



## Sonderbericht des Ausschusses für Europäische Angelegenheiten

zur Lage der Europäischen Union

im Jahr 2007

**Abkürzungsverzeichnis****A-Z**

<b>Abs</b>	Absatz
<b>AG</b>	Aktiengesellschaft
<b>Art</b>	Artikel
<b>BG</b>	Bundesgesetz
<b>BGBI</b>	Bundesgesetzblatt
<b>BMF</b>	Bundesministerium für Finanzen
<b>B-VG</b>	Bundes-Verfassungsgesetz in der Fassung von 1929
<b>bzw</b>	beziehungsweise
<b>DDSG</b>	Erste Donau-Dampfschiffahrts-Gesellschaft
<b>dh</b>	das heißt
<b>GesmbH</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>idF</b>	in der Fassung
<b>Mill</b>	Million(en)
<b>Mrd</b>	Milliarde(n)
<b>NTB</b>	Nachtrag zum Tätigkeitsbericht des Rechnungshofes (Verwaltungsjahr)
<b>ÖIAG</b>	Österreichische Industrieholding AG
<b>rd</b>	rund
<b>RH</b>	Rechnungshof
<b>RHG</b>	Rechnungshofgesetz 1948
<b>S</b>	Schilling
<b>t</b>	Tonnen
<b>TB</b>	Tätigkeitsbericht des Rechnungshofes (Verwaltungsjahr)
<b>USt</b>	Umsatzsteuer
<b>usw</b>	und so weiter
<b>uzw</b>	und zwar
<b>WB</b>	Wahrnehmungsbericht des Rechnungshofes (Erscheinungsjahr, Gegenstand)
<b>zB</b>	zum Beispiel



**Sonderbericht  
des Rechnungshofes**

**über die**

**Erste Donau-  
Dampfschiffahrts-  
Gesellschaft**

---

**VORBEMERKUNGEN**

Prüfungsverlangen	1
Prüfungsdurchführung	1
Vorlage an den Nationalrat	1
Darstellung des Prüfungsergebnisses	1

---

**BMF**
**Erste Donau-Dampfschiffahrts-Gesellschaft**

Kurzfassung	3
Rechtsverhältnisse	4
Organe	4
Entwicklung bis 1984	
Allgemeines	5
Gebarungüberprüfungen 1978 und 1984	5
Unternehmungspolitik 1985 bis 1989	7
Unternehmungspolitik ab 1990	8
Gesellschaftsrechtliche Veränderungen seit 1991	10
Finanzwirtschaft	
Allgemeines	12
Bilanzen	12
Ertragslage	13
Kabinenschiff "Mozart"	
Planung	15
Entscheidungsfindung	15
Beschaffung	18
Vermarktung	18
Veräußerung	19
Entwicklung der Frachtschiffahrt	21
Beteiligungsangebot für die DDSG	21
Verkauf der DDSG-Cargo GesmbH	23
Zusammenfassende Beurteilung	
Allgemeines	26
Kabinenschiff "Mozart"	27
Verantwortlichkeiten	27

---

## Vorbemerkungen

1

### Prüfungsverlangen

Mit Antrag vom 22. April 1993 stellten die Abgeordneten zum Nationalrat Dr Haider, Rosenstingl, Apfelbeck und Kollegen gemäß § 99 Abs 2 des Geschäftsordnungsgesetzes an den Rechnungshof das Verlangen, die Gebarung der Erste Donau-Dampfschiffahrts-Gesellschaft, Wien, insbesondere hinsichtlich der Beschaffung, des Betriebes und des Verkaufs des Kabinenschiffes "Mozart" sowie des Verkaufs des Unternehmungsbereiches DDSG-Cargo GesmbH zu überprüfen.

### Prüfungsdurchführung

Die Gebarungsüberprüfung des RH fand von Juni bis Oktober 1993 statt. Die Prüfungsmitteilungen wurden im Jänner 1994 der Unternehmung und dem Bundesminister für Finanzen zugestellt, welche hiezu im Feber 1994 schriftlich und mündlich Stellung genommen haben.

### Vorlage an den Nationalrat

Der RH erstattet sohin gemäß Art 126 b Abs 4 und Art 126 d Abs 1 B-VG sowie gemäß § 99 Abs 6 des Geschäftsordnungsgesetzes Bericht über das Ergebnis der von ihm durchgeführten Gebarungsüberprüfung.

### Darstellung des Prüfungsergebnisses

In der nachstehenden Darstellung des Prüfungsergebnisses werden die dem RH bedeutsam erscheinenden Sachverhalte (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den RH (Kennzeichnung mit 2), die hiezu abgegebene *Stellungnahme* (Kennzeichnung mit 3 und in Kursivschrift) und eine allfällige Gegenäußerung des RH (Kennzeichnung mit 4) aneinandergereiht.

2

## Bereich des Bundesministeriums für Finanzen

## Erste Donau-Dampfschiffahrts-Gesellschaft, Wien

## Kurzfassung

(1) Für die Aufrechterhaltung der Erste Donau-Dampfschiffahrts-Gesellschaft, Wien, (DDSG) hat der Staat erhebliche finanzielle Opfer gebracht. Die vom RH in der Vergangenheit mehrmals beanstandete Unternehmungspolitik hat zu ständigen hohen Budgetbelastungen geführt.

(2) Um weitere Belastungen zu vermeiden, entschloß sich der Eigentümer 1990, die beiden Bereiche Fracht- und Personenschiffahrt auszugliedern, um für sie getrennt — vornehmlich österreichische — Partner zu finden.

(3) Für die Frachtschiffahrt konnte Ende 1993 ein ausländischer Erwerber gefunden werden, allerdings ohne eine sofortige Entlastung des Bundeshaushaltes zu bewirken.

(4) Im Bereich der Personenschiffahrt wurde das Kabinenschiff "Mozart", dessen Anschaffung beträchtliche Kosten und dessen Betrieb besonders hohe Verluste verursacht hatte, im Jahr 1993 veräußert. Für die übrige Problematik der Fahrgastschiffahrt konnte bis März 1994 keine Lösung gefunden werden.

	1984	1988	1989	1990	1991	1992
	in Mill S					
Bilanzsumme	1 232	1 154	1 172	1 566	1 595	1 693
Erträge	857	811	807	900	909	1 052
Personalaufwand	385	433	389	458	474	480
Wirtschaftliches Ergebnis	-225	-169	-133	-651	-299	-430
Subventionen	238	125	97	206	295	419
Cash-flow	-98	-82	-72	-192	-240	-319

## Rechtsverhältnisse

1. Die Unternehmung verfügte zu Beginn des Überprüfungszeitraumes (1984) über ein Grundkapital von 755 Mill S. Sie stand zu 100 % im Eigentum des Bundes. Im Jahre 1989 wurde das Grundkapital um 92 Mill S auf 847 Mill S erhöht.

Gegenstand der Unternehmung war insbesondere der Betrieb der Personen-, Fracht- und Schleppschiffahrt.

2. Die im Juli 1991 gegründeten Tochtergesellschaften DDSG-Cargo GesmbH, Wien, für die Frachtschiffahrt und DDSG-Donaureisen GesmbH, Wien, für die Personenschiffahrt verfügten nach der im September 1991 erfolgten Einbringung der entsprechenden Sacheinlagen durch die DDSG über ein Stammkapital von 8,5 Mill S bzw 19,5 Mill S.

## Organe

- 3.1 Bis zur Ausgliederung der Tochtergesellschaften im September 1991 bestand der Vorstand der DDSG aus zwei, seitdem aus einem Vorstandsmitglied.
- 3.2 Nach Auffassung des RH fehlte es hinsichtlich der Bestellung der Vorstandsmitglieder an einer hinreichenden Nachvollziehbarkeit der Entscheidungsfindungen. Fehlende Dokumentationen hiezu ließen es nicht immer zu, den Gang und die Gründe einer Berufung ausreichend zu erhellen. Der RH erachtete die zeitgerechte Erstellung eines Anforderungsprofils für allfällige Bewerber sowie eine größere Transparenz des eigentlichen Auswahl- und Bestellungsverfahrens für notwendig.
- 4.1 Verschiedentlich sahen Vorstandsverträge einen sofortigen Anspruch auf Pensionsbezüge und auf Abfertigungen in der Höhe eines Jahres- bzw Halbjahresgehaltes unabhängig von einer bestimmten Dauer des Dienstverhältnisses vor. Insbesondere hinsichtlich der Abfertigungen wäre eine Abstufung der Höhe nach Dauer des Dienstverhältnisses angebracht gewesen.

Für die Leitung der Tochtergesellschaften sehen deren Satzungen die Bestellung eines oder mehrerer Geschäftsführer vor. Zuletzt waren mit der Leitung der Geschäfte der DDSG-Cargo GesmbH zwei, mit jener der DDSG-Donaureisen GesmbH ein Geschäftsführer betraut.

- 4.2 Der RH machte Bedenken gegen die Vorgangsweise der Tochterunternehmungen geltend, Geschäftsführer — bei gleichzeitiger Bestellung weiterer — unter Wahrung der vertraglichen Ansprüche von ihren regelmäßigen Dienstpflichten freizustellen. Hiedurch kam es zu einer Ver-

**Organe****5**

mehrung der Leitungspositionen, die zu Mehrkosten für die Unternehmungen führte.

5. Die Anzahl der Aufsichtsräte hat die DDSG entsprechend einer Empfehlung des RH (TB 1985) von 21 auf 6 Mitglieder verringert.

Die Tochtergesellschaften verfügten jeweils über einen aus 6 Mitgliedern bestehenden Aufsichtsrat.

**Entwicklung bis 1984****Allgemeines**

6. Die im Jahr 1829 gegründete, durch das Verstaatlichungsgesetz 1946 in das Eigentum der Republik Österreich übergegangene Gesellschaft war stets die einzige österreichische Donaureederei. Für die Aufrechterhaltung der DDSG hat der Staat erhebliche finanzielle Opfer gebracht, weil die Gesellschaft immer auf die Unterstützung aus dem Bundeshaushalt angewiesen war. Das Sanierungsgesetz 1973, BGBl Nr 278, stellte den Fortbestand der DDSG vorerst außer Frage. Allerdings blieb der Betriebsumfang Gegenstand andauernder Erörterungen, auch zwischen der Gesellschaft und dem RH.

Konzeptive Grundlage des Sanierungsgesetzes 1973 war eine Einschränkung des Betriebsumfanges der DDSG im Frachtverkehr und eine Beschränkung der Fahrgastschifffahrt auf die am wenigsten defizitären Linien.

**Gebarungsüberprüfungen  
1978 und 1984**

7. Bereits bei seiner Gebarungsüberprüfung 1978 hat der RH die trotz großzügiger Sanierung ungünstige finanzielle Entwicklung der überprüften Unternehmung sowohl auf von der Gesellschaft nicht beeinflussbare Faktoren (wie Konjunkturschwankungen, Treibstoffkostenerhöhungen, nahezu stagnierende Tarife sowie Kursverluste und nautische Bedingungen) als auch auf schwerwiegende Abweichungen vom Unternehmungskonzept zurückgeführt.

Entgegen den Empfehlungen des dem Sanierungsgesetz zugrundeliegenden Konzeptes waren nämlich nicht Einschränkungen, sondern vielmehr erhebliche Ausweitungen in den dort genannten Bereichen erfolgt. Die deswegen wesentlich angestiegenen Verluste haben den Bundeshaushalt zusätzlich belastet.

Bei der Gebarungsüberprüfung 1984 hat der RH aufgezeigt, daß die Unternehmungspolitik entgegen den Festlegungen des Unternehmungskonzeptes und den Empfehlungen des RH auch in der Folgeperiode nicht auf Einschränkungen, sondern auf Ausweitungen mit der Folge von abermals steigendem Zuschußbedarf aus dem Bundeshaushalt ausgerichtet war. Der RH hat daher damals die Meinung bekundet, daß es nicht Sinn einer

## Entwicklung bis 1984

### 6

Förderung durch die öffentliche Hand sein könne, eine Unternehmung immer weiter von der Eigenwirtschaftlichkeit zu entfernen. Der von der DDSG — entgegen den Festlegungen im seinerzeitigen Unternehmungskonzept — eingeschlagene und von den Eigentümerorganen stets hingenommene und finanzierte "Weg der Ausweitung" hätte sich als nicht unbegrenzt gangbar erwiesen.

Der RH hat daher dem BMF als Eigentümerversorger empfohlen, in Anwendung des Wirtschaftlichkeitsgrundsatzes eine Begrenzung der Budgetbelastung aus der laufenden Finanzierung des Frachtgeschäftes durch eine Festlegung anzustreben, welche die DDSG einem neu zu erstellenden Gesamtunternehmungskonzept zugrunde zu legen hätte (TB 1984 Abs 66). Demgemäß sollte eine Festsetzung der volkswirtschaftlich unbedingt notwendigen Transportmengen erfolgen, wobei die DDSG den hierfür notwendigen Subventionsbedarf zu minimieren hätte oder eine Festlegung der Subventionshöhe getroffen werden sollte, wobei die DDSG das hierfür transportierte Frachtvolumen zu maximieren hätte.

Bezüglich der Fahrgastschifffahrt hat der RH seine bereits 1978 dargelegte Auffassung wiederholt, daß dem lokalen Ausflugsverkehr und den Sonderfahrten aus wirtschaftlichen Gründen der Vorrang gegenüber "prestigeorientiertem, aber verlustreichem Verkehr auf längeren Strecken" Vorrang eingeräumt werden sollte. Insbesondere vom Projekt eines Kabinenschiffes wurde ausdrücklich abgeraten (TB 1984 Abs 66.71).

Wie schon nach den Gebarungsüberprüfungen 1965 und 1978 mußte der RH jedoch auch nach der des Jahres 1984 feststellen, daß die Reaktion der überprüften Unternehmung und des BMF als Eigentümerversorger abermals nicht den Empfehlungen entsprach, ja geradezu als gegenläufig zu bezeichnen war.

Wie bereits in der Stellungnahme zur Gebarungsüberprüfung 1978 erklärte die DDSG auch 1984, stets davon ausgegangen zu sein, im Interesse der österreichischen Allgemeinheit und unter Bedachtnahme auf größtmögliche Rentabilität bzw kostensparenden Einsatz verfügbarer Mittel eine für die österreichische Wirtschaft im weitesten Sinn unabdingbare Präsenz auf der Donau wahren zu müssen. Alle aus diesem gemeinsam mit dem Eigentümerversorger entwickelten Selbstverständnis der Unternehmung abgeleiteten Einzelmaßnahmen und Einzelentscheidungen seien im steten und engsten Einvernehmen mit diesem erfolgt, wobei die verfassungsmäßige Legitimation des Eigentümerversorger durch die laufende Billigung der entsprechenden Budgetansätze unter Beweis gestellt erscheine.

## Unternehmungspolitik 1985 bis 1989

8. Da die tatsächlich umgesetzte Unternehmungspolitik in Gestalt laufend gewährter steigender Zuschüsse sowohl für die Fracht- als auch für die Personenschifffahrt praktisch die Zustimmung des Eigentümers gefunden hatte, wäre es — nach Auffassung des RH — Aufgabe der Unternehmungsorgane gewesen, neue konzeptive Lösungen für die anstehenden Probleme zu suchen bzw Aufgabe des BMF gewesen, als Eigentümervertreter solche zu fordern.

Ein im April 1985 dem BMF als Eigentümervertreter vorgelegtes Konzept für die Frachtschifffahrt für den Zeitraum bis 1990 ging jedoch — im Gegensatz zu den wiederholten Empfehlungen des RH — abermals von einem weiteren Zuwachs aus.

Auch im Personenverkehr liefen die Überlegungen der DDSG nicht auf einen Rückzug auf die empfohlenen Streckenabschnitte, sondern auf eine Ausweitung verschiedener Marktbereiche, insbesondere der Kabinenschifffahrt, hinaus. Ein besonders verlustträchtiges Ergebnis dieser Unternehmungspolitik war der Erwerb des Kabinenschiffes "Mozart".

Diese fortgesetzte expansive Unternehmungspolitik führte zunächst nicht zu einer Verringerung des Zuschußbedarfes zu Lasten des Bundeshaushaltes. Dieser belief sich für 1985 und 1986, einschließlich eines Investitionszuschusses, auf jeweils rd 246 Mill S; 1987 wurde er — bei gleichbleibendem Bedarf — fast zur Hälfte durch einen Wertpapierverkauf der DDSG ersetzt.

9. In der Regierungserklärung 1987 wurden die bis dahin gültigen Zielvorgaben für die DDSG praktisch fortgeschrieben, wobei einer Erhöhung der Produktivität besondere Bedeutung zugemessen wurde.

Darauf aufbauend erstellte der Vorstand ein neues Unternehmungskonzept "DDSG – Kurs 2000", das im Oktober 1987 vom Aufsichtsrat grundsätzlich zustimmend zur Kenntnis genommen wurde. Vorrangige Zielvorstellung war hiebei eine "Minimierung der Zuschüsse des Eigentümers", was zwar formell auf die wiederholten Empfehlungen des RH hinauslief, nicht jedoch durch eine Einschränkung des Betriebsumfanges, sondern durch eine Ausschöpfung der vorhandenen Rationalisierungsreserven bewerkstelligt werden sollte.

Tatsächlich trat 1988 eine wesentliche Verbesserung der Ertragskraft der Unternehmung ein, was zu einer Verringerung des Bundeszuschusses bis 1989 auf unter 100 Mill S führte.

Ausschlaggebend hierfür waren Rücklagenauflösungen, Wertpapierverkäufe und eine deutliche Erhöhung der Arbeitsproduktivität zufolge einer Verringerung der Mitarbeiterzahl von 991 (1987) auf 881 (1988). Das bestätigte nachträglich die wiederholt vom RH vertretene Auffassung, daß die steigenden Transportleistungen allein nicht zu einer Verbesserung der Ertragslage geführt hätten, zumal eine abermalige Verschlechterung der

## Unternehmungspolitik 1985 bis 1989

8

Tarife und Wechselkurse in den Jahren 1986 bis 1989 trotz gesteigener Transportmengen eine Erlösminderung verursacht hatte.

10. Mit dem Rationalisierungserfolg, der in den Jahren 1988 und 1989 zu halbierten Bundeszuschüssen geführt hatte, waren aber die Rationalisierungsreserven der Gesellschaft weitgehend ausgeschöpft. Diesbezüglich bescheinigte eine Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung aus dem Jahre 1989 der DDSG-Frachtflotte, gemessen in Nettotonnenkilometern, eine höhere Produktivität je Beschäftigten als den Rheinreedereien.

Für 1990 stieg der Zuschußbedarf wieder auf die vormalige Höhe und erreichte für 1991 einen Rekordwert von rd 297 Mill S, wobei hiefür die wirtschaftliche Katastrophe des Kabinenschiffes "Mozart" ebenso mitverantwortlich war wie außergewöhnlich schlechte nautische Bedingungen und weltpolitische Krisen.

## Unternehmungspolitik ab 1990

- 11.1 Erst 1990, als der damalige Vorstand ein Konzept vorlegte, das für die nächsten fünf Jahre einen Zuschußbedarf von über 1 Mrd S feststellte, ohne damit eine dauerhafte Verlustfreimachung der DDSG zu bewirken, ist der Eigentümer im Ergebnis der 1984 vom RH dargelegten Auffassung, daß der Weg der Ausweitung der Verkehrsleistungen und daraus resultierend des Zuschußbedarfes nicht unbegrenzt gangbar ist, gefolgt. Das BMF hat, wie es in der Stellungnahme bestätigte, das Konzept der DDSG abgelehnt, weil daraus der Schluß der Unsaniebarkeit aus eigener Kraft gezogen werden konnte. Dies führte auf Eigentümerebene schließlich zu den im Regierungsübereinkommen vom 17. Dezember 1990 angestellten Überlegungen.

Der Bundesminister für Finanzen suchte — unbeschadet des Vorliegens eines Angebotes — nach weiteren Interessenten, wobei dem Gedanken der Trennung in einen Fracht- und Personenschiffahrtsbereich die Überlegung zugrunde lag, daß bei einer Selbständigkeit der beiden Bereiche private Beteiligungsinteressenten leichter gefunden werden könnten.

- 11.2 Nach Ansicht des RH wäre es für die Republik Österreich als Eigentümer wesentlich wirtschaftlicher gewesen, dem damals vorliegenden Angebot auf Übernahme der gesamten DDSG zu außerordentlich günstigen Bedingungen näher zu treten, zumal durch die Trennung nicht nur auf Unternehmungsebene Mehraufwendungen in Millionenhöhe entstanden, sondern auf Eigentümerebene Mehrbelastungen erwachsen bzw noch zu gewärtigen sind.
- 12.1 Aus verkehrspolitischer Sicht sind im Regierungsübereinkommen 1990 Aufrechterhaltung und Ausbau der österreichischen Schifffahrt als wün-

schenswert bezeichnet worden, wobei im Zuge der Rekonstruierung der DDSG die Teilung in den Güter- und Personenbereich sowie Änderungen in der Eigentümerstruktur als erforderlich erachtet wurden. Die Personenschifffahrt der DDSG (einschließlich Kabinenschiffe) sollte als gewinnorientierte Tourismusunternehmung geführt werden. Der Frachtenbereich der DDSG sollte ab 1993 ebenfalls ohne Verlustabdeckung durch den Bund auskommen, wobei dieses Ziel neben innerbetrieblichen Rationalisierungsmaßnahmen insbesondere auch durch die Hereinnahme von "vorzugsweise österreichischen Partnern" erreicht werden sollte.

- 12.2 Nach Ansicht des RH war diese Willensäußerung durch den Eigentümer zwar in seinen Zielvorgaben durchaus wünschenswert und auch in das "österreichische Gesamtverkehrskonzept 1991" passend, aber — im Hinblick auf die seit Jahrzehnten bestehenden und vom RH wiederholt aufgezeigten Probleme der DDSG — kaum erreichbar. Einerseits waren nämlich die Rationalisierungsmöglichkeiten praktisch ausgeschöpft, andererseits lag in den Vorgaben ein erkennbarer Zielkonflikt.

Die Zielvorgaben, einerseits den Frachtenbereich "ohne Verlustabdeckungszuschüsse" und darüber hinaus den Personenverkehr als "gewinnorientiertes Tourismusunternehmen" zu führen, andererseits aber österreichische Partner zu bevorzugen, waren gegensätzlich. Da sowohl das verkehrspolitische Sachziel einer inländischen Mitgestaltung, wie auch das finanzwirtschaftliche Ziel einer Budgetentlastung erstrebenswert erschienen, hätte es — für den vorhersehbaren Fall einer nicht gleichzeitigen Erreichung beider Ziele — einer Vorrangregelung bedurft.

Wiewohl in der Vergangenheit der volkswirtschaftlichen Bedeutung der DDSG stets große Bedeutung beigemessen worden war, haben nämlich bei den letztlich getroffenen Entscheidungen hinsichtlich Veräußerung von Frachtschifffahrt und Kabinenschiff "Mozart" die finanziellen Überlegungen angabegemäß Vorrang genossen.

Die Erreichung der — vom nunmehrigen Eigentümer übernommenen — verkehrspolitischen Ziele wird die Zukunft zu erweisen haben; die finanzwirtschaftlichen Vorteile waren jedenfalls nicht offenkundig. Tatsächlich kam es zu abermaligen erheblichen Budgetbelastungen.

- 12.3 *Laut Stellungnahmen des BMF und des Vorstandes der DDSG sei die seinerzeitige Zielsetzung auf Grundlage der damaligen Einschätzung der wirtschaftlichen Lage im Donauraum erfolgt. Diese habe sich in der Folge aus konjunkturellen und politischen Gründen (Jugoslawienkrise usw) dramatisch verschlechtert. Angesichts dieser negativen Entwicklung vermeinten das BMF und die DDSG, sowohl bei der Privatisierung der DDSG-Cargo GesmbH als auch bei der Veräußerung der "Mozart" unter Berücksichtigung des damaligen Informationsstandes Sach- und Finanzziel in bestmöglicher Weise verwirklicht zu haben.*
- 12.4 Der RH entgegnete, dieser seinerzeitigen Beurteilung durch die handelnden Organe stehe das — vom RH dargestellte, vom BMF und der überprüften Unternehmung nicht in Zweifel gezogene — letztlich ermittelte Ergebnis gegenüber.

## Gesellschaftsrechtliche Veränderungen seit 1991

13. In Durchführung des Regierungsübereinkommens 1990 wurden im Juli 1991 die beiden Geschäftsbereiche der DDSG getrennt und verselbstständigt. Die materiell wichtigste Voraussetzung für die Trennung in zwei zur Veräußerung geeignete Unternehmungen war die Übernahme der Pensionsaltlasten (420 Mill S) und die zusätzliche Erstellung eines umfassenden Sozialplanes zu Lasten des Bundeshaushaltes (rd 100 Mill S).

Der bisherige Frachtbereich wird nunmehr von der DDSG-Cargo GesmbH, der bisherige Bereich Personenschifffahrt von der DDSG-Donaureisen GesmbH wahrgenommen.

Nach Durchführung dieser Maßnahmen bestanden die Aufgaben der DDSG in der Verwaltung der Anteilsrechte der beiden Tochtergesellschaften und der bei ihr verbliebenen Liegenschaften und Rechte.

Im Dezember 1991 wurde für die DDSG-Cargo GesmbH ein sogenanntes "Investmentmemorandum" erstellt, das als Informationsunterlage zur Angebotslegung betreffend den Erwerb von Anteilsrechten an dieser Gesellschaft diente.

Mit der Veräußerung von Anteilsrechten an der DDSG-Cargo GesmbH wurde das Ziel verfolgt, geeignete Voraussetzungen für eine nachhaltige betriebswirtschaftliche Sanierung zu schaffen.

- 14.1 Im April 1992 wurde ein analoges "Investmentmemorandum" für die DDSG-Donaureisen GesmbH erstellt, das gleichfalls als Informationsunterlage zur Angebotslegung betreffend den Erwerb von Anteilsrechten diente.

Zielrichtung und geforderte Voraussetzungen entsprachen jenen hinsichtlich der DDSG-Cargo GesmbH.

Da der für 1993 vorhersehbare Verlust der "Mozart" von rd 70 Mill S zur Insolvenz der DDSG-Donaureisen GesmbH und der DDSG selbst geführt hätte, wurde im Dezember 1992 dieses Schiff zum Verkauf ausgeschrieben und schließlich im März 1993 tatsächlich veräußert.

Für den verbleibenden Teil, die Ausflugschifffahrt, zeichnete sich bis Ende 1993 keine endgültige Lösung ab, weil das von einer ausländischen Unternehmung vorgelegte Konzept als nicht befriedigend angesehen wurde.

- 14.2 Nach Ansicht des RH sollte die DDSG die Idee eines getrennten Abverkaufs einzelner Schiffe in ihre Überlegungen miteinbeziehen. Da die Marktsegmente in der Personenschifffahrt derart heterogen sind, erscheint nämlich ein verbundener Betrieb wirtschaftlich nicht sinnvoll, was sich ja bei der DDSG langfristig bestätigt hat.

**Gesellschaftsrechtliche  
Veränderungen seit 1991****11**

- 15.1 Neben diesen Verkaufsbemühungen hat die DDSG–Donaureisen GesmbH im Juli 1993 neuerlich ein Konzept zur Konsolidierung und Sanierung bei Aufrechterhaltung des Betriebes erstellt. Die Zielsetzung dieses Konzeptes war abermals eine Umgestaltung der Donaureisen zu einer wirtschaftlich lebensfähigen Ausflugschiffahrt und einem fahrplanmäßigen Linienverkehr, um möglichst rasch auf laufende Zuschüsse verzichten zu können.

Der Erstaufwand zur Verwirklichung dieser Zielsetzung wurde für die Jahre 1994 bis 1997 mit 160 Mill S beziffert und sollte zu je einem Viertel von der Republik Österreich und den drei Donauebundeshändern aufgebracht werden.

Hiezu war für den genannten Zeitraum ein operativer Verlust von rd 50 Mill S geplant, während ab 1998 ein geringfügig positives Ergebnis errechnet wurde.

- 15.2 Der RH erinnerte an seine mehrmals vorgebrachten Bedenken gegen immer wiederkehrende Finanzmittelzuführungen in Strukturen, deren Nichtannahme durch den Markt unter den gegebenen Verhältnissen bereits hinlänglich erwiesen erschien.

Abgesehen von diesen Bedenken sprach schon die Zielvorgabe in der Regierungserklärung 1990, den Personenverkehr als gewinnorientierte Tourismusunternehmung zu führen, gegen eine abermalige Belastung der öffentlichen Haushalte. Tatsächlich haben bereits die Bundesländer Wien und Oberösterreich finanzielle Beiträge zur Aufrechterhaltung der Linienschiffahrt, ua auch unter Hinweis auf die Bereitschaft einer Privatunternehmung, solche ohne Zuschüsse der öffentlichen Hand zu bewerkstelligen, abgelehnt.

- 15.3 *Laut Stellungnahme der DDSG würde eine sofortige Liquidation der DDSG–Donaureisen GesmbH erhebliche Kosten verursachen. Der Bundesminister für Finanzen betonte die große Bedeutung der Personenschiffahrt für den Fremdenverkehr.*

## Finanzwirtschaft

### Allgemeines

- 16.1 Die Unternehmung war zu keinem Zeitpunkt in der Lage, ausgeglichen zu bilanzieren. Für die Aufrechterhaltung des Betriebes waren daher finanzielle Zuwendungen des Eigentümers unabdingbar. Die Belastung des Bundeshaushaltes betrug von 1972 bis 1993 rd 4,5 Mrd S.

Die Zuschüsse im überprüften Zeitraum (1984 bis 1992) von rd 1 816 Mill S betrafen größtenteils den Güterverkehr (824 Mill S) und den Personenverkehr (600 Mill S).

Laut Finanzplan sind weitere Belastungen des Eigentümers für 1994 von 360 Mill S zu erwarten. Zudem wird Ende 1994 der Leasingrestwert für das Kabinenschiff "Mozart" in Höhe von 270,1 Mill S fällig. Sohin errechnet sich — abzüglich des Verkaufserlöses für die "Mozart" in der Höhe von 127,1 Mill S — unter Berücksichtigung der offenen Zahlungen an die ÖIAG-Pensionskasse und weiterer Zuschüsse für den Personenverkehr eine zusätzliche Belastung des Bundeshaushaltes von voraussichtlich rd 970 Mill S.

- 16.2 Der RH beanstandete die Vorgabe von Zielergebnissen für die jährlich erstellten Finanzpläne durch die Unternehmungsleitung, die derart optimistische Varianten darstellten, daß sie lediglich bei einem bestmöglichen Zusammenwirken aller bedeutenden Einflußfaktoren hätten erzielt werden können. Dieser Umstand bedingte auch die oftmalige Änderung der Finanzpläne sowie Abweichungen im Betriebsergebnis von bis zu 35 % gegenüber der Erstplanung. Der RH empfahl daher, nicht im eigenen Einflußbereich liegende Faktoren künftighin bloß gedämpft optimistisch einzuschätzen.

### Bilanzen

17. Während die Bilanzsumme der Unternehmung von 1984 bis 1989 nahezu unverändert bei rd 1,2 Mrd S blieb und sodann bis 1992 um 520,7 Mill S bzw 44 % auf 1 692,6 Mill S wuchs, fiel im gleichen Zeitabschnitt das wirtschaftliche Gesamtvermögen infolge von Verlusten und Verlustvorträgen um 18,9 % auf 906,3 Mill S.

Die Gesellschaft stellte sich über den gesamten Überprüfungszeitraum als anlagenintensiv dar. Insbesondere bedingt durch eine Teilwertabschreibung der Flotte nahm 1990 das Sachanlagevermögen um rd 470 Mill S ab. Dem standen jedoch Zugänge im Finanzanlagevermögen von rd 327,6 Mill S gegenüber, die sich aus einer Übernahme der Pensionsverpflichtungen durch die Republik Österreich und der Überbindung der Pensionsansprüche und -rückstellungen an die ÖIAG-Pensionskasse ergaben. Diese gründete in der Unmöglichkeit für die DDSG, selbst für die Erfüllung sämtlicher Verpflichtungen aus diesem Titel zu sorgen.

Der Verringerung des Umlaufvermögens durch den Rückgang der Barbestände wie der Rechnungsabgrenzungsposten von 397 Mill S (1984) auf 140 Mill S (1988) folgte ein Anstieg auf 191,7 Mill S (1991) und — wegen der Übernahme der Verluste der DDSG-Cargo GesmbH (134,2 Mill S) durch den Bund — ein weiteres Anwachsen um 136,8 Mill S bzw 71,4 % auf 328,5 Mill S (1992).

Passivseitig verringerte sich der Eigenkapitalanteil am Gesamtkapital von durchschnittlich rd 70 % auf 33,2 % (1991) bzw 34,6 % (1992), was insbesondere auf die Erhöhung der Verluste um rd 671 Mill S zurückzuführen war.

Zur Überbrückung von Liquiditätsschwierigkeiten mußte von der Unternehmung über eine Bundeshaftung Anfang 1993 ein Kontokorrentkredit in Höhe von 165 Mill S aufgenommen werden, von welchem bis Oktober desselben Jahres 65 Mill S in Anspruch genommen wurden.

Die Deckung des Anlagevermögens durch das Eigenkapital fiel wegen steigender Verlustvorräte von 89,9 % (1984) auf 12,2 % (1992).

Der Cash-flow als Maßstab der Selbstfinanzierungskraft war negativ. Er verschlechterte sich von -97,6 Mill S (1984) bis auf -319,3 Mill S (1992). Dem gesamten negativen Cash-flow in der Höhe von 1 269,8 Mill S standen laufende Subventionen von 1 983,3 Mill S gegenüber. Hiedurch kam die DDSG in die Lage, verhältnismäßig hohe Bestände an flüssigen Mitteln und positive Zinssalden auszuweisen.

#### Ertragslage

18. Die Aufwendungen der Unternehmung stiegen von rd 840 Mill S (1994) auf rd 1 063 Mill S (1992) an.

Der größte Anteil davon kam dem Personalaufwand zu, der durchschnittlich rd 73 % des Gesamtumsatzes beanspruchte. Infolge von Rationalisierungsmaßnahmen und Personalabbau sanken ab 1986 die Personalkosten zunächst von 438,5 Mill S (1986) um 49,7 Mill S oder 11,3 % auf 388,8 Mill S (1989) und stiegen — vornehmlich durch die Inanspruchnahme des Sozialplanes — wieder um 91,2 Mill S bzw 23,5 % auf 480 Mill S (1992) an.

Der größte Zuwachs ergab sich innerhalb der Sonstigen Aufwendungen, bei denen ua die neu angefallenen Leasingzahlungen für Personen- und Frachtschiffe in der Höhe von rd 30 Mill S berücksichtigt waren.

Die Summe der Erträge stieg — nach einer vorübergehenden Verringerung — von 856,8 Mill S (1984) auf 1 052 Mill S (1992) an, wobei die größte Umsatzposition den Einnahmen aus Güterverkehr und Umschlag zukam. Dessen Anteil am Gesamtumsatz sank jedoch wegen der Verschlechterung der Tarife und Wechselkurse und der wenig erfolgreichen Bemühungen der Unternehmung, Leerfahrten tunlichst zu verringern oder zu vermeiden, von 79,5 % auf 53,9 %.

Die Einnahmen aus dem Personenverkehr als nächstgrößter Umsatzposition stiegen vorerst von 66,9 Mill S (1984) um 157,9 Mill S oder 227,2 % auf 218,8 Mill S (1990) an. Der Rückgang auf 189,5 Mill S (1991) bzw auf 137,1 Mill S (1992) war auf weltpolitische Krisen und auf die wenig erfolgreiche Vermarktung des Kabinenschiffes "Mozart" zurückzuführen.

Zur Vermeidung einer Überschuldung bzw Illiquidität war der Eigentümer genötigt, regelmäßig Zuschußleistungen zu erbringen, die zwischen 1985 und 1992 durchschnittlich 175 Mill S jährlich betragen.

**Finanzwirtschaft****14**

Durch Belastungen aus dem Sozialplan und durch die Abdeckung von Verlusten der DDSG–Cargo GesmbH stieg dieser Betrag 1992 auf rd 418 Mill S. Ungeachtet dieser erheblichen finanziellen Leistungen des Bundes ergaben sich dennoch negative Betriebsergebnisse von insgesamt rd 659 Mill S.

- 19.1 Die von der Unternehmung durchgeführte Deckungsbeitragsrechnung betraf ausschließlich die Hauptkostenstellen. Für Entscheidungen hinsichtlich von Streckeneinstellungen bzw Außerdienststellungen von Flotteneinheiten wäre indessen eine Kostenträgerrechnung je Schiff bzw je Strecke erforderlich gewesen.

Der Cargo–Bereich der DDSG war lediglich in zwei Jahren imstande, einen tatsächlichen Beitrag zur Deckung der Verwaltungsgemeinkosten, des Leasings, der Kreditzinsen und Abschreibungen zu leisten. In keinem Fall gelang es, Finanzierungskosten oder Abschreibungen zur Gänze zu verdienen, wodurch diesem Bereich ein negatives Ergebnis in der Höhe von 1 131 Mill S erwuchs.

Die Deckungsbeiträge im Personenverkehr erbrachten ein positives Ergebnis; eine Erwirtschaftung der Abschreibungen, Leasing– und Kreditkosten sowie der Verwaltungsgemeinkosten war hingegen zu keinem Zeitpunkt möglich. In den Jahren 1984 bis 1992 ergab sich allein im Personenverkehr — unter Außerachtlassung von Abschreibungen und Rückstellungen — ein Verlust von 264 Mill S.

- 19.2 Nach Ansicht des RH ließ die bestehende Deckungsbeitragsrechnung Grundaussagen über die Entwicklung der einzelnen Geschäftsbereiche zu, bot aber nicht die Möglichkeit einer Optimierung der operativen Bereiche bzw einer Forcierung von Teilstrecken mit hohen Deckungsbeiträgen. Daher war das bestehende System nur als erster Schritt in Richtung marktgerechten Handelns geeignet.
20. Ausgelöst durch mangelhaft vorbereitete Organisationsveränderungen bestanden erhebliche Mängel und Unstimmigkeiten im Bereich des Rechnungswesens, welche zum Zeitpunkt der Gebarungüberprüfung durch den RH Gegenstand einer gesonderten Untersuchung durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft waren.

## Kabinenschiff "Mozart"

### Planung

21. Das Projekt der Beschaffung eines Kabinenschiffes war bereits zu Beginn der 80er Jahre Gegenstand unternehmungseigener Konzepte. Entgegen den zunächst geäußerten Bedenken fand das Vorhaben Anfang 1983 Eingang in ein Marketingkonzept für die Personenschiffahrt, welches in der Folge dem Eigentümer übergeben wurde. Dies stand im Widerspruch zu den seinerzeitigen Empfehlungen des RH, von einem derartigen Vorhaben Abstand zu nehmen. Der RH hatte dieser Prüfungsaussage eine ausreichende Marktsättigung dieses Bereiches sowie die Gefahr von Preiskämpfen mit Ostreedereien zugrundegelegt. Überdies waren zum Zeitpunkt der Übergabe des Konzeptes weder die Finanzierung noch die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen eines Kabinenschiffes hinreichend geklärt. Laut Berechnungen der Unternehmung wäre für ein ausgeglichenes Ergebnis eine — kaum zu erwartende — 80 %-Auslastung erforderlich.

Nach einer Überprüfung des Marketingkonzeptes durch den Eigentümerverteter (BMF) und — wie der RH bemängelte — undokumentierten Beratungen im Frühjahr 1985 kamen Eigentümer und Unternehmung überein, weitere Entscheidungen vom Ergebnis eines Gutachtens eines Betriebsberaters, den der Eigentümer bestimmte, abhängig zu machen. Die Kosten hierfür betragen letztlich rd 1,9 Mill S.

In dieser Studie, die grundsätzlich den gesamten Bereich der Personenschiffahrt zum Gegenstand hatte, führte der Betriebsberater aus, daß unter der Annahme bestimmter Voraussetzungen — etwa eines deutlich steigenden Touristenaufkommens (um rd 12 000 Reisen je Jahr, um eine 80 %-Auslastung zu erreichen), der entsprechenden organisatorischen Voraussetzungen und Vertriebskanälen — der Betrieb von zwei Kabinenschiffen der Luxusklasse erfolversprechend sein könne. Die Studie hatte angenommen, durch die beiden Schiffe würde ein so hoher Beitrag zu den Schifffahrtsgemeinkosten (rd 45 %) erwirtschaftet, daß das Ergebnis der Fahrgastschiffahrt ausgeglichen gestaltet werden könnte. Das BMF nahm dies zustimmend zur Kenntnis.

### Entscheidungsfindung

- 22.1 In der Folge hatte die Finanzabteilung der DDSG ernstliche Zweifel am Eintreten grundlegender Annahmen der Studie, insbesondere hinsichtlich der Finanzierbarkeit und der notwendigen Auslastungs- und Nachfragesteigerungen. So hätte es laut Eigenberechnungen der Unternehmung für die Erreichung eines Auslastungsgrades von 75 % einer rd 100 %igen Steigerung des Passagieraufkommens bedurft. Zudem waren die Betriebs- und Vertriebskosten ungeklärt. Die Finanzabteilung empfahl das Abwarten langfristiger verbindlicher Chartervereinbarungen.

Aus einer Besprechung am 17. Dezember 1985 im BMF vermeinte der damalige Vorstand der DDSG die Überzeugung des Eigentümers ableiten zu können, die im Gutachten empfohlenen Vorgangsweisen seien eine untrennbare, einheitliche Paketlösung und würden lediglich unter dieser Voraussetzung einer Bundeshaftung zugänglich, so daß die Anschaffung zweier ebenfalls geplanter Ausflugschiffe nur bei gleichzeitiger Anschaffung von zwei Kabinenschiffen erfolgen dürfe. In Ermangelung einer Do-

## Kabinenschiff "Mozart"

16

kumentation waren der tatsächliche Besprechungsverlauf und –inhalt nicht nachvollziehbar.

Ungeachtet seiner eigenen Bedenken hinsichtlich der Finanzierung der Kabinenschiffe stellte der Vorstand in Verfolgung des angenommenen Eigentümerwillens nach einer Paketlösung am 18. Dezember 1985 gegenüber der ursprünglich abwartenden Haltung nunmehr den Antrag, neben den Ausflugsschiffen zwei Kabinenschiffe zu beschaffen. Der Antrag enthielt daneben ua die Bedingung, eine Auslastungssicherung für zumindest 50 % der Passagierkapazität zu erwirken, andernfalls die Anschaffung gänzlich unterbleiben solle. Dem stimmte der Aufsichtsrat zu.

22.2 Der RH beanstandete die letztlich getroffene Entscheidung des Aufsichtsrates vom Dezember 1985, weil sie ohne jegliche kaufmännische Absicherung getroffen worden war. Zudem war dem RH der Zeitdruck kaum erklärlich, waren doch zu jenem Zeitpunkt — wie dem ursprünglichen Antrag zu entnehmen war — weder die technischen Klärungen noch die wirtschaftlichen Berechnungen zu einem Abschluß gelangt. Im übrigen erschien dem RH der behauptete Zeitdruck unverständlich, weil ein Personenschiffahrtskonzept damals bereits seit rd drei Jahren zwar vorgelegen war, aber zu keiner Entscheidung geführt hatte.

23.1 Im Feber 1986 informierte die Unternehmung den Eigentümer dahingehend, daß — noch unverbindliche — Zusagen über eine Chartergarantie über 450 Mill S für die Jahre 1987 bis 1991 vorlägen und unter welchen Bedingungen eine Beschaffung der Kabinenschiffe verantwortungsvoll erfolgen könne.

Anfang März 1986 hat die Unternehmung dem BMF die Finanzpläne für 1987 bis 1992 schriftlich zur Kenntnis gebracht, die unter Berücksichtigung mehrerer Varianten Abgänge zwischen 13 und 296 Mill S errechneten, wobei in der pessimistischen Annahme aufgrund der erwarteten schlechten Auslastung mit lediglich einem Kabinenschiff gerechnet worden war.

23.2 Der RH beanstandete in diesem Zusammenhang, daß die DDSG ungeachtet ihrer eigenen pessimistischen Einschätzung unverbrüchlich an dem Projekt festgehalten hatte. Nach Überzeugung des RH hätte es stattdessen einer Verschiebung und eines Überdenkens des Projektes bedurft, was es zudem ermöglicht hätte, Teile der hierfür vorgesehenen Mittel für die Sanierung des bisherigen Bereiches der Personenschiffahrt aufzuwenden, welcher in den Jahren 1987 bis 1992 letztlich einen Abgang von rd 386 Mill S verzeichnete. Dies bedeutete selbst gegenüber der pessimistischen Variante eine Verschlechterung um rd 90 Mill S oder rd 30 %, wovon dem Betrieb der "Mozart" ein Anteil von rd 57,1 % oder 220,5 Mill S zukam.

Nach Auffassung des RH konnte das Projekt aufgrund der schon 1985 und 1986 zugänglichen Daten in keinem Fall erfolgversprechend sein. Wesentlich gründeten die von der Unternehmung getroffenen Entscheidungen auf einer Fehleinschätzung der erwähnten Studie, die lediglich Anhaltspunkte und Möglichkeiten der Entwicklung aufzeigen sollte, keinesfalls aber in der Lage war, ein eigenständiges Konzept zu ersetzen. Die

Unternehmung wäre insbesondere deshalb zur Erarbeitung eines solchen verhalten gewesen, weil zahlreiche Annahmen des Gutachtens als zu optimistisch, weil deutlich über branchenüblichen Kennzahlen gelegen, erkannt wurden. In jedem Fall hätte diese Erkenntnis zu einem kritischen Überdenken des ursprünglichen Projektes Anlaß geben müssen, dem lediglich unter der Voraussetzung eines neuerarbeiteten Konzeptes und entsprechender Marktforschung und –aufbereitung näherzutreten gewesen wäre.

- 24.1 Mit Schreiben an den Eigentümer vom März 1986 ersuchte die DDSG weiters um die Zustimmung, die Kabinenschiffe im Ausland in Auftrag geben zu dürfen. Dies wurde mit einem Preisvorteil von rd 190 Mill S begründet.

Im Hinblick auf die Chartergarantie wurde mitgeteilt, daß die Besprechungen festgesetzt würden und die erforderlichen schriftlichen Bestätigungen noch ausstünden. Ebenso wurde erwähnt, daß eine USA-Charterunternehmung Interesse gezeigt hätte, wobei für die Vercharterung von zumindest einem Schiff für die Jahre 1987 und 1988 eine Miete von jeweils 89 Mill S garantiert werden sollte.

In einem Antwortschreiben teilte der damalige Bundesminister für Finanzen, Dkfm Dr Franz Vranitzky, der DDSG mit, daß er mit der dargelegten Vorgangsweise hinsichtlich der Kabinenschiffe einverstanden sei, die geplante Investition begrüße, und daß für die Bundeshaftung in den Jahren 1986 und 1987 budgetär vorgesorgt werde.

Unter der Voraussetzung des zu diesem Zeitpunkt vorliegenden Informationsstandes des Eigentümers und unter Vorliegen des erwähnten Briefes des Bundesministers für Finanzen sollte in der nächsten Aufsichtsratssitzung der konkrete Beschluß gefaßt werden, den Auftrag für die Kabinenschiffe zu vergeben.

In der 129. Aufsichtsratssitzung vom 12. März 1986 wurde der ursprüngliche Antrag dahin abgeändert, daß nunmehr auf die durch Bankhaftungen zu gewährleistende Mindestauslastung verzichtet wurde. Dies wurde vom Vorstand mit der Unmöglichkeit, entsprechende Absichtserklärungen allfälliger Interessenten zu erwirken, zu begründen versucht.

- 24.2 Nach Ansicht des RH begab sich damit die Unternehmung jedoch einer entscheidenden Voraussetzung zur Absicherung des wirtschaftlichen Risikos und übernahm solcherart die volle Gefahr eines Markteinstieges in einen für sie neuen Bereich. Inwiefern der bis dahin mit der Vorgangsweise grundsätzlich einverständene Vertreter des Eigentümers vom Wegfall dieser Voraussetzung Kenntnis erlangte oder diesen billigte, war aufgrund fehlender Unterlagen nicht dokumentierbar.
- 24.3 *Laut Stellungnahme des damaligen Vorstandes der DDSG sei das BMF über den dargestellten Fortgang zu jedem Zeitpunkt unterrichtet gewesen.*
- 24.4 Der RH entgegnete, dies sei aus der Aktenlage nicht ableitbar.

**Kabinenschiff "Mozart"****18****Beschaffung**

- 25.1 Am 13. März 1986 erteilte die Unternehmung den Auftrag zum Bau eines Kabinenschiffes an eine deutsche Werft. Das Schiff sollte allerdings in einer für die Flußschifffahrt unerprobten Bauweise ausgeführt werden. Dies bedingte denn auch in der Folge eine Anzahl technischer Mängel, deren wesentlichste jedoch in Garantie behoben werden konnten. Ferner wurde entgegen der vormaligen Planung die Kabinenanzahl von 260 auf 216 verringert, was auf die Passagepreise ungünstige Auswirkungen zeitigen mußte.

Die ursprüngliche Fassung der Auftragserteilung vermochte die Unternehmung nicht beizubringen. Hiedurch war es dem RH verwehrt, allfällige Möglichkeiten eines Rücktrittes oder einer Verschiebung des Baues näher zu überprüfen.

Ungeachtet der seit der Erstellung des Gutachtens erheblich veränderten Voraussetzungen und der geänderten Kostenlage — etwa durch das Nichtzustandekommen der Chartergarantie bzw einer ersatzweise angestrebten Vermarktungsgesellschaft, die Verringerung der Kabinenanzahl und die damit verbundene Erhöhung der Preise, die Kenntnis der vom Gutachten abweichenden Branchenkennzahlen, eine ungünstige Veränderung der Devisenkurse sowie der politischen Lage im allgemeinen — beharrte die Unternehmung auch weiterhin auf einer Verwirklichung des Vorhabens, obwohl die Abteilung für Betriebswirtschaft neue Kalkulationen angestellt und darauf verwiesen hatte, daß die Deckung von Gemeinkosten zur Illusion und der Auftrag des Eigentümers an die DDSG, kostendeckend zu operieren, undurchführbar würde.

- 25.2 Nach Auffassung des RH wäre ein völliges Überdenken oder aber ein Verzicht auf die Pläne dringend geraten gewesen, umso mehr, als die Gründe, die im Juni 1986 zum Optionsverzicht auf das zweite Kabinenschiff Anlaß gaben, nämlich insbesondere die ungünstigen Entwicklungen in der Fremdenverkehrswirtschaft, auch für ein Abstehen von der Beschaffung des ersten Schiffes ausreichend gewesen wären.

**Vermarktung**

26. Die DDSG hatte weder im Bereich der Luxuskreuzfahrt noch der geeigneten Vertriebskanäle ausreichende Erfahrung. Der Versuch einer Zusammenarbeit mit einem österreichischen Reisebüro bzw einer amerikanischen Reederei blieb ergebnislos. Entgegen der Empfehlung der Studie, die Vermarktung über einen Generalunternehmer abzuwickeln, begann die DDSG im Jahr 1987 ein weltweites Netz von "General Sales Agents" einzurichten. In Ermangelung geeigneter Partner erfolgte auch die Betreuung des Hotel- und Verpflegsbereiches über eine hierfür gegründete Tochterunternehmung der DDSG. In beiden Fällen hatte damit die Unternehmung überaus kostenintensive Möglichkeiten gewählt. Solcherart wurden die von der Studie im Falle der Beauftragung eines Generalunternehmers angenommenen Vertriebskosten von rd 33 % des Bruttoumsatzes um rd 17 Prozentpunkte überschritten; die zunächst angenommenen Cateringkosten von 500 S erhöhten sich auf rd 1 530 S. Letztere konnten erst nach der Beauftragung einer anderen — international tätigen — Schiffsverpflegungsunternehmung auf rd 700 bis 800 S gesenkt werden.

Wegen der Verluste im ersten Betriebsjahr der "Mozart" (1988) und der Befürchtung ähnlich hoher im Folgejahr gab die DDSG ein Folgegut-

**Kabinenschiff "Mozart"****19**

achten in Auftrag, das wesentliche Abweichungen von den ursprünglichen Planungen offenbarte. Sie betrafen die unzureichende Vorbereitung der Einführung des Produktes, überhöhte Verpflegskosten sowie eine verminderte Anzahl von Fahrtagen und Kabinen. Zur Verbesserung der Marktbearbeitung wurde eine Zusammenarbeit mit einem geeigneten Partner angeregt, der von der DDSG in der Folge jedoch nicht beizubringen war. Entscheidungen über weitere Vorgangsweisen sollten zunächst dem Beginn des Jahres 1990 vorbehalten bleiben, wobei auch ein allfälliger Verkauf des Schiffes in Betracht gezogen werden sollte. Zudem wurde die Unternehmung zu diesem Zeitpunkt von Markteinbrüchen — insbesondere des bedeutsamen amerikanischen Marktes — überrascht, die wesentlich auf ungünstige politische Gegebenheiten (insbesondere internationale Terroranschläge) sowie Wechselkursänderungen zurückzuführen waren.

27. Die Markteinbrüche waren auch in der wirtschaftlichen Entwicklung der "Mozart" deutlich erkennbar. So verminderten sich etwa die Nettoerlöse zwischen 1990 (rd 76 Mill S) und 1992 (rd 55 Mill S) um rd 27,7 %. Im gleichen Zeitraum stiegen die Verluste um rd 51 % von 31 Mill S auf 47 Mill S an. Insgesamt waren im Zeitraum von 1988 bis 1992 Stützung des Bundes für die DDSG-Personenschiffahrt im Ausmaß von rd 435 Mill S erforderlich. Hievon mußten allein 194,47 Mill S bzw 44,7 % für den Abgang aus dem Betrieb der "Mozart" aufgewendet werden.

Die Auslastung des Schiffes stieg zunächst von 26,2 % (1988) auf 49 % und sank wieder auf 33,4 % (1992). Demgegenüber war das Kabinenschiff eines deutschen Mitbewerbers mit durchschnittlich 70 % ausgelastet. Ähnlich waren auch die Unterschiede in der Preisgestaltung. Waren für einen Einzeltag auf der "Mozart" 1992 zwischen 4 700 und 6 400 S aufzuwenden, so reichten für einen solchen auf einem deutschen Konkurrenzschiff 3 120 bis 3 700 S, auf Kabinenschiffen von Südostreedereien 1 500 bis 2 400 S. Damit lag die Preisgestaltung hinsichtlich der "Mozart" durchschnittlich rd 80 % bis 160 % über jener anderer Kabinenschiffe. Diese Differenz war selbst für ein Luxusklasseschiff sehr hoch und bewirkte eine Verdrängung des angebotenen Produktes aus dem angestrebten Markt.

**Veräußerung**

- 28.1 Bereits zum Zeitpunkt der Erstellung des Folgegutachtens 1989 wurde der Verkauf des Schiffes erwogen. Als zu Beginn des Jahres 1990 offenkundig wurde, daß das Schiff auch in Hinkunft ungeachtet verstärkter Marketingbemühungen und größerer Tarifflexibilität nicht kostendeckend zu betreiben sein werde, wurde auch eine allfällige Vercharterung überlegt. Das BMF teilte diese Auffassung unter Hinweis auf eine beabsichtigte Beendigung der Zuschußleistungen für die Personenschiffahrt ab 1991.

Verhandlungen des Aufsichtsrates mit allfälligen Interessenten für eine Zusammenarbeit oder einen Kauf des Schiffes verliefen ebenso ergebnislos wie eine im Oktober 1990 durchgeführte Ausschreibung. Der Aufsichtsrat erteilte daher im Jänner 1991 dem Verkauf der "Mozart" vorerst nicht seine Zustimmung.

**Kabinenschiff "Mozart"****20**

Aus Anlaß der beabsichtigten Veräußerung der gesamten Fahrgastschiffahrt zu Beginn des Jahres 1992 verfaßte die DDSG ein Investmentmemorandum, welches auch zu keinem greifbaren Ergebnis führte. Die DDSG entschloß sich daher, die "Mozart", getrennt von der übrigen Ausflugschiffahrt, anzubieten. Eine diesbezügliche Einladung zur Angebotslegung erging im Dezember 1992 an insgesamt sieben mögliche Interessenten. Aufgrund der eingelangten Angebote wurde nach einer Bewertung derselben mit zwei Bietern — einer deutschen Reederei und einer weiteren deutschen Gruppe — im Feber 1993 in nähere Verhandlungen getreten. Als deren Ergebnis ermächtigte der Aufsichtsrat aufgrund der mangelnden Bestimmtheit eines Angebots dazu, jenes des Erstbieters anzunehmen. Hinzu kam, daß bei weiteren Verzögerungen die für 1993 zu gewärtigenden Verluste der "Mozart" in der Höhe von 70 Mill S von der DDSG selbst zu tragen gewesen wären. Aufgrund einer vom Zweitbieter begehrten Nachfrist und einer Nachbesserung seines Angebots hat die DDSG eine weitere Frist gewährt, in welcher beide Bieter ihre Gebote erhöhten. Da der Zweitbieter zwei Ausschreibungserfordernisse nicht erfüllte, wurde letztlich dem Angebot des Erstbieters in der Höhe von 127,1 Mill S beigetreten, der Nutzungs- und Kaufvertrag im April 1993 unterfertigt und das Schiff mit Monatsende dem Käufer übergeben.

- 28.2 Nach Ansicht des RH war die rasche Veräußerung ein taugliches Mittel, weitere Verluste zu vermeiden, und war selbst in Ansehung des großen Zeitdrucks einem Weiterbetrieb oder einer weiteren Verzögerung vorzuziehen. Dennoch hätten im Falle eines schon im Sommer 1992 erfolgten getrennten Verkaufs der "Mozart" Unzulänglichkeiten im Zuge des Verkaufs und der Zeitdruck, der einem allenfalls zu erzielenden Mehrerlös hinderlich war, vermieden werden können.
29. Bis zum Zeitpunkt der Beendigung der Gebarungsüberprüfung belief sich die Gesamtbelastung der DDSG aus dem "Mozart"-Projekt unter Einrechnung des Auflösungswertes des Leasingvertrages und des erzielten Kaufpreises auf rd 426,14 Mill S. Hinzu kommen noch nach einer rechtlichen Klärung allenfalls zu bezahlende Forderungen des Käufers wegen mangelnden Inventars und Reparaturerefordernissen sowie Pönaleforderungen von Reiseveranstaltern und Generalagenten in der Höhe von bis zu 25 Mill S.

## Entwicklung der Frachtschifffahrt

30. Die von der Frachtschifffahrt der DDSG beförderten Gütermengen sanken im Überprüfungszeitraum von rd 3,2 Mill t (1984) nach einer kurzfristigen Steigerung auf 3,6 Mill t (1989) schrittweise auf 2,5 Mill t (1992) oder rd 77 % des Aufkommens des Jahres 1984. Gleichzeitig verringerten sich auch bis 1992 die Einnahmen aus diesem Bereich mit rd 301 Mill S auf rd 66 % des Vergleichswertes 1984 (456 Mill S).

In den Jahren 1984 bis 1992 ergaben sich im Bereich des Frachtverkehrs stets negative Deckungsbeiträge im Gesamtausmaß von rd 558,5 Mill S. Zur Abdeckung dieser Verluste war der Eigentümer verhalten, Subventionen in der Höhe von insgesamt 767,3 Mill S zu leisten. Hinzu kamen rd 109,6 Mill S für die Finanzierung von Investitionen.

Die dargestellte ungünstige wirtschaftliche Lage, wie die Höhe des jährlichen Subventionsbedarfes, gab Ende der 80er Jahre hinreichenden Anlaß, um eine Begrenzung desselben bemüht zu sein. Vorübergehende Ergebnisverbesserungen 1989 und 1990 ließen zudem das Auffinden allfälliger Partner für eine langfristige Sanierung dieses Bereiches als mit vergleichsweise geringeren Schwierigkeiten behaftet erscheinen.

## Beteiligungsangebot für die DDSG

- 31.1 Im Jänner 1990 bekundete eine Unternehmung eines weltweit tätigen Speditions- und Transportlogistikkonzerns Interesse an einer mehrheitlichen Beteiligung an der DDSG. Die hierauf zwischen dem BMF und dieser Unternehmung geführten Verhandlungen mündeten im September 1990 in ein Angebot auf Übernahme von 51 % der Anteile der DDSG. Als wesentliche Ziele dieser Beteiligung wurden die Sicherung des Bestehens der DDSG und die Aufrechterhaltung der Donauschifffahrt bei gleichzeitig nachhaltiger Verbesserung der Ertragslage festgehalten. Zudem beinhaltete das Angebot insbesondere eine Begrenzung weiterer Bundeszuschüsse auf jeweils 100 Mill S für 1991 und 1992 sowie die Übernahme der Pensionslasten durch den Bund.

Dieses Angebot wurde indessen nicht weiter verfolgt. Begründet wurde dies, neben dem Bemühen um allfällige andere Interessenten, insbesondere damit, daß das Risiko aus sämtlichen Pensionsverpflichtungen nicht ausreichend abgrenzbar gewesen wäre und die Übertragung aller Vermögenswerte der DDSG das Risiko aus Haftungen übertroffen hätte. Ferner wurde auf die Problematik einer drohenden Diskussion über einen "Ausverkauf an das Ausland" verwiesen.

- 31.2 Nach Ansicht des RH waren diese Darlegungen aus heutiger Sicht nicht überzeugend, denn die Pensionslasten wurden bereits 1991 — noch vor der Ausschreibung der einzelnen Unternehmungsteile — im Verhandlungsweg begrenzt und der ÖIAG-Pensionskasse übertragen. Auch bei

## Beteiligungsangebot für die DDSG

22

einer Beteiligung der Unternehmung hätte eine gleichartige Lösung der bestehenden Pensionsverpflichtungen erreicht werden können. Ferner wurden die vorhandenen Unternehmungsteile trotz Fälligkeit der Bundeshaftungen vorerst nicht verwertet und wesentliche Unternehmungsteile letztlich doch in das Ausland veräußert.

Der unzweifelhafte Vorteil des Angebots wäre nach Überzeugung des RH in der Übernahme der Gesamtunternehmung gelegen gewesen, die überdies die Belastungen des Bundes auf insgesamt 200 Mill S in den Jahren 1991 und 1992 begrenzt hätte.

- 31.3 *Laut Stellungnahme des BMF hätte aus der Sicht der damaligen Verhandlungen das Angebot keine ausreichende Vertragsgrundlage ergeben. Insbesondere wären die Verhandlungen über die Pensionslasten wesentlich erschwert worden. Die Verwertung der vorhandenen Vermögenswerte sei weiterhin vorgesehen. Auch beinhalte der nunmehr mit dem Erwerber zustandegekommene Vertrag — im Gegensatz zu dem seinerzeitigen Angebot — Eintrittsrechte im Ausmaß von rd 45 % für österreichische Beteiligungsinteressenten.*

*Aus den seinerzeitigen strategischen Überlegungen sei weiters zu berücksichtigen:*

*– die Veräußerung der DDSG hätte den Übergang der Unternehmung an ihren Hauptkonkurrenten bedeutet;*

*– Form und Umfang des Weiterbestehens der Personenschiffahrt wären ungewiß gewesen;*

*– im Jahr 1990 hätte auch Austrian Industries Interesse an einer Übernahme der Frachtschiffahrt gemeinsam mit einem deutschen Minderheitspartner gezeigt;*

*– im Zuge der Öffnung der Ostmärkte sei mit einer starken Belebung auch der Flußschiffahrt gerechnet worden;*

*– die Aufteilung der DDSG in zwei Unternehmungsbereiche hätte günstigere Kaufangebote erwarten lassen.*

- 31.4 Wie der RH entgegnete, war schon seinerzeit die zuständige Fachabteilung des BMF der Meinung, daß in Anbetracht der bis 1990 stets angefallenen hohen Belastungen für den Bund das Angebot "einmalig" war.

Der RH vermochte der Begründung, die Verhandlungen über die Pensionslasten wären bei einer Veräußerung erschwert worden, nicht zu folgen, weil der Bundesminister für Finanzen, Dkfm Ferdinand Lacina, selbst im Mai 1990 in Aussicht gestellt hatte, zur Übernahme der Pensionsverpflichtungen grundsätzlich bereit zu sein.

Zu den strategischen Überlegungen entgegnete der RH, daß

*– der Anbieter zwar Konkurrent im Gesamttransportaufkommen, aber keineswegs Hauptkonkurrent der DDSG war;*

*– Austrian Industries — in Anbetracht des hohen Anteils der für sie erbrachten Transportleistungen — bereits oftmals, aber vergeblich zu einer Beteiligung aufgefordert worden war; zwar zeigte Austrian Industries*

1990/91 Interesse und beteiligte sich gemeinsam mit Partnern an der späteren Ausschreibung über den Verkauf der DDSG-Cargo GesmbH, kam allerdings wegen der in den Verhandlungen gestellten Forderungen der Bietergruppe nicht zum Zuge;

– der deutsche Minderheitspartner der Austrian Industries bis 1990 nur in sehr geringem Umfang im Donauraum tätig war, was den Wert dieser Beteiligung relativiert hätte.

## Verkauf der DDSG-Cargo GesmbH

32.1 In weiterer Folge wurden neue Lösungen für den Frachtbereich der Donauschifffahrt gesucht und gefunden:

(1) Bereits Ende der 80er Jahre hatte das BMF bezüglich des Frachtbereiches Maßnahmen zur Begrenzung oder Beseitigung von Zuschüssen des Bundes erwogen. Dies erschien umso dringlicher, als die Fortsetzung des Weges der Verringerung des Mittelbedarfs, den die gestiegene Transportleistung im Zusammenhalt mit Einsparungsmaßnahmen 1987 bis 1989 vorübergehend ermöglichte, mit Unsicherheiten behaftet war. Auch ging die Unternehmung in ihren Planungen für die Jahre 1990 bis 1994 von einem beträchtlichen Investitionsbedarf von rd 407 Mill S aus, der vom Bund abzudecken gewesen wäre.

(2) Im Mai 1990 umriß das BMF seine Überlegungen in finanziellen Rahmenbedingungen für die DDSG. Diese sahen neben Gedanken zu einer gänzlichen oder teilweisen Privatisierung die grundsätzliche Bereitschaft des Eigentümers zur Übernahme der Pensionsverpflichtungen vor, doch sollten Bundeszuschüsse für die Personenschifffahrt ab 1991, für die Frachtschifffahrt — für die für die Jahre 1991 und 1992 letztmalig ein Betrag von 200 Mill S zur Verfügung gestellt werden konnte — ab 1993 ausgeschlossen sein.

(3) Diese Überlegungen fanden in der Folge Eingang in das Arbeitsübereinkommen über die Bildung einer Bundesregierung vom Dezember 1990, das eine Trennung der DDSG in einen Personenschifffahrts- und einen Güterbereich, der ab 1993 ohne Zuschüsse seitens des Bundes auskommen sollte, vorsah. Dieses Ziel sollte durch die Beteiligung vorzugsweise österreichischer Partner erreicht werden. Der rechtlichen Trennung in die genannten Teilbereiche im Sommer 1991 folgte die Ausarbeitung eines Investmentmemorandums seitens der DDSG zur Veräußerung von Anteilsrechten an der DDSG-Cargo GesmbH, welches — auch aufgrund einer öffentlichen Ausschreibung — 65 Interessenten zugemittelt wurde. Aus den hierauf eingelangten elf Angeboten wurden nach einem Vorauswahlverfahren jene von drei Gruppierungen in nähere Erörterung genommen und mit den Bietern bis November 1992 in gesonderte Verhandlungen getreten.

**Verkauf der  
DDSG-Cargo GesmbH****24**

(4) Die Gruppe eines österreichischen Kaufmanns ging von einer wesentlichen Ausweitung des künftigen Frachtaufkommens aus, der mit einer deutlichen Erhöhung der Transportleistungen durch Einbringung 123 zusätzlicher Schiffseinheiten — über Beteiligung einer Ostreederei — entsprochen werden sollte. Gleichzeitig waren Personaleinschränkungen um rd 10 % und Investitionen in der Höhe von rd 400 Mill S bis 1996 geplant. Bezüglich dieses Angebots machte die DDSG ernstliche Zweifel hinsichtlich der Erreichbarkeit des angestrebten zusätzlichen Frachtaufkommens sowie für den Fall des Verfehlens dieses Zieles am Weiterbestand der DDSG-Cargo GesmbH ohne neuerliche Bundeszuschüsse geltend.

Das Angebot einer deutschen Gruppe vertrat das gegenteilige Konzept einer deutlichen Einschränkung der Frachtflotte bei einer Reduktion des fahrenden Personals um rd zwei Drittel. Wegen der Forderung nach Verlustabdeckungsgarantien durch den Bund für fünf Jahre und in Ermangelung jeglicher Investitionsgarantien wurde diesem Angebot nicht nähergetreten.

Eine dritte Gruppe beabsichtigte zwar ebenfalls eine deutliche Einschränkung der Flottenkapazität und des Schiffspersonals, war jedoch zur Erhöhung des Stammkapitals von 8,5 auf 160 Mill S und zur Einbindung in einen weltweit tätigen Handels-, Transport- und Speditionskonzern bereit. Die Einsicht, daß dieses Angebot den Weiterbestand der DDSG-Cargo GesmbH ohne weitere Belastungen des Eigentümers am ehesten gewährleisten würde, mündete in einen Beschluß des Aufsichtsrates, künftig ausschließlich mit dieser Gruppe Verhandlungen weiterzuführen.

(5) Im Zuge der Verhandlungen 1992 hatten sich die Vertragspartner auf die Sicherung des Bestehens und der Weiterentwicklung der DDSG-Cargo GesmbH, eine weitgehende Umsetzung der Ziele der österreichischen Verkehrspolitik und eine nachhaltige Verbesserung der Ertragslage der Cargo verständigt. Das auf 160 Mill S erhöhte Stammkapital sollte zu 49,9 % von einer von der Stinnes AG und einer französischen Unternehmung zu gründenden Gesellschaft, zu 25,1 % von der ÖIAG, zu 15 % von einer Tochter der Stinnes AG und zu je 5 % von der Wiener Hafens GesmbH und der DDSG gehalten werden.

Ferner war die Verringerung der Flottenkapazität auf rd 160 000 t und der Anzahl des Schiffspersonals auf 230 Dienstnehmer bei gleichzeitiger Senkung des Lohnniveaus beabsichtigt.

(6) Das zunächst bis Ende März 1993 beabsichtigte Inkraftsetzen der Vertragsinhalte, rückwirkend mit Jahresende 1992, verzögerte sich infolge von Personalverhandlungen, so daß man im Mai 1993 übereinkam, den Vertrag nunmehr mit Ende 1993 wirksam werden zu lassen und zunächst auf der Grundlage eines Kooperationsvertrages die entscheidenden Umstrukturierungsmaßnahmen vorzunehmen. Als solche wurden bis Oktober 1993 ua die Einordnung der DDSG-Cargo GesmbH in die Stinnes-Gruppe, eine entsprechende Anpassung des Schiffsparks, eine verstärkte Ausrichtung auf Westverkehre sowie die Aufnahme von außer-europäischen und kombinierten Verkehren umgesetzt. Änderungen im eigentlichen Vertrag ergaben sich insbesondere durch den Ersatz der ÖIAG-Beteiligung durch eine solche einer weiteren Stinnes-Tochter und

die Gewährung von Eintrittsrechten für die ÖIAG und österreichische Speditionsunternehmungen.

(7) Mit Wirkung vom 15. November 1993 übernahm die Stinnes AG vorerst sämtliche Geschäftsanteile der DDSG-Cargo GesmbH. Anstelle der geplanten Übernahme zum Jahresende 1993 auf Grundlage des Jahresabschlusses und der nötigen Verlustabdeckung wurden dem Übernehmer 180 Mill S unter Abzug bereits gewährter Zuschüsse zugestanden. Zudem erhält er die im Bundeshaushalt für 1994 vorgesehenen Beträge für Altlasten in Höhe von 38 Mill S sowie unter bestimmten Voraussetzungen Abstandszahlungen im Falle einer Donaublockade.

- 32.2 Der RH vermerkte kritisch, daß bei Entsprechung der Grundlagen des Sanierungsgesetzes 1973 die meisten der getroffenen Restrukturierungsmaßnahmen vermeidbar gewesen wären und die letztlich im Zuge und unter dem Druck der Veräußerung der DDSG-Cargo GesmbH gesetzten Maßnahmen auch zu einem früheren Zeitpunkt von der DDSG selbst hätten gesetzt werden können. Jene Vorteile allerdings, die aus einer Einbindung in einen international tätigen Transportlogistikkonzern entstanden, hätte die DDSG-Cargo GesmbH allein wohl nicht zu verwirklichen vermocht.

Diese Einbindung und die sich hieraus ergebenden Möglichkeiten — etwa die Erschließung neuer Geschäftsfelder unter Nutzung des energiewirtschaftlich günstigen Transportweges Wasser — sollten den langfristigen Bestand der DDSG-Cargo GesmbH gewährleisten. Allerdings schiene es dem RH geraten, daß österreichische Unternehmungen von den ihnen zugesagten Eintrittsrechten Gebrauch machen, um ihre und die Interessen der österreichischen Verkehrswirtschaft in Zusammenarbeit mit den nunmehrigen Eigentümern verstärkt wahrnehmen zu können.

Die ursprüngliche Zielsetzung, die Verlustabdeckung auf 200 Mill S für 1991 und 1992 zu begrenzen, wurde indessen verfehlt. Auch durch die oben erwähnten Verzögerungen kam die Veräußerung mit Ende 1992 nicht zustande; so mußten, um die Veräußerung der DDSG-Cargo GesmbH erreichen zu können, neben der Verlustabdeckung für 1993 auch Subventionen für das Jahr 1994 zugestanden werden.

- 32.3 *Laut Stellungnahme des BMF seien die letztlich eingetretenen Belastungen 1990 nicht erkennbar gewesen.*

## Zusammenfassende Beurteilung

### Allgemeines

33. Aufgrund der ermittelten Sachverhalte gelangte der RH zur Auffassung, daß nicht nur die langfristige Unternehmungspolitik der DDSG verfehlt und den wiederholten Empfehlungen des RH entgegengesetzt war, sondern daß auch alle jüngeren wesentlichen Maßnahmen, uzv sowohl betreffend den Verkauf der DDSG-Cargo GesmbH (siehe oben) als auch die Abgabe des Kabinenschiffes "Mozart" und die noch offenen Bemühungen um eine Veräußerung der übrigen Bereiche der Personenschifffahrt nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben. (Damit soll allerdings nicht die Sinnhaftigkeit der Verkaufsbeschlüsse an sich in Zweifel gezogen werden.) Sowohl das Anliegen einer vorzugsweise österreichischen Lösung konnte in keinem Fall verwirklicht werden, als auch der finanzielle Erfolg war in allen Fällen ungünstiger als seinerzeit erwartet wurde. Ausschlaggebend hierfür waren nach Ansicht des RH vornehmlich die folgenden Faktoren:

(1) Das jahrelange Verharren auf einem vom RH mehrmals als nicht gangbar bezeichneten Weg der Ausweitung der Geschäftstätigkeit führte zur Inkaufnahme stetiger Belastungen des Bundeshaushaltes bis 1993 in der kumulierten Größenordnung von nominell 4,5 Mrd S seit 1973 (Sanierungsgesetz). Weitere Belastungen in der Größenordnung von 360 Mill S sind in der Abwicklung der Privatisierung für das Jahr 1994 veranschlagt; für die Folgejahre sind Restzahlungen von rd 170 Mill S im Zusammenhang mit dem Verkauf der "Mozart" und ein Restbetrag für die Übertragung der Pensionsrückstellungen an die ÖIAG-Pensionskasse in der Höhe von rd 240 Mill S zu leisten. Weitere Bundesleistungen, die mit dem weiteren Schicksal der Personenschifffahrt im Zusammenhang stehen, sind derzeit nicht quantifizierbar.

(2) Als Folge dieser verfehlten Unternehmungspolitik wurde viel zu spät in ernsthafte Veräußerungsbemühungen eingetreten, uzv genau zum Zeitpunkt der bis dahin ungünstigsten Marktposition aller Teilbereiche der Unternehmung und der Stellung des Eigentümers.

(3) Daraus folgte zwangsläufig ein außerordentlicher Zeitdruck und ein nicht optimales Ergebnis der Verhandlungen.

Die vom Eigentümer jahrzehntelang in Kauf genommene finanzielle Belastung stand nach Ansicht des RH in einem krassen Mißverhältnis zu der immer wieder ins Treffen geführten volkswirtschaftlichen Bedeutung der DDSG. Der Anteil der Frachtschifffahrt an den in Tonnen ausgedrückten österreichischen Ein- und Ausfuhren betrug über den gesamten Betrachtungszeitraum zwischen 3 und 6 %; der Anteil der Erlöse aus der Personenschifffahrt an der österreichischen Fremdenverkehrswirtschaft bewegte sich stets im Promillebereich. Der RH übersah hierbei jedoch nicht die Bedeutung, die der Personenschifffahrt der DDSG als Teil des Fremdenverkehrsangebotes im österreichischen Donaauraum zukommt.

**Zusammenfassende  
Beurteilung****27****Kabinenschiff  
"Mozart"**

34. Hinsichtlich des Kabinenschiffes "Mozart" beanstandete der RH, daß weder der Vorbereitungs- noch der Umsetzungsphase eine zielgerichtete Vorgangsweise zugrundegelegt wurde. Wiewohl die unternehmerische Planung noch nicht zu einem Abschluß gelangt war, setzte die Unternehmung verfrüht Maßnahmen der Durchführung. Insbesondere hätte es im Anschluß an die Strategiestudie eines eigenen Konzeptes der DDSG bedurft. Für den gegenständlichen Investitionsumfang war dieses Gutachten als Entscheidungsgrundlage allein in keinem Fall hinreichend. Zudem geriet die Abwicklung des Vorhabens unter einen — wirtschaftlich nicht begründbaren — Zeitdruck, der zur Eingehung finanzieller Wagnisse Anlaß gab, welche durch den Verzicht auf die Auslastungsgarantie noch erhöht wurden. Nahezu sämtliche der eingegangenen Risiken waren eingetreten und daher im höchsten Maße geeignet, die wirtschaftliche Existenz der Unternehmung zu gefährden. Entgegen der vom BMF bereits 1990 bekundeten Absicht waren die hieraus erwachsenen Abgänge vom Eigentümer abzudecken.

**Verantwort-  
lichkeiten**

35. Die Verantwortung für die jahrzehntelangen beträchtlichen, letztlich erfolglosen, nunmehr auch nicht mit Zukunftshoffnungen begründbaren Belastungen der Bundeshaushalte ist nach Ansicht des RH allen Organen der Unternehmung, nämlich Vorstand, Aufsichtsrat und Eigentümer gemeinsam zuzumessen.

(1) Der jeweilige Vorstand der DDSG hat die aktienrechtliche Erstverantwortung für die verfehlten unternehmungspolitischen Entscheidungen zu tragen. Schließlich wäre es am Vorstand gelegen, offenkundig unwirtschaftliche Entscheidungen durch die Unterlassung von Antragstellungen erst gar nicht herbeizuführen.

(2) Der jeweilige Aufsichtsrat hat seine Kontrollaufgaben nicht in jenem Maß wahrgenommen, daß er die tatsächlich eingetretene Entwicklung hätte verhindern können. Auch in Fällen, hinsichtlich derer im Aufsichtsrat zunächst — nach Ansicht des RH zu Recht — schwerwiegende Bedenken gegen Vorhaben des Eigentümers bzw des Vorstandes geltend gemacht wurden, konnte der RH keine Konsequenzen in Form von Zustimmungsverweigerung oder gar Mandatsrücklegung feststellen.

(3) Der jeweilige Bundesminister für Finanzen als Eigentümerversorger hat gegen die den Zielsetzungen des Sanierungsgesetzes 1973 entgegenstehende expansive Unternehmungspolitik des Vorstandes lange Zeit nicht ausreichend gegengesteuert, sondern die hierfür notwendigen Finanzmittel in der Regel zur Verfügung gestellt. Allerdings wurden Budgetmittel im Rahmen der jeweiligen Bundesfinanzgesetze bzw Budgetüberschreitungssetze vom Nationalrat genehmigt.

Die Verantwortung des Eigentümers beschränkt sich formal auf seine Einflußmöglichkeiten im Rahmen der Hauptversammlung. Diese hat der Bundesminister für Finanzen allerdings stets in einem außerordentlich hohen Maß genutzt.

Die jahrzehntelange Abhängigkeit der Unternehmung von den Finanzmittelzuführungen aus dem Bundesbudget hat nach Meinung des RH zu einer von Aufsichtsrat und Vorstand als selbstverständlich empfundenen

**28**

Ausrichtung der Organentscheidungen an den — meist informell erflossenen — Vorgaben des Eigentümers geführt. Insofern kommt dem Eigentümer Republik Österreich ein hohes Maß an Verantwortung für die aufgezeigten Belastungen des Bundeshaushaltes zu. So gesehen kann aber auch der wirtschaftliche Mißerfolg nur in Grenzbereichen bestimmten Personen zugeordnet werden; im wesentlichen ist er in dem Sinn als systemimmanent zu bezeichnen, als sich in Jahrzehnten Verhaltensweisen entwickelt haben, die das betriebswirtschaftliche Ergebnis stets in den Hintergrund treten ließen.

Wien, im Juni 1994

Der Präsident:

Dr Franz Fiedler

