

Burgtheater GmbH

Executive Summary

Inhaltliche Zusammenfassung
über die durchgeführte Effizienzanalyse

Juni 2011

Ernst & Young
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft m.b.H.

 **ERNST & YOUNG**

Inhaltsverzeichnis

1	AUFTRAG UND DURCHFÜHRUNG	3
2	EINFÜHRUNG.....	3
3	AUFBAU- UND ABLAUFORGANISATION.....	4
4	GESCHÄFTSBEREICHE	5
4.1	ADMINISTRATIVER BEREICH	5
4.2	KÜNSTLERISCHER BEREICH.....	7
4.3	TECHNISCHER BEREICH.....	9
5	DIENSTLEISTUNGEN	10
6	INVESTITIONEN.....	11

1 Auftrag und Durchführung

Mit Werkvertrag vom 29. März 2010 wurden wir vom Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur mit der Durchführung des Projektes „Wirtschaftliche Effizienzanalyse“ beauftragt. Dieser Auftrag umfasste die Effizienzanalyse der Wiener Staatsoper GmbH, der Volksoper GmbH und der Burgtheater GmbH (kurz auch Bühnengesellschaften).

Für die Bühnengesellschaften sah der Auftrag eine Effizienzanalyse in folgenden Teilbereichen vor:

- ▶ Evaluierung der Einzelgesellschaften
- ▶ Querschnittsanalyse der Bühnengesellschaften
- ▶ Konzeption von Verbesserungsvorschlägen pro Gesellschaft

Für die Durchführung der gegenständlichen Analyse wurden verschiedene Erhebungs- und Analysemethoden angewandt. Im Wesentlichen wurde eine umfassende Analyse erhaltener Dokumente und Auswertungen durchgeführt sowie je nach Analysebereich Leitfadenterviews mit den Verantwortlichen der jeweiligen Funktion abgehalten.

Die Ergebnisse basieren demzufolge einerseits auf der Analyse der vorgelegten Dokumente sowie auf zusätzlichen Auskünften seitens der Ansprechpartner. Es wurde im Rahmen dieser Analyse jedoch keine Prüfung oder Prozessanalyse durchgeführt. Eine weitergehende Prüfung der erhaltenen Dokumente bzw. Auskünfte wurde nicht vorgenommen. Bei zahlenmäßigen Darstellungen wurden grundsätzlich jeweils die zum Erhebungszeitpunkt drei letzten abgeschlossenen Geschäftsjahre (2006/07 bis 2008/09) herangezogen.

Auf eine geschlechtergerechte bzw. geschlechtsneutrale Formulierung wurde in diesem Bericht aus Gründen der Lesbarkeit und des Textflusses bewusst verzichtet. Wir bekennen uns jedoch ausdrücklich zu einer Gleichstellung von Mann und Frau und weisen darauf hin, dass bei allen Formulierungen beide Geschlechter gemeint sind.

2 Einführung

Die Analyse beinhaltet die Evaluierung der Einzelgesellschaft, eine Querschnittsanalyse der Bühnengesellschaften sowie die einzelgesellschaftsspezifische Erarbeitung und Konzeption von Verbesserungsvorschlägen. Der vorliegende Bericht beschreibt die spezifischen Ergebnisse der Untersuchungen im Burgtheater. Der Betrachtungszeitraum umfasst die Geschäftsjahre 2006/2007 bis 2008/2009.

Es wurden qualitative Beschreibungen der Aufbau- / Ablauforganisation und des Planungsprozesses auf Basis von Interviews, unternehmensinternen Daten sowie Informationen und Geschäftsberichten durchgeführt. Der Schwerpunkt lag auf quantitativen Analysen der Erträge bzw. Kosten, insbesondere der Kartenerträge und Personalkosten sowie auf der Auslastung der diversen künstlerischen Gruppen.

Grundlage der Strukturen der Bühnengesellschaften ist das Bundestheaterorganisationsgesetz (BThOG), welches die Aufgaben der Gesellschaften, inklusive Organisation und Organe, sowie den kulturpolitischen Auftrag (§ 2) festlegt.

Der folgende Bericht wurde in Aufbau- und Ablauforganisation, sowie neben den Aufgaben der Geschäftsführung in die Bereiche Geschäftsführung und Administration, Kunst sowie

Technik gegliedert. Zusätzlich wurden interne Dienstleistungen und Investitionen gesondert betrachtet.

3 Aufbau- und Ablauforganisation

Die Aufbauorganisation gliedert sich auf der ersten Hierarchieebene in einen künstlerischen Direktor und einen kaufmännischen Geschäftsführer. Auf der nächsten Hierarchieebene werden die drei Teilbereiche Geschäftsführung und Administration, Kunst sowie Technik unterschieden.

Der künstlerische Direktor ist alleinverantwortlich für den Geschäftsbereich Kunst, der kaufmännische Geschäftsführer für den Geschäftsbereich Administration. Der Geschäftsbereich Technik hat eine geteilte Führungsverantwortung, wobei die künstlerischen Anforderungen ausschlaggebend für die technische Ausgestaltung sind.

Im Rahmen des kulturpolitischen Auftrages wird ein strategisches Unternehmenskonzept von der Geschäftsführung entwickelt. Nach Bestellung einer neuen künstlerischen Leitung erstellt diese im Laufe der ersten sechs Monate seiner Direktion ein entsprechendes Konzept.

Aufgrund des Unternehmenskonzeptes wird der langfristige Spielplan erarbeitet. Die Ausrichtung des Spielplanes hat einen klaren künstlerischen Schwerpunkt und wesentliches Element ist die Unterscheidung zwischen neuen Stücken (Premieren) und den Repertoirestücken. Die Erstellung des Spielplanes erfolgt in Abstimmung mit der Dramaturgie und der Disposition sowie mit der kaufmännischen Geschäftsführung, um sicherzustellen, dass sich der Spielplan einerseits im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel befindet und andererseits auch umsetzbar ist.

Auf dieser Grundlage ergeben sich auf Basis des Spielplanes die folgenden Eckpunkte:

- ▶ Anzahl der Neuproduktionen
- ▶ Termine unter Berücksichtigung der Verfügbarkeiten und Machbarkeit
- ▶ Regieteam und konkreter Projekttitel
- ▶ Zuordnung der Stücke auf die Haupt-Spielstätten, Burgtheater und Akademietheater, unter Berücksichtigung der Abhängigkeiten, die sich z.B. hinsichtlich der erforderlichen Besetzungen ergeben können (Stück und Gegenstück)

Die Disposition beginnt ein halbes Jahr im Voraus, wobei das Repertoire rund um die Premierentermine geplant wird. Der gesamte Dispositionsprozess findet in enger Abstimmung zwischen dem Chefdisponenten, der im Bereich der künstlerischen Geschäftsführung angesiedelt ist, und dem künstlerischen Direktor statt. Im Rahmen der Disposition werden Bauproben, die Verfügbarkeit der Probebühnen und die technische Einrichtung festgelegt bzw. geklärt.

Die Planungs- und Budgetverantwortung liegt beim kaufmännischen Geschäftsführer. Parallel zur Disposition erfolgt eine kostenmäßige Beurteilung der Produktionen durch die kaufmännische Geschäftsführung, die mit dem künstlerischen Direktor besprochen und mit der Technik abgestimmt wird. Die Kosten der Produktion, insbesondere für Dekoration und Kostüme, werden mit den Werkstätten abgestimmt.

Aus kostenrechnerischer Sicht findet für das Repertoire eine Kostenstellenplanung statt, für die Premieren eine Kostenträgerplanung.

Hinsichtlich der Kostenträgerplanung für die Neuproduktionen findet eine Rückkoppelung zwischen künstlerischem und kaufmännischem Geschäftsführer statt. Die Kostenträgerplanung ist die Basis für Verträge (Gagen) und für das Budget der Ausstatter. Der Entwurf der Planung wird vom technischen Leiter und von der Kostümleitung vor der Bauprobe überprüft. Im Rahmen der Kostenträgerplanung existieren Material- und Stundenbegrenzungen.

Während der Produktion findet die intensive Überwachung der Kostenstellen und -träger statt. Als Beispiel kann hier die regelmäßige Evaluierung von Einsparungsmöglichkeiten durch Rückgriff auf vorhandene Requisiten angeführt werden.

Resultat des bisherigen Planungsprozesses ist das Grobgerüst des Jahresspielplanes, der rund um die Premieren (inkl. der erforderlichen Proben, etc.) geplant wird. Die Technik muss für den Jahresspielplan vor allem die Verfügbarkeit der Dekorationen und Kostüme gewährleisten können, die Disposition vor allem die Verfügbarkeit der Schauspieler sicherstellen.

Nach Durchführung der Jahresplanung beginnt jeweils eineinhalb Monate im Voraus die Spielplanerstellung auf Monatsebene. Hierbei stimmt sich der Chefdisponent mit der technischen Leitung ab, um zu klären, wie der entwickelte Spielplan realisiert wird. Wesentlich ist hierbei die Berücksichtigung der Probezeiten, der Beginnzeiten der Vorstellungen sowie der vorhandenen Lagermöglichkeiten. Ergebnis ist der abgestimmte Monatsspielplan.

4 Geschäftsbereiche

Die Zuständigkeiten und Aktivitäten der Geschäftsbereiche wurden untersucht, wobei der künstlerische Direktor vorrangig für den künstlerischen Bereich, der kaufmännische Geschäftsführer für den administrativen Bereich zuständig ist. Der Fokus der Untersuchung lag dabei auf den verschiedenen administrativen Bereichen, sowie auf der Ertrags- und Kostensituation.

Die Verantwortungsbereiche des jeweiligen Geschäftsführers können aus der Geschäftsordnung sowie aus dem Organigramm des Burgtheaters entnommen werden. Für den technischen sowie einige künstlerische und administrative Bereiche teilen sich der künstlerische Direktor und der kaufmännische Geschäftsführer die Verantwortung. Der künstlerische Direktor hat ein Dirimierungsrecht. Im Falle fehlender Einigung mit dem kaufmännischen Geschäftsführer ist die Auffassung des künstlerischen Direktors entscheidend. Derartige Entscheidungen sind gemäß §12 Abs. 5 BThOG dem Aufsichtsrat zur Kenntnis zu bringen. Die Geschäftsführer sind an die Beschlüsse des Aufsichtsrates gebunden.

4.1 Administrativer Bereich

Im Rahmen des Berichtes wurde vor allem auf die Bereiche Controlling, Kartenvertrieb sowie Marketing und Sponsoring eingegangen.

Wesentliche Punkte im Controlling sind die Planung und Budgetierung sowie die Planungsart.

Die Kosten, die anschließend in der Planung enthalten sind, werden in einem iterativen Prozess ermittelt. Zunächst werden diese vom Controlling mit den einzelnen Kostenstellenverantwortlichen geplant, um anschließend zusammen mit der kaufmännischen Geschäftsführung nochmals detailliert besprochen zu werden. Dies ist ein überaus zeitintensiver Prozess und beansprucht viele Kapazitäten der Controlling-Abteilung.

Die Planung erfolgt derzeit immer für das kommende Jahr. Die darauffolgenden zwei Jahre werden prozentual fortgeschrieben, wobei auf eventuell bekannte Umstände, wie bereits vertraglich vereinbarte Gastspiele, eingegangen wird. Es erfolgte keine detaillierte eigenständige Planung der Jahre zwei und drei.

Die verwendeten Planungstools werden derzeit von der Controlling-Abteilung des Burgtheaters in Excel erstellt und die sich ergebenden Daten anschließend in die vorgefertigte SAP-Lösung der Holding integriert. Um einerseits eine verbesserte Vorgabe- und Kontrollfunktion ausüben zu können und andererseits eine konzernweit einheitliche Berechnungslogik zu gewährleisten, inklusive Reduktion von Schnittstellen und potentieller Fehlerquellen, sollte die Holding eine Kosten-/Nutzenanalyse bezüglich eines konzernweit einheitlichen Planungs- und Budgetierungstools durchführen.

Im Bereich des Kartenvertriebs wurden die Zahlungs- und Liefermodalitäten beleuchtet. Es wird empfohlen, den Vertrieb über das Internet weiter zu forcieren und entsprechende Kosten-/Nutzenanalysen durchzuführen.

Die Analyse der Umsätze beinhaltete die Betrachtung der verschiedenen Erlöse und die Auslastung der einzelnen Spielstätten der Burgtheater GmbH. Im Allgemeinen ist ersichtlich, dass die generellen Preis- und Sitzplatzkategorien als angemessen zu erachten sind.

Aufgrund des Bühnenbilds, also einer künstlerischen Entscheidung, wird eine unterschiedliche Anzahl an Sitzplätzen je Stück angeboten. Diese werden maßgeblich von den Leading Teams beeinflusst, wobei die letztendliche Anzahl mit der kaufmännischen Geschäftsführung abgesprochen wird. Durch eine Verminderung der Sitzplätze wird die grundsätzliche Preisstruktur nicht verändert, sie geht zu Lasten der relativ billigsten Sitzplatzkategorie.

Im Bereich der Abonnements gab es während des Analysezeitraums unterschiedliche Ermäßigungen innerhalb der Preiskategorien, sowohl bei Fest-, als auch bei Wahlabonnements. Es muss jedoch angemerkt werden, dass die Unterschiede mittlerweile ausgeglichen wurden.

In den Bereichen Besucherauslastung und durchschnittliche Kartenpreise pro Besucher ist weiterhin noch Verbesserungspotenzial vorhanden. Es sollte weiterhin ein Augenmerk auf die Steigerung der tatsächlichen Erlöse gelegt werden. In diesem Zusammenhang soll bei Premieren versucht werden, den Normalpreiskartenanteil möglichst hoch zu halten.

Verbesserungspotenziale wurden im Bereich der Produktionsverwertungen festgestellt. Es wird empfohlen, insbesondere auch im Bereich neuer Medien, Produktionsverwertungen zu forcieren. Bei den sonstigen Erlösen wurden die vom Burgtheater an anderen Bühnen durchgeführten Gastspiele und die diversen Erlöse analysiert. Gastspiele erzielen höhere Erlöse pro Besucher und pro Vorstellung, da lediglich die vorteilhaftesten Einladungen zu Gastspielen angenommen werden. Weiterhin sollen häufig Gastspiele durchgeführt werden, da einerseits zusätzliche Einnahmen erzielt werden und andererseits das Burgtheater im deutschsprachigen Raum noch bekannter wird.

Auf der Kostenseite wurden die Personalkosten als größte Position näher analysiert. Dazu wurden die Personalkosten der Bereiche Geschäftsführung und Administration, Technik

und Kunst miteinander verglichen. Die Kosten pro Vollzeitäquivalent (FTE - Full Time Equivalent) wurden ermittelt. Aufgrund der Entlohnungsstrukturen sind die Kosten pro FTE im künstlerischen und administrativen Bereich höher als im Bereich Technik.

Um sowohl in der kaufmännischen Verwaltung als auch in den künstlerischen und technischen (inkl. sonstigen Dienstleistungen) Bereichen die Kosten weiter zu optimieren, wird angeregt, dass unter Leitung der kaufmännischen Direktion auch weiterhin Kostenverbesserungsprogramme (KVP) initiiert werden.

Die Analyse der Materialkosten im kaufmännischen Bereich zeigt, dass diese lediglich 2,4% der gesamten betrieblichen Kosten ausmachen und keine wesentlichen Anmerkungen getroffen werden können.

Abschreibungen werden linear entsprechend der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer vorgenommen. Die Abschreibungen für die Produktionen sind in der Saison 2008/2009 die größte Aufwandsposition, gefolgt von technischen Anlagen und Maschinen. Der hohe Abschreibungsgrad von 68,92% der Produktionen lässt sich durch die Abschreibungsdauer von 1-5 Jahren erklären. Der Abschreibungsgrad von technischen Anlagen und Maschinen ist mit 48,62% unauffällig. Die Auswertung der sonstigen Aufwände ergibt als höchste Positionen Werksverträge mit Unternehmen, die Instandhaltung von Anlagen sowie Mietaufwand.

Der Erhaltungsaufwand für Gebäude erscheint nicht in der eigenen Kostenrechnung, sondern die Kosten werden über die Bundestheater-Holding GmbH abgerechnet.

Aufgrund der Deckungsbeitragsrechnung der einzelnen Spielstätten ist ersichtlich, dass die Deckungsbeiträge I und II mit Ausnahme der Produktionen im Kasino positiv sind. Infolge der Erweiterungen der Zuschauerkapazität durch Umbauarbeiten in 2009/2010 sind ab diesem Zeitpunkt die DB I und DB II des Kasinos ebenfalls positiv. Der DB III ist negativ, da die Subventionen bis zu dieser Stufe keinen Eingang finden.

Es wurde darüber hinaus untersucht, inwiefern eine mögliche Spielstätten Sperre die Kostensituation verbessern kann. Das Einsparungspotenzial bei den Nebenbühnen ist vernachlässigbar. Eine wesentliche Kostenreduktion brächte einzig die Schließung des Akademie-theaters. Dies widerspricht jedoch dem BThOG, insbesondere seinem kulturpolitischen Auftrag, daher wird diese Maßnahme nicht empfohlen.

Eine Kürzung der Sommerpause könnte zwar zu zusätzlichen Erlösen führen, steht aber in keiner Relation zu den zusätzlich anfallenden Kosten. Die Sommerpause wird gegenwärtig genutzt um Restaurationen, Wartungs- und Reparaturarbeiten durchzuführen. Die Künstler sind in diesem Zeitraum zumeist auf Festivals engagiert. Eine Kürzung der Sommerpause führt daher zu Qualitätseinbußen, da das Ensemble und das technische Personal nicht verfügbar sind und daher erhöhte Kosten anfallen würden. Weiters wäre mit massiven Problemen bezüglich der Wartungs-, Reparatur- und Restaurationszeiten zu rechnen.

4.2 Künstlerischer Bereich

Der Analyseschwerpunkt im künstlerischen Bereich liegt im Bereich des Repertoiretheaters und in der Auslastungs- und Kostensituation des Ensembles der Burgtheater GmbH.

Das umfangreiche Repertoire der Spielstätten der Burgtheater GmbH wurde im Rahmen dieser Analyse überprüft.

Aus einer Reihe von Gründen würde eine Veränderung des Repertoirebetriebs nicht zu Effizienzsteigerungen führen. So wird auf den verschiedenen Spielstätten der Burgtheater GmbH derzeit täglich geprobt. Dies ist notwendig, um das hohe Qualitätsniveau zu erhalten. Dementsprechend müsste der tägliche Auf- und Abbau der Bühne weiterhin erfolgen. Zusätzlich gibt es praktisch keine Lagerungsmöglichkeiten in den einzelnen Spielstätten, deshalb würde der tägliche An- und Abtransport ebenfalls anfallen.

Sofern in den einzelnen Spielstätten keine zusätzlichen Lagerungsmöglichkeiten geschaffen werden, können die durch den Transport entstehenden Kosten nicht reduziert werden. Daher würde die Umstellung des Repertoirebetriebes auf ein „En-Bloc“ System unter momentanen Gesichtspunkten geringere Einnahmen und höhere Kosten verursachen und daher mehr Nach- als Vorteile erzielen. Überdies entspricht die Veränderung des Repertoirebetriebs (z.B. in Form eines Blockbetriebs) nicht dem kulturpolitischen Auftrag.

Es sollte jedoch die Möglichkeit von Koproduktion mit anderen international renommierten Häusern bzw. Festivals vermehrt genutzt werden.

Die Kosten für Neuproduktionen sind grundsätzlich im Burgtheater am höchsten, gefolgt vom Akademietheater. Es sollte bei Neuproduktionen weiterhin auf die Produktionskosten geachtet werden und diese weiterhin in Vergleich zu den Verwertungsmöglichkeiten und dem „künstlerischen Aufmerksamkeitsfaktor“ gesetzt werden.

Grundsätzlich weist das Ensemble im Sprechtheater eine sehr gemischte Altersstruktur und eine ungleiche Geschlechterverteilung auf, die sich aufgrund des Rollenangebots in der Theaterliteratur ergibt.

Die Auswertung der Auftrittszahlen je Ensemblemitglied ergibt einen Gesamtdurchschnitt von 55 Vorstellungen pro Spieljahr gegenüber einem vertraglichen Limit von 48 Vorstellungen. In diesem Durchschnitt sind Darsteller mit eingeschränkten Verpflichtungen nicht enthalten.

Bei den gespielten Vorstellungen wurden scheinbar große Diskrepanzen zwischen den unterschiedlichen Ensemblemitgliedern festgestellt. Es muss aber beachtet werden, dass innerhalb des Burgtheaters unterschiedliche Vertragsmöglichkeiten existieren, welche verschiedene Auftrittslimits beinhalten und sich dementsprechend in Gage und/oder Dauer der Verträge unterscheiden. So gibt es eine Anzahl von Verträgen mit eingeschränkter Auftrittsverpflichtung in Verbindung mit entsprechender Gagenreduzierung. Daher gibt es Darsteller, die weit über hundert Vorstellungen innerhalb einer Saison absolviert und auch andere, die zwischen zehn und zwanzig Vorstellungen gespielt haben.

Ein geschlechterspezifischer Vergleich zeigt mit einem Durchschnittswert von 52 Vorstellungen für weibliche Ensemblemitglieder und 57 Vorstellungen für männliche Ensemblemitglieder relativ geringe Unterschiede. Dies ist ein wesentlicher Indikator dafür, dass die Burgtheater GmbH eine dem Rollenangebot in der Theaterliteratur entsprechende Geschlechterverteilung aufweist.

Ein Vergleich der Kosten je Vorstellung und Ensemblemitglied ergab, dass Vorstellungen mit Ensemblemitgliedern geringere Kosten aufweisen als Vorstellungen mit Gastdarstel-

lern. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass das Engagement von Gästen grundsätzlich eine künstlerische Entscheidung ist.

Die derzeitige Ensemblestruktur und -größe sollte weiterhin hinsichtlich der Auslastungen und Kapazitäten ihrer Mitglieder überprüft werden. Eventuelle Gastdarsteller könnten, unter Berücksichtigung der künstlerischen Qualitätsanforderungen und der Auslastung des Ensembles, durch Ensemble ersetzt werden. Zusätzlich sollten die derzeitigen Verträge mit Gästen überprüft werden.

Die Burgtheater GmbH setzt Bühnenmusiker ein. Es sollte regelmäßig überprüft werden, ob der Einsatz von Mitgliedern des Bühnenorchesters der Wiener Staatsoper GmbH - sofern er im Rahmen des spezifischen Probenablaufs und der szenischen Anforderungen auch an die Musiker überhaupt möglich ist - Einsparungspotenzial birgt.

4.3 Technischer Bereich

Der technische Bereich ist einerseits durch die flächendeckende Umsetzung technischer Individualverträge (gegenüber Kollektivvertrag 1972 und Kollektivvertrag 1999), andererseits durch die Kombination spielstättenübergreifender und spielstättenspezifischer Organisationseinheiten gekennzeichnet.

Die technischen Individualverträge sind seit 1999/2000 schrittweise umgesetzt worden und ermöglichen aufgrund der vereinbarten Pauschalvergütungen und des wesentlich höheren Arbeitszeitrahmens einen den künstlerischen Ansprüchen entsprechenden flexibleren Personaleinsatz. Gleichzeitig konnten bis zur Saison 2008/09 aufgrund der Individualvertragsregelung ausgehend von rund 460 Vollzeitäquivalenten zum Zeitpunkt der Ausgliederung in 1999/2000 54 Vollzeitäquivalente und zusätzlich Mehrleistungen im Ausmaß von 39 Vollzeitäquivalenten bei einer gleichzeitigen Steigerung des Produktionsvolumens abgebaut werden.

Die organisatorische Untergliederung des Technikbereiches ergibt sich einerseits aufgrund der räumlichen Trennung der drei Spielstätten (Burgtheater, Akademietheater und Kasino) sowie einer zusätzlichen Probephöhne im Arsenal mit parallelem Betrieb. Andererseits ergeben sich für einzelne Abteilungen zusätzlich unterschiedliche technische Anforderungen im Spiel- und Probenbetrieb, die nach einer entsprechenden fachlichen Spezialisierung verlangen.

Die dezentralen Abteilungen des Burg- bzw. Akademietheaters beinhalten jeweils die technische Leitung, die Bühne, Requisite, den Schnürboden, die Tapezierer und die Beleuchtung. Das Burgtheater hat zusätzlich noch die Abteilung Versenkung.

Der zentrale Bereich inkludiert die Abteilungen Personalverwaltung, Multimedia, Akustik, Kostüm, Garderobe, Maske, Betriebstechnik, E-Zentrale, Klimazentrale, Gebäudeverwaltung, Hausarbeiter, Reinigung, Portier, Feuerwehr und die EDV.

Es sollte eine Kosten-/Nutzenanalyse einer generellen Zentralisierung des technischen Personals vorgenommen werden. Aufgrund der bereits bestehenden Individualverträge sollte der untertägige Spielstättenwechsel des Personals keine zusätzlichen Kosten hervorrufen.

Es wurde überprüft, ob der technische Probetrieb, um Schließtage zu vermeiden, in die Nachtstunden verlegt werden könnte. Neben bestehenden gesetzlichen Regelungen, die dem entgegen stehen, würden außerdem wesentlich höhere Kosten durch diese Proben entstehen. Der technische Probetrieb sollte aufgrund höherer Kosten, überproportionalem Aufwand und gesetzlicher Regelungen nicht in die Nachtstunden verlegt werden.

Außerdem wurden im Bereich des technischen Personals die Krankenstände analysiert. Hierbei wurde die Anzahl der Krankenstandstage je Person berechnet. Während des Analysezeitraums ist ein genereller Anstieg der Krankenstandstage erkennbar.

Es muss jedoch ebenfalls hinzugefügt werden, dass während des Analysezeitraums ein Anstieg der „Langzeiterkrankungen“ von vier auf zehn im Gesamtbereich Technik zu beobachten war. „Langzeiterkrankungen“ sind Mitarbeiter, die mehr als 100 Krankenstandstage innerhalb eines Geschäftsjahres aufweisen. Von diesen Langzeiterkrankungen sind die Bereiche Feuerwehr, Garderobe, Hausarbeiter und Requisite betroffen.

Diese Krankenstände der Mitarbeiter sollten weiterhin überwacht werden, wobei auch die Ursachen für häufigere Krankenstände untersucht werden sollten.

5 Dienstleistungen

Es wurden Dienstleistungen analysiert, die an Drittfirmen ausgelagert wurden bzw. ausgelagert werden könnten. Dies bezog sich auf den Publikumsdienst, die Reinigung sowie die Feuerwehr, E- und Klimazentrale.

Der Publikumsdienst ist, wie bei den anderen Bühnengesellschaften, ausgelagert. Hier sollte wieder eine stärkere konzernale Abstimmung erfolgen.

Die Reinigung der Spielstätten stellt ein Mischsystem aus internen und externen Arbeitskräften dar, wobei für die Reinigungsarbeiten auch Hausarbeiter eingesetzt werden, die zum Teil nur eingeschränkt für körperlich schwere Tätigkeiten herangezogen werden können. Bedarfsspitzen, die sich innerhalb des Betrachtungszeitraums etwa in der Saison 08/09 aufgrund von Umbauarbeiten ergeben haben, konnten durch den Einsatz des Leihpersonals abgedeckt werden, während durch das Mischsystem gleichzeitig eine Basisauslastung für die internen Reinigungskräfte gewährleistet war. Es sollten Kosten-/ Nutzenanalysen durchgeführt werden, ob eine komplette Auslagerung bzw. eine ausschließlich eigenständige Reinigung Vorteile erzielen würde, oder ob die momentane Lösung die finanziell bestmögliche ist.

Die Feuerwehr stellt ähnlich zur Reinigung ein Mischsystem dar, wobei 11 interne Feuerwehrleute zur Abdeckung der 24 Stunden-Dienste (Brandwache) eingesetzt werden. Der variable Personalbedarf für die Vorstellungsdienste wird von einem externen Dienstleister abgedeckt. Es sollte weiterhin geprüft werden, ob diese Auslagerung finanzielle Vorteile erzielt.

Die E- und Klimazentrale wird weiterhin im Haus geführt. In diesem Bereich sollte geprüft werden, ob eine Auslagerung logistisch möglich ist und finanzielle Vorteile erzielt.

6 Investitionen

Im Bereich Investitionen wird zwischen Theaterbetrieb, Neben- und Probebühnen, Produktionen und Sonderinvestitionsbedarf unterschieden. Im Theaterbetrieb wurden die Investitionen in die Bühnentechnik untersucht, die die Bühnen-, Beleuchtungs- und Akustikanlagen inkludiert. Abschließend wurde ein exemplarischer Vergleich zwischen Produktionen und Koproduktionen durchgeführt.

Die Investitionen in Produktionen reduzierten sich im Burgtheater in der Saison 2008/2009 deutlich im Vergleich zu den beiden vorangegangenen Saisonen. Dies ist vor allem auf den Direktionswechsel in der darauf folgenden Saison zurückzuführen, da ab Jänner keine Neuproduktionen der alten Direktion mehr stattfanden.

Der Bereich Investitionen gliedert sich in die Teile Bühnentechnik, Haustechnik und den Teilbereich Produktionen. Die Investitionen im Bühnen- und Haustechnikbereich betreffen im Wesentlichen Instandhaltungen und Erneuerungen.

Grundsätzlich sollten bei hohen Investitionen in die Bühnen- oder Haustechnik einerseits eine längerfristige Planung vorgesehen und andererseits, sofern möglich und erforderlich, eine Investitionsrechnung durchgeführt werden.

Da die Kosten für Produktionen im Allgemeinen durch die Kosten der ThSG bestimmt werden, sollten Kostenvergleiche auch mit externen Anbietern angestellt werden.

Bei den Investitionen in Neuproduktionen werden primär die zu aktivierenden Produktionskosten berücksichtigt. Die Folgekosten für den Vorstellungsbetrieb und laufende Kosten im künstlerischen und technischen Bereich werden, soweit absehbar, berücksichtigt. Die Abschreibedauer der Produktionen wird mit einem Durchschnittsfaktor angesetzt. Die tatsächliche Nutzungsdauer vieler Produktionen liegt zum Teil erheblich über der für Abschreibungszwecke verwendeten Nutzungsdauer. Die Abschreibungsdauer sollte in vernünftiger Relation zur Nutzungsdauer stehen.

Es wird empfohlen, weiterhin nach Kooperationspartnern zu suchen und damit die Anzahl häuserübergreifender Zusammenarbeiten zu erhöhen und damit die durchschnittlichen Produktionskosten zu senken. Die Probebühnen sollten auf zusätzliche Verwertungsmöglichkeiten geprüft werden.