

---

# **Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck**

## Abkürzungsverzeichnis

GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
IADT	Internationale Arbeitsgemeinschaft deutschsprachiger Theater
idR	in der Regel
LRH	Landesrechnungshof
TLT	Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck
rd.	rund
u.a.	unter anderem
URG	Unternehmensreorganisationsgesetz (InsolvenzrechtsänderungsG 1997)
zzgl.	zuzüglich

## Auskünfte

Landesrechnungshof

A-6010 Innsbruck, Eduard-Wallnöfer-Platz 3

Telefon: 0512/508-3030

Fax: 0512/508-3035

E-mail: [landesrechnungshof@tirol.gv.at](mailto:landesrechnungshof@tirol.gv.at)

Erstellt: Juli – September 2009

Herstellung: Landesrechnungshof

Redaktion: Landesrechnungshof

Herausgegeben: SE-0100/25, 09.12.2009

# Inhaltsverzeichnis

---

1. Rahmenbedingungen .....	2
2. Aufbauorganisation .....	10
3. Vermögens- und Finanzlage .....	15
4. Gewinn- und Verlustrechnung - Übersicht .....	20
5. Einnahmen .....	21
5.1 Mittelbereitstellung.....	22
5.2. Umsatzerlöse.....	34
5.2.1 Veranstaltungen.....	34
5.2.2 Kartenerlöse.....	46
6. Aufwendungen .....	51
6.1 Personal.....	52
6.2 Allgemeine betriebliche Aufwendungen.....	63
7. Zusammenfassende Feststellungen .....	77
8. Empfehlungen .....	83

Anlagen

Anhang: Stellungnahme der Regierung



# Bericht über die Prüfung der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck

Zuständigkeit	Dem Landesrechnungshof (LRH) obliegt nach Art. 67 Abs. 4 der TLO 1989, LGBl. Nr. 61/1988, zuletzt geändert durch das Landesverfassungsgesetz LGBl. Nr. 17/2003, u.a. die Prüfung der Gebarung von Unternehmen, an denen das Land Tirol allein oder gemeinsam mit anderen Rechtsträgern, die der Prüfungszuständigkeit des LRH unterliegen, mit mindestens 50 % des Stamm-, Grund- oder Eigenkapitals beteiligt ist oder die das Land Tirol allein oder gemeinsam mit anderen solchen Rechtsträgern betreibt.
Gesellschaftsgründung	Das Tiroler Landestheater und das Tiroler Symphonieorchester Innsbruck wurden im Jahr 2005 in die neu gegründete Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck eingebracht. Das Land Tirol hält nunmehr an dieser Gesellschaft 55 % und die Stadt Innsbruck 45 % der Stammeinlagen. Der LRH hat im vorliegenden Bericht die gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen, die aus dieser GmbH-Gründung resultierenden aufbau- und ablauforganisatorischen Maßnahmen, die Entwicklung der öffentlichen Mittelbereitstellungen und die Umsetzung der politischen Vorgaben dargestellt und analysiert.
Ziele	Gegenstand dieser Prüfung war weiters die stichprobenweise Einschau in die Jahresrechnungen der Wirtschaftsjahre 2005/06 - 2007/08 und der dieser zugrunde liegenden Gebarungsvorgänge, die rechtliche Stellung der Mitarbeiter, der Personaleinsatz sowie die Entwicklung diverser Kennzahlen (z.B. Auslastung).
Zusammenarbeit	Im Rahmen dieser Prüfung wurden zahlreiche Schriftstücke, Belege und Protokolle der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck sowie der Abteilungen Finanzen, Justizariat und Kultur des Amtes der Tiroler Landesregierung eingesehen.
Zeitraum, Prüforgane	Zwei Prüforgane des LRH haben aufgrund des Auftrags des LRHD in den Monaten Juni bis Oktober 2009 Erhebungen an Ort und Stelle durchgeführt
Hinweis	Alle in diesem Bericht gewählten personenbezogenen Bezeichnungen werden aufgrund der Übersichtlichkeit und leichteren Lesbarkeit

nur in einer Geschlechtsform gewählt und gelten gleichermaßen für Frauen und Männer.

Über das Ergebnis dieser Prüfung wird wie folgt berichtet:

## 1. Rahmenbedingungen

Rahmenbedingungen bis zur GmbH-Gründung

Das Land Tirol und die Stadt Innsbruck bildeten 1951 zur Führung des Tiroler Landestheaters und 1994 zur Führung des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck jeweils eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts.

Rechtsgrundlage für die Führung des Tiroler Landestheaters war der zwischen dem Land Tirol und der Stadt Innsbruck abgeschlossene Theatervertrag vom 23.3.1951. In diesem Vertrag verpflichteten sich die Vertragsparteien den Abgang des Tiroler Landestheaters je zur Hälfte zu tragen.

Weiter bestand zwischen dem Land Tirol und der Stadt Innsbruck ein seit 1.1.1994 in Kraft stehender Orchestervertrag. Bis zur GmbH-Gründung regelte zusätzlich ein in der Sitzung des Theaterausschusses am 6.2.2001 beschlossenes und bis zur Gründung der GmbH gültiges Statut den operativen Betrieb des Tiroler Landestheaters.

Gründung der Gesellschaft

Die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck wurde mit Gesellschaftsvertrag vom 12.7.2005 und mit Nachtrag vom 4.10.2005 gegründet. Diese rechtliche Neugestaltung hatte auch zur Folge, dass ab dem 1.9.2005 das Tiroler Symphonieorchester Innsbruck mit 75 Mitarbeitern in die neue Gesellschaft eingegliedert wurde.

Beschlussfassungen der Landesregierung, des Landtages und des Gemeinderates

Die Beschlussfassungen über die Gründung der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck erfolgten am 3.5.2005 durch die Tiroler Landesregierung und am 12.5.2005 durch den Tiroler Landtag. Der Grundsatzbeschluss über Gesellschaftsgründung erfolgte im Gemeinderat der Stadt Innsbruck am 31.2.2005.

Zuweisungsgesetz

Der LRH weist darauf hin, dass ein Ausgliederungsgesetz bzw. Zuweisungsgesetz betreffend die Bediensteten des Tiroler Landes-

theaters nicht erforderlich war. Die Bediensteten des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck waren hingegen Bedienstete der Stadt Innsbruck. Eine Zuweisung von Bediensteten der Stadt Innsbruck und Übertragung von Aufgaben an die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck erfolgte somit durch Landesgesetz, LGBl. Nr. 57/2005.

Unternehmensgegenstand	<p>Der Gegenstand des Unternehmens umfasst sowohl den Betrieb und die Fortführung des Tiroler Landestheaters in der bisher geführten Art (Oper, Operette, Musical, Tanz und Schauspiel) als auch die Führung des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck. Weiters werden Konzerte einschließlich Gastkonzerte veranstaltet.</p> <p>Die Eintragung im Firmenbuch erfolgte mit 13.10.2005, sodass für das Wirtschaftsjahr 2005/2006 erstmals ein Jahresabschluss erstellt wurde. Mit Wirkung 1.9.2005 wurden als Sacheinlage das Vermögen der Tiroler Landestheater GesbR und des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck eingebracht.</p>
Stammkapital	<p>Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt insg. € 35.000 und verteilt sich mit € 19.250 (55 %) auf das Land Tirol und mit € 15.750 (45 %) auf die Stadt Innsbruck. Das Stammkapital wurde zur Gänze aufgebracht und geleistet.</p>
Sacheinlage	<p>Weiters brachten die beiden Gesellschafter Gegenstände im einvernehmlich festgesetzten Einbringungswert von € 15.750 als Sacheinlage in die Gesellschaft ein.</p>
Politische Zuständigkeit	<p>Nach der Geschäftsverteilung der Landesregierung (Anlage zur Verordnung der Landesregierung vom 1.7.2008, mit der die Verordnung über die Geschäftsordnung der Tiroler Landesregierung geändert wurde, LGBl. Nr. 48/2008), ist Landesrätin Mag. Dr. Beate Palfrader für die Beteiligungen des Landes an der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck zuständig.</p>
Organe	<p>Die Organe der Gesellschaft sind die Geschäftsführer, der Aufsichtsrat und die Generalversammlung.</p>
Geschäftsführung und Prokura	<p>Als Geschäftsführer der Gesellschaft wurden Kammersängerin Prof. Dr. h.c. Brigitte Fassbaender (Geschäftsführende Intendantin) und Dir. Harald Mayr (Geschäftsführender Kaufmännischer Direktor) bestellt. Die Prokura obliegt Dr. Brigitte Winkler (jeweils gemeinsam</p>

mit einem Geschäftsführer vertretungsbefugt).

Aufsichtsrat	<p>Dem Land Tirol und der Stadt Innsbruck steht das Recht zu, je drei Aufsichtsräte zu nominieren. Der Aufsichtsrat setzt sich seit 31.8.2007 aus den folgenden Personen zusammen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dr. Thomas Juen (Vorsitzender)</li><li>• Mag. Birgit Neu (Stellvertreterin des Vorsitzenden)</li><li>• Ernst Pechlaner</li><li>• Dr. Hans Rainer</li><li>• Dr. Josef Unterlechner</li><li>• Mag. Johannes Verdross</li></ul> <p>Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag (§ 9 Z. 2 und 14 des Gesellschaftsvertrages).</p>
kein Arbeitnehmer ist im Aufsichtsrat	<p>Der LRH weist darauf hin, dass nach § 133 Abs. 6 des Arbeitsverfassungsgesetzes für Theatergesellschaften derzeit keine Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat vorgesehen ist. Im Jahr 2007 lag ein Initiativantrag nach § 69 Abs. 4 des Geschäftsordnungsgesetzes 1975 vor, diese Bestimmung aufzuheben.</p>
Folgen	<p>Eine mögliche Änderung des Arbeitsverfassungsgesetzes würde in weiterer Folge eine gesellschaftsvertragliche Anpassung erfordern.</p>
Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat	<p>Der Aufsichtsrat hat in seinen Sitzungen vom 21.11.2005 und 7.3.2006 eine Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat beschlossen in der die Zusammensetzung, Zurücklegung der Funktion, Anzahl der Sitzungen, Beschlussfähigkeit, Niederschrift, Aufgaben und die Themen, die der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen, festgelegt wurden. Die Generalversammlung hat die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat am 25.4.2006 genehmigt.</p>
Generalversammlung	<p>Den Vorsitz in der Generalversammlung führt der Vorsitzende des Aufsichtsrates. Der Vorsitzende des Aufsichtsrates ist jedoch kein stimmberechtigtes Mitglied der Generalversammlung. Die Generalversammlung besteht somit derzeit aus Landesrätin Mag. Dr. Beate Palfrader (gem. Geschäftsverteilung der Landesregierung das derzeit für die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck zuständige Regierungsmitglied), Bürgermeisterin Hilde Zach und Dr. Thomas Juen als Vorsitzenden der Generalversammlung.</p>



**Beschlussfassung** Im Gesellschaftsvertrag sind zahlreiche Gegenstände und Maßnahmen taxativ festgelegt (z.B. die Bestellung, Abberufung und Änderung der Vertretungsberechtigung der Geschäftsführer, die Entlastung der Geschäftsführer und des Aufsichtsrates, die Genehmigung des Jahresbudgets, die Bestellung der Abschlussprüfer usw.), die die einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen erfordern.

Die folgenden Beschlüsse bedürfen einer  $\frac{3}{4}$ -Mehrheit der abgegebenen Stimmen:

- Änderung des Gesellschaftsvertrages,
- Erhöhung des Stammkapitals,
- Zustimmung zur Übertragung und Teilung eines Geschäftsanteils und
- die Auflösung der Gesellschaft.

**Gesellschaftsvertrag** Im Gesellschaftsvertrag vom 12.7.2005 samt Nachtrag vom 4.10.2005 wurden primär der Gegenstand und Zweck der Gesellschaft, das Stammkapital und die Stammeinlage, die Deckungsbeiträge für den Betriebsabgang sowie die Zusammensetzung und Aufgaben der Geschäftsführung, des Aufsichtsrates und der Generalversammlung geregelt.

Unter anderem wurde in diesem Vertrag festgehalten, dass die Gesellschaft auf den kulturpolitischen Auftrag Bedacht zu nehmen und ein vielfältiges Programm (Oper, Operette, Musical, Tanz, Schauspiel) auf hohem künstlerischem Niveau anzustreben hat. Die Symbiose zwischen hohen künstlerischen Ansprüchen und der bestmöglichen Ausschöpfung der wirtschaftlichen Ressourcen hat der Leitfaden für diese Gesellschaft zu sein.

Bei der Führung des Betriebes ist unter Bedacht der rechtlichen, finanziellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der künstlerische Gestaltungsspielraum zu wahren. Die TLT GmbH ist grundsätzlich als Repertoire- und Ensembletheater zu führen.

**Aufgaben der Intendantin** Im Gesellschaftsvertrag wurden die Aufgaben der künstlerischen Leitung (Intendanz) wie folgt taxativ festgelegt:

- die Gestaltung des Spielplanes einschließlich von Gastspielen,
- die Ausarbeitung der Proben- und Arbeitspläne,
- die Besetzung der Rollen sowie die Einteilung der Beschäfti-

gung beim künstlerischen Personal,

- die Vergabe von Regie- und Dirigieraufgaben und
- die Überwachung der einzelnen Bühnenproduktionen.

Aufgaben des  
kaufmännischen  
Geschäftsführers

Die Aufgaben des kaufmännischen Geschäftsführers umfassen:

- die Gesamtverantwortlichkeit für die administrative und technische Abwicklung und Betreuung,
- die Erstellung des Haushaltsplanes und der Jahresrechnung,
- der Vollzug der Gebarung und deren fortlaufende Überwachung,
- die Koordinierung des Personaleinsatzes,
- die Verwaltung der Liegenschaften,
- die Organisation des Post- und Aktenlaufes,
- die Überwachung der Einhaltung aller maßgeblichen Rechtsvorschriften und
- die Durchführung der Einkäufe.

Weiters wurde im Gesellschaftsvertrag (und auch im Geschäftsführerdienstvertrag) dezidiert festgelegt, dass den Geschäftsführern die Leitung der Gesellschaft und die Entscheidung und Verfügung in allen Angelegenheiten obliegt, die nicht dem Aufsichtsrat oder der Generalversammlung vorbehalten sind. Die beiden Geschäftsführer haben ihre Tätigkeit mit der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes auszuüben sowie bei ihren Entscheidungen und Handlungen die Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu beachten.

Aufgabenregelung in  
den Dienstverträgen

In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass die jeweiligen Aufgaben auch Bestandteil des Intendantin-Dienstvertrages bzw. des Geschäftsführerdienstvertrages sind.

Geschäftsordnung für  
die Geschäftsführung

Die im Gesellschaftsvertrag und in den Dienstverträgen festgelegten jeweiligen Aufgaben der Intendantin und des Kaufmännischen Direktors wurden in einer „Geschäftsordnung für die Geschäftsführung“ näher ausgeführt. Zusätzlich wurden die folgenden gemeinsame Aufgaben der Geschäftsführung definiert:

- die gemeinsame Beratung und Beschlussfassung der Unternehmenspolitik sowie von Grundsätzen und Richtlinien über die Führung des Unternehmens,
- die kollektive Zeichnung der Bühnendienstverträge, Gast- und

Externistenverträge, Verträge mit Neuanstellung von Orchestermitgliedern, Verträge mit Gastensembles, Aufführungsverträge,

- kollektive Zeichnung der Mitteilungen über die Nichtverlängerung von Bühnendienstverträgen,
- Entscheidung über die Anstellung des technischen Direktors, der Dienstnehmer, die im Rahmen des künstlerischen Betriebsbüros Verwendung finden sollen und der Sekretärin von der Intendantin,
- gemeinsame Beratung und Beschlussfassung über Ausstattungskostenvoranschläge sowie
- Öffentlichkeitsarbeit und Marketing.

Sowohl die Intendantin als auch der Kaufmännische Direktor sind gem. der Geschäftsordnung verpflichtet, den jeweils anderen Geschäftsführer über alle wichtigen Vorgänge und Geschäftsfälle aus ihrem eigenen Aufgabenbereich zu informieren

organisatorische Einbindung des Symphonieorchesters

Nach § 2 Z. 5 des Gesellschaftsvertrages obliegt die Verantwortung für die künstlerische Tätigkeit des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck grundsätzlich der Orchesterleitung. Als Orchester des Tiroler Landestheaters untersteht es der Intendantin in der Entscheidung darüber, welche Musiktheaterwerke und welche Fassung davon am Tiroler Landestheater gespielt werden und wie die Orchesterbesetzung zu sein hat.

Befugnisse der Orchesterleitung

Mit der am 7.3.2006 vom Aufsichtsrat beschlossenen „Grundsätzlichen Festlegung der Befugnisse und Verpflichtungen für die Leitung des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck“ wurden die Befugnisse des Musikdirektors sowie die Abstimmungserfordernisse mit der Intendantin und dem Kaufmännischen Direktor im Detail bestimmt.



Dienstsitze/  
Dienstlogen

In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass sämtlichen Aufsichtsratsmitgliedern, den Mitgliedern der Generalversammlung sowie dem Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor und der Geschäftsführenden Intendantin aufgrund ihrer dargestellten Funktionen bzw. Aufgabenbereiche sog. Dienstsitze/Dienstlogen unentgeltlich bereitgestellt werden.

Freikarten erhalten auch Künstler, die in einer Aufführung mitwirken, der Betriebsrat kann über ein Kontingent von 12 Freikarten für die Vorstellungen im Großen Haus und 8 Freikarten in den Kammerspielen verfügen. Die Bereitstellung der Dienstsitze verteilt sich wie folgt auf die nachfolgenden Funktionsträger:

Stellungnahme der  
TLT

*Durch die restriktive Vorgangsweise der Gebarung der Vergabe von Dienstsitzen und Freikarten ist, wie der LRH selbst auf S 44f feststellt, der Prozentsatz der Dienst- und Freikarten im Vergleich zu anderen deutschsprachigen Theatern deutlich niedriger.*

*Die Freikarten der Künstler, die in einer Aufführung mitwirken, und des Betriebsrates betreffen nur die Premieren im Großen Haus und in den Kammerspielen.*

*In den Logen 10 links und rechts und in der Loge 8 rechts sind jeweils die Sitze für Bürgermeisterin, Landeshauptmann, Kulturlandesrätin und Kulturressort der Stadt bzw. des Landes. Die Anmeldung für diese Logensitze läuft bei den Premieren über die Geschäftsführung, d.h. Ansprechpartner ist das Sekretariat der kaufmännischen Direktion. Bei den Premieren erfolgt die Freigabe dieser Logensitze dann ausschließlich über die Kaufmännische Direktion, bei den übrigen Vorstellungen über die Kassa.*

Dienstsitze/  
Dienstlogen bei  
Premieren

Bei Premieren im Großen Haus werden insg. 34 Sitze (für die Bürgermeisterin 6, den Landeshauptmann 6, die Kulturlandesrätin 2, für die Intendanz 2, für die Aufsichtsräte 12, für Medien 1 sowie für Arzt/Feuerwehr/Baupolizei 4) bereitgestellt.

Bei Premieren werden die Logen 10 links, die Logen 10 und 8 rechts, die Zusatzstühle in der Mittelloge, am Balkon, die Parterrellogen und die Zusatzpartitursitze sowie die Künstlerloge ausschließlich vom Kaufmännischen Direktor vergeben bzw. frei gegeben.

Bei Premieren in den Kammerspielen stehen insg. 21 Dienstsitze zur Verfügung.

Bei allen anderen Vorstellungen wird für die Bürgermeisterin, den Landeshauptmann und dem Kulturreferat Stadt/Land die Loge 10 rechts, die Loge 10 links und die Loge 8 rechts auf Abruf bis eine Woche vorher bereitgestellt.



Dienstsitze/  
Dienstlogen bei  
Symphoniekonzerten

Bei Symphoniekonzerten im Congresshaus (Saal Tirol) stehen insg. 42 Dienstsitze (Donnerstag) bzw. 15 Dienstsitze (Freitag) für obige Personen und Funktionsträger sowie für den Sponsor Hypo Tirol Bank AG zur Verfügung.

Dienstsitze/Dienstlogen wurden somit zusammenfassend an die folgende Gruppen vergeben:

- Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Kultur,
- Organe der TLT GmbH,
- Mitarbeiter (Ensemble-Mitglieder),
- Medien- bzw. Pressevertreter und
- behördliche Vertreter (Baupolizei, Feuerwehr usw.).

Dienstsitze für Organe der TLT GmbH

Im Zusammenhang mit den Dienstsitzen für Organe der TLT GmbH wurde in der Aufsichtsratsitzung vom 17.12.2008 der Beschluss gefasst, dass „der Aufsichtsrat ein Organ der TLT GmbH selbst ist und daher ist es die Aufgabe des Aufsichtsrates und der Generalversammlung, sich über die Arbeit der TLT GmbH zu informieren und auch zu sehen, wie mit den Finanzen gearbeitet wird.“

Empfehlung an die Gesellschaft

In Zusammenhang mit der Vergabe von „Dienstsitzen“ gewinnen die im Strafrecht normierten Bestimmungen gegen Korruption und Amtsmissbrauch zunehmend an Sensibilität. Der LRH empfiehlt generell im Zusammenhang mit der Vergabe von Dienstsitzen/Dienstlogen auch auf die jeweils geltenden Antikorruptionsbestimmungen Bedacht zu nehmen.

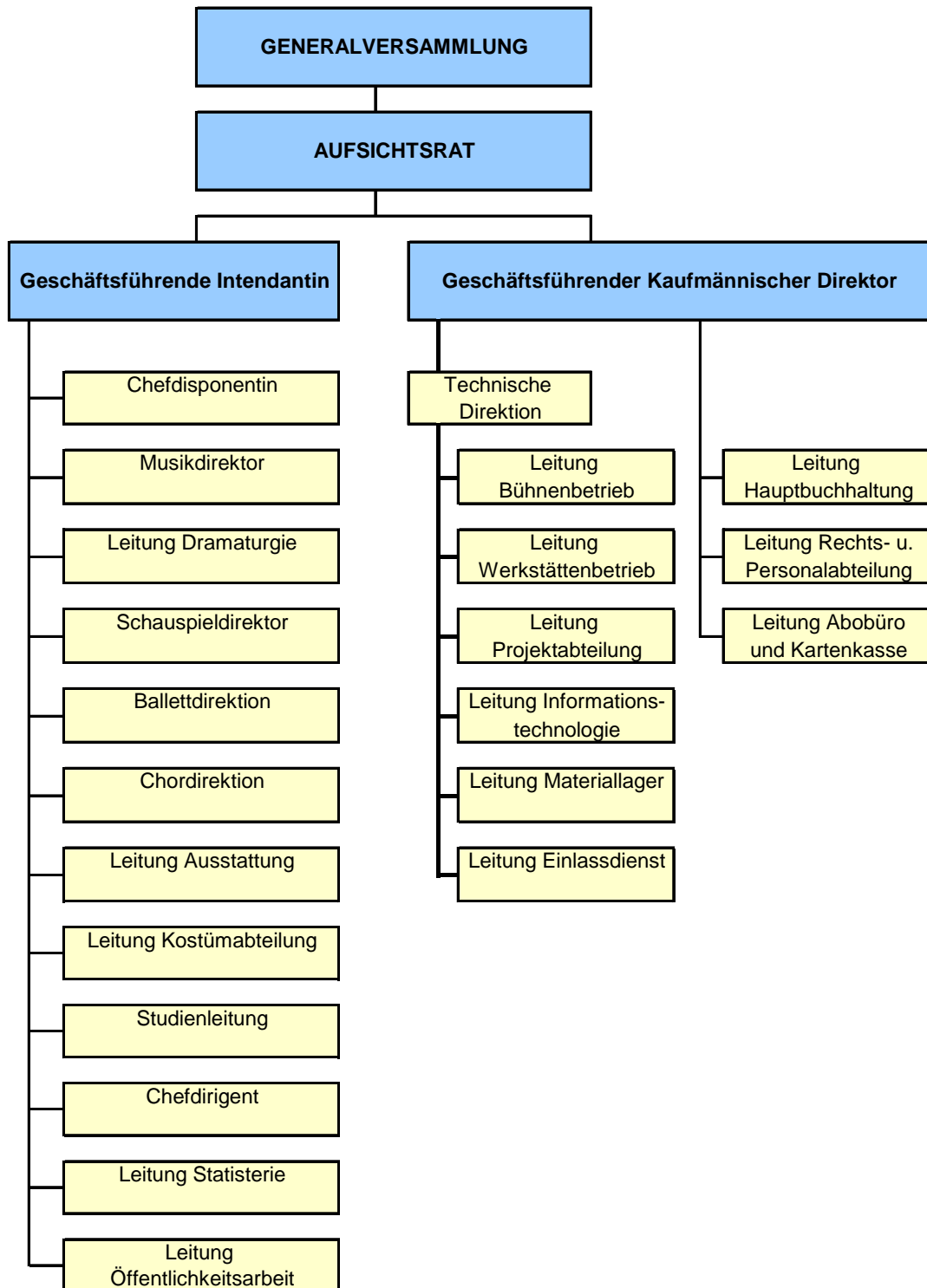
Stellungnahme der TLT

*Die Antikorruptionsbestimmungen wurden seitens der GmbH bereits bisher beachtet. Eine hausinterne Lösung wird erarbeitet und wird dem Aufsichtsrat vorgelegt werden. Darin wollen wir jedoch die Erfahrungen und die Lösungsansätze der anderen Theater berücksichtigen.*

## **2. Aufbauorganisation**

---

Die gesellschaftsvertraglich festgelegten Aufgaben der Geschäftsführung haben auch direkte Auswirkungen auf die Aufbauorganisation der TLT GmbH. Im nachfolgenden Organigramm werden nur die Leitungsfunktionen dargestellt:



weitere Funktionen im technischen Betrieb

Im technischen Betrieb sind zahlreiche weitere Funktionen bzw. Positionen, wie beispielsweise Beleuchtung, Ton- und Medientechnik, Maske, Requisite, Ankleiderei, Wäscherei, Bühnenmeister, Möbler, Schnürbodenmeister, Maschinenmeister, Schneiderei Damen, Schneiderei Herren, Tapeziererei, Schlosserei, Tischlerei, Malerei, Projektleiter, Haustechnik, Netzwerkbetreuer, Lagerver-

waltung, Fundus, Einlass usw., eingebunden.

weitere Funktionen im künstlerischen Betrieb

Der künstlerische Betrieb umfasst weiters primär folgende Funktionen bzw. Berufsgruppen: Intendantassistent, Orchesterinspektor, Orchesterwart, Orchestermitglieder, Dramaturgen, Schauspieler, Balletttänzer, Bühnenbildner, Kostümbildner, Assistenz, Korrepetitoren, Sänger, Musiker, Regisseure, Inspizienten, Souffleure und Mitarbeiter der Statisterie.

Die dienstrechtliche Stellung dieser Mitarbeiter, die personelle Ausstattung bzw. die Personalstandsentwicklung werden im Kapitel „Personal“ näher ausgeführt und analysiert.

Intendantenwechsel verursacht Veränderungen der Organisation

Der LRH stellt fest, dass die TLT GmbH auf Basis dieser Organisationsstruktur bestens geführt wird. In diesem Zusammenhang weist der LRH jedoch darauf hin, dass jeder Intendantenwechsel eine massive Änderung der Organisation und in weiterer Folge einen erheblichen finanziellen Aufwand hervorruft. Beispielsweise verursachte der Intendantenwechsel von Helmut Wlasak auf Dominique Mentha im Jahr 1992 Kosten im Gesamtausmaß von 28,0 Mio. Schilling (!) rd. 2,0 Mio €. Zum Thema „zukünftige Kosten des Intendantenwechsels“ siehe auch die Ausführungen im Kapitel „Gewinn- und Verlustrechnung“.

Zusammenfassung und Analyse der Organisation

Der LRH stellt fest, dass somit die beiden Mitglieder der Geschäftsführung gleichgestellt sind. Nach Ansicht des LRH ist der derzeitige Gesellschaftsvertrag bzw. die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung jedoch ausschließlich auf die derzeit tätigen Geschäftsführer abgestimmt. Der Geschäftsführende Kaufmännische Direktor verfügt neben seiner kaufmännischen Fachkompetenz auch über vielseitige Kenntnisse auf künstlerischem Gebiet.

Bei den laufenden Produktionen übt der Kaufmännische Direktor (wie auch die Intendantin) eine kontrollierende und steuernde Funktion aus. Durch zahlreiche regelmäßige Informationsbesuche im In- und Ausland ist der Kaufmännische Direktor auch über die Spielpläne, den Betrieb, die Organisation und den Personaleinsatz anderer Theater bzw. Orchester informiert.

Diese im Vergleich zu anderen in- und ausländischen Theatern „hervorgehobene“ aber auch „symbiotische“ Position des Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktors ist als unüblich zu



bezeichnen.

Gleichstellung kann  
Probleme  
verursachen

Gegenwärtig zeichnet sich die GmbH-Geschäftsführung durch eine harmonische und konstruktive Zusammenarbeit aus. Es existieren keinerlei Informations- und Kommunikationsdefizite. Nach Ansicht des LRH kann diese gesellschaftsvertraglich festgelegte Gleichstellung bei einem absehbaren Geschäftsführerwechsel zu Disharmonie bzw. zu den Theaterbetrieb „lähmenden“ Pattstellungen führen.

zukünftige  
Herausforderung

Nach Ansicht des LRH besteht die Herausforderung darin, dass auch zukünftig beim Betrieb der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck eine „symbiotische Beziehung“ zwischen der wirtschaftlichen und der künstlerischen Leitung gewährleistet wird. Diese sollte nicht auf einer personenbezogenen Situation (wie gegenwärtig) beruhen, sondern auch in der Zukunft durch eine klare gesellschaftsvertraglich normierte ablauf- und aufbauorganisatorische Trennung verwirklicht werden. Während der wirtschaftliche Leiter bei seinem Handeln ausschließlich die ökonomischen Interessen der Gesellschaft (Finanzierung, effizienter Ressourceneinsatz usw.) verfolgen sollte, trägt der künstlerische Leiter die Verantwortung für den kreativen Bereich.

Empfehlung gem.  
Art. 69 Abs. 4 TLO

Der LRH empfiehlt zu prüfen inwieweit es möglich ist, durch Gesellschaftsvertragsänderungen eine umfassende Kompetenzenabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. eine differenzierte Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht) herbeizuführen. Ein optimaler und harmonischer Arbeitsbetrieb zwischen den handelnden Leitungsorganen kann aber durch keine vertraglich festgelegte Organisationsbestimmung garantiert werden.

Stellungnahme der  
Regierung

*Der Landesrechnungshof weist darauf hin, dass nach dem Gesellschaftsvertrag der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck die geschäftsführende Intendantin, Frau Kammersängerin Brigitte Fassbaender, und der geschäftsführende kaufmännische Direktor, Herr Harald Mayr, gleichgestellt sind. Auch wenn dies derzeit reibungslos funktioniert empfiehlt der Landesrechnungshof zu prüfen, inwieweit es möglich ist, durch Gesellschaftsvertragsänderung eine Kompetenzabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. eine differenzierte Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht) herbeizuführen. Es könnte auch eine Alleingeschäftsführung im Sinn eines „Kulturmanagements“ (wie dies bei der Innsbrucker Festwochen der Alten Musik GmbH der Fall ist) mit klarer Verantwortung für den Gesamtbetrieb angedacht werden.*

Vorerst ist festzustellen, dass nach § 11 Z. 8 lit. a des Gesellschaftsvertrages dessen Änderung einer  $\frac{3}{4}$ - Mehrheit bedarf, wie dies der Landesrechnungshof auf Seite 5 des Rohberichtes auch anführt. Zu jeder Änderung des Gesellschaftsvertrages müsste daher auch die Stadt Innsbruck als Gesellschafterin (diese hält 45 % der Anteile) bereit sein.

Was die Anregung hinsichtlich "einer umfassenden Kompetenzabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. einer differenzierten Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht)" betrifft könnte das Bundestheaterorganisationsgesetz, BGBl. I Nr. 108/1998, zuletzt geändert durch das Gesetz BGBl. I Nr. 52/2009, zum Vorbild genommen werden, das im § 12 Abs. 2 zwei Geschäftsführer vorsieht, und zwar einen für die künstlerischen und einen für die kaufmännischen Angelegenheiten (künstlerischer/kaufmännischer Geschäftsführer). Nach Abs. 5 dieser Gesetzesstelle gibt, wenn in den Angelegenheiten der Geschäftsführung der Bühnengesellschaften, die vom kaufmännischen und künstlerischen Geschäftsführer gemeinsam zu besorgen sind, keine Einigung erzielt wird, die Auffassung des künstlerischen Geschäftsführers den Ausschlag. Derartige Entscheidungen sind dem Aufsichtsrat zur Kenntnis zu bringen. Die Geschäftsführer sind an die Beschlüsse des Aufsichtsrates gebunden.

Die Landesregierung teilt auch die Auffassung des Landesrechnungshofes, dass ein optimaler und harmonischer Arbeitsbetrieb zwischen den handelnden Leitungsorganen durch keine vertraglich festgelegte Organisationsbestimmung garantiert werden kann. Durch bestimmte Organisationsregelungen, wie etwa klare Zuständigkeitsvorschriften, können Konflikte zweifellos gemindert oder sogar vermieden werden. Nach § 8 Z. 4 des Gesellschaftsvertrages kann die Generalversammlung den Geschäftsführern Einzelvertretungsbefugnis erteilen. Auch dies ist bereits ein mögliches Instrument zur Schaffung von effizienten Entscheidungsstrukturen.

Die Aufbauorganisation eines Theaters ist von einer vielfältigen Personalstruktur geprägt (künstlerischer, technischer und administrativer Bereich). Da Theater im Spannungsfeld zweier Zielsetzungen, nämlich der Produktion von Kunst und der Wirtschaftlichkeit des Betriebes stehen, muss das Führungsmodell so gewählt werden, dass sowohl die künstlerischen als auch die kaufmännischen Aufgaben professionell und in hoher Qualität wahrgenommen werden. Dafür bieten sich verschiedene

*Führungsmodelle an. Aufgrund der Finanzsituation der öffentlichen Haushalte wird in der Regel vom reinen Intendantenmodell abgegangen und die Verantwortung für die finanzielle Gebarung entweder einem Verwaltungsdirektor übertragen (eingeschränkte Intendantenführung) oder ein Modell gemeinsamer Führung durch einen künstlerischen Intendanten und einen kaufmännischen Direktor angewandt. Letzteres Modell kommt auch bei der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck zur Anwendung. Wie bereits erwähnt, ist dieses „gemeinsame Führungsmodell“, worauf der Landesrechnungshof zu Recht hinweist, vom persönlichen Verhältnis der beiden Direktoren abhängig. Der Vorteil dieses Modells liegt darin, dass sich die Intendantin auf ihre künstlerischen Aufgaben (Spielplanerstellung, Besetzung, Vergabe von Regie- und Dirigieraufgaben) konzentrieren kann. Dies ist angesichts dessen, dass die Intendantin das künstlerische Profil des Theaters nach innen und außen zu vertreten hat, von großer Bedeutung. Dafür sind künstlerische Kompetenz und Qualitätsbewusstsein notwendig.*

*Grundsätzlich ist daher auch in Zukunft ein gemeinsames Führungsmodell angedacht, wobei auf eine klare Trennung und Abgrenzung der Kompetenzbereiche zu achten ist. Damit hat die Landesregierung die Prüf- Empfehlung des Landesrechnungshofes bereits aufgegriffen.*

Deshalb könnte zukünftig auch eine Alleingeschäftsführung im Sinne eines „Kulturmanagements“ (siehe beispielsweise die Innsbrucker Festwochen der alten Musik GmbH) mit klarer Verantwortung für den Gesamtbetrieb angedacht werden. Dieser Kulturmanager hätte für die grundsätzlichen organisatorischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen zu sorgen, sich aber nicht in den konkreten Theater- und Orchesterbetrieb einzubinden.

### **3. Vermögens- und Finanzlage**

---

Wirtschaftsjahr weicht vom Kalenderjahr ab Die TLT GmbH hat ein vom Kalenderjahr abweichendes Wirtschaftsjahr. Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) wurde jeweils für ein Spieljahr, welches den Zeitraum vom 1.9. bis zum 31.8. des Folgejahres umfasst, erstellt.

Bilanzen Die von einer Steuerberatungskanzlei nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen jeweils zum Stichtag 31. August erstellten Bilanzen

vermitteln einen Einblick in die Vermögens- und Finanzlage der TLT GmbH und stellen sich für die vergangenen drei Jahre wie folgt dar:

Bilanzen (Beträge in €)

<b>Bilanz</b>		<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>AKTIVA</b>				
A.	Anlagevermögen			
I.	immaterielle Vermögensgegenstände	11.055	42.684	35.323
II.	Sachanlagen	4.526.916	4.470.269	4.365.290
III.	Wertpapiere	0	3.472.113	3.472.728
B.	Umlaufvermögen			
I.	Vorräte	242.377	243.790	191.043
II.	Forderungen	1.627.313	1.177.371	1.845.906
III.	Kassenbestand	4.689.444	3.586.412	3.808.091
C.	Rechnungsabgrenzungsposten	56.450	69.724	88.180
<b>Summe</b>		<b>11.153.555</b>	<b>13.062.363</b>	<b>13.806.561</b>
<b>PASSIVA</b>				
A.	Eigenkapital			
I.	Nennkapital	35.000	35.000	35.000
II.	Kapitalrücklage	2.172.187	2.172.187	2.172.187
III.	Gewinnrücklagen	0	800.000	1.040.000
IV.	Bilanzgewinn	201.809	201.730	200.970
B.	Investitionszuschüsse	475.780	829.540	1.061.148
C.	Rückstellungen			
I.	für Abfertigungen	3.113.051	3.123.280	3.382.945
II.	für Pensionen	479.467	502.354	537.298
III.	Sonstige Rückstellungen	1.549.696	1.804.048	2.043.845
D.	Verbindlichkeiten	912.995	1.243.926	1.261.783
E.	Rechnungsabgrenzungsposten	2.213.569	2.350.298	2.071.385
<b>Summe</b>		<b>11.153.555</b>	<b>13.062.363</b>	<b>13.806.561</b>

Vermögen des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck

Nach dem Orchestervertrag zwischen dem Land Tirol und der Stadt Innsbruck aus dem Jahr 1995 hat die TLT GmbH den einen jährlichen Pauschalbetrag von 1,45 Mio. € wertgesichert zu zahlen. Durch die Gründung der TLT GmbH ist der Orchestervertrag aufgelöst. Das Vermögen des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck

wurde mit Beschluss der Gesellschafter vom 19.10.2006 als Sacheinlage in die Gesellschaft eingebracht.

Grundstücke, Gebäude	Eigentümerin der Liegenschaft EZ 1193 GB 8113 Innsbruck, allein bestehend aus dem Gst .782/1 im Ausmaß von 8.488 m <sup>2</sup> , auf dem sich das Hauptgebäude des Tiroler Landestheaters befindet, ist die Stadt Innsbruck.
Dienstbarkeitsvertrag betreffend Hauptgebäude	Diese Liegenschaft wurde samt allen Rechten und Pflichten sowie den darauf befindlichen Gebäuden und Anlagen der Gesellschaft auf Dauer unentgeltlich zur Verfügung gestellt. Die in der Vergangenheit durch das Tiroler Landestheater getätigten Investitionen wurden mit 3,4 Mio. € bewertet. Näheres über die Überlassung der Liegenschaft wurde in einem Dienstbarkeitsvertrag zwischen der Stadt Innsbruck und der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck im Mai 2005 festgelegt.
Mietvertrag betreffend Kammerspiele	Auch die Kammerspiele wurden von der Stadt Innsbruck (Eigentümer) der Theater- und Orchestergesellschaft (Nutzer) gem. Mietvertrag unentgeltlich zur Verfügung gestellt.
Baulicher Zustand der Kammerspiele	Der LRH weist jedoch darauf hin, dass sich das Gebäude der Kammerspiele in einem desolaten Zustand befindet, der nicht nur den Spielbetrieb massiv beeinträchtigte sondern auch erhebliche Kosten verursachte. Beispielsweise waren im Jahr 2008 mehrmals Wassereintritte zu verzeichnen, die Schäden am Inventar und technischen Equipment der TLT GmbH im Mindestausmaß von € 17.000 verursachten.
Umbau der Stadtsäle	In diesem Zusammenhang vertritt der LRH die Ansicht, dass eine rechtzeitige (terminliche) Entscheidung über den Umbau der Stadtsäle erfolgen sollte, damit das Tiroler Landestheater über eine Weiterführung (an anderer Spielstätte) der Kammerspiele Sorge tragen kann. Das ist für die TLT GmbH als Drei-Sparten-Haus von besonderer Bedeutung, weil der Ausfall der Spielstätte Kammerspiele direkte Auswirkungen auf das Schauspiel- wie auch das Tanztheater-Ensemble hätte.
Haus der Musik	Das Große Haus der TLT GmbH hat in den letzten Jahren durch Um- und Anbauten wichtige räumliche Ressourcen und Verbesserungen erfahren, die die Attraktivität des Theaters als Veranstaltungsort und Arbeitsplatz wesentlich gesteigert haben. Lediglich das Orchester hatte durch diese baulichen Maßnahmen keinen Vorteil.

Die in Planung befindliche Realisierung des „Hauses der Musik“ auf dem Areal der Stadtsäle würde eine räumlich und organisatorisch sinnvolle Maßnahme darstellen, da dadurch zeitgemäße Proben- und Arbeitsbedingungen für das Orchester in künstlerischer und administrativer Hinsicht geschaffen werden.

#### Sachanlagen

Die in der Bilanz zum Stichtag 31.8.2008 ausgewiesenen Sachanlagen im Gesamtausmaß von 4,4 Mio. € umfassten Grundstücke, die mit 3,4 Mio. € bewertet wurden, und Betriebs- und Geschäftsausstattung im Buchwert von insg. € 921.832,81.

Die Bestandsverzeichnisse (Anlagenspiegel) beinhalten primär die Bestände der Büro- und Geschäftsausstattung sowie der technischen Ausstattung. Die Gegenstände des Möbel- und Kostümfundes sowie jener des Kulissen- und Requisitionsdepots waren wegen des unverhältnismäßig großen Verwaltungsaufwandes nicht erfasst worden.

#### Kassenbestand

In der Bilanz waren jährlich mit 3,8 Mio. € (im Wirtschaftsjahr 2007/08) bis 4,7 Mio. € (im Wirtschaftsjahr 2005/06) relativ hohe Kassenbestände ausgewiesen. Die Abonnement-Vorauszahlungen für die Spielzeit des folgenden Geschäftsjahres sind jeweils bereits zum überwiegenden Teil in den liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag enthalten, sodass daher stichtagsbezogen wesentlich höhere Finanzmittelbestände als dem Jahresdurchschnittswert entsprechend in der Bilanz ausgewiesen wurden.

In der TLT GmbH werden eine Hauptkasse, zwei Kartenkassen und eine Requisitenkassa geführt. Sämtliche Kassen sind EDV-unterstützt und werden sowohl räumlich als auch personell von der Finanzbuchhaltung getrennt geführt. Sämtliche Kassenbelege wurden vom Kaufmännischen Geschäftsführer bzw. vom Direktionsassistenten auf ihre sachliche Richtigkeit hin überprüft.



Eigenkapital	Die TLT GmbH verfügt zum 31.8.2008 ein Eigenkapital in der Gesamthöhe von 3,4 Mio. €. Das Eigenkapital besteht aus dem Stammkapital (€ 35.000), aus Kapitalrücklagen, Gewinnrücklagen und aus dem Bilanzgewinn.
Kapitalrücklagen	Der Wert der als Sacheinlagen eingebrachten Vermögen der Tiroler Landestheater GesbR und des Symphonieorchesters Innsbruck wurde mit insg. € 2.172.186,54 festgesetzt. Dieser Wert wurde in eine (nicht gebundene) Kapitalrücklage eingestellt, die entsprechend Gesellschafterbeschluss nur im Falle von Erhöhungen von Personalrückstellungen, die nicht aus dem laufenden Ergebnis gedeckt sind, aufgelöst werden kann.
Gewinnrücklage	In den Geschäftsjahren 2006/07 und 2007/08 wurden Jahresüberschüsse in der Höhe von € 800.000 bzw. 240.000 einer (freien) Gewinnrücklage zugeführt, die für weitere Renovierungs- und Instandhaltungsmaßnahmen in den Folgejahren gewidmet ist. Der Bilanzgewinn des Geschäftsjahres 2007/08 in Höhe von € 200.969,76 wurde auf neue Rechnung vorgetragen.
Rückstellungen	Die Bilanz zum 31.8.2008 umfasste Rückstellungen im Gesamtausmaß von 6,0 Mio. €. Darin enthalten sind Rückstellungen für Abfertigungen (3,4 Mio. €), für Pensionen (0,5 Mio. €) und sonstige Rückstellungen (2,1 Mio. €).

Sonstige Rückstellungen	In den sonstigen Rückstellungen sind anteilig Vorsorgen für Aufwendungen im Rahmen eines Wechsels in der künstlerischen Leitung zum 31.8.2008 in Höhe von € 450.000 enthalten. Bei der Rückstellung für den Intendantenwechsel handelt es sich um eine Aufwandsrückstellung, welche die mit dem Intendantenwechsel unmittelbar zusammenhängenden Aufwendungen abdeckt (siehe auch die Ausführungen über die GuV).
Bewertung	Die Bewertung der Rückstellungen erfolgte nach finanz- bzw. versicherungsmathematischen Grundsätzen auf Basis eines Rechnungszinssatzes von 4 %.
Wertpapiere	Die im Geschäftsjahr 2006/07 angeschafften Wertpapiere in Höhe von rd. 3,48 Mio. € dienen zur teilweisen finanziellen Absicherung der hohen Verpflichtungen gegenüber Dienstnehmern aus diesen Personalrückstellungen. Aus diesen ist in den nächsten Jahren mit beträchtlichen Auszahlungen zu rechnen. Bei den Wertpapieren handelt es sich ausschließlich um festverzinsliche Wertpapiere (Anleihen der Hypo Tirol Bank AG und Bundesanleihen der Republik Österreich).
Entwicklung der Eigenkapitalquote	Unter Berücksichtigung der Kapital- und Gewinnrücklage in der Höhe von 3,2 Mio. €, dem Bilanzgewinn von rd. € 201.000 und dem Sonderposten für Investitionszuschüsse in der Höhe von 1,1 Mio. € betrug das Eigenkapital zum 31.8.2008 rd. 4,5 Mio. €. Dies entspricht einer Eigenkapitalquote zum 31.12.2008 von 32,7 %. Im Vergleich zum Vorjahr war damit eine Erhöhung der Eigenkapitalquote um 1,8 % festzustellen.
Schuldentilgungsdauer	Die nach § 24 URG zu berechnende fiktive Schuldentilgungsdauer betrug zum Bilanzstichtag 31.8.2008 3,9 Jahre. Die Vermutung eines Reorganisationsbedarfs gem. § 22 Abs. 1 Z. 1 URG lag daher nicht vor.

#### **4. Gewinn- und Verlustrechnung - Übersicht**

Entwicklung der GuV	Die Gliederung der GuV erfolgte unter Beachtung der handelsrechtlichen Bestimmungen. Die komprimiert dargestellten GuV für die vergangenen drei Wirtschaftsjahre – jeweils für den Zeitraum vom 1.9. bis zum 31.8. – erfuhren nachfolgende Entwicklungen:
---------------------	---



## Gewinn- und Verlustrechnung (Beträge in €)

GuV	2005/06	2006/07	2007/2008
1. Umsatzerlöse	3.067.973	3.113.658	3.269.023
2. sonstige betriebliche Erträge	17.857.575	18.321.198	19.230.972
<b>Summe Betriebsleistungen</b>	<b>20.925.548</b>	<b>21.434.856</b>	<b>22.499.996</b>
3. Materialaufwendungen	1.525.053	1.455.625	1.559.830
4. Personalaufwendungen	16.469.673	16.060.286	17.530.086
5. Abschreibungen	489.108	518.877	543.357
6. sonstige betriebliche Aufwendungen	2.303.737	2.728.855	2.894.713
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>137.977</b>	<b>671.212</b>	<b>-27.990</b>
7. Finanzergebnis	63.833	128.708	267.230
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>201.810</b>	<b>799.921</b>	<b>239.240</b>
8. Zuweisung zu Gewinnrücklagen	0	800.000	240.000
9. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	0	201.809	201.730
<b>BILANZGEWINN</b>	<b>201.810</b>	<b>201.730</b>	<b>200.970</b>

## Betriebsergebnis

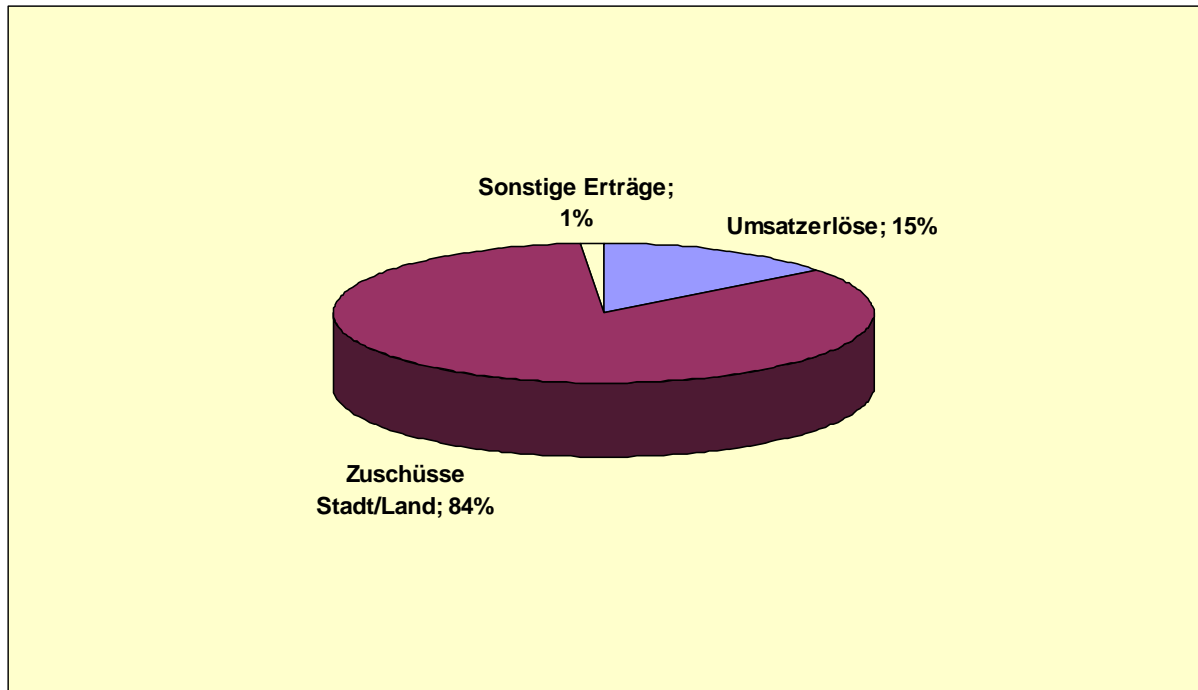
Im Geschäftsjahr 2007/08 wurde mit € 27.990 erstmalig seit der GmbH-Gründung ein negatives Betriebsergebnis erzielt. Diese Entwicklung ist damit zu begründen, dass bei den Gesamtaufwendungen im Vergleich zum Geschäftsjahr 2006/2007 eine Steigerung von 8,5 % (von 20,8 Mio. € auf 22,5 Mio. €) festzustellen war, während sich die Gesamterträge nur um 5,0 % (von 21,4 Mio. € auf 22,5 Mio. €) erhöhten.

## 5. Einnahmen

## Ertragsverteilung

Wie in der nachfolgenden Grafik ersichtlich ist, erzielte die TLT GmbH im Wirtschaftsjahr 2007/08 den überwiegenden Teil der Einnahmen aus Zuschüssen der Gesellschafter Land Tirol und Stadt Innsbruck und nur einen relativ geringen Teil aus Umsatzerlösen:

## Ertragsverteilung



Umsatzerlöse	Die Umsatzerlöse des Wirtschaftsjahres 2007/08 im Gesamtausmaß von 3,3 Mio. € verteilen sich zum überwiegenden Teil auf Erlöse des eigenen Ensembles (2,6 Mio. €) und auf Erlöse des Orchesters (0,6 Mio. €).
Produktsponsoring	Die Einnahmen aus dem Sponsoring sind als gering zu bezeichnen. In der Spielsaison 2007/08 wurde insg. der Betrag von € 51.567 (im Wirtschaftsjahr zuvor € 50.333) gesponsert. Beispielsweise hat die Hypo Tirol Bank AG die Oper „La Cavalleria Rusticana“ sowie die Musicals „The King an I“ und „Jesus Christ Superstar“ mit jeweils € 12.000 unterstützt.

### **5.1 Mittelbereitstellung**

Rahmenbedingungen bis zur Spielsaison 2004/05	Im Theatervertrag vom 23.3.1951 verpflichteten sich das Land Tirol und die Stadt Innsbruck den Abgang des Tiroler Landestheaters je zur Hälfte zu tragen. Dieser Aufteilungsschlüssel blieb bis zur GmbH-Gründung im Jahr 2005 unverändert.
---	---

Rahmenbedingungen ab der Spielsaison 2005/06

Mit der GmbH-Gründung erfuhr diese Regelung über die Finanzierungsanteile eine Veränderung. Gemäß § 5 des Gesellschaftsvertrages wird der gesamte Betriebsabgang einschließlich Bauinvestitionen (Ausgaben abzüglich Einnahmen) der Gesellschaft nunmehr vom Land Tirol mit 55 % und von der Stadt Innsbruck mit 45 % gedeckt.

Entwicklung der Landesmittelbereitstellung

Diese Veränderung in der Zuschussverpflichtung ist auch in der nachfolgenden Tabelle über die in den vergangenen sechs Jahren aus dem Landeshalt für das Tiroler Landestheater – inklusive Orchester – angewiesenen Mittel ersichtlich:

Übersicht über die Mittelbereitstellung des Landes Tirol (Beträge in €)

Finanzposition	Bezeichnung	2004	2005	2006	2007	2008
1-323004-7421001	Abgangsdeckung	7.259.000	7.566.065	10.604.253	10.353.000	10.588.767
1-323005-7421010	Instandsetzung	75.000	257.000	0	0	0
1-323005-7421011	Probephöhne	285.000	0	500.000	0	0
<b>Summe</b>		<b>7.619.000</b>	<b>7.823.065</b>	<b>11.104.253</b>	<b>10.353.000</b>	<b>10.588.767</b>
1-321004-7305006	Orchester	883.231	1.099.993	67.236	0	0
<b>Gesamtsumme</b>		<b>8.502.231</b>	<b>8.923.058</b>	<b>11.171.489</b>	<b>10.353.000</b>	<b>10.588.767</b>

Somit ist aufgrund der gesellschaftsvertraglichen Neuregelungen eine massive Erhöhung des Landesmittelbedarfs festzustellen.

Gesamtzuschussbedarf der GmbH

Die seitens der Gesellschafter Land Tirol und Stadt Innsbruck seit der Gründung der GmbH gewährten Deckungsbeiträge/Zuschüsse betragen im Geschäftsjahr (Spielsaison) 2006/07 18,5 Mio. €, davon wurden 0,5 Mio. € für Investitionen und 0,8 Mio. € für Instandhaltungs- und Sanierungsmaßnahmen verwendet. Im Wirtschaftsjahr 2007/2008 war eine Erhöhung der Zuschüsse auf 18,9 Mio. € (davon 0,4 Mio. € für Investitionen und 0,8 Mio. € für Instandhaltungs- und Sanierungsmaßnahmen) festzustellen. Zum Vergleich betrug der Betriebsabgang ohne Sinfonieorchester in der Spielsaison 2004/05 (letztes Jahr der GesbR) 13,2 Mio. €.

Stellungnahme der Regierung

*Der Landesrechnungshof stellt fest, dass sich der Zuschussbedarf des Tiroler Landestheaters massiv erhöht und sich der Aufteilungsschlüssel zugunsten der Stadt verändert hat.*

*Die Landesregierung verweist ergänzend dazu auf § 23 Abs. 1 des Finanzausgleichsgesetzes 2008 (FAG 2008), BGBl. I Nr. 103/2007, zuletzt geändert durch das Gesetz BGBl. I Nr. 85/2008, wonach der Bund den Ländern und Gemeinden für die auf eigene Rechnung geführten Theater und jene Theater, zu deren Abgangsdeckung sie vertraglich verpflichtet sind, Zweckzuschüsse gewährt, wenn die empfangenden Gebietskörperschaften eine Grundleistung mindestens in der Höhe des Zweckzuschusses erbringen. Dieser Zweckzuschuss ist zur teilweisen Deckung des laufenden Betriebsabganges oder eines darüber hinaus erforderlichen Investitionsaufwandes zu verwenden.*

*Das Land Tirol erhält als Zweckzuschuss nach der finanzausgleichsrechtlichen Bestimmung einen Betrag von jährlich € 1.925.000,00. Mit der Stadt Innsbruck wurde im Jahr 2005 anlässlich der Änderung der Beteiligungsverhältnisse Einvernehmen erzielt, dass auch die Zweckzuschüsse aus dem Finanzausgleich entsprechend den Beteiligungsverhältnissen geändert werden. Mit Schreiben vom 16. September 2005 wurden dem Bundesministerium für Finanzen die neuen Beteiligungsverhältnisse der beiden Gebietskörperschaften Land Tirol und Stadt Innsbruck bekannt gegeben und dieses gebeten, den Zweckzuschuss ab dem Jahr 2006 entsprechend den neuen Beteiligungsverhältnissen anzuweisen. Der Zweckzuschuss des Landes Tirol aus dem Finanzausgleich erhöhte sich damit um € 175.000,00 p.a.*

Der Gesamtzuschussbedarf der GmbH wird sich im Geschäftsjahr 2008/09 auf 19,6 Mio. € erhöhen.

Vergleich mit der Oberösterreichischen Theater und Orchester GmbH

Zum Vergleich hatte die Oberösterreichische Theater und Orchester GmbH für die Spielsaison 2007/2008 einen Zuschussbedarf aus öffentlichen Mitteln im Ausmaß von 30,5 Mio. € (!). In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass beide Theater vom Angebot vergleichbar sind.

Betriebsabgangs-entwicklung zu Zeiten der GesbR

Der Zuschussbedarf des Tiroler Landestheaters hat sich in den vergangenen Jahren massiv verändert. Die von den Theatererhaltern zu leistenden Betriebsabgang-Deckungsbeiträge entwickelten sich im Zeitraum 1998/99 - 2004/2005 (zu Zeiten der GesbR, ohne Sinfonieorchester) wie folgt:

## Betriebsabgangsentwicklung zu Zeiten der GesBR

Spielzeit	Beträge in €	Erhöhung in %
1998/99	10.860.519	
1999/00	11.373.008	4,7
2000/01	11.660.720	2,5
2001/02	11.902.720	2,1
2002/03	12.234.000	2,8
2003/04	12.610.000	3,1
2004/05	13.220.000	4,8

Betriebsabgangs-  
entwicklung zu Zeiten  
der GmbH

Durch die Integration des Orchesters und durch allgemeine Kostensteigerungen war seit der Gründung der Gesellschaft mit beschränkter Haftung der folgende Abgangsdeckungsbedarf seitens der Gesellschafter festzustellen:

## Betriebsabgangsentwicklung zu Zeiten der GmbH

Spielzeit	Beträge in €	Erhöhung in %
2005/06	18.649.000	
2006/07	18.530.000	-0,6
2007/08	19.056.000	2,8
2008/09	19.598.000	2,8

Sondersubvention

Der LRH weist darauf hin, dass von den Gesellschafter Land Tirol und Stadt Innsbruck für das Wirtschaftsjahr 2005/06 eine „Sondersubvention“ in der Höhe von 1,0 Mio. € bereitgestellt wurde.

Seit dem Jahre 1989 bekam das Theater ergänzend zum Budget eine Sondersubvention für Investitionen, Instandhaltungen und Reparaturen von damals ATS 5,0 Mio. (jeweils ATS 2,5 Mio.) von den Gebietskörperschaften.

Diese Sondersubvention (seit Einführung des EURO jeweils € 182.000, also insg. € 364.000), hatte die Zielsetzung, die im Jahre 1967 gebauten Gebäude und die darin befindliche Infrastruktur in gutem Zustand zu erhalten.

Für den Bau der Probebühne und der Generalsanierung des Betriebsgebäudes war ein Sonderzuschuss des Bundes in der Größenordnung von 1,0 Mio. € vorgesehen. Trotz mehrmaliger Vorsprachen der politischen Vertreter Tirols beim Bund wurden diese 1 Mio. € letztlich jedoch nicht bereitgestellt. Daher beschloss die Gebietskörperschaften Stadt/Land, den jährlichen Betrag von € 364.000 einmalig auf 1,0 Mio. € im WJ 2005/2006 zu erhöhen.

Diese Subvention ist im WJ 2005/2006 zugeflossen und wurde ab 2005/2006 entsprechend für Sanierungen und Instandhaltungsaufwendungen verwendet.

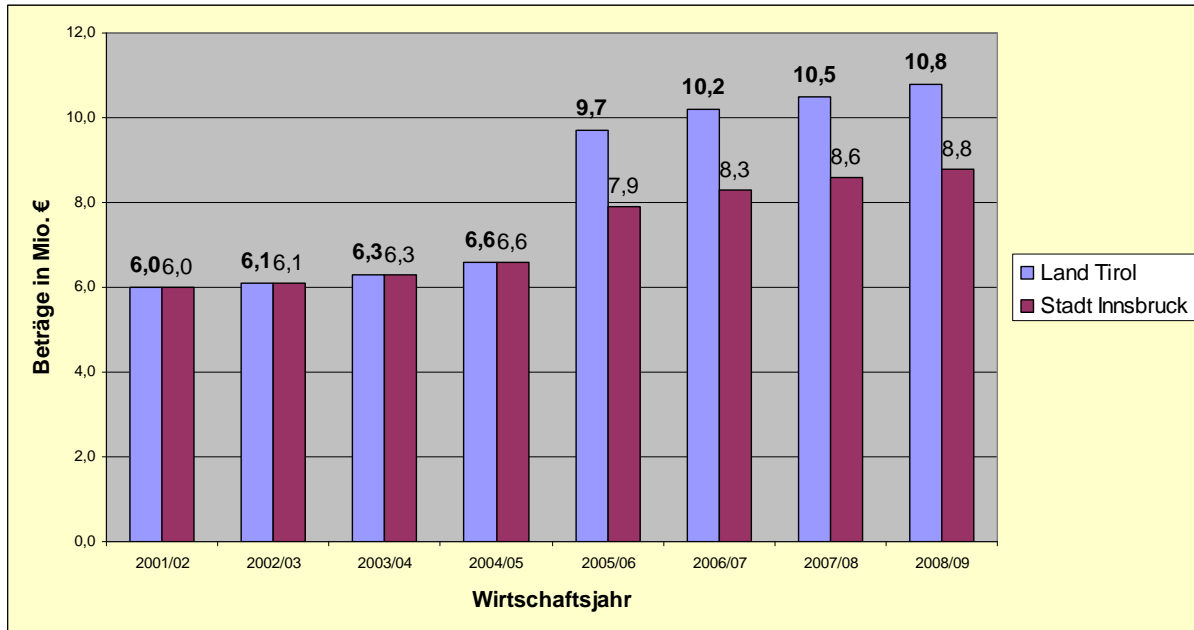
jährliche Erhöhung  
der Zuschüsse

In den Geschäftsjahren 2007/08 und 2008/09 waren jeweils Zuschusssteigerungen im Ausmaß von 2,8 % festzustellen. Die seitens der Gesellschafter für das jeweilige Geschäftsjahr zur Verfügung gestellten Deckungsbeiträge/Zuschüsse enthielten für den Personalkostenbereich eine prozentuelle Anpassung zur teilweisen Abdeckung der kollektivvertraglichen Erhöhungen, nicht jedoch für kollektivvertraglich vorgesehene Vorrückungen und sonstige betriebliche Aufwendungen, die für die Aufrechterhaltung der Qualitätsstandards und des Spielbetriebes erforderlich sind.

Abgangsdeckung

Die jährliche Zuschusshöhe der Theaterbetreiber bzw. Gesellschafter zur betrieblichen Abgangsdeckung erfuhr in den vergangenen acht Spielzeiten aufgrund der Änderung des Verteilungsschlüssels von 50 : 50 auf 55 : 45 die folgende Entwicklung:

## Entwicklung der Abgangsdeckung durch Land Tirol und Stadt Innsbruck



## Kritik

Während das Land Tirol den anteiligen Zuschussbedarf zeitgemäß in Monatsraten der TLT GmbH anweist ist die Stadt Innsbruck mit den Ratenzahlungen in Verzug. Zum 31.8.2006 (Ende des Wirtschaftsjahres) war noch ein Betrag von € 669.399,49, zum 31.8.2007 ein Betrag von € 139.365,33 und zum 31.8.2008 war noch ein Betrag von € 696.3338,31 offen. Diese offenen Beträge wurden erst im jeweiligen folgenden Wirtschaftsjahr ausgeglichen. Durch diese verspätete Anweisung der Zuschüsse entstanden erhebliche Zinsbelastungen, die den Abgang erhöhen und damit auch indirekt vom Land Tirol getragen werden müssen.

Empfehlung gem.  
Art. 69 Abs. 4 TLO

Der LRH empfiehlt dem Gesellschafter Land Tirol darauf hin zu wirken, dass die Stadt Innsbruck die anteiligen Ratenzahlungen zur Abgangsabdeckung frist- bzw. termingerecht leistet, um Zinsaufwendungen zu verhindern.

Stellungnahme der  
Regierung

*Der Empfehlung des Landesrechnungshofes darauf hinzuwirken, dass die Stadt Innsbruck ihre anteiligen Ratenzahlungen zur Abgangsabdeckung frist- bzw. termingerecht leistet, um Zinsaufwendungen zu verhindern, wird entsprochen und diese in der Generalversammlung behandelt.*

Bundessubvention	<p>In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass den Gesellschaftern Land Tirol und Stadt Innsbruck ein Teil der jährlichen Mittelbereitstellung für die Abgangsdeckung der TLT GmbH vom Bund refundiert wird. Bei dieser Bundessubvention (die nicht direkt der TLT GmbH zufließt) handelt es sich um einen Zweckzuschuss im Rahmen des Finanzausgleichs in der Höhe eines Fixbetrages von € 3.499.331.</p> <p>Der Zuschuss des Bundes gem. § 22(1) FAG 1993 wurde entsprechend einem Aufteilungsschlüssel des Theatererhalterverbandes österreichischer Bundesländer und Städte festgelegt. Beim Aufteilungsschlüssel für alle Theater (100 %) ist das Tiroler Landestheater mit einem Anteil von 18,70 % beteiligt = € 3.499.331.</p> <p>Grundlage bei der Erstellung dieses Aufteilungsschlüssels war eine Bewertung der einzelnen Theater unter Berücksichtigung folgender Faktoren:</p> <p>Anzahl der Neuinszenierungen, Anzahl der gespielten Vorstellungen, Zuschauerkapazität, Größe des festen Ensembles, der Technik, der Verwaltung, Größe und Infrastruktur der Gebäude (Großes Haus, Kammerspiele etc.) und etliche weitere Parameter.</p> <p>Diese Bewertung ergab einen fast identen Schlüssel für das Tiroler (18,70 %) und das Oberösterreichische Landestheater (18,85 %).</p>
Budgeterstellung	<p>Die Erhöhung der Jahresbudgets wurden jährlich von der Geschäftsführung erstellt und mit den Finanzabteilungen von Land Tirol und Stadt Innsbruck diskutiert und in weiterer Folge vom Aufsichtsrat der TLT GmbH vorgegeben.</p>
Budgetdisziplin	<p>Das jährlich vom Aufsichtsrat geprüfte und von der Generalversammlung genehmigte Budget wurde in den jeweiligen Spielsaisonen nur mit geringen Abweichungen eingehalten.</p>
Grundsätzliches	<p>Der LRH weist darauf hin, dass der Theater- und Orchesterführung im Jahr 2005 zugesichert wurde, dass bei einer Ausgliederung in eine gemeinnützige GmbH die Mittelbereitstellung seitens der Gesellschafter (Stadt Innsbruck, Land Tirol) im Rahmen eines mehrjährigen Finanzierungsvertrages erfolgen wird. Das jeweilige Jahresbudget wird sich im Ausmaß der Prognose über die kommenden Gehaltsverhandlungen des öffentlichen Dienstes erhöhen.</p>



Haushaltsplan  
2009/10

In der 14. Generalversammlung am 13.5.2009 wurde über den Haushaltsplan 2009/10 diskutiert. Das Land Tirol prognostizierte für die TLT GmbH Gehaltserhöhungen in der Höhe von 2,5 % (angelehnt an Prognosen über Gehaltsanpassungen des öffentlichen Dienstes) zzgl. 0,5 % für Vorrückungen und Überstellungen. Die Stadt Innsbruck vertrat die Ansicht, dass es eine „Nulllohnrunde“ für die TLT GmbH geben sollte.

Abgangsdeckung für  
2009

In diesem Zusammenhang weist der LRH darauf hin, dass mit Schreiben der Magistratsabteilung IV/Finanzverwaltung und Wirtschaft der TLT GmbH mitgeteilt wurde, dass „angesichts der jüngsten wirtschaftlichen Entwicklung (internationale Bankenkrise; vorgezogene Steuerreform der Bundesregierung) für den Abgang des Jahres 2009 keine Erhöhung gewährt wird. Die Abgangsdeckung wird analog zum Jahr 2008 mit einem Betrag von € 8.652.000 festgelegt.“

Weiters wurde vorgeschlagen zur Abdeckung der Finanzierungslücke die geplanten Investitionen (Pausenfoyer) einzusparen bzw. zu verschieben und die Bilanzüberschüsse für das Rechnungsjahr 2007/2008 für die Mehrkosten beim Personalaufwand zu verwenden. Alle Anstrengungen zur Ausschöpfung von innerbetrieblichen Rationalisierungen und rigorose Einsparungen sind vorzunehmen.



Beschlussfassung über das Budget 2009/10	<p>In der Aufsichtsratsitzung am 8.7.2009 wurde das Jahresbudget 2009/10 beschlossen. Dabei wurde angemerkt, dass bei einer Erhöhung des Personalaufwandes um 1 % die TLT GmbH einen Betrag von € 304.200 selbst finanzieren muss. Dieser Betrag soll im Budget durch eine Kürzung der Sachaufwendungen um € 164.900 und eine Erhöhung der Erträge um € 139.300 kompensiert werden. Der Beschluss wurde mit einer Gegenstimme im Aufsichtsrat angenommen. Die Beschlussfassung der Generalversammlung war im Berichtslegungszeitraum noch ausständig.</p> <p>Ob die Erhöhung der Erträge letztendlich erzielt werden kann, ist jedoch insbesondere angesichts der von den Gesellschaftern vorgegebenen gleichbleibenden Eintrittspreise fraglich und erhöht das Risiko dieser Prognose. Sollten die Lohnabschlüsse für das Personal über 1 % ausmachen, hat das weitere nachteilige Auswirkungen auf das prognostizierte Jahresergebnis.</p>
Stellungnahme der TLT	<p><i>Die Beschlussfassung der Generalversammlung über das Budget 2009/10 erfolgte Ende August 2009, sodass das Budget mit Spielzeitbeginn am 01.09.2009 somit ordnungsgemäß beschlossen war.</i></p>
Ziele	<p>Zusammenfassend weist der LRH darauf hin, dass durch die Gründung der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck primär die Ziele:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilisierung von Entscheidungsprozessen,</li> <li>• Erweiterung der operativen Entscheidungsspielräume,</li> <li>• erhöhte Möglichkeit der wirtschaftlichen Geschäftsführung,</li> <li>• Entpolitisierung durch die gesellschaftsrechtlichen Einflussmöglichkeiten,</li> <li>• verstärkte Wirkung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und</li> <li>• unternehmensorientierte Personalpolitik</li> </ul> <p>angestrebt wurden.</p>
Zielerreichung	<p>Der Zusammenschluss des Tiroler Landestheaters GesbR mit dem Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck im Jahr 2005 zur Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck führte zu zahlreichen rechtlichen und ökonomischen Vorteilen.</p> <p>Durch die Gesellschaftsgründung wurden klare Rechtsverhältnisse (GmbH-Gesetz) geschaffen. Alle operativen Entscheidungen können</p>

zunehmend von den Organen der Gesellschaft gefällt werden. Die Gesellschafter Land Tirol und Stadt Innsbruck können sich auf grundsätzliche Entscheidungen („Unternehmenspolitik“) beschränken. Die operative Betriebsführung obliegt der Geschäftsführung der GmbH, die im Rahmen des Gesellschaftsrechts einen flexibleren Handlungs- und Organisationsspielraum erhalten hat. Ein wichtiger Synergieeffekt ist dadurch entstanden, dass der Einsatz des Orchesters als Theater- und Konzertorchester effizient koordiniert werden kann.

Bei der Erstellung der Jahresrechnung der Tiroler Landestheater GesbR waren einerseits die handelsrechtlichen Bewertungsvorschriften und andererseits das System der Kameralistik zu berücksichtigen. Die konsequente Trennung zwischen den Grundsätzen der Kameralbuchführung und der doppelten Buchführung sowie die Sicherstellung einer entsprechenden Überleitung zum Ergebnis eines kameralistischen Rechnungsabschlusses waren daher eine ständige Anforderung an das Rechnungswesen des Tiroler Landestheaters. Durch die Auflösung der GesbR und die Überführung bzw. Gründung der GmbH wurden diese wesentlichen gebarungrelevanten Problembereiche gelöst.

zum Ziel „verstärkte Wirkung des Wirtschaftlichkeitsprinzips“

Nach Ansicht des LRH sollten jedoch für den Theater- und Orchesterbetrieb die (budgetären) Voraussetzungen geschaffen werden, das es der künstlerischen und wirtschaftlichen Geschäftsführung ermöglicht, rechtzeitig und weit vorausschauend die personellen, sachlichen und finanziellen Ressourcen für die Produktionen des Theaters und der Konzerte zu planen. Beispielsweise laufen bereits die entsprechenden Planungen für die Spielzeit 2011/12.

Die professionelle Führung eines Theater- und Orchesterbetriebes auf höchstem künstlerischen Niveau erfordert neben einem kaufmännischen Geschick auch eine ausbalancierte Risikobereitschaft. Nach Ansicht des LRH könnte die Planungs- und Budgetsicherheit des Theater- und Orchesterbetriebes durch mehrjährige Finanzierungsverträge gesichert werden.

In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass ein Zweck der Bildung einer eigenen Rechtspersönlichkeit war, dass dadurch eine Erweiterung des operativen Entscheidungsspielraumes für die Theaterleitung im Sinne einer kulturbezogenen Ausrichtung erzielt wird. Ordentliches Wirtschaften kann in einem Theater- und Orchesterbetrieb nur gewährleistet werden, wenn ein ausreichender, abgesicherter, längerfristiger Spielraum gegeben ist.

Zur erhöhten Autonomie in operativen Angelegenheiten könnte eine gewisse Ausstattung mit finanziellen Mitteln, verbunden mit Anreizen zur effizienten Verwaltung, beitragen. Eine mehrjährige vorausschauende Finanzplanung könnte unter den gegenwärtigen gesetzlichen (Flexibilisierungsklausel) und finanziellen (Globalbudget) Möglichkeiten und Notwendigkeiten (Budgetdruck der Gesellschafter) angestrebt werden.

Empfehlung gem.  
Art. 69 Abs. 4 TLO

In diesem Sinne empfiehlt der LRH zu prüfen inwieweit es möglich ist, dass die die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck fördernden Gebietskörperschaften Land Tirol und Stadt Innsbruck eine mehrjährige Finanzierungszusage (Fördervertrag) geben und dadurch eine größere Planungs- und Finanzierungssicherheit gewährleisten. Die Zuerkennung eines „Globalbudgets“ (siehe auch das Pilotprojekt „Globalbudget am Grillhof“) könnte angedacht bzw. geprüft werden.

Stellungnahme der  
Regierung

*Die Empfehlung des Landesrechnungshofes, eine mehrjährige Finanzierungszusage (Fördervertrag) und die Zuerkennung eines Globalbudgets zu prüfen, spricht einen immer wieder an das Land Tirol herangetragenen Wunsch verschiedenster Einrichtungen, und zwar nicht nur aus dem Kulturbereich, an. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass mehrjährige Förderverträge Haushaltsmittel verstärkt binden und damit den Ermessensausgabenbereich weiter einschränken, wie wohl der Wunsch der betroffenen Einrichtungen nach größerer Planungs- und Finanzierungssicherheit verständlich ist. Allerdings ist gerade bei den Unternehmungen des Landes und bei solchen, an denen das Land Tirol maßgeblich beteiligt ist, darauf hinzuwirken, dass die Vertreter des Landes in den Organen dieser Gesellschaften entsprechende Abklärungen in Finanzierungsfragen vorweg vorzunehmen und nach Maßgabe der budgetären Möglichkeiten auch die entsprechenden Wirtschaftspläne bzw. Voranschläge zu genehmigen haben. Im Übrigen attestiert der Landesrechnungshof selbst, dass das vom Aufsichtsrat jährlich geprüfte und von der Generalversammlung genehmigte Budget mit lediglich geringen Abweichungen eingehalten wurde.*

*Zur Frage der Zuerkennung eines Globalbudgets wird zunächst auf die Ausführungen betreffend vorgegebene Ziele und Zielerreichung hingewiesen. Dazu stellt der Landesrechnungshof fest, dass durch die Gesellschaftsgründung nicht nur klare Rechtsverhältnisse (GmbH-Gesetz) geschaffen wurden, sondern dass insbesondere im Rahmen der operativen Betriebsführung das Gesellschaftsrecht einen flexibleren Handlungs- und Organisationsspielraum eröffnet.*

*Diese Ausführungen sind insofern klar zu stellen, dass der Begriff und auch die Anwendbarkeit eines Globalbudgets samt Flexibilisierungsklausel vorwiegend für die öffentliche Verwaltung entwickelt wurden. Elementares Merkmal der Flexibilisierungsklausel ist die freie Disposition der jeweiligen Dienststelle über einen zwar in Ansätzen zugewiesenen Finanzbetrag, bei dem sich die Bindungswirkung jedoch auf den Saldo aus Einnahmen und Ausgaben bezieht. Das Globalbudget wird prinzipiell auf Basis von Leistungsvereinbarungen zugewiesen, wobei sowohl die Übertragung von Finanzmitteln in das nächste Jahr als auch die Bildung von Reserven möglich ist.*

*Zum Unterschied zur Flexibilisierungsklausel greifen Ausgliederungen viel weiter, weil die davon betroffenen Organisationseinheiten in der Regel tatsächlich unter privatrechtlichen Bedingungen wirtschaften müssen. Im vorliegenden Fall stehen bereits die flexibleren Regeln des GmbH-Rechtes zur Verfügung. Gesellschaftsrechtliche Organisationseinheiten haben entsprechend ihres Unternehmensgegenstandes und ihrer Zielsetzung ihre Budgets eigenständig zu bewirtschaften, sodass die Zuteilung eines Globalbudgets nicht in Frage kommt. Schließlich beinhaltet der Gesellschaftsvertrag der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck ohnehin die Pflicht zur Deckung des Betriebsabganges.*

#### Spannungsfeld

Die TLT GmbH spürt seit Jahren (wie auch andere strukturdefizitäre Betriebe) verstärkten wirtschaftlichen Druck. Gleichzeitig verändern bzw. erhöhen sich die Anforderungen

- der Besucher (Theater auf höchstem künstlerischem Niveau, das gleichzeitig den „Geschmack“ zahlreicher Tiroler Kulturinteressierter entspricht),
- der öffentlichen Gebietskörperschaften (effizienter Mitteleinsatz, d.h. hohe Auslastung trotz „Budgetdruck“) und
- der Sponsoren (mit relativ wenig Geld – siehe Wirtschaftskrise – einen maximalen Marketingeffekt erzielen).

Dieses Spannungsfeld kann nach Ansicht des LRH nur durch eine optimierte Nutzung von Personal und Sachmittel, Erweiterung der Vertriebskanäle, Verstärkung der Besucherbindung, Stärkung von Image und Bekanntheit, Entwicklung eines Spendenkonzeptes und durch die Erarbeitung eines längerfristigen Finanzierungskonzeptes überwunden werden.

Die Verwendung der in einem erheblichen Ausmaß bereitgestellten öffentlichen Mittel wurden in den nach handelsrechtlichen Grundsätzen erstellten Bilanzen bzw. GuV der TLT GmbH nachgewiesen.

## **5.2. Umsatzerlöse**

---

Rund 15 % der Gesamteinnahmen der TLT GmbH werden jährlich durchschnittlich durch Umsatzerlöse (beispielsweise in der Spielsaison 2007/08 3,3 Mio. €) erzielt. Die Höhe der jährlichen Umsatzerlöse sind primär von den Veranstaltungen und in weiterer Folge von den daraus erzielten Einnahmen durch Kartenverkäufe abhängig. In den nachfolgenden Ausführungen wird die Entwicklung der Besucherzahlen und die daraus resultierenden Kartenumsätze pro Veranstaltung und Spielsaison dargestellt und analysiert:

### **5.2.1 Veranstaltungen**

---

Die Veranstaltungen der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck umfassen zum einen die Aufführungen des Tiroler Landestheaters und zum anderen seit der Saison 2005/06 die Konzerte des Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck.

In der Spielsaison 2007/08 wurde mit 475 Vorstellungen die bisher höchste Besucherzahl von 186.759 Besuchern erreicht, die Einnahmen aus Kartenverkäufen beliefen sich auf € 3.133.769.

Produktionen und Vorstellungen an der TLT GmbH

An der TLT GmbH zeigt die Anzahl der Produktionen und Vorstellungen pro Spielsaison in den letzten Jahren eine steigende Tendenz. So wurden in den 1990er Jahren im Großen Haus und in den Kammerspielen in Summe zwischen 20 und 22 verschiedene Stücke gezeigt, die Anzahl der Vorstellungen lag in den Jahren 1997/98 und 1998/99 bei durchschnittlich 342.

Seit Beginn der Intendanz Fassbaender in der Saison 1999/2000 wurde die Strategie verfolgt, das Theater mit einem breiten Repertoire an Stücken und einer möglichst hohen Anzahl von Vorstellungen zu führen. In den letzten Spielsaisons sind durchschnittlich 30 Premieren zur Aufführung gelangt, die Anzahl der Vorstellungen pro

Spielsaison ist auf ca. 360 bzw. unter Einbeziehung aller Veranstaltungen auf 455 gestiegen.

Während der Spielsaison von Ende September bis Ende Juni/Anfang Juli finden im Theater (Großes Haus und Kammer-spiele) idR von Mittwoch bis Sonntag Vorstellungen statt. Zusätzli-che - im Spielplan ursprünglich nicht geplante - Vorstellungen von Stücken, die vom Publikum stark nachgefragt werden, werden montags oder dienstags angesetzt.

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Anzahl der Produkti-onen (Neuinszenierungen und Wiederaufnahmen) und der Vorstel-lungen:

#### Entwicklung der Produktionen und Vorstellungen

	Großes Haus	Kammerspiele	Theater gesamt			
	Produktionen/ davon WA	Produktionen/ davon WA	Produktionen/ davon WA	Vorstellungen	Sonstige Ver- anstaltungen	Summe Vorstellungen
Ende 1990er	12/1	9	21/1	342	ca. 15	ca. 357
2004/05	16/2	14/1	30/3	334	50	384
2005/06	18/3	14	32/3	370	65	435
2006/07	16/1	14/2	30/3	362	97	459
2007/08	18/5	14/3	32/8	360	95	455

sonstige  
Veranstaltungen

Als „sonstige Veranstaltungen“ werden insbesondere die Aufführun-gen „vollmond“, „Künstler im Gespräch“, Liederabende sowie die mobilen Vorstellungen an Schulen ausgewiesen.

Symphoniekonzerte

Seit der Saison 2005/06 werden auch die Symphoniekonzerte von der TLT GmbH veranstaltet. Pro Saison gelangt von Oktober bis Mai in jedem Monat ein Konzert zur Aufführung; das jeweilige Programm wird an zwei aufeinander folgenden Tagen (Donnerstag und Freitag) gespielt. Diese 8 Symphoniekonzerte (16 Aufführungen) sowie ein Neujahrskonzert und die Generalprobe dazu finden im Congress Innsbruck (Saal Tirol) statt.

Besucherzahlen

Entsprechend der steigenden Anzahl von Vorstellungen sind auch die Besucherzahlen gestiegen. Die max. Anzahl an Plätzen in den

einzelnen Spielstätten beträgt

- im Großen Haus - 754
- in den Kammerspielen - 250
- im Foyer der Kammerspiele - 60
- im Congress (Saal Tirol) - 1.499.

Zu berücksichtigen ist, dass aufgrund sogenannter „technischer Sperrungen“ nicht alle Plätze auch für Besucher zur Verfügung stehen. So reduziert sich das Platzangebot in den Kammerspielen, wenn der Orchestergraben besetzt ist oder die Bühne baulich nach vorne in den Zuschauerraum erweitert wird. Bei der Ermittlung von Auslastungszahlen i.S. der Anzahl von Besuchern pro Vorstellung werden daher nur die durchschnittlich verfügbaren Plätze (für das Große Haus 750 und für die Kammerspiele 230) zugrunde gelegt.

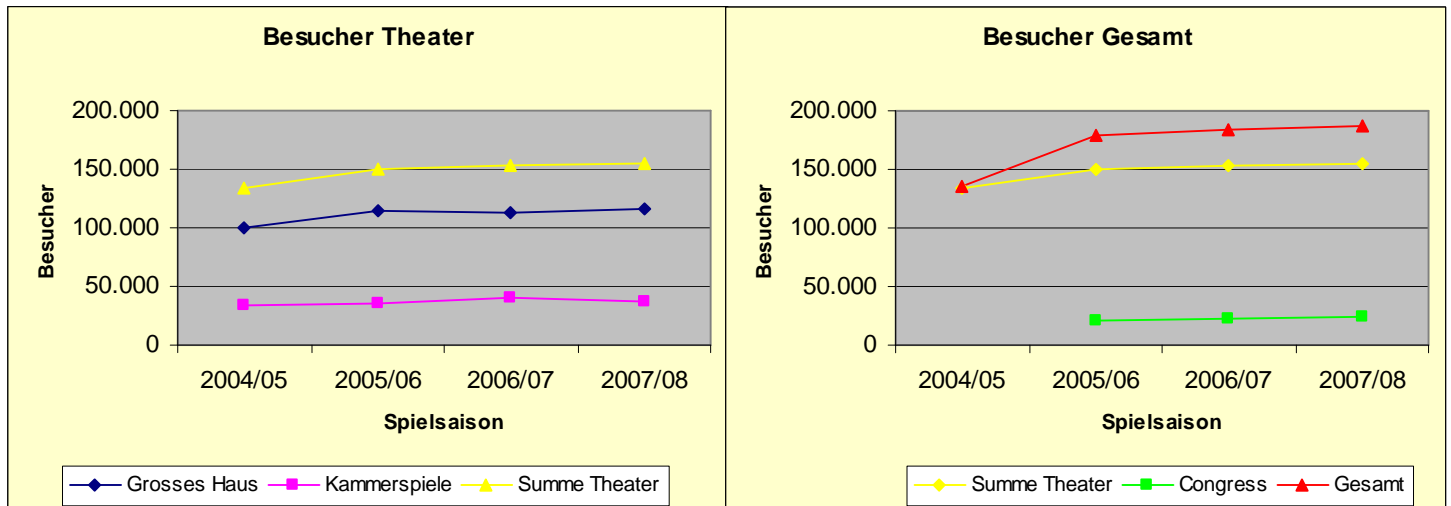
Übersicht

Die folgende Darstellung zeigt die Entwicklung der Vorstellungen und Besucherzahlen aufgegliedert auf die einzelnen Spielstätten:

#### Entwicklung der Vorstellungen und Besucherzahlen

Spielstätte	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08	
	Vorstellungen	Besucher	Vorstellungen	Besucher	Vorstellungen	Besucher	Vorstellungen	Besucher
Großes Haus	173	99.838	184	115.220	182	113.583	190	116.336
Kammerspiele	179	33.298	190	34.859	196	40.075	184	37.757
Foyer Kammerspiele	4	213	9	435	6	285	9	479
<b>Summe Theater</b>	<b>356</b>	<b>133.349</b>	<b>383</b>	<b>150.514</b>	<b>384</b>	<b>153.943</b>	<b>383</b>	<b>154.572</b>
Alternative Spielstätten	25	2.135	53	6.246	72	7.129	68	6.610
Gastspiele	3		1	140	5	500	6	1.800
<b>Congress (Konzerte)</b>			<b>18</b>	<b>21.683</b>	<b>18</b>	<b>22.123</b>	<b>18</b>	<b>23.777</b>
<b>Gesamt</b>	<b>384</b>	<b>135.484</b>	<b>455</b>	<b>178.583</b>	<b>479</b>	<b>183.695</b>	<b>475</b>	<b>186.759</b>





#### Großes Haus und Kammerspiele

Die Gesamtzahl der Vorstellungen in der TLT GmbH verteilt sich zu annähernd 50 % auf das Große Haus und die Kammerspiele, wobei in den Kammerspielen – mit Ausnahme der Saison 2007/08 – etwas mehr Vorstellungen stattgefunden haben als im Großen Haus.

Für den dargestellten Zeitraum zeigt sich sowohl im Großen Haus als auch in den Kammerspielen eine klare Tendenz zu mehr Vorstellungen und höheren Besucherzahlen. So wurden in der Saison 2007/08 im Vergleich zur Saison 2004/05 im Großen Haus 10 % mehr Vorstellungen gezeigt, die Besucherzahl ist um 16,5 % gestiegen. Die Vorstellungen der Kammerspiele haben in der „besten“ Saison 2006/07 im Vergleich zu 2004/05 um ca. 20 % mehr Zuschauer besucht. Auch mit den Konzerten, auf die ca. 13 % der Gesamtbesucher entfallen, konnten seit 2005/06 um ca. 10 % gestiegene Besucherzahlen erreicht werden.

#### Alternative Spielstätten

Zu den Veranstaltungen an den „alternativen Spielstätten“ zählen hauptsächlich die beiden Neujahrskonzerte in Reutte (mit 430 Besuchern) und in Kufstein (mit 900 Besuchern) sowie die Mobilien Produktionen – das sind Kinder- und Jugendstücke, die nicht nur im Theater, sondern auch an Schulen aufgeführt werden.

#### Begleit- und Werbeveranstaltungen

In der oben angeführten Tabelle nicht enthalten sind die Besucher der sogenannten Begleit- und Werbeveranstaltungen, die bei freiem Eintritt im Großen Haus, in den Kammerspielen und im Großen Stadtsaal stattfinden. Dazu gehören insbesondere Einführungsveranstaltungen zu Theater-Premieren, in denen Informationen zum Stück und zur Inszenierung angeboten werden; in den letzten

Jahren haben pro Saison ca. 5.700 Besucher diese Angebote genutzt. Weitere Veranstaltungen sind die Innsbrucker Wochenendgespräche, Schultheater-Tage u.a.

Zudem finden in jeder Saison bei freiem Eintritt im Großen Stadtsaal (im Jahr 2009 im Konzertsaal des Tiroler Landeskonservatoriums) 5 Sonntagsmatineen statt, die der Betriebsrat des Tiroler Symphonieorchesters veranstaltet und die in Summe von ca. 1.750 Personen besucht werden. Die in den Saisonen 2005/06 und 2006/07 veranstalteten Schuljugendkonzerte wurden von ca. 1.500 bzw. 2000 Jugendlichen besucht.

#### Auslastung

Als generelles „Erfolgskriterium“ von Theatern wird häufig die Auslastung des Hauses bzw. einzelner Vorstellungen herangezogen, wobei im Allgemeinen die Gesamtzahl der Besucher (Sitzplatzauslastung, Stehplätze sind nicht berücksichtigt), also nicht nur die der voll zahlenden Besucher, zugrunde gelegt wird.

Die durchschnittliche Auslastung von Produktionen ist auch im Zusammenhang mit der Anzahl der Aufführungen zu sehen – eine hohe Auslastung zeigt zum einen die Akzeptanz des Stücks durch das Publikum sowie zum anderen, dass die Anzahl der Aufführungen dem Publikumsinteresse entsprechend angesetzt wurde.

Auch wenn aufgrund unterschiedliche Gegebenheiten (Größe eines Theaters, Einzugsgebiet, vorhandene Budgetmittel) Vergleiche mit anderen Bühnen nur bedingt möglich sind, können als Benchmark die veröffentlichten Daten anderer österreichischer Länderbühnen und Stadttheater (Quelle: Statistik Austria) sowie die Theaterstatistik des deutschen Bühnenvereins herangezogen werden. Dabei betreffen die aktuellsten zur Verfügung stehenden Zahlen die Saison 2006/07.

#### Auslastungs- entwicklung

Die folgende Darstellung zeigt die Entwicklung der Auslastung getrennt für das das Große Haus, die Kammerspiele und das Congress:

## Entwicklung der Auslastung

	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08
<b>Großes Haus</b>				
Verfügbare Plätze	130.146	138.440	137.019	142.686
Anzahl Besucher	99.838	115.220	113.583	116.336
Auslastung	76,71 %	83,23 %	82,90 %	81,53 %
<b>Kammerspiele</b>				
Verfügbare Plätze	39.518	42.460	45.720	42.306
Anzahl Besucher	33.298	34.859	40.075	37.757
Auslastung	84,26 %	82,10 %	87,65 %	89,25 %
<b>Congress</b>				
Verfügbare Plätze		26.965	26.965	26.965
Anzahl Besucher		21.683	22.123	23.777
Auslastung		80,41 %	82,04 %	88,18 %

Die Auslastungssituation der Jahre 2005/06 - 2007/08 mit 82 % bzw. 83 % im Großen Haus und 82 %, 88 % und 89 % in den Kammerspielen kann als sehr positiv bewertet werden. So zeigt der Vergleich mit österreichischen Länderbühnen und Stadttheatern für die Saison 2006/07 (Daten lt. Statistik Austria), dass die Auslastung der TLT GmbH im Spitzenfeld liegt.

**Drei-Sparten-Theater** Da die TLT GmbH als ein Drei-Sparten-Theater geführt wird, indem der Spielplan für beide Häuser (Großes Haus und Kammerspiele) in jeder Saison Werke aus dem:

- Musiktheater (Oper und Operette/Musical)
- Schauspiel und
- Tanztheater

beinhaltet, wird in der Folge für eine detaillierte Analyse der Vorstellungs- und Besucherzahlen die Entwicklung der beiden Häuser aufgeschlüsselt auf die unterschiedlichen Sparten dargestellt.

Im Vergleich mit den Zahlen in der oben angeführten Tabelle ergibt sich eine niedrigere Gesamtsumme, da nur die den drei Sparten zugeordneten Stücke berücksichtigt sind; nicht enthalten sind zusätzliche Aufführungen wie geschlossene Vorstellungen und Hausvermietungen (pro Saison in Summe zwischen 12 und 18)

sowie die Sonderveranstaltungen.

Großes Haus

Die nachstehende Tabelle gibt zunächst für die Spielsaison 2007/08 einen Überblick über das Drei-Sparten-Theater im Großen Haus:

#### Großes Haus Spielsaison 2007/08

Sparten	Produktionen	Vorstellungen		Besucher			
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	im Durchschnitt pro Vorstellung	Auslastung
Oper	6 + 3 WA	78	43	47.494	43	609	81 %
Operette/Musical	2 + 1 WA *	36	20	26.088	24	725	97 %
Summe Musiktheater	8 + 4 WA	114	63	73.582	67	645	86 %
Schauspiel	3 + 1 WA	52	28	26.531	24	510	68 %
Tanztheater	2	16	9	10.191	9	637	85 %
<b>Gesamt</b>	<b>13 + 5 WA</b>	<b>182</b>	<b>100</b>	<b>110.304</b>	<b>100</b>	<b>606</b>	<b>81 %</b>

\*1 Operette, 2 Musical (davon 1 WA)

Die vorherrschende Bedeutung des Musiktheaters spiegelt sich im Anteil von 63 % der Vorstellungen und 67 % der Besucher wider, das Schauspiel liegt bei unter 30 % bzw. 25 % und das Tanztheater bei unter 10 %.

Der „Erfolg“ der einzelnen Sparten gemessen an der Auslastung ist in einer Durchschnittsbetrachtung in der Sparte Operette / Musical mit 725 Besuchern (97 % Auslastung) am größten. Das Musiktheater insg. liegt mit 645 Besuchern (86 % Auslastung) vor dem Tanztheater (85 %) und dem Schauspiel (68 %).

Zum Vergleich weist die nach Sparten aufgeschlüsselte Darstellung der Theaterstatistik des deutschen Bühnenvereins folgende durchschnittliche Auslastungszahlen auf: Oper: 73 %, Ballett 74,7 %, Operette 73,2 %, Musical 71,1 % und Schauspiel 69,5 %. Das Große Haus erzielt somit – mit Ausnahme des Schauspiels – ein deutlich besseres Ergebnis.

Zeitraum 2004/05 - 2007/08

Ein Überblick für den Zeitraum 2004/05 - 2007/08 über die Entwicklung der einzelnen Sparten hinsichtlich der Besucherzahlen, der Anzahl der Vorstellungen und der Auslastung wird in den Tabellen im **Anhang 1** dargestellt.

## Musiktheater

Die zunehmende Bedeutung des Musiktheaters insg. zeigt sich an der gestiegenen Anzahl der Vorstellungen und Besucher sowie der durchschnittlichen Auslastung, wobei ein klar steigenden Trend bei der Oper gegeben ist - so hat sich die Anzahl der Vorstellungen von 56 auf 78 erhöht und die Anzahl der Besucher ist von 33.590 auf 47.494 gestiegen. Im Jahr 2006/07 wurde mit einer Gesamtzahl von 47.962 Besuchern der Oper ein Höhepunkt erreicht, die höchste Auslastung von 85 % lag in der Saison 2005/06.

## Oper

Der Spielplan umfasst idR 6 neue Operninszenierungen sowie eine geringere Anzahl Wiederaufnahmen (1 - 3). Zusätzlich werden der Sparte „Oper“ auch Werke zugerechnet, in denen das Ballett einen integrierenden Bestandteil darstellt (z.B. Gluck, „Orfeo ed Euridice“; Purcell, „The Fairy Queen“).

Das Opernprogramm beinhaltet in jeder Saison zumindest eine große italienische Oper (Verdi, Puccini) und zumindest eine deutsche Oper (Strauss, Wagner); meist wird auch eine Oper von Mozart gezeigt. Zudem gelangt ein Werk eines Komponisten des 20. Jahrhunderts zur Aufführung. Die TLT GmbH verfolgt die Strategie, zusätzlich zu den allgemein bekannten Werken auch „Neuland“ im Sinne eher selten gespielter Opern in das Programm zu nehmen, wobei sich in den letzten Jahren mehrfach gezeigt hat, dass als „schwierig“ geltende Stücke vom Publikum sehr gut angenommen wurden.



Eine 100 %ige Auslastung wurde mit Verdi, „La Traviata“ (17 Vorstellungen 2006/07, 4 Vorstellungen 2007/08) und Mozart, „Don Giovanni“ (10 Vorstellungen 2005/06) erreicht; aber auch mit „schwierigen“ bzw. generell eher selten aufgeführten Werken konnten sehr gute Auslastungen erreicht werden – z.B. Richard Strauss, „Die Frau ohne Schatten“ 94 % (8 Vorstellungen 2004/05), Salome 93 % / 77 % (10 Vorstellungen 2005/06 / 6 Vorstellungen 2007/08); auch die Opern von Benjamin Britten, „The Turn of the Screw“ und „Peter Grimes“ können mit einer Auslastung von 72 % bzw. 77 % als sehr erfolgreich beurteilt werden.

#### Operette/Musical

Pro Spielsaison werden jeweils eine Operette und ein Musical gezeigt, idR (ausgenommen 2006/07) steht ein zweites Musical als Wiederaufnahme auf dem Programm.

Die Auslastung der Musicals ist tendenziell höher als die der Operette – im Zeitraum 2004/05 - 2007/08 wurde mit insg. 58.447 Besuchern in 83 Musical-Vorstellungen eine Auslastung von 94 % erreicht. Zu 100 % ausverkauft waren „Jesus Christ Superstar“, „Evita“ (in einschließlich der Wiederaufnahme 32 Vorstellungen) und „The King and I“.

Im selben Zeitraum betrug die Auslastung der Operette – in allerdings nur 65 Vorstellungen - 90 %. Eine Operette wird im Durchschnitt 16-mal aufgeführt, das beste Ergebnis erzielte die Fledermaus mit 20 Vorstellungen und einer Auslastung von 89 %.

Insgesamt ist im Bereich Operette/Musical aufgrund des tendenziell sinkenden Publikumsinteresses an der Operette sowohl die Anzahl der Vorstellungen als auch der Besucher im Vergleich zu 2004/05 gesunken. Dennoch wurde in jeder Saison in dieser Sparte die höchste Auslastung erzielt.

#### Schauspiel

In der Sparte Schauspiel war die Saison 2005/06 gemessen an der absoluten Anzahl der Besucher sowie der Anzahl der Besucher pro Vorstellung das „beste“ Jahr; in den beiden folgenden Saisons konnten diese Ergebnisse nicht erreicht werden, sie lagen aber über den Besucherzahlen des Jahres 2004/05.

In der Zeitspanne von 2004/05 - 2007/08 wurde bei 8 Stücken (das entspricht 50 %) eine Auslastung von 60 % - 70 % erzielt, 4 Produktionen lagen darüber (Piaf, Dreigroschenoper, Hexenjagd, Shock-headed Peter).

Tanztheater Im Tanztheater zeigen sich die stärksten Schwankungen, das „beste“ Jahr war die Saison 2007/08. Die höchste Auslastung von 88 % wurde mit Brel-Le Grand Jacques erreicht.

Auslastung der Sparten Die folgende Tabelle zeigt – getrennt für die einzelnen Sparten - die im Zeitraum 2004/05 - 2007/08 erreichte minimale und maximale Auslastung. Dabei ergibt sich - als eine über die Saisonen konstante Situation - für das Musiktheater das beste Ergebnis, gefolgt vom Tanztheater und dem Schauspiel.

#### Minimale und maximale Auslastung 2004/05 – 2007/08

Auslastung	Minimum	Maximum
Oper	80 %	85 %
Operette/Musical	89 %	97 %
Summe Musiktheater	84 %	86 %
Schauspiel	64 %	77 %
Tanztheater	66 %	85 %

Sonderveranstaltungen In den Jahren 2005/06 sowie 2006/07 fanden jeweils zehn bzw. elf Vorstellungen „Zauber der Musik – Gala für Mozart“ statt, in denen Ausschnitte aus verschiedenen Werken der Spielzeit gezeigt wurden und die mit 97 % bzw. 90 % eine sehr hohe Auslastung erreicht haben.

Kammerspiele Auch in den Kammerspielen, die im Vergleich zum Großen Haus nur für ca. ein Drittel der Zuschauer Platz bieten, werden Stücke aus unterschiedlichen Sparten gezeigt. Für die Spielsaison 2007/08 ergibt sich folgendes Bild:

#### Kammerspiele Spielsaison 2007/08

Sparten	Produktionen	Vorstellungen		Besucher			
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	pro Vorstellung	Auslastung
Oper	1	6	3	830	2	138	60 %
Schauspiel	6	91	51	17.362	48	191	83 %
Tanztheater	1 + 1 WA	17	10	3.035	8	179	78 %

Sparten	Produktionen	Vorstellungen		Besucher			
		Anzahl	in %	Anzahl	in %	pro Vorstellung	Auslastung
Kinderstücke	1	35	20	7.851	22	225	98 %
Sonderveranstaltungen	4 + 2 WA	29	16	7.179	20	247	100 %
<b>Gesamt</b>	<b>13 + 3 WA</b>	<b>178</b>	<b>100</b>	<b>36.257</b>	<b>100</b>	<b>204</b>	<b>89 %</b>

Wie die Übersicht zeigt, sind in den Kammerspielen neben den Sparten – Oper, Schauspiel und Tanztheater – das Kinder- und Jugendtheater sowie die Sonderveranstaltungen von großer Bedeutung; sie erreichen in Summe mittlerweile ca. 40 % der Gesamtbesucher.

Bei einer ausschließlichen Betrachtung des Drei-Sparten-Theaters liegt in den Kammerspielen der Schwerpunkt mit ca. 80 % der Vorstellungen und der Besucher auf dem Schauspiel, ca. 15 % fallen auf das Tanztheater und 4 % bzw. 5 % auf das Musiktheater.

Zeitraum 2004/05 -  
2007/08

Im Zeitraum 2004/05 - 2007/08 (siehe [Anhang 2](#)) zeigt sich in den Sparten Musiktheater, Schauspiel und Tanztheater insg. ein Rückgang der Vorstellungen und Besucher. Die Anzahl der Besucher pro Vorstellung und damit die Auslastung ist nach einer schlechteren Saison 2005/06 wieder gestiegen, das Schauspiel und das Tanztheater erreichen im Vergleich mit anderen Bühnen eine gute Auslastung. In der Saison 2005/06 wurde die Anzahl der Vorstellungen im Schauspiel zu Gunsten des Musiktheaters und insbesondere des Tanztheaters deutlich (ca. 30 %) reduziert, in der Folge jedoch das Musiktheater klar zurückgenommen.

Die steigende Zahl an Vorstellungen und Besuchern in den Kammerspielen wird somit durch die Kinderstücke und die Sonderveranstaltungen erreicht.

Mobile Aufführungen

Dazu kommt noch eine steigende Anzahl von mobilen Aufführungen der Kinderstücke an Schulen:



---

 Mobile Aufführungen der Kinderstücke

Mobile Aufführungen	2005/06	2006/07	2007/08
Stücke	1	1+1WA	1 WA
Vorstellungen	49	70	57
Besucher	4.017	5.799	4.625

---

Die folgende Tabelle zeigt – getrennt für die einzelnen Sparten - die im Zeitraum 2004/05 - 2007/08 erreichte minimale und maximale Auslastung.

---

## Minimale und maximale Auslastung 2004/05 – 2007/08

Auslastung	Minimum	Maximum
Oper	47 %	66 %
Operette/Musical	65 %	84 %
Summe Musiktheater	60 %	75 %
Schauspiel	74 %	86 %
Tanztheater	62 %	78 %
Kinderstück	79 %	100 %
Sonderveranstaltungen	69 %	100 %
Gesamtsumme	78 %	89 %

---

## Sonderveranstaltungen

Zu den Sonderveranstaltungen werden Revuen (z.B. „MANNOMANN“), die Aufführungen „vollMond“ sowie die „Künstler im Gespräch“ gezählt. Insg. fielen ca. 40 % der Vorstellungen sowie der Besucher auf die Kinderstücke und die Sonderveranstaltungen, der „Erfolg“ – gemessen an der Anzahl der Besucher pro Vorstellung – war im Vergleich zu den anderen Stücken am größten.

Die Revue „MANNOMANN“ war der „Renner“ der letzten Jahre in den Kammerspielen und wurde in den Saisonen 2005/06 - 2007/08 in insg. 57 Vorstellungen von 15.225 Zuschauern besucht.

Nach den Sonderveranstaltungen und dem Kinderstück wurde in der Sparte Schauspiel die beste Auslastung erreicht, gefolgt vom Tanztheater und dem Musiktheater.

**Uraufführungen** Uraufführungen finden großteils in den Kammerspielen statt. Im Großen Haus werden lediglich im Tanztheater Uraufführungen gezeigt, in den Kammerspielen hingegen idR pro Saison in jeder Sparte eine Uraufführung bzw. österreichische oder deutsche Erstaufführung. Die mit diesen Werken erreichte Auslastung zeigt starke Schwankungen zwischen 51 % und 83 %, wobei für ein derartiges „Neuland“ eine Auslastung von 50 % generell als positiv bewertet wird.

**Konzerte** Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Besucherzahlen für die 8 Symphoniekonzerte (16 Aufführungen), wobei sich in den letzten Jahren eine steigende Tendenz zeigt:

#### Besucher Symphoniekonzerte

Jahre	Besucher				
	Anzahl	pro Konzert	durchschnittliche Auslastung	maximale Auslastung	minimale Auslastung
2005/06	18.815	1.176	78,5 %	89,7 %	70,2 %
2006/07	19.146	1.197	79,9 %	97,7 %	71,7 %
2007/08	20.826	1.302	86,9 %	98,5 %	74,2 %

Höchste Auslastungen von 98 % bzw. 99 % erzielen die Generalprobe zum Neujahrskonzert sowie das Neujahrskonzert selbst.

#### 5.2.2 Kartenerlöse

**Eintrittspreise** Im Großen Haus werden Sitzplätze in 7 Platzkategorien sowie 30 Stehplätze angeboten. Die Eintrittspreise lagen in der Saison 2007/08 zwischen € 52,00 (erste Kategorie, Premiere eines Musiktheaters) und € 8,00 (siebte Kategorie, Schauspiel), wobei Karten für das Musiktheater um ca. 10 % - 15 % teurer sind als Karten für das Schauspiel und das Tanztheater. Je nach Platzkategorie sind Karten für Premieren um ca. 20 % - 30 % teurer als für die restlichen Vorstellungen.

Restkarten werden für Schüler/Lehrlinge bis 21 Jahren und Studenten bis 27 Jahre an der Abendkasse zu einem Einheitspreis von € 8,00 verkauft. In den Kammerspielen gilt ein Einheitspreis von

€ 17,50 bzw. € 22,50 für Premieren; für Kinderstücke zahlen Erwachsene € 10,00 und Kinder € 8,00. Für die Symphoniekonzerte sind Karten in drei unterschiedlichen Platzkategorien erhältlich, die Preise betragen 2007/08 € 25,50, € 32,50 und € 40,00. Für das Neujahrskonzert und die Generalprobe gilt jeweils eine eigene Kategorieeinteilung, die Preise liegen zwischen € 95,00 und € 25,00.

**Erhöhungen** Die Kartenpreise sind in den letzten Saisonen jeweils idR um 50 Cent (die teuersten Plätze um € 1) angehoben worden, was einer Erhöhung – je nach Kategorie – zwischen ca. 1,7 % und 2,6 % entspricht. Die Karten der siebten Kategorie wurden nur jedes zweite Jahr erhöht.

**Abonnements** Für die TLT GmbH werden etliche unterschiedliche Abonnements - auch mit einer unterschiedlichen Anzahl von Vorstellungen – angeboten: Abos mit beiden Bühnen (Varianten mit 10, 12 oder 16 Vorstellungen) oder nur für ein Haus (Abos im Großen Haus mit 10 Vorstellungen, in den Kammerspielen mit 6 Vorstellungen), Premierenabos, Abos für bestimmte Wochentage von Mittwoch bis Sonntag, Jugendabos mit 50 % Rabatt.

Die Ermäßigung der Abos gegenüber den regulären Eintrittspreisen liegt zwischen 10 % und 25 %. Die Abos unterscheiden sich auch hinsichtlich der Auswahl der Produktionen, wobei Abonnenten für Vorstellungen und Konzerte außerhalb des Abos eine Ermäßigung von 15 % erhalten.

Die Anzahl der Abonnements hat sich wie folgt entwickelt:

#### Anzahl der Abonnements

	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
Theaterabonnements	5.088	5.485	5.679	5.879	6.095
Konzertabonnements		1.807	1.754	1.768	1.795
<b>Summe</b>	<b>5.088</b>	<b>7.292</b>	<b>7.433</b>	<b>7.647</b>	<b>7.890</b>

Im dargestellten Zeitraum hat sich die Anzahl der verkauften Theater-Abonnements um ca. 20 % erhöht, die Abonnentenquote (d.h. der Anteil an Plätzen, der von Abonnenten eingenommen wurde) ist im Großen Haus von 35,2 % auf 36,8 % und in den Kammerspielen

von 17,4 % auf 19 % gestiegen.

Die geringere Anzahl der Konzertabonnements im Jahr 2006/07 resultiert aus einer unterschiedlichen Zählweise, da die Dienst-, Repräsentations- und Pressesitze (50 Plätze) zuvor als Abos ausgewiesen wurden. Seit 2006/07 ist die Anzahl der Konzertabonnements um 2,3 % gestiegen, die Abonnentenquote lag in der Saison 2007/2008 bei 52,3 %.

#### Kartengebarung

Die folgende Darstellung zeigt - auf der Grundlage aller Vorstellungen – die Entwicklung der Kartengebarung und weist auch Anteile an ermäßigten Karten und Freikarten gesondert aus:

#### Kartengebarung Großes Haus

	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Kartenauflage	130.146	100,00	138.440	100,00	137.019	100,00	142.686	100,00
Vollpreiskarten	76.519	58,79	82.156	59,35	82.952	60,54	87.906	61,61
Ermäßigte Karten	18.551	14,25	28.367	20,49	26.197	19,12	23.118	16,20
Freikarten u Dienstsitze	4.768	3,67	4.697	3,39	4.434	3,24	5.312	3,72
Restkarten	30.308	23,29	23.220	16,77	23.436	17,10	26.350	18,47
Anzahl Besucher	<b>99.838</b>		<b>115.220</b>		<b>113.583</b>		<b>116.336</b>	
Auslastung (alle Besucher)	<b>76,71 %</b>		<b>83,23 %</b>		<b>82,90 %</b>		<b>81,53 %</b>	
Auslastung (zahl.Bes.)	73,05 %		79,83 %		79,66 %		77,81 %	

#### Kartengebarung Kammerspiele

	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Kartenauflage	39.518	100,00	42.460	100,00	45.720	100,00	42.306	100,00
Vollpreiskarten	18.203	46,06	21.753	51,24	22.909	50,11	21.696	51,28
Ermäßigte Karten	12.647	32,01	10.651	25,08	14.626	31,99	13.730	32,46
Freikarten u Dienstsitze	2.448	6,19	2.455	5,78	2.540	5,55	2.331	5,51
Restkarten	6.220	15,74	7.601	17,90	5.645	12,35	4.549	10,75
Anzahl Besucher	<b>33.298</b>		<b>34.859</b>		<b>40.075</b>		<b>37.757</b>	
Auslastung (alle Besucher)	<b>84,26 %</b>		<b>82,10 %</b>		<b>87,65 %</b>		<b>89,25 %</b>	
Auslastung (zahl. Bes.)	78,07 %		76,32 %		82,10 %		83,74 %	

## Kartengebarung Congress

	2006/07		2007/08	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Kartenauflage	26.965	100,00	26.965	100,00
Vollpreiskarten	18.814	69,78	18.317	67,93
Ermäßigte Karten	1.560	5,78	3.182	11,80
Freikarten u Dienstsitze	1.749	6,48	2.278	8,45
Restkarten	4.842	17,96	3.188	11,82
Anzahl Besucher	22.123		23.777	
Auslastung (alle Besucher)	82,04 %		88,18 %	
Auslastung (zahlende Bes.)	57,60 %		67,91 %	

Freikarten und  
Dienstsitze

Zum Thema Dienstsitze siehe auch die Ausführungen auf Seite 8 ff.

Durchschnittlich beträgt der Anteil der Freikarten und Dienstsitze im Großen Haus 3,5 %, das sind ca. 26 Plätze pro Vorstellung, und in den Kammerspielen 5,5 %, somit ca. 14 Plätze pro Vorstellung, wobei der tatsächliche Anteil in den Premierenvorstellungen höher ist als in den übrigen Vorstellungen.

In der deutschen Theaterstatistik (österreichische statistische Daten liegen dazu nicht vor) wird ein Durchschnittswert von 6,1 % als Ehren-/Freikarten, Dienstplätze ausgewiesen, die TLT GmbH liegt somit unter diesem Wert.

## Ermäßigungen

Die Ermäßigungen betreffen im Wesentlichen die Karten für Schüler und Studenten (Ermäßigung von 40 % bzw. Restkarten an der Abendkasse zum Einheitspreis von € 8,00) die Zusatzkarten für Abonnenten sowie die ermäßigten Preise für Gruppen. Für Premierenabo-Vorstellungen sowie das Neujahrskonzert werden keine Ermäßigungen gewährt.

Bei den Symphoniekonzerten ist der Anteil der ermäßigten Karten in der Saison 2006/07 auf 11,8 % gestiegen und damit deutlich höher als im Theater, ebenso der Anteil an Freikarten und Dienstsitzen mit 8,5 %. So wurde in der Sitzung des Aufsichtsrates vom 27.3.2007 beschlossen, bei den nicht so gut besuchten Konzerten am Donnerstag ein Kontingent von bis zu 250 Karten kostenlos für Stadt

und Land Tirol zur Verfügung zu stellen und über die jeweiligen Kulturämter an Schüler der Musikschulen und des Konservatoriums bzw. an im Musikbereich ehrenamtlich tätige Personen auszugeben.

Entwicklung der  
Kartenerlöse

Die Kartenerlöse (ohne Umsatzsteuer) haben sich in den letzten Jahren wie folgt entwickelt:

#### Entwicklung der Kartenerlöse (Beträge in €)

	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	Steigerung 05/06-07/08
Theaterbetrieb	2.144.076,97	2.413.713,09	2.446.689,06	2.583.910,52	7,05 %
Konzerte		505.943,19	522.508,24	549.858,11	8,68 %
Summe	2.144.076,97	2.919.656,28	2.969.197,30	3.133.768,63	7,33 %

Die Erlöse resultieren zu ca. 82 % aus dem Theaterbetrieb und zu ca. 18 % aus dem Konzertbetrieb. Entsprechend den gestiegenen Besucherzahlen zeigen auch die Kartenerlöse eine steigende Tendenz, wobei eine Erhöhung von jährlich ca. 2 % den gestiegenen Kartenpreisen zuzurechnen ist.

Damit ergibt sich für den Zeitraum 2005/06 - 2007/08 für den Theaterbetrieb eine Erlössteigerung von ca. 3 % und für den Konzertbetrieb von ca. 4,7 %, die auf die Erhöhung der Besucherzahlen zurückzuführen ist.

Die Kartenerlöse pro Besucher haben sich wie folgt entwickelt:

#### Kartenerlöse pro Besucher (Beträge in €)

	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08
Großes Haus	18,34	18,00	18,07	18,65
Kammerspiele	9,17	9,12	9,40	9,67
Congress		22,78	23,08	22,63

Zum Vergleich können für diese Kennziffer wiederum nur die Daten der deutschen Theaterstatistik herangezogen werden; im Jahr 2006/07 belief sich der durchschnittliche Erlös pro Besucher auf € 22,32. Damit liegt die TLT GmbH deutlich darunter, lediglich die Symphoniekonzerte erreichen ein vergleichbares Niveau.

Die folgende Tabelle zeigt den Anteil der Kartenerlöse an den Betriebsleistungen:

#### Anteil der Kartenerlöse (Beträge in €)

Anteil an Erträgen	2005/06	2006/07	2007/08
Betriebsleistungen	20.925.548	21.434.856	22.499.996
Kartenerlöse	2.919.656	2.969.197	3.133.769
Kartenerlöse in %	13,95 %	13,85 %	13,93 %

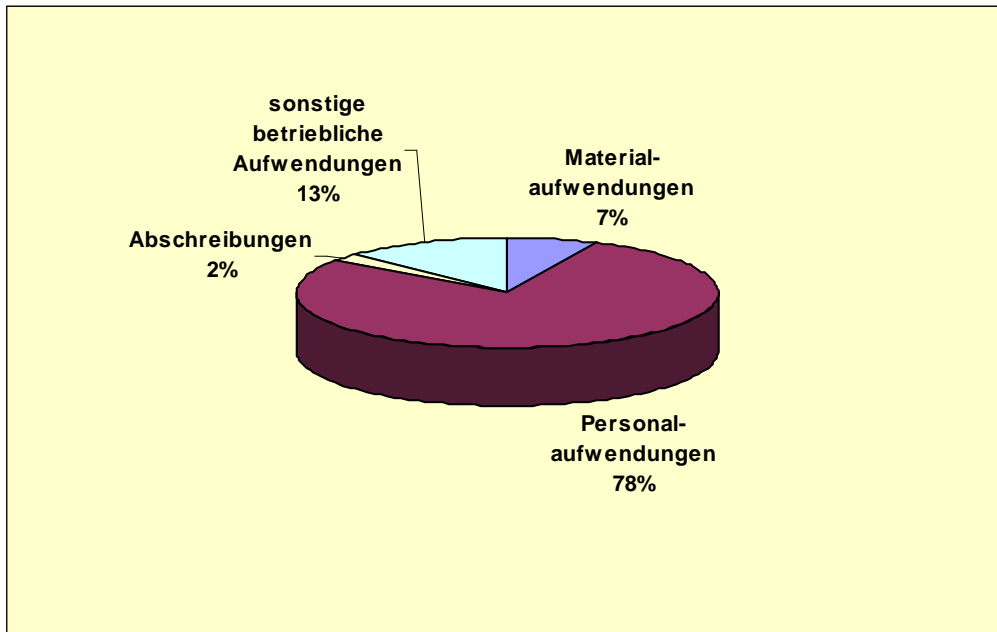
Da auch bei einer sehr guten Auslastungssituation (Großes Haus 82 %, Kammerspiele 89 %, Congress 88 %) und der bisher höchsten Besucherzahl von 186.759 Zuschauern in der Saison 2007/08 nur knapp 14 % der Einnahmen aus den Kartenerlösen stammen, ist eine Erhöhung von Besucherzahlen bzw. eine höhere Auslastung zwar ein Maßstab für den Erfolg der TLT GmbH im Sinne einer hohen Akzeptanz durch das Publikum, jedoch kein entscheidender Einflussfaktor für die Finanzierung des Theaters.

## 6. Aufwendungen

#### Ertragsverteilung

Wie in der nachfolgenden Grafik ersichtlich ist, wird der überwiegende Teil der Aufwendungen der TLT GmbH im Wirtschaftsjahr 2007/08 durch Personalaufwendungen verursacht. Die zweitgrößte Aufwandsposition stellen mit rd. 3,0 Mio. € (Spielsaison 2007/08) die „sonstigen betrieblichen Aufwendungen“ dar:

## Aufwandserteilung



Die Personalaufwendungen der TLT GmbH sind nicht nur von der Anzahl der beschäftigten MitarbeiterInnen abhängig, sondern auch wesentlich, wie in den nachfolgenden Ausführungen dargestellt wird, vom Personaleinsatz der verschiedenen Berufsgruppen und der dadurch zu berücksichtigenden verschiedenen gesetzlich bzw. kollektivvertraglich normierten Rahmenbedingungen beeinflusst.

### 6.1 Personal

Der Repertoirebetrieb der TLT GmbH bedingt die Notwendigkeit, mit einem fix am Haus engagierten Ensemble zu arbeiten, um die Vielfalt an Stücken in einer Spielzeit realisieren zu können. Zusätzlich werden – entsprechend den Besetzungserfordernissen des jeweiligen Spielplanes – für den künstlerischen Bereich Gäste engagiert.

gesetzliche  
Grundlagen

Das Personal der GmbH unterliegt nicht einer einheitlichen Rechtsnorm, vielmehr stehen – je nach Tätigkeit der beschäftigten Personen – unterschiedliche Bestimmungen in Geltung.



Das Bundesgesetz vom 13. Juli 1922 über den Bühnendienstvertrag (Schauspielergesetz) gilt für das Dienstverhältnis von Personen, die sich einem Theaterunternehmer zur Leistung künstlerischer Dienste in einer oder mehreren Kunstgattungen (insbesondere als Darsteller, Spielleiter, Dramaturg, Kapellmeister, Musiker) bei der Aufführung von Bühnenwerken verpflichten, sofern das Dienstverhältnis die Erwerbstätigkeit des Mitgliedes hauptsächlich in Anspruch nimmt.

Für das Dienstverhältnis von Personen, die vorwiegend zur Leistung kaufmännischer oder höherer, nicht kaufmännischer Dienste oder von Kanzleiarbeiten angestellt sind, gelten die Bestimmungen des Angestelltengesetzes.

## Kollektivverträge

Neben den gesetzlichen Bestimmungen sind etliche Kollektivverträge in Geltung:

- Kollektivvertrag für das darstellende Personal
- Kollektivvertrag für kaufmännisches oder höheres Personal
- Kollektivvertrag für das technische Personal

## Personalstand

Die folgende Übersicht zeigt den Personalstand des Ensembles für die Saison 2007/08.

## Personalstand

<b>Theaterleitung</b>	Geschäftsführende Intendantin u Geschäftsführender kaufmännischer Direktor		<b>2</b>
<b>Verwaltung</b>	Rechts- und Personalabteilung (5), Abobüro und Kartenkassa (7), Buchhaltung (1),		<b>16</b>
	Direktionsassistenten und Sekretariat (3)		
<b>Künstlerisches Personal</b>			<b>131</b>
Künstlerische Vorstände	Intendantenassistenten, Schauspielereidirektion, Ballettdirektion, Chordirektion, Chefdirigent,	12	
	Kapellmeister, Studienleitung, Korrepetitor		
Ausstattung	Ausstattung, Kostümabteilung, Bühnenbildner, Kostümbildner	5	
Künstlerische Administration	Chefdisponentin u. künstl. Betriebsbüro, Dramaturgie, Öffentlichkeitsarbeit,	11	
	Kinder- und Jugendtheater		
Darstellendes Personal	Solisten: Sängerinnen (9) und Sänger (13)	90	
	Schauspielerinnen (9) und Schauspieler (12)		
	Chor (18 Damen, 16 Herren)		
	Tanztheater (7 Damen, 6 Herren)		
Szenischer Dienst	Inspizienten (5), Regieassistenten (4), Souffleure, Leitung Statisterie	13	
<b>Technisches Personal</b>			<b>151</b>
Werkstättenbetriebe	Schneiderei für Damen (7), für Herren (7)	28	
	Schlosserei: 3, Tapeziererei: 2, Tischlerei: 4, Malersaal: 5		

Techn. Projektleitung		6	
Beleuchter	Großes Haus: 11 / Kammerspiele: 2	13	
Requisiteure	Großes Haus: 4 / Kammerspiele: 1	5	
Maske	Großes Haus: 8 / Kammerspiele: 2	10	
Ton- und Medientechnik	Großes Haus: 3 / Kammerspiele: 1	4	
Bühnentechnik	Großes Haus: 31 / Kammerspiele: 5	36	
Ankleider	Großes Haus: 7 / Kammerspiele: 1	8	
Einlass	Großes Haus: 13 / Kammerspiele: 3	16	
Portiere		4	
Informationstechnologie		4	
Hauspersonal		5	
Kostümfundus, Wäscherei		4	
Sonstige	Lehrlinge (3), Behind.arbpl. (3), Portieraushilfe, Aufzugsbetreuer	8	
<b>Summe Theater</b>			<b>300</b>
<b>Orchester</b>			<b>69</b>
Orchesterleitung		1	
Orchesterverw. u. -technik		6	
Orchestermusiker	Konzertmeister: 3, 1. Violinen: 9, 2. Violinen: 9, Bratschen: 6, Celli: 6,	62	
	Kontrabässe: 4, Flöten: 2, Oboen: 3 Klarinetten:2, Fagotte: 3, Hörner:4,		
	Trompeten: 3, Posaunen: 3, Tuba: 1, Schlagwerker: 3, Harfe: 1		
<b>Summe Theater u. Orchester</b>			<b>369</b>

Diese Darstellung orientiert sich an der Gliederung des Dienstpostenplanes, der als Teil des Budgets beschlossen wird. Zusätzlich zu den besetzten Stellen werden im Dienstpostenplan sogenannte Vakanzen ausgewiesen – diese freien Stellen werden in der Folge mit Gästen, die als Solisten engagiert werden, besetzt und mit einem pauschalen Gehalt veranschlagt. So waren im Theater - Dienstpostenplan 2007/08 für das künstlerische Personal (Sänger, Schauspieler, Tänzer) zusätzlich zu den 131 Stellen 10 Vakanzen mit einem Budget von € 525.000 enthalten, wobei die Saison 2007/08 spielplanbedingt stark gästelastig war.

Personalaufwand im weiteren Sinn

Die Aufwendungen für das Personal beliefen sich in der Spielzeit 2007/08 auf € 18.519.345 wobei in diesem Betrag nicht nur die Personalaufwendungen lt. GuV, sondern auch die Zahlungen an sämtliche Gäste (Darsteller, Regisseure, Ausstatter, Kostümbildner u.a.) enthalten sind.

Bei den Aufwendungen für die Gäste wurden neben den Honoraren auch die Fahrtkosten und sonstigen Reisespesen eingerechnet, da diese im Durchschnitt ca. 9 % der Gesamtzahlungen an Gäste

betragen.

Verteilung des  
Personalaufwandes

Der Personalaufwand verteilte sich am Beispiel der Spielsaison 2007/08 zu 78 % (14,5 Mio. €) auf das Theater und zu 22 % (4,0 Mio. €) auf das Orchester.

Die nachfolgende Zuordnung der Personalaufwendungen auf das Ensemble einerseits und die Gäste andererseits ist mit einer gewissen Unschärfe behaftet, da die laufende Buchhaltung die Lohnnebenkosten für Gäste nicht getrennt ausweist und diese daher zur Gänze dem Ensemble zugerechnet wurden:

#### Personalaufwendungen für Ensemble und Gäste

	Theater		Orchester		Gesamt	
	in €	in %	in €	in %	in €	in %
Ensemble	13.022.016	90,02	3.945.843	97,34	16.967.861	91,62
Gäste	1.443.755	9,98	107.731	2,66	1.551.486	8,38
<i>Honorare</i>	1.320.232		94.965		1.415.197	
<i>Reisespesen</i>	123.523		12.766		136.289	
<b>Summe</b>	<b>14.465.771</b>	100,00	<b>4.053.574</b>	100,00	<b>18.519.347</b>	100,00

In der Saison 2007/008, die aufgrund des Spielplanes als „gästelastig“ zu bezeichnen ist, entfielen im Theaterbetrieb ca. 10 % der Personalaufwendungen auf Gäste. Der Anteil der Gäste im Orchester betrug lediglich ca. 3 %.

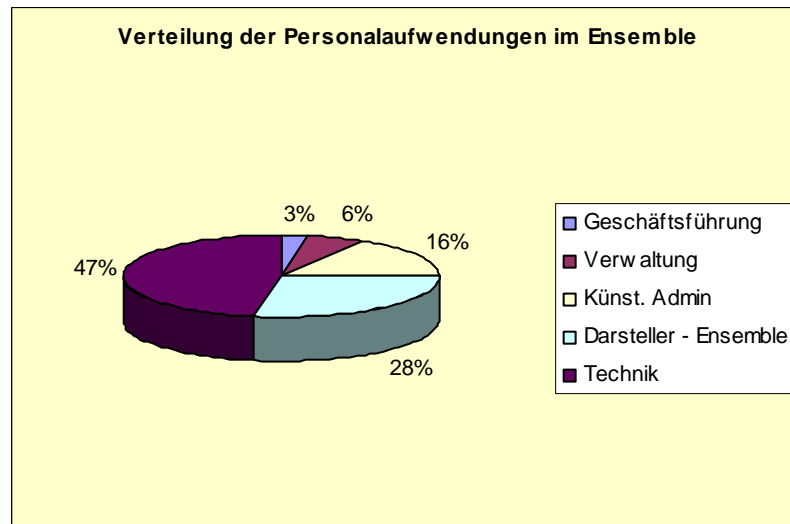
Ensemble Theater

Die folgende Darstellung zeigt die Verteilung der Personalaufwendungen auf die einzelnen Organisationseinheiten im Theater sowie die Darsteller der einzelnen Sparten, und zwar auf Basis der Bruttolöhne, da die Nebenkosten nicht exakt zugeteilt werden können.

#### Personalaufwendungen 2007/08 (Beträge in €)

<b>Geschäftsführung</b>		262.639	2,81 %
<b>Verwaltung</b>		553.746	5,93 %
<b>Künst. Admin</b>		1.472.280	15,75 %
<i>Künstl. Vorstände I</i>	460.650		

künstl. Vorstände II	163.819		
Szenischer Dienst	366.937		
künstl. u sonst. Admin.	374.195		
Honorare Ensemble	106.679		
<b>Darsteller - Ensemble</b>		2.630.860	28,15 %
<b>Technik</b>		4.425.891	47,36 %
<b>Summe Bruttolöhne Theater</b>		<b>9.345.416</b>	100,00 %



Die Aufwendungen für das künstlerische Personal, d.h. die künstlerische Administration plus die Darsteller (Sänger, Schauspieler, Tänzer und Chor) betragen sohin ca. 44 % des Gesamtaufwandes, die Geschäftsführung plus die Verwaltung ca. 9 %; der größte Anteil fällt auf die Technik mit ca. 47 %.

Die folgende Tabelle zeigt die Verteilung der Personalaufwendungen auf das Ensemble der einzelnen Sparten.

#### Personalaufwendungen 2007/08 (Beträge in €)

	Sänger	Schauspieler	Tanztheater	Chor	Gesamt
<i>Damen</i>	287.871	276.073	204.642	497.248	
<i>Herren</i>	329.922	352.959	201.153	480.992	
<b>Summe</b>	<b>617.793</b>	<b>629.032</b>	<b>405.795</b>	<b>978.240</b>	<b>2.630.860</b>
<b>Summe in %</b>	<b>23,48</b>	<b>23,91</b>	<b>15,42</b>	<b>37,18</b>	<b>100,00</b>

Ensemble-Gagen Die Gagenstruktur des Ensembles (Monatsbruttogagen) hat sich wie folgt entwickelt:

Gagenstruktur des Ensembles (Beträge in €)

	2005/06	2006/07	2007/08
<b>Schauspieler</b>			
Durchschnitt	2.156	2.188	2.189
Minimum	1430	1.446	1.500
Maximum	2780	2.855	2.925
<b>Sänger</b>			
Durchschnitt	2.078	2.073	2.094
Minimum	1.600	1.500	1.600
Maximum	2.950	3.030	3.110
<b>Tänzer</b>			
Durchschnitt	1.809	1.867	1.976
Minimum	1.500	1.600	1.700
Maximum	2.128	2.200	2.255

Im dargestellten Zeitraum ist die durchschnittliche Monatsgage der Mitglieder

- des Schauspielerensembles um 1,5 %,
- des Sängerensembles um 0,8 % und
- des Tänzerensembles um 9,2 %

gestiegen.

Bei den Schauspielern und Sängern sind dies offensichtlich sehr moderate Steigerungen, bei den Tänzern wurde durch die Erhöhungen von ca. 3 % in der Saison 2006/07 und ca. 6 % in der Saison 2007/08 der prozentuelle „Abstand“ zu den Schauspielern und Sängern verringert. So lag die Durchschnittsgage eines Tänzers in der Saison 2005/06 um ca. 15 % unter der eines Sängers und um ca. 19 % unter der eines Schauspielers. In der Saison 2007/08 betrug die Differenz zu den Sängern 6 % und zu den Schauspielern 11 %.

Die Differenz zwischen der höchsten und niedrigsten Monatsgage der Schauspieler und Sänger liegt in einer Bandbreite von 84 % - 102 %, bei den Tänzern hat sich diese Differenz von 42 % auf 33 % verringert.

#### Auftritte

Die folgenden Tabellen zeigen die niedrigste, die höchste und die durchschnittliche Anzahl der Auftritte der Sänger bzw. Schauspieler, wobei Künstler, die nicht während der gesamten Spielzeit beschäftigt waren (beispielsweise aufgrund von Mutterschutz, Karenzurlaub oder Pensionierung) nicht berücksichtigt sind.

#### Anzahl der Auftritte

	2005/06		2006/07		2007/08	
	m	w	m	w	m	w
<b>Sänger Ensemble</b>						
Anzahl der Sänger	14	8	13	9	11	8
Summe Auftritte	619	349	496	342	348	250
Auftritte Maximum	64	54	65	54	45	45
Auftritte Minimum	18	25	15	18	16	18
Auftritte Mittelwert	44	44	38	38	32	31
<i>Auftritte Mittelwert m+w</i>	44		38		31	
<i>Unterschied Max -Min</i>	46	29	50	36	29	27
	2005/06		2006/07		2007/08	
	m	w	m	w	m	w
<b>Schauspieler Ensemble</b>						
Anzahl	11	7	11	7	10	8
Summe Auftritte	942	489	737	517	777	549
Auftritte Maximum	148	89	119	87	96	87
Auftritte Minimum	57	43	39	49	54	54
Auftritte Mittelwert	86	70	67	74	78	69
<i>Auftritte Mittelwert m+w</i>	80		70		74	
<i>Unterschied Max -Min</i>	91	46	80	38	42	33

In einer Durchschnittsbetrachtung ergeben sich die folgenden „Kosten“ pro Auftritt der Sänger und Schauspieler. Zu berücksichtigen ist, dass mit diesen Beträgen auch die Probenarbeit abgegolten ist.

## Kosten pro Auftritt

Kosten pro Auftritt	2005/06	2006/07	2007/08
Sänger	€ 661	€ 764	€ 946
Schauspieler	€ 377	€ 438	€ 414

**Bühnendienstverträge** Die Bühnendienstverträge beruhen auf dem Bundesgesetz vom 13. Juli 1922 über den Bühnendienstvertrag (Schauspielergesetz) und sind höchstens Zwölf-Monats-Verträge. Das Dienstverhältnis kann befristet abgeschlossen werden; ist das Dienstverhältnis ohne Zeitbestimmung eingegangen worden, endet es mit Ablauf der an der Vertragsbühne üblichen Spielzeit. Eine Verlängerung unterliegt der künstlerischen Entscheidungskompetenz des Intendanten. Als für den Dienstnehmer „günstige“ Regelungen gelten der Sommerurlaub im Ausmaß von 8 Wochen sowie der Abfertigungsanspruch auch bei Selbstkündigung.

Abgrenzungs-  
problematik

In diesem Zusammenhang stellt sich in Einzelfällen die Problematik, ob ein konkreter Vertrag dem Schauspielergesetz oder dem Angestelltengesetz unterliegt, was in Hinblick auf die unterschiedlichen Rechtsfolgen zu rechtlichen Auseinandersetzungen führen kann. So existiert bei einzelnen Berufsbildern (insbesondere bei Theaterpädagogen und Mitarbeitern im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing) österreichweit keine einheitliche Praxis der Zuordnung, da derartige Aufgabenfelder sowie die Einbindung in künstlerische Entscheidungsprozesse unterschiedlich ausgeübt und festgelegt sein können.

Empfehlung an die  
Gesellschaft

Im Sinne der Rechtssicherheit und damit zur Vorbeugung von Rechtsstreitigkeiten empfiehlt der LRH insbesondere bei Verträgen, denen kein klar definiertes Berufsbild zugrunde liegt, die Inhalte und Aufgaben sowie die künstlerische Entscheidungskompetenz möglichst detailliert zu regeln.

Stellungnahme der  
TLT

*Vom Kaufmännischen Direktor wird bei den Sitzungen der Direktorenkonferenzen österreichischer Bundesländertheater ständig auf diese Problematik hingewiesen. Leider ist durch die ganz unterschiedlichen Aufgabenstellungen der betreffenden Positionen in den verschiedenen Theatern kaum ein einheitliches Berufsbild möglich.*

Leistungsumfang	In der Regel enthalten die Bühnendienstverträge mit den Ensemblemitgliedern die Festlegung ihres Faches (z.B. Sänger- Buffo-Tenor, Schauspieler) und der Kunstgattung (z.B. Musikthea- ter), aber keine quantitative Regelung bezüglich der Auftritte. Kritisch sieht der LRH die – allerdings nur vereinzelt – Fälle, in denen einschränkende Vereinbarungen im Sinne einer geringen Anzahl von Vorstellungen (ca. 25 % der durchschnittlichen Auftritte) bei nicht reduzierten Bezügen getroffen wurden.
Empfehlung an die Gesellschaft	Im Sinne einer sparsamen Gebarung empfiehlt der LRH, in Hinkunft bei Künstler - Verträgen als Alternative zur Vereinbarung einer redu- zierten Anzahl von Vorstellungen den Abschluss eines Gastvertra- ges zu prüfen.
<i>Stellungnahme der TLT</i>	<i>Der Empfehlung wird entsprochen.</i>
Gäste	In der Saison 2007/08 waren 49 Sänger und 36 Schauspieler als Gäste engagiert, wobei etliche Gäste nicht nur für eine Rolle besetzt wurden. Die höchsten Gagen pro Auftritt lagen bei den Sängern bei € 3.500 bzw. € 3.000 brutto, die Gagen für etliche „Große“ Partien beliefen sich auf € 2.500. Bei den Schauspielern lagen die höchsten Gagen bei € 350 pro Auftritt.



Verträge mit Gästen	Die Gastverträge regeln die Leistungspflicht des Gastes (Rolle, Probenzeitraum, Vorstellungstermine) sowie das Honorar und den Spesenersatz. Als Reisekostenersatz werden je nach Wohnort des
---------------------	---



Gastes Billigflüge oder die notwendigen Bahnfahrten 2. Klasse nach Vorlage der Belege übernommen, die Zimmerreservierungen werden von der TLT GmbH vorgenommen. Für die Unterkunft während der Probenzeit hat der Gast selber zu sorgen. Das Probenentgelt wird als Pauschale vereinbart oder bei Wiederaufnahmen pro Probentag.

Das Probenentgelt und die Honorare werden zum Monatsende über Lohnkonten abgerechnet. Eine fallweise vorgenommene Überprüfung durch den LRH hat keine Zahlungen ergeben, die nicht vertraglich gedeckt waren.

Im Rahmen der Werkverträge mit Ausstattern, die das Bühnen- und Kostümbild für eine Produktion entwerfen, wird zudem der Kostenrahmen für Bühnenbild, Kostüme, Maske, Requisiten udgl. fixiert, sodass eine klare Limitierung dieser Aufwendungen erreicht werden kann.

Der Einsatz des Ensembles, das grundsätzlich kostengünstiger ist als Gäste, und das Engagement von Gästen sind letztlich künstlerische Entscheidungen, die primär durch den Spielplan bestimmt werden. Gäste werden exakt für eine bestimmte Partie engagiert und für die tatsächliche Leistung bezahlt und stellen häufig auch einen speziellen Publikumsmagnet dar.

Das Ensemble steht ständig zur Verfügung (auch für Probearbeiten oder als 2. Besetzung im Krankheitsfall) und wird auch als notwendig für die Schulung und damit den Aufbau von jüngeren Kräften gesehen.

Verwaltungspersonal Das Verwaltungspersonal ist grundsätzlich entsprechend dem Vertragsbedienstetenschema des Bundes eingestuft und entlohnt. Die Einstufungspraxis (insbesondere die Vordienstzeitenanrechnung) ist in einer Betriebsvereinbarung geregelt.

Im Sinne eines modernen Gehaltsmanagements wurde ein neues System mit einer Umstellung auf ein Gesamtgehalt anstelle des früheren Zulagensystems erarbeitet, das ab 1.1.2006 für neu eintretende Mitarbeiter in Geltung steht. Jeweils mit Jahresbeginn erfolgt die automatische Erhöhung des Gesamtbezuges nach dem Verbraucherpreisindex 2000. Seit 2006 liegen auch für alle Dienstnehmer schriftliche Arbeitsverträge vor.

Orchesterpersonal Auf der Grundlage des Gesetzes über die Zuweisung von Bediensteten der Stadt Innsbruck und die Übertragung von Aufgaben an die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck, LGBl. Nr. 57/2005, und dem Personalübereinkommen zwischen der Stadt Innsbruck und der TLT GmbH vom 26.07.2005 wurden 65 namentlich angeführte Bedienstete, die zum Stichtag 1.09.2005 in einem Dienstverhältnis zur Stadt Innsbruck standen (öffentlichrechtlich oder privatrechtlich) mit diesem Tag der GmbH zur Dienstleistung zugewiesen.

Die zugewiesenen Bediensteten bleiben städtische Bedienstete unter Wahrung ihrer bestehenden Rechte und Pflichten, wobei ihnen ein Optionsrecht zur Begründung eines Arbeitsverhältnisses zur GmbH eingeräumt wurde.

Vereinbart wurde die Möglichkeit einer Personalarückstellung – d.h. die Geschäftsführung der TLT GmbH kann (mit Zustimmung des Aufsichtsrates und in Einvernahme mit den zuständigen Organen der Stadt) aus triftigen Gründen zugewiesene Bedienstete der Stadt wieder zur Verfügung stellen. In der Spielzeit 2007/08 ist die Zahl der zugewiesenen Bediensteten auf 57 gesunken.

Im Personalübereinkommen wurde auch der Ersatz der Personalkosten geregelt. So ersetzt die GmbH der Stadt Innsbruck sämtliche für die zugewiesenen Bediensteten anfallenden Personalkosten einschließlich der Dienstgeberbeiträge (Lohn- und Gehaltskosten, Lohnnebenkosten, Beiträge für eine allfällige Pensions- und/oder Mitarbeitervorsorgekasse, Jubiläumsgaben usw.), unabhängig davon, aus welchem Titel diese ausbezahlt werden. Dies gilt auch für allfällige Abfertigungsleistungen.

Kritik Im Rahmen der vereinbarten Übernahme der Personalkosten ist aus Sicht des LRH kritisch anzumerken, dass sich die GmbH hinsichtlich der Jubiläumszuwendungen und Abfertigungen auch zur Übernahme von Kosten verpflichtet hat, die zumindest teilweise Dienstzeiten betreffen, die vor dem Zeitpunkt der Zuweisung zur GmbH gelegen sind.

Empfehlung an die Gesellschaft Der LRH empfiehlt daher eine Adaptierung des Personalübereinkommens mit der Stadt Innsbruck anzustreben, in welchem nur der aliquote d.h. der Dauer der Zuweisung entsprechende Anteil von Personalkosten (z.B. für Jubiläumszuwendungen, Abfertigungen) von der GmbH zu tragen ist.

Stellungnahme der TLT *Der Empfehlung wird entsprochen.*

*Die Geschäftsführung wird den Vorschlag einer Änderung in der Generalversammlung vorbringen.*

## **6.2 Sonstige betriebliche Aufwendungen**

Entwicklung Die Aufwandsentwicklung hatte verschiedene Ursachen. Die Steigerungen im Personalaufwand war neben den allgemeinen kollektivvertraglichen Lohn- und Gehaltsanpassungen auch auf das erstmals wirksame „Personalpaket“ zurückzuführen. Ein weiterer Grund war auch der Spielplan 2007/08 in dem sehr populäre aber „gästelastige“ Stücke (z.B. Jesus Christ Superstar, The King and I, Tosca, La Traviata) zur Aufführung kamen. Diese populären Stücke führten zwar zu einer entsprechenden Einnahmensteigerung durch ausverkaufte Aufführungen, konnten jedoch den erhöhten Ressourcenaufwand nicht ausgleichen.

Die Aufführung der populären Stücke verursachte nicht nur einen höheren Personalaufwand durch das Engagement von „Fremdpersonal“ (Gäste) sondern führte auch indirekt zu Steigerungen bei den Materialaufwendungen und den sonstigen betrieblichen Aufwendungen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die sonstigen betrieblichen Aufwendungen die den jährlichen Betrag von € 50.000 überschreiten:

### **Sonstige betriebliche Aufwendungen (Beträge in €)**

<b>sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>2005/06</b>	<b>2006/07</b>	<b>2007/08</b>
Instandhaltung und Reparaturen	372.413	821.458	755.058
Reinigung durch Dritte	321.074	330.232	367.793
Werbe- und Repräsentationsaufwand	235.846	232.490	275.185
Tantiemen und Bühnenvermittlung	170.628	151.284	233.309
Miet- und Leasingaufwand	212.652	210.145	217.637
Reise- und Fahrtspesen	125.985	118.158	181.512

<b>sonstige betriebliche Aufwendungen</b>	<b>2005/06</b>	<b>2006/07</b>	<b>2007/08</b>
Aufwand Intendantenwechsel	150.000	150.000	150.000
Inspektionsaufwand	108.419	106.633	108.980
Versicherungen	66.975	88.476	92.984
Post-, Telefon- und Rundfunkgebühren	81.555	92.382	92.285
Aufwand Plakate, Programme, Theaterzeitung	72.371	81.168	77.480
Rechts-, Prüfungs- und Beratungsaufwand	46.676	70.328	51.216
<b>Summe</b>	<b>1.964.595</b>	<b>2.452.753</b>	<b>2.603.437</b>

Im Vergleich zum Geschäftsjahr 2006/2007 erhöhten sich die Reise- und Fahrtspesen um 54 % (von € 118.158 auf € 181.512), die Kosten für Tantiemen und Bühnenvermittlungen um 49 % (von € 151.284 auf € 233.309) und die Werbe- bzw. Repräsentationsaufwendungen um 18 % (von € 232.490 auf € 275.185).

Werbe- bzw.  
Repräsentations-  
aufwendungen

Das besonders attraktive und populäre Programm des Spielplanes 2007/08 wurde durch vermehrte Marketingaktivitäten, Öffentlichkeitsarbeit und sonstige verkaufsfördernde Maßnahmen unterstützt. Diese Aktivitäten und Maßnahmen umfassten primär eine Sonderpublikation des Abonnenten-Magazins, eine großflächige Transparentwerbung (z.B. in der Rathausgalerie), eine Gewinnspielkooperation mit dem ORF (Gesamtkosten € 26.260), Buswerbung sowie die Versendung von Werbemails, Postkarten und Aboflyer. Die Gesamtkosten für diese Aktivitäten beliefen sich auf rd. € 53.000

Umgesetzt wurden diese Aktivitäten durch die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit. Diese direkt der Geschäftsführenden Intendantin unterstellte Abteilung definiert ihr Aufgabenprofil als „Schnittmenge“ von klassischer Pressearbeit, Kommunikation, Marketing und Kulturvermittlung. Sämtliche Produktionen in allen drei Sparten, Matinees, Sonderveranstaltungen, Führungen, Sonder- und Symphoniekonzerte wurden von der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit werbetechnisch, kommunikations- und pressemäßig betreut.

Budgetverteilung

Das der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung stehende Budget für die Spielsaison 2007/08 in der Höhe von rd. € 350.000 verteilt sich beispielsweise auf die Bereiche Werbedruckkosten (rund € 115.000), Theaterzeitung (€ 35.000), Werbekosten Orchester (€ 45.000), Plakate/Handzettel (€ 20.000) und Programme (€ 20.000). Der Restbetrag wird für zahlreiche sonstige Werbeaktivitäten verwendet.

Publikationen

Ein wichtiges Element der Öffentlichkeitsarbeit der TLT GmbH und damit auch mit erheblichen Aufwendungen (Druckkosten) verbunden stellen die eigenen Publikationen dar. Diese umfassen das Theater- und Konzertjournal (9-mal jährlich erscheinende Publikation mit einer Auflage von 10.000 Stück), das Jahresspielplanheft, die Programmhefte und diverse Programminformationen (z.B. Jahresprogrammflyer, 2-Monatsleporello).



externer  
Ressourceneinsatz

Die Herstellung (Druck) dieser Publikationen erfolgte aufgrund einer jährlich durchgeführten Interessentensuche. Beispielsweise erfolgte der Druckauftrag für die Spielzeit 2009/10 am 8.6.2009 an einen Best- und Billigstbieter zu einem Gesamtpreis von € 69.181.

Weiters wurden von der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit für die Konzeption und Erstellung digitaler Druckvorlagen der Werbelinie bzw. des Spielplanheftes für die Spielzeit 2009/10 Aufträge im Gesamtausmaß von netto € 10.400 an eine Agentur vergeben.

Mit der fotografischen und fototechnischen Betreuung der TLT GmbH wurde ein niedergelassener Fotograf betraut. Das Gesamthonorar beispielsweise für die Spielzeit 2008/09 (10 Monate) betrug € 41.500.

Rolle der Abteilung  
Abobüro und

In diesem Zusammenhang weist der LRH darauf hin, dass auch die dem Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor unterstellte

Kartenkasse im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit	<p>Abteilung Abobüro und Kartenkasse wesentliche Verkaufs- und Vertriebsaufgaben erfüllt. Die Abteilung Abobüro und Kartenkasse steht an den Verkaufsstellen im direkten Kundenkontakt, betreut Kundenwünsche (telefonisch und per Mail) und hat ein effizientes Vertriebssystem mit sog. Vertrauensleuten (die sich auf Nordtirol, Südtirol, Ost-Schweiz und Bayern verteilen) aufgebaut.</p> <p>Diese Abteilung könnte somit eine wichtige Schnittstelle zwischen dem Kunden (Theaterbesucher) und der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit darstellen.</p>
Empfehlung an die Gesellschaft	<p>Da die Abteilung Abobüro und Kartenkasse im direkten Kundenkontakt steht und ein Vertriebssystem aufbaut, empfiehlt der LRH eine vermehrte, abgestimmte und kundenorientierte Zusammenarbeit der Abteilung Abobüro und Kartenkasse mit der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit.</p>
Stellungnahme der TLT	<p><i>Es wird ein vermehrtes Augenmerk auf die friktionsfreie Zusammenarbeit dieser beiden Abteilungen gerichtet werden.</i></p>
Tantiemen und Bühnenvermittlungen	<p>Die Aufwandssteigerung für Tantiemen und Bühnenvermittlungen im Wirtschaftsjahr 2007/08 von € 151.284 auf € 233.309 (+ 49 %) war primär darauf zurückzuführen, dass für populäre Musicals ein höherer „Marktpreis“ zu zahlen ist. Während für Tantiemen durchschnittlich zwischen € 3.000 („Jaques Brel“) und € 10.000 („The Turn of the Screw“) zu leisten sind, verursachte beispielsweise „The King and I“ bzw. „Jesus Christ Superstar“ Aufwendungen für Tantiemen im Ausmaß von € 31.914,68 bzw. € 23.851.</p>
Reise- und Fahrtspesen	<p>Das vermehrte Engagement von „Fremdpersonal“ im Rahmen des Spielplanes 2007/08 war die primäre Ursache für die 54 %ige Steigerung bei den Reise- und Fahrtspesen. In diesem Zusammenhang wird jedoch darauf hingewiesen, dass auch beim Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor eine vermehrte Reisetätigkeit festzustellen war.</p> <p>Zusätzlich zu Besprechungen und Konferenzen mit anderen Theaterdirektoren, zum Theatererhalterverband oder zu Tagungen der Internationalen Arbeitsgemeinschaft deutschsprachiger Theater (IADT) hat der Kaufmännische Direktor zahlreiche Reisen zu anderen Theatern (Premieren usw.) unternommen.</p>

Im Gegensatz dazu verrechnete die Geschäftsführende Intendantin keinerlei Reise- und Fahrtspesen mit der TLT GmbH.

unterschiedliche Grundlagen bei der Reisekostenabrechnung

Der LRH weist darauf hin, dass gem. Geschäftsführerdienstvertrag dem Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor bei Reisen im Interesse der TLT GmbH eine Reisekostenvergütung sowie Tages- und Nächtigungsgebühren nach der für Landesbeamte der Dienstklasse VIII geltenden Reisgebührenvorschrift zustehen. Da nicht mehr zwischen Dienstklassen unterschieden wird, gelten zwischenzeitlich für den Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor die Landesreisegebührenvorschrift, LGBl. Nr. 45/1996, in der Fassung des Gesetzes LGBl. Nr. 47/2007 und die Reisegebührenverordnung, LGBl. Nr. 47/2008.

Weiters wurde dem Kaufmännischen Direktor ein jährliches Kontingent von 7.500 Kilometer für den jeweiligen Privat-PKW zur Verfügung gestellt.

Im Gegensatz dazu beinhaltet der Intendantin-Dienstvertrag die Bestimmung, dass für die notwendigen Dienstreisen jährlich Gesamtkosten bis zu € 10.000 aufgewendet werden dürfen. Der Hintergrund für diese Regelung war, dass für die künstlerische Leiterin ein erhöhter Bedarf, vor allem Vorstellungen in anderen Häusern anzusehen, angenommen wurde.

Die Realität ist jedoch eine Andere. Der Kaufmännische Direktor informiert sich durch eine rege Reisetätigkeit über neue Stücke oder „alte“ Stücke in neuen Inszenierungen, um einen Überblick über das gegenwärtige Theater- und Konzertschaffen und die jeweiligen Besetzungen zu erhalten bzw. um bestehende Kenntnisse zu vertiefen.

Empfehlung gem. Art. 69 Abs. 4 TLO

Der LRH empfiehlt im Rahmen des absehbaren Geschäftsführerwechsels einheitliche und dienstvertragliche Regelungen über die Vergütung von Dienstreisen vorzusehen.

Stellungnahme der Regierung

*Der Landesrechnungshof empfiehlt der Landesregierung, im Rahmen des absehbaren Geschäftsführerwechsels einheitliche und dienstvertragliche Regelungen über die Vergütung von Dienstreisen vorzunehmen.*

*Geschäftsführerdienstverträge sind Angelegenheiten des zuständigen Organs der Gesellschaft, weshalb sich diese Empfehlung nur an die Gesellschaft richten kann. Die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck hat hierzu Stellung genommen. Zutreffenderweise wurden diese Empfehlungen an die Gesellschaft gerichtet, sodass es sich hier wohl um ein Redaktionsversehen handeln muss.*

*Stellungnahme der TLT*      *Der Empfehlung wird Rechnung getragen werden. Im Zuge des absehbaren Wechsels der Geschäftsführung wird dieser Hinweis eingebracht.*

**Mietaufwendungen**      Die sonstigen Betrieblichen Aufwendungen beinhalteten auch Miet- und Leasingaufwendungen. Unter anderem hat die TLT GmbH sieben Wohnungen angemietet. Diese Wohnungen werden überwiegend an ausländische Künstler für die Dauer ihres Aufenthaltes vermietet. Die von der TLT GmbH getragenen Miet- und Betriebskosten betragen im Wirtschaftsjahr 2007/08 insg. rd. € 33.000. Wie in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich ist wurden diese Kosten nur zu 40 % durch Einnahmen abgedeckt (Beträge in €):

#### Mietaufwendungen

Mietgegenstand	Kosten	Einnahmen	Differenz
Wopfnerstraße 8, TOP 1	4.508	537	-3.971
Wopfnerstraße 8, TOP 9	4.458	3.470	-987
Wopfnerstraße 8, TOP 2	3.822	1.033	-2.789
Innrain 11a, TOP B31	6.124	2.381	-3.742
Kaiserjägerstraße 1, TOP W40	6.279	2.850	-3.429
Kaiserjägerstraße 1, TOP W42	5.610	2.218	-3.392
Dr.-Ing.-Riehl-Straße 4a, TOP 1	2.158	1.183	-975
<b>Summe</b>	<b>32.959</b>	<b>13.674</b>	<b>-19.285</b>

**Einnahmen**      Der Mietzins, der von der TLT GmbH den Künstlern verrechnet wird, orientiert sich nach dem vom Vermieter in Rechnung gestellten Mietzins, der sich um einen Betrag für die Reinigung (die Wohnungen werden „pensionsartig“ an die Künstler weitervermietet, d.h. ein Mitarbeiter der TLT GmbH übernimmt die Reinigung und organisiert die Wäschebereitstellung) erhöht.



geringer Kostendeckungsgrad	Der relativ geringe Kostendeckungsgrad resultiert einerseits aus der geringen Auslastung in den Sommermonaten und andererseits daraus, dass ein erheblicher Anteil der tatsächlich entstandenen Kosten von der TLT GmbH nicht verrechnet wurden.
Empfehlung an die Gesellschaft	Der LRH empfiehlt zu prüfen, inwieweit es möglich ist, den Kostendeckungsgrad bei der Weitervermietung von Wohnungen durch die Verrechnung sämtlicher Kosten zu erhöhen.
Stellungnahme der TLT	<i>Die meisten Theater stellen ihren Gästen Hotelzimmer gratis zur Verfügung. Auch am Tiroler Landestheater war dies früher üblich, was mit hohen Kosten verbunden war. Wir versuchen daher seit einiger Zeit, unsere Gäste in Wohnungen unterzubringen. Die Wohnungsbereitstellung ist für die GmbH wesentlich günstiger, als die Übernahme der Hotelkosten, sofern überhaupt eine Wohnung verfügbar ist. Leider sind die Mietpreise für Wohnungen in Innsbruck so hoch, dass man unter Beachtung unserer niedrigen Honorarsätze kaum erstklassige Gäste verpflichten könnte, wenn diese auch noch die Mietkosten zu tragen hätten. Dessen ungeachtet werden die Honorarverhandlungen so geführt, dass entweder Wohnungs- bzw. Hotelkosten bei niedrigerem Pauschalhonorar übernommen werden, oder ein höheres Pauschalhonorar vereinbart wird, ohne Übernahme von Wohnungs- bzw. Hotelkosten.</i>
Anmietung von Tiefgaragenplätze	Im Miet- und Leasingaufwand der TLT GmbH sind weiters seit 1.11.2001 Aufwendungen enthalten, die ausschließlich die Anmietung von Tiefgaragenplätzen in der Kaiserjägerstraße für 35 Dienstautos der Tiroler Landesregierung betreffen. Die Kosten die pro Jahr von der TLT GmbH übernommen werden belaufen sich auf € 40.000.
Hintergrund	Bis zum Jahr 1999 waren die Dienstfahrzeuge der Tiroler Landesregierung hinter dem Tiroler Landestheater abgestellt. Aufgrund des Probebühnenneubaus erfolgte als Ersatzlösung die Anmietung der Tiefgaragenplätze. Die Ersatzräumlichkeiten für die „Landesgarage“ mussten aufgrund einer Übereinkunft zwischen dem Landeshauptmann und dem Bürgermeister der Stadt Innsbruck auf Kosten des Tiroler Landestheaters zur Verfügung gestellt werden. Diese Ersatzlösung wurde ursprünglich mit dem Abschluss der Neu- und Umbauten des Landhauses befristet (siehe Beschluss des Theaterausschusses vom 15.10.2001, TOP 10).
	Laut Beschluss der Tiroler Landesregierung vom 9.10.2001 sollte das Bestandsverhältnis auf die Dauer von fünf Jahren ausgerichtet

werden.

Empfehlung gem.  
Art. 69 Abs. 4 TLO

Nach Ansicht des LRH hat die TLT GmbH nur jene Kosten zu tragen, die auch direkt als betriebliche Aufwendungen zu klassifizieren sind. Diese nicht mit dem Betrieb der TLT GmbH im Zusammenhang stehenden Mietaufwendungen sollten somit nicht indirekt über den Abgang der GmbH getragen werden. Der LRH empfiehlt daher, diese Ersatzlösung zu bereinigen und die Mietaufwendungen für die 35 Tiefgaragenplätze zukünftig nach dem „Verursacherprinzip“ über den Landeshaushalt zu tragen.

Stellungnahme der  
Regierung

*Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, dass die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck bei der Anmietung von 35 Tiefgaragenabstellplätzen nur jene Kosten zu tragen habe, die auch direkt als betriebliche Aufwendungen zu klassifizieren sind, darf Folgendes bemerkt werden:*

*Mit Mietvertrag vom 16. Oktober/19. Oktober 2001 hat das Land Tirol 35 PKW-Abstellplätze in der Kaiserjäger-Parkgarage in Innsbruck, Kaiser-Jäger-Straße 4a, angemietet.*

*Die Hintergründe für diese Anmietung wurden auch vom Landesrechnungshof im Rohbericht auf Seite 64 dargelegt. Nach dem Beschluss der Tiroler Landesregierung vom 9. Oktober 2001 sollte das Bestandverhältnis jedenfalls auf fünf Jahre ausgerichtet werden. Die Anmietung der 35 PKW-Abstellplätze erfolgte, wie auch im Beschluss der Landesregierung vom 9. Oktober 2001 dokumentiert, zur Schaffung von Ersatzparkplätzen für die bisher in der Landesgarage, Rennweg 6 in Innsbruck, untergebrachten Dienstkraftfahrzeuge. Die Auflassung der Landesgarage war auch für die weitere und rasche Verwirklichung des Projektes "Probephöhne" von großer Bedeutung.*

*Der Landesrechnungshof empfiehlt, diese Ersatzregelung zu bereinigen und die Mietaufwendungen für die 35 Tiefgaragenplätze künftig nach dem „Verursacherprinzip“ über den Landeshaushalt zu tragen.*

*Bezüglich der Übernahme der Kosten für die aufgrund des Neubaus der Probephöhne erforderlichen Ersatzparkplätze für die Dienstaufos des Amtes der Landesregierung wurde in der 14. Sitzung des Aufsichtsrates beschlossen, eine Bedarfserhebung durch die zuständige Abteilung Justizariat durchzuführen und die weitere*

*Vorgangsweise mit den politischen Vertretern abzustimmen.*

Reinigung durch  
Dritte

Einen erheblichen finanziellen Aufwand verursacht die Reinigung der TLT GmbH. Die Gebäudereinigung wurde letztmalig im Jahr 2004 auf die Dauer von fünf Jahren ausgeschrieben und endet damit am 31.12.2009. Da das Auftragsvolumen jährlich rd. € 470.000 brutto betragen wird, ist eine europaweite Ausschreibung unabdingbar. Die Auftragssumme für weitere fünf Jahre (bis 31.12.1012) beträgt insg. rd. 1,5 Mio. € brutto.



Aufwendungen  
Intendantenwechsel

Im Hinblick darauf, dass bisher nicht sicher gestellt ist, dass die Kosten eines Intendantenwechsels auch von den Gesellschaftern Land Tirol und Stadt Innsbruck getragen bzw. finanziert werden, wurde ab dem Geschäftsjahr 2005/06 jährlich der Betrag von € 150.000 rückgestellt. Diese Vorgangsweise wurde von den Gesellschaftern am 19.10.2006 genehmigt. Mit Stand 31.8.2008 wurden somit insg. zur Abdeckung der Kosten für den Intendantenwechsel der Betrag von € 450.000 zurückgestellt.

Gesamtkosten des  
Intendantenwechsels

Die Kosten des Intendantenwechsels (ohne Abfertigungsansprüche, Jubiläumsgelder usw. des künstlerischen Personals) wurden auf insg. € 750.000 geschätzt. Diese Kosten setzen sich primär aus Gagen für den designierten Intendanten und die neu engagierten Leiter (Chefdramaturgen, Schauspielregisseur, Operndirektor, Musikdirektor, Ballettdirektor) in der Höhe von rd. € 450.000, Honoraren und Aufwandsersatzungen für Künstler, die zu Vorproben anwesend

sein müssen (€ 180.000), Aufwendungen für ein neues Werbekonzept (€ 35.000) sowie aus Kosten für die Ausschreibung, Hearings und Eröffnungsveranstaltungen in der Höhe von weiteren € 85.000 zusammen.

Bei einem Wechsel in der künstlerischen Leitung ist davon auszugehen, dass ca. ein Drittel des künstlerischen Personals wechselt, sodass erfahrungsgemäß beträchtliche zusätzliche Abfertigungskosten in der Periode des Intendantenwechsels anfallen. Ferner entstehen überlappende Personalkosten durch die Neuengagements, da einerseits das bestehende Personal die Vorstellungen bei Ende der Spielzeit der scheidenden Intendantin betreuen bzw. spielen muss und andererseits der/die neu Intendant/in zur Vorbereitung der jeweils kommenden Spielzeit das „neue“ Personal bereits in der „alten“ Spielzeit für die Vorproben benötigt. Weiters gibt es noch eine Reihe von theaterspezifischen Kosten (z.B. Änderungen im Erscheinungsbild, Vorlaufkosten der neuen Intendanz usw.) im Zusammenhang mit dem Leitungswechsel.

**Eigenwirtschaftlichkeit** Die Eigenwirtschaftlichkeit, welche das Verhältnis der laufenden Betriebseinnahmen zu den laufenden Betriebsausgaben widerspiegelt, betrug in der Spielzeit 2008/09 13,88 %. Zum Vergleich betrug der Eigenwirtschaftsanteil der TLT GmbH in der Spielsaison 2007/08 13,65 % und in der Spielsaison 2006/07 13,24 %.

In diesem Zusammenhang wird festgestellt, dass vor der GmbH-Gründung (und damit ohne Orchester) die Eigenwirtschaftlichkeit des Tiroler Landestheaters bei über 16,0 % lag. Durch die Einbindung des Orchesters in die Theatergesellschaft ist der Prozentsatz der Eigenwirtschaftlichkeit stark gesunken.

**Eigenwirtschaftlichkeit als „kritische Größe“** Der LRH weist darauf hin, dass sich die Kennzahl der Eigenwirtschaftlichkeit in einem Theater- und Orchesterbetrieb generell als „kritische Größe“ darstellt.

Als Mehrsparten- und dem Kulturauftrag verpflichteter Betrieb weist die TLT GmbH einen sehr hohen Personalstand auf. Dieser hohe Personalstand ist damit zu begründen, dass der Theaterbetrieb eine Arbeitswoche von sieben Tagen von 7:00 Uhr bis 23:00 Uhr erfordert.

Die Eigenwirtschaftlichkeit kann nicht nur durch das Senken der Aufwendung sondern auch durch die Erhöhung der Erträge positiv

beeinflusst werden. Eine Verbesserung der Eigenwirtschaftlichkeit durch Preiserhöhungen herbei zu führen hat jedoch seine Grenzen, da aufgrund der politischen Vorgabe, Theater und Konzerte allen sozialen Schichten zugänglich zu machen, die Preise niedrig gehalten werden. Die Niedrigpreisangebote für Schüler, Lehrlinge und Studenten senkten auch die Eigenwirtschaftlichkeit.

Organisation des Rechnungswesens	Der LRH stellt fest, dass sowohl die Buchhaltung als auch das Belegwesen, wie Stichproben bei den Eingangs-, Ausgangs-, Kassa- und Bankbelegen ergaben, ordentlich geführt wurden. Die Belege waren ordnungsgemäß ausgewiesen, ausreichend erläutert und übersichtlich abgelegt. Auch der Kontenplan entspricht den handelsrechtlichen Gliederungsvorschriften und ist auf die speziellen Erfordernisse der TLT GmbH abgestimmt.
Aufbauorganisation des Rechnungswesens	Nach dem derzeit gültigen Organigramm der TLT GmbH verteilen sich die Agenden des Rechnungswesens formal auf die „Leitung Hauptbuchhaltung“, „Buchhaltung, Hauptkassa, Inventar“ und „Stückkostenrechnung“. Die Verantwortung für sämtlichen Bereich obliegt jedoch derzeit nur einer teilbeschäftigten Mitarbeiterin (!).  Dieser äußerst geringe personelle Ressourceneinsatz im Rechnungswesen beruht auf dem Umstand, dass die beiden im Jahr 2004 ausgeschiedenen Buchhalterinnen nicht mehr ersetzt wurden. Deren Aufgabenbereiche wurden in weiterer Folge an eine Steuerberatungskanzlei (die auch mit den Abschlussarbeiten für den Jahresabschluss der TLT GmbH betraut ist) ausgelagert bzw. fremd vergeben.
Vollmacht	Diese Auftragserteilung beruht auf der Vollmacht vom 26.9.2005 in der u.a. auch das Recht zur Bestellung von Unterbevollmächtigten vereinbart wurde. Im Jänner 2009 schied auch die zwischenzeitlich mit den Aufgaben des TLT GmbH-Rechnungswesens betraute Mitarbeiterin der Steuerberatungskanzlei aus.
Kosten	Für Buchhaltungsleistungen und Beratungen wurden im Wirtschaftsjahr 2007/08 insg. € 45.349 in Rechnung gestellt.
Empfehlung an die Gesellschaft	Nach Ansicht des LRH ist der personelle Ressourceneinsatz im Bereich des TLT GmbH-Rechnungswesens zwar „sparsam“ (bis 2004 drei vollzeitbeschäftigte Buchhalterinnen, derzeit nur mehr eine teilszeitbeschäftigte Buchhalterin) jedoch nicht ausreichend. Aufgrund des erheblichen Gebarungsvolumens (die TLT GmbH ver-

fügte im Geschäftsjahr 2007/08 eine Bilanzsumme von 13,8 Mio. €) und iSd Gebarungssicherheit empfiehlt der LRH den Bereich des Rechnungswesens personell aufzustocken und damit zu verstärken.

Stellungnahme der  
TLT

*Durch die Optimierung der Abläufe im Rechnungswesen der letzten Jahre konnte eine Reduzierung des Personalstandes erreicht werden. Trotzdem ist der Hinweis des LRH berechtigt. Schon geraume Zeit suchen wir eine geeignete Fachkraft, die in die Abteilung passt und mit unseren Bedingungen einverstanden wäre.*

*Wir werden die Suche intensivieren.*

In diesem Zusammenhang weist der LRH darauf hin, dass das Rechnungswesen (wie in jeder Organisationseinheit aber im Besonderen bei Gesellschaften mit beschränkter Haftung in dieser Größenordnung) eine „Schlüsselrolle“ einnimmt. Auch wenn die derzeit mit dem Rechnungswesen betraute teilzeitbeschäftigte TLT GmbH-Mitarbeiterin ihr Aufgabengebiet fachlich kompetent erledigt, ist, nach Ansicht des LRH, eine Personalaufstockung in diesem Bereich unumgänglich und ist auch aufgrund des Gebarungsvolumens zu rechtfertigen. Auch wäre bei Abwesenheit dieser Mitarbeiterin, beispielsweise durch Krankheit, Urlaub usw., die Gebarungssicherheit gewährleistet.

Eine Auslagerung von Buchhaltungsaufgaben in diesem Umfang kann nur eine Übergangs- aber keine Dauerlösung sein.

internes  
Kontrollsystem

Weiters wird in diesem Zusammenhang auf den § 8 des Gesellschaftsvertrages hingewiesen, in dem unter Punkt 11. festgelegt wurde, dass die Geschäftsführer dafür zu sorgen haben, dass ein Rechnungswesen und ein internes Kontrollsystem geführt werden, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen.

Empfehlung an die  
Gesellschaft

Der LRH empfiehlt das interne Kontrollsystem besonders im kaufmännischen Bereich weiter auszubauen.

Stellungnahme der  
TLT

*Selbstverständlich haben wir bereits ein ausgefeiltes, funktionsübergreifendes Kontrollsystem, das durchaus den Anforderungen des Unternehmens entspricht. Durch die unmittelbare, laufende und begleitende Kontrolle und Einflussnahme der Geschäftsführung auf jeglichen Kostenfaktor, ist effektives Controlling ohne großen Verwaltungs-, Bürokratie- und Kostenaufwand gewährleistet. Dies erfordert natürlich ein ständiges, zeitaufwändiges Einbinden der Künstlerischen und Kaufmännischen*

*Geschäftsführung in die Ablaufprozesse der GmbH.*

*Unser Kontrollsystem ist auf die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck zugeschnitten und gewährleistet ein vergleichbar kostengünstiges, auf hohem Niveau stehendes Theater.*

Kostenrechnung

Ein internes Kontrollsystem kann mit dem betriebswirtschaftlichen Instrument Kostenrechnung aufgebaut werden. Obwohl die „technischen“ Voraussetzungen (z.B. die entsprechende Software) vorhanden sind, wird derzeit die Kostenrechnung nicht genutzt.

In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, dass in den ab dem 1.3.2001 bis zur GmbH-Gründung im Jahr 2005 gültigen und vom damaligen Theaterausschuss beschlossenen Statuten unter § 10 eine Stückkostenrechnung verpflichtend vorgesehen war. Diese Statuten wurden sowohl vom Stadtsenat als auch von der Landesregierung zur Kenntnis genommen. Festgelegt wurde, dass die Kosten jeder Bühnenproduktion in einer grob zu schätzenden Stückkostenrechnung zu erfassen und darzustellen sind. Gemäß dieser Bestimmung in den Statuten musste nach Ablauf der Vorstellungsserie der Materialaufwand genau abgerechnet werden.

Der LRH weist darauf hin, dass der Theaterausschuss bis zur Spielzeit 1.9.2004 - 31.8.2005 jährlich gem. § 13 Abs. 1 lit. e und d der Statuten die Jahresrechnung/Abrechnung mit integrierter Stückkostenrechnung genehmigt hat.

Nach Ansicht des LRH ist es nicht verständlich, dass zu Zeiten der an die Hoheitsverwaltung angelehnten und daher nach kameralistischen Grundsätzen organisierten Gesellschaft des bürgerlichen Rechts eine Kostenrechnung vorgeschrieben war, diese jedoch nach Gründung der an betriebswirtschaftlichen und handelsrechtlichen Grundsätzen verpflichteten Gesellschaft mit beschränkter Haftung als nicht mehr notwendig erachtet wird.

Empfehlung an die Gesellschaft

Da die Kostenrechnung für einen Betrieb dieser Größe (Bilanzsumme: 13,8 Mio. €, jährlicher Gesamtaufwand: 22,5 Mio. €) ein unumgängliches betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrument darstellt, empfiehlt der LRH zu prüfen, inwieweit es möglich ist eine Kostenrechnung einzuführen.

Stellungnahme der  
TLT

*Für einen normalen Wirtschaftsbetrieb ist die Kostenrechnung als Steuerungsinstrument und zur Kalkulierung der Kosten die Norm. Bei einem Theater ist allerdings die Kostenrechnung kein entscheidender Steuerungsparameter. Die Eintrittspreise können nicht gravierend erhöht werden. So wurden auf Anraten der Gesellschaftsvertreter und des Aufsichtsrates die Preise von 2008/09 auf 2009/10 nicht erhöht, um den Auswirkungen der derzeitigen Wirtschaftskrise entgegenzuwirken. Man muß durch moderate Preisgestaltung jedermann, auch weniger begüterten Menschen, Kindern und Jugendlichen den Theaterbesuch ermöglichen. Der Wechsel auf ein anderes Stück ist auch keine Lösung, da der Spielplan über mehrere Jahre hinaus geplant werden muß. Die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck unterliegt ja laut Gesellschaftsvertrag im Zuge des Bildungs- und Kulturauftrages vorgegebenen Kriterien. So müssen im Sinne dieses Kulturauftrags wichtige Aufführungen des 20. Jahrhunderts, Uraufführungen, Erstaufführungen, Werke einheimischer Komponisten und Schriftsteller etc. angesetzt werden, die von vornherein eher schwer zu verkaufen sind. Trotzdem achtet das Tiroler Landestheater sehr auf die Ausgewogenheit des Spielplans.*

*Die Kostenrechnung kommt in Teilbereichen als Kalkulations- und Kontrollgrundlage sehr wohl zum Einsatz. Eine detaillierte Stückkostenkalkulation auf Materialkostenbasis wird nach wie vor geführt. Sie dient insbesondere als Grundlage für die Berechnung der Bühnen- und Kostümbilder. Die Plandaten werden in die Budgetierung übernommen. Auf Basis eines laufenden Soll-Ist-Vergleiches wird auf die Einhaltung dieser Kalkulation streng geachtet.*

*Dessen ungeachtet machen wir uns ständig Gedanken über eine Verbesserung des Systems. So ist ab 01. 09. 2009 eine sachkundige Controllingkraft für den Bereich der Technik installiert worden.*





Nach Ansicht des LRH trägt eine Kostenrechnung nicht nur zur transparenten Darstellung der öffentlichen Mittelverwendung auf Veranstaltungs- bzw. Stückerbene bei, sondern kann auch bei Budgetverhandlungen eine wichtige Grundlage darstellen (siehe das Spannungsfeld, dass populäre Stücke aufwändig und daher teuer sind aber auch wichtig für die Auslastung und für die Einnahmentwicklung sind).

Mit Ergebnissen der Kostenrechnung könnten auch etwaige Eintrittspreiserhöhungen argumentiert und nachvollzogen werden. Bisher orientierte sich die Höhe des Eintrittspreises ausschließlich an der „gesellschaftspolitischen Verträglichkeit“ und beruhte auf keiner kalkulatorischen Grundlage. In Zeiten der knappen öffentlichen Mittel könnte die Kostenrechnung auch ein Instrument in Richtung „Kostenwahrheit“ und „Kosten-Nutzen-Orientiertheit“ darstellen.

## **7. Zusammenfassende Feststellungen**

Veränderungen  
durch GmbH

Der Zusammenschluss des Tiroler Landestheaters GesbR mit dem Tiroler Symphonieorchesters Innsbruck im Jahr 2005 zur Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck führte zu zahlreichen rechtlichen und ökonomischen Veränderungen.

klare Rechtsverhältnisse	Durch die Gesellschaftsgründung wurden klare Rechtsverhältnisse (GmbH-Gesetz) geschaffen. Alle operativen Entscheidungen können nunmehr von den Organen der Gesellschaft gefällt werden. Die Gesellschafter Land Tirol und Stadt Innsbruck können sich auf grundsätzliche Entscheidungen beschränken. Die operative Betriebsführung obliegt der Geschäftsführung der GmbH, die im Rahmen des Gesellschaftsrechts einen flexibleren Handlungs- und Organisationsspielraum erhalten hat. Ein wichtiger Synergieeffekt ist dadurch entstanden, dass der Einsatz des Orchesters als Theater- und Konzertorchester effizient koordiniert werden kann.
Jahresrechnung	Bei der Erstellung der Jahresrechnung der Tiroler Landestheater GesbR waren einerseits die handelsrechtlichen Bewertungsvorschriften und andererseits das System der Kameralistik zu berücksichtigen. Die konsequente Trennung zwischen den Grundsätzen der Kameralbuchführung und der doppelten Buchführung sowie die Sicherstellung einer entsprechenden Überleitung zum Ergebnis eines kameralistischen Rechnungsabschlusses waren daher eine ständige Anforderung an das Rechnungswesen des Tiroler Landestheaters. Durch die Auflösung der GesbR und die Überführung bzw. Gründung der GmbH wurden diese wesentlichen gebarungsrelevanten Problembereiche gelöst.
Zielerreichung	Zusammenfassend stellt der LRH fest, dass durch die Gründung der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck die Ziele: <ul style="list-style-type: none"><li>• Flexibilisierung von Entscheidungsprozessen,</li><li>• erhöhte Möglichkeit der wirtschaftlichen Geschäftsführung,</li><li>• Entpolitisierung des operativen Theater- und Orchesterbetriebes durch die gesellschaftsrechtlichen Einflussmöglichkeiten,</li><li>• verstärkte Wirkung des Wirtschaftlichkeitsprinzips und</li><li>• unternehmensorientierte Personalpolitik</li></ul> überwiegend (siehe die Empfehlungen) erreicht wurden.
Sicherung der künstlerischen Unabhängigkeit und Qualität	Nach Ansicht des LRH ist es beim Betrieb der Theater und Orchester GmbH unerlässlich, dass die wirtschaftliche und die künstlerische Seite auseinander zu halten sind und diese Bereiche ablauf- und aufbauorganisatorisch voneinander getrennt sein sollten. Während der wirtschaftliche Leiter bei seinem Handeln vor allem die ökonomischen Interessen der Gesellschaft (Finanzierung, effizienter Ressourceneinsatz usw.) verfolgen sollte, trägt der künstlerische Leiter die Verantwortung für den kreativen Bereich.

Zur erhöhten Autonomie in operativen Angelegenheiten könnte eine gewisse Ausstattung mit finanziellen Mitteln, verbunden mit Anreizen zur effizienten Verwaltung, beitragen. Eine mehrjährige vorausschauende Finanzplanung könnte unter den gegenwärtigen gesetzlichen (Flexibilisierungsklausel) und finanziellen (Globalbudget) Möglichkeiten und Notwendigkeiten (Budgetdruck der Gesellschafter) angestrebt werden.



Betriebsabgangs-  
entwicklung

Der Zuschussbedarf des Tiroler Landestheaters hat sich in den vergangenen Jahren massiv verändert bzw. erhöht. Die von den Theatererhaltern Land Tirol und Stadt Innsbruck zu leistenden Betriebsabgang-Deckungsbeiträge erhöhten sich von 13,2 Mio. € im Wirtschaftsjahr 2004/05 (letztes Jahr der GesbR) auf 19,6 Mio. € im Wirtschaftsjahr 2008/09. Der Gesamtzuschussbedarf der GmbH wird sich im Geschäftsjahr 2008/09 auf 19,6 Mio. € erhöhen.

55 % davon sind seit der GmbH-Gründung vom Land Tirol und die restlichen 45 % von der Stadt Innsbruck zu tragen. Durch die Veränderung des Aufteilungsschlüssel zu Gunsten der Stadt Innsbruck wurden die städtischen Finanzen um durchschnittlich € 700.000 pro Jahr entlastet.

Stellungnahme der  
Regierung

*Der Landesrechnungshof stellt fest, dass sich der Zuschussbedarf des Tiroler Landestheaters massiv erhöht und sich der Aufteilungsschlüssel zugunsten der Stadt verändert hat.*

*Die Landesregierung verweist ergänzend dazu auf § 23 Abs. 1 des Finanzausgleichsgesetzes 2008 (FAG 2008), BGBl. I Nr. 103/2007, zuletzt geändert durch das Gesetz BGBl. I Nr. 85/2008, wonach der Bund den Ländern und Gemeinden für die auf eigene Rechnung geführten Theater und jene Theater, zu deren Abgangsdeckung sie vertraglich verpflichtet sind, Zweckzuschüsse gewährt, wenn die empfangenden Gebietskörperschaften eine Grundleistung mindestens in der Höhe des Zweckzuschusses erbringen. Dieser Zweckzuschuss ist zur teilweisen Deckung des laufenden Betriebsabganges oder eines darüber hinaus erforderlichen Investitionsaufwandes zu verwenden.*

*Das Land Tirol erhält als Zweckzuschuss nach der finanzausgleichsrechtlichen Bestimmung einen Betrag von jährlich € 1.925.000,00. Mit der Stadt Innsbruck wurde im Jahr 2005 anlässlich der Änderung der Beteiligungsverhältnisse Einvernehmen erzielt, dass auch die Zweckzuschüsse aus dem Finanzausgleich entsprechend den Beteiligungsverhältnissen geändert werden. Mit Schreiben vom 16. September 2005 wurden dem Bundesministerium für Finanzen die neuen Beteiligungsverhältnisse der beiden Gebietskörperschaften Land Tirol und Stadt Innsbruck bekannt gegeben und dieses gebeten, den Zweckzuschuss ab dem Jahr 2006 entsprechend den neuen Beteiligungsverhältnissen anzuweisen. Der Zweckzuschuss des Landes Tirol aus dem Finanzausgleich erhöhte sich damit um € 175.000,00 p.a.*

Gründe	Diese Entwicklung resultiert einerseits aus der Integration des Orchesters in den Betrieb der TLT GmbH und andererseits auch aus allgemeinen Kostensteigerungen.
Rückstellungen	Die Bilanz zum 31.8.2008 umfasste Rückstellungen im Gesamtausmaß von 6,0 Mio. €. Darin enthalten sind Rückstellungen für Abfertigungen (3,4 Mio. €), für Pensionen (0,5 Mio. €) und sonstige Rückstellungen (2,1 Mio. €).
Rückstellungen für den Intendantenwechsel	In den sonstigen Rückstellungen sind anteilig Vorsorgen für Aufwendungen im Rahmen eines Wechsels in der künstlerischen Leitung zum 31.8.2008 in Höhe von bisher € 450.000 enthalten. Insgesamt wurden für den Intendantenwechsel Kosten in der Höhe von insg. € 750.000 veranschlagt. Zum Vergleich verursachte der Intendantenwechsel von Helmut Wlasak auf Dominique Mentha im Jahr 1992 Kosten im Gesamtausmaß von 28,0 Mio. Schilling (!).

Wertpapiere Die im Geschäftsjahr 2006/07 angeschafften Wertpapiere in Höhe von rd. 3,48 Mio. € dienen zur teilweisen finanziellen Absicherung der hohen Verpflichtungen gegenüber Dienstnehmern aus diesen Personalrückstellungen.

Spannungsfeld Die TLT GmbH spürt seit Jahren (wie auch andere strukturdefizitäre Betriebe) verstärkten wirtschaftlichen Druck. Gleichzeitig verändern bzw. erhöhen sich die Anforderungen

- der Besucher (Theater auf höchstem künstlerischem Niveau, das gleichzeitig den „Geschmack“ zahlreicher Tiroler Kulturinteressierter entspricht),
- der öffentlichen Gebietskörperschaften (effizienter Mitteleinsatz, d.h. hohe Auslastung trotz „Budgetdruck“) und
- der Sponsoren (mit relativ wenig Geld – siehe Wirtschaftskrise – einen max. Marketingeffekt erzielen).

Dieses Spannungsfeld kann nach Ansicht des LRH nur durch eine optimierte Nutzung von Personal und Sachmittel, Erweiterung der Vertriebskanäle, Verstärkung der Besucherbindung, Stärkung von Image und Bekanntheit, Entwicklung eines Spendenkonzeptes und durch die Erarbeitung eines längerfristigen Finanzierungskonzeptes überwunden werden.

Produktionen und Vorstellungen an der TLT GmbH An der TLT GmbH zeigt die Anzahl der Produktionen und Vorstellungen pro Spielsaison in den letzten Jahren eine steigende Tendenz. So wurden in den 90er Jahren im Großen Haus und in den Kammerspielen in Summe zwischen 20 und 22 verschiedene Stücke gezeigt, die Anzahl der Vorstellungen lag in den Jahren 1997/98 und 1998/99 bei durchschnittlich 342.

Seit Beginn der Intendanz Fassbaender in der Saison 1999/2000 wurde die Strategie verfolgt, das Theater mit einem breiten Repertoire an Stücken und einer möglichst hohen Anzahl von Vorstellungen zu führen. In den letzten Spielsaisonen sind durchschnittlich 30 Premieren zur Aufführung gelangt, die Anzahl der Vorstellungen pro Spielsaison ist auf ca. 360 bzw. unter Einbeziehung aller Veranstaltungen auf 455 gestiegen.

In der Spielsaison 2007/08 wurde mit 475 Vorstellungen die bisher höchste Besucherzahl von 186.759 Besuchern erreicht, die Einnahmen aus Kartenverkäufen beliefen sich auf € 3.133.769.

Auslastung	<p>Die Auslastungssituation der Jahre 2005/06 - 2007/08 mit 82 % bzw. 83 % im Großen Haus und 82 %, 88 % und 89 % in den Kammer- spielen kann als sehr positiv bewertet werden. So zeigt der Vergleich mit österreichischen Länderbühnen und Stadttheatern für die Saison 2006/07 (Daten lt. Statistik Austria), dass die Auslastung der TLT GmbH im Spitzenfeld liegt.</p> <p>Da auch bei einer sehr guten Auslastungssituation (Großes Haus 82 %, Kammerspiele 89 %, Congress 88 %) und der bisher höchst- ten Besucherzahl von 186.759 Zuschauern in der Saison 2007/08 nur knapp 14 % der Einnahmen aus den Kartenerlösen stammen, ist eine Erhöhung von Besucherzahlen bzw. eine höhere Auslastung zwar ein Maßstab für den Erfolg der TLT GmbH im Sinne einer hohen Akzeptanz durch das Publikum, jedoch kein entscheidender Einflussfaktor für die Finanzierung des Theaters.</p>
aktueller Personalstand	<p>Das Ensemble der TLT GmbH umfasst für die Saison 2007/08 einen Personalstand im Ausmaß von insg. 369 MitarbeiterInnen (2 in der Geschäftsführung, 16 in der Verwaltung, 131 im künstlerischen Bereich, 151 im technischen Bereich und 69 im Orchester).</p>
Personalaufwand	<p>Die Aufwendungen für das Personal beliefen sich in der Spielzeit 2007/08 auf 18.5 Mio. € und damit rd. 80 % der Gesamtaufwendun- gen.</p>
gesetzliche Grundlagen für den Personaleinsatz	<p>Das Personal der GmbH unterliegt nicht einer einheitlichen Rechts- norm, vielmehr stehen – je nach Tätigkeit der beschäftigten Perso- nen – unterschiedliche Bestimmungen des Schauspielergesetzes bzw. des Angestelltengesetzes in Geltung.</p>
Kollektivverträge	<p>Neben den gesetzlichen Bestimmungen sind etliche Kollektivver- träge in Geltung:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kollektivvertrag für das darstellende Personal</li><li>• Kollektivvertrag für kaufmännisches oder höheres Personal</li><li>• Kollektivvertrag für das technische Personal</li></ul>

## 8. Empfehlungen gem. Art 69 Abs. 4 TLO

**Aufbauorganisation** Der LRH hat im Zusammenhang mit der Aufbauorganisation festgestellt, dass die beiden Mitglieder der Geschäftsführung gleichgestellt sind. Nach Ansicht des LRH ist der derzeitige Gesellschaftsvertrag bzw. die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung jedoch ausschließlich auf die derzeit tätigen Geschäftsführer abgestimmt. Der Geschäftsführende Kaufmännische Direktor verfügt neben seiner kaufmännischen Fachkompetenz auch über vielseitige Kenntnisse auf künstlerischem Gebiet.

**Neuregelung der Geschäftsführer-kompetenzen** Der LRH empfiehlt zu prüfen inwieweit es möglich ist, durch Gesellschaftsvertragsänderungen eine umfassende Kompetenzenabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. eine differenzierte Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht) herbeizuführen. Ein optimaler und harmonischer Arbeitsbetrieb zwischen den handelnden Leitungsorganen kann aber durch keine vertraglich festgelegte Organisationsbestimmung garantiert werden.

Deshalb könnte zukünftig auch eine Alleingeschäftsführung im Sinne eines „Kulturmanagements“ (siehe beispielsweise die Innsbrucker Festwochen der alten Musik GmbH) mit klarer Verantwortung für den Gesamtbetrieb angedacht werden. Dieser Kulturmanager hätte für die grundsätzlichen organisatorischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen zu sorgen, sich aber nicht in den konkreten Theater- und Orchesterbetrieb einzubinden.

**Stellungnahme der TLT** *In der Nachfolge der Geschäftsführung gibt es 3 Denkmodelle. In der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck funktioniert die gleichgestellte, partnerschaftliche Geschäftsführung zwischen Künstler und Kaufmann ausgezeichnet. Das muss allerdings personenbezogen gesehen werden, da sich in der derzeitigen Konstellation Intendantin und Kaufmännischer Direktor sehr gut ergänzen.*

*An anderen Häusern wird in solcher Beziehung zumeist gestritten. So gehen wichtige Ressourcen verloren.*

*Daher ist der Ansatz des LRH, der ein ökonomisches Denkmodell in Form eines Kulturmanagers vorschlägt, nachvollziehbar. Hier wird es allerdings schwierig sein, einen hervorragenden Künstler als Intendanten zu finden, der sich einem kaufmännisch orientierten*

*Kulturmanager unterordnen will.*

*Ein Denkmodell, dass ein namhafter Künstler (Regisseur, Dirigent, Sänger, Schauspieler, Dramaturg etc.) das Theater führt, ist auch oft üblich. Hier ist jedoch unumgänglich, dass so ein Künstler als Theaterleiter auch weitreichende wirtschaftliche Kompetenz mitbringt und die Fähigkeit hat, ein vorgegebenes Budget einzuhalten.*

Kritik an den verspäteten Abgangsdeckungen der Stadt Innsbruck

Während das Land Tirol den anteiligen Zuschussbedarf zeitgemäß in Monatsraten der TLT GmbH anweist ist die Stadt Innsbruck mit den Ratenzahlungen in Verzug. Zum 31.8.2006 (Ende des Wirtschaftsjahres) war noch ein Betrag von € 669.399,49, zum 31.8.2007 ein Betrag von € 139.365,33 und zum 31.8.2008 war noch ein Betrag von € 696.3338,31 offen. Diese offenen Beträge wurden erst im jeweiligen folgenden Wirtschaftsjahr ausgeglichen. Durch diese verspätete Anweisung der Zuschüsse entstanden erhebliche Zinsbelastungen, die den Abgang erhöhen und damit auch indirekt vom Land Tirol getragen werden müssen.

Der LRH empfiehlt dem Gesellschafter Land Tirol darauf hin zu wirken, dass die Stadt Innsbruck die anteiligen Ratenzahlungen zur Abgangsabdeckung frist- bzw. termingerecht leistet, um Zinsaufwendungen zu verhindern.

mehrjährige Finanzierungsverträge abschließen

Die professionelle Führung eines Theater- und Orchesterbetriebes auf höchstem künstlerischen Niveau erfordert neben einem kaufmännischen Geschick auch eine ausbalancierte Risikobereitschaft. Nach Ansicht des LRH könnte die Planungs- und Budgetsicherheit des Theater- und Orchesterbetriebes durch mehrjährige Finanzierungsverträge gesichert werden.

In diesem Sinne empfiehlt der LRH zu prüfen inwieweit es möglich ist, dass die die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck fördernden Gebietskörperschaften Land Tirol und Stadt Innsbruck eine mehrjährige Finanzierungszusage (Fördervertrag) geben und dadurch eine größere Planungs- und Finanzierungssicherheit gewährleisten. Die Zuerkennung eines „Globalbudgets“ (siehe auch das Pilotprojekt „Globalbudget am Grillhof“) könnte angedacht bzw. geprüft werden.

Stellungnahme der TLT

*Vor der Ausgliederung wurde vom damaligen Theaterausschuss und vom Bundesrechnungshof eine mehrjährige Finanzierungszusage*



*(Fördervertrag) als großer Anreiz für eine Ausgliederung in Aussicht gestellt. Diese mehrjährigen Förderverträge sind in fast allen Gesellschaftsverträgen anderer Theater und Festspiele die Norm. Leider wurde dieser Vorgangsweise eines Globalbudgets nicht die Zustimmung erteilt.*

*Für die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck wäre das sehr sinnvoll, da ja mindestens 2 bis 3 Spielzeiten im Voraus geplant werden muss und somit eine größere Planungssicherheit gegeben wäre.*

Anmietung von  
Tiefgaragenplätze

Im Miet- und Leasingaufwand der TLT GmbH sind weiters seit 1.11.2001 Aufwendungen enthalten, die ausschließlich die Anmietung von Tiefgaragenplätzen in der Kaiserjägerstraße für 35 Dienstautos der Tiroler Landesregierung betreffen. Die Kosten die pro Jahr von der TLT GmbH übernommen werden belaufen sich auf € 40.000.

Nach Ansicht des LRH hat die TLT GmbH nur jene Kosten zu tragen, die auch direkt als betriebliche Aufwendungen zu klassifizieren sind. Diese nicht mit dem Betrieb der TLT GmbH im Zusammenhang stehenden Mietaufwendungen sollten somit nicht indirekt über den Abgang der GmbH getragen werden. Der LRH empfiehlt daher diese Ersatzlösung zu bereinigen und die Mietaufwendungen für die 35 Tiefgaragenplätze zukünftig nach dem „Verursacherprinzip“ über den Landeshaushalt zu tragen.

## **9. Empfehlung an die Gesellschaft**

---

Dienstsitze/  
Dienstlogen bei  
Premieren und  
Symphoniekonzerten

Bei Premieren im Großen Haus werden insg. 34 Sitze (für die Bürgermeisterin 6, den Landeshauptmann 6, die Kulturlandesrätin 2, für die Intendanz 2, für die Aufsichtsräte 12, für Medien 1 sowie für Arzt/Feuerwehr/Baupolizei 4) bereitgestellt. Bei Symphoniekonzerten im Congresshaus (Saal Tirol) stehen insg. 42 Dienstsitze (Donnerstag) bzw. 15 Dienstsitze (Freitag) für obige Personen und Funktionsträger sowie für den Sponsor Hypo Tirol Bank AG zur Verfügung.

Dienstsitze/Dienstlogen wurden zusammenfassend an Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Kultur, Organe der TLT GmbH, Mitarbeiter (Ensemble-Mitglieder), Medien- bzw. Pressevertreter und behördliche Vertreter (Baupolizei, Feuerwehr usw.) vergeben.

Antikorruptionsbestimmungen berücksichtigen

Der LRH empfiehlt generell im Zusammenhang mit der Vergabe von Dienstsitzen/Dienstlogen auch die Antikorruptionsbestimmungen im Strafgesetzbuch zu berücksichtigen.

Zusammenarbeit der Abteilung Abobüro mit der Öffentlichkeitsarbeit forcieren

Da die Abteilung Abobüro und Kartenkasse im direkten Kundenkontakt steht und ein Vertriebssystem aufgebaut hat, empfiehlt der LRH eine vermehrte, abgestimmte und kundenorientierte Zusammenarbeit der Abteilung Abobüro und Kartenkasse mit der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit.

unterschiedliche Grundlagen bei der Reisekostenabrechnung

Der LRH weist darauf hin, dass gem. Geschäftsführerdienstvertrag dem Geschäftsführenden Kaufmännischen Direktor bei Reisen im Interesse der TLT GmbH eine Reisekostenvergütung sowie Tages- und Nächtigungsgebühren nach der für Landesbeamte geltenden Reisgebührevorschrift zustehen.

Im Gegensatz dazu beinhaltet der Intendantin-Dienstvertrag die Bestimmung, dass für die notwendigen Dienstreisen jährlich Gesamtkosten bis zu € 10.000 aufgewendet werden dürfen. Der Hintergrund für diese Regelung war, dass für künstlerische Leiterin ein erhöhter Bedarf, vor allem Vorstellungen in anderen Häusern anzusehen, angenommen wurde.

Die Realität ist jedoch eine Andere. Der Kaufmännische Direktor informiert sich durch eine rege Reisetätigkeit über neue Stücke oder „alte“ Stücke in neuen Inszenierungen, um einen Überblick über das gegenwärtige Theater- und Konzertschaffen und die jeweiligen Besetzungen zu erhalten bzw. um bestehende Kenntnisse zu vertiefen.

einheitliche Dienstreiseregulungen

Der LRH empfiehlt im Rahmen des absehbaren Geschäftsführerwechsels einheitliche dienstvertraglichen Regelungen über die Vergütung von Dienstreisen vorzusehen.

Mietaufwendungen

Unter anderem hat die TLT GmbH sieben Wohnungen angemietet. Diese Wohnungen werden überwiegend an ausländische Künstler für die Dauer ihres Aufenthaltes vermietet. Die von der TLT GmbH

getragenen Miet- und Betriebskosten betragen im Wirtschaftsjahr 2007/08 insg. rd. € 33.000. Diese Kosten wurden jedoch nur zu 40 % durch Einnahmen abgedeckt.

sämtliche Kosten verrechnen Der LRH empfiehlt zu prüfen inwieweit es möglich ist, den Kostendeckungsgrad bei der Weitervermietung von Wohnungen durch die Verrechnung sämtlicher Kosten zu erhöhen.

personeller Ressourceneinsatz im Bereich der TLT GmbH-Rechnungswesens zu gering Nach Ansicht des LRH ist der personelle Ressourceneinsatz im Bereich des TLT GmbH-Rechnungswesens zwar „sparsam“ (bis 2004 drei vollzeitbeschäftigte Buchhalterinnen, derzeit nur mehr eine teilszeitbeschäftigte Buchhalterin) jedoch nicht ausreichend. Aufgrund des erheblichen Gebarungsvolumens (die TLT GmbH verfügte im Geschäftsjahr 2007/08 eine Bilanzsumme von 13,8 Mio. €) und iSd Gebarungssicherheit empfiehlt der LRH den Bereich des Rechnungswesens personell aufzustocken und damit zu verstärken.

Personalaufstockung notwendig In diesem Zusammenhang weist der LRH darauf hin, dass das Rechnungswesen (wie in jeder Organisationseinheit aber im Besonderen bei Gesellschaften mit beschränkter Haftung in dieser Größenordnung) eine „Schlüsselrolle“ einnimmt. Auch wenn die derzeit mit dem Rechnungswesen betraute teilszeitbeschäftigte TLT GmbH-Mitarbeiterin ihr Aufgabengebiet fachlich kompetent erledigt, ist nach Ansicht des LRH, eine Personalaufstockung in diesem Bereich unumgänglich und ist auch aufgrund des Gebarungsvolumens zu rechtfertigen. Auch wäre bei Abwesenheit dieser Mitarbeiterin, beispielsweise durch Krankheit, Urlaub usw., die Gebarungssicherheit gewährleistet.

Eine Auslagerung von Buchhaltungsaufgaben in diesem Umfang kann nur eine Übergangs- aber keine Dauerlösung sein.

internes Kontrollsystem einführen Weiters wird in diesem Zusammenhang auf den § 8 des Gesellschaftsvertrages hingewiesen, in dem unter Punkt 11. festgelegt wurde, dass die Geschäftsführer dafür zu sorgen haben, dass ein Rechnungswesen und ein internes Kontrollsystem geführt werden, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen.

Der LRH empfiehlt das interne Kontrollsystem besonders im kaufmännischen Bereich weiter auszubauen.

Kostenrechnung  
installieren

Ein internes Kontrollsystem kann mit dem betriebswirtschaftlichen Instrument Kostenrechnung aufgebaut werden. Obwohl die „technischen“ Voraussetzungen (z.B. die entsprechende Software) vorhanden sind, wird derzeit die Kostenrechnung nicht genutzt.

Da die Kostenrechnung für einen Betrieb dieser Größe (Bilanzsumme: 13,8 Mio. €, jährlicher Gesamtaufwand: 22,5 Mio. €) ein unumgängliches betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrument darstellt, empfiehlt der LRH zu prüfen, in wie weit es möglich ist eine Kostenrechnung einzuführen.

Nach Ansicht des LRH trägt eine Kostenrechnung nicht nur zur transparenten Darstellung der öffentlichen Mittelverwendung auf Veranstaltungs- bzw. Stückerbene bei, sondern kann auch bei Budgetverhandlungen eine wichtige Grundlage darstellen (siehe das Spannungsfeld, dass populäre Stücke aufwändig und daher teuer sind aber auch wichtig für die Auslastung und für die Einnahmentwicklung sind).

Abgrenzungs-  
problematik

In Einzelfällen stellt sich die Problematik, ob ein konkreter Vertrag dem Schauspielergesetz oder dem Angestelltengesetz unterliegt, was im Hinblick auf die unterschiedlichen Rechtsfolgen zu rechtlichen Auseinandersetzungen führen kann.

künstlerische  
Entscheidungs-  
kompetenz detailliert  
regeln

Im Sinne der Rechtssicherheit und damit zur Vorbeugung von Rechtsstreitigkeiten empfiehlt der LRH insbesondere bei Verträgen, denen kein klar definiertes Berufsbild zugrunde liegt, die Inhalte und Aufgaben sowie die künstlerische Entscheidungskompetenz möglichst detailliert zu regeln.

Leistungsumfang

IdR enthalten die Bühnendienstverträge mit den Ensemblemitgliedern die Festlegung ihres Faches (z.B. Sänger- Buffo-Tenor, Schauspieler) und der Kunstgattung (z.B. Musiktheater), aber keine quantitative Regelung bezüglich der Auftritte. Kritisch sieht der LRH die – allerdings nur vereinzelt - Fälle, in denen einschränkende Vereinbarungen im Sinne einer geringen Anzahl von Vorstellungen (ca. 25 % der durchschnittlichen Auftritte) bei nicht reduzierten Bezügen getroffen wurden.

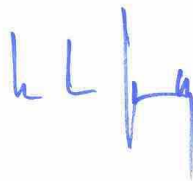
Im Sinne einer sparsamen Gebarung empfiehlt der LRH, in Hinkunft bei Künstler - Verträgen die Vereinbarung einer reduzierten Anzahl von Vorstellungen zu vermeiden.

**Personalkostenersatz** In einem Personalübereinkommen wurde u.a. geregelt, dass die GmbH der Stadt Innsbruck sämtliche für die zugewiesenen Bediensteten anfallenden Personalkosten einschließlich der Dienstgeberbeiträge (Lohn- und Gehaltskosten, Lohnnebenkosten, Beiträge für eine allfällige Pensions- und/oder Mitarbeitervorsorgekasse, Jubiläumsgaben usw.), unabhängig davon, aus welchem Titel diese ausbezahlt werden, ersetzt. Dies gilt auch für allfällige Abfertigungsleistungen.

Im Rahmen der vereinbarten Übernahme der Personalkosten ist aus Sicht des LRH kritisch anzumerken, dass sich die GmbH hinsichtlich der Jubiläumszuwendungen und Abfertigungen auch zur Übernahme von Kosten verpflichtet hat, die zumindest teilweise Dienstzeiten betreffen, die vor dem Zeitpunkt der Zuweisung zur GmbH gelegen sind.

Der LRH empfiehlt daher eine Adaptierung des Personalübereinkommens mit der Stadt Innsbruck anzustreben, in welchem nur der aliquote d.h. der Dauer der Zuweisung entsprechende Anteil von Personalkosten (z.B. für Jubiläumszuwendungen, Abfertigungen) von der GmbH zu tragen ist.

Im Sinne einer sparsamen Gebarung empfiehlt der LRH, in Hinkunft bei Künstler - Verträgen als Alternative zur Vereinbarung einer reduzierten Anzahl von Vorstellungen den Abschluss eines Gastvertrages zu prüfen.



Dr. Klaus Mayramhof

Innsbruck, am 09.12.2009



## Anhang 1:

---

### Großes Haus: Besucher - Spartenvergleich 2004/05 - 2007/08

Besucher	2004/05	2005/06	Vgl Vj	2006/07	Vgl Vj	2007/08	Vgl Vj
Oper	33.590	46.632	38,83 %	47.962	2,85 %	47.494	-0,98 %
Operette/Musical	28.038	26.697	-4,78 %	21.377	-19,93 %	26.088	22,04 %
Summe Musiktheater	61.628	73.329	18,99 %	69.339	-5,44 %	73.582	6,12 %
Schauspiel	24.698	27.129	9,84 %	25.554	-5,81 %	26.531	3,82 %
Tanztheater	9.405	5.986	-36,35 %	6.729	12,41 %	10.191	51,45 %
<b>Gesamt</b>	<b>95.731</b>	<b>106.444</b>	<b>11,19 %</b>	<b>101.622</b>	<b>-4,53 %</b>	<b>110.304</b>	<b>8,54 %</b>

---

### Vorstellungen und durchschnittliche Besucher pro Vorstellung

	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08	
	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung
Oper	56	80 %	73	85 %	77	83 %	78	81 %
Operette/Musical	42	89 %	40	89 %	30	95 %	36	97 %
Summe Musiktheater	98	84 %	113	86 %	107	86 %	114	86 %
Schauspiel	51	64 %	47	77 %	46	74 %	52	68 %
Tanztheater	18	70 %	12	66 %	12	75 %	16	85 %
<b>Gesamt</b>	<b>167</b>	<b>76 %</b>	<b>172</b>	<b>82 %</b>	<b>165</b>	<b>82 %</b>	<b>182</b>	<b>81 %</b>

---





## Anhang 2:

Kammerspiele:  
Besucher Spartenvergleich 2004/05 - 2007/08

	2004/05	2005/06	Vgl Vj	2006/07	Vgl Vj	2007/08	Vgl Vj
Oper	655	2.051	213 %	1.832	-11 %	830	-55 %
Operette/Musical	3.483	1.807	-48 %				
Summe Musiktheater	4.138	3.858	-7 %	1.832	-53 %	830	-55 %
Schauspiel	17.794	11.461	-36 %	18.733	63 %	17.362	-7 %
Tanztheater	1.718	3.437	100 %	2.385	-31 %	3.035	27 %
<b>Zwischensumme</b>	<b>23.650</b>	<b>18.756</b>	<b>-21 %</b>	<b>22.950</b>	<b>22 %</b>	<b>21.227</b>	<b>-8 %</b>
Kinderstück	6.199	8.241	33 %	9.400	14 %	7.851	-14 %
Sonderveranstaltungen	949	5.862	518 %	6.725	15 %	7.179	3 %
<b>Gesamtsumme</b>	<b>30.798</b>	<b>32.859</b>	<b>7 %</b>	<b>39.075</b>	<b>19 %</b>	<b>36.257</b>	<b>-7 %</b>

	2004/05		2005/06		2006/07		2007/08	
	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung	Vorstellungen	Auslastung
Oper	6	47 %	15	59 %	12	66 %	6	60 %
Operette/Musical	18	84 %	12	65 %				
Summe Musiktheater	24	75 %	27	62 %	12	66 %	6	60 %
Schauspiel	95	81 %	67	74 %	95	86 %	91	83 %
Tanztheater	10	75 %	24	62 %	16	65 %	17	78 %
<b>Zwischensumme</b>	<b>129</b>	<b>80 %</b>	<b>118</b>	<b>69 %</b>	<b>123</b>	<b>81 %</b>	<b>114</b>	<b>81 %</b>
Kinderstück	34	79 %	39	92 %	41	100 %	35	98 %
Sonderveranstaltungen	6	69 %	25	100 %	28	100 %	29	100 %
<b>Gesamtsumme</b>	<b>169</b>	<b>79 %</b>	<b>182</b>	<b>78 %</b>	<b>192</b>	<b>88 %</b>	<b>178</b>	<b>89 %</b>



## **Hinweise**

**Gemäß § 7 Abs. 1 des Gesetzes über den Tiroler Landesrechnungshof hat der LRH die Äußerung der Landesregierung in seine Erwägungen einzubeziehen und in den Endbericht einzuarbeiten. Dies ist unter der jeweiligen Randzeile „Stellungnahme der Regierung“ und „Replik des LRH“ vollzogen worden.**

**Darüber hinaus hat der LRH die Äußerung der Regierung dem Endbericht als Beilagen anzuschließen. In Erfüllung dieses gesetzlichen Auftrages ist im Folgenden die Äußerung der Regierung angeschlossen, wobei die nicht bereits in den Bericht eingearbeiteten Textpassagen durch die Schriftart „fett – kursiv – rot“ gekennzeichnet sind. Alle nicht so gekennzeichneten Textstellen der Stellungnahme wurden bereits eingearbeitet.**





Amt der Tiroler Landesregierung

## Verwaltungsentwicklung

Dr. Norbert Habel

Telefon 0512/508-2136

Fax 0512/508-2125

verwaltungsentwicklung@tirol.gv.at

DVR:0059463

An den  
Landesrechnungshof

i m H a u s e

### Rohbericht des Landesrechnungshofes „Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck“; Äußerung

Geschäftszahl VEntw- RL-69/4-2009

Innsbruck, 26.11.2009

Der Landesrechnungshof hat von Juni bis Oktober 2009 die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck einer Prüfung unterzogen und den oben angeführten Rohbericht verfasst. Die Tiroler Landesregierung erstattet aufgrund ihres Beschlusses vom 1. Dezember 2009 hierzu folgende

### Ä u ß e r u n g:

#### Zu Punkt 2 (Aufbauorganisation)

#### **Empfehlung nach Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 13)**

Der Landesrechnungshof weist darauf hin, dass nach dem Gesellschaftsvertrag der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck die geschäftsführende Intendantin, Frau Kammersängerin Brigitte Fassbaender, und der geschäftsführende kaufmännische Direktor, Herr Harald Mayr, gleichgestellt sind. Auch wenn dies derzeit reibungslos funktioniert empfiehlt der Landesrechnungshof zu prüfen, inwieweit es möglich ist, durch Gesellschaftsvertragsänderung eine Kompetenzabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. eine differenzierte Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht) herbeizuführen. Es könnte auch eine Alleingeschäftsführung im Sinn eines „Kulturmanagements“ (wie dies bei der Innsbrucker Festwochen der Alten Musik GmbH der Fall ist) mit klarer Verantwortung für den Gesamtbetrieb angedacht werden.

Vorerst ist festzustellen, dass nach § 11 Z. 8 lit. a des Gesellschaftsvertrages dessen Änderung einer  $\frac{3}{4}$ - Mehrheit bedarf, wie dies der Landesrechnungshof auf Seite 5 des Rohberichtes auch anführt. Zu jeder Änderung des Gesellschaftsvertrages müsste daher auch die Stadt Innsbruck als Gesellschafterin (diese hält 45 % der Anteile) bereit sein.

Was die Anregung hinsichtlich "einer umfassenden Kompetenzabgrenzung zwischen den Geschäftsführern bzw. einer differenzierten Entscheidungsbefugnis (z.B. durch ein Dirimierungsrecht)" betrifft könnte das Bundestheaterorganisationsgesetz, BGBl. I Nr. 108/1998, zuletzt geändert durch das Gesetz BGBl. I Nr. 52/2009, zum Vorbild genommen werden, das im § 12 Abs. 2 zwei Geschäftsführer vorsieht, und zwar einen für die künstlerischen und einen für die kaufmännischen Angelegenheiten (künstlerischer/kaufmännischer Geschäftsführer). Nach Abs. 5 dieser Gesetzesstelle gibt, wenn in den Angelegenheiten der Geschäftsführung der Bühnengesellschaften, die vom kaufmännischen und künstlerischen Geschäftsführer gemeinsam zu besorgen sind, keine Einigung erzielt wird, die Auffassung des künstlerischen Geschäftsführers den Ausschlag. Derartige Entscheidungen sind dem Aufsichtsrat zur Kenntnis zu bringen. Die Geschäftsführer sind an die Beschlüsse des Aufsichtsrates gebunden.

Die Landesregierung teilt auch die Auffassung des Landesrechnungshofes, dass ein optimaler und harmonischer Arbeitsbetrieb zwischen den handelnden Leitungsorganen durch keine vertraglich festgelegte Organisationsbestimmung garantiert werden kann. Durch bestimmte Organisationsregelungen, wie etwa klare Zuständigkeitsvorschriften, können Konflikte zweifellos gemindert oder sogar vermieden werden. Nach § 8 Z. 4 des Gesellschaftsvertrages kann die Generalversammlung den Geschäftsführern Einzelvertretungsbefugnis erteilen. Auch dies ist bereits ein mögliches Instrument zur Schaffung von effizienten Entscheidungsstrukturen.

Die Aufbauorganisation eines Theaters ist von einer vielfältigen Personalstruktur geprägt (künstlerischer, technischer und administrativer Bereich). Da Theater im Spannungsfeld zweier Zielsetzungen, nämlich der Produktion von Kunst und der Wirtschaftlichkeit des Betriebes stehen, muss das Führungsmodell so gewählt werden, dass sowohl die künstlerischen als auch die kaufmännischen Aufgaben professionell und in hoher Qualität wahrgenommen werden. Dafür bieten sich verschiedene Führungsmodelle an. Aufgrund der Finanzsituation der öffentlichen Haushalte wird in der Regel vom reinen Intendantenmodell abgegangen und die Verantwortung für die finanzielle Gebarung entweder einem Verwaltungsdirektor übertragen (eingeschränkte Intendantenführung) oder ein Modell gemeinsamer Führung durch einen künstlerischen Intendanten und einen kaufmännischen Direktor angewandt. Letzteres Modell kommt auch bei der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck zur Anwendung. Wie bereits erwähnt, ist dieses „gemeinsame Führungsmodell“, worauf der Landesrechnungshof zu Recht hinweist, vom persönlichen Verhältnis der beiden Direktoren abhängig. Der Vorteil dieses Modells liegt darin, dass sich die Intendantin auf ihre künstlerischen Aufgaben (Spielplanerstellung, Besetzung, Vergabe von Regie- und Dirigieraufgaben) konzentrieren kann. Dies ist angesichts dessen, dass die Intendantin das künstlerische Profil des Theaters nach innen und außen zu vertreten hat, von großer Bedeutung. Dafür sind künstlerische Kompetenz und Qualitätsbewusstsein notwendig.

Grundsätzlich ist daher auch in Zukunft ein gemeinsames Führungsmodell angedacht, wobei auf eine klare Trennung und Abgrenzung der Kompetenzbereiche zu achten ist. Damit hat die Landesregierung die Prüf-Empfehlung des Landesrechnungshofes bereits aufgegriffen.

### **Zu Punkt 5 (Einnahmen) und Punkt 7 (Zusammenfassende Feststellungen)**

#### **Gesamtzuschussbedarf der GmbH (Seite 21) und Betriebsabgangsentwicklung (Seiten 71 und 72)**

Der Landesrechnungshof stellt fest, dass sich der Zuschussbedarf des Tiroler Landestheaters massiv erhöht und sich der Aufteilungsschlüssel zugunsten der Stadt verändert hat.

Die Landesregierung verweist ergänzend dazu auf § 23 Abs. 1 des Finanzausgleichsgesetzes 2008 (FAG 2008), BGBl. I Nr. 103/2007, zuletzt geändert durch das Gesetz BGBl. I Nr. 85/2008, wonach der Bund den Ländern und Gemeinden für die auf eigene Rechnung geführten Theater und jene Theater, zu deren Abgangsdeckung sie vertraglich verpflichtet sind, Zweckzuschüsse gewährt, wenn die empfangenden

Gebietskörperschaften eine Grundleistung mindestens in der Höhe des Zweckzuschusses erbringen. Dieser Zweckzuschuss ist zur teilweisen Deckung des laufenden Betriebsabganges oder eines darüber hinaus erforderlichen Investitionsaufwandes zu verwenden.

Das Land Tirol erhält als Zweckzuschuss nach der finanzausgleichsrechtlichen Bestimmung einen Betrag von jährlich € 1.925.000,00. Mit der Stadt Innsbruck wurde im Jahr 2005 anlässlich der Änderung der Beteiligungsverhältnisse Einvernehmen erzielt, dass auch die Zweckzuschüsse aus dem Finanzausgleich entsprechend den Beteiligungsverhältnissen geändert werden. Mit Schreiben vom 16. September 2005 wurden dem Bundesministerium für Finanzen die neuen Beteiligungsverhältnisse der beiden Gebietskörperschaften Land Tirol und Stadt Innsbruck bekannt gegeben und dieses gebeten, den Zweckzuschuss ab dem Jahr 2006 entsprechend den neuen Beteiligungsverhältnissen anzuweisen. Der Zweckzuschuss des Landes Tirol aus dem Finanzausgleich erhöhte sich damit um € 175.000,00 p.a.

### **Zu Punkt 5 (Einnahmen)**

#### **Empfehlung gemäß Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 24)**

Der Empfehlung des Landesrechnungshofes darauf hinzuwirken, dass die Stadt Innsbruck ihre anteiligen Ratenzahlungen zur Abgangsabdeckung frist- bzw. termingerecht leistet, um Zinsaufwendungen zu verhindern, wird entsprochen und diese in der Generalversammlung behandelt.

#### **Empfehlung gemäß Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 28)**

Die Empfehlung des Landesrechnungshofes, eine mehrjährige Finanzierungszusage (Fördervertrag) und die Zuerkennung eines Globalbudgets zu prüfen, spricht einen immer wieder an das Land Tirol herangetragenen Wunsch verschiedenster Einrichtungen, und zwar nicht nur aus dem Kulturbereich, an. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass mehrjährige Förderverträge Haushaltsmittel verstärkt binden und damit den Ermessensausgabenbereich weiter einschränken, wie wohl der Wunsch der betroffenen Einrichtungen nach größerer Planungs- und Finanzierungssicherheit verständlich ist. Allerdings ist gerade bei den Unternehmungen des Landes und bei solchen, an denen das Land Tirol maßgeblich beteiligt ist, darauf hinzuwirken, dass die Vertreter des Landes in den Organen dieser Gesellschaften entsprechende Abklärungen in Finanzierungsfragen vorweg vorzunehmen und nach Maßgabe der budgetären Möglichkeiten auch die entsprechenden Wirtschaftspläne bzw. Voranschläge zu genehmigen haben. Im Übrigen attestiert der Landesrechnungshof selbst, dass das vom Aufsichtsrat jährlich geprüfte und von der Generalversammlung genehmigte Budget mit lediglich geringen Abweichungen eingehalten wurde.

Zur Frage der Zuerkennung eines Globalbudgets wird zunächst auf die Ausführungen **im Rohbericht** betreffend vorgegebene Ziele und Zielerreichung **auf Seite 27** hingewiesen. Dazu stellt der Landesrechnungshof fest, dass durch die Gesellschaftsgründung nicht nur klare Rechtsverhältnisse (GmbH-Gesetz) geschaffen wurden, sondern dass insbesondere im Rahmen der operativen Betriebsführung das Gesellschaftsrecht einen flexibleren Handlungs- und Organisationsspielraum eröffnet.

Diese Ausführungen sind insofern klar zu stellen, dass der Begriff und auch die Anwendbarkeit eines Globalbudgets samt Flexibilisierungsklausel vorwiegend für die öffentliche Verwaltung entwickelt wurden. Elementares Merkmal der Flexibilisierungsklausel ist die freie Disposition der jeweiligen Dienststelle über einen zwar in Ansätzen zugewiesenen Finanzbetrag, bei dem sich die Bindungswirkung jedoch auf den Saldo aus Einnahmen und Ausgaben bezieht. Das Globalbudget wird prinzipiell auf Basis von Leistungsvereinbarungen zugewiesen, wobei sowohl die Übertragung von Finanzmitteln in das nächste Jahr als auch die Bildung von Reserven möglich ist.

Zum Unterschied zur Flexibilisierungsklausel greifen Ausgliederungen viel weiter, weil die davon betroffenen Organisationseinheiten in der Regel tatsächlich unter privatrechtlichen Bedingungen wirtschaften müssen. Im vorliegenden Fall stehen bereits die flexibleren Regeln des GmbH-Rechtes zur Verfügung. Gesellschaftsrechtliche Organisationseinheiten haben entsprechend ihres Unternehmensgegenstandes und ihrer Zielsetzung ihre Budgets eigenständig zu bewirtschaften, sodass die Zuteilung eines Globalbudgets nicht in Frage kommt. Schließlich beinhaltet der Gesellschaftsvertrag der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck ohnehin die Pflicht zur Deckung des Betriebsabganges.

### **Zu Punkt 6 (Aufwendungen)**

#### **Empfehlung nach Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 63)**

Der Landesrechnungshof empfiehlt der Landesregierung, im Rahmen des absehbaren Geschäftsführerwechsels einheitliche und dienstvertragliche Regelungen über die Vergütung von Dienstreisen vorzunehmen.

Geschäftsführerdienstverträge sind Angelegenheiten des zuständigen Organs der Gesellschaft, weshalb sich diese Empfehlung nur an die Gesellschaft richten kann. Die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck hat hiezu Stellung genommen. Zutreffenderweise wurden **auf den Seiten 76 und 77 des Rohberichts** diese Empfehlungen an die Gesellschaft gerichtet, sodass es sich hier wohl um ein Redaktionsversehen handeln muss.

#### **Empfehlung nach Art. 69 Abs. 4 TLO (Seite 64)**

Zur Empfehlung des Landesrechnungshofes, dass die Tiroler Landestheater und Orchester GmbH Innsbruck bei der Anmietung von 35 Tiefgaragenabstellplätzen nur jene Kosten zu tragen habe, die auch direkt als betriebliche Aufwendungen zu klassifizieren sind, darf Folgendes bemerkt werden:

Mit Mietvertrag vom 16. Oktober/19. Oktober 2001 hat das Land Tirol 35 PKW-Abstellplätze in der Kaiserjäger-Parkgarage in Innsbruck, Kaiser-Jäger-Straße 4a, angemietet.

Die Hintergründe für diese Anmietung wurden auch vom Landesrechnungshof im Rohbericht auf Seite 64 dargelegt. Nach dem Beschluss der Tiroler Landesregierung vom 9. Oktober 2001 sollte das Bestandverhältnis jedenfalls auf fünf Jahre ausgerichtet werden. Die Anmietung der 35 PKW-Abstellplätze erfolgte, wie auch im Beschluss der Landesregierung vom 9. Oktober 2001 dokumentiert, zur Schaffung von Ersatzparkplätzen für die bisher in der Landesgarage, Rennweg 6 in Innsbruck, untergebrachten Dienstkraftfahrzeuge. Die Auflassung der Landesgarage war auch für die weitere und rasche Verwirklichung des Projektes "Probephöhne" von großer Bedeutung.

Der Landesrechnungshof empfiehlt, diese Ersatzregelung zu bereinigen und die Mietaufwendungen für die 35 Tiefgaragenplätze künftig nach dem „Verursacherprinzip“ über den Landeshaushalt zu tragen.

Bezüglich der Übernahme der Kosten für die aufgrund des Neubaus der Probephöhne erforderlichen Ersatzparkplätze für die Dienstautos des Amtes der Landesregierung wurde in der 14. Sitzung des Aufsichtsrates beschlossen, eine Bedarfserhebung durch die zuständige Abteilung Justizariat durchzuführen und die weitere Vorgangsweise mit den politischen Vertretern abzustimmen.



Die Geschäftsführer der Tiroler Landestheater und Orchester GmbH haben eine Stellungnahme zum Rohbericht abgegeben, die der gegenständlichen Äußerung angeschlossen ist.

Personenbezogene Begriffe in dieser Äußerung haben keine geschlechtsspezifische Bedeutung. Sie sind bei der Anwendung auf bestimmte Personen in der jeweils geschlechtsspezifischen Form zu verwenden.

Für die Landesregierung:

Günther Platter  
Landeshauptmann