarbeit der beiden Gesellschaften in den Bereichen Verwaltung und Technik erfolgte.

**33.2** Nach Auffassung des RH sollte jedoch eine Zusammenlegung der beiden Gesellschaften erwogen werden, um vor allem

- die durch den kaufmännischen Geschäftsführer für beide Gesellschaften bestehenden Probleme der In-Sich-Geschäfte in Form der Doppelvertretung zu lösen;
- die Entlohnung aller Bediensteten nach einheitlichem Kollektivvertrag bzw. nach einheitlicher Betriebsvereinbarung zu ermöglichen, wodurch die Personalabrechnung vereinfacht würde;
- die komplizierte und aufwendige Betriebskostenabrechnung einzusparen;
- die Doppelgleisigkeiten beim Rechnungswesen zu beseitigen;

- nur ein einziges IKS zu führen;
- die Bestimmungen im Hinblick auf die Überlassung von Arbeitskräften nicht umsetzen zu müssen.

Dadurch könnten Mehrkosten vermieden bzw. Kosteneinsparungen ermöglicht werden. Die Zusammenlegung wäre ein logischer Schritt im Bemühen, die Effektivität und Effizienz der Gebarungsführung zu steigern.

Zur Struktur und den Organen

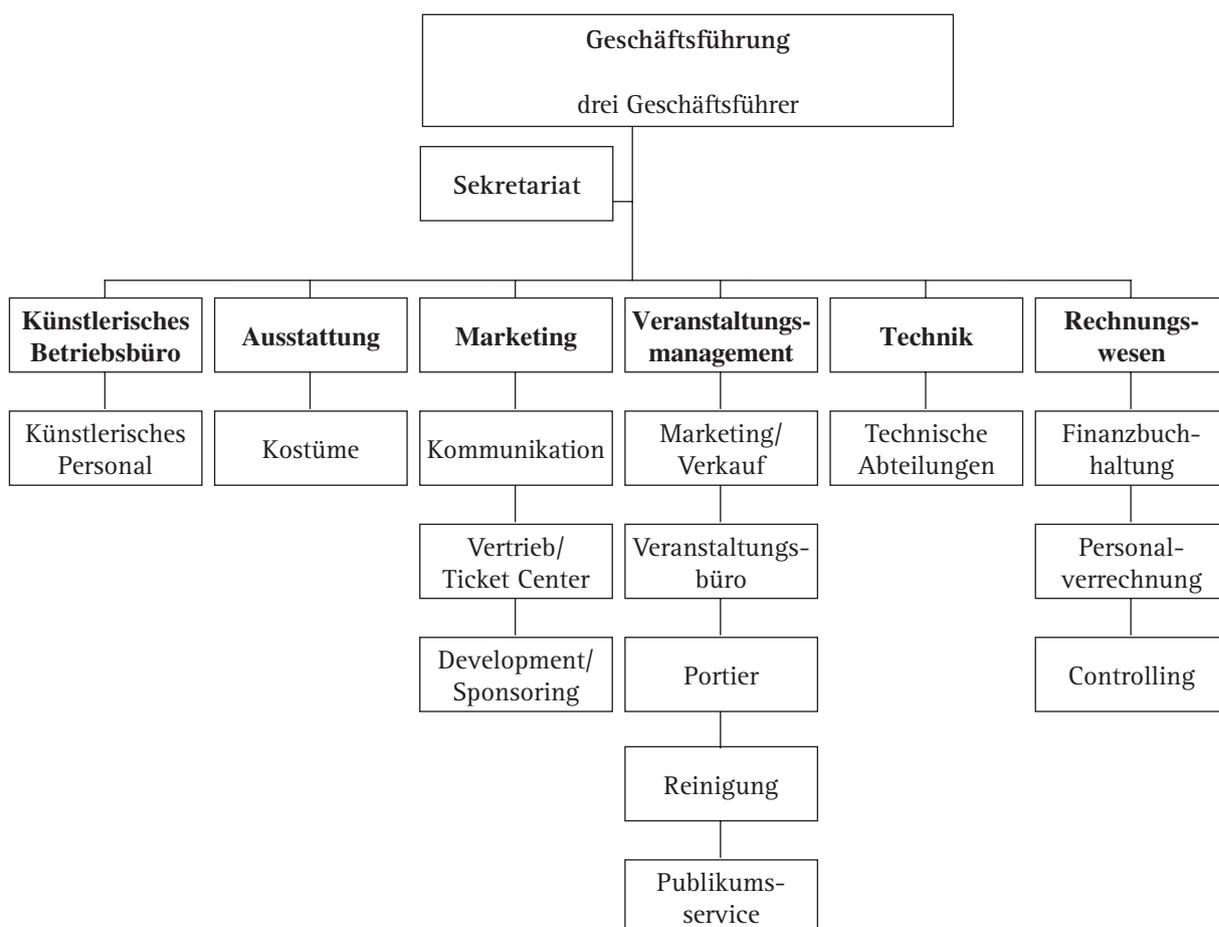
**34.1** Die beiden Gesellschaften wiesen folgende Bereiche auf:

- (1) Durchführung der Bregenzer Festspiele und anderer kultureller Veranstaltungen (BF)
- (2) Betrieb und Verwaltung des Bregenzer Festspiel- und Kongresshauses sowie Durchführung von Kongressen und Veranstaltungen (KG)
- (3) gemeinsamer Bereich Verwaltung und Technik

**Zusammenarbeit der BF mit der KG**

34.2 (1) Diese Bereiche sollten die Struktur der neuen Gesellschaft bilden und von jeweils einem Geschäftsführer geleitet werden. Das Organigramm der neuen Gesellschaft könnte wie folgt aussehen:

**Organigramm der neuen Gesellschaft**



(2) Zur Wahrung der Interessen der Förderungsgeber sollte das bei der BF bestehende Kuratorium der Förderungsgeber auch für die neue Gesellschaft beibehalten werden.

Darüber hinaus wäre es zweckmäßig, zur Überwachung der Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung bei der neuen Gesellschaft einen Aufsichtsrat einzurichten. Die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrates und des Kuratoriums sollten im Gesellschaftsvertrag festgehalten werden.

Zu den Förderungen und zur Verlustabdeckung

**35.1** Die finanziellen Mittel wurden den beiden Gesellschaften von den Gebietskörperschaften wie folgt zur Verfügung gestellt:

- Die BF erhielt wie erwähnt Förderungen von Bund, Land Vorarlberg und Landeshauptstadt Bregenz im Verhältnis 40 : 35 : 25.
- Der KG wurden von der Landeshauptstadt Bregenz die Jahresverluste abgedeckt.

**35.2** Die Förderungen von Bund, Land Vorarlberg und Landeshauptstadt Bregenz für die neue Gesellschaft sollten künftig einerseits den bisherigen Aufteilungsschlüssel für die BF und andererseits die bisher von der Landeshauptstadt Bregenz bei der KG vorgenommene Deckung des Jahresverlustes berücksichtigen. Es sollte vorgesehen werden, den neuen Aufteilungsschlüssel nach einigen Jahren zu evaluieren, um erforderlichenfalls eine Anpassung vornehmen zu können.

Die von den Förderungsgebern bislang bei der BF durchgeführte Aufteilung in Förderungen für den Spielbetrieb und zur Deckung der Betriebskosten könnte entfallen, weil die Überweisung von Betriebskosten von der BF an die KG nicht mehr erforderlich wäre.

Stellungnahme der BF  
zur Zusammenlegung

**36** *Die BF teilte hierzu mit, dass Synergien zwischen der BF und der KG in den vergangenen Jahren noch stärker ausgeschöpft worden seien.*

*Weiters hätten die BF und die KG in einem Visions- und Zielfindungsprozess die gemeinsamen Werte sowie die gemeinsamen und die unterschiedlichen Ziele der beiden Unternehmen erarbeitet.*

*Zudem hätte die Verschränkung der Aufsichtsgremien – der Beirat der BF sei im Aufsichtsrat der KG vertreten – und die gemeinsame kaufmännische Leitung zu einer wesentlich verbesserten Zusammenarbeit beigetragen.*

*Unabhängig von einer Zusammenlegung der beiden Gesellschaften könnten noch die Kollektivverträge und die Betriebsvereinbarungen harmonisiert sowie eine weitere Vereinfachung der Betriebskostenabrechnung angestrebt werden.*

## Zusammenarbeit der BF mit der KG

*Die Realisierung von restlichen Synergiepotenzialen stünde „in keinem günstigen Verhältnis“ zu der mit einer Zusammenlegung der beiden Gesellschaften entstehenden Doppelverantwortung des Stiftungsvorstandes der Bregenzer Festspiele Privatstiftung auch für festspielfremde Aufgabenstellungen und Aktivitäten.*

Gegenäußerung des  
RH

**37** Der RH erwiderte, dass bei Beibehaltung der beiden Gesellschaften die folgenden rechtlichen Bestimmungen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen zu beachten wären:

(1) Um allfällige Interessenkollisionen (z.B. bei Vertretung vor Gericht oder bei Kollektivvertragsverhandlungen) zu vermeiden sowie die unterschiedlichen geschäftspolitischen Ziele der beiden Gesellschaften durch eine wirksame und effiziente Geschäftsführung zu erreichen, sollte für die beiden Gesellschaften jeweils eine andere Person als kaufmännischer Geschäftsführer bestellt werden.

(2) Um die Ziele des IKS (Bewahrung des Vermögens des Unternehmens, Verbesserung der Effizienz der betrieblichen Abläufe und Sicherung der Einhaltung der Geschäftspolitik) optimal erreichen zu können, sollte das IKS für die beiden Gesellschaften jeweils von einer anderen Person wahrgenommen werden.

(3) Das Auftreten gegenüber Kunden und Lieferanten sollte so gestaltet werden, dass das Vorhandensein von zwei Gesellschaften im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus erkennbar ist.

(4) Bei gegenseitiger Verwendung von Personal der BF und der KG sollten die arbeits- und gewerberechtlichen Bestimmungen eingehalten werden.

(5) Die von der BF angestrebte Harmonisierung der Kollektivverträge und Betriebsvereinbarungen sollte umgesetzt werden.

(6) Die von der BF angestrebte weitere Vereinfachung der Betriebskostenabrechnung sollte umgesetzt werden.

(7) Der bei der KG angestellte Leiter der Technik sollte über ein zwischen der BF und der KG vereinbartes Weisungsrecht gegenüber den Mitarbeitern der BF verfügen.

**Sonstige  
Feststellung**

**38** Eine sonstige Feststellung und Empfehlung des RH betraf die Einräumung eines Kartenvorbezugsrechts anstelle der Gewährung von Freikarten für Sponsoren.

**Schluss-  
bemerkungen**

**39** Zusammenfassend empfahl der RH

dem Bund, dem Land Vorarlberg und der Landeshauptstadt Bregenz:

(1) Bei der Festlegung der Höhe und Fälligkeit von Vorschussleistungen auf die zugesagten Förderungsmittel wäre neben dem prognostizierten Bedarf aufgrund des Voranschlages auch die finanzielle Situation der BF zu berücksichtigen.

der Bregenzer Festspiele GmbH:

(2) Eine Zusammenlegung der Bregenzer Festspiele GmbH und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH wäre zu erwägen, um vor allem

- die durch den kaufmännischen Geschäftsführer für beide Gesellschaften bestehenden Probleme der In-Sich-Geschäfte in Form der Doppelvertretung zu lösen;
- die Entlohnung aller Bediensteten nach einheitlichem Kollektivvertrag bzw. nach einheitlicher Betriebsvereinbarung zu ermöglichen, wodurch die Personalabrechnung vereinfacht würde;
- die komplizierte und aufwendige Betriebskostenabrechnung einzusparen;
- die Doppelgleisigkeiten beim Rechnungswesen zu beseitigen;
- nur ein einziges Internes Kontrollsystem zu führen;
- die Bestimmungen im Hinblick auf die Überlassung von Arbeitskräften nicht umsetzen zu müssen.

Dadurch könnten Mehrkosten vermieden bzw. Kosteneinsparungen ermöglicht werden.

## Schlussbemerkungen

(3) Bei Beibehaltung der beiden Gesellschaften wären folgende rechtliche Bestimmungen und betriebswirtschaftliche Überlegungen zu beachten:

- Um allfällige Interessenkollisionen zu vermeiden sowie die unterschiedlichen geschäftspolitischen Ziele der beiden Gesellschaften durch eine wirksame und effiziente Geschäftsführung zu erreichen, sollte für die beiden Gesellschaften jeweils eine andere Person als kaufmännischer Geschäftsführer bestellt werden.
- Das Interne Kontrollsystem für die beiden Gesellschaften wäre jeweils von einer anderen Person wahrzunehmen, um die Ziele des Internen Kontrollsystems optimal erreichen zu können.
- Das Auftreten gegenüber Kunden und Lieferanten sollte so gestaltet werden, dass das Vorhandensein von zwei Gesellschaften im Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus erkennbar ist.
- Bei gegenseitiger Verwendung von Personal der Bregenzer Festspiele GmbH und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH sollten die arbeits- und gewerberechtlichen Bestimmungen eingehalten werden.
- Die von der Bregenzer Festspiele GmbH angestrebte Harmonisierung der Kollektivverträge und Betriebsvereinbarungen wäre umzusetzen.
- Die von der Bregenzer Festspiele GmbH angestrebte weitere Vereinfachung der Betriebskostenabrechnung wäre umzusetzen.
- Der bei der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH angestellte Leiter der Technik sollte über ein zwischen der Bregenzer Festspiele GmbH und der Bregenzer Festspiel- und Kongresshaus GmbH vereinbartes Weisungsrecht gegenüber den Mitarbeitern der Bregenzer Festspiele GmbH verfügen.
- Das Personal wäre bei jener Gesellschaft aufzunehmen, bei der es überwiegend eingesetzt werden soll.

(4) Die Verbesserungsvorschläge des Wirtschaftstreuhänders A hinsichtlich des Internen Kontrollsystems sollten vollständig und konsequent umgesetzt werden. Vor allem sollten die Barauszahlungen von Honoraren und Gagen an Künstler mit Nachdruck auf ein unvermeidbares Minimum reduziert werden.

(5) Es wären Veränderungen in der Personalstruktur zu überlegen, um – beispielsweise durch Einführung des Vier-Augen-Prinzips – eine Verbesserung des Internen Kontrollsystems zu erreichen.

(6) Mit den Geschäftsführern wären künftig weder Zusatzpensionen noch freiwillige Abfertigungen zu vereinbaren.

(7) Die Anzahl der Überstunden sollte im Hinblick auf die damit verbundene finanzielle Mehrbelastung für die Bregenzer Festspiele GmbH reduziert werden.

(8) Hinsichtlich der Tages- bzw. Wochenhöchstleistungszeiten wären die in der Betriebsvereinbarung festgelegten arbeitsrechtlichen Bestimmungen einzuhalten.

(9) Eine vollständige Wertberichtigung der Forderung gegen den ehemaligen Leiter der Personalverrechnung wäre erst dann vorzunehmen, wenn – unter Berücksichtigung der dadurch anfallenden Kosten – alle Möglichkeiten ausgeschöpft wurden, um den Vermögensnachteil ersetzt zu erhalten.

(10) Der Entwicklung der ermäßigten Karten wäre besonderes Augenmerk zu schenken.

(11) Freikarten an das Personal und die Mitwirkenden wären nur dann abzugeben, wenn dies im künstlerischen oder wirtschaftlichen Interesse der Bregenzer Festspiele GmbH liegt.