



LANDESRECHNUNGSHOF
STEIERMARK

PRÜFBERICHT

Theaterholding Graz / Steiermark GmbH
in der Konzernbetrachtung

VORBEMERKUNGEN

Der Landesrechnungshof übermittelt gemäß Art. 52 Abs. 2 Landes-Verfassungsgesetz 2010 (L-VG) idgF dem Landtag und der Landesregierung den nachstehenden Prüfbericht unter Einarbeitung der eingelangten Stellungnahmen einschließlich einer allfälligen Gegenäußerung.

Dieser Prüfbericht ist nach der Übermittlung über die Webseite <http://www.lrh.steiermark.at> verfügbar.

Der Landesrechnungshof ist dabei zur Wahrung berechtigter Geheimhaltungsinteressen, insbesondere im Hinblick auf den Datenschutz und auf Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse, verpflichtet.

Alle personenbezogenen Bezeichnungen werden aus Gründen der Übersichtlichkeit und einfachen Lesbarkeit nur in einer Geschlechtsform gewählt und gelten gleichermaßen für Frauen und Männer.

In Tabellen und Anlagen des Prüfberichtes können bei den Summen von Beträgen und Prozentangaben durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

Zitierte Textstellen und die eingelangten Stellungnahmen werden im Prüfbericht in kursiver Schriftart dargestellt.



LANDTAG STEIERMARK - LANDESRECHNUNGSHOF
Trauttmansdorffgasse 2 | A-8010 Graz

lrh@lrh-stmk.gv.at

T +43 (0) 316 877 2250

F +43 (0) 316 877 2164

<http://www.lrh.steiermark.at>



Berichtszahl: LRH-62732/2018-16

INHALTSVERZEICHNIS

KURZFASSUNG	5
1. ÜBERSICHT	6
2. PRÜFBERICHTE IN DER VERGANGENHEIT	7
2.1 Prüfung 1999 Vereinigten Bühnen Stadt-Graz – Land Steiermark und des Grazer Philharmonischen Orchesters (Landesrechnungshof).....	7
2.2 Prüfung Reihe Steiermark 2004/1 – Vereinigten Bühnen Graz (Rechnungshof Österreich).....	7
3. GESELLSCHAFTSRECHTLICHE GRUNDLAGEN	9
3.1 Organe.....	10
3.1.1 Geschäftsführung.....	10
3.1.2 Aufsichtsrat	10
3.1.3 Lenkungsausschuss	15
3.1.4 Konzernstruktur.....	18
4. KULTURPOLITISCHER AUFTRAG UND FINANZIERUNG	21
4.1 Kulturpolitischer Auftrag.....	21
4.2 Finanzierung.....	23
4.2.1 Steuerung durch die Finanzierung.....	23
4.2.2 Finanzierungsverträge	24
5. STEUERUNG IM KONZERN	29
5.1 Cash Pooling	29
5.2 Reporting	32
5.3 Wesentliche Projekte im Prüfungszeitraum.....	33
5.3.1 Projekt „Technik Neu“ – Technische Abteilungen der Bühnen- gesellschaften	33
5.3.2 Projekt „Publikumsanalyse“	36
5.3.3 Projekt „Kalkulation der Werkstätten“	37
6. GEBARUNG	38
6.1 Einsichtnahme in die Buchhaltung	38
6.2 Wirtschaftliche Entwicklung.....	38
6.2.1 Konzernbilanz	38
6.2.2 Konzern – Gewinn- und Verlustrechnung.....	40
6.2.3 Theaterholding Einzelabschluss	40
6.2.4 Sonstige betriebliche Aufwendungen	44
6.2.5 Neuproduktionen.....	45
6.2.6 Controlling.....	46
7. PERSONAL	48
7.1 Allgemeines	48
7.2 Kollektivverträge	50
7.3 Geschäftsführung	51
7.4 Personalentwicklung Schulung Strategie	55
7.5 Auslastung Orchester	57
8. EINTRITTSKARTEN	58
8.1 Preispolitik	58
8.2 Verkaufte Tickets	58
8.3 Freikarten	59
9. INVESTITIONEN	63

9.1 Wohnungen	63
9.2 Neuinvestitionen – Investitionsdeckung	65
10. VERGABEN	68
10.1 Vergabeprüfung	68
10.2 Ausschreibungsunterlagen und Angebote.....	71
10.3 Eignungsprüfung.....	72
10.4 Zuschlag	72
10.5 Vergabevermerk	72
11. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN	75

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AfA	Absetzung für Abnutzung
BVergG 2006	Bundesvergabegesetz 2006
FB	Firmenbuch
GmbHG	Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung
Grazer Spielstätten	Grazer Spielstätten Orpheum, Dom im Berg und Schloßbergbühne Kasematten GmbH
LRH	Landesrechnungshof Steiermark
L-VG	Landes-Verfassungsgesetz 2010
Next Liberty	Next Liberty Jugendtheater GmbH
Opernhaus	Opernhaus Graz GmbH
RSB	Regierungssitzungsbeschluss
Schauspielhaus	Schauspielhaus Graz GmbH
Theaterholding/THO	Theaterholding Graz/Steiermark GmbH
Theaterservice Gesellschaft	Theaterservice Graz GmbH
USB	Unterswellenbereich
VZÄ	Vollzeitäquivalent

KURZFASSUNG

Der Landesrechnungshof (LRH) überprüfte die Gebarung Theaterholding Graz / Steiermark GmbH (Theaterholding) sowie einzelne Aspekte der Tochtergesellschaften, um eine Gesamtbeurteilung der Geschäftstätigkeit des Theaterkonzerns zu treffen.

Die Konzernstruktur, bestehend aus der Theaterholding und den Tochtergesellschaften – dem Opernhaus, dem Schauspielhaus, dem Next Liberty, den Grazer Spielstätten und der Theaterservice Gesellschaft – erachtet der LRH als gut geeignet, die Kulturbetriebe zu führen und zu verwalten. Die Theaterholding nimmt hierbei die Rolle als überwachende und beratende Gesellschaft für allgemeine Konzernbelange ein. Es gibt eine umfassende Konzernrichtlinie. Das Rechnungswesen wird von der Theaterservice Gesellschaft für alle Gesellschaften durchgeführt und wurde nach einer umfassenden, stichprobenartigen Beleginschau als sehr ordentlich beurteilt.

Der Theaterkonzern wird überwiegend durch öffentliche Mittel finanziert. Inhaltliche Vorgaben entstehen durch den jeweiligen kulturpolitischen Auftrag an die produzierenden Gesellschaften. Dieser wird durch ein politisches Gremium, den Lenkungsausschuss, festgesetzt. Der LRH stellt fest, dass der Lenkungsausschuss im geprüften Zeitraum insgesamt nur zwei Sitzungen abhielt, statt – wie vorgesehen – zwei Mal jährlich. Der kulturpolitische Auftrag wurde im Prüfungszeitraum einmal abgeändert. Der LRH empfiehlt, die kulturpolitischen Aufträge regelmäßig zu evaluieren und als aktives Steuerungsinstrument zu nutzen. Beispielsweise könnten Angebote für bestimmte Zielgruppen, nach Durchführung von Besucheranalysen, in den kulturpolitischen Auftrag aufgenommen werden.

Jede einzelne Gesellschaft hat einen eigenen Aufsichtsrat. Der LRH empfiehlt, die Aufsichtsräte der Tochtergesellschaften aus verwaltungsökonomischen Gründen abzuschaffen.

Die Finanzierung basiert auf einem Konglomerat an Verträgen; sie sollten aus Gründen der Übersichtlichkeit und Transparenz in die Konzernrichtlinien aufgenommen werden. Um die Finanzierung künftig sicherzustellen, sollte hinsichtlich des relativ hohen Personalaufwandes, gemessen am Gesamtaufwand, auch die verpflichtenden Indexsteigerungen aus den anzuwendenden Kollektivverträgen bei der Finanzierung bedacht werden.

Es wurden Freikarten an VIPs und darunter auch an die Aufsichtsräte vergeben. Die Anzahl der VIP Freikarten sollte reduziert und für die Aufsichtsräte nur noch reduzierte Tickets verfügbar gemacht werden.

Das Opernhaus Graz hat im Prüfungszeitraum zwei Wohnungen zur Unterbringung von künstlerischen Auftragnehmern angeschafft, deren tatsächliche Auslastung unter den zugrunde gelegten Annahmen lag. Diese Wohnungen sollten auch anderen Konzerngesellschaften zur Verfügung gestellt werden.

Für die Vergaben wurde in den Konzernrichtlinien ein Regelwerk festgelegt. Dieses regelt die wesentlichen Verfahrensschritte. Der LRH empfiehlt, für alle Vergaben einen Vergabevermerk zu erstellen, um eine einheitliche und nachvollziehbare Dokumentation sicherzustellen.

1. ÜBERSICHT

Prüfungsgegenstand	<p>Der Landesrechnungshof (LRH) überprüfte die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH (Theaterholding).</p> <p>Durch die 2004 erfolgte Umwandlung der Vereinigten Bühnen Stadt-Graz – Land Steiermark und des Grazer Philharmonischen Orchesters in fünf Einzelgesellschaften unter dem Dach der Theaterholding war es notwendig, im Rahmen der Prüfung auch Teilbereiche der Tochtergesellschaften zu beleuchten, um wie bei den vergangenen Prüfungen eine gesamtheitliche Betrachtung sicherzustellen. Die Tochtergesellschaften, vor allem die drei Bühnengesellschaften, wurden so weit in die Prüfung einbezogen, als es für den Prüfungskontext der Holding erforderlich war.</p>
Politische Zuständigkeit	<p>Gemäß der zum Zeitpunkt der Berichtsveröffentlichung geltenden Geschäftsverteilung der Mitglieder der Steiermärkischen Landesregierung liegt die politische Zuständigkeit bei Landesrat Mag. Christopher Drexler.</p>
Rechtliche Grundlage	<p>Die Prüfungszuständigkeit des LRH ist gemäß Art. 50 Abs. 1 Z. 2 und 3 Landes-Verfassungsgesetz 2010 (L-VG) gegeben.</p> <p>Als Prüfungsmaßstäbe hat der LRH die ziffermäßige Richtigkeit, die Übereinstimmung mit den bestehenden Rechtsvorschriften, die Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit heranzuziehen (Art. 49 Abs. 1 L-VG).</p> <p>Der LRH hat aus Anlass seiner Prüfungen Vorschläge für eine Beseitigung von Mängeln zu erstatten sowie Hinweise auf die Möglichkeit der Verminderung oder Vermeidung von Ausgaben und der Erhöhung oder Schaffung von Einnahmen zu geben (Art. 49 Abs. 3 L-VG).</p>
Vorgangsweise	<p>Grundlage der Prüfung waren die Auskünfte und vorgelegten Unterlagen der geprüften Stelle, der zuständigen Abteilung 9 Kultur, Europa, Außenbeziehungen sowie eigene Recherchen und Wahrnehmungen des LRH.</p>
Prüfzeitraum	<p>Der überprüfte Zeitraum umfasst im Wesentlichen die Geschäftsjahre 2014/15 bis 2017/18 und damit den Zeitraum von 1. September 2014 bis zum 31. August 2018. In einzelnen Fällen wurde auch auf Ereignisse außerhalb des Prüfungszeitraumes verwiesen.</p>
Stellungnahme zum Prüfbericht	<p>Die Stellungnahme von Landesrat Mag. Christopher Drexler ist in kursiver Schrift direkt in den jeweiligen Berichtsabschnitten eingearbeitet. Allfällige Repliken des LRH erfolgen nach der jeweils korrespondierenden Textstelle.</p>

2. PRÜFBERICHTE IN DER VERGANGENHEIT

2.1 Prüfung 1999 Vereinigten Bühnen Stadt-Graz – Land Steiermark und des Grazer Philharmonischen Orchesters (Landesrechnungshof)

Der LRH führte im Jahr 1999 eine Prüfung der **Vereinigten Bühnen Stadt-Graz – Land Steiermark und des Grazer Philharmonischen Orchesters** durch. Diese waren die Rechtsvorgänger der Theaterholding Graz/Steiermark GmbH (in Folge als „Theaterholding“ bezeichnet) und ihrer Töchter.

Damals wurde festgestellt, dass die Opernredoute bei der Premiere im Jahr 1999 nicht den erwarteten Überschuss eingebracht hatte. Mittlerweile entwickelte sich die Opernredoute zu einer festen Größe im steirischen Ballkalender.

Positiv hervorgehoben wurde der Rückgang der Freikarten von 12,4 % im Jahr 1986/87 auf 8,64 % im Jahr 1997/98.

Kritisiert wurde die geringe Auslastung (alle Orchestergruppen unter 75 %) des personalintensiven Grazer Philharmonischen Orchesters, da relativ wenige Auftrittsmöglichkeiten außerhalb der Oper bestanden hatten.

2.2 Prüfung Reihe Steiermark 2004/1 – Vereinigten Bühnen Graz (Rechnungshof Österreich)

Der **Rechnungshof Österreich** prüfte mit der Reihe Steiermark 2004/1 den Wirkungsbereich der Stadt Graz und hier explizit die **Vereinigten Bühnen Graz**. Der **Prüfungszeitraum umfasste die Jahre 1999/2000 bis 2001/02**. Ein Gutteil der Prüfung behandelte die damals bereits geplante Ausgliederung, den damit verbundenen Zielen und deren Varianten. Die Ausgliederung wurde mit einigen Adaptierungen in der Zwischenzeit umgesetzt.

Weiters wurde im Sinne einer Planungssicherheit empfohlen, die Finanzierung der Vereinigten Bühnen mit Förderverträgen für zumindest drei Spielzeiten sicherzustellen und den Liquiditätserfordernissen anzupassen. Dies wurde zwischenzeitlich ebenfalls umgesetzt.

Der Rechnungshof stellte in seiner Prüfung fest, dass eine sehr hohe Anzahl an Freikarten in einzelnen Sektoren ausgegeben wurden (Schauspielhaus 16,1 %,

Opernhaus 11,3 % und Next Liberty 3,85 %). Zudem gab es eine sehr hohe Anzahl an Ermäßigungen. Der Rechnungshof empfahl, die Ermäßigungen stark zu reduzieren und weniger Freikarten zu vergeben.

Im Vergleich zum Prüfbericht 1999 des Landesrechnungshofes kam es somit wieder zu einem deutlichen Anstieg der Freikarten.

Weiters wurden bei der Beschaffung eines Softwarepakets im Jahr 1999 Mängel bei der Vergabe festgestellt.

Die durchschnittliche Anzahl an Auftritten der Künstler sank im damaligen Prüfungszeitraum deutlich. Es wurde auch festgestellt, dass mehr als 50 % der Ensemblemitglieder die vereinbarte Anzahl an Auftritten nicht erfüllt hatten.

Ebenso sank beim Orchester im Prüfungszeitraum die Auslastung von 73 % auf 64 %.

Zudem wurde der Abschluss einer Betriebsvereinbarung mit dem technischen Personal zur Flexibilisierung der Arbeitszeit mit dem Ziel einer effizienteren Diensterteilung angeregt.

3. GESELLSCHAFTSRECHTLICHE GRUNDLAGEN

Die Theaterholding wurde im Jahr 2004 als Folge einer von der Politik gewünschten Ausgliederung der „Vereinigten Bühnen Stadt Graz – Land Steiermark“ errichtet.

Mit einem Grundkapital von € 200.000,- ausgestattet, ist die Gesellschaft zu jeweils 50 % im Eigentum des Landes Steiermark und der Stadt Graz.

Die Theaterholding hält folgende Beteiligungen jeweils zu 100 %:

- Grazer Spielstätten Orpheum, Dom im Berg und Schloßbergbühne Kasematten GmbH (Grazer Spielstätten)
- Next Liberty Jugendtheater GmbH (Next Liberty)
- Opernhaus Graz GmbH (Opernhaus)
- Schauspielhaus Graz GmbH (Schauspielhaus)
- Theaterservice Graz GmbH (Theaterservice Gesellschaft)

Die Geschäftsjahre umfassen jeweils den Zeitraum 1. September bis 31. August des Folgejahres. Aufgrund der gesetzlichen Vorgaben wird neben dem Einzelabschluss auch ein Konzernabschluss erstellt.

Unternehmensgegenstand ist gemäß dem Gesellschaftsvertrag **die strategische Führung der operativen Beteiligungsunternehmen nach den langfristigen kulturpolitischen und wirtschaftlichen Zielsetzungen der Gesellschafter.**

Der Theaterholding obliegt grundsätzlich die Ausübung der Gesellschafterrechte an den Tochtergesellschaften. Maßgeblich sind hierunter

- die Prüfung und Überwachung der Geschäftsführung der Tochtergesellschaften,
- die Verteilung der Budgetmittel an die Gesellschaften,
- die Überwachung der Einhaltung der Unternehmenskonzepte,
- die Kontrolle und interne Revision,
- übergreifende Belange des Personalwesens sowie
- übergreifende rechtliche Aufgabenstellungen.

Die Theaterholding hat zudem Konzernrichtlinien zu erlassen, die Eigentümerinteressen bei den von den Gesellschaftern der Theaterholding und ihren Tochtergesellschaften zur Nutzung überlassenen Liegenschaften zu vertreten und das Facility Management zu koordinieren.

3.1 Organe

Neben den gesetzlich vorgesehenen Organen Geschäftsführung und Generalversammlung sind gemäß dem Gesellschaftsvertrag ein einzurichtender Aufsichtsrat sowie ein Lenkungsausschuss als Organe vorgesehen.

3.1.1 Geschäftsführung

Im gesamten Prüfungszeitraum fungierten Mag. Bernhard Rinner (seit 1. Jänner 2014) als Geschäftsführer und Mag. Willibald Zeiringer (seit 8. Mai 2004) als Prokurist. Die Vertretung erfolgte jeweils selbstständig.

Mag. Bernhard Rinner ist auch Geschäftsführer der Grazer Spielstätten, wofür er kein zusätzliches Entgelt erhält. Es gibt auch dort einen Prokuristen.

3.1.2 Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat hat gemäß dem Gesellschaftsvertrag aus sechs Kapitalvertretern zu bestehen. Je drei Mitglieder sind vom Land Steiermark sowie von der Stadt Graz zu entsenden.

Folgende Personen waren zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung als Kapitalvertreter im Aufsichtsrat:

- Dr. Elisabeth Freismuth, Vorsitzende, per 18. August 2018 ins Firmenbuch (FB) eingetragen
- Mag. Petra Schachner, Stellvertreterin der Vorsitzenden, per 27. März 2015 ins FB eingetragen
- Günter Dörflinger, Mitglied, per 21. November 2007 ins FB eingetragen
- Mag. Wolfgang Erlitz, Mitglied, per 8. Mai 2004 ins FB eingetragen
- Univ.Doz. DI Dr. Gerhard Rüscher, Mitglied, per 27. Juni 2017 ins FB eingetragen
- Dr. Peter Weinmeister, Mitglied, per 1. Oktober 2013 ins FB eingetragen

Aufsichtsratsmitglieder des Landes Steiermark waren zum Prüfungszeitpunkt:

Dr. Elisabeth Freismuth, Günter Dörflinger und Mag. Wolfgang Erlitz.

Aufsichtsratsmitglieder der Stadt Graz waren zum Prüfungszeitpunkt:

Univ.Doz. DI Dr. Gerhard Rüscher, Mag. Petra Schachner und Dr. Peter Weinmeister.

Im Prüfungszeitraum fungierten folgende weitere Personen als Aufsichtsrat, die zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung bereits ausgeschieden waren:

- Dr. Hermann Pucher, Löschung per 27. März 2015 ins FB eingetragen
- Prof. Dr. Elgrid Messner, Löschung per 27. Juni 2017 ins FB eingetragen
- Dr. Alfred Wopmann (als Vorsitzender), Löschung per 18. August 2018 ins FB eingetragen

Weiters wurden drei Betriebsräte vom Betriebsrat in den Aufsichtsrat entsandt.

Bei jedem der Beteiligungsunternehmen wurde auch ein eigener Aufsichtsrat eingerichtet, der großteils durch dieselben Personen besetzt ist. Die Anzahl der Aufsichtsräte pro Gesellschaft beträgt sechs bis sieben. Der Geschäftsführer der Theaterholding ist jeweils auch im Aufsichtsrat der Tochtergesellschaften vertreten. Eine **Ausnahme** bilden die Grazer Spielstätten, deren Geschäftsführung ebenso wie bei der Theaterholding von Mag. Bernhard Rinner wahrgenommen wird. Ein Mandat im Aufsichtsrat wäre hier gesetzeswidrig.

Der LRH stellte im Zuge seiner Prüfungshandlungen fest, dass für keines der Beteiligungsunternehmen ein Aufsichtsrat erforderlich wäre. Für das Opernhaus wäre zwar grundsätzlich ein Aufsichtsrat zu bestellen, da die Anzahl der Mitarbeiter über 300 liegt (§ 29 Abs. 1 Z. 2 GmbHG – Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung). Allerdings greift hier die Ausnahmebestimmung des § 29 Abs. 2 Z. 1 GmbHG (nämlich dass in diesem Fall kein Aufsichtsrat zu bestellen ist, da die Muttergesellschaft aufgrund ihres Gesellschaftsvertrages einen Aufsichtsrat zu bestellen hat).

Der LRH empfiehlt daher, mangels gesetzlichen Erfordernisses sowie aufgrund des Vorhandenseins der Muttergesellschaft mit eingerichtetem Aufsichtsrat mit eben der Aufgabe, die Tochtergesellschaften strategisch zu führen, die Aufsichtsräte der Tochtergesellschaften aus verwaltungsökonomischen Gründen abzuschaffen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Empfehlung des LRH hinsichtlich Abschaffung der Aufsichtsräte der Tochtergesellschaften stellt aus Sicht der Abteilung 9 eine Vereinfachung dar und wäre durchaus realisierbar. Eine Umsetzung dieser Empfehlung setzt allerdings voraus, dass der Miteigentümer Stadt Graz dieser Empfehlung zustimmt. Die Abteilung 9 wird daher diesbezüglich mit der Stadt Graz in Kontakt treten.

Die Entlohnung des Aufsichtsrats erfolgt nicht einheitlich bzw. nicht durchgehend durch die Theaterholding. Jene Aufsichtsratsmitglieder, die das Land Steiermark entsendet, sind grundsätzlich auf Basis der in der Regierungssitzung vom 17. Dezember 2007 beschlossenen „Richtlinie über die Zuerkennung von Aufwandsentschädigungen für Vertreter des Landes Steiermark in Aufsichtsgremien privatrechtlicher Gesellschaften“ zu entlohnen. Dieser zufolge gebührt für die Tätigkeit als Aufsichtsrat bzw. Aufsichtsratsvorsitzender eine monatliche Entschädigung. Eine entsprechende Auszahlung durch die Theaterholding stellt der LRH nur hinsichtlich des jeweiligen Aufsichtsratsvorsitzenden fest. Die beiden vom Land Steiermark entsandten einfachen Aufsichtsratsmitglieder erhielten zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung von der Theaterholding keine

Vergütung; im Jahr 2014/15 erfolgte letztmalig die Vergütung eines einfachen Aufsichtsratsmitgliedes sowie eine Nachzahlung für das Vorjahr.

Die von der Theaterholding bezahlten Aufsichtsratsvergütungen betragen im geprüften Zeitraum gesamt zwischen € 4.949,-- (2017/18) und € 13.665,-- (2014/15).

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Aufsichtsratsvergütungen	13.665	8.241	8.241	4.949

Quelle: THO Konzernabschlüsse, aufbereitet durch den LRH

Durch die Vergütung lediglich eines einzigen Aufsichtsrats ergibt sich somit eine vergleichsweise geringe Summe an Aufsichtsratsentschädigungen, die durch den Theaterkonzern entrichtet werden.

Hinsichtlich einer Entlohnung jener Aufsichtsratsmitglieder, die von der Stadt Graz entsandt wurden, liegen dem LRH keine Informationen vor; von der Theaterholding wurden keine weiteren Aufsichtsratsvergütungen bezahlt.

Der LRH stellt fest, dass für die einzelnen Aufsichtsratssitzungen in den Gesellschaften keine zusätzlichen Entgelte entrichtet werden, somit für alle Gesellschaften zusammen nur jeweils eine Abgeltung anfällt.

Über die bei Landesgesellschaften üblichen Vergütungen hinaus wurde dem Aufsichtsrat ab dem Jahr 2015 vom damals zuständigen Landesrat Mag. Christian Buchmann ein zusätzlicher Sachaufwand für

- Reisekosten (Unterkunft, Transport, Verpflegung),
- Aufwendungen im Rahmen von Theatervorstellungen (Eintrittskarten, Garage),
- Fachliteratur (Zeitungen, Zeitschriften, Bücher),
- Repräsentationsspesen (Essenseinladungen, kleine Präsente) und
- Telekommunikation (IT, Telefon)

im Ausmaß von maximal € 30.000,-- zuerkannt (für diesen gab es jedoch kein gesondertes Budget). In der 50. Aufsichtsratssitzung am 30. Jänner 2015 wurde über die Neuregelung berichtet und ein Einvernehmen mit dem zweiten Gesellschafter, der Stadt Graz, in Aussicht gestellt. **Eine schriftliche Zustimmung der Stadt Graz liegt allerdings nicht vor. Somit war die Zuerkennung weiterer Aufsichtsratsentschädigungen nicht gültig.**

Der LRH empfiehlt, für die Zuerkennung von allfälligen Aufsichtsratsentschädigungen einen Gesellschafterbeschluss (Generalversammlungsbeschluss oder Umlaufbeschluss) oder eine entsprechende Änderung des Gesellschaftsvertrages herbeizuführen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Bezüglich der Empfehlungen des LRH betreffend Aufsichtsratsentschädigungen bzw. Aufwandsersatz für den Aufsichtsrat wird mit dem Miteigentümer Stadt Graz Kontakt aufgenommen werden, um eine Umsetzung zu ermöglichen.

Gemäß der vorstehend erwähnten Neuregelung vom 20. Dezember 2014 betreffend den Sachaufwand des Aufsichtsrats der Theaterholding sollten nur Sachaufwände gedeckt werden, die sich eindeutig aus der Aufsichtsratsstätigkeit ergeben.

Der LRH stellt fest, dass im Prüfungszeitraum auch Aufwendungen des damaligen Aufsichtsratsvorsitzenden in Zusammenhang mit von diesem besuchten Theaterveranstaltungen, somit auch damit verbundene Reisekosten, an verschiedene Spielstätten in Europa (z. B. in Berlin, Dresden Hamburg, London und Wien) abseits der Spielstätten der Bühnen Graz von der Gesellschaft übernommen wurden. Ein eindeutiger Zusammenhang mit der Tätigkeit des Aufsichtsrats, wie beispielsweise die Überwachung der Geschäftsführung und der Geschäftstätigkeit, war aus Sicht des LRH nicht gegeben. Weiters wurden auch Aufwendungen für Musik-CDs und diverse Tageszeitungen ersetzt (siehe dazu auch die Definition der Überwachungstätigkeit im Bundes Public Corporate Governance Kodex 2017 Kapitel 11.1).

Der LRH stellt fest, dass für den Aufsichtsrat auch Aufwendungen übernommen wurden, die für die ordnungsgemäße Ausübung der Funktion nicht direkt erforderlich waren. Somit fiel dieser Kostenersatz nicht rein in den Zuständigkeitsbereich der Geschäftsführung, sondern hätte durch die Eigentümer beschlossen werden müssen. Ein entsprechender Beschluss lag, wie auch beim bereits angeführten Zusatzbudget von € 30.000,-- nicht vor.

Der LRH empfiehlt, einen Gesellschafterbeschluss oder eine Änderung des Gesellschaftsvertrages herbeizuführen, der den Aufwandsersatz für den Aufsichtsrat eindeutig regelt.

Der LRH empfiehlt, im Zuge dieses Beschlusses eine genaue Regelung mit strengeren Kriterien zu treffen. Insbesondere sollte damit die Übernahme von Reisekosten und sonstigem allfälligen Sachaufwand auf die eindeutige Aufsichtsratsstätigkeit eingeschränkt werden.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH hält fest, dass es sich bei dem Sachaufwand von € 30.000,-- nicht um ein „Zusatzbudget“ für den Aufsichtsrat handelt, sondern um bestehende Finanzmittel der Theaterholding, welche aus den

laufenden Budgets für die Stärkung der persönlichen und fachlichen Qualifikation des Aufsichtsrates zur Verfügung gestellt wurden. Diese Zweckwidmung von bestehenden Budgetmitteln wurde im Aufsichtsrat am 30. Jänner 2015 behandelt und in den laufenden Budgets berücksichtigt.

Der LRH stellt fest, dass im Prüfungszeitraum auch Aufwendungen des damaligen Aufsichtsratsvorsitzenden in Zusammenhang mit von diesem besuchten Theaterveranstaltungen, somit auch damit verbundenen Reisekosten, an verschiedenen Spielstätten in Europa abseits der Spielstätten der Bühnen Graz von der Gesellschaft übernommen wurden.

Des Weiteren ist aus Sicht des LRH ein eindeutiger Zusammenhang mit der Tätigkeit des Aufsichtsrates, wie beispielweise die Überwachung der Geschäftsführung und der Geschäftstätigkeit, nicht gegeben.

Die Theaterholding möchte klarstellen, dass jene Aufwendungen für das Besuchen von Theaterveranstaltungen abseits der Bühnen Graz deshalb von der Gesellschaft übernommen wurden, weil es sich bei diesen Reisen unter anderem um Treffen mit IntendantInnen im Zusammenhang mit bevorstehenden GeschäftsführerInnen-Ausschreibungen und möglichen gemeinsamen Kooperationen gehandelt hat.

Die Theaterholding hält ebenfalls entgegen, dass zu den Aufgaben des Aufsichtsrates nicht nur die Überwachung der Geschäftsleitung gezählt werden kann, sondern diesem Gremium auch eine wichtige Beratungs- und Unterstützungsfunktion zufällt. So wird beispielsweise im Kapitel 11.1.1 des Bundes Public Corporate Governance Kodex 2017 (B-PCGK 2017) ausgeführt, dass „das Überwachungsorgan die Geschäftsleitung bei der Führung des Unternehmens regelmäßig zu überwachen und in grundsätzlichen Angelegenheiten des Unternehmens zu beraten“ hat. Eine ähnliche Bestimmung findet sich im Österreichischen Corporate Governance Kodex in Artikel 32: „Der Aufsichtsrat überwacht den Vorstand und unterstützt diesen bei der Leitung des Unternehmens, insbesondere bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung“.

Wie ebenfalls in Kapitel 11.5.1 des Bundes Public Corporate Governance Kodex 2017 festgehalten wird, muss die Vergütung der Aufsichtsräte, die für die Funktion erforderliche Fachkompetenz und dem mit der Funktion verbundenen zeitlichen Aufwand, angemessen und leistungsgerecht sein.

Aus diesen Regelungen ergibt sich daher für die Theaterholding eindeutig die Notwendigkeit, dass die Aufsichtsräte über eine ausreichende Qualifikation verfügen müssen.

Diese Kompetenz kann sich der Aufsichtsrat nur durch Literaturstudium und Besuche anderer Produktionen aneignen. Deshalb dienen der Sachaufwand und allfällige Kostenersätze für den Aufsichtsrat dazu, die fachliche und persönliche Qualifikation der Mitglieder zu stärken und somit die Qualität und Effizienz ihrer Tätigkeit laufend überprüfen zu können (vgl. Kapitel 11.1.5 und 11.2.1 Bundes Public Corporate Governance Kodex 2017).

Wenn diese Kosten von den Aufsichtsratsmitgliedern selbst zu tragen wären, dann müsste die monatliche Entschädigung höher sein. Somit handelt es sich bei der Übernahme von Reisekosten und sonstigem allfälligem Sachaufwand um eine angemessene Gesamtvergütung, die der Definition der Aufsichtsrats Tätigkeit gemäß dem Bundes Public Corporate Governance Kodex 2017 und dem Österreichischen Corporate Governance Kodex entspricht.

Mit der Neubestellung der Aufsichtsratsmitglieder für das Spieljahr 2019/2020 wird es eine Neuregelung betreffend der Übernahme von Reisekosten und sonstigem allfälligem Sachaufwand für die Aufsichtsrats Tätigkeit geben.

Replik des Landesrechnungshofes:

Der LRH hält nochmals fest, dass für die Verwendung von € 30.000,-- für den Aufsichtsrat kein gültiger Beschluss der Eigentümer vorlag.

Der inhaltliche Zusammenhang von diversen Kulturreisen und der Anschaffung von Musik-CDs mit der gewöhnlichen Aufsichtsrats Tätigkeit war aus keinem AR-Protokoll erkennbar. So hätte beispielsweise im AR über diese Reisen bzw. diese Anschaffungen in Zusammenhang mit konkreten Projekten der Theaterholding berichtet werden können. Der LRH sieht es daher kritisch, dass die Geschäftsführung im Namen der Gesellschaft diese Aufwendungen für den Aufsichtsratsvorsitzenden übernommen hat. Durch eine derartige Konstellation könnte eine Befangenheit des AR-Vorsitzenden zum Geschäftsführer, den er eigentlich überwachen sollte, begünstigt werden.

3.1.3 Lenkungsausschuss

Der Gesellschaftsvertrag sieht vor, dass für die Theaterholding ein Lenkungsausschuss eingerichtet wird. Der Lenkungsausschuss, ein Gremium der Eigentümer, hat gemäß dem Gesellschaftsvertrag aus acht Mitgliedern zu bestehen. Je vier Mitglieder sind durch das Land Steiermark und durch die Stadt Graz zu entsenden.

Folgende Personen waren zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung im Lenkungsausschuss:

- Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer, Vorsitzender/Stellvertreter (im jährlichen Wechsel)
- Bürgermeister Mag. Siegfried Nagl, Mitglied, Stellvertreter/Vorsitzender (im jährlichen Wechsel)
- Landesrat Mag. Christopher Drexler, Mitglied
- Vizebürgermeister Mag. (FH) Mario Eustacchio, Mitglied
- KO GR Daniela Gmeinbauer, Mitglied
- Landesrätin Mag. Ursula Lackner, Mitglied
- Landesrat Anton Lang, Mitglied
- Stadtrat Dr. Günter Riegler, Mitglied

Lenkungsausschussmitglieder des Landes Steiermark waren zum Prüfungszeitpunkt: Landeshauptmann Hermann Schützenhöfer, Landesrat Mag. Christopher Drexler, Landesrätin Mag. Ursula Lackner und Landesrat Anton Lang.

Lenkungsausschussmitglieder der Stadt Graz waren zum Prüfungszeitpunkt: Bürgermeister Mag. Siegfried Nagl, Vizebürgermeister Mag. (FH) Mario Eustacchio, KO GR Daniela Gmeinbauer und Stadtrat Dr. Günter Riegler.

Dem Lenkungsausschuss obliegt die Festlegung des kulturpolitischen Auftrages, die Genehmigung des Finanzierungskonzeptes und des künstlerischen Konzeptes der Geschäftsführer der Bühnengesellschaften. Weiters ist die Entgegennahme von Berichten der Geschäftsführer über die künstlerische und die wirtschaftliche Gebarung der Gesellschaften als Aufgabe festgelegt.

Der Lenkungsausschuss hat gemäß Punkt 9 Z. 5 des Gesellschaftsvertrages vom 30. März 2004 **halbjährlich** oder bei **besonderen Anlässen zusätzliche Sitzungen** abzuhalten und ist beschlussfähig, wenn die Kultur- und Finanzreferenten der beiden Gebietskörperschaften anwesend sind. Den Vorsitz übernimmt alternierend für je zwölf Monate abwechselnd der Landeshauptmann bzw. der Bürgermeister der Stadt Graz.

Im gesamten vierjährigen Prüfungszeitraum fanden lediglich zwei Sitzungen statt, nämlich

- die 13. Sitzung des Lenkungsausschusses am 4. Mai 2015 und
- die 14. Sitzung des Lenkungsausschusses am 27. November 2017.

Es fand daher **mehr als zwei Jahre hindurch keine Sitzung** des Lenkungsausschusses statt.

Im Gesellschaftsvertrag gibt es keine Regelung über die Zuständigkeit für die Einberufung des Lenkungsausschusses; die Tagesordnung ist vom jeweiligen Vorsitzenden festzusetzen.

Der LRH empfiehlt, eine explizite Regelung über die Zuständigkeit für die Einberufung des Lenkungsausschusses zu treffen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Empfehlung des LRH hinsichtlich Festlegung einer Regelung über die Zuständigkeit für die Einberufung des Lenkungsausschusses wird an den Miteigentümer Stadt Graz herangetragen werden, um eine mögliche Umsetzung zu prüfen

Im Prüfungszeitraum fand gemäß den Protokollen der beiden Lenkungsausschusssitzungen **keine Berichterstattung über die künstlerische und wirtschaftliche Gebarung** der Gesellschaften statt.

Der LRH stellt fest, dass der im Gesellschaftsvertrag getroffenen Anordnung von zumindest halbjährlichen Lenkungsausschusssitzungen nicht entsprochen wurde. Zudem konnte der Lenkungsausschuss einer wesentlichen Aufgabe gemäß Gesellschaftsvertrag nicht nachkommen, da ihm keine Berichte über künstlerische und wirtschaftliche Gebarung der Gesellschaften zugegangen sind.

Der LRH empfiehlt, entsprechend der im Gesellschaftsvertrag getroffenen Anordnung den halbjährlichen Turnus der Lenkungsausschusssitzungen einzuhalten, um eine kontinuierliche Kontrolle durch die direkten Eigentümervertreter sicherzustellen.

Der LRH empfiehlt, wie im Gesellschaftsvertrag vorgesehen, den Lenkungsausschuss zumindest einmal jährlich über die künstlerische und wirtschaftliche Gebarung der Gesellschaften zu informieren.

Der Lenkungsausschuss sollte sich regelmäßig mit einer Evaluierung des kulturpolitischen Auftrages befassen und diesen gegebenenfalls revidieren.

3.1.4 Konzernstruktur

Die Konzernstruktur besteht aus der einer Holdinggesellschaft mit fünf Tochtergesellschaften.

Drei Tochtergesellschaften betreiben als Bühnengesellschaften jeweils einen eigenständigen Opern- bzw. Theaterbetrieb:

- Opernhaus
- Schauspielhaus
- Next Liberty (Kinder & Jugendtheater)

Bei diesen nehmen die Geschäftsführer die künstlerische Leitung (Intendanten) wahr, die bestellten Prokuristen wurden zur Durchführung der kaufmännischen Angelegenheiten bestellt.

Zusätzlich betreibt eine Gesellschaft weitere Spielstätten wie Orpheum, Dom im Berg und Kasematten, die großteils an Dritte vermietet werden.

Die fünfte Tochter-GmbH ist ein Service-Gesellschaft, die für alle Konzerngesellschaften und auch am freien Markt tätig ist.

Die drei Bühnengesellschaften und die Grazer Spielstätten sind gemeinnützig und dem Eigentümer auch in Hinblick auf den kulturpolitischen Auftrag verpflichtet (siehe Kapitel 4.1). Lediglich die Theaterservice Gesellschaft ist gewinnorientiert.

Es handelt sich hierbei um eine strategische Managementholding-Konstruktion, wie sie in ähnlicher Form auch bei den Bundestheatern zu finden ist. Dort sind die einzelnen Bühnengesellschaften auch Gesellschafter der Servicegesellschaft, im steirischen Modell steht diese im Eigentum der Theaterholding.

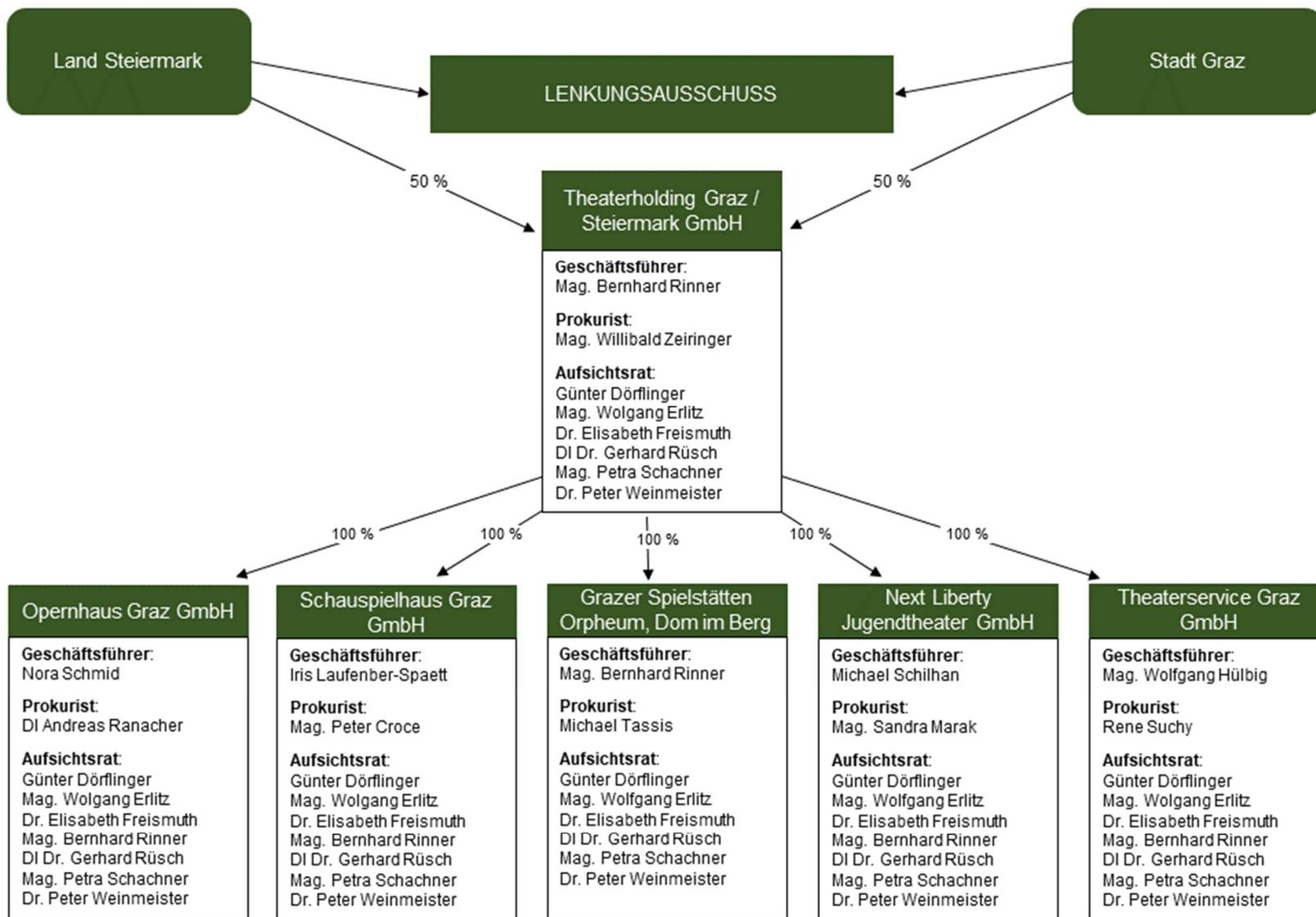
Diese Struktur erachtet der LRH als effizient. Ein entsprechendes Referenzmodell wurde im Rahmen eines durch das Bundeskanzleramt Österreich beauftragten Projektes zur „Optimierung der Struktur der Bundestheater-Holding GmbH“ erstellt. Im diesbezüglichen Bericht wurden einzelne Organisationsalternativen zur Führung öffentlicher Kulturbetriebe beschrieben und analysiert. Der ergangene Bericht empfiehlt ein „Strategisches Managementholding Konzept“, da dadurch „einerseits eine effektive strategische Steuerung der Bundestheater“ ermöglicht und „andererseits den Bühnengesellschaften ausreichender Freiraum“ gegeben wird, „um deren künstlerisches Profil pflegen und weiterentwickeln zu können“.

Diesbezügliche Gespräche des LRH mit den Bühnengesellschaften bestätigen diesen Ansatz. Die Zusammenarbeit dieser mit der Holding wird als durchwegs positiv erachtet. Insbesondere heben die Bühnengesellschaften hervor, dass die

Holding Management-, Investitions- bzw. Beratungsleistungen erbringt, für die innerhalb der jeweiligen Gesellschaften zu wenig Know-how, aber auch zu wenig Ressourcen verfügbar sind. Dies betrifft insbesondere die Bereiche des Vertrags- und Vergabewesens, der Mitarbeiterentwicklung, des gesamthaften Marketings, der Investitionen und der Verhandlungen mit den Eigentümern.

Der LRH hebt die Servicierung der Bühnengesellschaften durch die Theaterholding positiv hervor.

Nachfolgend ist die Konzernstruktur mit Stand 31. August 2018 (Ende des Prüfungszeitraumes) abgebildet.



4. KULTURPOLITISCHER AUFTRAG UND FINANZIERUNG

4.1 Kulturpolitischer Auftrag

Alle Konzerngesellschaften mit Ausnahme der Theaterservice Gesellschaft haben einen kulturpolitischen Auftrag zu erfüllen, der vom Lenkungsausschuss (siehe Kapitel 3.1.3) erteilt wird und auch Bestandteil der jeweiligen Geschäftsführerverträge ist. Allfällige Änderungen des kulturpolitischen Auftrages sind einstimmig vom Lenkungsausschuss zu beschließen.

In den Konzernrichtlinien sind die jeweiligen kulturpolitischen Aufträge festgehalten. Die jeweiligen Geschäftsführer haben diese zu erfüllen.

Somit erfolgt die Steuerung der Richtung und des Ausmaßes des kulturellen Angebots des Konzerns über den Lenkungsausschuss und die dafür zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel.

Der kulturpolitische Auftrag wurde, wie nachstehend erläutert, jeweils erfüllt bzw. nicht erfüllt:

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Opernhaus	erfüllt	erfüllt	erfüllt	erfüllt
Schauspielhaus	nicht erfüllt	erfüllt	erfüllt	erfüllt
Next Liberty	erfüllt	erfüllt	erfüllt	erfüllt
Grazer Spielstätten	nicht erfüllt*)	erfüllt	erfüllt	erfüllt

*) auch drei Jahre davor nicht erfüllt

Im Prüfungszeitraum wurden die jeweiligen kulturpolitischen Aufträge **nicht abgeändert**. Eine Ausnahme bildet jener des Next Liberty, wo im Jahr 2015 durch den Lenkungsausschuss eine geringfügige Anpassung erfolgte. Kurz vor dem Prüfungszeitraum wurden die kulturpolitischen Aufträge des Schauspielhauses sowie der Grazer Spielstätten abgeändert.

Aus Sicht des LRH sollte regelmäßig darauf geachtet werden, dass der kulturpolitische Auftrag, der ein wesentliches Lenkungsinstrument darstellt, revidiert und an neue Gegebenheiten angepasst wird.

Die produzierenden Gesellschaften fokussieren in ihrer Programmgestaltung naturgemäß auf ihren Auftrag, der jeweils zu erfüllen ist.

Im kulturpolitischen Auftrag des Opernhauses sind beispielsweise die zu pflegenden Kunstgattungen der Oper, Operette, Musical und Ballett bzw. Tanz enthalten. Es gibt Vorgaben für Kooperationen, für die Anzahl der Neuproduktionen, für anzustrebende Besucherzahlen und die Auslastung des Philharmonischen Orchesters.

Das Opernhaus betreibt jedoch auch – abseits des kulturpolitischen Auftrages – Kinder- und Jugendarbeit und bietet in diesem Sinne Veranstaltungen für Familien, Schulen und Kindergärten an, die auch in einer eigenen Broschüre beworben werden (z. B. „Sitzkissenkonzerte“, Familien- und Schülerkonzerte). Auch sind fix angestellte Theaterpädagogen engagiert, um den Bezug von Kindern und Jugendlichen zum Angebot des Opernhauses zu fördern. Der LRH sieht dies als wichtige Möglichkeit für diese Altersklasse, um das Interesse für das Opernhaus zu wecken.

Auch der kulturpolitische Auftrag für das Next Liberty enthält, abgesehen von der jährlich anzustrebenden Besucherzahl, keine spezifischen Ziele zur Förderung der Kinder- und Jugendarbeit. Durch – ebenfalls abseits vom kulturpolitischen Auftrag – gezielte Aktivitäten wird beispielsweise von Seiten des Next Liberty junges Publikum regelmäßig auf dessen Vorstellungen vorbereitet, um das Interesse während der Aufführungen zu steigern. Auch hier gibt es fix angestellte Theaterpädagogen, die mit dem Zielpublikum arbeiten, sei es in eigenen Workshops oder in Kindergärten und Schulen.

Zudem wird vom Next Liberty in einer Koproduktion mit dem Opernhaus ein erfolgreiches Familienmusical (siehe Kapitel 6.2.5) produziert, welches sich weder im kulturpolitischen Auftrag widerspiegelt noch dem Next Liberty als Neuproduktion angerechnet wird.

Eine Aufnahme dieser Tätigkeiten in die jeweiligen kulturpolitischen Aufträge wäre ein wertschätzendes Signal von Seiten der Eigentümer an die Geschäftsführung (Intendanz), diese Tätigkeiten beizubehalten oder gegebenenfalls sogar auszubauen.

Auch könnten budgetäre Restriktionen es notwendig machen, die Anzahl der Produktionen laut den kulturpolitischen Aufträgen zu korrigieren, um das Qualitätsniveau zu halten.

Insofern sollte der Lenkungsausschuss die kulturpolitischen Aufträge regelmäßig evaluieren, um diese als aktives Steuerungsinstrument zu nutzen.

Der LRH verweist hier auf seine Feststellung, dass der Lenkungsausschuss nicht, wie vorgesehen, halbjährlich tagte, sondern nur zweimal im gesamten Prüfungszeitraum.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Eine Evaluierung der kulturpolitischen Aufträge wird als durchaus sinnvoll erachtet. Diese Empfehlung des LRH wird an den Miteigentümer Stadt Graz herangetragen werden, um eine mögliche Umsetzung zur prüfen.

4.2 Finanzierung

4.2.1 Steuerung durch die Finanzierung

Kultur gilt in der Volkswirtschaft als sogenanntes „meritorisches Gut“: Die öffentliche Hand stellt Kultur in verschiedenen Formen zur Verfügung, weil sie sonst zu wenig nachgefragt, aber für die Bevölkerung als wichtig erachtet wird. Die Bühnengesellschaften und auch die Holding bzw. die Grazer Spielstätten sind daher Zuschussbetriebe, die eine Deckung ihrer Ausgaben vorwiegend durch Subventionierungen erreichen.

Zwischen den einzelnen Bühnengesellschaften gibt es große Unterschiede hinsichtlich der Höhe der jeweiligen Zuschüsse pro Besucher. Somit wird durch die Verteilung der Subventionen auch eine Prioritätensetzung durch die Eigentümer getroffen. Der größte Zuschussempfänger ist das Opernhaus, der geringste Zuschussempfänger ist das Next Liberty, welches auf Kinder- und Jugendtheater spezialisiert ist.

Gemäß einer internen Erhebung der Strukturdaten der Theaterholding aus dem Jahr 2016¹ sind 2,9 % der Tagesbesucher bis zu 25 Jahre alt. Die größte Gruppe besteht aus den 40- bis 59-jährigen Besuchern mit einem Anteil von 50,3 %. 28,9 % der Besucher sind über 60 Jahre alt. 46,6 % der Besucher kommen aus der Stadt Graz **(somit ist die Subventionierungsquote in Höhe von 45 % der Stadt Graz als Eigentümer plausibel)**. 85,3 % der Besucher haben einen Maturaabschluss, und 45,2 % der Besucher frequentieren die Einrichtungen des Theaterkonzerns ein- bis dreimal.

Grundsätzlich gilt für die jeweilige Intendanz der kulturpolitische Auftrag, welcher zu erfüllen ist; die Vorgaben erstellt der Lenkungsausschuss. Ein weiterer Steuerungseffekt entsteht durch die budgetären Restriktionen.

Betrachtet man die Zuschüsse pro Besucher, sortiert nach den einzelnen Bühnengesellschaften, ergibt sich für das Jahr 2016/17 folgendes Bild:

	Zuschuss in € pro Besucher
Opernhaus	140,16
Schauspielhaus	105,75
Next Liberty	55,62
Grazer Spielstätten	5,53

Quelle: Eigenberechnung der THO, aufbereitet durch den LRH

¹ bmm GmbH - Brandstätter Matuschkowitz Marketing, Spielzeit 2015/16

Somit setzen die Eigentümer den Schwerpunkt der Subventionierung der Eintrittskarten durch ihre jährlichen Zuschüsse auf das Opernhaus, in weiterer Folge auf das Schauspielhaus.

Exkurs:

Das Opernhaus wird gemäß dem kulturpolitischen Auftrag als Mehrsparten-, Ensemble- und Repertoiretheater geführt, welches als kostenintensivste Form des Betriebes gilt; die Inszenierungen erfolgen mit einem fix angestellten Ensemble (Darsteller, Chor, Orchester, Technik), wobei der Zukauf von Gastkünstlern nicht ausgeschlossen ist. Die Inszenierungen bleiben zum Zwecke ihrer Wiederaufführung lange im Spielplan (Repertoire). Im Gegensatz hierzu gibt es das Stagione-System, das als die kostengünstigere Form des Betriebes gilt. Hierbei werden ganze Produktionen (Ensembles, Bühnenbilder, Dekorationen und Kostüme) in der Regel zugekauft, die Inszenierungen einige Wochen gespielt und wieder abgesetzt. Eine baldige Wiederaufführung ist mangels eigenen Personals mit entsprechendem Repertoire unüblich. Darüber hinaus erlangt eine Mischform, das sogenannte Semi-Stagione-System, zunehmend Beliebtheit. Dabei werden Aufführungen zu Blöcken zusammengefasst, was den Auf- und Umbauaufwand erheblich reduziert und gleichzeitig trotzdem baldige Wiederaufführungen ermöglicht.

Der LRH empfiehlt dem Land Steiermark, Strukturdaten regelmäßig zu erheben bzw. durch die Theaterholding erheben zu lassen und deren Tendenz zu evaluieren. Die Evaluierungsergebnisse könnten in die Steuerungsmechanismen (Zuschüsse, kulturpolitischer Auftrag) einfließen.

Beispielsweise könnte in den kulturpolitischen Auftrag aufgenommen werden, dass künftig im Opernhaus auch gezielt Darbietungen für jüngeres Publikum angeboten werden, um einen breiteren Verteilungseffekt der Subventionen hinsichtlich der geförderten Altersgruppen zu erzielen.

In Zusammenhang mit dieser Empfehlung verweist der LRH auf eine wirtschaftlich betrachtet höchst erfolgreiche Kooperation des Opernhauses mit dem Next Liberty, die jährlich für etwa vier Monate vereinbart wird (siehe Kapitel 6.2.5).

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die von der Theaterholding erhobenen Strukturdaten sind künftig den beteiligungs-verwaltenden Stellen des Landes Steiermark (A9) und der Stadt Graz zu übermitteln.

4.2.2 Finanzierungsverträge

Die produzierenden Unternehmen (in Folge „Bühnengesellschaften“) des Theaterkonzerns sowie die Holdinggesellschaft erhalten regelmäßig Subventionen durch das Land Steiermark und die Stadt Graz zur Finanzierung ihrer Abgänge.

Basis hierfür ist der **Finanzierungsvertrag vom 28. April 2004**, welcher in Folge mehrmals (durch Zusätze, Klarstellungen, Ergänzungen) **adaptiert** wurde. Dies erfolgt dergestalt, dass die Holdinggesellschaft die Subvention erhält, welche in weiterer Folge größtenteils auf die Bühnengesellschaften verteilt wird. Der Finanzierungsvertrag betrifft die Bühnengesellschaften, somit das Opernhaus, das Schauspielhaus sowie das Next Liberty. Der ursprüngliche Finanzierungsvertrag bezieht sich somit **nicht auf die Grazer Spielstätten** sowie die **Theaterservice Gesellschaft**.

Die Basissubvention betrug ursprünglich² jährlich **€ 30 Mio.** zuzüglich **€ 1 Mio.** für Instandhaltung und Investitionen und gilt jeweils für das Wirtschaftsjahr vom 1. September bis 31. August des Folgejahres, wertgesichert nach dem Verbraucherpreisindex. Durch die Indexanpassung ist die Subvention der angeführten Gesellschaften von ursprünglich € 31 Mio. auf € 42,8 Mio. am Ende des geprüften Zeitraumes angestiegen.

Der LRH hält fest, dass die in den Finanzierungsverträgen vereinbarten Indexsteigerungen zwar grundsätzlich dazu geeignet sind, Wertänderungen über die Jahre widerzuspiegeln. Allerdings sind vor allem die Bühnengesellschaften personalintensiv, was bedeutet, dass die Aufwendungen vorwiegend durch Personalkosten entstehen. Personalkosten steigen nicht nach dem in den Finanzierungsverträgen vereinbarten Verbraucherpreisindex, sondern gemäß den allenfalls anzuwendenden Kollektivverträgen und den jeweiligen jährlichen Verhandlungsergebnissen.

Daher ist eine nach dem Verbraucherpreis indexgesicherte Finanzierung nicht dazu geeignet, die Aufwendungen der Bühnengesellschaften über die Jahre betrachtet abzusichern. Der LRH empfiehlt, eine Aufteilung der Aufwendungen in den einzelnen Bühnengesellschaften zwischen Personal- und Sachaufwand vorzunehmen. Für den Sachaufwand ist eine Indexsteigerung plausibel. Der Personalaufwand für das kollektivvertraglich gebundene Personal sollte variabel anhand der jeweiligen Gehaltsverhandlungen errechnet werden. Eine Finanzierung des Personalaufwandes sollte mittel- bis langfristig an die tatsächlichen durch die kollektivvertraglichen Steigerungen erforderlichen Zahlungen gebunden werden, um die Zahlungsfähigkeit der Bühnengesellschaften sicherzustellen.

Zudem stellt der LRH fest, dass die Subvention von € 1 Mio. für Instandhaltung und Investitionen vertraglich nicht an eine tatsächliche Investitionstätigkeit gebunden ist. Es wird empfohlen, diese Subvention, soweit nicht zweckmäßig verwendet, verpflichtend in einer Rücklage zu binden.

² Finanzierungsvertrag vom 28. April 2004

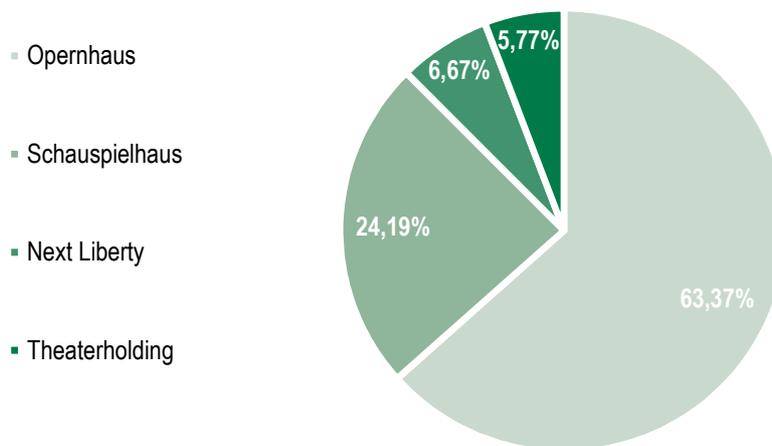
Zudem sollte die Theaterholding künftig dazu verpflichtet werden, den Eigentümern bzw. dem Lenkungsausschuss zumindest einmal jährlich einen mehrjährigen Investitionsplan vorzulegen, um die Notwendigkeit der Subvention für Investitionen darzulegen.

Die Finanzierung erfolgt zu **55 %** durch das **Land Steiermark** und zu **45 %** durch die **Stadt Graz**.

Weitere Investitionen, die einen Betrag von **€ 350.000,-** überschreiten und die vom Lenkungsausschuss als unbedingt erforderlich genehmigt werden, sind von den Eigentümern **zu jeweils 50 %** zu finanzieren.

Eine prozentuelle Aufteilung der Basissubventionen auf die einzelnen Bühnengesellschaften ist im Finanzierungsvertrag nicht vermerkt. Im Protokoll über die Sitzung des vor der Errichtung der Gesellschaften tätigen Theaterausschusses vom 19. Dezember 2003 ist hingegen nachstehende Aufteilung angeführt, die dem LRH in der Folge auch von der Theaterholding bekannt gegeben wurde:

Aufteilung Subvention in %



Quelle: THO, aufbereitet durch den LRH

Der dargestellte Aufteilungsschlüssel bezieht sich auf die Basisförderung ohne jenen Betrag, welchen das Opernhaus zusätzlich erhält. Daher entsprechen die Beträge der Tabelle auf Seite 28, in welcher die zusätzliche Subvention miteingerechnet ist, nicht exakt diesem Aufteilungsschlüssel.

Eine Anrechnung von allfälligen Überschüssen eines Wirtschaftsjahres auf die zugesagten Subventionen wurde vertraglich ausgeschlossen.

Für die in der Folge angeführten, zum Zeitpunkt der Errichtung des Konzerns bestehenden Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitern der ehemaligen „Bühnen Graz“

(Eintrittsstichtag 31. August 2004) übernahmen die Eigentümer die Haftung für bestehende Pensionen und Anwartschaften, Abfertigungsansprüche sowie Jubiläumsgeldansprüche, die in einer späteren Vertragsversion mit € 16,2 Mio. beziffert wurden. Allerdings wurde die Haftungsübernahme insofern eingeschränkt, als Zahlungen, die aus den beschriebenen Mitarbeiteransprüchen resultieren, bereits grundsätzlich in der Basissubvention enthalten sind und diese Haftung nur aufgrund besonderer Umstände, wie die Liquidation einer Gesellschaft oder die Auflösung von Dienstverhältnissen in unüblicher Größenordnung, in Anspruch genommen werden kann.

Eine Kündigung dieser vereinbarten Haftung kann – unabhängig von der sonstigen Kündbarkeit des Vertrages – nicht erfolgen.

Per 31. August 2018 ergeben sich Haftungen für die oben erläuterten Ansprüche der Altmitarbeiter in Höhe von € 21,7 Mio.

Im Juli 2018 wurde von den Eigentümern zur Bedeckung bestehender Abfertigungs-, Pensions- und Jubiläumsgeldansprüche ein Sondergesellschaftszuschuss von € 12,8 Mio. gewährt, der „einer Rücklage zuzuführen“ war (siehe hierzu auch die Feststellungen und Empfehlungen in Kapitel 5.1). Alle bestehenden Haftungen sollten damit abgegolten sein.

Die nachfolgende Version des Finanzierungsvertrages (undatiert) umfasst zwischenzeitlich durchgeführte Änderungen und bezieht sich in einem eigenen Abschnitt (B) auch auf die Grazer Spielstätten.

Für das „besonders personalintensive“ Opernhaus wurde der vereinbarte Basiszuschuss ab 1. September 2008 „jährlich zusätzlich“ zur Verbraucherpreisindex-Anpassung (VPI-Anpassung) nochmals gesondert um 0,75 % erhöht, um die Biennalvorrückungen und jährlichen Gehaltserhöhungen des künstlerischen und technischen Personals abzudecken. Diese Formulierung ist insofern unklar, als in der Praxis keine „jährliche zusätzliche“ Erhöhung durchgeführt, sondern der gewährte Betrag lediglich indexiert wurde. Auch unterscheidet sich der Finanzierungsvertrag vom faktisch eingesetzten Aufteilungsschlüssel: Während im Vertrag ein Basiszuschuss für die Oper von € 20 Mio. (von gesamt € 30 Mio.) angeführt ist, wurde mit einem Aufteilungsschlüssel von 63,37 % ein Betrag von € 19 Mio. an die Oper ausgezahlt. Ab dem Jahr 2008/09 hat die Oper zusätzlich 0,75 % von € 20 Mio., somit € 150.000,--, indexgesichert erhalten.

Im neu hinzugekommenen Abschnitt B wurde die Finanzierung der Grazer Spielstätten ab 1. September 2008 festgelegt. Die vereinbarte genannte „Basisabgeltung“ betrug € 1,1 Mio. zuzüglich € 100.000,-- für Instandhaltungen und Investitionen jährlich, wobei die Kosten wiederum zu 55 % durch das Land und zu 45 % durch die Stadt Graz zu tragen sind. Die Eigentümer hatten sich das Recht ausbedungen, die jeweiligen

Spielstätten für jeweils 90 Tage pro Jahr zu einem ermäßigten Tarif in Anspruch nehmen zu können.

Mit Regierungssitzungsbeschluss (RSB) vom 9. Juni 2011 wurde eine Reduktion der Jahreszuschüsse (ausschließlich) des Landes für die Jahre 2011 und 2012 um gerundet € 1,7 Mio. bzw. € 4,1 Mio. beschlossen. Für die Jahre 2013 bis 2017 legte die Theaterholding weitere Einsparungsvorschläge vor, die auch in diesem RSB angeführt waren. In Summe waren Einsparungen von € 9,8 Mio. geplant.

Ab dem Spieljahr 2013/14 wurden die Kürzungsbeträge („Solidarbeiträge“) je zur Hälfte auf die Eigentümer aufgeteilt und von den Subventionszahlungen abgezogen.

Subventionen Land Stmk./Stadt Graz	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Opernhaus	24.097.689	24.350.777	24.495.400	25.496.474
Schauspielhaus	9.134.637	9.230.575	9.285.397	9.702.841
Next Liberty	2.518.728	2.545.181	2.560.297	2.658.003
Theaterholding	2.178.870	2.201.754	2.214.830	2.265.724
Grazer Spielstätten	1.343.073	1.357.179	1.365.239	1.390.428
Summe	39.272.997	38.328.287	38.555.924	40.123.042
Investitionsförderung	1.258.735	1.271.955	1.279.509	1.331.515
Summe Subventionen	40.531.732	40.957.421	41.200.672	42.844.985
Anteil Land Stmk. (55%)	22.292.453	22.526.581	22.660.370	23.564.742
Sonderkürzung	- 32.250	- 40.260	- 40.260	- 40.260
Solidarbeitrag	- 840.000	- 840.000	- 840.000	- 550.000
1 % Einbehalt				- 220.000
Subventionen Land gesamt	21.420.203	21.646.321	21.780.110	22.754.482

Quelle: Finanzierungsverträge und Zusatzvereinbarungen, Buchhaltung der Gesellschaften sowie Eigenberechnungen des LRH (Indexhochrechnung)

Die aus den Finanzierungsverträgen und Zusatzvereinbarungen errechneten Beträge stimmten mit der Buchhaltung überein.

Der LRH stellt fest, dass die Finanzierung aus einem Konglomerat an Verträgen und Vereinbarungen resultiert. Der LRH empfiehlt aus Gründen der Transparenz, eine Übersicht über die Finanzierung (Beträge pro Gesellschaft, allfällige Kürzungsbeträge) in die Konzernrichtlinien aufzunehmen.

5. STEUERUNG IM KONZERN

Die Steuerung des Konzerns erfolgt gemäß den Gesellschaftsverträgen der einzelnen Unternehmen durch die Theaterholding. Der LRH hat bereits in Kapitel 3 empfohlen, den Aufsichtsrat der einzelnen Tochterunternehmen abzuschaffen.

Für alle Gesellschaften gilt eine Konzernrichtlinie, die dem LRH in allen im Prüfungszeitraum gültigen Versionen vorgelegt wurde. Sie gilt als Weisung der Eigentümer an die einzelnen Unternehmen und umfasst viele wesentliche Aspekte im Sinne einer einheitlichen Unternehmenssteuerung, so z. B.

- die kulturpolitischen und finanziellen Vorgaben,
- Regeln zur Personalauswahl und -besetzung,
- Vergabevorschriften,
- Reportingvorgaben,
- Kontierungsleitfäden,
- die Nutzungsrechte hinsichtlich der Gebäude bzw. Räumlichkeiten und
- Betriebsvereinbarungen.

Der Vertrag mit der Theaterservice Gesellschaft, welche umfangreiche Serviceleistungen (Dienstleistungen wie das Rechnungswesen, die Lohnverrechnung, den Kartenverkauf, Marketing, etc.) und Werkstättenleistungen (Dekorationswerkstatt, Kostümwerkstatt) für den Konzern erbringt, ist ebenfalls in der Konzernrichtlinie enthalten.

Der LRH begrüßt das Vorhandensein einer umfassenden Konzernrichtlinie.

5.1 Cash Pooling

Konzerninterner Liquiditätsausgleich

Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2018/19 werden gemäß einer am 5. Juli 2018 beschlossenen Adaptierung des Finanzierungsvertrages die Jahreszuschüsse der beiden Subventionsgeber nur mehr in zwei Tranchen (ein Drittel bis zum 1. Mai, die restlichen zwei Drittel des Jahreszuschusses bis spätestens 31. August) und damit später als bisher ausbezahlt. Gemäß altem Regime war das erste Drittel des Zuschusses im Vorhinein bis 1. September, das zweite bis zum 1. Jänner und das letzte Drittel bis zum 1. Mai auszuführen.

Um durch das neue Subventionsregime keine Liquiditätsengpässe entstehen zu lassen, wurde zwischen der Theaterholding und ihren Töchtern eine „Vereinbarung zur

Steuerung der Liquidität der Theatergesellschaften“ getroffen. Hierbei wird der Finanzbedarf beginnend mit dem Geschäftsjahr 2018/19 mit Überbrückungsbeträgen zwischen den Gesellschaften ausgeglichen, um Sollzinsen bei den Gesellschaften zu vermeiden. Diese zeitlich begrenzten Überbrückungsbeträge sind mit dem Eintreffen der zweiten Subventionstranche spätestens zum Ende des Wirtschaftsjahres, daher am 31. August, jeweils wieder zurückzuerstatten. Die zeitlich befristeten internen Überbrückungskredite werden verzinst. Mit Einbeziehung der Theaterholding und ihrer Töchter in das Cash Pooling des Landes Steiermark ist die Regelung zum konzerninternen Liquiditätsausgleich obsolet und tritt damit automatisch außer Kraft.

Die Abstimmung der Liquiditätsbedarfe der einzelnen Gesellschaften erfolgt im Rahmen des Controllings (siehe Kapitel 6.2.6).

Der LRH stellt fest, dass der Theaterkonzern im Prüfungszeitraum laut seinen Konzernabschlüssen 2014/15 bis 2017/18 jeweils zum Stichtag 31. August über liquide Mittel von € 17,0 Mio. (2014/15) bis € 18,4 Mio. (2017/18) verfügte und keine Bankverbindlichkeiten auswies. Somit war im Konzern ausreichend Liquidität vorhanden.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH hält fest, dass in den Prüfungszeitraum (2014/2015-2017/2018) der einstimmige Beschluss vom 5. Juli 2018 durch die Steiermärkische Landesregierung und des Gemeinderates fällt, in welchem die Änderungen des Finanzierungsvertrages unter anderem im Hinblick auf die Verschiebung der Auszahlungszeitpunkte der Subventionen durch die Stadt Graz und das Land Steiermark festgelegt wurden. So werden die Subventionen der Gebietskörperschaften ab der Spielzeit 2018/19 erst im Nachhinein überwiesen und zwar ein Drittel der Subventionen bis längstens 1. Mai und die restlichen zwei Drittel bis längstens 31. August.

Dies hat in den nächsten Jahren einen entsprechenden Einfluss auf die Liquidität der Theaterholding und ihre Tochtergesellschaften.

Cash Pooling mit dem Land Steiermark

Im adaptierten Finanzierungsvertrag vom 5. Juli 2018 wird unter Punkt 2 Finanzierung zum Cash Pooling folgendes festgelegt:

„Die Theaterholding verpflichtet sich zur Teilnahme am Cash Pooling des Landes Steiermark. Diesbezüglich ist eine gesonderte Vereinbarung abzuschließen.“

Eine explizite Frist zur Umsetzung des Cash Pooling ist im Finanzierungsvertrag nicht enthalten. Die Stadt Graz stimmte mit der Unterzeichnung des Finanzierungsvertrages dem Cash Pooling mit dem Land Steiermark zu und führt dies im Bericht an den Gemeinderat vom 5. Juli 2018 explizit an.

Bisher gab es mehrere Vorgespräche mit der Finanzabteilung des Landes Steiermark. Ein konkreter Vertragsentwurf ist von Seiten des Landes Steiermark in Ausarbeitung.

Der LRH begrüßt die vereinbarte Einbeziehung der Theaterholding und ihrer Tochtergesellschaften in das Cash Pooling des Landes Steiermark. Der LRH empfiehlt, im Laufe des Jahres 2019 eine Vereinbarung mit dem Land Steiermark bezüglich des Cash Pooling abzuschließen. Einerseits sollte hiermit die Liquidität der Theaterholding und der jeweiligen Tochtergesellschaften sichergestellt werden, um Negativzinsen durch kurzfristige Liquiditätsspitzen zu vermeiden. Andererseits könnte hiermit die Zinsbelastung des Landes Steiermark reduziert werden.

Im Juli 2018 wurde von den Eigentümern zur Bedeckung bestehender Abfertigungs-, Pensions- und Jubiläumsgeldansprüche der Altmitarbeiter ein Sondergesellschaftszuschuss von € 12,8 Mio. gewährt, der „einer Rücklage zuzuführen“ war.

Der LRH stellte klar, dass es sich bei einer Rücklagenbildung im Sinne der bei der Theaterholding geführten Doppik nicht um das Veranlagen von Bargeld in einer sicheren Form (z. B. in der eines Sparbuches) handelt, sondern dies lediglich bedeutet, dass auf der Passivseite eine Rücklage zu dotieren ist. Die erhaltenen liquiden Mittel stehen hierbei weiterhin zur freien Verwendung zur Verfügung. Wenn die Theaterholding in Folge am Cash Pooling des Landes teilnehmen wird, könnten diese erhaltenen Mittel je nach Vereinbarung wiederum (vorübergehend) dem Land zufließen.

Der LRH empfiehlt, die Vereinbarung einer Rücklagenbildung in Zusammenhang mit der Teilnahme am Cash Pooling des Landes konkreter zu formulieren und dem Theaterkonzern gegebenenfalls die Veranlagung des erhaltenen Sondergesellschaftszuschusses in einer sicheren Form aufzuerlegen. Alternativ könnte der Theaterholding ein rascher Zugriff bei zweckgebundenem Bedarf auf diese Geldreserve, wenn sie im Sinne eines Cash Pooling in die Sphäre des Landes gelangt, gewährt werden.

5.2 Reporting

Die Theaterservice Gesellschaft wickelt das gesamte Rechnungswesen im Konzern für alle Gesellschaften ab. Dies ist eine wesentliche Grundvoraussetzung um die Ergebnisse der einzelnen Gesellschaften nach einheitlichen Kriterien darzustellen und damit auch vergleichbar zu machen.

Das Berichtswesen ist in den Konzernrichtlinien (unter Detailmaßnahme 5 – Berichtswesen) umfassend geregelt. Dabei sind sowohl Quartalsberichte zu erstellen sowie Jahresberichte für alle Gesellschaften. Die Quartalsberichte sind ein wesentlicher Bestandteil der Aufsichtsratssitzungen aller Gesellschaften.

Die Quartalsberichte enthalten neben der reinen Quartalsbetrachtung (Soll-/Ist-Analyse), auch eine Hochrechnung für das laufende Spieljahr zuzüglich der zu erwartenden Abweichung. Quartalsweise erfolgt ebenfalls ein Plan-/Ist-Vergleich der Besucherzahlen und der Kartenerlöse der einzelnen Bühnengesellschaften: So werden die tatsächliche Anzahl der Vorstellungen, die Zahl der zahlenden Besucher, die Auslastung und die Einnahmen jeweils den geplanten Werten gegenübergestellt.

Die Planvorgaben und Istwerte der Auslastung werden allerdings inkl. der Freikarten berechnet. Durch die Miteinbeziehung der Freikarten kommt es in den Quartalsberichten in einzelnen Fällen dazu, dass das geplante Auslastungsziel übererfüllt wird und gleichzeitig die Produktion einnahmenseitig unter den Erwartungen liegt.

Zudem wird quartalsweise die Abweichung des Personalstandes vom Sollstand (=Stellenplan) ausgewiesen.

Der LRH empfiehlt, im Rahmen der quartalsweisen Besucher- und Einnahmenstatistik bei der Auslastungsbetrachtung die Freikarten herauszurechnen (zu entfernen) und auch die Planzahlen entsprechend zu adaptieren, um keine Anreize zu setzen, durch vermehrte Freikartenausgabe das Auslastungsziel zu erreichen.

Die Auslastung der Bühnengesellschaften (ohne Freikarten) und die Entwicklung der vergebenen Freikarten sollten regelmäßig im Aufsichtsrat und Lenkungsausschuss präsentiert werden.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

In den Besucher- und Einnahmenstatistiken der Bühnengesellschaften sowie in der Einnahmen- & Kartenstatistik der Theaterholding werden die zahlenden Besucher je Sparte (Oper, Musical, Orchesterkonzert, etc.), je Bühne (Hauptbühne und Nebenbühne), je Spieljahr und je Gesellschaft in absoluten Zahlen ohne Freikarten dargestellt und dem Aufsichtsrat quartalsweise vorgelegt. Diese Auswertungen sind abgestimmt auf die Vorgaben der Kulturpolitischen Aufträge der einzelnen Gesellschaften. Ebenfalls erfolgt in der Einnahmen- & Kartenstatistik der Theaterholding ein gesonderter Ausweis der Anzahl an Freikarten.

Es wird festgehalten, dass die gewünschten Werte in absoluten Zahlen ohne Freikarten in den bestehenden Auswertungen bereits ersichtlich sind und die Empfehlung des LRH somit schon in den letzten Jahren umgesetzt wurde.

Replik des Landesrechnungshofes:

Der LRH hält fest, dass die Auslastung sowohl in der dem LRH vorgelegten quartalsweisen Besucher- und Einnahmenstatistik der jeweiligen Bühnengesellschaften als auch in der – ebenfalls dem LRH vorliegenden – und in der Stellungnahme angeführten Einnahmen- & Kartenstatistik der Theaterholding, jeweils inklusive der vergebenen Freikarten dargestellt wird. Der LRH hält seine Empfehlung zur Adaptierung der Auslastungsdarstellung, um eine Verzerrung durch ausgegebene Freikarten zu vermeiden, aufrecht.

5.3 Wesentliche Projekte im Prüfungszeitraum

Die Theaterholding initiierte im Prüfungszeitraum einige Projekte für den Konzern, welche von zahlreichen Beratungsunternehmen begleitet wurden. In der Folge werden drei dieser Projekte dargestellt.

5.3.1 Projekt „Technik Neu“ – Technische Abteilungen der Bühnengesellschaften

Die Bühnengesellschaften unterhalten jeweils gesondert eine technische Abteilung mit insgesamt (d. h. Opernhaus, Schauspielhaus und Next Liberty) über 150 Mitarbeitern (Vollzeitäquivalent), die sich zum Zeitpunkt des Projektes wie folgt auf die einzelnen Bühnengesellschaften verteilen:

Geschäftsjahr	In VZÄ
Opernhaus	82,82
Schauspielhaus	60,09
Next Liberty	11,64
Summe	154,55

Quelle: THO, Stellenplan ohne Lehrlinge Spieljahr 2015/16 (Zeitpunkt des Projektes)

Diese sind Dienstnehmer von jeweils einer Gesellschaft und erbringen ihre Leistungen für ebendiese. Ein Austausch findet nur sporadisch, bei dringendem Bedarf, statt. Dies ist ein Ausfluss aus der Umstrukturierung der ehemaligen „Bühnen Graz“, in denen noch keine einzelnen Gesellschaften existierten.

Um die Effizienz der technischen Dienstleistungen bzw. eine Flexibilisierung des Personaleinsatzes im Konzern zu erhöhen, wurde konzernintern ein Projekt „Technik Neu“ gestartet. Für dieses wurde ein externes Beratungsunternehmen beauftragt; ein entsprechender Bericht aus dem Jahr 2016 wurde dem LRH vorgelegt.

Im Raum standen mehrere Varianten, um Synergieeffekte zu erzielen:

- Errichtung einer eigenen Arbeitskräfteüberlassungs-Gesellschaft
- Errichtung einer technischen Service-Gesellschaft
- Reduktion des Personalstandes in den Bühnengesellschaften auf die normale Auslastung und Zukauf von Personal für die Spitzenabdeckung
- Verstärkung des unternehmensübergreifenden Personaleinsatzes durch die Theaterholding (dies ist gemäß der beauftragten Studie für einen Zeitraum von weniger als sechs Monaten rechtlich unproblematisch möglich)
- Verstärkung des abteilungsübergreifenden Einsatzes von Technik-Personal innerhalb der einzelnen Gesellschaften

Im Zentrum der Überlegungen standen kollektivvertragliche Rahmenbedingungen, die zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung noch nicht feststanden. Entsprechende Verhandlungen zwischen der Gewerkschaft und der Dienstgeberseite waren nach Angaben der Theaterholding noch im Gange.

Die Möglichkeit einer Verstärkung des unternehmensübergreifenden Personaleinsatzes ist unabhängig von den kollektivvertraglichen Rahmenbedingungen – zumindest für kurze Zeiträume – bereits gegeben.

Eine Verstärkung des unternehmensübergreifenden Personaleinsatzes für kurze Zeiträume bzw. ein vermehrter abteilungsübergreifender Einsatz des Technik-Personals innerhalb der einzelnen Unternehmen wäre somit bereits umsetzbar.

Der LRH begrüßt die Überlegungen zur Umsetzung einer neuen Struktur im Bereich der technischen Abteilungen zum Zweck der Flexibilisierung des Personaleinsatzes.

In Anbetracht dessen, dass der Bericht des beauftragten Beratungsunternehmens bereits im Jahr 2016 erstellt wurde, empfiehlt der LRH eine Forcierung der Neustrukturierung nach den zur Verfügung stehenden rechtlichen und faktischen Möglichkeiten.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Die Unternehmensberatung „ICG“ hat das Projekt „Technik Neu“ begleitet und einige Empfehlungen für ein günstigeres Kosten/Nutzen-Verhältnis abgegeben.

Die Thematik „externe Arbeitskräfteüberlassung“ und ähnlich gelagerte Empfehlungen wurden rechtlich mehrfach geprüft. Kurz zusammengefasst wurde festgestellt, dass das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz und der dazugehörige Arbeitskräfte-KV vorsehen, dass für die Dauer der Überlassung die Regelungen des im Beschäftigterbetrieb anzuwendenden Kollektivvertrages gelten. Somit würde auch für „Leiharbeitskräfte“ in allen relevanten Bereichen der Arbeitszeit, der Entlohnung sowie der Urlaubsbestimmungen der Bühnen-Kollektivvertrag für das technische Personal Anwendung finden.

Dies bedeutet, dass sich mit den bestehenden Kollektivverträgen für die Theaterholding keine wesentlichen kurzfristigen und mittelfristigen Einsparungen ergeben würden.

Wenn es überhaupt eine Umsetzungsmöglichkeit im Sinne dieses Projektes gibt, dann nur über den Abschluss eines neuen Kollektivvertrages. Dies hat unter anderem dazu geführt, dass es seit März 2017 seitens des Theatererhalterverbandes massive Bestrebungen gibt, einen neuen Technik-Kollektivvertrag mit der Gewerkschaft zu verhandeln, um die angestrebte Flexibilisierung und Modernisierung des technischen Bereichs auf Kollektivvertragsebene umsetzen zu können.

Die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH hält fest, dass nur der Theatererhalterverband und nicht jedes Bundestheater für sich kollektivvertragsfähig ist und somit Veränderungen, Flexibilisierungen und Modernisierungen nur im Konsens mit den Mitgliedern des Verbandes möglich sind. Dies erfordert eine intensive und zeitaufwendige Abstimmung und Diskussion innerhalb des Verbandes und kann nicht eigenmächtig von der Theaterholding vorangetrieben bzw. umgesetzt werden.

5.3.2 Projekt „Publikumsanalyse“

Wie bereits in Kapitel 5.2 (Reporting) sowie nachfolgend in Kapitel 8 (Eintrittskarten) erwähnt, war die Anzahl der verkauften Tickets im Opernhaus rückläufig.

Die Theaterholding veranlasste im Jahr 2017, begleitet durch ein externes Beratungsunternehmen, ein eigenes Projekt „Publikumsanalyse“, um die Besucherzahlen zu steigern. Hierbei wurden Fragebögen an Besucher der Bühnengesellschaften versandt und Feedback-Mails an die interessierten Besucher übermittelt. Im Juli 2018 wurde in Zusammenarbeit mit zwei externen Beratungsunternehmen eine Besucherumfrage durchgeführt. Ein Ergebnis dieser Analyse war die Kategorisierung der Kunden in unterschiedliche „Archetypen“, aufgrund derer diverse Marketingmaßnahmen ergriffen werden sollten.

Im Oktober 2018 wurde ein „Bühnenblog“ im Internet (auch über Facebook und Instagram) gestartet. Zudem werden aktiv Programmpakete an Kulturinteressierte versandt. In der Theaterservice Gesellschaft wurde eine „Digital Sales“-Abteilung eingerichtet, die mittels neuer Medien Marketingmaßnahmen ergreift (z. B. durch die Aussendung von Reservierungserinnerungen und Service- bzw. Feedback-Mails).

Als weitere Marketingmaßnahmen – außerhalb dieses Projektes – bieten die Bühnengesellschaften und die Grazer Spielstätten seit September 2018 eine kostenlose Beförderung zu bzw. von Veranstaltungen an. Zudem werden hausinterne Marketing-Schulungen, die von einem externen Beratungsunternehmen begleitet werden sollen, gezielt für den Bereich sozialer Medien forciert.

Endgültige Effekte der Marketingmaßnahmen konnte der LRH auch aufgrund der geringen Zeitspanne zwischen den ergriffenen Maßnahmen und der Finalisierung des Berichtes nicht erkennen.

Der LRH begrüßt die Bestrebungen, die Besucherzahlen mittels digitaler Medien und anderer Maßnahmen zu heben. Der LRH verweist auch an dieser Stelle auf die Möglichkeit des Lenkungsausschusses, mittels der kulturpolitischen Aufträge eine Steigerung des Publikums zu anzustreben, z. B. um das Opernhaus für jüngeres Publikum zu attraktiveren (siehe Kapitel 4.2.1).

Der LRH empfiehlt, die Effekte der Maßnahmen regelmäßig anhand der Statistik der verkauften Tickets, auch anhand weiterer Besucherumfragen, zu evaluieren. Die Ergebnisse sollten jeweils dem Aufsichtsrat und dem Lenkungsausschuss kommuniziert werden.

5.3.3 Projekt „Kalkulation der Werkstätten“

Ein Geschäftsbereich der Theaterservice Gesellschaft ist die Anfertigung von Bühnendekoration, von Kostümen für die Bühnengesellschaften sowie für konzernexterne Kunden. Die Theaterholding beauftragte im Jahr 2017 ein externes Beratungsunternehmen mit einer Revision der Preiskalkulation.

Im Endergebnis wurden u. a. Probleme in der Kalkulationsmethodik, auch aufgrund von Abweichungen zwischen der Buchhaltung und der Kalkulationssoftware, festgestellt. Der umfangreiche Bericht des externen Beraters zeigt eine Reihe von Mängeln auf und enthält Empfehlungen zu deren Beseitigung.

Nach Angaben der Theaterholding wurde gemeinsam mit einem externen Beratungsunternehmen Anfang 2018 an der Anschaffung einer neuen Kalkulationssoftware gearbeitet bzw. wurde bereits eine Software ausgewählt. Auch wurde zum Zeitpunkt der Prüfungsdurchführung an der Umsetzung in den Werkstätten gearbeitet. Eine Fertigstellung ist mit Ende des Spieljahres 2018/19 geplant.

Der LRH begrüßt die Adaptierung der Kalkulationen für die Leistungen der Werkstätten und empfiehlt eine zeitnahe Umsetzung derselben, um das Controlling zu unterstützen und eine realistische Preisgestaltung der Produkte zu ermöglichen.

6. GEBARUNG

6.1 Einsichtnahme in die Buchhaltung

Die Buchhaltung für alle Gesellschaften im Konzern erfolgt durch die Theaterservice Gesellschaft gegen Entgelt. Der LRH hat im Zuge seiner Überprüfung stichprobenartig Einsicht in die Bücher aller Gesellschaften genommen. Er stellt fest, dass die Buchhaltung hinsichtlich der Ablage, Kennzeichnung und Abrechnung (insbesondere die Reiseabrechnungen und Bewirtungen) sehr ordentlich geführt wird. Oftmals wurden mangelhafte Belege durch die Bediensteten der Theaterholding Gesellschaft reklamiert und erst in korrigierter Form verbucht. Der zuständige Ansprechpartner konnte auch sämtliche Fragen zur Buchhaltung klären und gesondert angeforderte Auswertungen vorlegen.

Der LRH stellt fest, dass die Buchhaltung der Konzerngesellschaften einen sehr ordentlichen Eindruck erweckte. Zudem wurden sämtliche Belege und Nachweise erbracht, die der LRH erbat.

6.2 Wirtschaftliche Entwicklung

Nachfolgend (in Kapitel 6.2.1) stellt der LRH wesentliche Positionen der Konzernbilanz und (in Kapitel 6.2.2) der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung dar. Diese umfassen die Theaterholding und ihre Beteiligungsgesellschaften.

In Kapitel 6.2.3 wird der Jahresabschluss der Theaterholding dargestellt und erläutert.

6.2.1 Konzernbilanz

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Bilanzdaten	Gebarung jeweils zum 31.8. des Jahres. Beträge in Mio. €			
Bilanzsumme	56,52	58,34	62,61	54,72
Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen)	22,27	21,84	21,10	19,59
Finanzanlagen	14,41	14,40	18,78	12,82
Liquide Mittel	16,96	18,21	19,06	18,43
Eigenkapital	4,22	4,31	10,20	2,59
Verbindlichkeiten	7,84	9,35	7,36	6,82

Quelle: Konzernjahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Die Buchwerte des Anlagevermögens gingen im Prüfungszeitraum kontinuierlich, gesamt um € 2,68 Mio., zurück (siehe dazu auch Kapitel 9.2). Zum Bilanzstichtag bestanden jeweils zwischen € 17 Mio. (2014/15) und € 19 Mio. (2017/18) an liquiden Mitteln. Es bestanden in allen Gesellschaften keinerlei Bankverbindlichkeiten. Die Verbindlichkeiten bestanden größtenteils aus erhaltenen Anzahlungen (Abos, Gutscheine), Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und Lohnnebenkosten.

Durch eine Änderung im Finanzierungsvertrag und der damit verbundenen Ablöse der bestehenden Haftungen der Eigentümer durch einen einmaligen Gesellschafterzuschuss kam es im Geschäftsjahr 2017/18 zu einer Bilanzverkürzung. Per 31. August 2018 ergaben sich nach der alten Regelung Haftungen für Ansprüche (Haftung für bestehende Pensionen und Anwartschaften, Abfertigungsansprüche sowie Jubiläumsgeldansprüche) für die vor dem 31. August 2004 eingetretenen Mitarbeiter in Höhe von € 21,7 Mio.³. Diese wurden in den einzelnen Gesellschaften jeweils als sonstige Ausleihungen dargestellt. Zur Ablöse dieser Haftungen wurde ein einmaliger Sondergesellschaftszuschuss (Einmalzahlung) in Höhe von € 12,8 Mio. gewährt, der bis 31. Dezember 2018 auszusahlen war.

Bilanzmäßig ergab sich dadurch ein Abwertungsbedarf in Höhe von € 8,9 Mio. bei den sonstigen Ausleihungen. Durch die unterschiedliche Personalstruktur der einzelnen Gesellschaften und die nur im Bereich des Orchesters bestehenden Zusatzpensionsvereinbarungen entfiel der überwiegende Anteil des Abwertungsbedarfs auf das Opernhaus mit rund € 8,5 Mio., auf das Schauspielhaus entfielen rund € 0,2 Mio., der Rest verteilte sich auf die Theaterholding und die weiteren drei Tochtergesellschaften.

Technisch gesehen wurden beim Opernhaus nicht gebundene Rücklagen in Höhe von € 5,99 Mio. aufgelöst und der Rest als Bilanzverlust dargestellt. Dies führte zu einem negativen Eigenkapital beim Opernhaus. Durch diese Abwertung ist die massive Reduzierung des Eigenkapitals in der Konzernbilanz um 74,6 % von € 10,2 Mio. per 31. August 2017 auf nur mehr € 2,59 Mio. per 31. August 2018 zu begründen.

³ Ursprünglich war der Betrag mit € 16,2 Mio. dargestellt, durch Valorisierungen betrug der Wert per 31. August 2018 € 21,7 Mio.

6.2.2 Konzern – Gewinn- und Verlustrechnung

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
G & V	Gebahrung jeweils zum 31.8. des Jahres. Beträge in Mio. €			
Betriebsleistung	48,53	50,92	51,93	54,36
<i>davon Umsatzerlöse</i>	9,13	9,64	10,57	11,12
<i>davon Subventionen</i>	36,44	38,08	36,59	40,83
Summe Aufwendungen	48,85	50,89	51,07	53,57
Betriebsergebnis	- 0,32	0,03	0,86	0,79
Finanzergebnis	0,07	0,03	0,02	- 8,93
Ergebnis vor Steuern	- 0,25	0,06	0,88	- 8,14

Quelle: Konzernjahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Die Einnahmen des Theaterkonzerns resultierten in der Hauptsache aus Subventionen: Im geprüften Zeitraum wurden durchschnittlich 16 % der Einnahmen durch Umsatzerlöse und 84 % durch Subventionen erzielt.

Das negative Finanzergebnis im Jahr 2017/18 resultierte, wie in Kapitel 6.2.1 beschrieben, aus der Änderung des Finanzierungsvertrages und der damit verbundenen einmaligen Abschreibung im Bereich der sonstigen Ausleihungen. Dadurch ergab sich im Bereich des Finanzergebnisses ein negativer Saldo in Höhe von € 8,93 Mio. Das Betriebsergebnis aus dem operativen Betrieb konnte hingegen konstant gehalten werden. Positiv ist festzustellen, dass die Umsatzerlöse gegenüber dem ersten Prüfungsjahr 2014/15 um 21,8 % im Jahr 2017/18 stiegen, die Subventionen hingegen im selben Zeitraum nur um 12,0 %. Somit konnte der Anteil der Umsatzerlöse an der Betriebsleistung von 18,8 % im Jahr 2014/15 auf 20,5 % im Jahr 2017/18 gesteigert werden.

6.2.3 Theaterholding Einzelabschluss

Bilanz

Die Bilanz weist durchgehend ein positives Eigenkapital aus. Im Jahr 2016/17 wurden Zuschüsse in Höhe von € 125.000,-- direkt dem Eigenkapital gewidmet, um dieses zu stärken.

Auffällig ist der sinkende Wert des Anlagevermögens, der im Zusammenhang mit der Abschreibungsquote auf eine sinkende Investitionsdeckung hinweist (siehe Kapitel 9.2).

Die Theaterholding verfügte im Prüfungszeitraum jeweils zum Bilanzstichtag über ausreichend liquide Mittel und nimmt ab dem Wirtschaftsjahr 2018/19 einen konzern-internen Liquiditätsausgleich vor. In weiterer Folge ist auch eine Teilnahme am Cash Pooling des Landes Steiermark geplant (siehe Kapitel 5.1).

Im gesamten Prüfungszeitraum hatte die Theaterholding keinerlei Bankverbindlichkeiten. Die Verbindlichkeiten bestanden in der Hauptsache aus solchen gegenüber verbundenen Unternehmen.

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Bilanzdaten	Gebarung jeweils zum 31.8. des Jahres. Beträge in Mio. €			
Bilanzsumme	11,39	11,08	10,09	11,22
Anlagevermögen	7,33	6,72	6,42	6,33
Eigenkapital	0,93	0,93	1,14	2,39
Guthaben bei Kreditinstituten	3,45	3,81	3,34	4,26
Verbindlichkeiten	4,89	4,89	4,66	5,59

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Gewinn- und Verlustrechnung

Die Erträge der Theaterholding bestehen hauptsächlich aus Subventionen durch das Land Steiermark und der Stadt Graz. Die Umsatzerlöse resultieren im Wesentlichen aus der Verrechnung von Konzernleistungen an die Tochterunternehmen sowie in geringem Umfang aus diversen Mieterträgen. Im Jahr 2016/17 kam es nicht zu einem rapiden Anstieg der Umsatzerlöse (so wie untenstehende Tabelle erscheinen lässt), sondern es wurden diverse Positionen, die in den Vorjahren bei den „übrigen Erträgen“ erfasst waren, zu den Umsatzerlösen umgegliedert. In Summe sind die Erträge aufgrund der Kürzung der Subventionen im Jahr 2016/17 wesentlich gesunken.

Auffällig ist der Ausweis eines exakten Null-Ergebnisses im Jahr 2015/16, der auf eine Hinrechnung und Verbuchung eines Aufwandes (passive Rechnungsabgrenzung, Rückstellung) hinweist.

Im Jahr 2017/18 erhielt die Theaterholding von der Theaterservice Gesellschaft eine Gewinnausschüttung in Höhe von € 753.742,45, woraus sich ein – im Vergleich zu den übrigen Jahren – relativ hohes Jahresergebnis ableitete.

Die Betriebsergebnisse waren bis auf das Jahr 2016/17 jeweils negativ. Diese wurden in Folge durch positive Finanzergebnisse kompensiert, sodass einzig im Jahr 2014/15 ein negatives Ergebnis vor Steuern ausgewiesen wurde, welches durch die Auflösung einer Kapitalrücklage ausgeglichen werden konnte.

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
G & V	Gebarung jeweils zum 31.8. des Jahres. Beträge in Tausend €			
Betriebsleistung	3.734,75	3.856,66	3.266,68	3.900,45
<i>davon Umsatzerlöse</i>	172,86	198,09	639,62	739,3
<i>davon Subventionen</i>	2.483,06	2644,39	1936,11	2511,52
<i>davon sonstige</i>	1.078,83	1014,18	690,95	649,63
Summe Aufwendungen	3.905,11	3.860,54	3.235,16	3.979,67
Betriebsergebnis	- 170,36	-3,88	31,52	- 79,22
Finanzergebnis	21,36	8,63	3,85	710,13
Ergebnis vor Steuern	- 149,00	4,75	35,37	630,91
Steuern	- 1,00	- 4,75	- 11,13	81,58
Auflösung von Kapitalrücklagen	150,00	0,00	0,00	0,00
Jahresergebnis	0,00	0,00	24,24	712,49

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Im Detail bestanden die Erträge aus folgenden Positionen:

Beträge in €	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Gebarung jeweils zum 31.8. des Jahres. Beträge in €				
Umsatzerlöse	172.861	198.086	639.619	739.298
sonstige betriebliche Erträge				
Subvention Land	1.314.667	993.790	960.912	1.662.376
Subvention Stadt	1.041.137	701.185	751.701	1.360.126
Zweckgebundene Zuschüsse Land	630.000	655.000	580.000	16.176
Zweckgebundene Zuschüsse Stadt	--	30.000	30.000	30.0000
Zweckgebundene Zuschüsse sonstige	--	5.893	--	--
Subventionen Stadt für Investitionen	- 226.237	116.333	- 173.926	- 250.722
Subventionen Land für Investitionen	- 276.512	142.185	- 212.577	- 306.438
Auflösung von Investitionszuschüssen	772.979	689.738	690.582	649.330
Auflösung von Rückstellungen	--	21.155	--	--
übrige	305.849	303.296	365	13
Summe Erträge	3.734.744	3.856.662	3.266.676	3.900.452

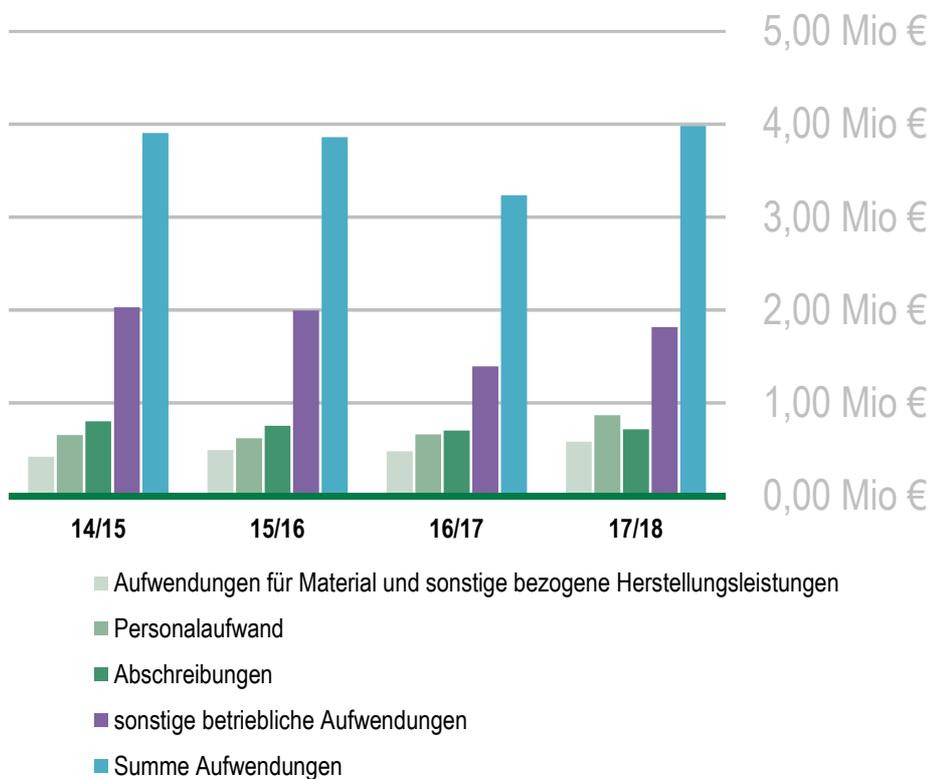
Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Aufwendungen

Die größte Position der Aufwendungen nehmen die „sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ ein, die im Prüfungszeitraum wesentlich gesunken sind. Diese sind im Anschluss weiter aufgliedert. Der Aufwand für die Geschäftsführung ist in der ersten Position „Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen“ enthalten.

Der LRH empfiehlt, eine entsprechende Umgliederung in den Personalaufwand vorzunehmen.

Aufwendungen



	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen	420.268	492.125	478.479	582.147
Personalaufwand	654.792	619.824	662.071	866.796
Abschreibungen	801.120	753.032	700.453	715.681
sonstige betriebliche Aufwendungen	2.028.931	1.995.563	1.394.158	1.815.050
Summe Aufwendungen	3.905.111	3.860.544	3.235.161	3.979.674

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Empfehlung des LRH betreffend Umgliederung des Aufwandes für die Geschäftsführung in den Personalaufwand wird aufgegriffen.

6.2.4 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen nehmen den größten Teil an den gesamten Aufwendungen ein. Wesentliche Positionen hiervon sind die Instandhaltungen, der Büro- und Verwaltungsaufwand, der Aufwand für Werbung und die Sammelposition „diverse betriebliche Aufwendungen“. Letztere enthält den Rechts- und Beratungsaufwand, der zwischen rund € 805.000,-- (2014/15) und rund € 185.000,-- (2017/18) bestand, wobei sich der gegenüber den übrigen Jahren wesentlich höhere Betrag im Jahr 2014/15 aus der Bildung einer Rückstellung von rund € 600.000,-- für einen potenziellen Rechtsstreit ergibt.

Hinzu kommt noch Beratungsaufwand, der in der Position „Mitarbeiterbildung“ gesondert ausgewiesen wurde. Auch im periodenfremden Aufwand, der jedes Jahr verbucht wurde, sind Rechts- und Beratungskosten enthalten.

Der LRH empfiehlt, den Aufwand, wenn möglich, periodengerecht im jeweiligen Wirtschaftsjahr abzugrenzen und auf dem sachlich zugehörigen Konto zu verbuchen.

In den Wirtschaftsjahren 2014/15 sowie 2015/16 wurde jeweils eine „Deckelungsrückstellung“ als Aufwand verbucht, gesamt in Höhe von rund € 664.000,--, um bilanzielle Reserven für künftige Subventionskürzungen aufzubauen.

Wesentliche Positionen	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Steuern, Gebühren und Beiträge		1.163	1.901	3.499
Instandhaltungen	159.856	935.743	385.129	537.489
Transport- und Reisekosten	17.005	31.097	45.721	61.269
Post und Telekommunikation	4.461	4.237	4.568	5.046
Pachtaufwand	129.460	160.000	182.518	331.232
Aufsichtsratsvergütungen	13.665	8.241	8.241	4.949
Büro- und Verwaltungsaufwand	145.901	125.689	168.753	168.065
Werbung	184.108	211.686	252.995	274.026
Verluste aus dem Abgang von Anlagevermögen	- *)	- *)	53.932	1.335
diverse betriebliche Aufwendungen	1.374.475	517.707	290.401	428.141
<i>davon Rechts- und Beratungsaufwand</i>	<i>805.299</i>	<i>154.343</i>	<i>147.966</i>	<i>185.245</i>
<i>davon Mitarbeiterbildung</i>	<i>22.532</i>	<i>34.340</i>	<i>46.493</i>	<i>95.038</i>
<i>davon Zuführung Deckelungsrückstellung</i>	<i>434.000</i>	<i>230.000</i>	-	-

davon Verluste aus dem Abgang von Anlagen	4.903	65	- *)	- *)
davon periodenfremder Aufwand	41.460	41.843	40.617	71.054
SUMME	2.028.931	1.995.563	1.394.158	1.815.050

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

*) ab dem Wirtschaftsjahr 2016/17 wurden die Verluste aus dem Abgang von Anlagen in einer eigenen Position ausgewiesen.

6.2.5 Neuproduktionen

Die Produktionskosten differieren innerhalb der Bühnengesellschaften je nach Art und Größe der Produktion stark. Zwischen den Bühnengesellschaften gibt es auf Grund der verschiebenden Haus- und damit Bühnengrößen und den Genres der Produktionen wesentliche Unterschiede. So verursacht eine durchschnittliche Opernhaus-Neuproduktion Kosten von etwa rund € 389.000,--, im Schauspielhaus werden hierfür durchschnittlich rund € 148.000,-- und im Next Liberty rund € 95.000,-- veranschlagt.

Die Anzahl der Neu- bzw. Koproduktionen erfüllten im Prüfungszeitraum die Vorgaben des jeweiligen kulturpolitischen Auftrags.

Bühnengesellschaft	Anzahl der vorgeschriebenen Neu- bzw. Koproduktionen
Opernhaus	5 - 8
Schauspielhaus	7 - 10
Next Liberty	6 - 9

Quelle: Eigenrecherche des LRH

Die wirtschaftlich erfolgreichsten Produktionen im Opernhaus waren im Prüfungszeitraum international gespielte Musicals wie „Evita“, „Funny Girl“ bzw. „Ragtime“ und die Ballettproduktion „Nussknacker und Mäusetraum“.

Beim Schauspielhaus ergab sich bei den Produktionen kein einheitliches Bild und eine sehr hohe Spannbreite, bezogen auf die Relation der Produktionskosten zu den Zuschauereinnahmen.

Eine Besonderheit stellt die **alljährliche Koproduktion des Opernhauses mit dem Next Liberty in Form eines Familienmusicals** dar. Diese Kooperationsstücke weisen eine sehr hohe Auslastung mit durchschnittlich 89,2 % auf und liegen damit deutlich über der durchschnittlichen Auslastung von 74,6 % der restlichen Neuproduktionen im Opernhaus. Wirtschaftlich ist das Familienmusical höchst erfolgreich, da es mit **vergleichsweise niedrigen Produktionskosten in Relation dazu sehr hohe**

Einnahmen erzielt. So beträgt die Relation von den Einnahmen zu den Produktionskosten durchschnittlich 233,7 %, wogegen sie bei den restlichen Neuproduktionen im Opernhaus 80,5 % und im Next Liberty (ohne das Familienmusical) nur 54,6 % beträgt.

Strategisch stellt die Koproduktion für beide Bühnengesellschaften eine gute Möglichkeit dar, neue Zielgruppen zu erreichen. Das Opernhaus erreicht so in hoher Zahl (die Koproduktion sorgt für 15,6 % aller Zuseher der Hauptbühne) ein sehr junges Publikum – potenzielle Besucher der operneigenen Kinder- & Jugendschiene und später auch von konventionellen Produktionen. Für das Next Liberty entsteht eine hohe Breitenwirkung: So verfolgten im Prüfungszeitraum im Schnitt 22.423 Personen pro Jahr das Familienmusical, was annähernd der Hälfte (genau 49,3 %) aller Besucher der im Next Liberty selbst aufgeführten Stücke entspricht.

Diese Koproduktion ist derzeit auf 21 Vorstellungen und eine Laufzeit von ca. vier Monaten begrenzt. Eine Ausweitung könnte dazu beitragen, die im Prüfungszeitraum rückläufigen Besucherzahlen des Opernhauses wieder zu steigern (siehe Kapitel 8.2).

Der LRH begrüßt die wirtschaftlich erfolgreiche jährliche Koproduktion in Form eines Familienmusicals zwischen Opernhaus und Next Liberty.

Der LRH empfiehlt die Laufzeit und die Anzahl der Vorstellungen des Familienmusicals auszuweiten, um die positiven Effekte der hohen Nachfrage und der Gewinnung neuer Zielgruppen im Opernhaus noch zu verstärken.

6.2.6 Controlling

Das Controlling wird mit einer speziellen Steuerungssoftware durchgeführt. Damit werden auch die Quartals- bzw. Jahresberichte erstellt.

Die Überwachung des Budgetvollzuges für die Bereiche der Produktion und der Werkstätten besteht aus einem zwei- bzw. dreistufigen System. Für eine oder mehrere thematisch zusammengehörende Kostenstellen gibt es einen als Subcontroller (siehe Kostenstellenplan, Kostenträgerstruktur Beilage D der Konzernrichtlinien) bezeichneten Verantwortlichen. Dieser überwacht in seinem Bereich die Kostenentwicklung und prüft die Rechnungen. Für einen größeren thematisch zusammenhängenden Aufgabenbereich ist je nach Themengebiet bzw. Gesellschaftsgröße entweder ein Verantwortlicher aus diesem oder der Prokurist der Gesellschaft verantwortlich. Die oberste gesellschaftsinterne Controllingfunktion hat in jedem Fall der Prokurist der jeweiligen Gesellschaft.

Die Holding stimmt mit den einzelnen Gesellschaften den voraussichtlichen monatlichen Liquiditätsbedarf ab. Daraus ergeben sich zeitlich befristete Überbrückungsbeträge zwischen den einzelnen Gesellschaften, um die Liquidität aller einzelnen Gesellschaften

sicherzustellen. Dazu wurde beginnend mit dem Spieljahr 2018 ein konzerninternes Cash Pooling eingeführt (siehe Kapitel 5.1).

Der LRH begrüßt den mehrstufigen Aufbau der Überwachung des Budgetvollzuges in den Bereichen der Produktionen und der Werkstätten.

Der LRH empfiehlt, in den Richtlinien genau zu definieren, für welche Bereiche die Tochtergesellschaften eine Ansprechperson „Controller“ bzw. zwei Ansprechpersonen „Controller“ und „Subcontroller“ für die operative Budgetüberwachung nennen müssen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH hält fest, dass für jede Tochtergesellschaft eine Liste der „Controller“ bzw. „Subcontroller“ definiert ist um eine operative Budgetüberwachung sicher zu stellen. Die Daten werden jährlich aktualisiert und sind in den Konzernrichtlinien aufgenommen.

7. PERSONAL

7.1 Allgemeines

Im Prüfungszeitraum waren durchschnittlich im ganzen Theaterholding-Konzern in den Geschäftsjahren 2015/16, 2016/17 und 2017/18 folgende Zahl an Arbeitnehmern (in VZÄ) beschäftigt:

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	141,85	143,76	145,27	106,35
Angestellte	454,65	453,30	457,90	463,49
Summe	596,50	597,06	603,17	569,84

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Durch eine Systemumstellung bei der Zählung der Mitarbeiter im Bereich der Besucherbetreuung kam es 2017/18 zu einem deutlichen Rückgang bei den Arbeitern, da ab diesem Zeitraum die geringfügig Beschäftigten nicht mehr mitgezählt wurden.

Das Personal teilt sich auf die Konzernmutter und ihre einzelnen Tochtergesellschaften wie folgt auf:

Theaterholding

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	0,00	0,00	0,00	0,00
Angestellte	8,58	8,58	9,02	10,39
Summe	8,58	8,58	9,02	10,39

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Opernhaus Graz

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	69,93	64,63	64,70	43,10
Angestellte	269,09	273,06	273,10	269,57
Summe	339,02	337,69	337,80	312,67

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Schauspielhaus Graz

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	35,23	37,68	36,98	28,02
Angestellte	89,58	85,47	88,38	92,67
Summe	124,81	123,15	125,36	120,69

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Grazer Spielstätten

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	3,64	5,25	5,59	4,47
Angestellte	11,61	12,62	12,29	13,83
Summe	15,25	17,87	17,88	18,30

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Next Liberty

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	13,00	13,33	12,99	4,95
Angestellte	19,54	17,96	19,89	21,39
Summe	32,54	31,29	32,88	26,34

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

Theaterservice Gesellschaft

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Arbeiter	20,05	22,87	25,01	25,81
Angestellte	56,25	55,61	55,22	55,64
Summe	76,30	78,48	80,23	81,45

Quelle: Jahresabschlüsse der THO, aufbereitet durch den LRH

7.2 Kollektivverträge

Der personalintensive Theaterkonzern verfügte im Prüfungszeitraum über etwa 620 Mitarbeiter, deren Löhne und Gehälter je nach Betriebszugehörigkeit und Tätigkeitsbereich unterschiedlich geregelt waren. Etwa 65 % der Gesamtaufwendungen bestanden aus Personalaufwand. Eine überwiegende Bindung an Kollektivverträge führt zu jährlichen, automatischen Lohn- und Gehaltserhöhungen, die durch Zuschüsse abzudecken sind.

Die Mitarbeiter der Bühnengesellschaften unterlagen jeweils nach Tätigkeitsbereich den Kollektivverträgen

- Darstellendes Personal,
- Grazer philharmonisches Orchester (nur Opernhaus),
- Technisches Personal und Hauspersonal oder
- Verwaltung.

Bei der Theaterservice Gesellschaft galten die Kollektivverträge

- Gewerbeangestellte,
- Bekleidungsmacher bzw.
- Tischler.

In der Theaterholding und der Grazer Spielstätten findet für Mitarbeiter mit Eintrittsdatum ab 1. September 2004 kein Kollektivvertrag Anwendung. Für jene Mitarbeiter mit Eintrittsdatum vor 1. September 2004 finden die Kollektivverträge „Technisches Personal und Hauspersonal“ und „Verwaltung“ Anwendung, wobei die Lohn- und Gehaltstabellen mit dem Stand 1. September 2004 eingefroren wurden und Gehaltserhöhungen freiwillig erfolgen.

Einzelne Mitarbeiter sind hinsichtlich ihres Entgelts einem Schema des Magistrats Graz zugeordnet.

Überzahlungen von mehr als 10 % für Einzelpersonen sowie für Personengruppen sind gemäß den Konzernrichtlinien von der Theaterholding zu genehmigen. Überzahlungen von weniger als 10 % bzw. für Einzelpersonen dürfen von den Tochtergesellschaften genehmigt werden, sofern das genehmigte Personalbudget nicht überschritten wird.

Der LRH stellt fest, dass Überzahlungen über die Kollektivverträge sich nicht nur auf das jeweilige Budget auswirken, sondern auch langfristige Folgewirkungen (für künftige Budgets), insbesondere bei den personalintensiven Bühnengesellschaften, verursachen.

Es wird empfohlen, im Sinne einer einheitlichen, langfristigen Steuerung der Personalausgaben, sämtliche Überzahlungen im Konzern einer Genehmigungspflicht durch die Theaterholding zu unterwerfen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Die derzeit gültige Regelung in den Konzernrichtlinien der Theaterholding Graz / Steiermark GmbH sieht vor, dass Überzahlungen von mehr als 10 % von der Theaterholding zu genehmigen sind.

Im Hinblick auf das niedrige Lohn- und Gehaltsniveau der Kollektivverträge sollten Überzahlungen von weniger als 10 % aus Sicht der Theaterholding weiterhin von den einzelnen Tochtergesellschaften genehmigt werden dürfen, da den GeschäftsführerInnen eine entsprechende Eigenverantwortung und Entscheidungsfähigkeit eingeräumt werden sollte. Im Übrigen würde die Genehmigung jeder einzelnen Überzahlung zu einem vermehrten administrativen Aufwand führen.

7.3 Geschäftsführung

Der Geschäftsführer ist Dienstnehmer des Landes Steiermark und der Theaterholding dienstzugewiesen. Sein Entgelt umfasst die Funktion als Geschäftsführer bei der Theaterholding, für die Grazer Spielstätten erhält er keine gesonderte Entlohnung. Zusätzlich zum Entgelt ist ein Prämienmodell vorgesehen.

Da eine Mehrheitsbeteiligung nicht vorliegt, ist die Anwendung des Stellenbesetzungsgesetzes gesetzlich nicht vorgesehen. Die Beteiligungsrichtlinie des Landes Steiermark empfiehlt allerdings auch bei Minderheitsbeteiligungen (also sogar bei einem Beteiligungsausmaß, welches unter jenem der geprüften Gesellschaft liegt) die Anwendung des Stellenbesetzungsgesetzes, mit dem die Steiermärkische Vertragsschablonenverordnung in Zusammenhang steht. Die in der Vertragsschablonenverordnung vorgegebene Regelung über Prämien besagt, dass nur erfolgsabhängige sonstige Leistungen prämiert werden dürfen, und diese sind mit einem Prozentsatz des Grundgehaltes zu begrenzen.

Der LRH stellt fest, dass die vereinbarte Geschäftsführerprämie prozentuell, entsprechend der Vertragsschablonenverordnung, festgelegt war.

Im Detail sind im Dienstvertrag fünf Kriterien festgelegt, deren Erreichen den Erfolgsfall „Prämiengewährung“ definieren. Neben Kriterien eines ordnungsgemäßen und pünktlichen Reportings im Konzern waren jährlich drei spezielle Ziele zu vereinbaren, deren Erreichung am Ende des Jahres vom Aufsichtsrat geprüft wird.

Der LRH stellt fest, dass es sich bei den vereinbarten Zielen durchgehend um qualitative – und nicht um quantitative Ziele – handelte. Mehrmals wurden zur Umsetzung dieser Ziele externe Beratungsunternehmen beauftragt. Im Prüfungszeitraum beurteilte der Aufsichtsrat die Ziele als jeweils erreicht.

Der LRH empfiehlt, vermehrt quantitative Ziele für die Prämienauszahlung festzusetzen, die nach Möglichkeit nicht zur Beauftragung weiterer Unternehmen führen. Auch bei qualitativen Zielen sollten nach Möglichkeit Werte festgehalten werden, um für die Auswertung eindeutige Aussagen zu definieren.

Insbesondere könnte durch eine gezielte Steuerung des Konzerns die Anhebung der bezahlten Tickets im Verhältnis zu den vergebenen Freikarten herangezogen werden. Auch Einsparungsmaßnahmen bei den externen Beratern oder durch eine Bündelung der Personalmaßnahmen bei den angebotenen Seminaren könnten monetär bewertet werden und in der Folge eine Prämiengewährung begünstigen.

Dem LRH liegt auch eine Zusatzvereinbarung zum Geschäftsführervertrag vom 22. Juni 2015 vor, unterfertigt von den damaligen Eigentümern und dem Geschäftsführer. Demnach steht dem Geschäftsführer zusätzlich für die interimistische Leitung des Opernhauses eine einmalige Sonderprämie zu.

Der LRH stellt fest, dass im Aufsichtsrat die Berechtigung zum Erhalt einer Prämie im geprüften Zeitraum durch eine nicht dem Land zuzuordnende Person beurteilt wurde, bevor der Aufsichtsrat diese beschloss. Aus Sicht des LRH müsste die Handhabung zur Beschlussfassung über die Auszahlung von Prämien von Grund auf mit dem Eigentümer akkordiert werden. Das Land Steiermark sollte sich dabei an den Vorgaben der Beteiligungsrichtlinie orientieren.

Da sich die Auszahlung einer Geschäftsführerprämie indirekt auf die Landes- (und Gemeinde-)gebarung auswirkt, empfiehlt der LRH, die Angelegenheiten der Prämien von den Eigentümern oder zumindest im Lenkungsausschuss zu beraten und zu beschließen. Dies betrifft sowohl die Festlegung der jeweiligen Ziele als auch die Erreichung derselben.

Der LRH stellt fest, dass bei der Beschlussfassung im Aufsichtsrat nur die drei vereinbarten Ziele thematisiert wurden. Die darüber hinausgehenden, im Geschäftsführervertrag festgesetzten Kriterien waren nicht in den Aufsichtsratsprotokollen angeführt. Auch fehlte aus Sicht des LRH zumeist eine detaillierte Erläuterung zur Zielerreichung.

Der LRH empfiehlt, bei der Beschlussfassung über Prämien auf alle dafür festgesetzten Kriterien zu achten und deren Erreichung auch im Detail zu

erläutern. Die Aufsichtsratsprotokolle sollten in der Folge den Eigentümervertretern als Grundlage für eine Beschlussfassung über die Höhe und Auszahlung vorgelegt werden.

Gemäß dem Geschäftsführervertrag hätten die drei zu vereinbarenden Ziele gewichtet werden müssen. Eine Gewichtung erfolgte gemäß den Aufsichtsratsbeschlüssen lediglich im Jahr 2018/19.

Der LRH empfiehlt, die laut Geschäftsführervertrag zu vereinbarende Gewichtung der definierten Ziele jeweils vorzunehmen.

Der LRH stellt fest, dass sich die Prämienregelung gemäß dem Geschäftsführervertrag auf das Kalenderjahr bezieht, der Theaterkonzern allerdings nach einem Wirtschaftsjahr bilanziert. In den Aufsichtsratssitzungen wurden die jeweiligen Ziele nicht durchgängig für das Kalenderjahr beschlossen, sondern es wurde teilweise auf das Wirtschaftsjahr Bezug genommen (2016/17, 2017/18, 2018/19).

Der LRH empfiehlt, zum Zwecke der Abstimmung einer allfälligen Prämienzahlung mit dem Unternehmensergebnis (hinsichtlich der wirtschaftlichen Lage) und auch zum Zwecke einer sonst erforderlichen Rechnungsabgrenzung eine entsprechende Anpassung im Geschäftsführervertrag durchzuführen und somit künftig auf das Wirtschaftsjahr zu referenzieren.

Der LRH empfiehlt aufgrund seiner Feststellungen, die im Geschäftsführervertrag festgesetzte Prämienregelung im Aufsichtsrat (nochmals) transparent zu machen.

Generell empfiehlt der LRH dem Land Steiermark, bei **sämtlichen Dienstzuweisungen** die Beteiligungsrichtlinie zu beachten. Zudem sollten Vorzüge aus dem nach wie vor bestehenden Dienstverhältnis mit dem Land Steiermark (wie z. B. Jubiläumsgeldansprüche) in die Verhandlungen über Dienstverträge mit den aufnehmenden Rechtsträgern einbezogen werden; insbesondere dann, wenn Prämienmodelle vereinbart werden, die für die direkten Dienstnehmer des Landes unüblich sind. Um zu vermeiden, dass Vorteile aus zwei Dienstverhältnissen zusammentreffen, könnte vereinbart werden, dass allfällige Sonderzahlungen, die aus Ansprüchen aus dem nach wie vor bestehenden Dienstverhältnis zum Land Steiermark resultieren, von jenen Prämien, die aus dem Dienstverhältnis zum jeweiligen Rechtsträger resultieren, in Abzug gebracht werden.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A5):

Dazu ist anzumerken, dass nicht jede Zuweisung zu einem Beteiligungsunternehmen im Sinne der Beteiligungs-Richtlinie erfolgt. Die Grundlage für die Zuweisung von Landesbediensteten zu anderen Rechtsträgern bildet das Steiermärkische

Zuweisungsgesetz, LGBl. Nr. 64/2002 in der Fassung LGBl. Nr. 87/2013. Das Besondere an einer Zuweisung ist, dass diese unter Wahrung der Rechte und Pflichten des/der zugewiesenen Bediensteten erfolgt.

Nach § 4 des Steiermärkischen Zuweisungsgesetzes verbleibt der/die zugewiesene Landesbedienstete auf die Dauer der Zuweisung im Dienststand. Durch die Zuweisung erfolgt keine Änderung der dienst- und besoldungsrechtlichen Stellung des/der Bediensteten. Während der Zuweisung gelten daher weiterhin die für den/die Zugewiesenen/Zugewiesene maßgebenden besoldungsrechtlichen Bestimmungen. Somit auch die Bestimmungen über die Gewährung einer Jubiläumsszuwendung. Diese Ansprüche können vertraglich nicht ausgeschlossen werden.

Der die Zuweisung regelnde Vertrag wird nicht mit dem/der Bediensteten abgeschlossen, sondern mit dem Rechtsträger dem der/die Bedienstete zugewiesen wird.

Der Rechtsträger kann dem/der zugewiesenen Bediensteten während der Zuweisung über die besoldungsrechtlichen Ansprüche hinaus finanzielle Zuwendungen gewähren. Diese Zuwendungen begründen keinen wie immer gearteten Anspruch gegenüber dem Land Steiermark.

Ob und in welcher Höhe derartige Zuwendungen, z.B. Prämien, gewährt werden, liegt in der Verantwortung und Kompetenz des Rechtsträgers, dem der/die Bedienstete zugewiesen wird.

Replik des Landesrechnungshofes:

Der LRH hält fest, dass die besoldungsrechtlichen Bestimmungen des Landes natürlich auch für dienstzugewiesene Mitarbeiter gelten. Allerdings ist es im Zuge des Ausverhandelns von Dienstverträgen mit anderen Rechtsträgern möglich, allfällige Vorteile aus dem bestehenden Dienstverhältnis zum Land bei Prämien in Abzug zu bringen. Gehalts- und Prämien- bzw. Jubiläumsgeldzahlungen werden zwar von unterschiedlichen Rechtsträgern geleistet, allerdings handelt es sich bei der Theaterholding um eine überwiegend aus öffentlichen Mitteln finanzierte Gesellschaft. Die Geschäftsführergehälter werden somit zwar von der Theaterholding bezahlt, werden aber indirekt – über Subventionen – von den Eigentümern mitfinanziert. Daher liegt es selbstverständlich nicht in der Verantwortung der Abteilung 5, derartige Verträge abzuschließen, sondern in der Verantwortung der Eigentümervertreter des aufnehmenden Rechtsträgers.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Empfehlungen des LRH betreffend die vermehrte Verwendung quantitativer Ziele für die Geschäftsführerprämie werden unterstützt. Die notwendigen Schritte werden in Abstimmung mit der Stadt Graz eingeleitet werden.

Die Empfehlung des LRH betreffend Anpassung des Punktes Leistungsprämie im Geschäftsführervertrag bezieht sich auf den am 31. August 2018 abgelaufenen Geschäftsführervertrag. Im geltenden Geschäftsführungsvertrag (1. September 2018 - 31. August 2023) wird bereits im Sinne des LRH auf das Wirtschaftsjahr referenziert.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Geschäftsführung der Theaterholding):

Seit der Prämienregelung 2017/18 wird eine prozentuelle Gewichtung der einzelnen festgesetzten Kriterien vorgenommen. Diese Vorgehensweise wird auch in den zukünftigen Regelungen weitergeführt werden.

7.4 Personalentwicklung Schulung Strategie

Beginnend mit Anfang 2017 wurden die nachfolgend angeführten Schwerpunkte im Bereich der Personalentwicklung gesetzt. Ziel war es, die Mitarbeiterzufriedenheit zu heben und das Betriebsklima zu verbessern. Der LRH hebt positiv hervor, dass die Theaterholding ein Angebot für die Dienstnehmer aller Gesellschaften organisierte.

Coaching

Für sämtliche Mitarbeiter im Konzern wurde ein sehr breit gestreutes Angebot erstellt. Dies führte zu einem erheblichen Anstieg (um 322 %) von Schulungskosten von rund € 22.500,-- im Geschäftsjahr 2014/15 auf rund € 95.000,-- im Geschäftsjahr 2017/18.

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Schulungskosten	22.500	34.300	46.000	95.000

Werte auf volle 100 Euro gerundet; Quelle: THO, aufbereitet durch den LRH

Auffallend war die – bei der Einsichtnahme in die Rechnungen des Theaterkonzerns – diffus wirkende große Anzahl an unterschiedlichen Auftragnehmern und Themen für interne und externe Seminare für Mitarbeiter, die von der Geschäftsführung als „Angebot am Anfang der Maßnahmen“ bezeichnet wurden. In Folge sollte eine Bündelung nach Bedarf stattfinden.

Der LRH empfiehlt, das Angebot an Seminaren zu evaluieren. Es sollte letztendlich eine Bündelung stattfinden, die einerseits dem Bedarf der Mitarbeiter gerecht wird, andererseits jedoch auch eine Kostensenkung bei den Schulungsmaßnahmen herbeiführt. Hinsichtlich der zu beauftragenden Unternehmen sollten stets Kostenvergleiche bzw. Ausschreibungen durchgeführt werden.

Es könnte hinsichtlich einzelner Schulungs- bzw. Coaching-Maßnahmen auch eine Kooperation mit der Steirischen Landesverwaltungsakademie angedacht werden.

Mitarbeitergespräche

Gemeinsam mit einem Beratungsunternehmen entwickelte die Theaterholding ein für alle Gesellschaften geltendes Konzept für Mitarbeitergespräche. Dieses umfasst eine Checkliste, die sowohl die Vorbereitung – organisatorisch wie auch inhaltlich – als auch die Nachbereitung enthält.

Führungskräfteentwicklung

Mit einem speziellen Führungskräfte-Training sollte im Rahmen eines Entwicklungs- und Qualifizierungsprogrammes ein einheitlicher Führungsstandard geschaffen werden. Basis hierfür war eine Befragung der Führungskräfte im Zeitraum 5/2017 bis 11/2018 durch einen externen Berater. Die Maßnahmen sind bereits in Umsetzung.

Der LRH begrüßt die Maßnahmen, die zur Hebung der Mitarbeiterzufriedenheit ergriffen wurden. Es wird allerdings empfohlen, auf deren Kosteneffizienz zu achten und das umfangreiche Schulungsangebot regelmäßig zu evaluieren.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Abteilung 9 wird hinsichtlich Kooperation mit der Steirischen Landesverwaltungsakademie für Schulungs- bzw. Coaching-Maßnahmen mit der zuständigen Abteilung 5 Kontakt aufnehmen und klären, ob eine Regelung hinsichtlich der Inanspruchnahme der Verwaltungsakademie und der übrigen Weiterbildungseinrichtungen des Landes Steiermark für Landesbedienstete nach Maßgabe der Seminarrichtlinien und freier Plätze entgeltlos auch für MitarbeiterInnen des Konzerns möglich wäre.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Gesellschaftsführung der Theaterholding):

Die Theaterholding hat sich ab Februar 2017 verstärkt dem Bereich Personalentwicklung für alle Gesellschaften der Bühnen Graz gewidmet, um Qualifizierung und Förderung der rund 600 MitarbeiterInnen des Stammpersonals wieder mehr in

den Mittelpunkt zu stellen, die Kommunikation zu verbessern und die Gesamtorganisation zu stärken.

Anknüpfend an die durchgeführten Befragungen aller GeschäftsführerInnen, einer MitarbeiterInnenbefragung der Oper Graz zur Evaluierung psychischer Belastungen sowie betrieblicher Gesundheitsförderung und auf Basis von Erfahrungs- und Ergebnisberichten ergaben sich konzeptionell drei Schwerpunkthemen (Coaching, Führungskräfteentwicklung, Mitarbeitergespräch), für die der Großteil des PE-Budgets aufgewendet wurden. Darüber hinaus konnten MitarbeiterInnen ergänzende Angebote aus den Bereichen Persönlichkeit/Kommunikation/ Zusammenarbeit/ Gesundheit/Sprachen/IT in Anspruch nehmen. Für alle Inhouse-Seminare wurden schriftliche Angebote eingeholt, die durchschnittlichen Kosten lagen unterhalb der innerbetrieblichen Vorgaben laut Konzernrichtlinien (Einholung von drei Vergleichsangeboten ab einem Bestellwert von € 3.000,--). Mit den Coaches wurden schriftliche Vereinbarungen über den Stundensatz sowie die wesentlichen „Coaching-Grundsätze“ abgeschlossen. Die Schulungen und Maßnahmen zu den Themen „Führungskräfteentwicklung“ und „Mitarbeitergespräch“ erfolgten auf Basis eines vorgelegten Gesamtkonzeptes durch den externen Berater.

7.5 Auslastung Orchester

Im Prüfungszeitraum war das Orchester des Opernhauses wie folgt ausgelastet:

Geschäftsjahr	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Anzahl Musiker	93	91	98	103
Auslastung	86,36 %	81,74 %	83,25 %	86,60 %

Quelle: THO, aufbereitet durch den LRH

Die Auslastung des Orchesters (tatsächlich absolvierte Dienste in Relation zu vertraglich möglichen Diensten) lag im gesamten Prüfungszeitraum konstant über 80 % (Schnitt über vier Jahre 84,49 %); Sie ist in den letzten Prüfungsjahren auf 86,60 % gestiegen. Somit liegt die Auslastung deutlich über dem Wert der im Jahr 2004 erfolgten Prüfung durch den Rechnungshof Österreich, bei der eine Auslastung von lediglich 64 % festgestellt wurde.

Der LRH begrüßt die positive Entwicklung der Auslastung des Orchesters des Opernhauses Graz.

8. EINTRITTSKARTEN

8.1 Preispolitik

Die Preispolitik erfolgt in den einzelnen Bühnengesellschaften nicht einheitlich. Dies liegt an der unterschiedlichen Publikumsstruktur und der damit einhergehenden Preissensibilität der verschiedenen Produkte.

Als besonders preissensibel gilt das Publikum des Next Liberty. Dort werden in der Regel alle zwei Jahre alternierend die Einzelkarten bzw. die Abonnement-Preise erhöht. Da durch die letzte Preiserhöhung im Jahr 2015/16 im Ausmaß von bis zu 16,3 % ein deutlicher Rückgang der verkauften Abonnements im Vergleich zum Jahr 2014/15 verzeichnet wurde, setzte die Geschäftsführung (abweichend von der geübten Praxis) die Preiserhöhung für Abonnements im Jahr 2017/18 aus⁴.

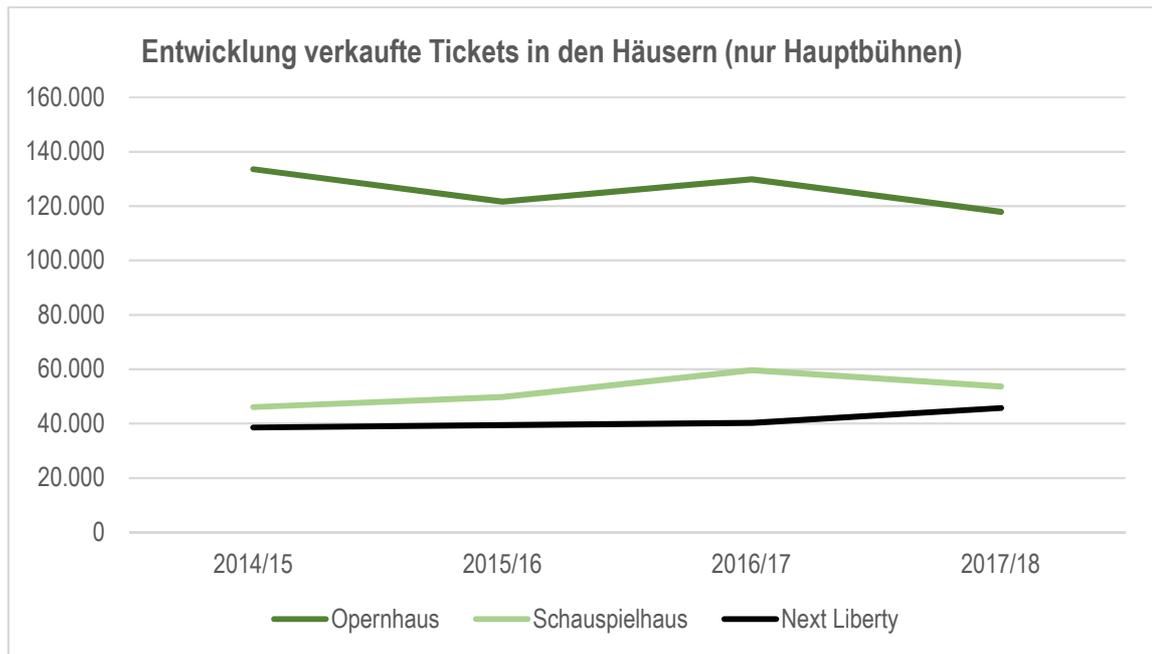
8.2 Verkaufte Tickets

Die Entwicklung der verkauften Tickets für die jeweiligen Hauptbühnen verlief bei den Bühnengesellschaften im Prüfungszeitraum recht unterschiedlich. Während Schauspielhaus und Next Liberty die Anzahl an verkauften Tickets um 16,5 % (Schauspielhaus) bzw. um 18,6 % (Next Liberty) steigern konnten, ging im Opernhaus die Anzahl der verkauften Tickets im Prüfungszeitraum um 11,8 % zurück.

Dies ist teilweise auch auf die Veränderung der Anzahl der Vorstellungen zurückzuführen. So wurde im Opernhaus die Anzahl der Vorstellungen auf der Hauptbühne im Prüfungszeitraum um 9,2 % reduziert, im Schauspielhaus um 5,4 %, wogegen die Anzahl der Vorstellungen im Next Liberty um 10,9 % anstieg.

Positiv hervorzuheben ist das Schauspielhaus, das trotz reduzierter Anzahl an Vorstellungen eine deutlich höhere Anzahl an Tickets verkaufen und die Auslastung (ohne Freikarten) von 57,3 % im Jahr 2014/15 auf 73,4 % im Jahr 2017/18 massiv steigern konnte.

⁴ schriftliche Stellungnahme Next Liberty an den LRH



Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH

8.3 Freikarten

Übersicht Anteil der Freikarten an der Gesamtbesucheranzahl:

Geschäftsjahr	Opernhaus (Hauptbühne)	Schauspielhaus (Hauptbühne)	Next Liberty
2014/15	11,58 %	14,67 %	4,57 %
2015/16	13,09 %	14,70 %	4,47 %
2016/17	11,74 %	12,57 %	5,96 %
2017/18	13,25 %	11,87 %	5,18 %
Durchschnitt	12,42 %	13,45 %	5,05 %

Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH

Bei den vergebenen Freikarten ergibt sich bei den Bühnengesellschaften kein einheitliches Bild.

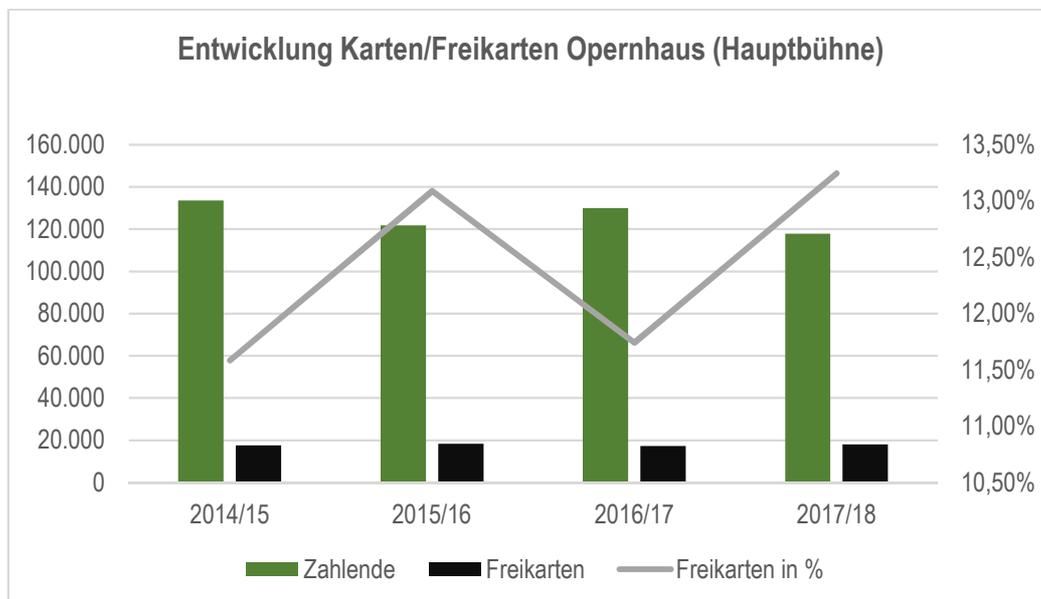
Positiv hervorzuheben ist das Schauspielhaus, dem es gelang, im gesamten Prüfungszeitraum den Anteil an vergebenen Freikarten deutlich zu reduzieren.

Beim Next Liberty, welches ohnedies eine deutlich geringere Anzahl an Freikarten aufweist, sind diese ein wichtiger Teil des Geschäftskonzeptes, um verstärkt Schulklassen anzusprechen. So werden für Schulklassen maximal zwei Freikarten an die

Begleitpersonen ausgegeben. In absoluten Zahlen sind die Freikarten für Begleitpersonen im Prüfungszeitraum von 1.165 Stück auf 1.422 Stück und damit um 22,1 % gestiegen, gleichzeitig hat aber auch die Gesamtzahl der verkauften Tickets von 38.569 auf 45.740 Stück um 18,59 % stark zugenommen.

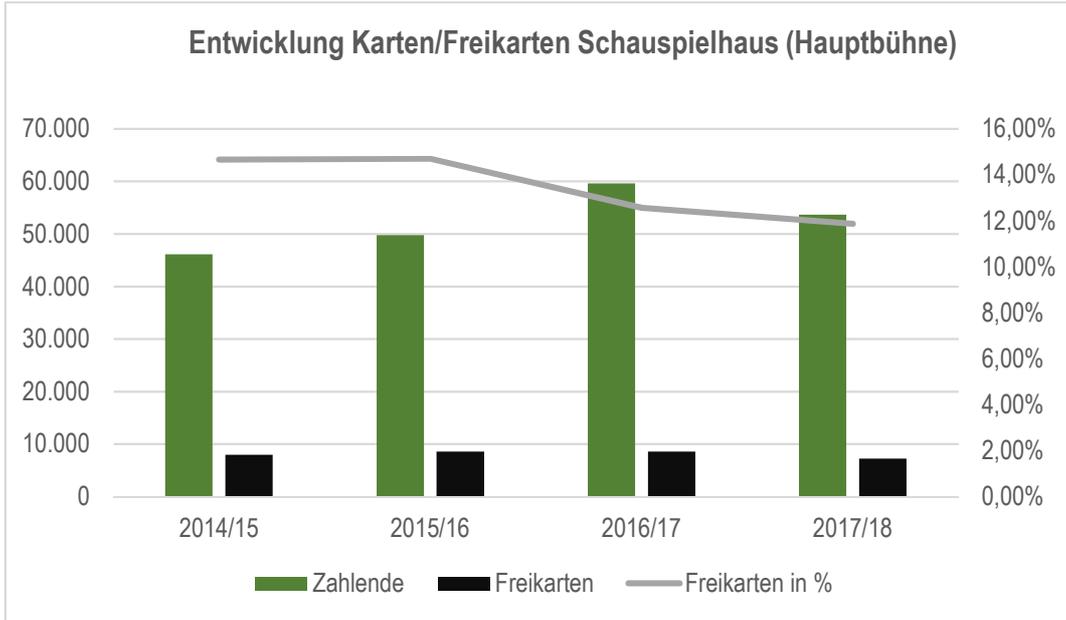
Mit Hinblick auf die Erhebung der Strukturdaten in der Theaterholding aus dem Jahr 2016 (gemäß dieser sind nur 2,9 % der Besucher bis zu 25 Jahre alt) ist die deutlich gestiegene Besucherzahl im Jugendtheater Next Liberty zu begrüßen. Strategisch betrachtet könnte dies einen wichtigen Beitrag darstellen, die angesprochene Zielgruppe künftig für Opern- und Theaterbesuche zu gewinnen.

Im Vergleich zur Prüfung durch den Rechnungshof Österreich im Jahr 2004 ist beim Schauspielhaus ein starker Rückgang an Freikarten, beim Opernhaus und beim Next Liberty eine Zunahme festzustellen⁵.

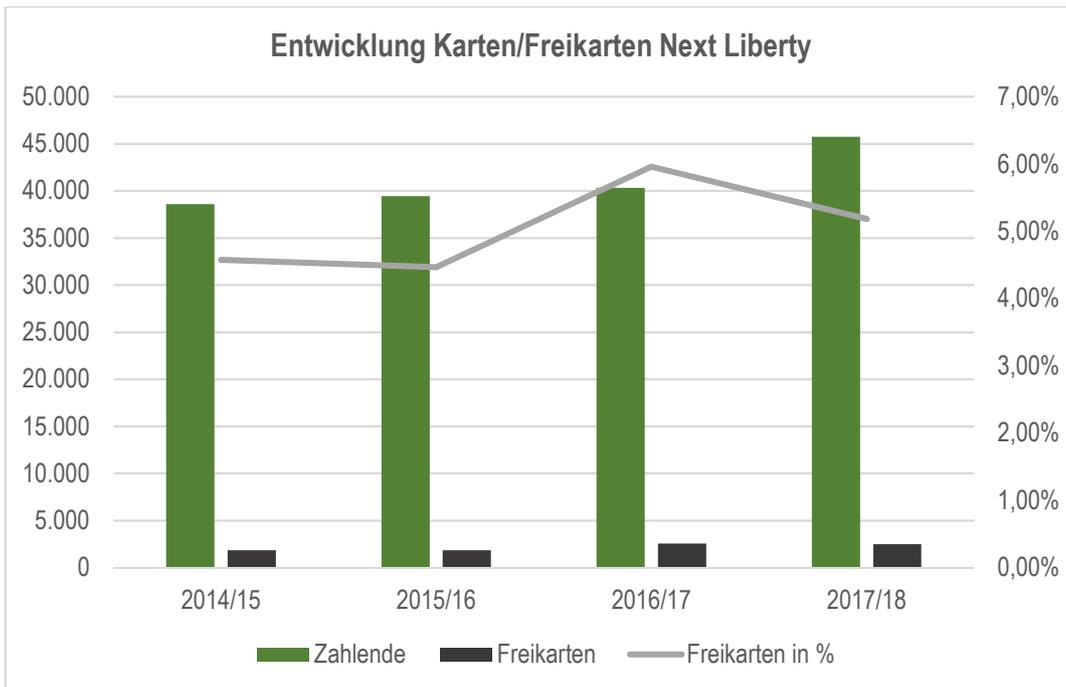


Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH

⁵ Prüfbericht Reihe Steiermark 2004/1 – Vereinigten Bühnen Graz – Rechnungshof Österreich: Schauspielhaus 16,1 %, Opernhaus 11,3 % und Next Liberty 3,85 % Freikarten



Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH



Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH

Struktur der Freikarten

Die Empfängergruppen der Freikarten differieren bei den einzelnen Gesellschaften sehr stark.

So betrug der Anteil an Freikarten für VIPs im Next Liberty im Prüfungszeitraum durchschnittlich 1,8 %, wogegen er im Opernhaus 4,8 % und im Schauspielhaus sogar 11,3 % betrug.

Unter den VIP-Freikarten waren auch Freikarten für Aufsichtsratsmitglieder. Das (damalige) Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur hat im Zusammenhang mit der Erstellung des Public Corporate Governance Kodex des Bundes und den Corporate Governance Berichten der Bundestheater spezifiziert, dass „Regiekarten [Anm. des LRH: ermäßigte Karten] für Mitglieder der Aufsichtsräte der Bundestheatergesellschaften (Vorstellungsbesuch aus dienstlichem Interesse) nicht unter Punkt 11.6.5. des Public Corporate Governance Kodex fallen“. Begründet wird dies damit, dass der Besuch von Vorstellungen und die damit verbundene Vergabe von Regiekarten für die Aufsichtsratsmitglieder zur Wahrnehmung ihrer Aufsichtspflicht unabdingbar ist.

Der LRH empfiehlt, die Anzahl der an VIP vergebenen Karten, insbesondere im Schauspielhaus, zu reduzieren.

Der LRH empfiehlt, einen Gesellschafterbeschluss herbeizuführen, der die Vergabe von Karten an Aufsichtsräte genau regelt. Es sollten den Aufsichtsratsmitgliedern künftig – ähnlich wie bei den Bundestheatern und in Einklang mit der Spezifikation des Bundes – nur mehr Regiekarten (=ermäßigte Karten) anstatt der bisherigen Freikarten zur Verfügung stehen.

Der LRH empfiehlt, eine Regelung über die Anzahl der ermäßigten Regiekarten pro Aufsichtsratsmitglied und Spieljahr zu treffen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der A9):

Die Empfehlungen des LRH betreffend Vergabe von Karten an Aufsichtsratsmitglieder wird mit dem Miteigentümer Stadt Graz besprochen werden, um eine mögliche Umsetzung zu prüfen. Für den Fall der Umsetzung ist geplant, diese Empfehlungen des LRH nach entsprechender Datenerhebung allenfalls auch bei der Universalmuseum Joanneum GmbH und der steirischer herbst festival gmbh umzusetzen.

9. INVESTITIONEN

9.1 Wohnungen

Das Opernhaus Graz unterhält acht Mietwohnungen, welche unentgeltlich als „Gästewohnungen“ für vorübergehend anwesende externe Auftragnehmer, wie z. B. Regisseure, Choreographen, Sänger usw., verwendet wurden. Die Zurverfügungstellung der Wohnungen ist nach Angaben der Geschäftsführung vertraglicher Bestandteil des jeweiligen Engagements. Die Qualität der Mietwohnungen ist laut Angaben der Geschäftsführung des Opernhauses nicht durchgehend angemessen. Zudem entstanden während der Spieljahre immer wieder Engpässe. Auf Basis dieser Einschränkungen sah die Geschäftsführung des Opernhauses den Bedarf einer Änderung und plante somit den Ankauf von zwei Wohnungen.

Per Kaufvertrag vom 11. Juli 2016 wurden in der Folge zwei Neubauwohnungen mit 35,50 m² (Wohnung 1) bzw. 35,30 m² (Wohnung 2) inklusive zweier Tiefgaragenplätze in der Nähe der Bühnengesellschaften im Bezirk St. Leonhard angekauft. Diese Wohnungen waren ab dem Geschäftsjahr 2017/18 nutzbar.

Als Grundlage der Überlegung, ob die Unterbringung von Auftragnehmern in Hotels, in einer Mietwohnung oder in eigenen Wohnungen günstiger ist, wurde eine Vergleichsrechnung erstellt. Laut dieser war der Wohnungskauf sowohl bei den laufenden Kosten (Absetzung für Abnutzung (AfA) und laufende Kosten versus Hotel- bzw. Mietkosten) als auch bei einer langfristigen Vermögensbetrachtung die beste Variante.

In der Vergleichsrechnung wurde eine Auslastung der Wohnungen mit 280 Tagen pro Spieljahr angenommen. Im ersten Jahr war die Wohnung 1 nur an 180 Tagen bzw. die Wohnung 2 nur an 166 Tagen im Jahr belegt, wodurch sich eine durchschnittliche Auslastung für beide Wohnungen in Höhe von 173 Tagen im Jahr 2017/18 ergab. Die tatsächliche Auslastung lag somit um 38,2 % unter der getroffenen Annahme. Damit wäre unter der Prämisse der Auslastung 2017/18 – wenn man die vorliegende Vergleichsrechnung als Basis hernimmt – eine tageweise Anmietung eines Hotelapartments die Alternative mit den geringsten laufenden Kosten gewesen.

Die Wohnungen werden nach Angaben der Geschäftsführung durch das eigene Personal gewartet. Neben der Reinigung muss die Ausstattung der Wohnungen regelmäßig – ähnlich wie bei einem Hotel – überprüft bzw. gewechselt werden. Dadurch entsteht zusätzlicher Sach- und Personalaufwand. Die Kosten für diesen Aufwand waren in der Vergleichsrechnung nicht berücksichtigt.

An Betriebskosten für die Wohnung wurden lediglich € 1.000,-- pro Jahr angenommen. Tatsächlich lagen die jährlichen Betriebskosten gemäß Vorschreibung ab Jänner 2018 bei netto € 1.271,16 bzw. € 1.262,76. Zuzüglich kamen noch € 200,-- bzw. € 250,-- an Stromkosten pro Jahr hinzu. Im Schnitt betragen also die Betriebskosten € 1.491,96 pro Wohnung und damit um 49,2 % über der Annahme. Bei einer höheren Auslastung ist auch mit höheren Stromrechnungen zu rechnen.

Der LRH stellte im Zuge seiner Prüfungshandlungen fest, dass die als Grundlage der Kaufentscheidung dienende Vergleichsrechnung zu optimistische Annahmen bei der Auslastung und zu geringe laufende Kosten enthielt.

Der LRH empfiehlt, diese beiden Wohnungen, wie auch andere temporär leerstehende Mietwohnungen, konzernintern auch für temporäre Gäste der anderen Bühnengesellschaften gegen interne Verrechnung zur Verfügung zu stellen, um konzernweit die Hotelkosten zu reduzieren. Eine höhere Auslastung beider Wohnungen sollte jedenfalls angestrebt werden.

Zudem könnte eine konzerninterne Nutzung der Tiefgaragenplätze angedacht werden, um Leerstände zu vermeiden.

Der LRH empfiehlt, Auftragnehmern künftig einen Aufwandsersatz, zumindest für die im Zuge der Unterbringung in den Eigentums- bzw. Mietwohnungen entstandenen Wartungskosten, zu verrechnen.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Gesellschaftsführung der Theaterholding):

Aufgrund einer defekten Heizung in dem Beobachtungszeitraum für die Auslastung 2017/2018 konnte eine der neu gekauften Gästewohnungen des Opernhauses über einen längeren Zeitraum in den Wintermonaten nicht bewohnt werden.

Die gemeinsame Nutzung von Gästewohnungen in einer Art „Pool“ wurde bisher schon praktiziert, jedoch erfolgte dies nicht über eine elektronische Plattform, sondern wurde mündlich an die jeweils zuständigen Personen in den einzelnen Bühnengesellschaften kommuniziert. Die Umsetzung einer konzentrierten Vergabe der Gästewohnungen über eine elektronische Plattform ist bereits in Planung.

Gästewohnungen werden nicht „unentgeltlich“ an externe Auftragnehmer, wie z.B. Regisseure, Choreographen, Sänger, etc. zur Verfügung gestellt, sondern unterliegen der Sachbezugsbesteuerung und sind maßgeblicher Bestandteil von Verträgen. Gästewohnungen, die von Regisseuren, Kostüm- und Bühnenbildnern, etc. während ihrer künstlerischen Verpflichtung in Graz genutzt werden können, sind internationaler Standard und werden als Teil des Gesamthonorars gesehen, ohne dies der Vertragspartner gar nicht erst nach Graz kommen würde.

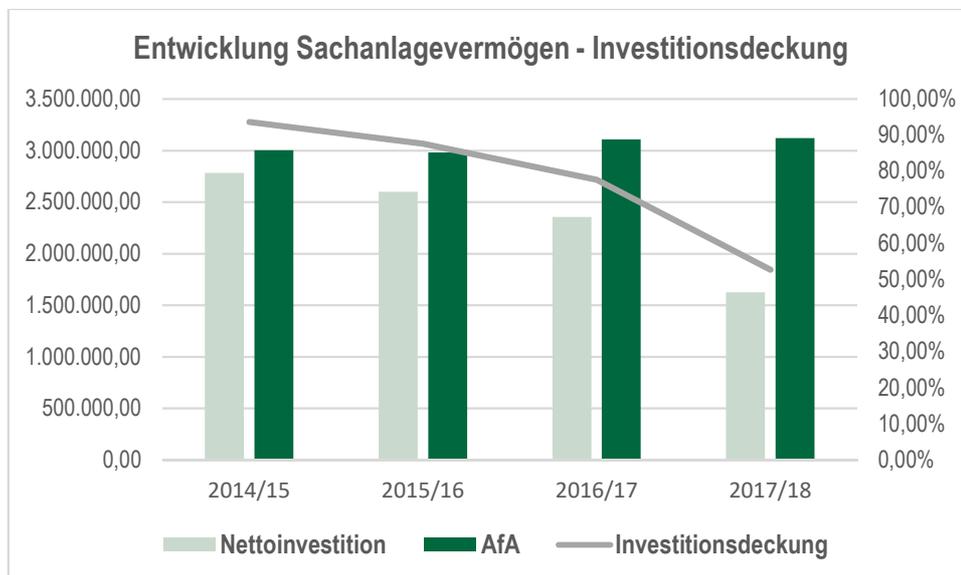
Replik des Landesrechnungshofes:

Aus einer allfälligen Sachbezugsbesteuerung lässt sich nicht auf eine Entgeltlichkeit für die Gästewohnungen schließen.

Der LRH begrüßt es, dass künftig eine konzentrierte Vergabe der Gästewohnungen über eine elektronische Plattform erfolgen soll.

9.2 Neuinvestitionen – Investitionsdeckung

Im Bereich des Sachanlagevermögens im gesamten Konzern ist eine deutlich zurückgehende Investitionstätigkeit festzustellen. So sanken die Nettoinvestitionen von € 2,78 Mio. im Geschäftsjahr 2014/15 auf nunmehr € 1,62 Mio. im Geschäftsjahr 2017/18. Dementsprechend **sank die Investitionsdeckung** (das ist der Quotient aus den Nettoinvestitionen in das Sachanlagevermögen dividiert durch planmäßige Abschreibungen (AfA) des Geschäftsjahres auf das Sachanlagevermögen) von 92,8 % im Jahr 2014/15 **wesentlich** auf nur mehr 52,1 % im Geschäftsjahr 2017/18. Die Investitionsdeckung gibt an, ob die Investitionen ausreichen, um die vorhandene Substanz aufrechtzuerhalten und sollte auf lange Sicht bei 100 % sein. **Es droht ansonsten ein Substanzverlust bzw. besteht die Gefahr eines Investitionsrückstaus.**



Quelle: THO, Aufbereitet durch LRH

Der letztgültige Investitionsplan aus der Aufsichtsratssitzung vom 6. Februar 2019 sieht Investitionen in Höhe von € 7,2 Mio. für die nächsten Jahre vor, wovon für € 1,3 Mio. noch keine Finanzierung sichergestellt ist.

Der LRH weist auf den sich abzeichnenden Investitionsrückstau insbesondere im Bereich der Bauten hin.

Der LRH empfiehlt, den Investitionsplan neben dem Aufsichtsrat auch dem Lenkungsausschuss vorzulegen.

Der LRH empfiehlt die Erstellung eines langfristigen Investitionsplanes, auch in Hinblick auf zukünftige Groß- bzw. Generalsanierungen der Gebäude, um frühzeitig mit den Eigentumsvertretern in Finanzierungsgespräche treten zu können.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Gesellschaftsführung der Theaterholding):

Die Theaterholding Graz / Steiermark GmbH bestätigt, dass aufgrund der Sparpakete der öffentlichen Hand die jährlich getätigten Investitionen abgesenkt werden mussten. Da in der Vergangenheit großer Wert auf eine gute Grundausrüstung und eine regelmäßige Sanierung und Instandhaltung der Häuser Wert gelegt wurde, ist jedoch kein Investitionsrückstau entstanden.

Eine reine Bilanzkennzahl wie die des Investitionsdeckungsgrads kann aus der Sicht der Theaterholding nicht allein als Indikator herangezogen werden, ob ein Investitionsrückstau vorliegt oder nicht. Des Weiteren ist ein durchschnittlicher Betrachtungszeitraum von nur vier Jahren aus der Sicht der Theater für die Beurteilung von langfristigen, nicht regelmäßig anfallenden Investitionen (z.B. Bühnenmaschinerie) nicht ausreichend. Reinvestitionen werden üblicherweise nicht laufend, sondern schubweise getätigt, was erst durch einen längeren Zeitraum sichtbar wird. Nur das Gutachten eines Sachverständigen könnte wirklich Auskunft über den Zustand der Bausubstanz geben.

Außerdem finden von Jahr zu Jahr, je nach Instandhaltungs- und Investitionsplan und Erfordernis, größere betragliche Verschiebungen zwischen den Positionen Investitionen und Instandhaltungen statt (in einem Jahr sinken beispielsweise die eingesetzten Mittel für Investitionen und gleichzeitig steigen die Beträge für Instandhaltungen – die Gesamtsumme beider Positionen differiert von Jahr zu Jahr nicht sehr stark).

Im ursprünglichen Finanzierungsvertrag, abgeschlossen zwischen dem Land Steiermark, der Stadt Graz und der Theaterholding Graz / Steiermark GmbH ist festgehalten, dass Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen, die einen Betrag von € 350.000,-- pro Projekt überschreiten und die vom Lenkungsausschuss der Holding als unbedingt erforderlich genehmigt wurden, von den Gebietskörperschaften im Verhältnis 50/50 zusätzlich zu finanzieren sind.

Da in den letzten Jahren jedoch keine Investitionsprojekte von den Gebietskörperschaften zusätzlich finanziert wurden und der Spardruck im Konzern insgesamt steigt, wird die jährliche Realisierung von großen Baumaßnahmen (Investitionen) für die Theater schwieriger.

Zur Erleichterung einer Umsetzung wird daher seitens der Theaterholding Graz / Steiermark GmbH angeregt, für definierte Großprojekte im Jahresabschluss eine zweckgewidmete Rücklage vorzusehen. Der Konzern hat damit die Möglichkeit, Geldbeträge für Großprojekte über einen längeren Zeitraum anzusparen bzw. eine entsprechende Vorsorge zu treffen. In der Vergangenheit wurde so auch die Finanzierung der Erneuerung der Bühnenmaschinerie des Opernhauses (ca. € 6 Mio.) ermöglicht.

10. VERGABEN

10.1 Vergabeprüfung

Da der Theaterkonzern als Auftraggeber von Großprojekten (Investitionen) auftritt, prüfte der LRH für die Spieljahre 2014/2015 bis einschließlich 2017/2018 stichprobenartig die Vergaben der Theaterholding bzw. deren Tochtergesellschaften

- Opernhaus Graz,
- Next Liberty,
- Schauspielhaus Graz sowie
- Grazer Spielstätten.

Einleitend ist festzuhalten, dass für die geprüften Vergaben in diesem Zeitraum das Bundesvergabegesetz 2006 (BVerG 2006) in Geltung war. Dieses ist grundsätzlich auf Vergabeverfahren durch öffentliche Auftraggeber anzuwenden, die dadurch zur sparsamen und nachhaltigen Verwendung öffentlicher Mittel verpflichtet werden.

Öffentliche Auftraggeber sind Bund, Länder, Gemeinden und Gemeindeverbände, darüber hinaus auch Einrichtungen des öffentlichen Rechts, die

- zu dem besonderen Zweck gegründet wurden, im Allgemeininteresse liegende Aufgaben nicht gewerblicher Art zu erfüllen,
- zumindest teilrechtsfähig sind und
- von einem öffentlichen Auftraggeber beherrscht oder überwiegend finanziert werden.

Auf der Grundlage dieser Kriterien unterlagen die zu 50 % im Eigentum des Landes und zu 50 % im Eigentum der Stadt Graz stehende Theaterholding bzw. deren Tochtergesellschaften dem Vergaberegime des BVerG 2006.

Für die Durchführung von Vergaben hat die Theaterholding in ihrer Konzernrichtlinie ein entsprechendes Regelwerk erstellt. Dieses enthält Vorgaben u. a. in Bezug auf Angebotseinholung, Beauftragung oder Vergabebegründung (z. B. Preisspiegel). Darüber hinaus legt das Regelwerk fest, dass die Beschaffungsvorgänge dezentral von den Tochtergesellschaften zu erfolgen haben. Dabei sind bei allen Verfahren die Vorschriften des Bundesvergabegesetzes und die Kernkriterien des österreichischen Aktionsplans für nachhaltige öffentliche Beschaffung zu berücksichtigen.

Der LRH stellt anerkennend fest, dass das interne Regelwerk wesentliche Verfahrensschritte betreffend die gesetzeskonforme Durchführung von Vergabeverfahren behandelt.

Die vom LRH durchgeführte Stichprobenprüfung von Vergabeverfahren erfolgte auf Basis des nicht-statistischen Verfahrens des International Standard on Auditing 530. Die Ergebnisse wurden entsprechend gewürdigt, beurteilt, miteinander verglichen und führten zu den nachfolgenden Feststellungen und Empfehlungen.

Wahl der Verfahrensarten

Der LRH prüfte insgesamt 21 Vergabeverfahren der Theaterholding bzw. deren Tochtergesellschaften. Von diesen wurden

- 15 als Direktvergabe,
- vier als nicht offenes Verfahren ohne vorherige Bekanntmachung sowie
- zwei als offenes Verfahren

durchgeführt.

Für die Wahl der Verfahrensart ist der geschätzte Auftragswert sowie die Zuordnung eines Auftrages zu einer Leistungsart Voraussetzung und Grundlage.

Bei der Berechnung des geschätzten Auftragswertes ist vom voraussichtlichen Gesamtwert ohne Umsatzsteuer auszugehen. Der geschätzte Auftragswert ist dabei jener Wert, den ein umsichtiger und sachkundiger öffentlicher Auftraggeber nach sorgfältiger Prüfung des relevanten Marktsegmentes und im Einklang mit den Erfordernissen betriebswirtschaftlicher Finanzplanung bei der Anschaffung der vergabegegenständlichen Sache veranschlagen würde. Bei der Berechnung des geschätzten Auftragswertes sind alle zum Vorhaben gehörigen Leistungen einschließlich Optionen und allfällige Vertragsverlängerungen mit einzubeziehen. Besteht ein Vorhaben aus mehreren Losen, für die jeweils ein gesonderter Auftrag vergeben werden soll, so ist als geschätzter Auftragswert der geschätzte Gesamtwert aller dieser Lose anzusetzen (Losregel).

Wurde der geschätzte Auftragswert ermittelt, so ist anhand der im Vergaberecht vorgesehenen Schwellenwerte festzustellen, in welchen Schwellenbereich die Vergabe fällt. Das Vergaberecht unterscheidet zwischen den Verfahrensvorschriften für den „Oberschwellenbereich“ mit einer europaweiten Ausschreibung und jenen für den „Unterschwellenbereich“ (USB). **Die vom LRH geprüften Verfahren betrafen ausschließlich den USB.**

Hinsichtlich des geschätzten Gesamtauftragswertes stellte der LRH nach Prüfung der Unterlagen fest, dass in rund 30 % der geprüften Vergabeverfahren eine nachvollziehbare Kostenschätzung vorgenommen wurde – in einigen Fällen wurde dabei ein Architektenbüro mit der Erstellung einer Kostenkalkulation beauftragt. In den restlichen Fällen erfolgte keine bzw. keine schlüssige und nachvollziehbare Schätzung des

Auftragswertes. So wurden beispielsweise Kosten veranschlagt, ohne dass dem Akt hierfür eine Berechnungsgrundlage zu entnehmen war.

Der LRH empfiehlt, bei der Durchführung eines Vergabeverfahrens eine schlüssige und nachvollziehbare Berechnung des geschätzten Auftragswertes vorzunehmen, da eine korrekte Schätzung die Grundlage für die Wahl des entsprechenden Vergabeverfahrens bildet.

In Bezug auf das Kriterium der Zuordnung eines Auftrages zu einer Leistungsart unterscheidet das Vergaberecht im Wesentlichen zwischen Bau-, Liefer- und Dienstleistungsaufträgen. Je nach Auftragsart bestehen unterschiedliche Schwellenwerte sowie Kriterien für die Anwendung einzelner Vergabeverfahren. **Die vom LRH geprüften Verfahren betreffen sowohl Bau-, als auch Liefer- und Dienstleistungen.**

Im Theaterbereich beinhalten die Aufträge häufig die Lieferung und Montage von Bauteilen, dabei stellt sich regelmäßig die Frage, ob diese Aufträge als Bau- oder Lieferauftrag zu werten sind. Im Zuge der Stichprobenprüfung stellte der LRH fest, dass es Vergabeverfahren gab, die Elemente sowohl eines Bau- als auch eines Lieferauftrages enthielten. Eine Begründung für die Zuordnung eines Auftrags zu einer der beiden Leistungsarten ging aus den vorgelegten Unterlagen jedoch nicht explizit hervor.

Da die Zuordnung zu einer Leistungsart für die Wahl der richtigen Verfahrensart maßgeblich ist, empfiehlt der LRH, bei einer Vergabe über die Lieferung und Montage von Bauteilen schriftlich die Gründe für die Zuordnung des Auftrags zu einer Leistungsart zu dokumentieren.

Weiters stellt der LRH fest, dass bei einigen Direktvergaben einzelne eingelangte Angebote bereits über der Wertgrenze von € 100.000,-- netto lagen.

Der LRH empfiehlt, bei Abgrenzungsschwierigkeiten den Auftragswert betreffend, durchwegs ein „höherwertigeres“ Vergabeverfahren, wie etwa eine Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung bzw. ein offenes oder ein nicht offenes Verfahren mit vorheriger Bekanntmachung, zu wählen. Dies löst nicht nur einen größeren Wettbewerb aus, sondern sorgt auch für mehr Transparenz und Rechtssicherheit.

Stellungnahme Landesrat Mag. Christopher Drexler (Stellungnahme der Gesellschaftsführung der Theaterholding):

Der gesamte Beschaffungsprozess, der mit der Vergabepfung des LRH einer Kontrolle unterzogen wurde, ist in den letzten Jahren auf vollkommen neue Beine gestellt worden. Dazu diente als Grundlage vor allem eine Prüfung der Internen Revision, welche im Spieljahr 2015/2016 begonnen wurde. Die Ergebnisse des Revisionsberichts mündeten in detaillierte Regelungen, die von der Theaterholding

Graz / Steiermark GmbH für alle Gesellschaften in den Konzernrichtlinien festgehalten wurden. Der Prüfungszeitraum des LRH (2014/15-2017/18) fiel in die Implementierungsphase des Beschaffungsprozesses NEU und daher kam es zu Überschneidungen, die bei der Prüfung des LRH noch zu Feststellungen führten (schlüssige und nachvollziehbare Berechnung des geschätzten Auftragswertes, Einhaltung der Wertgrenze für die Direktvergabe, etc.).

10.2 Ausschreibungsunterlagen und Angebote

Ein zentraler Bestandteil des Vergabeverfahrens ist die Ausschreibung. In den Ausschreibungsunterlagen wird der Leistungsgegenstand anhand technischer, kaufmännischer sowie rechtlicher Spezifikationen in der gewünschten Form festgelegt. Darüber hinaus sollten darin entsprechende Informationen, wie beispielsweise über die Eignung der Bieter, die Angebotsfrist sowie die Zuschlagskriterien, enthalten sein.

In Bezug auf die Ausschreibungsunterlagen stellt der LRH fest, dass diese im Wesentlichen dem Vergaberegime des BVergG 2006 entsprechen.

Betreffend die Einholung von Angeboten enthält das eigene Regelwerk der Theaterholding strengere Vorgaben als das BVergG 2006. So sind etwa bei Liefer- und Dienstleistungsaufträgen bereits ab einem geschätzten Auftragswert von € 3.000,--, bei Bauaufträgen ab einem geschätzten Auftragswert von € 5.000,--, jeweils mindestens drei Vergleichsangebote einzuholen.

Der LRH stellt fest, dass bezüglich der Einholung von zumindest drei Vergleichsangeboten den internen Mindestanforderungen entsprochen wird, und empfiehlt, diese Vorgehensweise auch zukünftig beizubehalten.

Im Hinblick auf die Einbringung und Entgegennahme der Angebote gingen die geprüften Stellen mitunter unterschiedlich vor: So wurden teilweise auch bei der grundsätzlich formfreien Direktvergabe Angebotseingangsverzeichnisse bzw. Angebotsöffnungsprotokolle erstellt. Hingegen konnte dem LRH beispielsweise bei einem formgebundenen offenen Verfahren kein Protokoll der Angebotsöffnung vorgelegt werden.

Auch bei der Prüfung der Angebote wurde unterschiedlich vorgegangen: Fallweise wurden externe Unternehmen (z. B. Architekten) – teilweise auch bei Direktvergaben – mit einer vertieften Angebotsprüfung beauftragt, fallweise erfolgte die Prüfung der Angebote selbstständig durch die betroffene Organisationseinheit.

Der LRH empfiehlt, entsprechende Vorgaben zur Sicherstellung einer einheitlichen Vorgehensweise für die Entgegennahme und Öffnung sowie Prüfung der Angebote zu erstellen und in das interne Regelwerk der Theaterholding aufzunehmen.

10.3 Eignungsprüfung

Für die Beurteilung der Eignung von Bietern im Vergabeverfahren ist unter dem Aspekt der Verhältnismäßigkeit eine Prüfung der Befugnis, der Leistungsfähigkeit sowie der Zuverlässigkeit von Bietern als Grundsatz des Vergaberechts definiert.

Der Großteil (rund 70 %) der geprüften Vergabeverfahren betraf Direktvergaben. Bei einer Direktvergabe darf die Leistung nur von einem befugten, leistungsfähigen und zuverlässigen Unternehmer bezogen werden, jedoch müssen hierfür nicht sämtliche rechtlich zulässigen Nachweismittel ausgeschöpft werden. In welcher Art und Weise (vertieft oder oberflächlich) eine Eignungsprüfung vorgenommen wird, bleibt in der Verantwortung des Auftraggebers.

Die geprüften Stellen führten bezüglich der Durchführung von Eignungsprüfungen aus, dass diese mittels Erkundungen zu geeigneten Unternehmen bei Stadt, Land, Architekten und freiem Markt erfolgen. Darüber wurden keine Aufzeichnungen geführt bzw. es fanden sich nicht in allen Akten die entsprechenden Nachweise.

Der LRH empfiehlt, zukünftig die Prüfung der Eignung der beauftragten Unternehmer in einer Vergabedokumentation (Vergabevermerk) abschließend schriftlich festzuhalten.

10.4 Zuschlag

Mit der Zuschlagsentscheidung bestimmt der Auftraggeber, welchem Bieter der Zuschlag erteilt werden soll. Diese bewirkt unmittelbar jedoch noch keine Auftragsvergabe. Die Zuschlagsentscheidung ist den Bietern im Vergabeverfahren gleichzeitig, unverzüglich und nachweislich mitzuteilen. An die Zuschlagsentscheidung ist eine Stillhaltefrist geknüpft (sieben Tage im USB). Nach Ablauf der Stillhaltefrist kann der Zuschlag erteilt werden.

Der LRH stellt fest, dass in allen geprüften Fällen, in welchen die Auftragsvergabe nicht direkt erfolgte, die Zuschlagsentscheidung sämtlichen Bietern nachweislich mitgeteilt wurde. Auch wurden die entsprechenden Stillhaltefristen eingehalten.

10.5 Vergabevermerk

Abschließend weist der LRH auf die Notwendigkeit einer nachvollziehbaren und transparenten Vergabedokumentation hin. Alle wesentlichen Stufen eines Vergabeverfahrens sollten in einer Niederschrift bzw. einem Vergabevermerk festgehalten

werden. Die rechtlich normierten Mindestanforderungen an einen Vergabevermerk umfassten im Prüfungszeitraum gemäß § 136 Abs. 1 Z. 1 bis 7 BVergG 2006

- Name und Anschrift des Auftraggebers,
- Gegenstand und Wert des Auftrages,
- Namen der berücksichtigten Bewerber oder Bieter und die Gründe für ihre Auswahl,
- Name der ausgeschlossenen Bewerber oder Bieter und die Gründe für ihre Ablehnung sowie die Namen der Bieter, deren Angebote ausgeschieden wurden und die Gründe für das Ausscheiden,
- die Namen des erfolgreichen Bieters und die Gründe für die Auswahl seines Angebots,
- den Anteil des Auftrages, den der erfolgreiche Bieter an Dritte weiterzugeben beabsichtigt,
- die Begründung für die Durchführung eines Verhandlungsverfahrens oder eines nicht offenen Verfahrens ohne vorherige Bekanntmachung (welches doch immer wieder in den geprüften Verfahren angesprochen wurde) und
- gegebenenfalls, warum der Auftraggeber auf die Vergabe eines Auftrages verzichtet hat.

Der LRH stellt fest, dass in rund 85 % der geprüften Vergabeverfahren kein Vergabevermerk erstellt wurde. Dazu führte die Theaterholding aus, dass aufgrund der Ausnahmebestimmung des § 136 Abs. 3 BVergG 2006 keine Vergabevermerke bei Vergaben im USB angefertigt wurden. Diese Ausnahmebestimmung besagt, dass der Auftraggeber von der Erstellung eines Vergabevermerks Abstand nehmen kann, sofern die o. a. Anforderungskriterien an den Vergabevermerk ohne großen Aufwand aus der Vergabedokumentation ersichtlich sind.

Dem hält der LRH Folgendes entgegen: Die dem LRH elektronisch vorgelegten Unterlagen mussten größtenteils erst entsprechend sortiert werden, da die einzelnen Dateien nicht immer ihrem Inhalt nach korrekt benannt waren, sich die Unterlagen teilweise selbst im Hinblick auf das gewählte Verfahren widersprachen und insgesamt erst durch umfassende Recherchearbeiten und Nachforderungen ein verfestigter Gesamteindruck der einzelnen Vergabeschritte entstanden ist.

Der LRH stellt fest, dass die gemäß § 136 Abs. 1 Z. 1 bis 7 BVergG 2006 geforderten Angaben nicht ohne großen Aufwand aus der Vergabedokumentation der geprüften Stellen ersichtlich waren.

Der LRH empfiehlt daher, für Vergaben der Theaterholding bzw. ihrer Tochtergesellschaften entsprechende Vergabevermerke zu erstellen, um zukünftig eine einheitliche, nachvollziehbare und transparente Vergabedokumentation zu gewährleisten.

Der LRH legte das Ergebnis seiner Überprüfung in der am 16. April 2019 abgehaltenen Schlussbesprechung ausführlich dar.

Teilgenommen haben:

vom Büro des

Landesrates Mag. Christopher Drexler:

Dr. Isabella Poier

Gottlieb Krenn

von der Abteilung 9 Kultur, Europa,
Außenbeziehungen:

Mag. Patrick Schnabl

Mag. Barbara Watzinger

Dr. Evelyn Hoffmann

Martin Haidinger

von der Theaterholding Graz /
Steiermark GmbH :

Mag. Bernhard Rinner

Mag. Willibald Zeiringer

Kerstin Lienhart, MA

vom Landesrechnungshof:

LRH-Dir. Mag. Heinz Drobosch

Dr. Nicole Hafner

Mag. Harald Gaube

11. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Der Landesrechnungshof überprüfte die Gebarung Theaterholding Graz / Steiermark GmbH (Theaterholding) sowie einzelne Aspekte der Tochtergesellschaften, um eine Gesamtbeurteilung der Geschäftstätigkeit des Theaterkonzerns zu treffen. Der überprüfte Zeitraum umfasst im Wesentlichen die Geschäftsjahre 2014/15 bis 2017/18 und damit den Zeitraum von 1. September 2014 bis zum 31. August 2018. In einzelnen Fällen wurde auch auf Ereignisse außerhalb des Prüfungszeitraumes verwiesen.

Der LRH hebt die hohe Kooperationsbereitschaft der geprüften Gesellschaften hervor.

Nach Durchführung des Anhörungsverfahrens ergeben sich folgende Feststellungen und Empfehlungen:

Gesellschaftsrechtliche Grundlagen [Kapitel 3]

Aufsichtsrat [Kapitel 3.1.2]

- Bei jedem der Beteiligungsunternehmen wurde auch ein eigener Aufsichtsrat eingerichtet, der großteils durch dieselben Personen besetzt ist.

- **Empfehlung 1:**

Der LRH empfiehlt, mangels gesetzlichen Erfordernisses sowie aufgrund des Vorhandenseins der Muttergesellschaft mit eingerichtetem Aufsichtsrat mit eben der Aufgabe, die Tochtergesellschaften strategisch zu führen, die Aufsichtsräte der Tochtergesellschaften aus verwaltungsökonomischen Gründen abzuschaffen.

- Feststellung: Der LRH stellt fest, dass für den Aufsichtsrat auch Aufwendungen übernommen wurden, die für die ordnungsgemäße Ausübung der Funktion nicht direkt erforderlich waren. Somit fiel dieser Kostenersatz nicht rein in den Zuständigkeitsbereich der Geschäftsführung, sondern hätte durch die Eigentümer beschlossen werden müssen. Ein entsprechender Beschluss lag, wie auch beim bereits angeführten Zusatzbudget von € 30.000,--, nicht vor.

- **Empfehlung 2:**

Der LRH empfiehlt, einen Gesellschafterbeschluss oder eine Änderung des Gesellschaftsvertrages herbeizuführen, der den Aufwandsersatz für den Aufsichtsrat eindeutig regelt.

- **Empfehlung 3:**

Der LRH empfiehlt, im Zuge dieses Beschlusses eine genaue Regelung mit strengeren Kriterien zu treffen. Insbesondere sollte damit die Übernahme von Reisekosten und sonstigem allfälligen Sachaufwand auf die eindeutige Aufsichtsratsstätigkeit eingeschränkt werden.

Lenkungsausschuss [Kapitel 3.1.3]

- Feststellung: Im Gesellschaftsvertrag gibt es keine Regelung über die Zuständigkeit für die Einberufung des Lenkungsausschusses.
 - **Empfehlung 4:**
Der LRH empfiehlt, eine explizite Regelung über die Zuständigkeit für die Einberufung des Lenkungsausschusses zu treffen.

- Im Prüfungszeitraum fand gemäß den Protokollen der beiden Lenkungsausschusssitzungen keine Berichterstattung über die künstlerische und wirtschaftliche Gebarung der Gesellschaften statt.
 - **Empfehlung 5:**
Der LRH empfiehlt, wie im Gesellschaftsvertrag vorgesehen, den Lenkungsausschuss zumindest einmal jährlich über die künstlerische und wirtschaftliche Gebarung der Gesellschaften zu informieren.

- Der LRH stellt fest, dass der im Gesellschaftsvertrag getroffenen Anordnung von zumindest halbjährlichen Lenkungsausschusssitzungen nicht entsprochen wurde.
 - **Empfehlung 6:**
Der LRH empfiehlt, entsprechend der im Gesellschaftsvertrag getroffenen Anordnung den halbjährlichen Turnus der Lenkungsausschusssitzungen einzuhalten, um eine kontinuierliche Kontrolle durch die direkten Eigentümervertreter sicherzustellen.

Kulturpolitischer Auftrag und Finanzierung [Kapitel 4]Kulturpolitischer Auftrag [Kapitel 4.1]

- Im Prüfungszeitraum wurden die jeweiligen kulturpolitischen Aufträge mit einer Ausnahme nicht abgeändert.
 - **Empfehlung 7:**
Aus Sicht des LRH sollte regelmäßig darauf geachtet werden, dass der kulturpolitische Auftrag, der ein wesentliches Lenkungsinstrument darstellt, revidiert und an neue Gegebenheiten angepasst wird. Eine Aufnahme von zusätzlichen Angeboten (Kinder- und Jugendarbeit, Familienmusicals) in die jeweiligen kulturpolitischen Aufträge wäre ein wertschätzendes Signal von Seiten der Eigentümer an die Geschäftsführung (Intendanz), diese Tätigkeiten beizubehalten oder gegebenenfalls sogar auszubauen. Auch könnten budgetäre Restriktionen (z. B. durch Indexsteigerungen bei den Löhnen und Gehältern) es notwendig machen, die Anzahl der Produktionen laut den kulturpolitischen Aufträgen zu korrigieren, um das Qualitätsniveau zu halten.

Finanzierungsverträge [Kapitel 4.2]

- Der LRH hält fest, dass die in den Finanzierungsverträgen vereinbarten Indexsteigerungen zwar grundsätzlich dazu geeignet sind, Wertänderungen über die Jahre widerzuspiegeln. Allerdings sind vor allem die Bühnengesellschaften personalintensiv, was bedeutet, dass die Aufwendungen vorwiegend durch Personalkosten entstehen. Personalkosten steigen nicht nach dem in den Finanzierungsverträgen vereinbarten Verbraucherpreisindex, sondern gemäß den allenfalls anzuwendenden Kollektivverträgen und den jeweiligen jährlichen Verhandlungsergebnissen.
 - **Empfehlung 8:**
Der LRH empfiehlt, eine Aufteilung der Aufwendungen in den einzelnen Bühnengesellschaften zwischen Personal- und Sachaufwand vorzunehmen. Der Personalaufwand für das kollektivvertraglich gebundene Personal sollte variabel anhand der jeweiligen Gehaltsverhandlungen errechnet werden. Eine Finanzierung des Personalaufwandes sollte mittel- bis langfristig an die tatsächlichen durch die kollektivvertraglichen Steigerungen erforderlichen Zahlungen gebunden werden, um die Zahlungsfähigkeit der Bühnengesellschaften sicherzustellen.

- Zudem stellt der LRH fest, dass die Subvention von € 1 Mio. für Instandhaltung und Investitionen vertraglich nicht an eine tatsächliche Investitionstätigkeit gebunden ist.
 - **Empfehlung 9:**
Es wird empfohlen, diese Subvention, soweit nicht zweckmäßig verwendet, verpflichtend in einer Rücklage zu binden.

 - **Empfehlung 10:**
Zudem sollte die Theaterholding künftig dazu verpflichtet werden, den Eigentümern bzw. dem Lenkungsausschuss zumindest einmal jährlich einen mehrjährigen Investitionsplan vorzulegen, um die Notwendigkeit der Subvention für Investitionen darzulegen.

- Der LRH stellt fest, dass die Finanzierung aus einem Konglomerat an Verträgen und Vereinbarungen resultiert.
 - **Empfehlung 11:**
Der LRH empfiehlt aus Gründen der Transparenz, eine Übersicht über die Finanzierung (Beträge pro Gesellschaft, allfällige Kürzungsbeträge) in die Konzernrichtlinien aufzunehmen.

Steuerung im Konzern [Kapitel 5]

Cash Pooling [Kapitel 5.1]

- Der LRH begrüßt die vereinbarte Einbeziehung der Theaterholding und ihrer Tochtergesellschaften in das Cash Pooling des Landes Steiermark.
 - **Empfehlung 12:**
Der LRH empfiehlt, im Laufe des Jahres 2019 eine Vereinbarung mit dem Land Steiermark bezüglich des Cash Pooling abzuschließen.
 - **Empfehlung 13:**
Der LRH empfiehlt, die Vereinbarung einer Rücklagenbildung in Zusammenhang mit der Teilnahme am Cash Pooling des Landes konkreter zu formulieren und dem Theaterkonzern gegebenenfalls die Veranlagung des erhaltenen Sondergesellschaftszuschusses in einer sicheren Form aufzuerlegen. Alternativ könnte der Theaterholding ein rascher Zugriff bei zweckgebundenem Bedarf auf diese Geldreserve, wenn sie im Sinne eines Cash Pooling in die Sphäre des Landes gelangt, gewährt werden.

Reporting [Kapitel 5.2]

- Die Planvorgaben und Istwerte der Auslastung werden inkl. der Freikarten berechnet. Durch die Miteinbeziehung der Freikarten kommt es in den Quartalsberichten in einzelnen Fällen dazu, dass das geplante Auslastungsziel übererfüllt wird und gleichzeitig die Produktion einnahmenseitig unter den Erwartungen liegt.
 - **Empfehlung 14:**
Der LRH empfiehlt, im Rahmen der quartalsweisen Besucher- und Einnahmenstatistik bei der Auslastungsbetrachtung die Freikarten herauszurechnen (zu entfernen) und auch die Planzahlen entsprechend zu adaptieren, um keine Anreize zu setzen, durch vermehrte Freikartenausgabe das Auslastungsziel zu erreichen.
 - **Empfehlung 15:**
Die Auslastung der Bühnengesellschaften (ohne Freikarten) und die Entwicklung der vergebenen Freikarten sollten regelmäßig im Aufsichtsrat und Lenkungsausschuss präsentiert werden.

Wesentliche Projekte im Prüfzeitraum [Kapitel 5.3]

- Der LRH begrüßt die Überlegungen zur Umsetzung einer neuen Struktur im Bereich der technischen Abteilungen zum Zweck der Flexibilisierung des Personaleinsatzes.
 - **Empfehlung 16:**
In Anbetracht dessen, dass der Bericht des beauftragten Beratungsunternehmens bereits im Jahr 2016 erstellt wurde, empfiehlt der LRH eine Forcierung der Neustrukturierung nach den zur Verfügung stehenden rechtlichen und faktischen Möglichkeiten.

- Der LRH begrüßt die Bestrebungen, die Besucherzahlen mittels digitaler Medien und anderer Maßnahmen zu heben.
 - **Empfehlung 17:**
Der LRH empfiehlt, die Effekte der Maßnahmen regelmäßig anhand der Statistik der verkauften Tickets, auch anhand weiterer Besucherumfragen, zu evaluieren. Die Ergebnisse sollten jeweils dem Aufsichtsrat und dem Lenkungsausschuss kommuniziert werden.

- Der LRH begrüßt die Adaptierung der Kalkulationen für die Leistungen der Werkstätten.
 - **Empfehlung 18:**
Es sollte eine zeitnahe Umsetzung derselben angestrebt werden, um das Controlling zu unterstützen und eine realistische Preisgestaltung der Produkte zu ermöglichen.

Gebahrung [Kapitel 6]

Sonstige betriebliche Aufwendungen [Kapitel 6.2.4]

- Der Beratungsaufwand wird regelmäßig auf unterschiedlichen Konten, unter anderem als periodenfremder Aufwand, erfasst.
 - **Empfehlung 19:**
Der LRH empfiehlt, den Aufwand, wenn möglich, periodengerecht im jeweiligen Wirtschaftsjahr abzugrenzen und auf dem sachlich zugehörigen Konto zu verbuchen.

Neuproduktionen [Kapitel 6.2.5]

- Der LRH begrüßt die wirtschaftlich erfolgreiche jährliche Koproduktion in Form eines Familienmusicals zwischen Opernhaus und Next Liberty.
 - **Empfehlung 20:**
Der LRH empfiehlt die Laufzeit und die Anzahl der Vorstellungen des Familienmusicals auszuweiten, um die positiven Effekte der hohen Nachfrage und der Gewinnung neuer Zielgruppen im Opernhaus noch zu verstärken.

Controlling [Kapitel 6.2.6]

- Der LRH begrüßt den mehrstufigen Aufbau der Überwachung des Budgetvollzuges in den Bereichen der Produktionen und der Werkstätten.
- **Empfehlung 21:**
Der LRH empfiehlt, in den Richtlinien genau zu definieren, für welche Bereiche die Tochtergesellschaften eine Ansprechperson „Controller“ bzw. zwei Ansprechpersonen „Controller“ und „Subcontroller“ für die operative Budgetüberwachung nennen müssen.

Personal [Kapitel 7]Kollektivverträge [Kapitel 7.2]

- Der LRH stellt fest, dass Überzahlungen über die Kollektivverträge sich nicht nur auf das jeweilige Budget auswirken, sondern auch langfristige Folgewirkungen (für künftige Budgets), insbesondere bei den personalintensiven Bühnengesellschaften, verursachen.
- **Empfehlung 22:**
Es wird empfohlen, im Sinne einer einheitlichen, langfristigen Steuerung der Personalausgaben, sämtliche Überzahlungen im Konzern einer Genehmigungspflicht durch die Theaterholding zu unterwerfen.

Geschäftsführung [Kapitel 7.3]

- Der LRH stellt fest, dass es sich bei den vereinbarten Zielen für die Geschäftsführerprämie durchgehend um qualitative Ziele handelte. Mehrmals wurden zur Umsetzung dieser Ziele externe Beratungsunternehmen beauftragt. Im Prüfungszeitraum beurteilte der Aufsichtsrat die Ziele als jeweils erreicht.
- **Empfehlung 23:**
Der LRH empfiehlt, vermehrt quantitative Ziele für die Prämienauszahlung festzusetzen, die nach Möglichkeit nicht zur Beauftragung weiterer Unternehmen führen. Auch bei qualitativen Zielen sollten nach Möglichkeit Werte festgehalten werden, um für die Auswertung eindeutige Aussagen zu definieren.
- **Empfehlung 24:**
Da sich die Auszahlung einer Geschäftsführerprämie indirekt auf die Landes- (und Gemeinde-)gebarung auswirkt, empfiehlt der LRH, die Angelegenheiten der Prämien von den Eigentümernvertretern oder zumindest im Lenkungsausschuss zu beraten und zu beschließen. Dies betrifft sowohl die Festlegung der jeweiligen Ziele als auch die Erreichung derselben.

- Der LRH stellt fest, dass bei der Beschlussfassung im Aufsichtsrat nur die drei vereinbarten Ziele thematisiert wurden. Die darüber hinausgehenden, im Geschäftsführervertrag festgesetzten Kriterien waren nicht in den Aufsichtsratsprotokollen angeführt. Auch fehlte aus Sicht des LRH zumeist eine detaillierte Erläuterung zur Zielerreichung.
 - **Empfehlung 25:**
Der LRH empfiehlt, bei der Beschlussfassung über Prämien auf alle dafür festgesetzten Kriterien zu achten und deren Erreichung auch im Detail zu erläutern. Die Aufsichtsratsprotokolle sollten in der Folge den Eigentümervertretern als Grundlage für eine Beschlussfassung über die Höhe und Auszahlung vorgelegt werden.

- Gemäß dem Geschäftsführervertrag hätten die drei zu vereinbarenden Ziele gewichtet werden müssen. Eine Gewichtung erfolgte gemäß den Aufsichtsratsbeschlüssen lediglich im Jahr 2018/19.
 - **Empfehlung 26:**
Der LRH empfiehlt, die laut Geschäftsführervertrag zu vereinbarende Gewichtung der definierten Ziele jeweils vorzunehmen.

- Der LRH stellt fest, dass sich die Prämienregelung gemäß dem Geschäftsführervertrag auf das Kalenderjahr bezieht, der Theaterkonzern allerdings nach einem Wirtschaftsjahr bilanziert. In den Aufsichtsratssitzungen wurden die jeweiligen Ziele nicht durchgängig für das Kalenderjahr beschlossen, sondern es wurde teilweise auf das Wirtschaftsjahr Bezug genommen (2016/17, 2017/18, 2018/19).
 - **Empfehlung 27:**
Der LRH empfiehlt, zum Zwecke der Abstimmung einer allfälligen Prämienzahlung mit dem Unternehmensergebnis (hinsichtlich der wirtschaftlichen Lage) und auch zum Zwecke einer sonst erforderlichen Rechnungsabgrenzung eine entsprechende Anpassung im Geschäftsführervertrag durchzuführen und somit künftig auf das Wirtschaftsjahr zu referenzieren.
 - **Empfehlung 28:**
Der LRH empfiehlt aufgrund seiner Feststellungen, die im Geschäftsführervertrag festgesetzte Prämienregelung im Aufsichtsrat (nochmals) transparent zu machen.
 - **Empfehlung 29:**
Generell empfiehlt der LRH der Landesregierung bei Dienstzuweisungen, Vorzüge aus dem nach wie vor bestehenden Dienstverhältnis mit dem Land Steiermark (wie z. B. Jubiläumsgeldansprüche) in die Verhandlungen über Dienstverträge mit den aufnehmenden Rechtsträgern einzubeziehen,

insbesondere dann, wenn Prämienmodelle vereinbart werden, die für die direkten Dienstnehmer des Landes unüblich sind.

Personalentwicklung Schulung Strategie [Kapitel 7.4]

- Bei der Einsichtnahme in die Rechnungen des Theaterkonzerns fiel dem LRH eine diffus wirkende große Anzahl an unterschiedlichen Auftragnehmern und Themen für interne und externe Seminare für Mitarbeiter auf, die von der Geschäftsführung als „Angebot am Anfang der Maßnahmen“ bezeichnet wurden. In Folge sollte eine Bündelung nach Bedarf stattfinden.
 - **Empfehlung 30:**
Der LRH empfiehlt, das Angebot an Seminaren zu evaluieren. Es sollte letztendlich eine Bündelung stattfinden, die einerseits dem Bedarf der Mitarbeiter gerecht wird, andererseits jedoch auch eine Kostensenkung bei den Schulungsmaßnahmen herbeiführt. Hinsichtlich der zu beauftragenden Unternehmen sollten stets Kostenvergleiche bzw. Ausschreibungen durchgeführt werden.
 - **Empfehlung 31:**
Es könnte hinsichtlich einzelner Schulungs- bzw. Coaching-Maßnahmen auch eine Kooperation mit der Steirischen Landesverwaltungsakademie angedacht werden.

- Der LRH begrüßt die Maßnahmen, die zur Hebung der Mitarbeiterzufriedenheit ergriffen wurden.
 - **Empfehlung 32:**
Es wird allerdings empfohlen, auf deren Kosteneffizienz zu achten und das umfangreiche Schulungsangebot regelmäßig zu evaluieren.

Eintrittskarten [Kapitel 8]

Freikarten [Kapitel 8.3]

- Die Empfängergruppen der Freikarten differieren bei den einzelnen Gesellschaften sehr stark.
 - **Empfehlung 33:**
Der LRH empfiehlt, einen Gesellschafterbeschluss herbeizuführen, der die Vergabe von Karten an Aufsichtsräte genau regelt. Es sollten den Aufsichtsratsmitgliedern künftig – ähnlich wie bei den Bundestheatern und in Einklang mit der Spezifikation des Bundes – nur mehr Regiekarten (=ermäßigte Karten) anstatt der bisherigen Freikarten zur Verfügung stehen.

- **Empfehlung 34:**
Der LRH empfiehlt, eine Regelung über die Anzahl der ermäßigten Regiekarten pro Aufsichtsratsmitglied und Spieljahr zu treffen.

Investitionen [Kapitel 9]

Wohnungen [Kapitel 9.1]

- Der LRH stellte fest, dass die als Grundlage der Kaufentscheidung für zwei Wohnungen dienende Vergleichsrechnung zu optimistische Annahmen bei der Auslastung und zu geringe laufende Kosten enthielt.
 - **Empfehlung 35:**
Der LRH empfiehlt, diese beiden Wohnungen, wie auch andere temporär leerstehende Mietwohnungen, konzernintern auch für temporäre Gäste der anderen Bühnengesellschaften gegen interne Verrechnung zur Verfügung zu stellen, um konzernweit die Hotelkosten zu reduzieren. Eine höhere Auslastung beider Wohnungen sollte jedenfalls angestrebt werden.
 - **Empfehlung 36:**
Zudem könnte eine konzerninterne Nutzung der Tiefgaragenplätze angedacht werden, um Leerstände zu vermeiden.
 - **Empfehlung 37:**
Der LRH empfiehlt, Auftragnehmern künftig einen Aufwandsersatz, zumindest für die im Zuge der Unterbringung in den Eigentums- bzw. Mietwohnungen entstandenen Wartungskosten, zu verrechnen.

Neuinvestitionen - Investitionsdeckung [Kapitel 9.2]

- Der LRH weist auf den sich abzeichnenden Investitionsrückstau insbesondere im Bereich der Bauten hin.
 - **Empfehlung 38:**
Der LRH empfiehlt, den Investitionsplan neben dem Aufsichtsrat auch dem Lenkungsausschuss vorzulegen.
 - **Empfehlung 39:**
Der LRH empfiehlt die Erstellung eines langfristigen Investitionsplanes, auch in Hinblick auf zukünftige Groß- bzw. Generalsanierungen der Gebäude, um frühzeitig mit den Eigentumsvertretern in Finanzierungsgespräche treten zu können.

Vergaben [Kapitel 10]Vergabeprüfung [Kapitel 10.1]

- Der LRH stellt anerkennend fest, dass das interne Regelwerk wesentliche Verfahrensschritte betreffend die gesetzeskonforme Durchführung von Vergabeverfahren behandelt.
 - **Empfehlung 40:**
Der LRH empfiehlt, bei der Durchführung eines Vergabeverfahrens eine **schlüssige und nachvollziehbare Berechnung des geschätzten Auftragswertes vorzunehmen, da eine korrekte Schätzung die Grundlage für die Wahl des entsprechenden Vergabeverfahrens bildet.**
 - **Empfehlung 41:**
Da die Zuordnung zu einer Leistungsart für die Wahl der richtigen Verfahrensart maßgeblich ist, empfiehlt der LRH, bei einer Vergabe über die Lieferung und Montage von Bauteilen schriftlich die Gründe für die Zuordnung des Auftrags zu einer Leistungsart zu dokumentieren.
- Der LRH stellt fest, dass bei einigen Direktvergaben einzelne eingelangte Angebote bereits über der Wertgrenze von € 100.000,-- netto lagen.
 - **Empfehlung 42:**
Der LRH empfiehlt, bei **Abgrenzungsschwierigkeiten den Auftragswert betreffend, durchwegs ein „höherwertigeres“ Vergabeverfahren, wie etwa eine Direktvergabe mit vorheriger Bekanntmachung bzw. ein offenes oder ein nicht offenes Verfahren mit vorheriger Bekanntmachung, zu wählen. Dies löst nicht nur einen größeren Wettbewerb aus, sondern sorgt auch für mehr Transparenz und Rechtssicherheit.**

Ausschreibungsunterlagen und Angebote [Kapitel 10.2]

- Bei der Prüfung der Angebote wurde unterschiedlich vorgegangen: Fallweise wurden externe Unternehmen (z. B. Architekten) – teilweise auch bei Direktvergaben – mit einer vertieften Angebotsprüfung beauftragt, fallweise erfolgte die Prüfung der Angebote selbstständig durch die betroffene Organisationseinheit.
 - **Empfehlung 43:**
Der LRH empfiehlt, **entsprechende Vorgaben zur Sicherstellung einer einheitlichen Vorgehensweise für die Entgegennahme und Öffnung sowie Prüfung der Angebote zu erstellen und in das interne Regelwerk der Theaterholding aufzunehmen.**

Eignungsprüfung [Kapitel 10.3]

- Über die Durchführung von Eignungsprüfungen wurden keine Aufzeichnungen geführt bzw. es fanden sich nicht in allen Akten die entsprechenden Nachweise.

➤ **Empfehlung 44:**

Der LRH empfiehlt, zukünftig die Prüfung der Eignung der beauftragten Unternehmer in einer Vergabedokumentation (Vergabevermerk) abschließend schriftlich festzuhalten.

Vergabevermerk [Kapitel 10.5]

- Der LRH stellt fest, dass in rund 85 % der geprüften Vergabeverfahren kein Vergabevermerk erstellt wurde.

➤ **Empfehlung 45:**

Der LRH empfiehlt, für Vergaben der Theaterholding bzw. ihrer Tochtergesellschaften entsprechende Vergabevermerke zu erstellen, um zukünftig eine einheitliche, nachvollziehbare und transparente Vergabedokumentation zu gewährleisten.

Graz, am 29. Mai 2019

Der Landesrechnungshofdirektor:

Mag. Heinz Drobesh