



**Der  
Rechnungshof**

Reihe BUND  
2007/11

# Bericht des Rechnungshofes

**Austrian Airlines  
Österreichische Luftverkehrs-  
Aktiengesellschaft**

**Justizanstalt Stein**

**Christian Doppler Forschungs-  
gesellschaft**

**Fachhochschule Wiener Neu-  
stadt für Wirtschaft und  
Technik Gesellschaft m.b.H.;  
Follow-up-Überprüfung**

**Bisher erschienen:**

- Reihe Bund 2007/1 Bericht des Rechnungshofes  
– Flüchtlingsbetreuung
- Reihe Bund 2007/2 Bericht des Rechnungshofes  
– Einkaufszentren  
– Lehrpersonalplanung  
– Organisation und Wirksamkeit der Schulaufsicht  
– Universitäten für Musik und darstellende Kunst Wien und Graz, Universität Mozarteum Salzburg: Vorbereitungslehrgänge
- Reihe Bund 2007/3 Bericht des Rechnungshofes  
– Ausgewählte Supportprozesse (Präsidialreform)  
– Verkauf von Bundeswohnbaugesellschaften  
– Prozess der Umsetzung von EU-Recht  
– Entwicklung des ländlichen Raumes; Ausgleichszulage für benachteiligte Gebiete  
– Einheitliche Betriebsprämie; Teilnahme an der Prüfung des Europäischen Rechnungshofes  
– Brenner Eisenbahn GmbH; Projekt Unterinntaltrasse  
– A 9 Pyhrnautobahn Inzersdorf – Schön
- Reihe Bund 2007/4 Bericht des Rechnungshofes  
– Wiedervorlage  
Band 1 Reihe Bund 2006/6, 2006/7 und 2006/8  
Band 2 Reihe Bund 2003/4  
Band 3 Reihe Bund 2005/13  
Band 4 Reihe Bund 2006/1, 2006/3 und 2006/5
- Reihe Bund 2007/5 Bericht des Rechnungshofes  
– Zulagen und Nebengebühren der Bundesbediensteten
- Reihe Bund 2007/6 Bericht des Rechnungshofes  
– GIS Gebühren Info Service GmbH  
– Ausgewählte Maßnahmen der indirekten Forschungsförderung  
– Bau- und Liegenschaftsverwaltung; Follow-up-Überprüfung  
– Arbeitnehmerveranlagung  
– Ausgewählte Themen der Abfallwirtschaft in Österreich  
– Kauf der EUROPPASS LKW-Mautsystem GmbH

Fortsetzung auf dem hinteren Bogen



# **Bericht des Rechnungshofes**

**Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs-  
Aktiengesellschaft**

**Justizanstalt Stein**

**Christian Doppler Forschungsgesellschaft**

**Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und  
Technik Gesellschaft m.b.H.; Follow-up-Überprüfung**



<b>Vorbemerkungen</b>	<u>Vorlage an den Nationalrat</u>	1
	<u>Darstellung der Prüfungsergebnisse</u>	1
<b>BMF</b>	Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Finanzen	
	<u>Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs–Aktiengesellschaft</u>	3
<b>BMJ</b>	Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Justiz	
	<u>Justizanstalt Stein</u>	73
<b>BMWA</b>	Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit	
	<u>Christian Doppler Forschungsgesellschaft</u>	119
<b>BMWF</b>	Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung	
	<u>Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H.; Follow-up-Überprüfung</u>	131
<b>ANHANG</b>	<u>Entscheidungsträger der überprüften Unternehmungen</u>	143

# Abkürzungen



Abs.	Absatz
AfA	Absetzung für Abnutzung
Art.	Artikel
ASVG	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BKA	Bundeskanzleramt
BM...	Bundesministerium...
BMF	für Finanzen
BMI	für Inneres
BMJ	für Justiz
BMUKK	für Unterricht, Kunst und Kultur
BMWA	für Wirtschaft und Arbeit
BMWF	für Wissenschaft und Forschung
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz
EG	Europäische Gemeinschaft
EU	Europäische Union
EUR	Euro
ff.	folgende (Seiten)
G(es)mbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
i.d.g.F.	in der geltenden Fassung
IT	Informationstechnologie
Mill.	Million(en)
Mrd.	Milliarde(n)
OECD	Organisation für wirtschaftliche Angelegenheiten und Entwicklung
PC	Personalcomputer
RH	Rechnungshof
S.	Seite
StGB	Strafgesetzbuch
TZ	Textzahl(en)
Z	Ziffer

Weitere Abkürzungen sind bei der erstmaligen Erwähnung im Text angeführt.

# Vorbemerkungen

## Vorbemerkungen

### Vorlage an den Nationalrat

Der RH erstattet dem Nationalrat gemäß Art. 126d Abs. 1 B-VG nachstehenden Bericht über Wahrnehmungen, die er bei mehreren Gebärungsüberprüfungen getroffen hat.

### Darstellung der Prüfungsergebnisse

In der Regel werden bei der Berichterstattung punktweise zusammenfassend die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den RH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des RH (Kennzeichnung mit 4) aneinander gereiht. Das in diesem Bericht enthaltene Zahlenwerk beinhaltet allenfalls kaufmännische Auf- und Abrundungen.

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

Der vorliegende Bericht des RH ist nach der Vorlage über die Website des RH „<http://www.rechnungshof.gv.at>“ verfügbar.





## Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Finanzen

### Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs- Aktiengesellschaft

Die Austrian Airlines Group (AAG) erhöhte im überprüften Zeitraum die Flugproduktion, gleichzeitig verschlechterten sich aber die Geschäftsergebnisse. Entscheidend für diese Entwicklung waren temporäre Nachfragerückgänge aufgrund externer Auslöser, wie die Ereignisse vom 11. September 2001, Preissenkungen wegen des zunehmenden Wettbewerbes sowie der Anstieg der Kosten, speziell beim Treibstoff und beim Personal.

Vorhandene Überkapazitäten, Ergebnisverschlechterungen auf der Langstrecke und fehlende Treibstoffpreissicherungen belasteten den Geschäftsverlauf zusätzlich. Die AAG konnte diesem Trend trotz mehrerer umgesetzter Maßnahmen zur Kostensenkung und Einnahmenerhöhung nicht vollständig entgegensteuern.

#### Kurzfassung

#### Prüfungsschwerpunkte

Schwerpunkte der Gebarungüberprüfung waren unter anderem die Themen Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung, Finanzwirtschaft, Personal, Netzwerkmanagement, Flotte sowie Flugzeugtreibstoff. (TZ 1)

#### Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung

Die Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs-Aktiengesellschaft (AUA) beteiligte sich nach einer Restrukturierung ab 1993 im Jahr 1994 bei der Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH (Tyrolean) und im Jahr 1997 bei der Lauda Air Luftfahrt GmbH (Lauda Air). Mit Stand 1999 erreichten die durch die Beteiligungen erzielten Synergien ein Ausmaß von 74,93 Mill. EUR; die Summe der mit der Restrukturierung verbundenen Kosteneinsparungen betrug 59,59 Mill. EUR. Dadurch verfügte die AAG über günstige Voraussetzungen, um die eigenständige und positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens voranzutreiben. (TZ 4)

## Kurzfassung

Die Entscheidung, den Wechsel von der Qualiflyer Group zur Star Alliance mit dem Sommerflugplan 2000 durchzuführen, war erfolgreich; dies bestätigten die Interline-Erträge, die sich aus dem Vergleich der zusätzlichen Erträge durch Partner der Star Alliance mit den Ertragseinbußen von Partnern der Qualiflyer Group ergeben. (TZ 5)

Im Geschäftsjahr 1999/2000 wurden massive strukturelle Schwächen der Lauda Air offenbar, die Auswirkungen auf die Bilanzen der AUA hatten. (TZ 6)

Zwischen den Geschäftsjahren 2000 und 2005 beeinflussten exogene Faktoren, wie die weltweite Konjunkturschwäche, ein Einbruch im Chartergeschäft, die Ereignisse vom 11. September 2001, die Lungenkrankheit SARS oder die Entwicklung der Treibstoffkosten die Geschäftsergebnisse negativ. Daneben lagen interne Problemfelder vor, wie die inhomogene Flottenstruktur, Schwierigkeiten im Bereich der Langstrecke oder die Personalkosten insbesondere im Bereich der Piloten. (TZ 7)

Der Vorstand setzte strategische Maßnahmen, wie die Umsetzung verschiedener Organisationskonzepte oder Kostensenkungsmaßnahmen in der Höhe von insgesamt 663,70 Mill. EUR im Zeitraum Oktober 2001 bis Ende 2005 dagegen. Dennoch erreichte die AAG den in den Jahren 2003 bis 2005 angestrebten Turn Around nicht. (TZ 7)

Die negative Abweichung des tatsächlich im Jahr 2005 erreichten EBIT<sup>1)</sup> vor Exceptionals gegenüber dem Budgetwert in Höhe von 53,50 Mill. EUR betrug 105,50 Mill. EUR. Das Ergebnis des ersten Halbjahres 2006 war besser als das des Vergleichszeitraumes 2005, ließ aber ein ausgeglichenes bereinigtes EBIT für 2006 nicht erwarten. Der Vorstand erhielt im Mai 2006 die Ermächtigung, eine Kapitalerhöhung durchzuführen. (TZ 8)

<sup>1)</sup> Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern

## Finanzwirtschaft

Im Herbst 2001 verankerte die AAG das Prinzip der Wertorientierung in ihrer Konzernstrategie. Der wertbestimmende Faktor dieses Prinzips war der Cash Value Added (CVA), der den auf Cashflow-Basis errechneten Mehrwert bezeichnete, den das Unternehmen über einer von den Kapitalgebern erwarteten Mindestverzinsung erwirtschaftete. (TZ 10) Um eine positive Veränderung des CVA zu erreichen, setzte die AAG so genannte Key Performance Indicators (KPI) ein. (TZ 11)

In der Folge kam es zu einer Erhöhung des Angebotes, welches zwar von den Kunden angenommen wurde, aber zu immer niedrigeren Preisen. Die AAG hielt trotz Verschlechterung der Deckungsbeiträge<sup>1)</sup> an den produktionsorientierten KPI fest und baute ihr Streckennetz weiter mengenmäßig aus. (TZ 12)

<sup>1)</sup> Der Deckungsbeitrag ist in der Kosten- und Leistungsrechnung die Differenz zwischen den erzielten Erlösen (Umsatz) und den variablen Kosten. Es handelt sich um den Betrag, der zur Deckung der Fixkosten zur Verfügung steht.

Der hohe Jahresverlust 2005 reduzierte das Eigenkapital deutlich; im gesamten überprüften Zeitraum war es jedoch in einem geringen Ausmaß von rd. 7 % gestiegen. Das Fremdkapital konnte im Vergleich zu 2001 um 27,4 % gesenkt werden, wozu insbesondere die Reduktion der langfristigen Verbindlichkeiten beitrug. Die Eigenkapitalquote konnte insgesamt von 12,7 % auf 17,7 % gesteigert werden, verblieb jedoch auf niedrigem Niveau. (TZ 13) Im Vergleich mit anderen europäischen Airlines wies die AAG fast immer das schlechteste Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital auf. (TZ 14)

Von 2001 bis 2005 schaffte die AAG Flugzeuge einschließlich Reservetriebwerke, Flugzeugersatzteile und Modifikationen im Gesamtwert von 1.188,70 Mill. EUR an. Deren Finanzierungen erfolgten einerseits aus langfristigen Krediten, andererseits über Leasingverträge. 2005 waren aus Konzernsicht 105 Flugzeuge mit einem Buchwert von insgesamt 2.204,54 Mill. EUR im Rahmen von Finanzierungsvereinbarungen zugunsten der finanzierenden Banken verpfändet oder standen bei Finanzierungsleasing-Vereinbarungen im Eigentum der finanzierenden Banken bzw. von zu diesem Zweck errichteten Projektgesellschaften. (TZ 15)

Die liquiden Mittel im Konzern gingen von 499,89 Mill. EUR (1. Jänner 2001) auf 120,85 Mill. EUR (31. Dezember 2005) zurück. Der Anteil von liquiditätswirksam verwertbarem Vermögen war stark gesunken. Bei anhaltenden operativen Verlusten würde letztlich ein hohes Liquiditätsrisiko eintreten. (TZ 16)

## Kurzfassung

### Personal

Die AAG verfügte im Geschäftsjahr 2005 im Jahresdurchschnitt um 514 Vollzeitkräfte mehr als 2001; dies entsprach einer Zunahme von 6,5 %. Der Personalaufwand stieg in diesem Vergleichszeitraum um 72,27 Mill. EUR bzw. 16,8 %. Die Erhöhung des Personalstandes im Jahr 2005 fiel mit einem Ergebniseinbruch des Unternehmens zusammen. (TZ 17)

Der Kollektivvertrag 2004 für das fliegende Personal der Production Company Austrian Airlines stellte einen ersten Schritt zu einer flexibleren und kostengünstigeren Produktionsstruktur der AAG dar. (TZ 18)

AUA-Piloten, die vor dem 1. April 2004 in einem aufrechten Dienstverhältnis standen, hatten nach 15 Dienstjahren und Vollendung des 55. Lebensjahres Anspruch auf eine wertgesicherte Firmenpension in Höhe von 60 % des letzten Bruttogehaltes, allerdings unter Einrechnung der ASVG-Pension. Für Pensionen bzw. Pensionsrückstellungen hatte die AAG im Jahr 2005 Aufwendungen in Höhe von insgesamt rd. 120,81 Mill. EUR zu leisten. Im Jahr 2001 lag der Vergleichswert noch bei rd. 38,96 Mill. EUR. (TZ 19)

Mit dem Kollektivvertrag 2004 stellte die AAG das Pensionssystem für das fliegende Personal, das ab 1. April 2004 ein Dienstverhältnis mit ihr begründete, von dem teuren, ausschließlich leistungsorientierten auf ein kostengünstigeres beitragsorientiertes System um. (TZ 19)

Im Jahr 2005 erreichten bei der Production Company Austrian Airlines die Flugbegleiter im Durchschnitt 649,5 und die Piloten 645 Blockstunden<sup>1)</sup>, bei Tyrolean die Flugbegleiter 680 und die Piloten 670 Blockstunden. Sie erzielten damit nicht den von der AAG angestrebten Zielwert von 720 Blockstunden. Bei einer Erhöhung der Blockstunden auf 720 Stunden im Jahr hätte sich bei den Personalkosten des fliegenden Personals insgesamt ein Einsparungspotenzial in Höhe von 22,76 Mill. EUR für das Jahr 2005 ergeben. (TZ 20)

<sup>1)</sup> die Zeit zwischen dem Abdocken vor dem Start bis zum Andocken nach der Landung

Der Kollektivvertrag 2004 enthielt mehrere Regelungen, welche die Flexibilität des fliegenden Personals zusätzlich einschränkten, für eine Steigerung der Produktivität nicht vorteilhaft waren bzw. Zusatzkosten gegenüber dem gesetzlich geforderten Mindestanspruch verursachten; so z.B. hinsichtlich der Gewährung von Jubiläumsgeldern, der Fortzahlung des Entgeltes bei Dienstverhinderung, der freien Tage und Ruhezeiten, der Senioritätsregelung oder der Flexibilität der Arbeits- und Flugzeit bei Langstreckencrews. (TZ 21)

Der Aufsichtsrat beendete die Funktionen der beiden bis Oktober 2001 tätigen Vorstandsmitglieder, des darauf folgenden Vorstandsvorsitzenden sowie eines weiteren Vorstandsmitgliedes jeweils einvernehmlich vorzeitig, woraus Kosten von rd. 2 Mill. EUR entstanden. (TZ 22)

Die Anstellungsverträge der vier ab Oktober 2001 bestellten Vorstandsmitglieder sahen Bonifikationen, die nach dem Grad der Erreichung von quantitativen und qualitativen Zielsetzungen zu ermitteln waren, in Höhe von höchstens 100 % des Jahresbruttogehaltes vor. Als wesentlichste quantitative Ziele zur Bestimmung des Erfolges dienten wertorientierte Faktoren, die überwiegend zu steigende umsatz- und produktionsabhängige Komponenten enthielten. (TZ 23)

Dies führte zur Verfolgung einer Wachstumsstrategie trotz schlechter Ertragslage. Die Vorstandsmitglieder erhielten zwischen 30 % und 95 % ihrer Jahresbruttobezüge als Erfolgsprämien zuerkannt. Für das Geschäftsjahr 2006 war erstmals eine Deckelung der Bonifikation mit 25 % für den Fall eines negativen EBIT vorgesehen. (TZ 23)

Der Vorsitzende des Aufsichtsrates schloss mit den vier ab Oktober 2001 bestellten Vorstandsmitgliedern Vereinbarungen gemäß Betriebspensionsgesetz ab, ohne dass auf diese Vereinbarungen im jeweiligen Anstellungsvertrag Bezug genommen wurde und ohne diese dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorzulegen. Bei der 2005 erfolgten Weiterbestellung von zwei Vorstandsmitgliedern wurden die jeweiligen Anstellungsverträge für weiterhin gültig erklärt. Die getroffenen Regelungen entsprachen hinsichtlich der Versorgungsleistungen nicht der Schablonenverordnung. (TZ 24)

## Kurzfassung

### Netzwerkmanagement

Als wichtigste Entscheidungsgrundlage für die Steuerung des Netzwerkes<sup>1)</sup> diente die Streckenerfolgsrechnung in Verbindung mit der Netzbeitragsrechnung, bei der im Wesentlichen die Passagierströme im AAG-Steckennetz erfasst und ausgewertet sowie die Wertigkeit der einzelnen Strecken im Netz anhand der Netzerträge ermittelt wurden. Generell sollte für Strecken bzw. Flugnummern ein positiver Deckungsbeitrag III erzielt werden. (TZ 26, 28) Eine weitere wesentliche Rolle bei der Steuerung des Netzwerkes kam der Ertragssteuerung und -optimierung zu. (TZ 27)

<sup>1)</sup> Streckennetz einer Fluglinie

Im Geschäftsfeld Linie wurde zwischen 2002 und 2005 die Produktion der angebotenen Sitzkilometer um 30,2 % ausgeweitet; der Durchschnittsertrag verringerte sich dabei von 7,36 auf 5,57 Eurocent. Die Gesamterträge erhöhten sich um 10,5 %; das am Deckungsbeitrag III gemessene Ergebnis fiel auf – 49,70 Mill. EUR (2005). (TZ 25)

Die Produktion auf der Langstrecke stieg zwischen 2002 und 2005 um 45,7 %, das Ergebnis sank jedoch um 73,07 Mill. EUR. (TZ 25)

Die AAG hatte aus der geopolitischen Lage ihr Streckennetz auf eine West-Ost Verbindung ausgerichtet und entwickelte eine Spezialisierungs- und Expansionsstrategie in Richtung Zentral- und Osteuropa sowie Naher Osten, Asien und Australien. Neben der Anbindung an die Primärmärkte (im Wesentlichen Landeshauptstädte oder Städte von ähnlicher Bedeutung) konzentrierte sich die AAG auf den Auf- und Ausbau des Streckennetzes in Richtung Sekundärmärkte. (TZ 25)

Mit dem Sommerflugplan 2005 flog die AAG einschließlich Code-Share<sup>1)</sup> Partner von Wien aus 58 Länder mit 115 Destinationen an. Sie betrieb aufgrund ihrer Strategie im Verhältnis zum heimischen Quellmarkt als auch im internationalen Vergleich ein großes Streckennetz. Die Expansion der Produktion führte zu sinkenden Deckungsbeiträgen. (TZ 25)

<sup>1)</sup> Dabei handelt es sich um ein im Luftverkehr angewandtes Verfahren, bei dem sich zwei oder mehrere Fluggesellschaften einen Linienflug teilen. Jede der beteiligten Gesellschaften führt diesen Flug unter einer eigenen Flugnummer, dem Code. Eine Flugnummer ist eine Ordnungszahl, unter der ein von einer Fluggesellschaft durchgeführter Flug geführt wird. Meistens wird der IATA-Code der durchführenden Fluggesellschaft vorangestellt, um die Zuordnung einer Flugnummer zu einer Fluggesellschaft rasch zu ermöglichen.

Die AAG konnte trotz der Fokussierung auf jene Märkte, die nach der International Air Transport Association (IATA) einen der höchsten Passagierzuwächse erwarten ließen, in den Verkehrsgebieten Asien und Naher Osten keine positiven Ergebnisse erwirtschaften. Der Konkurrenz- und Kostendruck wird auch auf den Sekundärmärkten sowie im Verkehrsgebiet Ost- und Zentraleuropa stärker. (TZ 25)

Der Vorstand beschloss im November 2004 die Umsetzung eines O&D<sup>2)</sup> Revenue Management Projekts und die Einführung eines bereits bei einigen anderen großen Airlines eingesetzten Systemprogramms. Damit trat anstelle der Ertragsoptimierung auf den einzelnen Strecken die Optimierung der Erträge im Streckennetz; eine Ertragssteigerung um zumindest 2,5 % sollte bewirkt werden. (TZ 27)

<sup>2)</sup> Origin and Destination: Reiseanfangspunkt und Reiseendpunkt eines Passagiers, unabhängig davon, ob dieser eine Non-Stop- oder eine Umsteigeverbindung nutzt

## Charter

Der Anteil des Geschäftsfeldes Charter war am Gesamtumsatz mit 11 % relativ gering, der negative Deckungsbeitrag III im Jahr 2005 mit 47,15 Mill. EUR aber fast gleich hoch wie jener des Geschäftsfeldes Linie. Infolge der durch den Abschluss des Kollektivvertrages 2004 höheren Kosten im Bereich fliegendes Personal war die Wettbewerbsfähigkeit im Chartergeschäft einem erhöhten Druck ausgesetzt. (TZ 29)

Generell befand sich der Bereich Charter in einem stärker werdenden Wettbewerb mit Billigfluggesellschaften. Aus diesem Grund konzentrierte sich das Geschäftsfeld Charter auf eine Verbesserung des Einzelplatzvertriebes; es war hinsichtlich Bestuhlung und Kos-



## Kurzfassung

tenstruktur der verstärkte Einsatz marktadäquater Flugzeuge vorgesehen. Das erste Halbjahresergebnis 2006 zeigte gegenüber dem ersten Halbjahr 2005 einen Trend zur Verbesserung der Geschäftsergebnisse. (TZ 29)

### Flotte

Die Flugzeugflotte der AAG war aufgrund der Vereinigung der vier Fluglinien AUA, Lauda Air, Tyrolean und Rheintalflug zum Konzern inhomogen. Die AAG betrieb im Jahr 2001 eine Flotte von insgesamt 107 Flugzeugen mit 22 Flugzeugtypen von sechs verschiedenen Herstellern. Ende des Jahres 2005 betrieb die AAG 118 Flugzeuge, die nach der Flottenharmonisierung aus 15 Flugzeugtypen von vier verschiedenen Herstellern bestanden. Die AAG sah infolge der Harmonisierung in ihren Planrechnungen eine jährliche Reduktion ihrer Kosten um rd. 43,40 Mill. EUR ab dem Jahr 2006 vor. (TZ 30)

AUA und Tyrolean betrieben Fokker 70. Der Vergleich der Crewkosten zeigte einen deutlichen Kostenvorteil der Tyrolean Crew. Obwohl die wirtschaftlichen Vorteile und das AAG-Strategiekonzept aus 2001 dafür sprachen, übertrug die AUA ihre Fokker 70 nicht zu Tyrolean. Gegen eine Übertragung vor 2004 sprach eine bestehende spezifische Betriebsvereinbarung. Nach deren Kündigung hätte die AAG mit der Übertragung 7,94 Mill. EUR bis Ende 2006 an Crewkosten einsparen können. Hätte die AAG die Betriebsvereinbarung rechtzeitig an die strategischen Rahmenbedingungen angepasst, würde sich das Einsparungspotenzial unter Einbeziehung der Jahre 2002 und 2003 auf 15,46 Mill. EUR erhöhen. (TZ 31)

Die Anschaffung 15 gebrauchter Fokker 100 war aufgrund des geringen Kaufpreises und des Erfolges, den diese Flugzeuge erwirtschafteten, vorteilhaft. Trotzdem waren nur 13 Stück bei Tyrolean im Einsatz. Es war geplant, zwei Fokker 100 für rd. 33 Monate nicht für die Produktion der Betriebsleistung<sup>1)</sup> zu nutzen, obwohl die eingesetzten Flugzeuge die besten wirtschaftlichen Ergebnisse im Konzern lieferten. Erst aufgrund der Beurteilung des RH beschloss die AAG, diese Flugzeuge so rasch wie möglich in Betrieb zu nehmen. (TZ 32)

<sup>1)</sup> Summe aus den Umsatzerlösen, der Veränderung des Bestands an unfertigen Erzeugnissen, den anderen aktivierten Eigenleistungen sowie den sonstigen betrieblichen Leistungen



### Flugzeugtreibstoff

Der Anteil des Treibstoffaufwandes an den gesamten Aufwendungen der AAG stieg seit 2002 ständig und erreichte im Jahr 2005 mit 454,28 Mill. EUR bereits 17,6 % des Betriebsaufwandes. Die AAG hob von den Passagieren Treibstoffzuschläge entsprechend dem Marktniveau ein, um die ihr entstandenen Mehrkosten zumindest teilweise (36,6 % in 2005, 54,9 % geplant in 2006) zu decken. Zusätzlich zu diesen Mehreinnahmen war eine Senkung des Treibstoffaufwandes erforderlich. (TZ 33)

Mehrere Kostensenkungsmaßnahmen hierzu waren erst ab 2005 und nicht bereits seit Bekanntwerden von kostenerhöhenden Faktoren – teilweise ab April 2002 – in Umsetzung begriffen. Dadurch verabsäumte es die AAG, ihre Kosten allein 2005 um rd. 8,45 Mill. EUR zu reduzieren. (TZ 33)

Eine der Maßnahmen zur Reduzierung des Treibstoffaufwandes war der Aufbau einer Eigenbetankung am Flughafen Wien, wo die AAG fast die Hälfte ihres weltweiten Treibstoffbedarfes deckte. Die AAG beabsichtigte zuerst, die Eigenbetankung mittels eigener Anschlussbahn abzuwickeln, nahm dann aber das Angebot der OMV Aktiengesellschaft (OMV) zur Nutzung deren Infrastruktur an. Bis Jahresmitte 2006 sollte für rd. 30 % ihres Bedarfes in Wien durch autonome Beschaffung und durch geringere Logistikkosten der Treibstoffaufwand um 17,58 EUR je Tonne reduziert werden. Die AAG reduzierte ihren Treibstoffaufwand allein im Jahr 2005 um insgesamt rd. 486.000 EUR. (TZ 34)

Durch die vertragliche Bindung an die OMV musste sie jedoch einen verlorenen Aufwand für die Planung des Projekts „Anschlussbahn“ von rd. 350.000 EUR hinnehmen, büßte die Möglichkeit zur Erzielung weiterer Einsparungen von bis zu 373.000 EUR jährlich ein und konnte den Grad der Unabhängigkeit gegenüber der Preisgestaltung der OMV beim Treibstoff nicht wesentlich erhöhen. (TZ 34)

Die AAG führte in den Jahren 2001 bis 2005 Absicherungsgeschäfte der Treibstoffpreise durch und erzielte dabei einen Erfolg von rd. 17,01 Mill. EUR. Ab April 2004 schloss sie unter anderem wegen eines eventuell hohen Liquiditätsbedarfes aufgrund fallender Marktpreise und der hohen Kosten für Optionsgeschäfte keine neuen Treibstoffsicherungsgeschäfte mehr ab. Damit gelang es der AAG nicht, die hohen Treibstoffkosten, die laut eigenen Angaben mitverantwortlich am Defizit 2005 und am negativen Halbjahresergebnis 2006 waren, zu verringern. (TZ 35)

## Kurzfassung

### Pünktlichkeit

Die Pünktlichkeit ist eines der wesentlichsten Qualitätsmerkmale im Flugverkehr. Trotz Maßnahmen zur Eindämmung von Verspätungen lag die Pünktlichkeitsrate in der zweiten Jahreshälfte 2003 und in den Jahren 2004 und 2005 unter dem vergleichbaren Durchschnitt europäischer Airlines. Während die Pünktlichkeitsrate im europäischen Vergleich von 2001 bis 2005 von 75,1 % auf 80,1 % stieg, ging jene der AAG von 81,7 % auf 79,3 % zurück. Neben Einzelereignissen lagen die überwiegenden Ursachen für Verspätungen im laufenden operativen Bereich. 2005 wurde das gesteckte Ziel von 83 % noch weit verfehlt; im ersten Halbjahr 2006 konnte der Wert auf 82,4 % erhöht werden. (TZ 36)

Die Beschreibung der Verspätungsgründe in den von der IATA festgelegten und von der AAG untergliederten Delay Codes ermöglichte zwar eine Analyse der Verspätungen, die Delay Codes enthielten aber zumeist keine Angaben über den Verursacher der Verspätung. (TZ 37)

Die Verspätungskosten der AAG setzten sich bspw. aus Entschädigungen an betroffene Passagiere, aus Kosten aus dem Flugbetrieb sowie aus fiktiven Kosten, z.B. nicht exakt bewertbare immaterielle Schäden (Goodwill Verlust) und geschätzte Gewinnentgänge (Opportunitätskosten), zusammen. Die AAG berechnete die durchschnittlichen Verspätungskosten je Minute mit 60 EUR. Aus diesen Verspätungskosten errechnete der RH unter Zugrundelegung der von der AAG angestrebten Pünktlichkeitsrate von 83 % für die Jahre 2004 bzw. 2005 ein Einsparungspotenzial in Höhe von 27,28 Mill. EUR bzw. 17,53 Mill. EUR. (TZ 39)

Die Anwendung eines Durchschnittskostensatzes für eine Verspätungsminute widersprach dem differenzierten Angebotsportfolio der AAG mit uneinheitlichen Kostenstrukturen. Lang-, Mittel- und Kurzstrecke, Linie und Charter sowie verschiedene Flugzeugtypen und -größen bedingten unterschiedliche Kosten und Erträge. Der Durchschnittskostensatz konnte lediglich als Globalgröße zu allgemeinen Informationszwecken und Vergleichen herangezogen werden, war aber für das Entwickeln einer Strategie zur Reduktion der Verspätungskosten und das Setzen gezielter Gegenmaßnahmen ungeeignet. (TZ 39)


**Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft**
**Kenndaten zur Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs-Aktiengesellschaft (AUA)**

<b>Eigentümer</b> (zum 31. Dezember 2005)	<b>Anteile am Grundkapital (247.180.000 EUR):</b>		<b>in EUR</b>			
	Österreichische Industrieholding Aktiengesellschaft		98.130.460			
	österreichische institutionelle Anleger		25.459.540			
	AUA, eigene Aktien		12.359.000			
	Air France		3.707.700			
	Streubesitz		107.523.300			
<b>Unternehmensgegenstand</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luftverkehrsbetrieb aller Art, insbesondere die Beförderung von Personen, Gepäck, Post und Gütern im Luftverkehr (Linien- und Bedarfsflugverkehr), Betrieb des Reisebürogewerbes</li> <li>- Betrieb des Gewerbes der Dienstleistungen in der automatischen Datenverarbeitung und Informationstechnik</li> <li>- Schulung des Personals und anderer Personen</li> <li>- Ausübung jeglicher mit der Luftfahrt zusammenhängender Tätigkeit</li> </ul>					
<b>Gebarung der Austrian Airlines Group<sup>1)</sup></b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	in Mill. EUR					
Betriebsleistung	2.171,76	2.398,03	2.242,70	2.363,48	2.485,82	2.662,76
EBIT	- 88,89	41,47	63,34	79,34	- 100,01	- 89,01
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	- 165,98	42,81	45,79	40,20	- 129,05	- 129,87
Bilanzsumme	4.157,85	3.829,36	3.546,07	3.460,93	3.199,30	3.208,75
Operativer Cashflow	49,10	520,90	345,20	148,20	259,80	360,15
	Anzahl					
<b>Mitarbeiter in Vollzeitkräften</b> (ohne Karenzierungen)	7.954	7.358	7.167	7.662	8.468	8.582

<sup>1)</sup> AUA, Lauda Air Luftfahrt GmbH und Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH sowie weitere Tochterunternehmen

## Prüfungsablauf und -gegenstand

- 1 Der RH überprüfte von Dezember 2005 bis Februar 2006 und von März 2006 bis Mai 2006 die Gebarung der Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs-Aktiengesellschaft (AUA). Schwerpunkte der Gebarungsüberprüfung waren unter anderem die Themen Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung, Finanzwirtschaft, Personal, Netzwerkmanagement, Flotte sowie Flugzeugtreibstoff. Der überprüfte Zeitraum umfasste im Wesentlichen die Geschäftsjahre 2001 bis 2005.

Wegen eines Systemfehlers musste die Netzbeitragsrechnung, die im Wesentlichen die Passagierströme im Streckennetz der Austrian Airlines Group (AAG) erfasste, auswertete und die Wertigkeit der einzelnen Strecken im Netz anhand der Netzerträge ermittelte, ab November 2005 von der AAG überarbeitet werden. Dadurch standen bis Anfang Mai 2006 dem RH nur die aktuellen Daten zur Netzbeitragsrechnung für das erste Halbjahr 2005 zur Verfügung. Die Aufrollung der Daten für die Jahre 2004 und 2005 ergab letztlich für das Jahr 2004 zum Teil erheblich höhere Netzerträge in den Verkehrsgebieten.

Zu den im November 2006 dem überprüften Unternehmen sowie dem BMF zugeleiteten Prüfungsfeststellungen nahmen die AUA im Dezember 2006 bzw. im Februar 2007 und das BMF im Februar 2007 Stellung. Letzteres gab selbst keine inhaltliche Stellungnahme zum Prüfungsergebnis ab und verwies auf die Ausführungen der AUA; in Ergänzung dazu übernahm das BMF die vom Vorsitzenden des Aufsichtsrates der AUA zu einzelnen Punkten erfolgten Ausführungen. Der RH erstattete seine Gegenäußerung gegenüber dem überprüften Unternehmen und dem BMF im März 2007.

Die im Bericht angeführten Beträge wurden kaufmännisch gerundet und beinhalten keine Umsatzsteuer.

## Das Unternehmen

### Unternehmens- struktur

- 2 Der Konzern AAG bestand aus den Unternehmen AUA, Lauda Air Luftfahrt GmbH (Lauda Air) und Tyrolean Airways Tiroler Luftfahrt GmbH (Tyrolean) sowie weiteren Tochterunternehmen. Im Jahr 2005 wurden 22 Tochterunternehmen voll konsolidiert und fünf assoziierte Unternehmen „at equity“ bilanziert. Unternehmensgegenstand von AUA, Lauda Air und Tyrolean war insbesondere der Luftverkehrsbetrieb aller Art, vor allem die Beförderung von Personen, Gepäck, Post und Gütern.



Das Unternehmen

BMF

**Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs–Aktiengesellschaft**

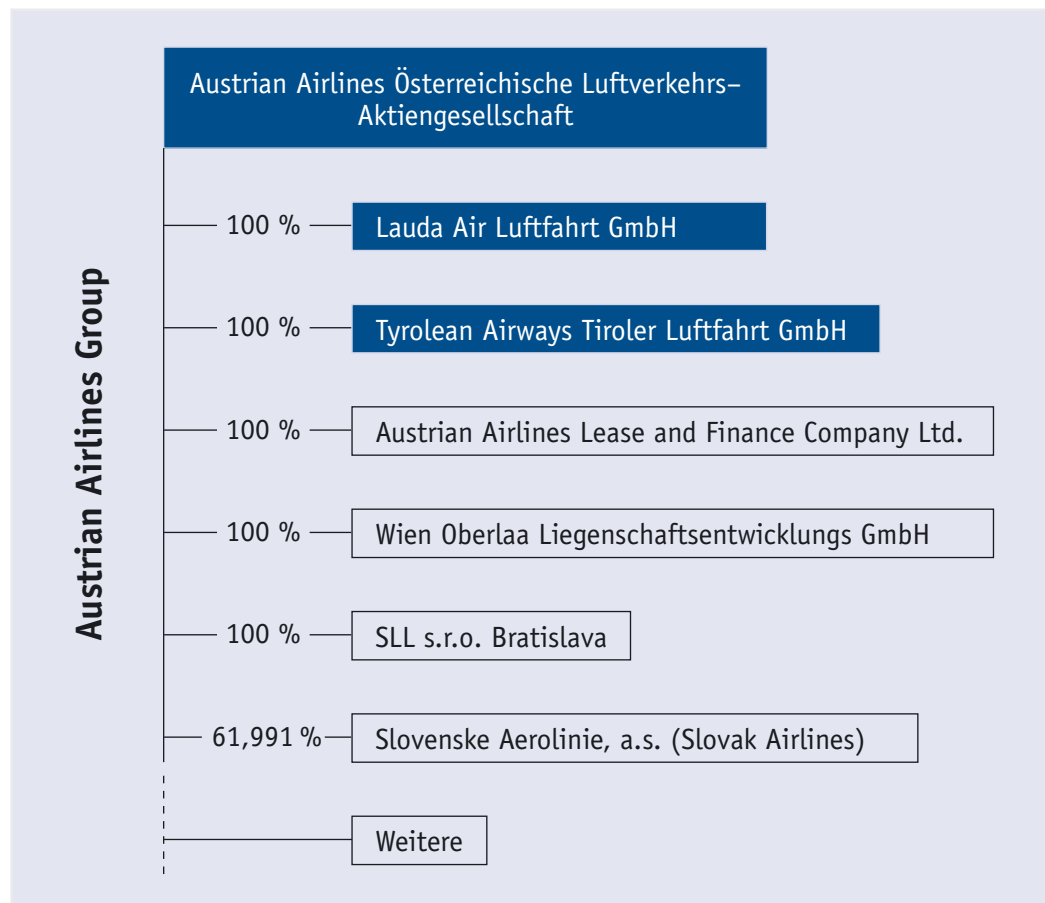
Die AAG hatte ihre Geschäftsfelder **Linie**, **Charter** und **Fracht**, im Sinne eines Production Company Concepts, den einzelnen Fluggesellschaften der Gruppe zugeordnet, um klare Verantwortlichkeiten hinsichtlich Kosten und Ergebnisbeitrag zu schaffen. Aufgabe der Production Companies AUA, Lauda Air und Tyrolean war es, den Flugbetrieb abzuwickeln:

- (1) Die am 30. September 1957 gegründete AUA trug, entsprechend dem Production Company Concept, die Geschäftsverantwortung für die Bereiche Linie und Fracht. Gleichzeitig hielt sie bis zu 100 % Anteile an Lauda Air, Tyrolean sowie weiteren Tochterunternehmen. Die AUA befand sich seit dem Jahr 1999 nach mehreren Privatisierungsschritten zu 39,7 % im Eigentum der Österreichischen Industrieholding Aktiengesellschaft (ÖIAG); daneben bestand ein Syndikatsvertrag mit österreichischen institutionellen Anlegern, der insgesamt zumindest die Hälfte der Aktienanteile umfasste.
- (2) Seit 6. Juni 2002 hielt die AUA 100 % Beteiligung an der Lauda Air, welche die Geschäftsverantwortung für den Charterverkehr inne hatte und für die AUA Linienflüge auf ausgewählten Langstrecken tätigte.
- (3) Die AUA war seit 23. März 1998 Alleineigentümer der Tyrolean, welche die Geschäftsverantwortung für den Regionalflugverkehr trug.

## Das Unternehmen

### Organigramm

3 Die Konzernstruktur mit ausgewählten, für die Gebarungsüberprüfung durch den RH wesentlichen Beteiligungen des Konzerns Ende des Jahres 2005 stellte sich wie folgt dar:



## Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung

### Ausgangslage und Rahmenbedingungen

4.1 Die AUA beteiligte sich nach einer Restrukturierung ab 1993 im Jahr 1994 bei Tyrolean und im Jahr 1997 bei der Lauda Air, um den österreichischen Markt zu konsolidieren und die Stärken der einzelnen Marken zu nutzen. Mit Stand 1999 erreichten die durch die Beteiligungen erzielten Synergien ein Ausmaß von 74,93 Mill. EUR; die Summe der mit der Restrukturierung verbundenen Kosteneinsparungen betrug 59,59 Mill. EUR.



Unternehmenspolitik und  
wirtschaftliche Entwicklung



Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs–Aktiengesellschaft

Für die Unternehmen der Luftfahrt galten Besonderheiten, in deren Umfeld sie ihre wirtschaftliche Tätigkeit entfalten mussten. Beispielsweise unterlag der Markt der Mitgliedstaaten seit 1993 einer Liberalisierung durch die Europäische Union (EU), während im globalen Umfeld die rechtlichen Rahmenbedingungen in einer Vielzahl von zwischenstaatlichen Luftverkehrsabkommen geregelt waren und die Luftfahrtunternehmen Allianzen bildeten. Weiters bestand eine starke Abhängigkeit von den der Wertschöpfungskette vor- und nachgelagerten Monopolanbietern bzw. Oligopolen; darunter fielen die Flughäfen, die nationalen Flugsicherungen, die Erdölindustrie und die Flugzeughersteller.

Die Luftfahrtbranche erbrachte Dienstleistungen mit hoher Kapitalintensität; es lagen ungünstige Marktgegebenheiten in Form einer volatilen Nachfrage samt ausgeprägten Ergebniszyklen vor. Der Branchenvergleich zeigte insgesamt eine geringe Profitabilität.

- 4.2** Die AAG verfügte über günstige Voraussetzungen, um die eigenständige und positive wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens voranzutreiben.

Der Gegensatz zwischen den Rahmenbedingungen der Luftfahrtunternehmen – einerseits in Europa (Liberalisierung) und andererseits im globalen Umfeld (in dem die staatliche Stützung als Instrument eingesetzt werden konnte) – beeinflusste die Möglichkeiten, wirtschaftlich zu handeln, durch ungleichgewichtige Voraussetzungen. Die Abhängigkeit von sehr sensiblen Marktgegebenheiten und Konjunkturschwankungen führte im Zusammenhang mit der hohen Kapitalintensität zu einem großen Risiko.

Allianzwechsel

- 5.1** Die Grundsätze der von der AUA bis ins Jahr 1999 verfolgten Allianzstrategie umfassten eine Stärkung des Konzerns durch die Teilnahme als unabhängiger Partner bei gleichzeitiger Einbindung in ein globales Partnernetz. In der von der AUA gemeinsam mit der Swissair und anderen Partnern im März 1998 gegründeten Qualiflyer Group kam es im Jahr 1999 zu strategischen Divergenzen; weiters kündigte der Nordatlantikpartner des Bündnisses die Verträge per August 2000.

Im September 1999 erfolgte nach Beurteilung von insgesamt fünf strategischen Handlungsalternativen die Entscheidung, einen Wechsel zur Star Alliance mit Sommerflugplan 2000 durchzuführen.

## Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung

Die Umstiegskosten des Allianzwechsels wurden mit 35,25 Mill. EUR bewertet. Die Interline-Erträge (Vergleich der zusätzlichen Erträge durch Partner der Star Alliance mit den Ertragseinbußen von Partnern der Qualiflyer Group) entwickelten sich gut; diese sollten nach 187 Mill. EUR im Jahr 2005 auf 265 Mill. EUR bis zum Jahr 2009 steigen.

- 5.2** Die Entscheidung, einen Allianzwechsel durchzuführen, war richtig. Dies wird durch die innerhalb weniger Jahre erreichten Interline-Erträge bestätigt.

### Lauda Air

- 6.1** Die AUA war zu 35,88 % an der Lauda Air beteiligt, für die im Herbst 2000 für das Geschäftsjahr 1999/2000 ein Verlust in Höhe von zumindest 72,67 Mill. EUR erwartet wurde. Ende 2000 gab der Vorstand der AUA das „Going Concern-Risiko“ mit 11,95 Mill. EUR und das Risiko für das Insolvenzscenario mit insgesamt 109,01 Mill. EUR an. Neben den bisher erzielten Synergien der österreichischen Luftfahrtlösung sollte die nunmehr geplante Straffung der Konzernstruktur weitere Synergiepotenziale von 50,87 Mill. EUR erschließen.

Der Aufsichtsrat forderte den Vorstand auf, umgehend alle Maßnahmen zu setzen, um bei der Lauda Air geordnete wirtschaftliche Verhältnisse herzustellen sowie eine nachhaltige Sanierung einzuleiten und umzusetzen. Am 31. Jänner 2001 übernahm die AUA die Mehrheit an der Lauda Air.

Die Lauda Air hatte zum Ausgleich der operativen Verluste der Geschäftsjahre 1999/2000 und 2000/2001 Sale und Lease Back Transaktionen durchgeführt, die ihre zukünftigen Ergebnisse massiv belasteten; daher war im Oktober 2001 das Grundkapital der Lauda Air zur Hälfte aufgezehrt und die 60-Tagefrist begann zu laufen, innerhalb derer eine positive Fortbestandsprognose erstellt werden musste.

Als kurzfristige Maßnahme kaufte die AUA fällige Forderungen von Gläubigern der Lauda Air und übernahm Garantien für künftige Forderungen. Der Aufsichtsrat hielt im November 2001 fest, dass die bei der Übernahme der Lauda Air durchgeführte Due-Diligence Prüfung<sup>1)</sup> offenbar unzureichend war. Die AUA erhöhte im Juni 2002 ihre Beteiligung an der Lauda Air auf 100 %.

<sup>1)</sup> Analyse der rechtlichen, finanziellen, technischen und strategischen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines Kaufobjekts, die der Vorbereitung einer Beteiligungsinvestition dient





Unternehmenspolitik und  
wirtschaftliche Entwicklung



Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

Geschäftsentwicklung  
2000 bis 2005

**6.2** Der RH stellte fest, dass bei der 1997 eingegangenen Beteiligung an der Lauda Air im Geschäftsjahr 1999/2000 massive strukturelle Schwächen des anteilmäßig erworbenen Unternehmens offenbar wurden. Dies führte zu einer krisenhaften Liquiditätssituation und einer Existenzkrise der Lauda Air, die direkt Auswirkungen auf die Bilanzen der AUA hatte. Die Durchgriffsrechte der AUA auf die Lauda Air durch die Erlangung der Mehrheit an der Gesellschaft ermöglichten nicht die kurzfristige Sanierung der Lauda Air.

**7.1** Zwischen den Geschäftsjahren 2000 und 2005 beeinflussten exogene Faktoren, wie die weltweite Konjunkturschwäche, ein Einbruch im Chartergeschäft, die Ereignisse vom 11. September 2001, die Lungenkrankheit SARS oder die Entwicklung der Treibstoffkosten die Geschäftsergebnisse negativ. Daneben lagen interne Problemfelder vor, wie die inhomogene Flottenstruktur, Schwierigkeiten im Bereich der Langstrecke, die Personalkosten insbesondere im Bereich der Piloten oder Streikaktionen des Bordpersonals.

Der Vorstand setzte laufend strategische Maßnahmen, wie die Umsetzung verschiedener Organisationskonzepte oder weitreichende Kostensenkungsmaßnahmen in der Höhe von insgesamt 663,70 Mill. EUR im Zeitraum Oktober 2001 bis Ende 2005, dagegen.

**7.2** Die AAG erreichte den in den Jahren 2003 bis 2005 angestrebten Turn Around nicht. Sämtliche Einsparungen reichten nicht aus, das Kerngebiet Flugbetrieb wirtschaftlich zu sanieren.

**8.1** Nach Vorlage eines weiteren bis Ende 2006 wirkenden Ergebnissicherungspaketes durch den Vorstand im August 2005 betrug die negative Abweichung des tatsächlich im Jahr 2005 erreichten EBIT<sup>1)</sup> vor Exceptionals gegenüber dem budgetierten Wert in Höhe von 53,50 Mill. EUR 105,50 Mill. EUR. Während die AAG noch über eine ausreichende Eigenkapitalbasis in Höhe von 17,7 % verfügte, lag die AUA selbst mit 8,5 % nur mehr knapp über den Erfordernissen des Unternehmensreorganisationsgesetzes.

<sup>1)</sup> Operatives Ergebnis vor Zinsen und Steuern

Das Ergebnis des ersten Halbjahres 2006 war besser als das des Vergleichszeitraumes 2005, ließ aber ein ausgeglichenes bereinigtes EBIT für 2006 nicht erwarten. Der Vorstand erhielt im Mai 2006 die Ermächtigung, eine Kapitalerhöhung durchzuführen. Die Beschlüsse zur Realisierung der Kapitalerhöhung erfolgten im November 2006.

## Unternehmenspolitik und wirtschaftliche Entwicklung

- 8.2** Der RH hielt fest, dass die AAG 2005 zwar Kostensenkungen erreichte, die ursprünglich angestrebten Ziele jedoch klar verfehlte. Auch im Jahr 2006 musste bereits realistischerweise auf das Risiko einer weiteren wesentlichen Abweichung hingewiesen werden. Der RH wies auf die knappe Eigenkapitalbasis der AUA hin; nach seiner Ansicht war eine stärkere Kapitalbasis für die zukünftige Ausrichtung der AAG unumgänglich.
- 8.3** *Die AUA nahm die Darstellung zustimmend zur Kenntnis und teilte ergänzend mit, dass in der außerordentlichen Hauptversammlung vom 2. November 2006 eine Erhöhung des Grundkapitals um bis zu 68 Mill. neue Aktien beschlossen wurde. Nach der Zeichnung junger Aktien im Ausmaß von 367 Mill. EUR setzte sich die Aktionärsstruktur nunmehr aus 39,8 % ÖIAG, 10,2 % Institutionelle Investoren, 2 % Austrian Airlines und 48 % Streubesitz zusammen.*

## Finanzwirtschaft

### Kostenrechnung

### Aufbau und Gliederung

- 9** Die AAG führte eine Unternehmenserfolgsrechnung nach kalkulatorischen Prinzipien der Kostenrechnung durch. Die operativen Geschäftsfelder Linie – als größtes Geschäftsfeld des Unternehmens –, Charter und Nichtflug wurden als Profit Center mit jeweils eigener Erlös- und Kostenverantwortlichkeit geführt. Die Berechnung des Erfolges der Profit Center erfolgte in Form einer stufenweisen Deckungsbeitragsrechnung<sup>1)</sup>, in der der Deckungsbeitrag (DB) III das wesentlichste Kriterium zur Beurteilung des Erfolges des Geschäftsfeldes darstellte.

<sup>1)</sup> Die Deckungsbeitragsrechnung ist ein Verfahren zur Ermittlung des Betriebsergebnisses eines Unternehmens mithilfe der Deckungsbeiträge. Die stufenweise Deckungsbeitragsrechnung versucht, den Fixkostenblock weiter aufzuspalten und die Kosten den verursachenden Unternehmensbereichen in Abhängigkeit vom Kostencharakter stufenweise zuzurechnen.

Unterhalb der Deckungsbeitragsrechnung für die Fluggeschäftsfelder führte die AAG eine Streckenerfolgsrechnung, die bspw. eine Differenzierung nach Streckenlänge, nach Regionen sowie nach Einzelstrecken ermöglichte.

### Prinzip der Wertorientierung

- 10** In einer im Herbst 2001 verabschiedeten Konzernstrategie verankerte die AAG das Prinzip der Wertorientierung. Der angestrebte Zweck bestand darin, durch wertorientierte Zielvorgaben kontinuierlich Unternehmenswert zu schaffen und zu erhalten, um auch in ertragsschwächeren Perioden attraktiv für Investoren und Kreditgeber zu bleiben. Als zentrale Basis bei der Umsetzung der Wertorientierung im Unternehmen fungierte der Cash Value Added (CVA). Diese Größe bezeichnete den auf Cashflow-Basis errechneten Mehrwert, den das Unternehmen über einer von den Kapitalgebern erwarteten Mindestverzinsung des eingesetzten Kapitals erwirtschaftete.

### CVA im operativen Bereich

- 11.1** Die AAG berechnete CVA für die operativen Geschäftsfelder Linie, Charter und Nichtflug (wie bspw. Bordverkauf, Fremdhandling, Finanzanlagen/Beteiligungen). Die Summe dieser CVA ergänzt um Overheadkosten und die Capital Charge<sup>1)</sup> für nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete Total Gross Assets (TGA = Bruttogesamtvermögen, z.B. Gebäude, Infrastruktur, vorübergehend still gelegte Flugzeuge) bildeten den CVA des Gesamtkonzerns.

<sup>1)</sup> Gesamtkapitalkosten nach ökonomischen Gesichtspunkten von Investoren

Der CVA in den operativen Geschäftsfeldern entsprach dem DB III aus der Deckungsbeitragsrechnung zuzüglich einer Überdeckung bzw. abzüglich einer Unterdeckung bei den Flugzeugkosten. Die Wertorientierung fand ihre besondere Berücksichtigung bei den Fixkosten der Flugzeuge und bei den semivariablen Wartungskosten (Ersatzteile). Diese erfolgte durch den Ansatz einer ökonomischen Abschreibung und von kalkulatorischen Zinsen (WACC).<sup>2)</sup> Somit wurde ein wesentlicher Teil der Capital Charge, der auf die Flotte entfiel, bereits auf Geschäftsfeldebene zugeordnet.

<sup>2)</sup> Weighted Average Cost of Capital – Gewichtete durchschnittliche Kapitalkosten

**Finanzwirtschaft**

Um das Ziel einer positiven Veränderung des CVA zu erreichen, setzte die AAG so genannte Key Performance Indicators (KPI) ein. Dabei handelte es sich um Kennzahlen, deren Veränderung eine besondere Hebelwirkung auf die Wertschaffung im Unternehmen ausübte, bspw. angebotene Sitzkilometer (ASK)<sup>1)</sup>, Passagierladefaktor<sup>2)</sup>, Passagiere, Blockstunden<sup>3)</sup>, Erlöse je verkauften angebotenen Sitzkilometer, DB III-Margin in Prozent der Erlöse oder Einheitskosten je ASK.

<sup>1)</sup> Summe der angebotenen Sitze, gewichtet mit der zurückgelegten Entfernung

<sup>2)</sup> in Prozent angegebene Auslastung der angebotenen Sitze durch tatsächlich beförderte zahlende Passagiere

<sup>3)</sup> Blockzeit: die Zeit zwischen dem Abdocken vor dem Start bis zum Andocken nach der Landung

Der CVA in den Fluggeschäftsfeldern war von 2002 (97,86 Mill. EUR) bis 2004 (- 115,87 Mill. EUR) stark gesunken. 2005 erfolgte eine leichte Steigerung auf - 107,91 Mill. EUR.

- 11.2** Nach Ansicht des RH waren die KPI für die operativen Geschäftsfelder Linie und Charter in ihrer Grundausrichtung zu stark auf Wachstum fokussiert. Die Hebel des Wertmanagements enthielten überwiegend umsatz- und produktionsabhängige Komponenten, die es zu maximieren galt. Dagegen waren kosten- und erfolgsorientierte Parameter unterrepräsentiert und nur in Form von Einheitskosten und DB-Margins (Verhältnis Deckungsbeitrag zu Umsatz) vertreten. Dies führte zur Verfolgung einer Wachstumsstrategie trotz schlechter Ertragslage (Rendite).

Nach Ansicht des RH beruhte die Verbesserung des CVA im Jahr 2005 nicht auf einer Verbesserung im operativen Bereich, sondern wurde durch die Senkung des kalkulatorischen Zinssatzes WACC von 8 % auf 6 % hervorgerufen. Unter Beibehaltung eines 8 %igen WACC hätte sich ein Wert von rd. - 156,40 Mill. EUR ergeben.

- 11.3** *Die AUA teilte mit, dass ihr Value Management Konzept eine Orientierung aller Geschäftsfelder an der Übergewinngröße CVA vorsähe. Diese Spitzenkennzahl würde zur operativen Steuerung in für die einzelnen Geschäftsfelder relevante KPI, die sich aus kosten-, erlös- und deckungsbeitragsorientierten Kennzahlen zusammensetzen, heruntergebrochen. Basis stelle das geplante und in weiterer Folge produzierte Flugprogramm dar.*

*Die Kosten- und Erlösverantwortung werde auf operativer Ebene vom jeweils verantwortlichen Fachdienst wahrgenommen. Der Leiter des Geschäftsfeldes zeichne für die in Summe erzielte Performance des Geschäftsfeldes (Linienverkehr, Charterverkehr, Abfertigung für Dritte am Airport Wien, Sales on Board, Fracht) in Form des erzielten DB III bzw. CVA verantwortlich. Es liege in der Verantwortung des Geschäftsfeldleiters, vor dem Hintergrund dieses Konzepts ein möglichst rentables Wachstum zu generieren.*

- 11.4** Der RH entgegnete, dass die AUA bei der Umsetzung ihres Value Management Konzepts kein rentables Wachstum erzielte.

#### Entwicklung Linie

- 12.1** Im Linienflugverkehr, der das Kerngeschäft der AAG bildete, erhöhte das Unternehmen von 2001 bis 2005 die Produktion im Streckennetz stark (ASK + 25 %). Hingegen stiegen die Netto-Passagiererlöse (+ 3 %) nur unterproportional zur Produktionserhöhung. Die sinkenden Grenzerlöse wiesen auf eine verschärfte Konkurrenzsituation auf den Märkten hin. Dagegen stiegen die Einnahmen aus Passagiergebühren und -zuschlägen insbesondere aufgrund der Einführung von Treibstoffzuschlägen auf die Ticketpreise ab Mitte 2004 überproportional (+ 145 %). Trotz der Zuschläge und eines steigenden Passagierladefaktors (zuletzt + 75 %) konnte aber die Verringerung des durchschnittlichen Yields<sup>1)</sup> je angebotenen Sitzkilometer nicht verhindert werden, der im Beobachtungszeitraum von 7,7 auf 7,1 Eurocent<sup>2)</sup> fiel.

<sup>1)</sup> Yield ist der Erlös je Mengeneinheit.

<sup>2)</sup> errechnet aus den Gesamtpassagiererlösen aus der Deckungsbeitragsrechnung dividiert durch die ASK

Die Deckungsbeiträge als das wesentlichste Erfolgskriterium für das Geschäftsfeld entwickelten sich insgesamt negativ. Die Deckungsbeitragsrechnungen der Jahre 2003 bis 2005 zeigten, dass die Produktionsausweitungen (ASK: 2003: + 4,2 %, 2004: + 19,1 %, 2005: + 4,9 %) das operative Ergebnis zusätzlich verschlechterten. Diese Tendenz zeigte sich sowohl in den absoluten Beträgen, als auch im Verhältnis zu den Erlösen.

## Finanzwirtschaft

**12.2** Der RH ortete die Ursachen für die Ertragsverschlechterungen im Linienverkehr in einer zu starken Ausrichtung des Unternehmens auf mengenmäßiges Wachstum unter Vernachlässigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Wertorientierungsprinzip des Unternehmens war auf Wachstum ausgerichtet, das eine stärkere Gewichtung der Produktionsseite gegenüber der Marktsituation und der Kostenseite bewirkte. Dies führte zu einer Erhöhung des Angebotes, welches zwar von den Kunden angenommen wurde, aber zu immer niedrigeren Preisen. Die Ergebnisverbesserung von 2005 beim DB III war nach Ansicht des RH auf die Senkung des WACC von 8 % auf 6 % zurückzuführen.

Der RH bemängelte, dass die AAG trotz Verschlechterung der Deckungsbeiträge an den produktionsorientierten KPI des Wertmanagements festhielt und ihr Streckennetz weiter mengenmäßig ausbaute.

Er empfahl, nach dem starken Wachstum der vergangenen Jahre eine Konsolidierungsphase einzuleiten. Dabei wären ausgehend von den Marktbedingungen und der Kostensituation des Unternehmens verstärkt kosten- und ertragsorientierte Parameter in die KPI des Wertmanagements aufzunehmen.

**12.3** Die AUA erläuterte, dass die Rücknahme (aufgrund Aktualisierung gemäß CAPM-Methode) des WACC von 8 % auf 6 % eine Veränderung der Hurdle Rate (WACC plus ökonomische AfA) von 10,2 % auf 8,7 % bedingte.

*Dies habe einen DB III-Effekt für die Fluggeschäftsfelder in Höhe von 32,3 Mill. EUR bei einer gleichzeitigen DB-II Unterschreitung von – 35,6 Mill. EUR bedeutet. Da die TGA der Fluggeschäftsfelder von 2004 auf 2005 um rd. 209 Mill. EUR anstiegen<sup>1)</sup>, habe sich jedoch eine Zusatzbelastung in Höhe von rd. 18,2 Mill. EUR der Capital Charge ergeben, die auf die TGA-Ausweitung und nicht auf die WACC-Absenkung zurückzuführen war.*

<sup>1)</sup> Anmerkung des RH: im Gegensatz zu den gesamten TGA des Konzerns, die im selben Jahr gesunken waren

*Die AUA nahm die Empfehlung, nach dem starken Wachstum der vergangenen Jahre eine Konsolidierungsphase einzuleiten, zustimmend zur Kenntnis.*

*Während die AAG in den Jahren 2002 bis 2006 das Flugangebot um 38,3 % ausgeweitet habe (Basis ASK), werde ab dem Jahr 2007 eine Konsolidierung eintreten, welche sich in einer Produktionsrücknahme im Zeitraum 2006 bis 2010 von 15,7 % niederschlagen werde.*



Finanzwirtschaft

BMF

Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

*Diese Produktionsentwicklung sei zwischen Langstrecke und Mittelstrecke getrennt zu betrachten. Die Entwicklung der Langstreckenproduktion sei in eine quantitative Produktionsreduktion aufgrund der Redimensionierung von 36,9 % (2006 bis 2010) sowie in eine qualitative Wachstumsoffensive, in deren Rahmen das Business-Class Angebot durch Einführung der neuen Langstrecken Business-Class-Sitze stark verbessert und auch größer dimensioniert werde, zu unterteilen. Dies führe zu einer weiteren Stärkung der Einheitserträge.*

*Auf der Mittelstrecke erfolge ein Ausbau der Marktstellung im Focus East einerseits durch Weiterführen der First Mover Strategie sowie andererseits durch eine weiterhin konsequente Sekundärmarktstrategie mit einer geplanten Ausweitung der Produktion 2006 bis 2010 von 17,9 %.*

- 12.4** Der RH stimmte zu, dass die Veränderung einzelner CVA-Parameter auch zu einer Verringerung des DB III um rd. 18,2 Mill. EUR führte. Er merkte jedoch an, dass durch die Senkung des WACC in Summe ein positiver Effekt von rd. 32,3 Mill. EUR eintrat. Ohne diese Maßnahme hätte sich der DB III von 2004 auf 2005 verschlechtert.

Der RH anerkannte die Einleitung einer Konsolidierungsphase ab dem Jahr 2007.

## Finanzierung

## Entwicklung der Kapitalstruktur

- 13.1** Die Ausstattung mit Eigenkapital und die Zusammensetzung des Fremdkapitals waren für die AAG aufgrund der hohen Anlagenintensität bedingt durch die Flugzeugflotte von hoher Bedeutung. Die Kapitalstruktur des Konzerns zeigte folgende Entwicklung:

	zum 31. Dezember				
	2001	2002	2003	2004	2005
	in Mill. EUR				
Eigenkapital	529,12	556,96	604,47	686,38	565,62
Anteile der Minderheitsgesellschafter	2,43	3,62	1,64	–	–
Langfristige Schulden	2.647,44	2.408,71	2.074,31	1.738,44	1.622,36
Kurzfristige Schulden	978,86	860,07	865,65	879,01	1.011,32



## Finanzwirtschaft

**13.2** Der RH stellte fest, dass der hohe Jahresverlust 2005 das Eigenkapital deutlich reduzierte; im gesamten überprüften Zeitraum war es jedoch in einem geringen Ausmaß von rd. 7 % gestiegen. Das Fremdkapital konnte im Vergleich zu 2001 um 27,4 % gesenkt werden, wozu insbesondere die Reduktion der langfristigen Verbindlichkeiten beitrug. Die kurzfristigen Schulden erfuhren zuletzt 2005 eine Erhöhung um 15,1 %. Die Eigenkapitalquote konnte somit insgesamt von 12,7 % auf 17,7 % gesteigert werden, verblieb jedoch auf niedrigem Niveau im Vergleich zu anderen europäischen Airlines.

### Net Gearing

**14.1** Die AAG wies in ihren Jahresabschlüssen die Kennzahl Net Gearing aus, welche das Verhältnis von Fremd- zu Eigenkapital widerspiegelt. Zur Berechnung wurde die Nettoverschuldung herangezogen, die sich aus den langfristigen Verbindlichkeiten ohne Rückstellungen und Steuerabgrenzungsposten vermindert um die liquiden Mittel zusammensetzte. Das Net Gearing verbesserte sich im Zeitraum von 2001 bis 2004 von 337,9 % auf 181,3 % und verschlechterte sich im Jahr 2005 auf 186,2 %.

**14.2** Der RH stellte fest, dass die AAG im Vergleich mit anderen europäischen Airlines fast immer das schlechteste Verhältnis von Fremdkapital zu Eigenkapital aufwies. Die zusätzliche Berücksichtigung von kurzfristigen Schulden ergab zudem ein schlechteres Net Gearing als in den Geschäftsberichten publiziert. Unter Miteinbeziehung der kurzfristigen Schulden errechnete sich für 2005 ein Wert von 296,1 %. Nach Ansicht des RH war der Ansatz von kurzfristigen Fremdmitteln bei der Berechnung zweckmäßig, weil auch kurzfristige Aktiva – die liquiden Mittel – zur Schuldentilgung vorgesehen waren.

### Finanzierung der Flugzeugflotte

**15** Von 2001 bis 2005 schaffte die AAG Flugzeuge einschließlich Reservetriebwerke, Flugzeugersatzteile und Modifikationen im Gesamtwert von 1.188,70 Mill. EUR an. Deren Finanzierungen erfolgten einerseits aus langfristigen Krediten, andererseits über Leasingverträge. 2005 waren aus Konzernsicht 105 Flugzeuge mit einem Buchwert von insgesamt 2.204,54 Mill. EUR im Rahmen von Finanzierungsvereinbarungen zugunsten der finanzierenden Banken verpfändet oder standen bei Finanzierungsleasing-Vereinbarungen im Eigentum der Banken bzw. von zu diesem Zweck errichteten Projektgesellschaften.



### Liquidität

- 16.1** Die Liquidität des Konzerns bemaß sich nach der Entwicklung der liquiden Mittel; sie wurde jeweils zum Bilanzstichtag anhand von Cashflows indirekt ermittelt:

Cashflows	2001	2002	2003	2004	2005
			in Mill. EUR		
Liquide Mittel 1. Jänner	499,89	297,01	235,10	188,69	68,01
Liquide Mittel 31. Dezember	297,01	235,10	188,69	68,01	120,85
Veränderung Liquide Mittel	- 202,88	- 61,91	- 46,41	- 120,68	52,84

- 16.2** Der RH stellte fest, dass die liquiden Mittel im Konzern von ursprünglich 499,89 Mill. EUR (1. Jänner 2001) auf 120,85 Mill. EUR (31. Dezember 2005) zurückgegangen waren. Die Liquidität für 2005 konnte wieder leicht gesteigert werden (52,84 Mill. EUR). Diese Verbesserung war aber primär auf den Verkauf von Werftanlagen und sonstigen Gebäuden auf dem Gelände des Flughafens Wien im Zuge einer Sale und Lease Back Transaktion zurückzuführen, so dass sich eine Steigerung des Cashflows um 131 Mill. EUR ergab.

Der RH gab zu bedenken, dass der Anteil von liquiditätswirksam verwertbarem Vermögen stark gesunken war. Neben verfügbaren Kreditlinien könnten durch den Verkauf von Beteiligungen, z.B. an der Airest Restaurant- und Hotelbetriebsgesellschaft m.b.H. (erfolgt im März 2006), und durch bestehende Ausschüttungsreserven im Bereich der Austrian Airlines Lease and Finance Company Ltd. weitere Barmittel frei gemacht werden. Letztlich würde aber bei anhaltenden operativen Verlusten ein hohes Liquiditätsrisiko eintreten.

## Personal

Personalstand und -aufwand **17.1** Der Personalstand und -aufwand der AAG entwickelten sich wie folgt:

Geschäftsjahr	2001	2002	2003	2004	2005
			Anzahl		
Durchschnittlicher Personalstand in Vollzeitkräften (ohne Karenzierungen) <sup>1)</sup>	7.954	7.358	7.167	7.662	8.468
davon:					
Piloten	1.013	983	994	1.033	1.197
Flugbegleiter	1.979	1.853	1.820	2.041	2.296
Kaufmännisches Personal	2.100	1.842	1.684	1.692	1.747
Technisches Personal	1.264	1.183	1.117	1.194	1.312
Stationspersonal (Boden und Fracht)	1.149	1.064	1.034	1.129	1.285
Feldorganisation	243	234	247	249	287
Unproduktives Personal <sup>2)</sup> und für Töchter abgestelltes Personal	206	200	272	325	344
			in Mill. EUR		
Personalaufwand	429,86	402,82	426,45	466,77	502,13

<sup>1)</sup> Rundungsdifferenzen

<sup>2)</sup> wie z.B. Flugbegleiter in Ausbildung, Mitarbeiter in Altersteilzeit

Die AAG verfügte im Jahr 2005 im Jahresdurchschnitt um 514 Vollzeitkräfte mehr als im Jahr 2001; dies entsprach einer Zunahme um 6,5 %. Der Personalaufwand stieg in diesem Vergleichszeitraum um 72,27 Mill. EUR bzw. um 16,8 %. Der Anteil des Personalaufwandes je Vollzeitkraft zur Betriebsleistung<sup>1)</sup> erhöhte sich von 19,8 % auf 20,2 %.

<sup>1)</sup> Summe aus den Umsatzerlösen, der Veränderung des Bestands an unfertigen Erzeugnissen, den anderen aktivierten Eigenleistungen sowie den sonstigen betrieblichen Leistungen

Die AAG begründete die Personalzunahme bei den Piloten und Flugbegleitern unter anderem mit der Absicherung des geplanten künftigen Wachstums der Gruppe im Flugbetrieb. Die vermehrte Aufnahme von Mitarbeitern für den Bereich Bodendienste am Flughafen Wien sowie für den technischen Bereich solle den Ausbau der Verkehrsdrehscheibe Wien unterstützen und die Standort- und Servicequalität ausbauen.

- 17.2** Der RH stellte fest, dass die Erhöhung des Personalstandes mit einem Ergebniseinbruch des Unternehmens (insbesondere im Jahr 2005) zusammenfiel. Er empfahl, in Zukunft für einen effizienten, der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens so weit wie möglich angepassten Personaleinsatz zu sorgen.
- 17.3** *Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis. Im Zuge des derzeit laufenden Redimensionierungsprojekts der Langstrecke werde eine Adaptierung des Personalkörpers im entsprechenden Ausmaß vorgenommen.*

#### Kollektivvertrag 2004

#### Hintergrund und Gehaltsschema

- 18.1** Die AUA übernahm im Jahr 1998 sämtliche Anteile der Tyrolean und in den Jahren 2001 bzw. 2002 jene der Lauda Air. Alle drei Unternehmen – AUA, Tyrolean und Lauda Air – hatten eigene, unterschiedliche Kollektivverträge für ihr fliegendes Personal.

Das fliegende Lauda Air Personal forderte bereits 2001 die gleiche Entlohnung und die gleichen Arbeitsbedingungen wie bei der AUA gegeben (berechnete Mehrkosten 29,10 Mill. EUR pro Jahr). Dagegen strebte der Vorstand der AUA, weil die Kostenvorteile bei Lauda Air entscheidend für den Erfolg des Integrationskonzepts waren, eine flexiblere und kostengünstigere Produktionsstruktur im Unternehmen an. Im Wesentlichen waren die Einführung einer zweiten Gehaltstabelle und einer beitragsorientierten Pensionsleistung vorgesehen.

Die Verhandlungen zwischen dem Vorstand und dem Betriebsrat Bord zu einem neuen Kollektivvertrag begannen im August 2002. Im August 2004 erfolgte nach Streiks und weiteren Streikdrohungen der Abschluss des neuen Kollektivvertrages, der auch die Zusammenlegung der Flugbetriebe von AUA und Lauda Air zur Production Company Austrian Airlines per 1. Oktober 2004 ermöglichte.

Der Kollektivvertrag 2004 sah unter anderem für in die Production Company Austrian Airlines neu eintretendes fliegendes Personal ein einheitliches – mit Einschleifregelungen versehenes, gegenüber dem bisherigen AUA-Gehaltsschema um bis zu 25 % niedrigeres, allerdings gegenüber dem bisherigen Lauda Air-Gehaltsschema um bis zu 20 % höheres – Gehaltsschema vor. Als neu eintretendes Personal galt dabei auch das gesamte fliegende Personal der ehemaligen Lauda Air.

**Personal**

Nach internen Berechnungen der AAG sollte sich der Kollektivvertrag unter der Annahme eines 5 %igen Wachstums pro Jahr ab dem Jahr 2010 für das Unternehmen rechnen; das Wachstum war dabei als „Piloten-relevantes“ Wachstum mit einer sich daraus ergebenden jährlichen Zuwachsrate von 5 % an Piloten definiert. Die tatsächlich nur geringe Fluktuation bei den Piloten (rd. 1 % pro Jahr) bedingte, dass nur ein sehr langsamer Übergang in den neuen Kollektivvertrag zu erwarten war.

- 18.2** Nach Auffassung des RH stellte der Kollektivvertrag 2004 für das fliegende Personal der AUA und Lauda Air nur einen ersten Schritt zu einer flexibleren und kostengünstigeren Produktionsstruktur der AAG dar. Da die Fluktuation bei den Piloten nur rd. 1 % anstatt der angenommenen 5 % betrug, wird sich der Kollektivvertrag 2004 ab dem Jahr 2010 (wie geplant) nicht rechnen. Zu einer nachhaltigen Kostensenkung erachtete der RH noch weitere Maßnahmen als notwendig.
- 18.3** *Die AUA stimmte den Ausführungen des RH zu und teilte ergänzend mit, dass der Kollektivvertrag 2004 unter der Annahme des Wachstums abgeschlossen worden sei und dadurch eine kostengünstigere Produktion ermöglicht werden sollte. Ein nachhaltiges Wachstum sei bisher aufgrund des extrem volatilen Umfeldes nicht eingetreten.*

*Die inzwischen beschlossene Redimensionierung der Langstrecke werde bei AUA-Alt-Piloten zu einer starken, weit über 5 % liegenden, betriebsbedingten Fluktuation führen. Die zwingend erforderlichen Freisetzungen erfolgen z.B. bei Kapitänen nahezu ausschließlich im Gehaltsschema der AUA-Alt-Piloten. Dadurch ergäbe sich im Kalenderjahr 2007 eine über den damaligen Annahmen erfolgende Fluktuation in Höhe von ca. 15 % der AUA-Alt-Piloten.*

**Pensionsregelungen**

- 19.1** Gemäß dem bis zum Kollektivvertrag 2004 geltenden Kollektivvertrag der AUA galt für die Flugbegleiter eine Regelung, die einen wertgesicherten, dienstjahresabhängigen Pensionszuschuss zwischen 10 % und 20 % des Letztgehaltes ergab. Piloten hatten nach 15 Dienstjahren und Vollendung des 55. Lebensjahres Anspruch auf eine wertgesicherte Firmenpension in Höhe von 60 % des letzten Bruttogehaltes, allerdings unter Einrechnung der ASVG-Pension.

Damit das Unternehmen diese Altersversorgungen für ihre Piloten und Flugbegleiter tragen konnte, trat es im Jänner 1997 einer überbetrieblichen Pensionskasse bei. Für das Unternehmen bestand eine Nachschusspflicht zur Aufrechterhaltung der erforderlichen Leistungserbringung, sofern die Deckungsrückstellung zur Finanzierung der zugesagten Firmenpensionen nicht ausreichen sollte.

Die Zinsentwicklung der vergangenen Jahre in Verbindung mit den hohen Inflationsraten sowie der demographischen Entwicklung führte auch für die Veranlagungen der Pensionskassen zu negativen Auswirkungen und es ergaben sich hohe Nachschussverpflichtungen. Insgesamt hatte die AAG im Jahr 2005 für Pensionen und Pensionsrückstellungen Aufwendungen in Höhe von rd. 120,81 Mill. EUR zu leisten. Im Jahr 2001 lag der Vergleichswert noch bei rd. 38,96 Mill. EUR.

Mit dem Kollektivvertrag 2004 bestanden für AUA-Piloten und Flugbegleiter, die vor dem 1. April 2004 in einem aufrechten Dienstverhältnis standen, nach wie vor die oben beschriebenen Pensionsregelungen.

Für Piloten und Flugbegleiter, die ab dem 1. April 2004 ein Dienstverhältnis begründeten, schaffte das Unternehmen eine zusätzliche Altersversorgung als Ergänzung zu den Leistungen der gesetzlichen Sozialversicherung durch Beitritt zu einer überbetrieblichen Pensionskasse. Die Höhe der zusätzlichen Alterspension ergab sich rein beitragsorientiert aus der Verrentung des Guthabens des Pensionskontos zum Zeitpunkt des Anfalls der Alterspension, wobei an die Pensionskasse monatlich Arbeitgeberbeiträge in Höhe von 4 % der Bruttomonatsentgelte (ab 2009: 5 %) für Piloten bzw. von 3 % (ab 2009: 4 %) für Flugbegleiter zu entrichten waren.

- 19.2** Der RH nahm die Umstellung des Pensionssystems für das fliegende Personal von dem für die AAG teuren, ausschließlich leistungsorientierten auf ein kostengünstigeres beitragsorientiertes System zur Kenntnis.

Er verwies weiters darauf, dass im Zuge der Pensionsreform 2003 im Bereich des ASVG sowie bei den Bundesbeamten langjährige Durchrechnungszeiträume für die Berechnung der Pensionen festgeschrieben wurden. Im Kollektivvertrag 2004 für das fliegende Personal waren hingegen für die AUA-Piloten keine Durchrechnungszeiträume für die Bemessungsgrundlage der Firmenpensionen festgelegt.

**Personal**

Dem RH ist bewusst, dass erworbene Vorteile nur unter größten Vorbehalten rückgängig gemacht werden können. Andererseits können vom Unternehmen in wirtschaftlich guten Zeiten den Mitarbeitern zugestandene Vergünstigungen und Rechte bei einer Umkehr der wirtschaftlichen Lage zu einem Risiko für das Unternehmen führen; der RH ortete in den durch den Kollektivvertrag 2004 unberührt gebliebenen Pensionszusagen für Firmenpensionen insbesondere der AUA-Piloten ein solches Risikopotenzial für die weitere wirtschaftliche Entwicklung der AAG.

- 19.3** *Die AUA teilte mit, dass die Problematik durch die Veränderung des Verhältnisses AUA-Piloten-alt zu AUA-Piloten-neu entschärft werde. Soweit es die rechtlichen bzw. sonstigen Rahmenbedingungen möglich machen, werde sie sich bemühen, eine weitere Entschärfung dieser Problematik zu erwirken.*

**Geleistete Blockstunden und Mehrleistungen**

- 20.1** Ein wesentliches Ziel der Kollektivvertragsverhandlungen war die Steigerung der Auslastung des fliegenden Personals der Production Company Austrian Airlines. Nach Berechnungen des Vorstandes sollte ohne Gehaltskürzung eine Kostensenkung von 30 Mill. EUR pro Jahr möglich sein, wenn die Crewkosten durch Erhöhung der maximal geflogenen Blockstunden je Mitarbeiter reduziert werden könnten.

Lagen die behördlich genehmigte Grenze bei 900 und die kollektivvertragliche Höchstgrenze bei 800 Blockstunden im Jahr, so erreichten die Flugbegleiter der Production Company Austrian Airlines 2005 im Durchschnitt 649,5 und die Piloten 645 Blockstunden. Damit erreichte die Flugleistung nicht jenen von der AAG angestrebten Zielwert von 720 Blockstunden im Jahr.

Insbesondere aufgrund der Bereitschaftsdienste und ungünstiger Flugrotationen fielen in der Production Company Austrian Airlines auch erhebliche Mehrleistungsvergütungen an; im Jahr 2005 betragen diese 4,78 Mill. EUR für 80.600 Überstunden.

Bei Tyrolean leisteten im Jahr 2005 im Durchschnitt die Flugbegleiter 680 Blockstunden und die Piloten 670 Blockstunden. Die Mehrleistungen des fliegenden Personals betragen im Jahr 2005 1,98 Mill. EUR für 58.100 Überstunden.

**20.2** Der RH zeigte für die Production Company Austrian Airlines allein für das Jahr 2005 ein erhebliches Einsparungspotenzial in Höhe von 19,16 Mill. EUR auf. Dieses ergäbe sich bereits bei einer durchschnittlichen Erhöhung der Blockstunden auf 720 Stunden im Jahr, wobei bei den Personalkosten der Piloten 12,33 Mill. EUR und der Flugbegleiter 6,83 Mill. EUR hätten eingespart werden können. Bei Tyrolean hätte sich in diesem Jahr ein Einsparungspotenzial in Höhe von 3,60 Mill. EUR (Piloten 2,94 Mill. EUR, Flugbegleiter 0,66 Mill. EUR) ergeben.

Auch im Hinblick auf die erheblichen Mehrleistungsvergütungen empfahl der RH, die Produktivität des fliegenden Personals zu erhöhen und somit das von der AAG angestrebte Einsparungspotenzial von 30 Mill. EUR pro Jahr zu realisieren.

**20.3** *Die AUA nahm die Empfehlung, die Produktivität des fliegenden Personals zu erhöhen, zustimmend zur Kenntnis. Mit der bereits eingeleiteten Redimensionierung des Langstreckeneinsatzes und der damit einhergehenden Redimensionierung des Personalkörpers werde ein wesentlicher Schritt in diese Richtung getan.*

Sonstige Vereinbarungen

**21.1** Weitere wesentliche Bestandteile des Kollektivvertrages 2004 waren:

- Gewährung von Jubiläumsgeldern: für die ab 1. April 2004 erfolgten Neueintritte bestand Anspruch auf insgesamt 10,5 Monatsgehälter. Im Vergleich dazu hatte das fliegende Personal, das bereits am 31. März 2004 in einem aufrechten Dienstverhältnis zur AUA stand, Anspruch auf die Auszahlung von fünf Monatsgehältern. Dadurch entwickelten sich insbesondere die Rückstellungen für Jubiläumsgelder nachteilig; betrug deren Höhe im Jahr 2001 10 Mill. EUR, lag sie im Jahr 2005 bei 24,53 Mill. EUR;
- Fortzahlung des Entgeltes bei Dienstverhinderung: anstelle des halben Entgeltes gemäß Angestelltengesetz wurde das volle Entgelt bezahlt;
- Senioritätsregelung: das Unternehmen hatte zuerst die jüngsten und die kostengünstigsten Mitarbeiter zu kündigen, wodurch bspw. eine Verminderung der Anzahl von 10 % der Piloten eine nur rd. 2 %ige bis 3 %ige Personalkostenreduktion bewirkt;



## Personal

- Ruhezeiten, freie Tage: um die Belastung des fliegenden Personals aufgrund der wechselnden zeitlichen Inanspruchnahme sowie der längeren Abwesenheiten einzuschränken, bestand ein kollektivvertraglich festgelegter Mindestanspruch auf 120 freie Tage im Jahr für jeden Piloten (die behördliche Mindestforderung liegt bei 96 Tagen). Dies ergab sich insbesondere aus dem Umstand, dass die behördlichen Vorgaben nur Minimum-Ruhezeiten berücksichtigten, die sich direkt aus einem Flugeinsatz heraus ergaben, nicht aber aus einer Kombination von Einsätzen;
- Anspruch auf freie Tage: die Mitarbeiter hatten Anspruch auf fünf freie Tage pro Monat, die datumsmäßig im Voraus bekannt zu geben und nicht verrückbar waren;
- Flexibilität der Arbeits- und Flugzeit bei Langstreckencrews: trotz der stark ausgeprägten Saisonalität des Flugbetriebes wurde der Durchrechnungszeitraum für Mehrleistungen von einem auf nur zwei Monate erhöht; dies führte im Sommer zu teuren Überstunden, während im Winter die überstundenfreie Flugzeit kaum genutzt werden konnte.

**21.2** Nach Auffassung des RH enthielt der Kollektivvertrag 2004 mehrere Regelungen, welche die Flexibilität des fliegenden Personals zusätzlich einschränkten, für eine Steigerung der Produktivität nicht vorteilhaft waren bzw. Zusatzkosten gegenüber dem gesetzlich geforderten Mindestanspruch verursachten.

Der RH empfahl, den Kollektivvertrag mit dem vorrangigen Ziel, die Produktivität zu steigern, möglichst rasch grundlegend neu zu überarbeiten und dabei einfacher zu gestalten.

**21.3** *Die AUA nahm die Empfehlungen zustimmend zur Kenntnis. Ergänzend dazu teilte sie mit, dass*

- *durch die Einstellung besonders personalintensiver Destinationen die Problematik der Ruhezeiten und der freien Tage bereits wesentlich entschärft werde,*
- *die Entgeltfortzahlung bei Dienstverhinderung als eine konzernübliche Sozialleistung zu betrachten sei, die sich aufgrund der geringen Zahl an Langzeitkrankenständen nicht unmittelbar produktivitätshemmend auswirke und keine wesentlichen Zusatzkosten verursache,*



- *das extrem kostenintensive kollektivvertragliche Abfertigungsrecht im Kollektivvertrag 2004 für Neueintritte nicht übernommen worden sei sowie die maximale Abfertigung für Piloten bei Dienstgeberkündigung z.B. 18 statt 39 Monatsentgelte betrage und*
- *es weiters ein zentrales Anliegen der Geschäftsleitung sei, den Personaleinsatz des fliegenden Personals so wirtschaftlich wie möglich zu gestalten. Schritte in diese Richtung seien durch den Wegfall besonders personalintensiver Destinationen wie Sydney, Melbourne, Mauritius und die karibischen Destinationen bereits getan worden.*

*Darüber hinaus bleibe die Vereinbarung eines übersichtlichen, einfach zu handhabenden Kollektivvertrages Ziel der Geschäftsleitung.*

## Geschäftsführung

## Verträge

- 22.1** Der Aufsichtsrat beschloss im Juni 2001, die Vorstandsfunktionen der beiden bisherigen Vorstandsmitglieder vorzeitig mit 14. Oktober 2001 zu beenden, die Verträge jedoch für die volle Laufzeit bis 30. Juni 2003 in Kraft zu belassen.

Beginnend mit Oktober 2001 bestellte der Aufsichtsrat einen neuen Vorsitzenden des Vorstandes für eine Dauer von fünf Jahren und drei weitere Mitglieder des Vorstandes auf eine Dauer von vier Jahren. Im Februar 2005 wurden die Verträge von zwei Vorständen vorzeitig um vier Jahre bis Ende September 2009 verlängert. Der Vertrag des dritten Vorstandsmitgliedes wurde im Mai 2005 einvernehmlich vorzeitig beendet und diese Funktion nicht nachbesetzt. Nachdem sich der Vorstandsvorsitzende etwa ein Jahr vor Ablauf seiner Funktionsperiode entschieden hatte, keine Verlängerung seiner Tätigkeit anzustreben, wurde dessen Vertrag mit 30. April 2006 einvernehmlich fünf Monate vor Ablauf beendet.

Seit 1. April 2006 war ein neuer Vorsitzender des Vorstandes mit einer Funktionsperiode von fünf Jahren bestellt.

- 22.2** Der RH hielt fest, dass die vorzeitigen Beendigungen der verschiedenen Vorstandsfunktionen zusätzliche Kosten von rd. 2 Mill. EUR verursachten.
- 22.3** *Der Vorsitzende des Aufsichtsrates der AUA ergänzte, dass die Vorstandsmitglieder anlässlich des Ausscheidens keine Sonderzahlungen bzw. so genannte „Golden Handshakes“ erhalten hätten.*

## Personal

- 22.4** Der RH entgegnete dem BMF, dass er keine so genannten „Golden Handshakes“ bzw. Sonderzahlungen anlässlich des Ausscheidens von Vorstandsmitgliedern bemängelt hatte. Die vom RH festgestellten zusätzlichen Kosten von rd. 2 Mill. EUR resultierten ausschließlich aus den vom jeweiligen Aufsichtsrat beschlossenen vorzeitigen Beendigungen der verschiedenen – insgesamt vier – Vorstandsfunktionen.

### Bezüge

- 23.1** Die Anstellungsverträge der vier ab Oktober 2001 bestellten Vorstandsmitglieder sahen ein Jahresbruttogehalt sowie Bonifikationen, die nach dem Grad der Erreichung von mit dem Aufsichtsrat jährlich vereinbarten quantitativen und qualitativen Zielsetzungen zu ermitteln waren, in Höhe von höchstens 100 % des Jahresbruttogehaltes vor. Als wesentlichstes quantitatives Ziel zur Bestimmung des Erfolges der Vorstände diente ab dem Geschäftsjahr 2002 der Economic Value Added (EVA, ökonomische Mehrwert) bzw. der CVA (Mehrwert auf Cashflow-Basis).

In den Jahren 2002 bis 2005 erhielten die Vorstandsmitglieder zwischen 30 % und 95 % ihrer JahresbruttoBezüge als Erfolgsprämien zuerkannt. Für das Geschäftsjahr 2006 war erstmals eine Deckelung der Bonifikation in Höhe von 25 % bei einem negativen EBIT vorgesehen.

In den Jahren 2002 bzw. 2003 verzichtete der Vorstand wegen erforderlicher Sparmaßnahmen infolge der schwierigen wirtschaftlichen Situation der AAG freiwillig auf 15 % bzw. 5 % seines Jahresbruttogehaltes, wobei dieser Verzicht nicht für die Bemessungsbasis des erfolgsabhängigen Bezugsbestandteiles galt.

- 23.2** Der RH beurteilte den vom Vorstand in den Jahren 2002 und 2003 gezeigten Sparwillen durch einen teilweisen Einkommensverzicht als positives Signal für die Motivation aller Mitarbeiter; ein solches Zeichen wäre jedoch auch im für die AAG wirtschaftlich schwierigen Geschäftsjahr 2005 überlegenswert gewesen.

Weiters betrachtete er die Berücksichtigung einer Erfolgskomponente bei der Entlohnung der Vorstandsmitglieder grundsätzlich positiv. Der RH kritisierte jedoch die Auswahl der wertorientierten Faktoren, die überwiegend zu steigernde umsatz- und produktionsabhängige Komponenten enthielten und zur Verfolgung einer Wachstumsstrategie führten, als Berechnungsbasis für die Bonifikation.

Die Vorstandsmitglieder erhielten hohe Erfolgsprämien trotz schlechter Ertragslage zuerkannt. Die im Jahr 2006 eingeführte Deckelung der Bonifikation im Falle eines negativen EBIT beurteilte der RH positiv, weil bei der Bemessung der Prämien die wirtschaftliche Ertragskraft nunmehr berücksichtigt wird.

**23.3** *Die AUA und der Vorsitzende des Aufsichtsrates der AUA teilten mit, dass die Kritik unberechtigt sei, weil das wesentlichste Erfolgskriterium für die Erfolgskomponente bei der Entlohnung der Vorstandsmitglieder die Erzielung eines bestimmten CVA war.*

**23.4** Der RH entgegnete der AUA und dem BMF, dass auch er als wesentlichstes quantitatives Ziel zur Bestimmung des Erfolges der Vorstände die Erreichung eines bestimmten CVA als Spitzenkennzahl anführte. Kosten- und erfolgsorientierte Komponenten waren jedoch unterrepräsentiert und es gelang nicht, ein rentables Wachstum zu erzielen. Die im Geschäftsjahr 2006 erstmals zwischen dem Aufsichtsrat und dem Vorstand vereinbarte Deckelung der Bonifikation in Höhe von 25 % bei Vorliegen eines negativen EBIT war seiner Ansicht nach ein geeigneter Schritt, die Bonifikation der Vorstände dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens anzupassen.

#### Pensionskassenverträge

**24.1** (1) Im Oktober 2001 traf der Aufsichtsrat mit einem Vorstandsmitglied, das bereits bei einem anderen Unternehmen eine derartige Funktion ausgeübt und aus dieser Tätigkeit einen Pensionsanspruch in Höhe von 20 % seines Bezuges mit 31. Dezember 2003 erworben hatte, im Anstellungsvertrag eine Vereinbarung, die den Stand an bisher erworbenen Rechten wahren sollte. Das Vorstandsmitglied wurde von der AAG so behandelt, als ob es seine Vorstandstätigkeit bei dem anderen Unternehmen fortgesetzt und somit den Pensionsanspruch erreicht hätte.

Mit diesem sowie mit den drei weiteren ab Oktober 2001 erstmalig bestellten Vorstandsmitgliedern schloss der damalige Vorsitzende des Aufsichtsrates im September/Oktober 2001 jeweils Vereinbarungen gemäß Betriebspensionsgesetz ab, ohne dass auf diese Vereinbarungen im jeweiligen Anstellungsvertrag Bezug genommen wurde. Auch wurden diese Vereinbarungen, die als Versorgungsleistungen neben der Alters-, der Berufsunfähigkeits- und der Hinterbliebenenpension auch eine vorzeitige Alterspension vorsahen, nicht dem Aufsichtsrat zur Zustimmung vorgelegt.

## Personal

(2) Am 15. Dezember 2004 bestätigte der Verfassungsgerichtshof die Prüfungszuständigkeit des RH für die AUA und schloss damit ein seit Oktober 2000 anhängiges Verfahren gemäß Art. 126a B-VG ab. Bei der im Februar 2005 erfolgten Weiterbestellung von zwei Vorstandsmitgliedern (auch von jenem, das bei einem anderen Unternehmen einen Pensionsanspruch erworben hatte) bis Ende September 2009 wurden die jeweiligen Anstellungsverträge aus 2001 für weiterhin gültig erklärt; es traten auch keine Änderungen in den Vereinbarungen gemäß Betriebspensionsgesetz ein.

(3) Gemäß dem für Unternehmen, die der Kontrolle des RH unterliegen, geltenden Stellenbesetzungsgesetz wurde die **Schablonenverordnung** erlassen; diese legt fest, dass bei der Bestellung eines Mitgliedes eines Leitungsorganes, das bereits einen Anspruch auf eine bestimmte Pensionsregelung hat, die für den Vertragsabschluss zuständigen Organe des Unternehmens insbesondere darauf hinzuwirken haben, eine Änderung dieser Vereinbarung dahingehend zu erreichen, dass sie

- ab der Wiederbestellung den Elementen der Schablonenverordnung entspricht,
- die Summe der Leistungen aufgrund der bis zur Bestellung erworbenen Anwartschaften und der Leistungen aufgrund der Pensionsneuregelung mit dem vor der Wiederbestellung vereinbarten Höchstmaß an Pensionsleistungen begrenzt ist und
- die übersteigenden Beträge dem Unternehmen gutzubringen sind.

Die Schablonenverordnung sieht weiters vor, dass die Pensionsregelungen in den Anstellungsverträgen zu vereinbaren sind und nur die Alters-, die Berufsunfähigkeits- sowie die Hinterbliebenenversorgung enthalten dürfen.

Der Anstellungsvertrag des mit 1. April 2006 neu bestellten Vorstandsvorsitzenden entsprach der Schablonenverordnung.

**24.2** Nach Ansicht des RH war die gewählte Vorgangsweise bezüglich der Wahrung der erworbenen Pensionsansprüche eines Vorstandsmitgliedes nicht geeignet, die Vergleichbarkeit und Transparenz der Regelungen der Anstellungsverträge zu verbessern. Gemäß Schablonenverordnung hätte der Aufsichtsrat jedenfalls bei der im Februar 2005 erfolgten Vertragsverlängerung darauf hinwirken müssen, dass der bei dem anderen Unternehmen erworbene Pensionsanspruch nicht weitergeführt wird.

Ferner war zu bemängeln, dass die Anstellungsverträge der zwei im Februar 2005 wieder bestellten Vorstandsmitglieder nicht der Schablonenverordnung entsprachen. Durch die nicht erfolgte Vorlage der Vereinbarungen gemäß Betriebspensionsgesetz an den Aufsichtsrat wurde darüber hinaus gegen die Bestimmungen des Aktiengesetzes 1965 verstoßen.

- 24.3** *Die AUA erklärte die Nichteinhaltung der Schablonenverordnung bei der Weiterbestellung von zwei Vorstandsmitgliedern mit der Kürze des Zeitraumes, welcher zwischen der Zustellung des Erkenntnisses des Verfassungsgerichtshofes Ende 2004 und der Wiederbestellung der beiden Vorstandsmitglieder im Februar 2005 lag. Auf die für das Unternehmen geänderte Rechtslage sei aus diesem Grund nicht reagiert worden.*

*Weiters hielt die AUA fest, dass die Vereinbarungen über die Versorgungsleistungen gemäß Betriebspensionsgesetz für alle vier Mitglieder des Vorstandes satzungsgemäß dem Personalausschuss des Aufsichtsrates übertragen waren und nur die Mitglieder dieses Ausschusses zu befassen gewesen wären. Ob ein diesbezügliches Versäumnis des damaligen Vorsitzenden des Personalausschusses vorgelegen wäre, könne der Vorstand nicht beurteilen.*

*Der Vorsitzende des Aufsichtsrates der AUA teilte mit, dass die Verlängerung der beiden Verträge der Vorstandsmitglieder um weitere vier Jahre bereits am 9. Dezember 2004 beschlossen worden sei. Dieser Zeitpunkt lag vor dem Erkenntnis des Verfassungsgerichtshofes vom 15. Dezember 2004 und die Schablonenverordnung sei daher auf die Gesellschaft nicht anzuwenden gewesen.*

- 24.4** Der RH entgegnete der AUA, dass gemäß der Schablonenverordnung die Pensionsregelungen jedenfalls in den Anstellungsverträgen der Leitungsorgane vereinbart sein müssen sowie nach dem Aktiengesetz 1965 Anstellungsverträge von Leitungsorganen vom Aufsichtsrat zu genehmigen sind.

Darüber hinaus stellt der im Oktober 2002 präsentierte Österreichische Corporate Governance Kodex den österreichischen börsennotierten Aktiengesellschaften – mit Vorschriften des österreichischen Aktien-, Börse- und Kapitalmarktrechts, mit EU-Empfehlungen zu den Aufgaben der Aufsichtsratsmitglieder sowie mit Grundsätzen der OECD-Richtlinien für Corporate Governance – einen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung des Unternehmens zur Verfügung.

## Personal

Dem Österreichischen Corporate Governance Kodex zufolge kann der Aufsichtsrat des Unternehmens zur Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden, jedoch hat jeder Ausschussvorsitzende regelmäßig dem Aufsichtsrat über die Arbeit des Ausschusses zu berichten. Weiters sieht der Kodex vor, dass der Aufsichtsrat Vorsorge zu treffen hat, dass ein Ausschuss zur Entscheidung in dringenden Fällen befugt ist.

Während die Satzung der AUA für diesen Bereich überhaupt keinen Ordnungsrahmen vorsieht, basiert die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat der AUA hinsichtlich Bildung, Befugnisse und Berichterstattung von Ausschüssen auf den Vorgaben des Österreichischen Corporate Governance Kodex.

Der RH hielt fest, dass nach seinen Feststellungen dessen Vorgaben hinsichtlich der Berichtspflicht des Ausschussvorsitzenden an den Aufsichtsrat nicht eingehalten waren; weiters konnte er auch keine Dringlichkeit für eine ausschließliche Entscheidungsfindung des Personalausschusses erkennen und verblieb bei seiner Ansicht, dass die Pensionsregelungen der Leitungsorgane vom Aufsichtsrat zu genehmigen gewesen wären.

Gegenüber dem BMF entgegnete der RH, dass die Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorganes von Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit, die der Kontrolle des RH unterliegen, ausnahmslos nach den Vorschriften des Stellenbesetzungsgesetzes zu erfolgen hat.

Nach dem Stellenbesetzungsgesetz haben beim Abschluss von Verträgen zur Bestellung des Leitungsorganes die von der Bundesregierung beschlossenen Vertragsschablonen Anwendung zu finden; der Abschluss der Verträge zur Vertragsverlängerung von zwei Vorstandsmitgliedern erfolgte am 14. Februar 2005. Am 15. Dezember 2004 hatte hingegen der Verfassungsgerichtshof die Prüfungszuständigkeit des RH für die AUA bestätigt und damit das seit Oktober 2000 anhängige Verfahren abgeschlossen.

Der RH verblieb daher bei seiner Ansicht, dass die Anstellungsverträge der zwei im Februar 2005 wieder bestellten Vorstandsmitglieder nicht der Schablonenverordnung entsprachen.



**Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs–Aktiengesellschaft**

## Netzwerkmanagement

Marktentwicklung,  
Kennzahlen und  
Netzstrategie

**25.1** (1) Auf der Grundlage von den globalen Wirtschaftsbedingungen und –prognosen ging die International Air Transport Association (IATA)<sup>1)</sup> in ihrem Passenger Forecast 2005–2009 von einem jährlichen durchschnittlichen Passagierwachstum im internationalen Linienverkehr von 5,6 % aus, wobei die stärksten Passagierzuwächse in den Regionen Asien/Pazifik und Mittlerer Osten<sup>2)</sup> angenommen wurden. Für Österreich waren Passagierzuwächse nach Westeuropa (4,4 %), nach Zentral- und Osteuropa (5 %), in den Mittleren Osten (5,5 %), nach Nordamerika (5 %) und nach Asien/Pazifik (6 %) prognostiziert.

<sup>1)</sup> Die International Air Transport Association ist der Dachverband der Fluggesellschaften, der die Förderung des sicheren, planmäßigen und wirtschaftlichen Transports von Menschen und Gütern in der Luft sowie die Förderung der Zusammenarbeit aller an internationalen Lufttransportdiensten beteiligten Unternehmen zum Ziel hat. Ihm gehören weltweit ungefähr 285 Fluggesellschaften an, die rd. 94 % aller internationalen Flüge durchführen.

<sup>2)</sup> Dieser Region ist der überwiegende Teil der von der AAG definierten Verkehrsregion Naher Osten zuzuordnen.

Hinsichtlich der Preisentwicklung analysierte die IATA, dass die Deregulierung des Marktes und die zunehmende Konkurrenz zwangsläufig zu niedrigeren Preisen führen werde. Sollten die Preissenkungen jedoch stärker aufgrund eines übermäßigen Kapazitätsangebotes anstatt größerer Kosteneffizienz erfolgen, sei das Passagierwachstum für die Luftfahrtunternehmen im Allgemeinen nicht Gewinn bringend.



## Netzwerkmanagement

(2) Die Statistiken der Association of European Airlines (AEA)<sup>1)</sup> waren für die AAG eine wesentliche Basis für den internationalen Vergleich der eigenen Produktionsentwicklung im Geschäftsfeld Linie. Sie zeigten eine im internationalen Vergleich stark überdurchschnittliche Produktionssteigerung (ASK) der AAG im Jahr 2004, insbesondere im Verkehrsgebiet Mittlerer Osten<sup>2)</sup>. Der Yield im Verkehrsgebiet EU lag 2005 über dem Durchschnitt.

<sup>1)</sup> Die Association of European Airlines ist eine nicht auf Gewinn ausgerichtete Branchenorganisation, welche 30 bedeutende international operierende europäische Luftfahrtunternehmen repräsentiert.

<sup>2)</sup> Dieser Region ist der überwiegende Teil der von der AAG definierten Verkehrsregion Naher Osten zuzuordnen.

In den Verkehrsgebieten Europe–Middle East, Europe–Far East Australasia und North Atlantic erzielte das Unternehmen deutlich unterdurchschnittliche Yields. Die Vergleichsdaten waren regelmäßiger Bestandteil der Berichte des Vorstandes an den Aufsichtsrat. Im Zuge der Gebärungsüberprüfung stellte die AAG nachträglich für das Jahr 2005 die der AEA bekannt zu gebenden Yield–Daten entsprechend den AEA–Definitionen richtig, wodurch sich teils erhebliche Verbesserungen ergaben.

(3) Die Streckenerfolgsrechnung der AAG war eine wesentliche Entscheidungsgrundlage für das Netzwerkmanagement im Geschäftsfeld Linie. In diesem Bereich wurde zwischen 2002 und 2005 die Produktion um 30,2 % auf 25,467 Mrd. ASK ausgeweitet, der Durchschnittsertrag verringerte sich dabei von 7,36 auf 5,57 Eurocent.

Die Gesamterträge erhöhten sich um 10,5 % auf 1.938,20 Mill. EUR (2005); der Gesamtdeckungsbeitrag III fiel auf – 49,70 Mill. EUR (2005). Die Produktionserweiterung erfolgte im Jahr 2004 um 19,1 % besonders signifikant, gleichzeitig wies dieses Jahr den höchsten negativen Gesamtdeckungsbeitrag III mit 76,08 Mill. EUR auf.

Die Produktion (ASK) auf der Langstrecke wurde zwischen 2002 und 2005 um 45,7 % erhöht, der DB III sank jedoch von – 2,78 Mill. EUR auf – 75,85 Mill. EUR und die Anzahl der Destinationen mit positivem DB III reduzierte sich erheblich. Da die Ergebnisse der Langstrecke die negative Entwicklung des Gesamtdeckungsbeitrags III wesentlich beeinflussten, genehmigte der Aufsichtsrat im Februar 2005 die Installierung von Internet an Bord der Langstreckenflotte und bei neun Langstreckenflugzeugen von Schlafsitzen sowie eine Erweiterung des Sitzplatzangebotes in der Business Class. Der Mehrertrag wurde für das Einführungsjahr mit 5 Mill. EUR bzw. ab dem dritten Jahr mit 7,50 Mill. EUR pro Jahr angenommen.





Netzwerkmanagement

BMF

**Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs–Aktiengesellschaft**

(4) Auf Ebene von Verkehrsgebieten verzeichneten im Jahr 2005 die Verkehrsgebiete Asien, Nordatlantik, Naher Osten und Australien stark negative DB III–Ergebnisse. Im Oktober 2005 stellte die AAG eine Destination nach Asien und eine in das Verkehrsgebiet Nordatlantik ein. Während der Gebarungsüberprüfung traf die AAG schließlich die Entscheidung, die Destinationen nach Australien mit Sommerflugplan 2007 nicht mehr zu betreiben.

(5) Die AAG hatte aus historischen Umständen und der geopolitischen Lage ihr Streckennetz auf eine West–Ost Verbindung ausgerichtet. Darauf aufbauend und aufgrund des steigenden Wettbewerbes durch Liberalisierung und Billigfluglinien – die Überkapazitäten am europäischen Markt sowie einen Rückgang der Einheitserträge bewirkten – entwickelte das Unternehmen eine Spezialisierungs– und Expansionsstrategie in Richtung Zentral– und Osteuropa sowie Naher Osten, Asien und Australien.

Neben der Anbindung an die Primärmärkte (im Wesentlichen Landeshauptstädte oder Städte von ähnlicher Bedeutung) konzentrierte sich die AAG auf den Auf– und Ausbau des Streckennetzes in Richtung Sekundärmärkte; sie verfolgte dabei die paneuropäische Marktführerschaft in Bezug auf die Anzahl der bedienten Destinationen und die Frequenzüberlegenheit in jeder von einem Mitbewerber angebotenen Destination.

Vom Sommerflugplan 2003 zum Sommerflugplan 2005 erhöhte sich die Anzahl der von der AAG einschließlich Code–Share<sup>1)</sup> Partner von Wien angeflogenen Länder von 55 auf 58, der betriebenen Destinationen von 101 auf 115 und der wöchentlichen Verbindungen von 1.643 auf 1.989.

<sup>1)</sup> Dabei handelt es sich um ein im Luftverkehr angewandtes Verfahren, bei dem sich zwei oder mehrere Fluggesellschaften einen Linienflug teilen. Jede der beteiligten Gesellschaften führt diesen Flug unter einer eigenen Flugnummer, dem Code. Eine Flugnummer ist eine Ordnungszahl, unter der ein von einer Fluggesellschaft durchgeführter Flug geführt wird. Meistens wird der IATA–Code der durchführenden Fluggesellschaft vorangestellt, um die Zuordnung einer Flugnummer zu einer Fluggesellschaft rasch zu ermöglichen.

## Netzwerkmanagement

Im Vergleich zu den AEA-Mitgliedern bot die AAG im Jahr 2004 nach Lufthansa, Air France und British Airways die viertgrößte Anzahl an Destinationen im internationalen Linienverkehr an. KLM hatte 36,3 % weniger Destinationen in ihrem Flugprogramm, beförderte aber mit etwa gleich vielen Flugzeugen beinahe doppelt so viele Passagiere als die AAG. Swiss International Airlines hatte 50,8 % weniger Destinationen, beförderte bei 15,5 % weniger Flugzeugen aber 20,4 % mehr Passagiere. Diese Airlines wiesen im Hinblick auf deren Netzstruktur auch eine andere Flottenstruktur auf.

- 25.2** Der RH kritisierte, dass der Anteil der Strecken mit einem negativen DB III hoch war, insbesondere auf der Langstrecke. Die AAG betrieb aufgrund ihrer Strategie im Verhältnis zum heimischen Quellmarkt als auch im internationalen Vergleich ein großes Streckennetz. Im Jahr 2004 konnten AEA-Mitbewerber mit einem erheblich kleineren Netzwerk an Destinationen mehr Passagiere als die AAG befördern.

Die Expansion der Produktion (ASK) führte zu sinkenden Deckungsbeiträgen. Vor allem die hohe, auch international überdurchschnittliche Produktionserweiterung im Jahr 2004 insbesondere auf der Langstrecke trug wesentlich zur negativen Entwicklung bei. Der RH nahm die Entscheidung der AAG, die Operationen auf der Langstrecke gezielt zu hinterfragen, zur Kenntnis.

Die Konzentration auf den West-Ost Transfer, die Spezialisierung auf den Ost- und Zentraleuropäischen Markt sowie die Ausrichtung des Netzes in die Regionen Asien/Pazifik, Mittlerer Osten und Nordamerika wurden grundsätzlich durch die internationalen Analysen und Prognosen der IATA bekräftigt. Die Erweiterung der Produktion war jedoch zum Teil erheblich über dem AEA-Durchschnitt.

Der RH stellte kritisch fest, dass trotz der Fokussierung auf jene Märkte, die nach der IATA einen der höchsten Passagierzuwächse erwarten ließen, die AAG in den Verkehrsgebieten Asien und Naher Osten keine positiven Ergebnisse erwirtschaften konnte. In diesen Verkehrsgebieten als auch im Verkehrsgebiet Nordatlantik lagen die Yields unter dem AEA-Durchschnitt.

Er wies darauf hin, dass der Konkurrenz- und Kostendruck auch auf den Sekundärmärkten sowie im Verkehrsgebiet Ost- und Zentraleuropa stärker wird. Der RH bemängelte, dass erst im Zuge der Gebarungsüberprüfung die Berechnung des Yield für die AEA-Statistik entsprechend den AEA-Definitionen richtig gestellt wurde.



Netzwerkmanagement

BMF

Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

Er empfahl, Erweiterungen der Produktion in Hinkunft stärker an der wirtschaftlichen Tragfähigkeit des Streckennetzes sowie an den Kapazitäten auf den internationalen Luftverkehrsmärkten auszurichten.

- 25.3** Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis; sie teilte ergänzend mit, dass im Rahmen der Langstreckenproduktion in Zukunft verstärkt auf das eingeschränkte Aufkommen des Heimatmarktes Bedacht genommen werden werde, während auf der Mittelstrecke weiterhin eine ergebnisorientierte First Mover- und Sekundärstrategie im Focus East Bereich zur Festigung der Marktposition der AUA erfolge.

Steuerungsprozesse

Ergebnisrechnungen

- 26.1** Die grundlegenden strategischen Ausrichtungen wurden in Unternehmensplänen für die jeweils nächsten vier Jahre festgelegt und in konkreteren Ergebnisrechnungen detailliert. Die Sommer- und Winterflugpläne wurden ein Jahr im Voraus auf Streckenebene geplant und die einzelnen Strecken jährlich im Rahmen des allgemeinen Budgets budgetiert. Der Steuerungshorizont des Networkdevelopment für die einzelnen Strecken betrug grundsätzlich ein Jahr.

Die wichtigste Entscheidungsgrundlage für die Steuerung des Netzwerkes<sup>1)</sup> war die Streckenerfolgsrechnung in Verbindung mit der Netzbeitragsrechnung. Generell sollte für Strecken bzw. Flugnummern ein positiver DB III erzielt werden; daneben waren die im Zusammenhang mit einer Strecke im Netz erzielten Netzerträge im Entscheidungsprozess von Bedeutung. Für Strecken bzw. Flugnummern in „Randzeitlagen“ (Nachtoperationen, Restproduktionen zwischen Knoten) strebte die AAG unter Berücksichtigung relevanter Netzerträge einen positiven DB II an.

<sup>1)</sup> Streckennetz einer Fluglinie

Die bei diesen Operationen anfallenden DB III-Kosten, d.h. die luftfahrzeugbezogenen Fixkosten, wurden jedoch ebenfalls diesen Strecken bzw. Flugnummern zugeordnet, obwohl die Erwirtschaftung dieser Kosten kein vorrangiges Ziel war. Dies hatte zur Folge, dass der DB III jener Strecken bzw. Flugnummern, auf denen die Luftfahrzeuge im Regelfall eingesetzt waren, anteilmäßig entlastet wurde.

## Netzwerkmanagement

Neben den Deckungsbeiträgen und der Netzbeitragsrechnung waren Marktentwicklung, Wettbewerbssituation, Allianz- und Kooperationsabkommen, Buchungsdaten und -prognosen bedeutende Entscheidungsparameter.

- 26.2** Der RH stellte fest, dass bei Operationen mit Rest- bzw. Nachtstehzeitkapazitäten, bei denen die Erzielung eines positiven DB II im Vordergrund stand, auch die anfallenden DB III-Kosten diesen zugerechnet wurden.

Er empfahl, die DB III-Kosten jenen Strecken bzw. Flugnummern zuzuordnen, auf denen die Flugzeuge im Regelfall zur geplanten Erwirtschaftung eines positiven DB III eingesetzt werden.

- 26.3** *Die AUA gab hierzu keine Stellungnahme ab.*

## Revenue Management

- 27.1** Eine wesentliche Rolle bei der Steuerung des Netzwerkes kam der Ertragssteuerung und -optimierung (Revenue Management) zu. Diese erfolgte ursprünglich streckenbezogen. Der Vorstand beschloss im November 2004 die Umsetzung eines O&D<sup>1)</sup> Revenue Management Projekts (O&D RM) und die Einführung eines bereits bei einigen anderen großen Airlines eingesetzten Systemprogramms. Das Projekt wurde Anfang 2005 gestartet und die Systemumstellung im April 2006 vollzogen.

<sup>1)</sup> Origin and Destination: Reiseanfangspunkt und Reiseendepunkt eines Passagiers, unabhängig davon, ob dieser eine Non-Stop- oder eine Umsteigeverbindung nutzt

Mit dem O&D RM trat anstelle der Ertragsoptimierung auf den einzelnen Strecken die Optimierung der Erträge im Streckennetz. Dadurch war eine differenzierte Steuerung von Lokal- bzw. Transferverkehr möglich, die das System automatisch über den höchstmöglich erzielbaren Ertrag im Netz ausführte. Dies erfolgte einerseits durch Steuerung der Buchungsannahme über den tatsächlich erzielbaren höchsten Preis am Markt; andererseits war auch eine Steuerung über den Point of Sale und damit eine Steuerung des Verkaufs aus jenen Regionen, welche die höchsten Erträge erzielten, gewährleistet.

Schließlich ermöglichte das O&D RM eine auf historischen und aktuellen Passagierbuchungsdaten fundierte und auf O&D basierende Buchungsvorausschau und -prognose. Dadurch sollte eine Ertragssteigerung um zumindest 2,5 % bewirkt werden.



Netzwerkmanagement

BMF

Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

**27.2** Da die Umstellung des Revenue Managements auf O&D-Basis eine nach Lokal- bzw. Transferpassagieren sowie eine nach dem Point of Sale differenzierte Steuerung und Maximierung der Erträge ermöglichte, nahm der RH dies zustimmend zur Kenntnis.

Die dadurch bedingten Veränderungen der Passagierströme, die eine stärkere Verlagerung vom Transferverkehr zum Lokalverkehr erwarten ließen, sollten hinkünftig in der Netzplanung und -steuerung berücksichtigt werden.

Netzbeiträge

**28.1** (1) Im Rahmen der Netzbeitragsrechnung wurden im Wesentlichen die Passagierströme im AAG-Streckennetz erfasst, ausgewertet und die Wertigkeit der einzelnen Strecken im Netz anhand der Netzerträge ermittelt. Deren Berechnung erfolgte über die Erfassung der abgeflogenen und abgerechneten Tickets und die Zuordnung der dabei erzielten NetNet Erträge<sup>1)</sup> auf die Einzelstrecken. Die YQ-Zuschläge<sup>2)</sup>, welche in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewannen, wurden nicht berücksichtigt.

<sup>1)</sup> Brutto(Ticket-)Erlös minus Kommissionen (IATA) minus Erlösschmälerungen (z.B. Ticketrabatte)

<sup>2)</sup> IATA-Kürzel für Zuschläge, die die Airlines zu eigenen Zwecken einheben (z.B. Treibstoffzuschläge)

Die Netzbeitragsrechnung ordnete den einzelnen Strecken jene NetNet Erträge zu, die im weiteren Streckennetz zusätzlich erwirtschaftet wurden. Diese Netzerträge wurden in weiterer Folge mit den Deckungsbeiträgen der jeweiligen Strecke aus der Streckenerfolgsrechnung addiert.

Im Geschäftsfeld Linie gab es im Jahr 2005 insgesamt 8,01 Mill. Passagiere mit 1.397,72 Mill. EUR NetNet Erträgen. Insgesamt erwirtschafteten von 121 Strecken 13 einen negativen Netzertrag, wobei in Australien beide Strecken, in Asien vier von neun Strecken und im Verkehrsgebiet Nordatlantik zwei von vier Strecken betroffen waren.

Ein regelmäßiges Monitoring und Reporting der Erträge auf O&D-Basis gab es nicht. Ebenso waren Datenbanken, welche die Kosten und somit die Deckungsbeiträge der für die Netzsteuerung wesentlichen (Transfer-)O&Ds erfassten und ein diesbezügliches kontinuierliches Monitoring ermöglichten, nicht vorhanden.

## Netzwerkmanagement

(2) Der RH nahm anhand der Ticketdaten eine automationsunterstützte Auswertung im Hinblick auf Netzdeckungsbeiträge vor. Er wählte stichprobenweise aus unterschiedlichen Verkehrsgebieten

- sieben Streckendestinationen für das Jahr 2004 und
- acht Streckendestinationen für das Jahr 2005. Hierzu wertete der RH die OS/OS<sup>1)</sup> Transferstrecken (innerhalb eines Tages davor oder danach abgeflogen) aus.

<sup>1)</sup> Austrian Airlines IATA Airline-Code

Diese Auswertung ergab für die Streckendestinationen des Jahres 2004, dass zwischen 56 % und 67,4 % der Transferstrecken (basierend auf Flugnummern) einen negativen DB III hatten; auf diesen wurden zwischen 49,4 % und 84,9 % der abgerechneten Transferpassagiere befördert.

Bei den Streckendestinationen des Jahres 2005 betrug der Anteil der Transferstrecken mit einem negativen DB III zwischen 51,7 % und 57,4 %. Auf diese Strecken entfielen zwischen 46 % und 83,8 % der Transferpassagiere.

Die von den Transferpassagieren auf den einzelnen Transferstrecken durchschnittlich erzielten Deckungsbeiträge addierte der RH – anstelle der im Netz erwirtschafteten NetNet Erträge – mit dem DB III der jeweiligen Streckendestination.

Waren die Deckungsbeiträge plus NetNet Erträge 2004 und 2005 bei jeweils einer der Streckendestinationen negativ, so stellten sich die Deckungsbeiträge unter Berücksichtigung der von den Transferpassagieren erzielten „Netzdeckungsbeiträge III“ 2004 nur in einem Fall bzw. 2005 in zwei Fällen positiv dar.

Während der Gebarungsüberprüfung begann die AAG ein Arbeitsprojekt, dessen Gegenstand die Evaluierung jener Flugnummern war, die einen hohen Anteil an Transferflugnummern mit negativem Deckungsbeitrag hatten. Das Ergebnis sollte als Grundlage für eine generelle Überprüfung der Anschlüsse in den Knoten dienen und durch Adaptierung bei den Flugzeiten verstärkt ertragsstarke O&Ds forcieren.



Netzwerkmanagement

BMF

Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

**28.2** Im Hinblick auf die Bedeutung des Transferverkehrs im Rahmen der von der AAG verfolgten Netz- und Expansionsstrategie war der vom RH exemplarisch ermittelte Anteil jener Passagiere, die innerhalb des Streckennetzes einen Transferflug auf einer Strecke mit einem negativen DB III hatten, unverhältnismäßig hoch.

Der RH stellte fest, dass bei Betrachtung der Wertigkeit der Strecken zueinander die Steuerung im Networkdevelopment im Wesentlichen auf Streckenbasis erfolgte; er bemängelte, dass die AAG keine regelmäßigen Monitoringberichte über die Erträge und Deckungsbeiträge auf O&D-Basis erstellte. Die Addition von Bruttogrößen (im Netz erzielten NetNet Erträgen) mit Nettogrößen (Streckendeckungsbeiträgen) stellte kein geeignetes Steuerungsinstrument zur Optimierung der Deckungsbeiträge dar, weil diese Vermengung keine transparenten Aussagen über den wirtschaftlichen Erfolg von Transferverbindungen im AAG-Streckennetz zuließ.

Weiters bemängelte er, dass die mittlerweile erheblichen YQ-Zuschläge bei den Netzerträgen nicht berücksichtigt wurden.

Der RH empfahl, die Struktur des Streckennetzes zu analysieren und im Rahmen einer mittelfristigen Planung zu adaptieren und zu optimieren. Bei der Analyse und Neuausrichtung des Streckennetzes sollte neben der streckenbezogenen, die unter anderen Gesichtspunkten bereits bestehende O&D-basierte Betrachtungsweise in Bezug auf die Kosten intensiviert werden.

Weiters sollten die Erträge, und zwar unter Einbeziehung der YQ-Zuschläge, sowie die Deckungsbeiträge auch auf O&D-Basis regelmäßig ausgewertet und einem Monitoring unterworfen werden. Damit würde die Netzsteuerung und -entwicklung der neuen Systematik des Revenue Managements bei der Passagier- und Ertragsteuerung angenähert und die Kostenseite, die bisher nicht wesentlich berücksichtigt wurde, nunmehr entscheidend verankert werden.

**28.3** *Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis; sie werde das Streckennetz einem laufenden Monitoring unterziehen. Dabei werde einerseits die Ertragskraft, andererseits auch die Netzbedeutung jeder einzelnen Strecke untersucht.*



## Netzwerkmanagement

*Auf der Langstrecke würden basierend auf der daraus abgeleiteten Optimierung, im Jahr 2007 strukturelle Eingriffe vorgenommen werden. Diese sähen die Eliminierung von ergebnisbelastender Produktion sowie den Aufbau der Produktion am Nordatlantik vor; zusätzlich verbleibe durch die Eliminierung der Airbus-Langstreckenflotte eine reine Boeing-Langstreckenflotte. Auf der Mittelstrecke werde eine laufende Adaptierung des Produktionsportfolios erfolgen, indem Strecken mit geringem Deckungsbeitrag sowie geringer Netzbedeutung konsequent eliminiert würden.*

*Eine stärkere Berücksichtigung von O&D-basierten Kosten werde für das Design des Netzwerkes und die Steuerung des Verkehrs als notwendig erachtet, um eine Konzentration auf ertragsstarke Strecken bei gleichzeitiger Reduzierung von DB III negativen Flügen zu erzielen. Eine diesbezügliche Umsetzung sehe eine O&D-mäßige Zuordnung der passagierabhängigen variablen Kosten vor, bei gleichzeitig ebensolcher O&D-mäßigen Berücksichtigung der YQ-Erträge.*

## Charter

- 29.1** Das Geschäftsfeld Charter (ohne Slovak Airlines) war seit dem Jahr 2002 stark rückläufig. Zuletzt wies es im Jahr 2005 mit – 47,15 Mill. EUR einen annähernd gleich hohen negativen DB III wie das gesamte Geschäftsfeld Linie auf, trug jedoch nur mit 11 % zu den Umsatzerlösen bei (Umsatzerlöse des Geschäftsfeldes Linie: 83,5 %); die Produktion sank um 6,5 %, die Summe der Passagiere stieg um 2,5 %.

Mit Abschluss des Kollektivvertrages 2004 hatte das Geschäftsfeld Charter höhere Kosten im Bereich fliegendes Personal und hier insbesondere bei den Piloten zu tragen. Das erste Halbjahresergebnis für 2006 zeigte gegenüber dem ersten Halbjahr 2005 einen Trend zur Verbesserung der Geschäftsergebnisse, so verringerte sich der DB III von – 22,76 Mill. EUR auf – 8,76 Mill. EUR.

85,6 % seiner Erlöse erzielte das Geschäftsfeld Charter im Geschäftsjahr 2005 über Veranstalter entweder mit Kettencharter oder Einzel- und Subcharter. Die Hälfte der Erlöse im Kettencharter entfiel dabei auf einen einzigen Reiseveranstalter.

Generell befand sich der Bereich Charter in einem zunehmend stärker werdenden Wettbewerb mit Billigfluglinien. Aus diesem Grund konzentrierte sich das Geschäftsfeld Charter auf eine Verbesserung des Einzelplatzvertriebes. Weiters war ab dem Geschäftsjahr 2006 hinsichtlich Bestuhlung und Kostenstruktur der verstärkte Einsatz marktadäquater Flugzeuge vorgesehen.



**29.2** Der RH stellte kritisch fest, dass der Anteil des Geschäftsfeldes Charter am Gesamtumsatz relativ gering, der negative DB III im Jahr 2005 aber fast gleich hoch wie jener des Geschäftsfeldes Linie war. Er gab zu bedenken, dass infolge der gestiegenen Kostenbelastung im Bereich fliegendes Personal die Wettbewerbsfähigkeit im Chartergeschäft einem erhöhten Kostendruck ausgesetzt war.

Der RH anerkannte den im ersten Halbjahr 2006 erzielten positiven Trend der eingeleiteten Maßnahmen zur Verbesserung der Ergebnisse. Er empfahl, im Hinblick auf den direkten Konkurrenzdruck durch die Billigfluglinien weiterhin besonderes Augenmerk auf die Senkung der Einheitskosten zu legen. Sollten die eingeleiteten Maßnahmen nicht kurz- bis mittelfristig erhebliche Verbesserungen der Ergebnisse gegenüber den Vorjahren bewirken, wäre das Engagement im Geschäftsfeld Charter unter Berücksichtigung der Wechselwirkungen zum Geschäftsfeld Linie zu überdenken.

In der starken Konzentration auf einen einzigen Reiseveranstalter sah der RH eine Abhängigkeit im Chartergeschäft. Er empfahl, verstärkt Strategien zur Reduktion dieser Risiken – wie die Forcierung des Einzelplatzverkaufes – zu verfolgen.

**29.3** *Laut Stellungnahme der AUA erfolge im Segment Charter eine konsequente Reduktion der Langstreckenproduktion, indem ressourcenbelastende Produktionen im Jahr 2006 mit negativen Margen aus der Produktion genommen wurden und im Jahr 2007 überhaupt nicht mehr angeboten würden. Auf der Mittelstrecke sei ein Transfer von Kapazitäten in das Liniensegment erfolgt.*

*Die verbleibende Produktion der Mittelstrecke wäre auf Strecken in ertragsstarke Zielgebiete beibehalten bzw. ausgebaut, jene in ertragschwache Zielgebiete jedoch reduziert bzw. gänzlich eliminiert worden. Dies führte (in den ersten elf Monaten des Jahres 2006) zu einer Steigerung der Einheitserträge pro ASK von 19,9 %, während die dazu korrespondierenden Kosten pro ASK um + 2,7 % zunahmen, wodurch eine signifikante Erhöhung der Wirtschaftlichkeit erzielt werde.*

*Die AUA teilte weiters mit, dass – um eine effiziente Einzelplatzvermarktung sicherzustellen – ein gezieltes Vertriebskanalmanagement betrieben werde, welches sowohl über Einzelplatzbuchungsplattformen, CETS (für Buchungen von Reisebüros) als auch über klassische Buchungssysteme abgewickelt werde.*

## Flotte

### Flotten- harmonisierung

**30.1** Die Flugzeugflotte der AAG war aufgrund der Vereinigung der vier Fluglinien AUA, Lauda Air, Tyrolean und Rheintalflug zum Konzern inhomogen, weil die ungleichen Geschäftsfelder und strategischen Ausrichtungen den Betrieb von dazu entsprechenden Flugzeugflotten erforderten. Im Jahr 2001 betrieb die AAG eine Flotte von insgesamt 107 Flugzeugen von sechs verschiedenen Herstellern; die 22 Flugzeugtypen bildeten zwölf Flottenfamilien. Damit waren Mehrkosten hinsichtlich der Beschaffung, des Betriebes, der Ersatzteilhaltung und der Wartung verbunden.

Im Jahr 2002 schätzte die AAG das Einsparungspotenzial der Flottenharmonisierung in einer „zweistelligen Millionengrößenordnung, etwa im Bereich von rd. 30 Mill. EUR“, ohne die Höhe dieses Einsparungspotenzials hinreichend genau zu ermitteln.

Ende des Jahres 2005 betrieb die AAG nach dem weitgehenden Abschluss eines Harmonisierungsprogramms im Bereich der Kurz- und Mittelstrecke 118 Flugzeuge von vier verschiedenen Herstellern mit 15 Flugzeugtypen und acht Flottenfamilien.

Insgesamt sahen die Planrechnungen der AAG vor, dass sie durch die Flottenharmonisierung eine Reduktion ihrer Kosten um rd. 43,40 Mill. EUR je Geschäftsjahr ab 2006 erreichen werde. Mit einer Erneuerung der Flotte in den Bereichen Kurz-, Mittel- und Langstrecke würde frühestens ab dem Jahr 2010 je nach Marktsituation und Verfügbarkeit neuer Generationen von Flugzeugtypen zu rechnen sein, um eine langfristige und nachhaltige Senkung der Kosten hinsichtlich der Anschaffung, des Betriebes, der Ersatzteilhaltung und der Wartung zu erzielen.

**30.2** Der RH bewertete die bisherige Flottenharmonisierung aufgrund der Senkung der Kosten für den Betrieb, die Ersatzteilhaltung und die Wartung der Flugzeuge positiv. Nach seiner Auffassung wäre die strategische Neuausrichtung des Flottenmanagements der AAG bereits 2002 detailliert zu planen, monetär zu bewerten und periodisch zu evaluieren gewesen. Die Quantifizierung des Einsparungspotenzials aus der Flottenharmonisierung hätte aussagekräftigere Zielvorgaben für die Flottenneustrukturierung gebracht.

Er teilte die Ansicht der AAG, dass in Zukunft auf die Typenauswahl, auf eine weitere Reduzierung der Herstelleranzahl sowie auf eine langfristige Senkung der Kosten hinsichtlich der Anschaffung, des Betriebes, der Ersatzteilkhaltung und der Wartung besonders zu achten sein wird.

- 30.3** *Die AUA teilte ergänzend mit, dass im Laufe des Jahres 2007 die gesamte Airbus-Langstreckenflotte aus dem Flugbetrieb ausgegliedert werde, so dass für die Langstrecke nur mehr Boeing-Modelle im Einsatz stehen werden. In Bezug auf die Fokker 70- bzw. Fokker 100-Flugzeuge merkte das Unternehmen an, dass sie spätestens in den Jahren 2012 bis 2015 auf die dann neuen Modelle eines Herstellers umstellen möchte.*

*Sollten sich bis dahin wirtschaftlich positive Möglichkeiten der Vereinheitlichung darstellen lassen – diese werden derzeit aktiv geprüft – könnten sie umgehend umgesetzt werden. Zu diesem Zweck seien schon Ende 2006 die entsprechenden organisatorischen Voraussetzungen geschaffen worden.*

Betrieb der Fokker 70

- 31.1** Im Jahr 2001 richtete die AAG ihre Strategie neu aus und implementierte dabei als eines der Kernelemente das „Production Company Concept“ im Unternehmen. Dieses Konzept legte unter anderem fest, dass hinkünftig Tyrolean und damals noch Rheintalflug – vor deren Verschmelzung mit Tyrolean – den Regionalverkehr abdecken sollten. Tyrolean hatte hierfür Mitte 2006 54 Flugzeuge in der Größenordnung zwischen 50 und 105 Sitzen, davon sechs Fokker 70, in Betrieb.

Mitte der 90er Jahre waren bei der AUA sechs Fokker 70 und seit Jänner 2004, nach dem Ausscheiden dreier Flugzeuge, drei im Einsatz.

Der Vergleich der Crewkosten der Fokker 70 zeigte sowohl bei den Kosten der Piloten wie auch bei den Kosten für die Flugbegleiter je Blockstunde in den Jahren 2002 bis 2005 Kostenvorteile der Tyrolean Crew gegenüber der AUA Crew. Insgesamt waren die Crewkosten bei Tyrolean zwischen 62 % und 116 % wirtschaftlich einträglicher als bei der AUA. Das Budget für das Jahr 2006 zeigte, dass sich dieser Trend mit einer Kostendifferenz von rd. 36 % weiter fortsetzte.

Eine Übertragung der Fokker 70 von AUA auf Tyrolean fand im Jahr 2002 entgegen dem AAG-Strategiekonzept aus 2001 nicht statt, weil die Quotenregelung in den Neufassungen der zwischen dem Vorstand und dem fliegenden Personal zustande gekommenen Betriebsvereinbarung „C.33“ vom Dezember 1999 und Juni 2001 vom Vorstand nicht eingehalten hätte werden können.

**Flotte**

Die ab Dezember 1999 in der Betriebsvereinbarung verankerte Quotenregelung fixierte den Anteil der Blockstunden, die innerhalb der AAG von AUA selbst produziert werden sollten, mit 43 %. Dieser Anteil wurde ausgehend von der Ist-Aufteilung der Blockstunden für 1999 festgelegt. Die AUA erreichte mit den von ihr produzierten Blockstunden Anteile von rd. 43 % (2002) bzw. rd. 42 % (2003) an den gesamten Blockstunden im Unternehmen. Wären die Blockstunden der von AUA betriebenen Fokker 70 den Blockstunden von Tyrolean zugerechnet worden, so wäre die Quote der AUA in beiden Jahren unter 40 % gelegen.

Die Betriebsvereinbarung kündigte der Vorstand im Dezember 2002 unter Einhaltung einer Frist von zwölf Monaten. Er entschied, dass der Übergang der Fokker 70 zu Tyrolean gleitend erfolgen sollte. Im Dezember 2003 wurde die Übertragung wegen des Personalüberhangs bei der AUA auf den Zeitraum Mitte 2005 bis Anfang 2006 verschoben. Im Mai 2006 hielt der Vorstand fest, dass die Fokker 70 an Tyrolean übertragen und dort von Piloten der Production Company Austrian Airlines mit der daraus resultierenden Entlohnung geflogen werden. Eine endgültige Entscheidung betreffend den Einsatz dieser Fokker 70 lag bis September 2006 nicht vor.

- 31.2** Der RH kritisierte, dass die AAG die Fokker 70 nicht von der AUA zur Tyrolean übertragen hatte, obwohl die wirtschaftlichen Vorteile und das AAG-Strategiekonzept dafür sprachen. Ab 2004 wäre es dem Unternehmen nach der Kündigung der Betriebsvereinbarung „C.33“ jedenfalls möglich gewesen, die Fokker 70 bei Tyrolean entsprechend der Intention der strategischen Neuausrichtung 2001 zu betreiben und somit Kosteneinsparungen bei der Crew zu verwirklichen.

Eine Berechnung des RH für die Jahre 2004 und 2005 zeigte, dass die AAG ein Einsparungspotenzial von 6,36 Mill. EUR nicht nutzte. Bezieht man die Budgetplanung für 2006 in diese Berechnung mit ein, so wächst das Einsparungspotenzial um weitere 1,58 Mill. EUR auf 7,94 Mill. EUR.

Aufgabe der AAG wäre es gewesen, für die Jahre 2002 und 2003 – unter der Voraussetzung der Übertragung der Fokker 70 von AUA zur Tyrolean – Maßnahmen zur Einhaltung der Quotenregelung zu beschließen bzw. die Quotenregelung in der Neufassung der Betriebsvereinbarung „C.33“ aus 2001 an die strategischen Rahmenbedingungen anzupassen. Das nicht genutzte Einsparungspotenzial würde sich unter Einbeziehung der Jahre 2002 und 2003, unter Berücksichtigung des Budgets 2006, auf insgesamt 15,46 Mill. EUR erhöhen.

Betrieb der  
 Fokker 100

**31.3** Die AUA teilte mit, dass gemäß den Schulungsmöglichkeiten bei Tyrolean die restlichen drei bisher bei Austrian Airlines betriebenen Fokker 70 beginnend ab 2. Jänner 2007 an Tyrolean übergeben werden würden.

**32.1** Im Februar 2004 stimmte der Aufsichtsrat der Beschaffung von neun Stück gebrauchten Fokker 100 Flugzeugen für Tyrolean zu. Der Anschaffungswert je Fokker 100 betrug 1,32 Mill. EUR, die Umbaukosten zur Herstellung des gewohnten technischen Standards und zur Umsetzung des Corporate Designs je Flugzeug 1,29 Mill. EUR. Die Entscheidung zugunsten der Anschaffung der Fokker 100 beruhte auf Wirtschaftlichkeitsberechnungen der AAG und entsprach der Flottenvereinheitlichung, weil sich die Fokker 70 mit der Fokker 100 in einer Flugzeugfamilie befand und sich Vorteile bei der Ersatzteilbevorratung, den Wartungskosten und beim Flugbetrieb ergaben.

Im Dezember 2004 wurde der Ankauf einer zweiten Tranche von sechs weiteren Fokker 100 zu Kosten zwischen 2,46 Mill. EUR und 4,15 Mill. EUR auf Basis von bereits mit der ersten Tranche erworbenen Optionen vom Aufsichtsrat genehmigt. Von diesen Flugzeugen sollten gemäß Unternehmensplan 2005 zwei ab April 2008 eingesetzt werden; bis Mitte des Jahres 2006 standen diese in Woensdrecht, Niederlande.

Die Fokker 100 trugen mit positiven DB III in der Höhe von 2,35 Mill. EUR im Jahre 2004 und von 17,99 Mill. EUR im Jahre 2005 zum Ergebnis der AAG bei. In Relation zu den produzierten Blockstunden zählten die Fokker 100 zu den lukrativsten Flugzeugen im Konzern.

Der Vorstand beschloss im September 2006, nachdem der RH seine Prüfungshandlungen an Ort und Stelle abgeschlossen hatte, die beiden Fokker 100 so rasch wie möglich in Betrieb zu nehmen.

**32.2** Der RH bewertete die Anschaffung der insgesamt 15 gebrauchten Fokker 100 aufgrund des geringen Kaufpreises und des Erfolges, den diese Flugzeuge im Unternehmen erwirtschafteten, positiv. Seiner Ansicht nach konnte die AAG mit diesen Flugzeugankäufen zu den von ihr gesteckten Zielen der Kostensenkung, der Flottenvereinheitlichung und der Flottenerweiterung beitragen und – wie insbesondere die positive Entwicklung des DB III zeigte – ihr Gesamtergebnis verbessern.

## Flotte

Da die Fokker 100 im Konzern die besten wirtschaftlichen Ergebnisse erbrachten, war es dem RH nicht verständlich, dass zwei davon erst ab April 2008 eingesetzt werden sollten. Dadurch wären zwei der lukrativsten Flugzeuge im Konzern für rd. 33 Monate nicht für die Produktion der Betriebsleistung genutzt worden.

Der RH sah die aufgrund seiner Anregung erfolgte Entscheidung der AAG, die letzten beiden noch in den Niederlanden stehenden Fokker 100 entgegen dem Unternehmensplan 2005 so rasch wie möglich einzusetzen, als vorteilhaft an.

## Flugzeugtreibstoff

Programme zur Senkung des Treibstoffaufwandes

**33.1** Der Anteil des Treibstoffaufwandes an den gesamten Aufwendungen der AAG stieg seit 2002 ständig. Der Treibstoffaufwand erreichte im Jahr 2005 mit 454,28 Mill. EUR bereits 17,6 % des Betriebsaufwandes und stellte vor allem durch die gestiegenen Weltmarktpreise einen erheblichen Zuwachs in der Höhe von 46,6 % zum Vorjahr dar; das Budget für 2006 zeigte gegenüber dem Jahr 2005 eine weitere Zunahme des Treibstoffaufwandes von 14,6 % auf.

Teilweise verrechnete die AAG die Mehrkosten mit Treibstoffzuschlägen auf Lang- und Mittelstreckenflügen direkt an die Kunden weiter. Durch die erforderliche Anpassung der Zuschlagshöhe an die Mitbewerber konnten die Treibstoffmehrkosten nicht im vollen Umfang (2005: 36,6 %, 2006: geplant 54,9 %) gedeckt werden.

Neben der Erhöhung der Einnahmen war es somit erforderlich, jene Bestandteile des Treibstoffaufwandes zu senken, die nicht von den fixen Preisvorgaben des Weltmarktes abhingen und durch das Unternehmen beeinflusst werden konnten. Das galt bspw. für Nebenkosten und auch für die Kosten des Treibstoffhandlings. Durch ab 2005 eingeleitete Kostensenkungsmaßnahmen in den Bereichen

- Abrechnung der Treibstoffpreise mit einer zutreffenderen Notierung,
- Reduzierung der von den Lieferanten auf den Treibstoffpreis für die Logistikleistungen sowie für die Gewinnmargen aufgeschlagenen Anteile,

- Senkung des Infrastrukturentgelts für die Betankung sowie
- Erweiterung der 2003 eingeleiteten Eigenbetankung

sollte laut Planungsrechnung der AAG für 2005 ein Einsparungsvolumen von bis zu 11,33 Mill. EUR jährlich am Flughafen Wien umgesetzt werden. Die Lieferungen und Leistungen bezog die AAG großteils von der OMV Aktiengesellschaft (OMV) bzw. deren Tochterunternehmen.

Nachdem die Preisverhandlungen zwischen AAG und OMV weitgehend ergebnislos geführt worden waren, reichte die AAG im Juli 2006 bei der Europäischen Kommission Beschwerde auf Basis des Artikel 82 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft wegen der missbräuchlichen Ausnutzung einer beherrschenden Stellung der OMV auf dem Flughafen Wien ein.

**33.2** Der RH anerkannte die Bemühungen der AAG, den hohen Treibstoffaufwand durch Weiterverrechnung von an den Wettbewerb angepassten Treibstoffzuschlägen an die Kunden teilweise zu kompensieren und durch Umsetzung von Einsparungsmaßnahmen zu reduzieren. Er vermisste jedoch für die Projekte „Abrechnung der Treibstoffpreise mit einer zutreffenderen Notierung“, „Reduzierung der von den Lieferanten auf den Treibstoffpreis für die Logistikleistungen sowie für die Gewinnmargen aufgeschlagenen Anteile“ und „Senkung des Infrastrukturentgelts für die Betankung“ ein ähnlich zeitnahes Vorgehen wie im Falle der Eigenbetankung, die bereits 2003 initiiert wurde.

Erst ab 2005 wurden hierzu effektive Maßnahmen getroffen, obwohl die Fakten teils bereits seit April 2002 bekannt waren. Auf Basis der Ist-Daten hätten im Jahr 2005 bei zeitgerechter Umsetzung der Projekte rd. 8,45 Mill. EUR eingespart werden können.

Hinsichtlich der Beschwerde der AAG an die Europäische Kommission wären eine objektive Beurteilung des Risikos vorzunehmen sowie die Verfahrensdauer und die Unvorhersehbarkeit des Verfahrensergebnisses bei der Budgetplanung zu berücksichtigen. Der RH vertrat die Auffassung, dass die AAG parallel zum Verfahren vor der Europäischen Kommission die Verhandlungen mit der OMV weiterführen sollte.



## Flugzeugtreibstoff

### Projekt Eigenbetankung

**34.1** Bis Mitte 2005 bezog die AAG am Flughafen Wien, wo sie rd. 45 % des weltweit benötigten Treibstoffvolumens tankte, ihren Treibstoff samt den zugehörigen Logistikleistungen für sämtliche konzerneigenen Flugzeuge ausschließlich von Drittfirmen, insbesondere von der OMV.

Ab 2003 plante die AAG eine eigenständige Betankung ihrer Flugzeuge einzurichten und damit die Betankung von bis zu 50 % des Bedarfes an Treibstoff in Wien, den sie am internationalen Markt ankauft, mittels eigener Anschlussbahn abzuwickeln. Mit dieser Versorgungsalternative wollte die AAG Druck auf die Preisgestaltung der OMV ausüben und auch die Kosten des Treibstoffes in Wien senken. Die OMV bot jedoch an, einen bestehenden Gleisanschluss innerhalb ihrer Raffinerie für die Anlieferung des von der AAG erstandenen Flugzeugtreibstoffes zu nutzen.

Die AAG nahm das Angebot der OMV an und unterzeichnete einen Lagerumschlagsvertrag über ein Treibstoffvolumen von höchstens 400.000 Tonnen je Jahr bis zum 31. Dezember 2014. Dadurch verzichtete die AAG auf die Errichtung der Anschlussbahn, für die sie bereits Vorleistungen im Umfang von 350.000 EUR erbracht hatte und nahm sich die Möglichkeit, bei einem Tankvolumen von 250.000 Jahrestonnen nach eigenen Szenarienrechnungen rd. 373.000 EUR je Geschäftsjahr gegenüber dem Lagerumschlagsvertrag einzusparen.

Insgesamt sollten sich auf Basis des Lagerumschlagsvertrages die Kosten aus den Vorteilen der eigenen Beschaffung und Betankung um 17,58 EUR je Tonne Treibstoff gegenüber den von anderen Lieferanten verlangten Treibstoffpreisen vermindern. Der Kostenvorteil für die AAG ergab sich insbesondere aus der autonomen Beschaffung des Flugzeugtreibstoffes und einem geringeren Logistikaufwand.

Schwierigkeiten, ein entsprechendes Produkt auf dem Markt zu erhalten, verschoben den Beginn der Eigenbetankung der Flugzeuge am Flughafen Wien von Dezember 2004 auf August 2005, wodurch der AAG auf Basis ihrer Planungsrechnung ein Nachteil in der Höhe von rd. 1,41 Mill. EUR entstand.

Insgesamt schlug die AAG im Jahr 2005 21.345 Tonnen Flugzeugtreibstoff um. Durchschnittlich erzielte sie dabei Betankungspreise, die um 22,76 EUR je Tonne Treibstoff günstiger als die Preise der von der AAG mit der Lieferung des restlichen Treibstoffbedarfes am Standort Flughafen Wien beauftragten Anlieferbetriebe waren; dadurch erwirtschaftete sie im Jahr 2005 einen Vorteil in der Höhe von rd. 486.000 EUR.



Bis Jahresmitte 2006 sollte ein Volumen von rd. 30 % des Lagerumschlagsvertrages (rd. 120.000 Jahrestonnen) erreicht werden. Eine Ausschöpfung des Lagerumschlagsvertrages war insbesondere wegen anhaltender Probleme bei der Beschaffung des Treibstoffes in ausreichender Quantität vorerst nicht vorgesehen.

- 34.2** Der RH bewertete die Bemühung der AAG, die Höhe des Treibstoffaufwandes mit einem eigenen Projekt zur Betankung am Flughafen Wien zu senken, positiv. Insgesamt reduzierte das Unternehmen mit der Umsetzung des Projekts ihren Treibstoffaufwand am Flughafen Wien nicht nur durch die günstigere Eigenbetankung ihrer Flugzeuge, sondern übte damit auch Druck in den Preisverhandlungen mit den Treibstofflieferanten aus.

Der RH kritisierte jedoch, dass sich die AAG durch den Abschluss des Lagerumschlagsvertrages mit der OMV die Möglichkeit nahm, den Grad der Unabhängigkeit gegenüber der Preisgestaltung der OMV beim Treibstoff wesentlich zu erhöhen. Weiters wäre der Aufwand für die Planung des Projekts „Anschlussbahn“ (rd. 350.000 EUR) nicht verloren gewesen und auch die Möglichkeit, weitere Einsparungen von bis zu 373.000 EUR jährlich durch Steigerung der Jahrestonnen zu erzielen, würde weiterhin bestehen.

Die AAG sollte das Volumen der Eigenbetankung nicht auf rd. 30 % des Bedarfes (rd. 120.000 Jahrestonnen) beschränken, sondern die von der OMV zur Verfügung gestellte Kapazität von bis zu 400.000 Jahrestonnen vermehrt nutzen, um weitere Einsparungen zu verwirklichen. Mit einer Erhöhung des Volumens auf zumindest 50 % des Bedarfes in Wien wären Einsparungen bei den Treibstoffkosten im Vergleich zu den Kosten der Drittfirmen von jährlich rd. 2,69 Mill. EUR möglich.

- 34.3** *Die AUA teilte mit, dass auch aus Gründen der Liquiditätssicherung die Errichtung einer parallelen Logistikinfrastuktur durch den Bau der Anschlussbahn vermieden wurde. Die vom RH empfohlene vermehrte Benutzung der Eigenversorgung auf Grundlage des Umschlagsvertrages fände bereits statt. Die soeben abgeschlossenen Verträge für 2007 sollen einen Eigenversorgungsanteil von 27 % ergeben. Für 2008 seien 50 % geplant.*

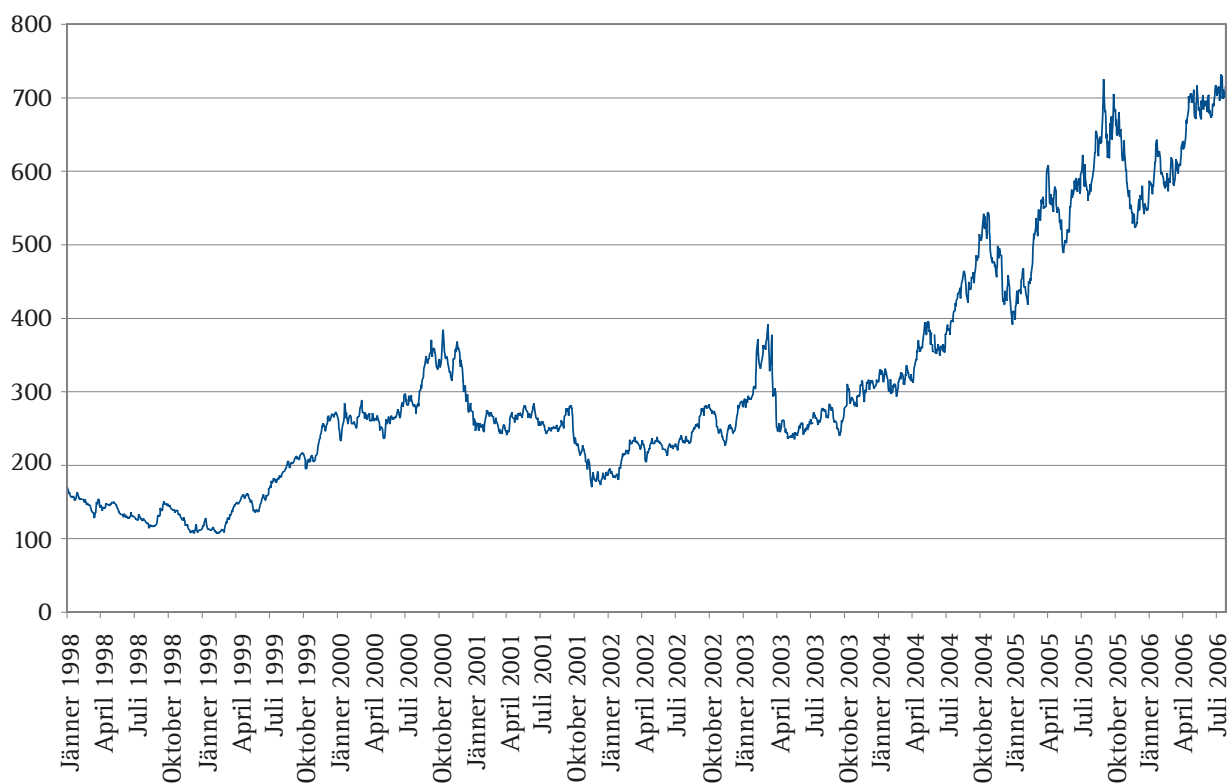
## Flugzeugtreibstoff

### Treibstoffpreis- sicherungen

**35.1** Der Treibstoffaufwand der AAG erhöhte sich im Zeitraum von 2003 bis 2005 vor allem aufgrund der gestiegenen Treibstoffkosten von 214,87 Mill. EUR auf 454,28 Mill. EUR und sollte laut Budget 2006 auf 520,18 Mill. EUR steigen. Den Anstieg der Preise für Flugzeugtreibstoff (US-Dollar je Tonne (USD/t)) in den letzten Jahren zeigt die nachfolgende Darstellung:

### Flugzeugtreibstoffpreise

in USD/t



Eine Methode zur Begrenzung des Risikos von zukünftigen Preisschwankungen stellen Absicherungsgeschäfte (**Hedging**) dar. Die AAG verfolgte ab 2001 verschiedene Hedging-Strategien. Insgesamt sicherte sie – zur Absicherung verwendete sie meist Festpreis- und Optionsgeschäfte – infolge der Langfristigkeit der Geschäfte in den Jahren 2001 und 2003 mehr als die Hälfte ihres Bedarfes ab, 2002 sowie 2004 rund ein Drittel und im ersten Halbjahr 2005 nur mehr 2 %. Das Unternehmen konnte aus den Absicherungsgeschäften einen Erfolg in der Höhe von rd. 17,01 Mill. EUR erzielen.

Ab April 2004 ging die AAG aus unterschiedlichen Gründen, wie z.B. wegen der Gefahr eines hohen Liquiditätsbedarfes aufgrund fallender Marktpreise und der hohen Kosten für Optionsgeschäfte, keine neuen Treibstoffsicherungsgeschäfte mehr ein. Eine internationale Erhebung von Bankenanalysten zeigte jedoch einen Anstieg der Treibstoffpreis-sicherungsgeschäfte von 2004 bis 2005. Immer mehr Fluglinien sicherten immer größere Mengen ihres Bedarfes auf immer längere Bindungsdauern ab.

Die hohen Marktpreise für Treibstoff trieben auch die Kosten für neu abzuschließende Absicherungsgeschäfte in die Höhe. Planungsrechnungen der AAG für das Jahr 2006 zeigten, dass damit ein nicht unerheblicher Liquiditätsengpass herbeigeführt werden könnte, so dass das Unternehmen auch im Jahr 2006 von Absicherungsgeschäften Abstand nahm.

Im Frühjahr 2006 überarbeitete die AAG ihre Treibstoffpolitik und erließ erstmals eine Treibstoffrichtlinie, welche die Ziele, die Grundsätze, die Aufgaben und die Kompetenzen sowie die Risikopolitik beim Treibstoffeinkauf regelte und die Zielsetzung für das Treibstoffpreishedging neu definierte. Unter der Prämisse von minimalen Kosten für das Hedging sollte es insbesondere Preisschwankungen weitgehend abfedern und Budgetsicherheit schaffen.

- 35.2** Der RH anerkannte den von der AAG in den Jahren 2001 bis 2005 mit den Absicherungsgeschäften erwirtschafteten finanziellen Erfolg. Mit dem Abgehen vom Hedging gelang es der AAG nicht, die hohen Treibstoffkosten, die laut eigenen Angaben mitverantwortlich am Defizit 2005 und am negativen Halbjahresergebnis 2006 waren, zu verringern und die Budgetsicherheit zu erhöhen.

Zusätzlich sprach auch der Erfolg der Absicherungsgeschäfte gegen ein generelles Abgehen vom Hedging. Sollten sich die Marktsituation bei den Treibstoffpreisen und die Liquidität der AAG verbessern, empfahl der RH, die Absicherungsgeschäfte wieder aufzunehmen.

Weiters bewertete der RH das Erstellen der Richtlinie für den Treibstoffeinkauf grundsätzlich positiv. Er wies jedoch darauf hin, dass es angebracht gewesen wäre, diese bereits mit der ersten Hedging-Strategie im Jahr 2001 zu erstellen, um die Abwicklung sowie die Risikopolitik beim Treibstoffeinkauf in einer entsprechenden Detailtiefe abzubilden und kontinuierlich zu verfolgen.

## Flugzeugtreibstoff

- 35.3** Die AUA hielt fest, dass sich die erwähnten Liquiditätsrisiken durch den zwischenzeitlichen Preisverfall als durchaus realistisch dargestellt hätten. Die erreichten finanziellen Überschüsse aus den getätigten Geschäften hätten zur Besicherung der Risiken für zukünftige Geschäfte nicht verwendet werden können, weil diese bereits zur Abdeckung der operativen Verluste verwendet werden mussten.

*Für zukünftige Entscheidungen sei die AAG mit der Treibstoffrichtlinie gut gerüstet. Weiters habe die erfolgte Kapitalerhöhung zusätzliche(n) Sicherheiten/Spielraum gebracht. Das Augenmerk der Geschäftsleitung liege derzeit auf dem optimalen Einstiegszeitpunkt sowie der organisatorischen, personellen und risikopolitischen Vorbereitung für eine permanente Hedging-Strategie. Es sei nunmehr eine Absicherung von 20 % des Jahresbedarfes in die Wege geleitet worden.*

## Pünktlichkeit

### Verspätungen (Delays)

- 36.1** Die Pünktlichkeit ist eines der wesentlichsten Qualitätsmerkmale im Flugverkehr. Sie hat großen Einfluss auf das Bild der Airline in der Öffentlichkeit über ihre Zuverlässigkeit und bestimmt im hohen Maße Akzeptanz und Kundenzufriedenheit. Die Pünktlichkeit ist ein bedeutender Wettbewerbsfaktor im Luftverkehrswesen. Verspätungen sind in der Regel mit Mehrkosten verbunden. Diese sind unmittelbar geldwirksam, wirken sich aber durch den entstandenen Imageschaden auch mittelbar und langfristig aus.

Die Verspätungszeiten waren Gegenstand internationaler Vergleiche; die für die europäischen Airlines bedeutsamen Statistiken erstellte die AEA. Die Pünktlichkeitsrate<sup>1)</sup> der AAG lag in der zweiten Jahreshälfte 2003 und in den Jahren 2004 und 2005 unter dem vergleichbaren AEA-Durchschnitt. Während die Pünktlichkeitsrate im AEA-Durchschnitt im Zeitraum 2001 bis 2005 von 75,1 % auf 80,1 % stieg, ging die Pünktlichkeitsrate der AAG von 81,7 % auf 79,3 % zurück, wobei sie 2002 schon 85,8 % erreicht hatte. 2005 wurde das gesteckte Ziel von 83 % noch weit verfehlt; im ersten Halbjahr 2006 zeichnete sich eine Verbesserung auf 82,4 % ab.

<sup>1)</sup> Die Abweichung der tatsächlichen Abflugszeit von der geplanten Abflugszeit darf bis zu 15 Minuten betragen (= pünktlich).

Neben Einzelereignissen, wie die Sperre einer Landepiste am Flughafen Wien im März 2004, der Streik im Zuge der Kollektivvertragsverhandlungen oder der Wintereinbruch zu Jahresbeginn 2005, lagen die überwiegenden Ursachen im laufenden operativen Bereich.

Die AAG ergriff eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen zur Verbesserung der Pünktlichkeit, z.B. die Projekte AAA, Climb 99 oder Take-off 2000. Letzteres lieferte wesentliche Ergebnisse wie etwa die Einführung eines Pünktlichkeitsmanagers oder die Bestimmung der durchschnittlichen Kosten einer Verspätungsminute aller Flugnummern mit 58,72 EUR durch empirische Ermittlung.

- 36.2** Der RH beurteilte die Anstrengungen der AAG zur Verbesserung der Pünktlichkeitsrate positiv. Die ständige Befassung mit dem Thema strich dessen Stellenwert im Unternehmen hervor und mündete letztlich in der systematischen Bearbeitung der Verspätungen und einem Pünktlichkeitsmanagement. Trotz der eingeleiteten Maßnahmen sank die Pünktlichkeitsrate ab der zweiten Jahreshälfte 2003 unter den AEA-Durchschnitt.

Der RH empfahl, weiterhin Maßnahmen zur Verbesserung der Pünktlichkeit zu ergreifen, um das angestrebte Ziel von 83 % möglichst rasch zu erreichen.

- 36.3** *Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis und teilte mit, dass im Zuge der Pünktlichkeitsoffensive 2006 das für 2006 vereinbarte Pünktlichkeitsziel von 83,0 % mit 84,8 % übertroffen werden konnte. Nach der neuesten AEA-Pünktlichkeitsstatistik hielt die AAG für 2006 den für Netzwerk Carrier ausgezeichneten vierten Rang gegenüber Platz 20 im Jahr 2004.*

Verspätungsgründe  
(Delay Codes)

- 37.1** Die Verspätungsgründe (Delay Codes) wurden nach IATA-Bestimmungen in den Standard Delay Codes beschrieben. Sie gaben als Kombination von Zahlen den Grund einer Verspätung an, der in gemeinsamer Entscheidung zwischen dem Piloten, einem Mitarbeiter der AAG Bodenstation am Flughafen sowie einem Vertreter des beteiligten Bodenabfertigungsdienstes (Flughafen Wien Aktiengesellschaft, FWAG) festgelegt und zu Auswertungszwecken festgehalten wurde. Die Delay Codes ermöglichten eine Analyse jener Prozesse, die zu Verspätungen geführt hatten. Die Identifikation der für die Verspätung Verantwortlichen war nur von untergeordneter Bedeutung.

## Pünktlichkeit

**37.2** Der RH beurteilte das Verfahren zur Vergabe der Delay Codes positiv, erkannte jedoch Verbesserungsansätze bei der Bestimmung des Verursachers einer Verspätung. Seiner Ansicht nach war neben dem verursachenden Prozess auch die Kenntnis des Verursachers einer Verspätung wesentlich, um gezielte Maßnahmen zur Verbesserung der Pünktlichkeitsrate treffen zu können. Bei einer genauen Zuordnung innerhalb der am Flugbetrieb beteiligten Organisationen könnten die Verantwortlichkeit und der Anteil sowohl der Airline als auch der externen Stellen an den Verspätungen bestimmt werden.

Der RH empfahl eine Überarbeitung der Delay Codes mit dem Ziel, den Verursacher der Verspätung zu identifizieren.

**37.3** *Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis. Im Zuge des für 2007 geplanten CDM-Projekts (Collaborative Decision Making) – gemeinsam mit FWAG und AUSTRO CONTROL Österreichischer Gesellschaft für Zivilluftfahrt mit beschränkter Haftung – werde die Verfeinerung der Delaycodevergabe und die Durchleuchtung bzw. Neu-evaluierung des Delaykostensatzes angestrebt.*

## Entschädigungen für Fluggäste

**38** Die Verspätungen begründeten Ansprüche der Fluggäste, die zuletzt in der Verordnung (EG) Nr. 261/2004 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 11. Februar 2004 über eine gemeinsame Regelung für Ausgleichs- und Unterstützungsleistungen für Fluggäste im Fall der Nichtbeförderung und bei Annullierung oder großer Verspätung von Flügen (Fluggastrechte-Verordnung) geregelt wurden. Die Verordnung sah in Abhängigkeit von der Dauer der Verspätung und der Länge des Fluges einen Ausgleichsanspruch von 250 EUR, 400 EUR oder 600 EUR vor. Daneben bestanden auch Ansprüche auf Unterstützungsleistungen wie Mahlzeiten und Erfrischungen sowie gegebenenfalls Hotelunterbringungen und Rückflüge.

Die Höhe der von der AAG vergüteten Ausgleichsansprüche betrug 2003 1,11 Mill. EUR, 2004 1,90 Mill. EUR und 2005 0,89 Mill. EUR. Die Kosten für Unterstützungsleistungen beliefen sich für diese Jahre auf 1,49 Mill. EUR, 2,41 Mill. EUR bzw. 2,48 Mill. EUR.



Pünktlichkeit

BMF

Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft

## Verspätungskosten

**39.1** Die AAG entwickelte im Projekt Take-off 2000 ein Kostenmodell, mit dem Verspätungskosten differenziert nach Flugnummern ermittelt werden konnten. Dabei fanden sowohl effektive Kosten (Cashout Costs), wie z.B. Entschädigungen für die Passagiere, Überstunden der Crew oder Mehrkosten für Treibstoff, als auch mittelbare fiktive Kosten Berücksichtigung. Diese betrafen nicht exakt bewertbare immaterielle Schäden (Goodwill Verlust) und geschätzte Gewinnentgänge (Opportunitätskosten).

Die AAG rechnete zur globalen Abschätzung der Verspätungskosten im Unternehmen mit einem Durchschnittskostensatz von 60 EUR je Minute; davon entfielen 26 EUR auf effektive und 34 EUR auf fiktive Kosten.

Aus diesen Verspätungskosten ermittelte der RH unter Zugrundelegung der von der AAG angestrebten Pünktlichkeitsrate von 83 % für die Jahre 2004 bzw. 2005 ein Einsparungspotenzial in Höhe von 27,28 Mill. EUR bzw. 17,53 Mill. EUR.

**39.2** Der RH stellte im überprüften Zeitraum keine Evaluierung der bereits 1999 ermittelten Verspätungskosten fest. Angesichts des hohen Kostenfaktors der Verspätungen für das Unternehmen und der ständigen Veränderungen der Kostenstruktur (insbesondere bei Treibstoff) sowie der Marktsituation erschien eine Wertanpassung dringend erforderlich.

Darüber hinaus erachtete der RH die Anwendung eines Durchschnittskostensatzes für eine Verspätungsminute als problematisch. Sie widersprach dem differenzierten Angebotsportfolio der AAG mit uneinheitlichen Kostenstrukturen. Lang-, Mittel- und Kurzstrecke<sup>1)</sup>, Linie und Charter sowie verschiedene Flugzeugtypen und -größen bedingten jeweils unterschiedliche Kosten und Erträge. Der Durchschnittskostensatz konnte zu allgemeinen Informationszwecken und Vergleichen herangezogen werden, war aber für das Entwickeln einer Strategie zur Reduktion der Verspätungskosten und das Setzen gezielter Gegenmaßnahmen ungeeignet.

<sup>1)</sup> Die Entfernung für den Kurzstreckenflug beträgt bis zu rd. 1.500 km; ein Mittelstreckenflug liegt bei Entfernungen ab rd. 1.500 km bis etwa 5.000 km ohne Zwischenlandung, darüber liegt ein Langstreckenflug vor.



**Pünktlichkeit**

Der RH empfahl, die effektiven Verspätungskosten (Cashout Costs) neu zu berechnen bzw. so weit möglich auf Ist-Kostenbasis zu ermitteln. Weiters sollten die fiktiven Verspätungskosten im Hinblick auf Stichhaltigkeit und Übereinstimmung mit dem aktuellen Kunden- und Marktverhalten überprüft sowie – falls erforderlich – wertmäßig angepasst werden.

**39.3** *Die AUA gab zur Neuberechnung der effektiven Verspätungskosten (Cashout Costs) keine Stellungnahme ab.*

**Beschaffung**

**40.1** Im Jahr 2004 beschaffte die AAG in zwei Tranchen Decken für den Flugbetrieb. Für die insgesamt rd. 33.500 Stück Decken bezahlte sie rd. 116.000 EUR. Nach der Verteilung auf die Flugzeuge meldeten Piloten Bedenken hinsichtlich der leichten Entflammbarkeit bzw. der nicht ausreichenden Brandsicherheit der Decken an, so dass diese umgehend wieder aus den Flugzeugen entfernt wurden. Die AAG konnte sämtliche Decken intern verkaufen und dabei einen Verkaufserlös von rd. 43.700 EUR erzielen. Die Fehlinvestition der Deckenbeschaffung reduzierte sich damit auf rd. 72.300 EUR.

**40.2** Der RH nahm das rasche Handeln der AAG zur Entfernung der Decken aus den Flugzeugen zur Kenntnis; er kritisierte jedoch das Versäumnis, nicht rechtzeitig vor der Beschaffung die Entflammbarkeit und Brandsicherheit der Decken für einen weitgehend ungefährlichen Einsatz im Flugbetrieb beachtet zu haben. Dieses Versäumnis verursachte der AAG trotz deren Bemühens, den finanziellen Nachteil möglichst gering zu halten, einen verlorenen Aufwand von rd. 72.300 EUR.

**Headquarter**

**41.1** Im April 2005 beschloss die AAG, ein neues Headquarter zu besiedeln, das von der FWAG im Kernareal des Flughafens errichtet und von der AAG mit einem 25-jährigen Mietvertrag zu einem nicht wertgesicherten monatlichen Mietpreis – ohne Betriebskosten – von 8 EUR pro m<sup>2</sup> angemietet wird. Dadurch konnten der Standort Wien-Oberlaa und weitere Mietflächen (z.B. im World Trade Center am Flughafengelände mit einer jährlichen Miete von rd. 1,20 Mill. EUR) aufgegeben werden. Weiters war der Wegfall andernfalls notwendiger Instandhaltungsinvestitionen für Wien-Oberlaa in Höhe von rd. 13,50 Mill. EUR möglich.



Nach der Umsiedlung wird das rd. 30 Jahre alte Headquarter in Wien-Oberlaa mit einem Buchwert von 12 Mill. EUR für eine weitere Verwertung zur Verfügung stehen. Bis Mitte 2006 gelang es der AAG nicht, einen Nachnutzer für diese Liegenschaft zu finden; sie konnte aber das Land Niederösterreich und die Stadtgemeinde Schwechat zu einer Beteiligung von jeweils 2 Mill. EUR an der Immobilienverwertungsgesellschaft „Wien Oberlaa Liegenschaftsentwicklungs GmbH“ bewegen, welche die Übernahme der Liegenschaft Oberlaa zum Buchwert und deren weitere Verwertung zum Zweck hatte.

Dadurch reduzierte sich das der AAG verbleibende Restrisiko für die Verwertung der Liegenschaft auf 8 Mill. EUR.

**41.2** Der RH beurteilte die Einmietung in ein von der FWAG hergestelltes Gebäude als wirtschaftlich günstige Lösung. Er stellte jedoch fest, dass die Verwertung des derzeitigen Headquartiers am Standort Wien-Oberlaa bislang nur unzureichend gelöst war, wodurch bei der AAG ein finanzielles Restrisiko verblieb.

**41.3** *Die AUA teilte mit, dass weiterhin an einer optimalen Lösung des Problems gearbeitet werde.*

## **Sonstige Feststellungen**

**42** Sonstige wesentliche Feststellungen und Empfehlungen des RH betreffen Folgendes:

(1) Das auf Piloten anzuwendende Pensionsantrittsalter war entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen des ASVG zu ermitteln. Demgegenüber stand das höchstmögliche zulässige Flugalter, das selbst bei Vorliegen der körperlich-geistigen Flugtauglichkeit entsprechend den Vorgaben der Internationalen Zivilluftfahrt Organisation international grundsätzlich mit 60 Jahren festgelegt war. Ausnahmen hierzu bestanden jedoch. Die AAG löste die Dienstverträge mit ihren Piloten einvernehmlich spätestens mit Ablauf des 60. Lebensjahres und war sodann zur Zahlung der Firmenpensionen verpflichtet.

Die sich ständig weiter öffnende Schere zwischen dem gesetzlichen Pensionsalter gemäß ASVG, das quartalsweise in Schritten bis 65 Jahre steigt, und der grundsätzlich bei 60 Jahren gelegenen Flugaltersgrenze für Piloten als faktisches Pensionsantrittsalter führte zu einem späteren Anfall der ASVG-Pensionen und somit zu steigenden Leistungen aus der Firmenpension, welche das Budget der AAG auch in den nächsten Jahrzehnten erheblich belasten wird.

## Sonstige Feststellungen

*Die AUA nahm die Ausführungen des RH zustimmend zur Kenntnis; sie werde die ihr möglichen Schritte unternehmen, um für Piloten eine Ausnahmeregelung vom gesetzlichen Pensionsalter gemäß ASVG zu erreichen.*

(2) Die Überstunden des kaufmännisch-technischen Personals der AAG stiegen von rd. 223.000 Stunden im Jahr 2001 auf rd. 272.000 Stunden im Jahr 2005. Im gleichen Zeitraum erhöhte sich der Aufwand hierfür von 3,95 Mill. EUR auf 6,32 Mill. EUR. Für das Jahr 2006 war – aufgrund der kumulierten Daten bis Ende August 2006 – ein Rückgang auf 243.000 Überstunden mit einem Aufwand von 6 Mill. EUR zu erwarten. Der RH empfahl, z.B. nach einer Evaluierung der vorhandenen internen Arbeitsabläufe, geeignete Maßnahmen zu setzen, um den Anfall von Überstunden so weit wie möglich zu reduzieren.

*Die AUA nahm die Empfehlung zustimmend zur Kenntnis. Die neu eingerichtete Organisationseinheit Prozess- und Projektmanagement habe die Aufgabe, die bestehenden Arbeitsabläufe kontinuierlich zu analysieren und entsprechende Vereinfachungen bzw. Verbesserungen aufzuzeigen. Die Geschäftsleitung sei zuversichtlich, dass diese Funktion auch zu einer Reduktion des Ausmaßes an Überstunden führen werde.*

(3) Die AAG gewährte ihren Mitarbeitern und deren Familienangehörigen Freiflüge und Flugpreismäßigungen, bei denen der RH eine an die wirtschaftliche Situation des Unternehmens angepasste Erhöhung der Ticketpreise für die Mitarbeiter empfahl.

*Laut Mitteilung der AUA lägen die Ticketpreise für ihre Mitarbeiter im Vergleich zu anderen Fluglinien im Mittelfeld. Zum Teil sollen diese Preise die frei am Markt erhältlichen Preise für Flugscheine von so genannten Billigfluggesellschaften erreichen bzw. überschreiten. Die Ticketpreise für Dienstnehmer seien überdies Gegenstand einer Betriebsvereinbarung und könnten einseitig nicht verändert werden. Es sei jedoch geplant, für die 2007 anstehenden Verhandlungen mit der Belegschaftsvertretung eine Veränderung der Preise dahingehend vorzunehmen, dass diese flugstreckenabhängig gestaltet werden sollten.*

(4) Durch die dem „Sportklub Austrian Airlines“ gegen Entgelt, aber nicht kostendeckend zur Verfügung gestellten Freizeitanlagen entstanden dem Unternehmen im langjährigen Mittel Kosten von rd. 155.200 EUR pro Jahr. Nach Auffassung des RH stellten die Freizeitanlagen ein wichtiges Instrument zur Aufrechterhaltung bzw. Pflege des körperlichen und geistigen Wohlbefindens sowie der internen Kommunikation dar. Dessen ungeachtet teilte der RH die zuletzt im Jänner 2005 vom Vorstand vertretene Ansicht, dass „die bisher pro Jahr



Sonstige Feststellungen

BMF

**Austrian Airlines Österreichische  
Luftverkehrs-Aktiengesellschaft**

aufgewandten Kosten für die Freizeitanlagen hoch seien und künftig deutlich weniger werden sollen“.

*Die AUA teilte hierzu mit, dass geplant sei, das Freizeitzentrum in Oberlaa zeitnahe zum Umzug in das neue Headquarter am Flughafen Wien zu schließen. Aufgrund der Eigentümeridentität der Grundstücke Headquarter und Freizeitzentrum sei das Verhandlungsergebnis über die Verwertung des Headquarter in Oberlaa abzuwarten. Für die Dienstnehmer sollten in Zukunft Benutzungsmöglichkeiten von Freizeitanlagen der FWAG geschaffen werden.*

(5) Die AAG bot allen Mitarbeitern zwischen dem Stadtgebiet Wien (Morzinplatz) und den Dienststellen am Flughafen Wien (Bereich Abflug und Flughafenbasis AAG) einen Werksverkehr an, der Kosten von rd. 506.000 EUR pro Jahr verursachte.

Nach Auffassung des RH war es den Mitarbeitern zumutbar, auf eigene Kosten ein vorhandenes öffentliches Verkehrsmittel zu benutzen; er empfahl, den Werksverkehr künftig auf die nicht durch öffentliche Verkehrsmittel abgedeckten Zeiten bzw. auf die Verbindung Schnellbahnstation Flughafen zum Betriebsgelände des Unternehmens zu beschränken und Kooperationsmöglichkeiten mit dem Werksverkehr der FWAG zu prüfen.

*Die AUA teilte dazu mit, dass jedenfalls die kostengünstigsten Varianten eines Werksverkehrs zum Flughafen sowie alle diesbezüglichen Kooperationsmöglichkeiten mit der FWAG geprüft würden.*

(6) Hinsichtlich der Beschaffungen der AAG in ihren verschiedenen Geschäftsbereichen in Höhe von rd. 1.743,4 Mill. EUR<sup>1)</sup> (2005) stellte der RH bei Stichproben fest, dass sich die AAG bei der Vergabe der Aufträge an wirtschaftlichen Überlegungen orientierte; im Allgemeinen nahm sie eine sparsame und zweckmäßige Vorgangsweise bei ihren Auftragsvergaben wahr.

<sup>1)</sup> ohne Beschaffungskosten der Flugzeuge

**Zusammenfassende  
Beurteilung**

**43** Die AAG erhöhte im überprüften Zeitraum die Flugproduktion, gleichzeitig verschlechterten sich aber die Geschäftsergebnisse. Entscheidend für diese Entwicklung waren temporäre Nachfragerückgänge aufgrund externer Auslöser, wie die Ereignisse vom 11. September 2001, Preissenkungen wegen des zunehmenden Wettbewerbes sowie der Anstieg der Kosten, speziell beim Treibstoff und beim Personal.

Vorhandene Überkapazitäten, Ergebnisverschlechterungen auf der Langstrecke und fehlende Treibstoffpreissicherungen belasteten den Geschäftsverlauf zusätzlich. Die AAG konnte diesem Trend trotz mehrerer umgesetzter Maßnahmen zur Kostensenkung und Einnahmenerhöhung nicht vollständig entgegensteuern.

**Schluss-  
bemerkungen**

**44** Zusammenfassend hob der RH folgende Empfehlungen hervor:

(1) Nach dem Wachstum der vergangenen Jahre sollte eine Konsolidierungsphase eingeleitet werden. (TZ 12)

(2) In Zukunft sollte für einen effizienten, der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens so weit wie möglich angepassten Personaleinsatz gesorgt werden. (TZ 17)

(3) Im Hinblick auf die erheblichen Mehrleistungsvergütungen sollte die AAG die Produktivität des fliegenden Personals erhöhen. (TZ 20)

(4) Der Kollektivvertrag für das fliegende Personal wäre mit dem vorrangigen Ziel, die Produktivität zu steigern, möglichst rasch grundlegend neu zu überarbeiten. (TZ 21)

(5) Die Struktur des Streckennetzes wäre zu analysieren und im Rahmen einer mittelfristigen Planung zu adaptieren und zu optimieren. (TZ 28)

(6) Bei der Analyse und Neuausrichtung des Streckennetzes sollte neben der streckenbezogenen die unter anderen Gesichtspunkten bereits bestehende O&D-basierte Betrachtungsweise in Bezug auf die Kosten intensiviert werden. (TZ 28)

(7) Die DB III-Kosten sollten jenen Strecken bzw. Flugnummern zugeordnet werden, auf denen die Flugzeuge im Regelfall zur geplanten Erwirtschaftung eines positiven DB III eingesetzt werden. (TZ 26)

(8) Erweiterungen der Produktion sollten stärker an der wirtschaftlichen Tragfähigkeit des Streckennetzes sowie an den Kapazitäten auf den internationalen Luftverkehrsmärkten ausgerichtet werden. (TZ 25)

(9) Im Geschäftsfeld Charter wären im Hinblick auf den direkten Konkurrenzdruck durch die Billigfluglinien weiterhin besonderes Augenmerk auf die Senkung der Einheitskosten zu legen und das Engagement im Geschäftsfeld unter Berücksichtigung der Wechselwirkungen zum Geschäftsfeld Linie zu überdenken, sofern die eingeleiteten Maßnahmen nicht erhebliche Verbesserungen der Ergebnisse gegenüber den Vorjahren bewirken. (TZ 29)

(10) Im Geschäftsfeld Charter sollte die Forcierung des Einzelplatzverkaufes verfolgt werden. (TZ 29)

(11) Die Absicherungsgeschäfte der Treibstoffpreise sollten dann wieder aufgenommen werden, wenn sich die Marktsituation bei den Treibstoffpreisen und die Liquidität der AAG verbessern. (TZ 35)

(12) Eine Überarbeitung der Delay Codes mit dem Ziel, den Verursacher der Verspätung zu identifizieren, sollte angestrebt werden. (TZ 37)

(13) Die AAG sollte die effektiven Verspätungskosten (Cashout Costs) neu berechnen und die fiktiven Verspätungskosten im Hinblick auf Stichhaltigkeit und Übereinstimmung mit dem aktuellen Kunden- und Marktverhalten überprüfen sowie – falls erforderlich – wertmäßig anpassen. (TZ 39)

(14) Im Hinblick auf das für die Jahre 2004 und 2005 aufgezeigte Einsparungspotenzial bei den Verspätungskosten in jeweils zweistelliger Millionenhöhe (2004: 27,28 Mill. EUR; 2005: 17,53 Mill. EUR) wäre ein möglichst rasches Erreichen der Pünktlichkeitsrate von 83 % anzustreben. (TZ 36, 39)

*Die AUA teilte mit, dass im Zuge der Pünktlichkeitsoffensive 2006 das für 2006 vereinbarte Pünktlichkeitsziel von 83,0 % mit 84,8 % übertroffen werden konnte. Nach der neuesten AEA-Pünktlichkeitsstatistik hielt die AAG für 2006 den für Netzwerk Carrier ausgezeichneten vierten Rang gegenüber Platz 20 im Jahr 2004.*



## Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Justiz

### Justizanstalt Stein

Die Rahmenbedingungen für den Strafvollzug in der Justizanstalt Stein waren in den vergangenen Jahren besonders hinsichtlich der Zusammensetzung und Anzahl der Insassen grundlegenden Veränderungen unterworfen. Diese wirkten sich sowohl auf Sicherheitsaspekte, Beschäftigung und Betriebe als auch auf die psychologische und soziale Betreuung der Insassen aus.

Das BMJ und die Justizanstalt Stein reagierten auf diese dynamischen Änderungen der Rahmenbedingungen verspätet oder nur in Teilbereichen.

#### Kurzfassung

##### Prüfungsschwerpunkte

Der RH überprüfte die Gebarung des BMJ betreffend die Justizanstalt Stein. Thematische Schwerpunkte der Gebarungsüberprüfung waren Sicherheit, Personal, Betreuung und Beschäftigung der Insassen. (TZ 1)

##### Stellung

Die Justizanstalt Stein war überwiegend für Insassen mit langen Freiheitsstrafen und hohem Gewaltpotenzial eingerichtet sowie mit besonderen Sicherheitsvorkehrungen ausgestattet. (TZ 3)

##### Sicherheit

Obwohl dem Faktor Sicherheit grundlegende Bedeutung zukam, zeigten sich im Zuge einer Untersuchung sämtlicher Sicherheitsaspekte große qualitative Unterschiede. (TZ 3 bis 12, 34)

## Kurzfassung

Die organisatorischen Rahmenbedingungen zur Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben waren vordringlich verbesserungsbedürftig, weil sie auf die Größe und strategische Ausrichtung der Anstalt nicht ausreichend Rücksicht nahmen. (TZ 4) Trotz angemessener Personalressourcen im Justizwachdienst wurden diese nicht in ausreichendem Ausmaß für Sicherheitsaufgaben eingesetzt. (TZ 5)

Durch die umfassende bauliche Erneuerung der Justizanstalt Stein sowie kontinuierliche Bestrebungen, bauliche Sicherheitsmaßnahmen bevorzugt und schnell abzuwickeln, war der bauliche Sicherheitsstandard hoch. (TZ 6)

Die technischen Sicherheitsanlagen waren verbesserungsbedürftig. Die Umsetzung bereits vom BMJ erarbeiteter Sicherheitsstandards war noch nicht erfolgt. (TZ 7)

Die Errichtung eines Parkplatzes für Bedienstete auf dem Anstaltsgelände war aus Sicherheitsgründen sowie angesichts einer geeigneten und kostengünstigeren Alternativvariante unvertretbar. (TZ 8)

Auf Grundlage des Strafvollzugsgesetzes und eines Erlasses des BMJ war in der Justizanstalt Stein 182 Insassen die Genehmigung zur Beschaffung sowie zum Betrieb von Personalcomputern in ihren Hafträumen erteilt worden. Lediglich anlassbezogene Kontrollen boten keinen ausreichenden Schutz gegen Missbräuche. (TZ 10)

Die steigende Verwendung von Mobiltelefonen durch Insassen stellte eine massive Gefährdung der Sicherheit der Justizanstalt dar. (TZ 34)

### Personal

Die Planstellenstruktur der Justizanstalt Stein war durch ein auffallendes Missverhältnis zwischen Planstellen für dienstführende und jenen für eingeteilte Justizwachebeamte gekennzeichnet. Darüber hinaus war die Bewertungsstruktur inhomogen, weil Arbeitsplätze mit deckungsgleichen Anforderungen und Aufgaben unterschiedlich bewertet waren. (TZ 13)

Der geringe Personalstand leitender Justizwachebeamter war angesichts des breiten Aufgabenspektrums und der Fülle der Führungsaufgaben für die Justizanstalt Stein unzureichend und verhinderte im Exekutivbereich die angemessene Aufgabenwahrnehmung. (TZ 14)



In der Justizanstalt Stein waren 25 exekutivdiensttaugliche Justizwachebeamte überwiegend im Wirtschafts- und Vollzugsbereich ausbildungsfremd eingesetzt. Durch vollständige Zuweisung in den Exekutivdienst und Ersatz durch kostengünstigere Verwaltungsbedienstete wäre ein jährliches Einsparungspotenzial von rd. 635.100 EUR zu erzielen. (TZ 15)

Die Höhe der Krankenstände der Justizwachebeamten der Justizanstalt Stein lag weit über den Werten vergleichbarer Justizanstalten. Im Bereich der Justizwache entsprach im Jahr 2005 das Ausmaß der Krankenstandstage rd. 33 Vollbeschäftigungsäquivalenten (rd. 11 % der Personalressourcen der Justizwache). (TZ 16)

#### Betreuung suchtmittelabhängiger Insassen

Die seit dem Jahr 2000 stark gestiegene Anzahl von Insassen (2000: 56, 2006: 108), die Substitutionsmittel erhielten, bewirkte, dass diese – trotz der im Jahr 1999 eingerichteten Substitutionsabteilung mit 43 Betten – auch in anderen Bereichen der Justizanstalt Stein untergebracht werden mussten. (TZ 17)

#### Dokumentation des Vollzugs (Vollzugsplan)

Es bestand keine alle Insassen erfassende Dokumentation des individuellen Strafvollzugs. (TZ 18)

#### Beschäftigung

Die effektive Beschäftigungsquote (Verhältnis der geleisteten Arbeitsstunden zum Gesamtstundenpotenzial der Insassen) war in den vergangenen Jahren laufend zurückgegangen und betrug im Jahr 2005 nur mehr rd. 56 %. (TZ 22)

Regelmäßige Unterbrechungen der Arbeit in den Betrieben – z.B. durch Besuch, Bewegung im Freien, Einkauf sowie Vorführung zu Arzt, Therapie und Betreuung – führten zu einer Reduzierung der Nettoarbeitszeit und wirkten sich negativ auf die Effizienz der Leistungserbringung aus. (TZ 24)

## Kurzfassung

### Betriebliche Leistungen

Das in der Justizanstalt Stein eingesetzte Betriebsabrechnungsprogramm war zwar als unterstützendes Instrument zur Auftrags- und Rechnungsabwicklung geeignet, wies jedoch in Teilbereichen Schwächen auf. (TZ 27)

Geleistete Arbeitsstunden konnten in vielen Bereichen nicht vollständig weiterverrechnet werden, weil deren Produkte und Leistungen sonst am Markt nicht konkurrenzfähig gewesen wären. (TZ 28)

Ein von einem privaten Betreiber geführter „Unternehmerbetrieb“, dem die Justizanstalt Stein Räumlichkeiten und Insassen samt Bewachung beistellte, bot kontinuierliche Beschäftigung und gesicherte Einnahmen. Die Auftragslage der übrigen Unternehmerbetriebe war schlecht. (TZ 30)

Eine ausreichende Beschäftigung in den Anstaltsbetrieben kann nur durch Aufträge aus der eigenen und den anderen Justizanstalten, der übrigen Justizverwaltung sowie aus anderen Bereichen der öffentlichen Verwaltung nachhaltig sichergestellt werden. (TZ 31)

Die Justizanstalt Stein war nicht in der Lage, eine genügende Anzahl an Freigängerarbeitsplätzen zu akquirieren. Ihre Möglichkeiten zur Schaffung von Freigängerarbeitsplätzen waren aufgrund der Struktur ihrer Insassenpopulation und ihrer örtlichen Situierung im Vergleich zu anderen Justizanstalten grundlegend eingeschränkt. (TZ 33)

## Kenndaten zur Justizanstalt Stein

## Gebarung

Ausgaben	2001	2002 <sup>1)</sup>	2003	2004	2005	2006
	in Mill. EUR					
Personalausgaben	13,07	12,72	12,70	12,98	13,86	14,13
Sachausgaben	6,37	5,85	7,70	8,80	9,24	9,97
– davon für Anlagen	0,85	0,62	0,41	0,79	0,41	0,28
– davon für Arbeitsvergütungen (netto)	1,05	0,99	1,13	1,14	1,17	1,20
– davon für medizinische Betreuung	1,75	1,61	2,26	2,32	2,52	2,74
<b>Summe</b>	<b>19,44</b>	<b>18,57</b>	<b>20,40</b>	<b>21,78</b>	<b>23,10</b>	<b>24,10</b>

## Einnahmen

<b>Summe</b>	<b>0,66</b>	<b>0,65</b>	<b>0,76</b>	<b>0,83</b>	<b>1,31</b>	<b>1,12</b>
– davon für betriebliche Leistungen	0,41	0,51	0,55	0,59	1,05	0,87

Ist-Personalstand  
(jeweils 1. Jänner)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	Anzahl					
Beamte des Allgemeinen Verwaltungsdienstes	5	4	4	4	4	4
Vertragsbedienstete <sup>2)</sup>	15,3	16,8	16	19,25	19,25	18,25
Krankenschwestern	–	4	4	4	4	4
Exekutivdienst (E 1/E 2a/E 2b/E 2c)	307	308	298	275	283	308
Vertragsbedienstete des Justizwachdienstes	11	8	8	21	30	–

## Insassenstand (einschließlich der Außenstellen)

festgesetzte Belagsfähigkeit	715	715/730	730	730	730	730
Insassen gesamt <sup>3)</sup>	663	654	739	787	829	839
	in %					
Ausländeranteil <sup>3)</sup>	31,81	32,01	43,81	40,48	44,44	44,22 <sup>4)</sup>

<sup>1)</sup> Während des Jahres 2002 erfolgte die Umstellung der Haushaltsverrechnung auf HV-SAP. Die angeführten Zahlen errechnen sich aus der Summierung der im System HV-alt bei der Ausgaben-Einnahmenstelle „JA Stein“ ausgewiesenen Werte (gemäß Budgetverrechnungsinformationssystem) und der im operativen System HV-SAP der nunmehrigen Finanzstelle „JA Stein“ zugerechneten Werte.

<sup>2)</sup> in Vollbeschäftigungsäquivalenten

<sup>3)</sup> im Jahresdurchschnitt

<sup>4)</sup> zum Stichtag 8. Juni 2006

## Prüfungsablauf und -gegenstand

- 1 Der RH überprüfte von Mai bis Juni 2006 die Gebarung des BMJ betreffend die Justizanstalt Stein. Thematische Schwerpunkte der Gebarungsüberprüfung waren Sicherheit, Personal, Betreuung und Beschäftigung der Insassen.

Zu dem im November 2006 übermittelten Prüfungsergebnis nahmen das BMJ im März 2007 und die Justizanstalt Stein im Februar 2007 Stellung. Der RH erstattete seine Gegenäußerung im April 2007.

Im Mai 2007 übermittelte das BMJ eine weitere Stellungnahme. Der RH erstattete seine Gegenäußerung im Juni 2007.

## Allgemeines

- 2.1 Die Justizanstalt Stein war mit einem IT-Netzwerk ausgestattet und erfasste vollzugsrelevante Daten elektronisch in Datenbanken (Integrierte Vollzugsverwaltung mit mehreren Applikationen). Dennoch wurden in wesentlichen Aufgabenbereichen Aufzeichnungen noch handschriftlich geführt.

In vielen Aufgabenbereichen waren Konzepte (Vollzugsbereich sowie Handbücher für Einsatzgruppen, Brandschutz und Krisensituationen) auf hohem Standard bereits erarbeitet worden.

- 2.2 Auswertungen der elektronischen oder in Papierform vorhandenen Daten zur Gewinnung von Kennzahlen oder Leistungsdaten erfolgten überwiegend erst im Rahmen der Gebarungsüberprüfung an Ort und Stelle durch den RH oder die Bediensteten der Justizanstalt Stein.

Aus Sicht des RH bestanden Defizite in der Umsetzung vorhandener Konzepte aufgrund fehlender Genehmigung durch das BMJ (z.B. technische Sicherheit) sowie in der Abstimmung der Konzepte untereinander.

Der RH erwartete infolge der Errichtung der – im Aufbau befindlichen – **Vollzugsdirektion**<sup>1)</sup> künftig die verstärkte Wahrnehmung von Koordinierungsaufgaben, die Entwicklung von Kennzahlen sowie deren Einsatz für Steuerungszwecke.

<sup>1)</sup> BGBl. I Nr. 102/2006 vom 26. Juni 2006 (unter anderem Änderung des Strafvollzugsgesetzes)

Die Vollzugsdirektion ist dem BMJ unmittelbar nachgeordnet. Ihr obliegen die operative Durchführung des Straf- und Maßnahmenvollzugs nach den Bestimmungen des Strafvollzugsgesetzes einschließlich der Errichtung, Erhaltung und Erneuerung der Anstalten zum Vollzug von Freiheitsstrafen, die Planstellenbewirtschaftung und das operative Controlling.

## Sicherheit

Besondere Stellung  
der Justizanstalt  
Stein

- 3.1** Die Justizanstalt Stein war überwiegend für Insassen mit langen Freiheitsstrafen und hohem Gewaltpotenzial eingerichtet. Sie verfügte über Einrichtungen für erhöhte Sicherheit sowie eine inhomogene und teilweise historische Bausubstanz, war in dicht verbautes Stadtgebiet eingebettet und lag im Netz stark frequentierter Verkehrswege. Daher kam dem Faktor Sicherheit grundlegende Bedeutung zu.

Der RH untersuchte den Themenkreis Sicherheit in der Justizanstalt umfassend, indem er nicht nur den Aufgabenbereich des Sicherheitsbeauftragten, sondern auch unter anderem organisatorische Rahmenbedingungen, die bauliche, technische und innere Sicherheit sowie die Aufgabenerfüllung der Erstsprecher für kritische Situationen, der Group Counsellors und der Einsatzgruppe einbezog.

- 3.2** In der einwandfreien Erfüllung sämtlicher Sicherheitsaufgaben und in der Abstimmung aller Sicherheitsfaktoren sah der RH wesentliche Komponenten zur Gewährleistung der optimalen Wahrnehmung sämtlicher Kernaufgaben der Justizanstalt Stein.

Organisatorischer  
Rahmen

- 4.1** Die Vollzugsordnung für Justizanstalten (**Vollzugsordnung**) regelte für alle Justizanstalten – unabhängig von deren Größe und Aufgaben – die Bestellung eines dienstführenden Justizwachebeamten zum Sicherheitsbeauftragten. Dieser war mit der umfassenden Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben (einschließlich Kontrollaufgaben) betraut.

Die Wahrnehmung dieser Aufgaben in der Justizanstalt Stein erfolgte organisatorisch getrennt vom Exekutivbereich, in dem die Führung und Koordinierung der Justizwache im Wachzimmer-, Trakt- und Abteilungsdienst einem anderen dienstführenden Justizwachebeamten oblag.

- 4.2** Der RH beurteilte die derzeitigen organisatorischen Rahmenbedingungen zur Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben als vordringlich verbesserungsbedürftig, weil sie auf die Größe und strategische Ausrichtung der Anstalt nicht ausreichend Rücksicht nahmen.

Er empfahl dem BMJ eine Anpassung der Vollzugsordnung mit dem Ziel einer Aufwertung der Sicherheitsaufgaben. Aufgrund der essentiellen Bedeutung von Sicherheitsaufgaben wären diese künftig durch einen leitenden Justizwachebeamten in einem neu einzurichtenden Bereich wahrzunehmen, dem auch der Exekutivbereich zu unterstellen wäre.

## Sicherheit

### Sicherheits- beauftragter

**4.3** Laut Mitteilung des BMJ sei eine Anpassung der Vollzugsordnung an die geänderten Gegebenheiten geplant.

**5.1** Die durchgehende Wahrnehmung der Aufgaben des Sicherheitsbeauftragten war wegen seiner regelmäßigen Nacht-, Sonn- und Feiertagsdienste – z.B. während der gesetzlich normierten Ruhezeiten sowie an Ersatzruhetagen – nicht gewährleistet.

**5.2** Über die in der Vollzugsordnung aufgezählten Aufgaben hinaus sah der RH für Sicherheitsbeauftragte noch weitere Tätigkeitsfelder mit polizeilichem Charakter<sup>1)</sup>.

<sup>1)</sup> Dazu zählte die Unterstützung von Erhebungen bei Verdacht auf Pflichtwidrigkeiten durch Justizbedienstete oder die Durchführung von Ermittlungen im Rahmen einzelner Ordnungsstrafverfahren.

Weitere Tätigkeitsfelder in diesem erweiterten Aufgabenbereich lagen angesichts des steigenden Ausländeranteils an der Insassenpopulation

- im laufenden Wissenstransfer mit lokalen und überregionalen kriminalpolizeilichen Dienststellen über Organisationsmuster osteuropäischer Straftäter, die ähnliche Strukturen auch in der Justizanstalt Stein aufbauen könnten sowie
- im Erkennen und in der Umsetzung von Maßnahmen zur Beseitigung von Subkulturen und autoritären Hierarchien unterschiedlicher Ethnien, die zu Schutzgelderpressungen, zum Handel mit Suchtmitteln oder in der Justizanstalt unerwünschten Gegenständen (z.B. Mobiltelefone, Bargeld sowie IT-Bestandteile) führen können.

Wenngleich der Gesamtpersonalstand der Justizwache in der Justizanstalt Stein angemessen war, wurden diese Personalressourcen nicht in ausreichendem Ausmaß für Sicherheitsaufgaben eingesetzt.

Angesichts des derzeitigen Umfangs von Sicherheitsaufgaben und der vom RH vorgeschlagenen Erweiterung des Aufgabenspektrums ist künftig von einem höheren Personalbedarf auszugehen; dieser wäre durch Verlagerung aus anderen Aufgabenbereichen der Justizanstalt zu decken.

Der RH empfahl dem BMJ eine Überarbeitung der Vollzugsordnung, die orientiert am Belagsstand und der strategischen Ausrichtung der Anstalt einen Schlüssel für die Anzahl der Sicherheitsbeauftragten vorzusehen hätte.

Wegen der starken polizeilichen Komponente wesentlicher Sicherheitsaufgaben regte er für Sicherheitsbeauftragte die Teilnahme an kriminalpolizeilichen Aus- und Fortbildungsveranstaltungen an.

**5.3** Laut Stellungnahme des BMJ hätte es eine Liste mit zeitlichen Richtwerten für alle Justizanstalten erstellt, bei denen die Justizanstalt Stein an der Spitze liege. Weiters sei aus wirtschaftlichen Gründen einer obligatorischen Teilnahme an kriminalpolizeilichen Aus- und Fortbildungsveranstaltungen die Zusammenarbeit mit der und Unterstützung durch die Polizei im Wege der Amtshilfe vorzuziehen.

**5.4** Der RH entgegnete, dass wegen des derzeitigen Umfangs der Aufgaben des Sicherheitsbeauftragten sowie der von ihm vorgeschlagenen Aufgabenerweiterung der bisher dafür eingesetzte Bedienstete nicht ausreichend ist.

Bei seinem Vorschlag zur Teilnahme an kriminalpolizeilichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen ging der RH nicht von einer obligatorischen Teilnahme aus. Die bisher schon praktizierte Zusammenarbeit mit der und Unterstützung durch die Polizei im Wege der Amtshilfe allein ist aus seiner Sicht nicht ausreichend.

#### Bauliche Sicherheit

**6.1** Von 1972 bis 2002 führte das BMJ eine umfassende bauliche Erneuerung der Justizanstalt Stein durch. Wesentliche und limitierende Faktoren dabei waren

- die Einbettung der Justizanstalt in dicht verbautes und ein sich im Laufe der Jahre dynamisch entwickelndes Stadtgebiet<sup>1)</sup>,
- das begrenzte Anstaltsareal,
- dessen Umfassung durch stark frequentierte Verkehrswege,
- die Gemengelage verschiedener Gebäude sowie deren große zeitliche Errichtungsspanne.

<sup>1)</sup> Errichtung und Ausbau der Donau-Universität Krems, Errichtung der Kunstmeile Krems sowie mehrere Wohnraumerrichtungsprojekte

Seither fanden in der Justizanstalt Stein regelmäßig Baubesprechungen unter Beteiligung von Vertretern des BMJ statt. Der Leiter der Wirtschaftsstelle nahm dabei eine Reihung nach Priorität des jeweiligen Vorhabens vor, wobei er Sicherheitsaspekte bevorzugt berücksichtigte.

## Sicherheit

Über Auftrag des BMJ erarbeitete eine Projektgruppe ein Handbuch über allgemeine bauliche Sicherheitsstandards für Justizanstalten.

- 6.2** Nach Ansicht des RH hatte das BMJ im Rahmen der umfassenden baulichen Erneuerung ausreichend Sicherheitsaspekte berücksichtigt, wobei die inhomogene Bausubstanz und die große zeitliche Erneuerungsspanne besondere Herausforderungen für den Betrieb sowie die Aufrechterhaltung der Sicherheit in der Anstalt darstellten.

Der RH anerkannte die kontinuierlichen Bestrebungen der Verantwortlichen, bauliche Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit der Haftanstalt bevorzugt und schnell abzuwickeln; er erachtete den baulichen Sicherheitsstandard als hoch. Der RH anerkannte weiters die Initiative des BMJ zur Erarbeitung eines Handbuchs für bauliche Sicherheitsstandards und empfahl, das Projektergebnis nach eventuellen Adaptierungen zum Standard für österreichische Justizanstalten zu erklären.

- 6.3** *Das BMJ gab dazu keine Stellungnahme ab.*

## Technische Sicherheit

- 7.1** Über Auftrag des BMJ erarbeitete eine Projektgruppe des BMJ im Jahr 2004 ein Konzept über technische Sicherheitsmaßnahmen und -standards für österreichische Justizanstalten.

Der RH untersuchte die technische Sicherheit der Justizanstalt Stein umfassend, weil diese einen wesentlichen und integralen Faktor zur Gewährleistung der Sicherheit darstellte.

- 7.2** Die technischen Sicherheitsanlagen der Justizanstalt Stein waren verbesserungsbedürftig. Der RH anerkannte die Bemühungen des BMJ zur Erarbeitung technischer Sicherheitsstandards für Justizanstalten; er empfahl, die vorläufigen Projektergebnisse zu evaluieren sowie sämtliche Justizanstalten nach bestimmten Kategorien (wie z.B. Größe, Art des Vollzugs und strategische Ausrichtung der Anstalt) zu erfassen und danach die überarbeiteten Sicherheitsstandards für verbindlich zu erklären.

Diese Sicherheitsstandards wären im Rahmen eines mehrjährigen Umsetzungsplans, der vorrangig auf die Besonderheiten der Justizanstalt Stein Rücksicht zu nehmen hätte, auf Basis entsprechender budgetärer Planungen umzusetzen.



Die vollständige Umsetzung der Sicherheitsstandards für die Justizanstalt Stein würde nach Einschätzung des RH Personaleinsparungen von ca. sieben bis zehn Prozent des eingesetzten Justizwachpersonals bei einem Amortisierungszeitraum der Investitionskosten von zwei bis drei Jahren bedeuten.

Der RH empfahl daher, nach Umsetzung der Sicherheitsstandards den Personaleinsatz der Justizanstalt Stein umfassend zu evaluieren und danach eine entsprechende Personalverringerung im Wege des natürlichen Abgangs anzustreben.

- 7.3** *Laut Stellungnahme des BMJ werde eine Kategorisierung der Justizanstalten langfristig erreicht werden. Mit der Festlegung von Sicherheitsstandards sei bereits begonnen worden.*

*Das BMJ bemerkte weiters, dass der RH nicht näher darlege, wie er zum angeführten personellen Einsparungsziel komme. Weiters könne eine Verbesserung der Sicherheitstechnik zwar den personellen Spielraum erweitern, aber primär der Qualitätsverbesserung dienen. Im Hinblick auf den Insassenanstieg werde aber jeder von Bewachungsfunktionen entlastete Mitarbeiter dringend für Betreuungsaufgaben benötigt.*

*Die Justizanstalt Stein teilte mit, dass die Erneuerung der technischen Sicherheitsanlagen hohe Priorität habe. Erst nach deren Abschluss könne der Personaleinsatz evaluiert werden.*

- 7.4** Die vom RH quantifizierten personellen Einsparungsmöglichkeiten basierten auf Synergiegewinnen durch bauliche Maßnahmen (Neugestaltung des Wachzimmerbereiches) und auf einer grundlegenden Neugestaltung des Sicherheitskonzepts.

Weiters bezog der RH auch Einsparungsmöglichkeiten durch den für die Jahre 2006 und 2007 geplanten Umbau des sternförmig angelegten offenen Zellenhauses ein, der eine Reduktion von Abteilungsbeamten ermöglicht.

Sollte das BMJ einen Teil der dadurch gewonnenen Personalressourcen anderweitig für eine Qualitätsverbesserung insbesondere in der Wahrnehmung von Betreuungsaufgaben einsetzen, entspräche dies ohnehin den (in TZ 12 – Interventionsbeamte ausgeführten) Empfehlungen des RH.

## Sicherheit

### Sonstige Sicherheitsaspekte

#### Bedienstetenparkplatz

- 8.1** Im Herbst 2005 schloss das BMJ mit der Immobilienmanagementgesellschaft des Bundes mbH eine Abwicklungsvereinbarung für die Errichtung von 100 Bedienstetenparkplätzen auf dem Anstaltsareal mit einer Gesamtsumme von rd. 561.000 EUR. Zur Zeit der Gebarungsüberprüfung an Ort und Stelle stand diese Fläche, die 1989 als Sportplatz um rd. 300.000 EUR errichtet worden war, für sportliche Aktivitäten der Insassen zur Verfügung.

Die Anstaltsleitung sprach sich wiederholt aus Sicherheitsgründen für eine kleinere Variante außerhalb der Anstalt aus. Noch vor Zuschlagserteilung teilte der RH den Entscheidungsträgern des BMJ seine diesbezüglichen (Sicherheits-)Bedenken gegen die Errichtung in der geplanten Variante mit; er empfahl die nochmalige Prüfung des Alternativprojekts, das eine Errichtung der Parkflächen außerhalb der Justizanstalt vorsah.

- 8.2** Der RH konnte die Initiative des BMJ zur Errichtung von Parkmöglichkeiten für die Bediensteten der Justizanstalt Stein zwar nachvollziehen; er hielt jedoch die Errichtung von Parkflächen auf dem Gelände des bisherigen Sportplatzes für Insassen aus Sicherheitsgründen sowie angesichts einer geeigneten und kostengünstigeren Alternativvariante für unvertretbar. Gleichzeitig verringerte dieser Bau die unverbaute Fläche, die – weil der Parkplatz außerhalb der künftigen Umfassungsmauer liegt – einer etwaigen zukünftigen anderen Nutzung für die Anstalt nicht mehr zur Verfügung steht.

Nach Ansicht des RH werden – wegen der Intentionen, die Arbeitszeiten der Insassen kontinuierlicher als bisher und in größeren Blöcken zu planen – künftig höhere Anforderungen an die gleichzeitige Verfügbarkeit von Sport- und Freizeitflächen gestellt. Die nochmalige genaue Prüfung sämtlicher Varianten unter besonderer Berücksichtigung der Sicherheitslage wäre zweckmäßig gewesen.

- 8.3** *Laut Stellungnahme des BMJ sei die Errichtung des Parkplatzes zur Zeit der Gebarungsüberprüfung durch den RH bereits vertraglich fixiert gewesen. Die Sicherheit werde aus Sicht des BMJ nicht beeinträchtigt.*

### Suchtmittelspürhunde – Substitutionsmittel

**9.1** (1) Die Durchsuchung von Hafträumen erfolgte durch Justizwachebeamte und nahezu ausschließlich ohne die Heranziehung von Suchtmittelspürhunden der zuständigen Polizeiinspektion. Trotz konzeptiver Vorarbeiten hatte das BMJ noch keine Genehmigung zum Ankauf und zur Ausbildung von Diensthunden erteilt.

(2) Die durch die Justizanstalt Stein angezeigten Suchtmittelmissbrauchsfälle stiegen von 18 (2001) kontinuierlich auf 49 Fälle im Jahr 2005 an.

In mehreren Fällen konnte gleichzeitig der für Insassen unerlaubte Besitz von Bargeld in teilweise größeren Mengen in kleiner Stückelung festgestellt werden, wodurch der Verdacht des Handels mit Suchtmitteln nahe lag.

In der Justizanstalt Stein standen 104 Insassen<sup>1)</sup> in Substitutionsbehandlung; sie erhielten täglich auf Basis ärztlicher Verschreibung Drogensatzmittel. Eine auf diese Insassengruppe spezialisierte Abteilung war mit 41 Insassen<sup>1)</sup> belegt, der überwiegende Rest war in verschiedenen Abteilungen eines anderen Zellentraktes untergebracht.

<sup>1)</sup> mit Stichtag 15. Juni 2006

Der RH beobachtete mehrmals die Ausgabe von Drogensatzmitteln durch Krankenschwestern, wobei ein Justizwachebeamter die vollständige Einnahme kontrollierte. Dabei konnte der RH wiederholt – bei nicht in flüssiger Form verabreichten Mitteln – Versuche von Insassen wahrnehmen, diese Mittel nicht wie vorgeschrieben einzunehmen, sondern im Mund zu verstecken. Diese nicht eingenommenen Mittel hätten an andere Insassen weitergegeben oder in Kombination mit anderen verabreichten Medikamenten exzessiv verwendet werden können.

**9.2** (1) Der RH sah im Einsatz von Suchtmittelspürhunden auch aus präventiven Erwägungen ein geeignetes Mittel zur Bekämpfung des Suchtmittelmissbrauchs; er empfahl dem BMJ, den Einsatz eines Suchtmittelspürhundes für die Justizanstalt Stein zu genehmigen. Die Justizanstalt Stein sollte nach erfolgter Genehmigung einen Diensthund ankaufen, ihn in Kooperation mit dem BMI entsprechend ausbilden und danach in der Justizanstalt einsetzen.

**Sicherheit**

(2) Der Missbrauch von nicht in flüssiger Form verabreichten Substitutionsmitteln, die nach unvollständiger Einnahme an andere Insassen weitergegeben werden konnten, stellte ein Gefahrenpotenzial dar. Nach Ansicht des RH schloss lediglich die Verabreichung flüssiger Suchtersatzmittel den potenziellen Missbrauch durch Handel und Weitergabe unter Insassen weitgehend aus.

Wenngleich der RH nicht verkannte, dass die Verschreibung und Dosierung von Medikamenten der ärztlichen Verantwortung obliegen, empfahl er dem BMJ, im Hinblick auf die Sicherheitsproblematik die Möglichkeit der ausschließlichen Verabreichung flüssiger Drogensatzmittel zu prüfen.

**9.3** (1) *Laut Stellungnahme des BMJ sei der Einsatz von Suchtmittelspürhunden in Justizanstalten international umstritten, weil diese Tiere leicht ermüden und daher nur kurze Zeit eingesetzt werden könnten. Als zweckmäßiger erweise sich der Einsatz von Suchtmittelhunden anderer Behörden im Wege der Amtshilfe.*

*Die Justizanstalt Stein teilte in ihrer Stellungnahme mit, dass sie dem Einsatz von Suchtmittelspürhunden aus präventiven Gründen positiv gegenüber stehe.*

(2) *Zur Verabreichung ausschließlich flüssiger Suchtersatzmittel führte das BMJ aus, dass die Verschreibung von Medikamenten grundsätzlich dem behandelnden Arzt obliege. Das BMJ könne eine solche Verabreichung nicht anordnen. Für den gesamten Bereich der Substitutionsbehandlung bestünden entsprechende Richtlinien.*

**9.4** (1) Der RH verwies hinsichtlich der Einsatz- und Ruhezeiten auf die jahrzehntelangen Erfahrungswerte des BMI. Überdies hätte ein in der Justizanstalt verwendeter Diensthund auch während seiner Erholungsphase Präventivwirkung.

(2) Hinsichtlich einer künftig ausschließlichen Verabreichung flüssiger Suchtersatzmittel empfahl der RH nicht die Anordnung einer solchen Verschreibung, sondern lediglich die Prüfung der bestehenden Möglichkeiten des BMJ, z.B. eine Anpassung der Substitutionsrichtlinien und des Katalogs geeigneter Substitutionsmittel.

## IT-Anlagen in Hafträumen

- 10.1** Auf Grundlage des Strafvollzugsgesetzes und eines Erlasses des BMJ wurde in der Justizanstalt Stein 182 Insassen die Genehmigung zur Beschaffung sowie zum Betrieb von Personalcomputern in ihren Hafträumen erteilt.

Anlassbezogene Kontrollen dieser IT-Anlagen – der Erlass des BMJ enthielt keine zeitlichen Vorgaben – durch Justizwachebeamte ergaben eine steigende Anzahl von Missbrauchsfällen. In einem Fall wurde auf der Festplatte eines wegen Vergewaltigung und Notzucht verurteilten Insassen ein Film mit Vergewaltigungs- und Bilddateien mit Fesselungsszenen vorgefunden. Mehrmals konnte der unerlaubte Kontakt mit der Außenwelt nachvollzogen werden.

Die Justizanstalt Wien-Mittersteig führte seit Herbst 2006 einen Testbetrieb eines Terminalsystems für Computeranlagen durch, das lediglich Peripheriegeräte in den Hafträumen belässt und keine Möglichkeit zum Anschluss unerwünschter Endgeräte bietet.

- 10.2** Der RH sah grundsätzlich in der Möglichkeit der Verwendung von Personalcomputern in Hafträumen ein geeignetes Mittel zur Erreichung der Zwecke des Strafvollzugs sowie zur Unterstützung positiver Entwicklungstendenzen und der Resozialisierung.

Er stellte jedoch fest, dass die technische Entwicklung Risiken eröffnete und ein erweitertes Gefahrenpotenzial schuf. In Missbrauchsfällen erblickte der RH nicht nur eine Gefährdung der Zwecke des Strafvollzugs, sondern auch eine Gefahr für die Sicherheit und Ordnung in der Justizanstalt.

Die in der Justizanstalt Stein durchgeführten Kontrollen dieser Geräte waren in Ansehung der Missbrauchsmöglichkeiten unzureichend. Der RH regte verstärkte Überwachungsmaßnahmen in Form laufender Kontrollen und die schrittweise Senkung auf 70 Genehmigungen an. Entsprechende Vorgaben und Ausbildungen vorausgesetzt, erachtete er diese Zahl an Geräten als mittelfristig vertretbar und durch regelmäßige Kontrollen bewältigbar.

Der RH empfahl dem BMJ, seine diesbezüglichen Richtlinien zu überarbeiten, darin künftig regelmäßige Kontrollen zu verankern sowie Ausbildungsstandards für kontrollierende Justizwachebeamte vorzugeben.

## Sicherheit

Im Haftraumterminalsystem der Justizanstalt Wien–Mittersteig sah er eine zukunftsweisende Möglichkeit für die Verwendung von Computertechnik in Hafträumen; er empfahl dem BMJ zu prüfen, ob diese auch hinsichtlich ihrer Errichtungskosten für den künftigen Einsatz in Frage kommt.

- 10.3** *Das BMJ teilte mit, der Gefahr missbräuchlicher Verwendung von IT-Anlagen mit dem vom RH beschriebenen Konzept der Justizanstalt Wien–Mittersteig begegnen zu wollen. Angesichts der damit verbundenen nicht unbeträchtlichen Kosten könne eine solche Umstellung nur langfristig erfolgen.*

*In einer – aufgrund des Ersuchens des RH – weiteren Stellungnahme führte das BMJ aus, dass eine Arbeitsgruppe eingerichtet werde, um ein System der PC-Nutzung durch Insassen in Hafträumen zu entwickeln, das ohne unverhältnismäßige bauliche oder strukturelle Veränderungen realisiert werden könne. Die Umsetzung werde für das erste Halbjahr 2008 in Aussicht genommen. Nach Abschluss der Tätigkeit der Arbeitsgruppe und Einigung über das neu zu implementierende System werde der bis dato gültige Erlass entsprechend abgeändert werden.*

*Laut Stellungnahme der Justizanstalt Stein würden künftig Kontrollen von IT-Anlagen verstärkt durchgeführt werden; eine Reduktion der Genehmigungen auf Basis des Strafvollzugsgesetzes in Verbindung mit den derzeitigen Richtlinien des BMJ sei nicht möglich.*

- 10.4** Der RH nahm die Ausführungen zur Kenntnis.

### Group Counselling

- 11.1** Seit 1970 wurde in der Justizanstalt Stein – wie im gesamten österreichischen Strafvollzug – ein so genanntes Group Counselling als Freizeitgestaltung für Insassen angeboten. Die in diesem Rahmen ausgewählten Insassen nahmen freiwillig und regelmäßig an Gesprächsgruppen teil. In einer wöchentlich zweistündigen Gruppensitzung diskutierten jeweils sechs bis sieben Insassen pro Gruppe über aktuelle Fragen, Themen und Probleme aus dem (Haft- und) Lebensalltag. Dadurch erwarben die Teilnehmer grundlegende kommunikative Fähigkeiten und soziale Kompetenzen.

Die Leitung dieser Gruppen erfolgte durch zehn speziell ausgebildete Justizbedienstete, so genannte „Counsellors“, deren Aus- und Fortbildung und Koordination sowie regelmäßige Supervision ein zentraler Verantwortlicher wahrnahm.

- 11.2** Der RH anerkannte Group Counselling als wertvollen Bestandteil der Betreuungskomponente des österreichischen Strafvollzugs. Darüber hinaus bot diese Einrichtung den Gruppenmitgliedern die Gelegenheit zur eigenverantwortlichen, selbständigen und aktiven Bewältigung der Haftsituation mit kommunikativen sowie gewaltfreien Mitteln; sie trug dadurch wesentlich zur inneren Sicherheit der Justizanstalt Stein bei.

Er anerkannte auch den hohen Organisationsgrad und die ausgezeichnete Wahrnehmung zentraler Steuerungsmaßnahmen hinsichtlich der Aus- und Fortbildung sowie der Supervision für Counsellors.

Weiters empfahl der RH, die positiven Auswirkungen und Nebeneffekte des Group Counsellings in der Justizanstalt Stein zu evaluieren sowie eine Erhöhung der Anzahl der Group Counsellors zu prüfen.

- 11.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

Interventionsbeamte

- 12.1** Die Wahrnehmung von Betreuungsaufgaben als wesentliche Komponente des Justizwachdienstes unterlag in den vergangenen Jahren keiner weiteren Differenzierung.

In diesem Zeitraum hatten sich durch die dynamische Entwicklung in der Zusammensetzung und Größe der Insassenpopulation auch die Rahmenbedingungen für die Wahrnehmung von Betreuungsaufgaben<sup>1)</sup> grundlegend geändert.

<sup>1)</sup> insbesondere steigender Anteil nichtösterreichischer Insassen, schlechter Gesundheitszustand, weniger beruflich Vorgebildete, mehr geistig abnorme und suchtmittelabhängige Insassen sowie Belag der Justizanstalt bis an ihre Kapazitätsgrenzen

Vor allem die Gruppierung einzelner Ethnien, die Bildung krimineller Subkulturen und das Erkennen sowie die friedliche Lösung von Konflikten stellten besondere Herausforderungen für die Betreuung von Insassen dar. Die Strafvollzugsakademie bot in den vergangenen Jahren zunehmend Fortbildungsmöglichkeiten zur Entwicklung und Erweiterung sozialer Kompetenzen an.



**Sicherheit**

**12.2** Der RH vermisste eine erforderliche Weiterentwicklung des Berufsbildes der Justizwache für Betreuungsaufgaben als angemessene Reaktion auf die inzwischen grundlegende Änderung der Rahmenbedingungen. Er empfahl dem BMJ, das Berufsbild für Justizwachebeamte vor allem im Hinblick auf diese geänderten Rahmenbedingungen zu untersuchen. Danach sollte gemeinsam mit der Strafvollzugsakademie eine aus mehreren Ausbildungsabschnitten bestehende Berufslaufbahn für dienstführende Justizwachebeamte – so genannte Interventionsbeamte – erarbeitet werden.

Schwerpunkte dieses Personalentwicklungsprogramms sollten in den Bereichen Kommunikation und Verstehen sozialer Prozesse sowie im Erkennen, Deeskalieren und Lösen konfliktträchtiger sowie krisenhafter Entwicklungen und dadurch in der gesamthaften Verbesserung der sozialen Kompetenz liegen. In diesem Zusammenhang anerkannte der RH die bisherigen diesbezüglichen Bemühungen der Strafvollzugsakademie.

Er empfahl weiters, die Absolvierung aller Ausbildungen zu diesem Laufbahnprogramm im Rahmen der – im Folgenden (TZ 13 – Planstellenstruktur) – vorgeschlagenen Änderung der Bewertungsstruktur zu berücksichtigen. Diese Planstellen für dienstführende Justizwachebeamte wären angesichts besonders fachwertiger Tätigkeiten mit gehobenen Bewertungen zu verbinden.

Darüber hinaus regte der RH an, dieses – um ein erweitertes Verständnis der Betreuungskomponente ergänztes – neue Berufsbild durch geeignete Maßnahmen zum Bestandteil der Corporate Identity der Justizwache zu machen.

**12.3** *Laut Stellungnahme des BMJ beabsichtige es, in Zusammenarbeit mit der Strafvollzugsakademie ein Curriculum für die Ausbildung zu Interventionsbeamten in das Seminarangebot des Jahres 2008 aufzunehmen. Soziale Kompetenz, Kommunikation und Konfliktmanagement seien schon jetzt wesentliche Inhalte der reformierten Grundausbildungslehrgänge.*



**Personal**

Planstellenstruktur **13.1** Rund zwei Drittel der systemisierten Planstellen der Justizwache der Justizanstalt Stein waren Planstellen für dienstführende Justizwachebeamte; diese wiesen überwiegend niedrige Planstellenbewertungen auf. Die übrigen Planstellen waren für eingeteilte Beamte systemisiert.

Ein Vergleich mit Exekutivplanstellen des BMI ergab, dass das Verhältnis der Planstellen von dienstführenden zu eingeteilten Beamten im BMI nahezu umgekehrt war und der Schwerpunkt der Bewertungen in höheren Funktionsgruppen lag.

Der RH untersuchte unter Zugrundelegung von Arbeitsplatzbeschreibungen auch die tatsächlichen Anforderungen an Arbeitsplätze von Dienstführenden der Justizanstalt Stein; dabei ging er – orientiert an den Grundsätzen des Beamten-Dienstrechtsgesetzes 1979<sup>1)</sup> – davon aus, dass Arbeitsplätze für dienstführende Beamte grundsätzlich mit Führungs- und Koordinationsaufgaben oder besonders fachwertigen Tätigkeiten verbunden sind.

<sup>1)</sup> Die Anlage I zum Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 zählt für alle Funktionsgruppen der Verwendungsgruppe E 2a beispielhaft konkrete Verwendungen in bestimmten Aufgabenbereichen auf. Diese Richtverwendungen gehen bei dienstführenden Exekutivbeamten von Führungsaufgaben und entsprechenden fachwertigen Tätigkeiten aus.

**13.2** Der RH wies darauf hin, dass die Planstellenstruktur der Justizanstalt Stein ein auffallendes Missverhältnis zwischen Planstellen für dienstführende und jenen für eingeteilte Justizwachebeamte zeigte.

Weiters stellte er fest, dass die Mehrzahl der in der Justizanstalt Stein untersuchten und gering bewerteten Arbeitsplätze die Anforderungen der Anlage zum Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 an exekutive Führungsaufgaben oder entsprechende fachwertige Tätigkeiten nicht erfüllte. In mehreren Fällen divergierte die Bewertung für deckungsgleiche Aufgaben und Anforderungen.

Der hohe Anteil an Planstellen für Dienstführende sowie die inhomogene Bewertungsstruktur verhinderten regelmäßige Wechsel des Aufgabenbereiches und beeinträchtigten die für eine effiziente Aufgabenerfüllung erforderliche Flexibilität.

**Personal**

Der RH empfahl dem BMJ und der Justizanstalt Stein, gemeinsam im Rahmen einer Arbeitsgruppe die Bewertungsstruktur der Dienstführendenplanstellen zu evaluieren. Dabei wäre ein verbessertes Personaleinsatzkonzept zu erarbeiten, das aufwandsneutral grundsätzlich weniger Planstellen, aber dafür höhere Planstellenbewertungen für Dienstführende aufzuweisen hätte.

Dadurch sollten für einzelne Gruppen von Arbeitsplätzen – vor allem im Bereich der Anstalts- und Unternehmerbetriebe, der Einsatzgruppe sowie an den unmittelbaren Schnittstellen zum Betreuungsbereich – die hohen Anforderungen und das besondere Ausmaß an Verantwortung entsprechend abgebildet sowie ein höheres Maß an Bewertungsgerechtigkeit sichergestellt werden. Dieses neue Personaleinsatzkonzept sollte im Wege des natürlichen Abgangs umgesetzt werden.

- 13.3** *Laut Mitteilung des BMJ weise die Justizanstalt Stein mit 70,86 % sogar einen relativ geringen Anteil an dienstführenden Justizwachbeamten (gegenüber dem Durchschnittswert für die acht Strafvollzugsanstalten mit 74,55 %) auf.*

*Durch ein Projekt zur Konzentration der Administration solle zum einen eine Homogenität der Planstellen in der Bewertungsstruktur innerhalb der Verwaltungsstellen herbeigeführt und zum anderen eine Transferierung von Justizwachpersonal in den Exekutivbereich ermöglicht werden.*

- 13.4** Der RH entgegnete, dass das vom BMJ angeführte Projekt zur Konzentration der Administration zwar die Homogenität der Bewertungsstruktur für Verwaltungsstellen herbeiführen und die Transferierung von Justizwachpersonal aus diesen Verwaltungsstellen in den exekutivdienstlichen Bereich bewirken könne; das Missverhältnis zwischen dienstführenden und eingeteilten Justizwachbeamten im restlichen Teil der Justizanstalt Stein könne es jedoch nicht beseitigen.



Personal



Justizanstalt Stein

Personalausstattung mit leitenden Justizwachebeamten

**14.1** Seit 1990 verringerte sich der tatsächliche Personalstand an leitenden Justizwachebeamten von damals acht kontinuierlich auf vier Leitende, wobei der systemisierte Stand von sechs Planstellen seit 2001 unverändert war.

Der RH untersuchte Personaleinsatz und Aufgabenbereich der leitenden Justizwachebeamten in der Justizanstalt Stein zur Zeit der Gebarungsüberprüfung und stellte den tatsächlichen Personalstand dem nach seinen Vorstellungen optimierten Personaleinsatz gegenüber:

E 1 – Leitende Justizwachebeamte	tatsächlicher Personalstand	optimierter Personaleinsatz
	Anzahl	
Exekutive (Justizwachkommando/allgemeiner Justizwachdienst), Sicherheitsbeauftragter	–	1
Personalbüro und Leitung der Außenstellen	1	1
Vollzugsbereich	2 <sup>1)</sup>	3
Wirtschaftsbereich	1 <sup>1)</sup>	1 (+1 Entlohnungsgruppe v2)

<sup>1)</sup> In beiden Bereichen war jeweils eine Planstelle unbesetzt.

Der Vollzugsbereich hatte die Wahrnehmung allgemeiner Aufgaben des Strafvollzugs, die Aus- und Fortbildung sowie die Freizeitgestaltung der Insassen sicherzustellen.

**14.2** Aus Sicht des RH war der Personalstand von vier leitenden Justizwachebeamten wegen des breiten Aufgabenspektrums und der Fülle der Führungsaufgaben für die Justizanstalt Stein unzureichend. Diese mangelnde Personalausstattung zeigte sich in der nicht vernetzten Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben und verhinderte im Exekutivbereich die angemessene Erfüllung von Führungsaufgaben.

Der RH empfahl die Nachbesetzung der beiden freien Planstellen für leitende Justizwachebeamte. Weiters regte er an, im Rahmen der Erarbeitung eines neuen Personaleinsatzkonzepts künftig im Wirtschaftsbereich eine Planstelle der Entlohnungsgruppe v2 einzurichten und zu besetzen; diese sollte das Anforderungsprofil einer einschlägigen betriebswirtschaftlichen Fachausbildung aufweisen. Dadurch soll die Wahrnehmung zusätzlicher betriebswirtschaftlicher Führungsaufgaben – insbesondere die Steuerung und Optimierung von Strukturen und Abläufen der Betriebe sowie die verbesserte Akquisition von Aufträgen – sichergestellt werden.

## Personal

**14.3** *Das BMJ teilte in seiner Stellungnahme mit, dass die unbesetzten Planstellen für leitende Justizwachebeamte ausgeschrieben werden würden; es rechne mit einer Besetzung im Jahr 2007. Die Möglichkeit der Einrichtung einer Planstelle der Entlohnungsgruppe v2 sowie einer Planstelle für leitende Justizwachebeamte werde geprüft.*

### Ausbildungsfremde Verwendungen

**15.1** Der RH überprüfte den Personaleinsatz für Unterstützungsaufgaben im Administrativbereich der Justizanstalt Stein im Hinblick auf die ausbildungsfremde Verwendung von Justizwachebeamten im Innendienst. Beurteilungsgrundlage dabei war, ob am betreffenden Arbeitsplatz exekutive Ausbildungen und exekutivdienstliches Erfahrungswissen zwingende Voraussetzungen für die Aufgabenerfüllung darstellten und ob die vorhandenen Exekutiverfahrungen und -ausbildungen in ausreichendem Ausmaß genutzt wurden.

Der RH fand eine durchgängige Mischform vor, weil Justizwachebeamte, die in den untersuchten Bereichen überwiegend in Administrativverwendungen standen, gleichzeitig zu rd. 25 % regelmäßig in einer der fünf Nachtdienstgruppen zu Nacht-, Wochenend- und Feiertagsdiensten exekutiv eingesetzt waren.

**15.2** Nach Auffassung des RH rechtfertigten lediglich Arbeitsplätze, deren Aufgabenerfüllung einerseits vertiefte aufbau- und ablauforganisatorische Kenntnisse der Aufgabenerfüllung des Justizwachdienstes voraussetzte und die andererseits unmittelbar mit Koordinierungs- sowie Steuerungsaufgaben verknüpft waren, den Einsatz von Exekutivbeamten für Verwaltungsaufgaben.

Insgesamt wiesen 25 der mit exekutivdiensttauglichen Justizwachebeamten besetzten Arbeitsplätze keine bis nur geringfügige exekutivdienstliche Anteile auf. Durch den ausbildungsfremden Einsatz dieser Justizwachebeamten konnten weder deren exekutives Erfahrungswissen noch deren berufsspezifische Grund- und Fachausbildung für die Erfüllung der Kernaufgaben genutzt werden.

Der RH empfahl, die 25 – überwiegend im Wirtschafts- und Vollzugsbereich – ausbildungsfremd eingesetzten Justizwachebeamten im Wege eines mehrjährigen Umsetzungsplans auf Arbeitsplätzen, die nach den genannten Kriterien ausreichende exekutivdienstliche Komponenten aufweisen, einzusetzen. Die dadurch frei werdenden Arbeitsplätze sollten zu kostengünstigeren Planstellen für Verwaltungsbedienstete umgewandelt werden<sup>1)</sup>. Der RH errechnete dafür – bei vollständiger Umsetzung – ein jährliches Einsparungspotenzial von rd. 635.100 EUR.

<sup>1)</sup> Bei seinem Restrukturierungsvorschlag berücksichtigte der RH, dass mit der Erfüllung einzelner Verwaltungsaufgaben auch der Aufenthalt im gesperrten Bereich der Justizanstalt verbunden war. Weiters berücksichtigte er das Erfordernis einer Einsatzreserve für kritische Ereignisse.

- 15.3** *Laut Stellungnahme des BMJ sei die teilweise Rückführung von Justizwachebeamten auf Exekutivarbeitsplätze (durch Ersatz von Vertragsbediensteten) für Wirtschaftsstellen bereits umgesetzt worden. Eine Ausweitung dieser Personalverschiebungen sei erst nach Abschluss weiterer Konzentrationsmaßnahmen möglich. Allerdings solle ein adäquater Anteil an Exekutivbediensteten in der Administration verbleiben, um in Fällen erhöhten Sicherheitsbedarfs Bewachungsaufgaben übernehmen zu können.*

*Laut Mitteilung der Justizanstalt Stein sei durch Umstrukturierungen im Wirtschaftsbereich in den letzten zwei Jahren eine Reduzierung von 18 Justizwachebeamten, die dem Exekutivdienst zugeordnet worden seien, erreicht worden.*

#### Krankenstände

- 16.1** Der RH ermittelte – basierend auf Daten aus dem Personalinformationssystem – die Krankenstandsdaten der in der Justizanstalt Stein beschäftigten Bediensteten für das Jahr 2005. Von den Krankenständen im Ausmaß von insgesamt rd. 35 Vollbeschäftigungsäquivalenten entfielen rd. 33 Vollbeschäftigungsäquivalente auf den Justizwachdienst.

Im Zeitraum 2002 bis 2006<sup>2)</sup> waren durchschnittlich rd. 10 % des im Justizwachdienst zur Verfügung stehenden Personals krank.

<sup>2)</sup> Die Krankenstandsdaten für 2006 standen aus dem Managementinformationssystem des PM-SAP (Personalmanagementmodul) bis einschließlich Mai zur Verfügung und wurden auf das gesamte Jahr 2006 hochgerechnet. Der Leiter der Justizanstalt Stein konnte auf diese Daten allerdings nicht zugreifen.

**Personal**

Ein vom RH für das Jahr 2005 angestellter Vergleich der Krankenstandsdaten der Justizanstalt Stein mit jenen der Justizanstalten Graz-Karlau, Garsten und Wien-Josefstadt ergab, dass die Krankenstandstage pro Justizwachebeamten in Stein zwischen 25 % und 50 % über den Werten der anderen Justizanstalten lagen.

- 16.2** Der RH kritisierte die Höhe der Krankenstände der Justizwachebeamten der Justizanstalt Stein, die weit über den Werten vergleichbarer Justizanstalten lag.

Er empfahl der Justizanstalt Stein die Erarbeitung eines Maßnahmenpaketes zur Senkung der hohen Krankenstandsrate sowie die regelmäßige Beobachtung der Entwicklung entsprechender Kenndaten und die Evaluierung der Auswirkungen gesetzter Maßnahmen.

Weiters empfahl er dem BMJ, den Anstaltsleitern Abfragemöglichkeiten aus dem Managementinformationssystem – zumindest hinsichtlich der Krankenstände – als Controlling- und Steuerungsinstrument zur Verfügung zu stellen.

- 16.3** *Das BMJ teilte mit, dass wegen der langen Einschulungsdauer sowie der Lizenz- und Betriebskosten eine Einräumung der Abfragemöglichkeiten aus dem Managementinformationssystem für die Anstaltsleiter nicht vorgesehen sei. Überdies stünden Abfragemöglichkeiten aus dem PM-SAP (personenbezogen) und dem Dienstenteilungsprogramm zur Verfügung.*

*Weiters führte das BMJ aus, dass es danach trachte, ein ausgewogenes Gesamtpaket zur Gesundheitsförderung und Erhöhung der Hemmschwelle für ungerechtfertigte Abwesenheiten zu erarbeiten.*

*Die Justizanstalt Stein verwies auf die physische und psychische Belastung der Justizwachebediensteten aufgrund der Insassenpopulation der Justizanstalt Stein.*

- 16.4** Der RH entgegnete dem BMJ, dass ungeachtet der Abfragemöglichkeiten aus dem Dienstenteilungsprogramm den Anstaltsleitern die Daten des Managementinformationssystems zumindest hinsichtlich der Krankenstände zur Verfügung gestellt werden sollten.

**Betreuung suchtmittelabhängiger Insassen**

- 17.1** Im Juli 1999 wurde in der Justizanstalt Stein eine Abteilung mit 43 Betten für die Substitutionsbehandlung mit dem Ziel eingerichtet, drogenabhängigen Insassen unter ärztlicher Aufsicht ein Leben mit ihrem Suchtverhalten zu ermöglichen und diese von den negativen Einflüssen des Vollzugsalltags abzusichern.

Die Aufnahme in diese Substitutionsabteilung setzte die Erfüllung der vom ärztlichen Leiter festgelegten Kriterien – z.B. betreffend das Sicherheitsrisiko des Insassen, seine Arbeitsfähigkeit bzw. die tatsächliche Arbeitsleistung, die Verpflichtung zur Teilnahme an therapeutischen Angeboten sowie zu Harnkontrollen – und den Abschluss eines diese Kriterien regelnden Betreuungsvertrages voraus.

Insassen, die keinen Platz in der Substitutionsabteilung erhielten oder die Kriterien nicht erfüllten, waren in anderen Bereichen der Justizanstalt untergebracht. Seit dem Jahr 2000 stieg die Anzahl der Insassen, die Substitutionsmittel erhielten, von 56 auf 108 (März 2006).

- 17.2** Der RH hielt die Einrichtung eigener Substitutionsabteilungen zur Gewährleistung einer angemessenen Behandlung drogenabhängiger Insassen für zweckmäßig.

Die in der Justizanstalt Stein fehlende Konzentration aller dieser Insassen auf einem Standort erschwerte mehrere Abläufe, wie das Ausrücken in die Betriebe, Vorführungen zur ärztlichen Betreuung im Rahmen der Substitutionsbehandlung sowie den Verbleib auf der Abteilung.

Der RH empfahl daher die Unterbringung sämtlicher substituierter Insassen in einer Abteilung. Dies würde neben einer zentralisierten Substitutionsmittelausgabe auch eine Konzentration bedarfsgerechter Bewachungs- und spezialisierter Betreuungsaufgaben der Justizwache ermöglichen. Weiters würden gegenseitige negative Beeinflussungen mit anderen Insassen auf jene Zeiten reduziert werden, welche die substituierten Insassen während der Arbeit in den Betrieben und der Freizeitgestaltung unter Aufsicht von Justizwachebeamten verbringen.

Als Alternative schlug der RH dem BMJ die sukzessive Reduzierung der Anzahl substituierter Insassen durch Zuweisung an andere Justizanstalten vor.

## Betreuung suchtmittelabhängiger Insassen

**17.3** *Das BMJ führte in seiner Stellungnahme aus, dass eine Streuung der substituierten Insassen auf mehrere Justizanstalten die Qualität der Behandlung verschlechtern würde. Weiters sei die soziale Anbindung der Insassen an ihre Wohnorte für eine erfolgreiche Resozialisierung besonders wichtig. Überdies werde ein Großteil der Patienten durch Therapeuten regionaler Einrichtungen betreut.*

*Laut Mitteilung der Justizanstalt Stein sei eine Unterbringung an einem anderen Standort aus baulicher Sicht nicht möglich.*

**17.4** Der RH betonte nochmals seine Empfehlung, alle substituierten Insassen der Justizanstalt Stein in einem abgeschlossenen Bereich unterzubringen. Weiters verwies er auf seine Alternativempfehlung, bei gleich bleibender Qualität der Behandlung substituierte Insassen an andere Justizanstalten zuzuweisen.

## Vollzug

### Vollzugsplan

**18.1** Der vom BMJ entwickelte Vollzugsplan, der genauere Details über den individuellen Strafvollzug festlegte, war von der Justizanstalt Stein probeweise seit September 2005 zunächst für neu aufgenommene Strafgefangene mit einer sechs Monate übersteigenden Freiheitsstrafe umzusetzen.

Ein interdisziplinäres Fachteam, das sich unter anderem aus dem Vollzugsleiter, dem Ausbildungsleiter sowie Mitarbeitern des Sozialen und Psychologischen Dienstes zusammensetzte, hatte die Vollzugspläne vorzubereiten und innerhalb eines Jahres zu überprüfen. Der Vollzugsplan hatte neben den Risikofaktoren, der Vollzugsart sowie Sicherheitsgesichtspunkten auch die Ziele der Anhaltung und die zur Zielerreichung erforderlichen Interventionen festzulegen.

In der Justizanstalt Stein erfolgten im Durchschnitt in vier- bis sechswöchigen Intervallen Fachteamsitzungen, um gemeinsame Entscheidungen – z.B. die Gewährung von Vollzugslockerungen oder Sozialtrainings – zu erarbeiten. Dabei wurden seit Beginn der probeweisen Umsetzung des Vollzugsplans auch Maßnahmen für Neuzugänge festgelegt.

Regelmäßig festgelegte Treffen zur Umsetzung des Vollzugsplans sowie eine vollständige, IT-unterstützte, zentrale Dokumentation der Tätigkeit des Fachteams wurden nicht durchgeführt.



- 18.2** Nach Ansicht des RH war die Erarbeitung von Vollzugsplänen zweckmäßig, weil dadurch auf Basis der individuellen Verhältnisse und Bedürfnisse für jeden einzelnen Insassen ein Programm zur Behandlung und Betreuung festgelegt sowie fortgeschrieben wurde.

Die dabei dokumentierte Entwicklung der Insassen konnte in weiterer Folge als Grundlage für die Entscheidung über die Gewährung von Vollzugslockerungen, die Übernahme in den Entlassungsvollzug sowie für die Stellungnahme der Justizanstalt an das Vollzugsgericht aus Anlass einer Entscheidung über bedingte Entlassungen herangezogen werden.

Der RH hielt die Abhaltung der Fachteamsitzungen in längeren Intervallen für unzulänglich. Dadurch erhöht sich einerseits die Anzahl der in jeder Sitzung zu bearbeitenden Fälle, andererseits wird der möglichst zeitnahe Beginn entsprechender Behandlungs- bzw. Betreuungsmaßnahmen nicht sichergestellt. Er regte an, höchstens vierwöchige Intervalle vorzusehen.

Weiters empfahl der RH dem BMJ, die Anwendung des Vollzugsplans auch auf alle übrigen Insassen auszudehnen. Dabei sollten prioritär jene Insassen berücksichtigt werden, bei denen Entlassungsvorbereitungen oder Antragstellungen für bedingte Entlassungen in naher Zukunft zu erwarten sind. Darüber hinaus wäre damit auch eine taugliche Basis für weitere Vollzugsentscheidungen gegeben.

- 18.3** *Das BMJ teilte mit, dass mit der Einführung des IT-unterstützten Vollzugsplans im Jahr 2008 sämtliche Strafgefangene mit einer Freiheitsstrafe von mehr als 18 Monaten erfasst werden würden.*

Maßnahmenvollzug  
neu

- 19.1** In der Justizanstalt Stein war seit Mai 2003 eine sozialtherapeutische Maßnahmenabteilung mit 44 Haftplätzen für geistig abnorme, zurechnungsfähige Insassen<sup>1)</sup> eingerichtet. Die Anzahl dieser Insassen stieg von 57 (Juni 2003) auf 74 (Juni 2006). Aufgrund der begrenzten Kapazität dieser Abteilung waren die übrigen geistig abnormen, zurechnungsfähigen Insassen – ähnlich wie die Substituierten – auf andere Abteilungen der Justizanstalt Stein verteilt.

<sup>1)</sup> gemäß § 21 Abs. 2 StGB verurteilte Rechtsbrecher

**Vollzug**

Die Leiterin dieser Abteilung leitete gleichzeitig den Psychologischen Dienst und hatte im Jahr 2003 ein sozialtherapeutisches Behandlungsmodell für diese Insassengruppe erarbeitet. Als Behandlungsziele waren der Abbau der Gefährlichkeit der Untergebrachten sowie die Vermittlung grundlegender sozialer Kompetenzen definiert. Die Umsetzung dieses Konzepts sah für die Justizanstalt Stein 72 Haftplätze in drei Abteilungen vor. Bei weiterem Bedarf war die kurzfristige Unterbringung in der Sonderkrankenanstalt der Justizanstalt Stein bzw. in anderen Abteilungen vorgesehen.

Zur Erarbeitung und Umsetzung eines Konzepts für die österreichweit einheitliche Betreuung von gemäß § 21 Abs. 2 StGB Untergebrachten beauftragte das BMJ den ärztlichen Leiter der Justizanstalt Wien-Mittersteig, der auch in die Umsetzung des anstaltseigenen Konzepts der Justizanstalt Stein eingebunden war.

Zur Sicherstellung der im anstaltseigenen Konzept vorgesehenen therapeutischen Behandlung beantragte die Justizanstalt Stein im Dezember 2005 den Zukauf von Betreuungsleistungen<sup>1)</sup> im Ausmaß von 120 Wochenstunden zu einer Jahressumme von rd. 240.000 EUR. Weiters meldete die Justizanstalt Stein einen zusätzlichen Bedarf von acht Justizwachebeamten für die Bewachung und Betreuung der Untergebrachten.

<sup>1)</sup> Psychiatrischer Dienst und Psychotherapie, Psychologischer Dienst, Sozialer Dienst und Ergotherapie

Zur Gewährleistung einer Kontinuität im Behandlungs- und Betreuungsablauf wurden eine Psychologin und eine diplomierte Sozialarbeiterin, die bis dahin bereits im Wesentlichen die im Maßnahmenvollzug Untergebrachten betreuten, zur Gänze für dieses Projekt abgestellt.

- 19.2** Der RH anerkannte die Bemühungen des BMJ, eine österreichweit einheitliche Behandlung und Betreuung von Untergebrachten gemäß § 21 Abs. 2 StGB sowie deren Zusammenführung in einem Abteilungsverband mit Unterstützung der Justizanstalt Wien-Mittersteig sicherzustellen.

Er wies darauf hin, dass durch den beabsichtigten Zukauf der erforderlichen Betreuungsleistungen zwar die Kontinuität der Leistungserbringung, nicht aber die laufende Betreuung durch dieselben Personen sichergestellt wird.

Der RH empfahl daher dem BMJ, im Einvernehmen mit dem BKA die zur Umsetzung des Konzepts erforderlichen Planstellen vorzusehen. Sollte die Schaffung von Planstellen für die Betreuungsdienste in absehbarer Zeit nicht möglich sein, regte er an, statt dem Zukauf von Betreuungsleistungen über externe Träger, (freie) Dienstverträge mit Einzelpersonen zur Sicherstellung dieser Leistungen abzuschließen.

Weiters empfahl der RH der Justizanstalt Stein, im Maßnahmenvollzug Justizwachebeamte mit bereits absolvierten einschlägigen Ausbildungen zu berücksichtigen und eine erforderliche Anzahl weiterer Bediensteter auf freiwilliger Basis – in den Bereichen soziale Kompetenz, Motivation, Sexualstraftäter Curriculum, Group Counselling sowie im Lehrgang Maßnahmenvollzug – fortzubilden, um dadurch die Betreuung zur Unterstützung therapeutischer Maßnahmen zu optimieren.

- 19.3** *Das BMJ teilte mit, dass mit dem BKA über den Bedarf an zusätzlichen Planstellen für den Betreuungsbereich verhandelt werde. Der Zukauf von Betreuungsleistungen über externe Träger unter Aufrechterhaltung der Kontinuität bei der Aufgabenerfüllung werde derzeit bearbeitet.*

## Beschäftigung

### Arbeitspflicht

- 20** Nach den Bestimmungen des Strafvollzugsgesetzes sind arbeitsfähige Strafgefangene zur Leistung von Arbeit verpflichtet. Gleichzeitig haben die Vollzugsbehörden dafür vorzusorgen, dass grundsätzlich auch jeder Strafgefangene nützliche Arbeit verrichten kann.

### Struktur und Anzahl der Arbeitsplätze

- 21.1** Die Justizanstalt Stein verfügte über Beschäftigungsmöglichkeiten für ihre Insassen
- innerhalb der insgesamt 28 – in fünf Betriebsgruppen zusammengefassten – Anstalts-, Unternehmer- und Ergotherapiebetriebe,
  - in den außerhalb der Anstalt eingerichteten zwei landwirtschaftlichen Betrieben sowie
  - im Rahmen unmittelbar für die Anstalt erbrachter Tätigkeiten (insbesondere Hausarbeiter).

## Beschäftigung

In den Jahren 2005 und 2006 war im Durchschnitt mehr als 90 % der Insassen ein Arbeitsplatz zugewiesen. Diese Beschäftigungsquote hatte sich gegenüber den Vorjahren – bei steigenden Insassenzahlen – merklich erhöht.

- 21.2** Die Erhöhung der zugeteilten Arbeitskräfte erfolgte insbesondere in den Bereichen, in denen überzählige Arbeitskräfte die betrieblichen Abläufe nicht wesentlich beeinträchtigen. Zum Teil hielten sich Häftlinge lediglich in den Arbeitsstätten auf, ohne ausreichend beschäftigt zu sein.

Der RH bewertete die Absicht, möglichst viele Insassen zur Arbeit einzuteilen, grundsätzlich positiv. Eine unverhältnismäßige Erhöhung in einzelnen Betrieben erschien ihm aus Gründen der Arbeitsmotivation, des Betriebsklimas und der Sicherheit allerdings unzumutbar.

- 21.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

## Effektive Beschäftigung

- 22.1** Die Anzahl der von den Insassen insgesamt geleisteten Arbeitsstunden sank zwischen 2001 und 2005 kontinuierlich von rd. 891.000 auf rd. 825.000. Die effektive Beschäftigungsquote<sup>1)</sup> reduzierte sich damit von rd. 71 % auf rd. 56 %. Im ersten Halbjahr 2006 war erstmals wieder ein Anstieg auf rd. 59 % zu verzeichnen.

<sup>1)</sup> Verhältnis der geleisteten Arbeitsstunden zum Gesamtstundenpotenzial der Insassen

In den für die Aufrechterhaltung des laufenden Betriebes erforderlichen Bereichen wurde durchschnittlich im vorgegebenen Ausmaß von 140 Stunden im Monat bzw. teilweise noch deutlich darüber gearbeitet; demgegenüber lag dieser Wert in anderen Bereichen (insbesondere Unternehmer- und Ergotherapiebetriebe) deutlich unter dem anstaltsweiten Monatsdurchschnitt von rd. 90 Stunden.

- 22.2** Der RH führte den deutlichen Rückgang der effektiven Beschäftigungsquote im Wesentlichen darauf zurück, dass der steigenden Anzahl an Strafgefangenen keine entsprechende Ausweitung von Beschäftigungsmöglichkeiten gegenüberstand.

- 22.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

## Schließtage

**23.1** Die Anzahl der Schließtage von Betrieben der Justizanstalt Stein stieg aufgrund der vorübergehend angespannten Personalsituation der Justizwache zwischen 2002 und 2005 von insgesamt 328 auf 1.300 an. Die Schließtage kamen dadurch zustande, dass den exekutiven Kernaufgaben grundsätzlich Vorrang zukam und bei Bedarf Justizwachebeamte aus den Betrieben für Bewachungsaufgaben abgezogen wurden. Im ersten Halbjahr 2006 trat erstmals wieder eine Verbesserung ein.

Die Schließungen waren insbesondere auf die weniger produktiven und gering ausgelasteten Betriebe konzentriert. In einigen Betrieben übertraf in den Jahren 2004 und 2005 die Anzahl der Schließtage jene der Öffnungstage.

Im Rahmen eines Projekts erarbeitete die Justizanstalt Stein ein Modell für die personelle Selbstverwaltung<sup>1)</sup> der Betriebsorganisation, dessen Umsetzung für Oktober 2006 vorgesehen war.

<sup>1)</sup> Innerhalb der Betriebsgruppen erfolgt die Diensterteilung weitgehend autonom.

**23.2** Der RH hielt die Vorgehensweise bei der Auswahl zu schließender Betriebe für grundsätzlich nachvollziehbar. Er gab jedoch zu bedenken, dass gerade den stark betroffenen Betrieben vermehrt problematische Insassen zugewiesen waren, die an eine regelmäßige Beschäftigung herangeführt werden sollten. Überdies trug der dauerhafte Aufenthalt in den Zellen zu einer Steigerung der Unzufriedenheit und des Aggressionspotenzials bei.

Der RH sah in der personellen Selbstverwaltung der Betriebsorganisation einen grundsätzlich richtigen Schritt, der verbesserte Voraussetzungen für die nachhaltige Sicherstellung des laufenden Vollbetriebes und die künftige Vermeidung von Schließtagen schuf. Er empfahl, nach ausreichendem Testbetrieb die Auswirkungen des Modells zu evaluieren und – nach Maßgabe gewonnener Erfahrungen adaptiert – in den Regelbetrieb überzuführen.

**23.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

## Beschäftigung

### Nettoarbeitszeit

- 24.1** Regelmäßige Unterbrechungen der Arbeit der Insassen durch Tätigkeiten, wie z.B. Empfang von Besuchen, Bewegung im Freien, Einkauf sowie Vorführungen zu Arzt, Therapie und Betreuung, bewirkten eine Reduktion der Nettoarbeitszeit.

Im Rahmen eines Projekts erarbeitete die Justizanstalt Stein Vorschläge für ablauforganisatorische Veränderungen in der Tagesstruktur der Betriebe. Ziel war die Einführung einer Blockarbeitszeit, d.h. eine möglichst nicht unterbrochene Arbeitszeit und die Verschiebung der angeführten Tätigkeiten an den Anfang oder das Ende der Arbeitszeit. Beginnend mit Juli 2006 war die Umsetzung einiger der erarbeiteten Vorschläge im Rahmen eines Pilotprojekts vorgesehen.

- 24.2** Die häufigen Unterbrechungen des Arbeitsflusses wirkten sich zwangsläufig negativ auf die Effizienz der Leistungserbringung aus; sie behinderten die Schaffung eines regelmäßigen – auf die Verhältnisse des Arbeitsmarktes in Freiheit vorbereitenden – Arbeitsablaufes.

Der RH kritisierte, dass die Justizanstalt Stein dieses Problem zwar bereits vor längerer Zeit erkannt, mit der Umsetzung erarbeiteter Gegenmaßnahmen aber nur zögerlich begonnen hat. Er empfahl, die Bemühungen zur Anhebung der Nettoarbeitszeit und zu deren durchgängiger Gestaltung konsequent fortzusetzen.

- 24.3** *Laut Stellungnahme des BMJ werde die Empfehlung des RH bei weiteren Überlegungen berücksichtigt werden, jedoch werde sie auf praktische Schwierigkeiten bei der Umsetzung stoßen.*

*Die Justizanstalt Stein sagte zu, die Bemühungen konsequent fortzusetzen.*

- 24.4** Der RH entgegnete dem BMJ, dass die verantwortlichen Justizwachebeamten der Betriebe bzw. sonstigen Organisationseinheiten in der Lage sein sollten, restriktivere Regelungen bezüglich der unproduktiven Zeiten (Arbeitszeitunterbrechungen) im Rahmen der Arbeitszeiterfassung für die Insassen umzusetzen.

### Arbeitsvergütung

- 25.1** Die Strafgefangenen erhielten eine – entsprechend der Verwendung in fünf Stufen gestaffelte – Arbeitsvergütung. Von den Bruttoarbeitsentgelten wurden ein Beitrag zu den Kosten des Strafvollzugs im Ausmaß von 75 % sowie ein Arbeitslosenversicherungsbeitrag einbehalten.

Die Höhe der Nettoarbeitsvergütungen lag für 2006 zwischen 0,95 EUR und 1,42 EUR je Stunde. Für arbeitstherapeutisch beschäftigte Insassen war ein Stundensatz von 0,36 EUR vorgesehen. Strafgefangene, die unverschuldet keine Beschäftigung hatten, erhielten eine Vergütung von 0,22 EUR für bis zu 140 Stunden je Monat.

Eine Verrechnung von Arbeitstherapie-Stunden erfolgte ausschließlich in den deklarierten Ergotherapiebetrieben und auch dort nur in sehr geringem Umfang.

- 25.2** Der RH analysierte die Struktur der Einstufungen für die vergangenen Jahre im Detail. Die Gesamtstruktur der Verteilung nach Vergütungsstufen und die Unterschiede in der Entlohnungsstruktur zwischen den Betrieben erschienen ihm grundsätzlich nachvollziehbar sowie schlüssig. Insgesamt war im Beobachtungszeitraum (2002 bis 2006) eine leichte Tendenz zur Verschiebung von höher zu niedriger entlohnten Arbeitsstunden feststellbar.

Der Grundsaterlass des BMJ für Arbeitsvergütungen sah vor, dass Insassen, die keine mittlere Leistung eines freien Arbeiters erbringen, mit dem Arbeitstherapie-Stundensatz entlohnt werden können. Der RH empfahl der Justizanstalt Stein, diese Möglichkeit – vor allem in der Einschulungsphase nach Neuzuweisung auf einen Arbeitsplatz – stärker zu nutzen. Damit sollten Anreize zur Leistungssteigerung, eine gerechtere Entlohnung und die Realisierung von Einsparungspotenzial sichergestellt werden.

- 25.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

## Betriebliche Leistungen

### Tarife

- 26.1** Nach den gesetzlichen Vorgaben sind die Preise für die erzeugten Gegenstände bzw. die für die Arbeit Strafgefangener an die Justizanstalten zu zahlende Vergütung den in der Wirtschaft üblichen Preisen und Löhnen anzugleichen.

Das BMJ legte die Tarife für die von den Insassen der Justizanstalten geleisteten Arbeiten mit Erlass fest. Private Auftraggeber hatten den vollen Stundensatz zu entrichten. Für andere Auftraggebergruppen (z.B. Dienststellen der öffentlichen Verwaltung, Justizbedienstete) waren Abschläge im Ausmaß von bis zu 55 % vorgesehen. Die für andere Justizanstalten erbrachten Leistungen wurden nicht abgegolten.



## Betriebliche Leistungen

- 26.2** Der RH empfahl dem BMJ, Ausmaß und Struktur der Abschläge bei den Tarifen hinsichtlich ihrer sachlichen Rechtfertigung zu überdenken.
- 26.3** *Laut Stellungnahme des BMJ seien die Abschläge bei den Tarifen für Justizbedienstete darin begründet, dass Werbungs- und Verkaufskosten entfielen sowie das Unternehmerrisiko verringert werde. Diese Aufträge würden bei mangelnder Nachfrage von dritter Seite eine Grundaussparung der Betriebe bewirken und seien auch vom Ausbildungsgesichtspunkt betrachtet von großer Bedeutung.*

## Betriebsabrechnung

- 27.1** Zur Unterstützung der Justizanstalten bei der Kunden-, Lieferanten-, Material- und Auftragsverwaltung stand eine IT-Applikation zur Verfügung. Wesentliche Funktionen betrafen etwa die Erfassung der externen und internen Aufträge, die Zuordnung der für den jeweiligen Auftrag geleisteten Arbeits- bzw. Leistungsstunden und eingesetzten Materialien sowie die Rechnungserstellung.

Dieses „Betriebsabrechnungsprogramm“ war im Wesentlichen in allen Betrieben der Justizanstalt Stein eingeführt worden. Die Applikation wies jedoch Schwächen, z.B. bei der Abrechnung von Aufträgen, an denen mehrere Betriebe arbeiteten und bei der Datenaufbereitung für Informations- und Steuerungszwecke, auf. Weiters bestand in Teilbereichen keine einheitliche Vorgehensweise der Betriebe bei der Datenerfassung.

Das BMJ hatte ein Projekt zur Schaffung der Applikation „Integrierte Wirtschaftsverwaltung“ (IWV) im Strafvollzug gestartet, das unter anderem das Betriebsabrechnungsprogramm einbeziehen bzw. ablösen sollte. Eine detaillierte Vorstudie lag bereits vor.

- 27.2** Der RH empfahl der Justizanstalt Stein, klare Vorgaben für die einheitliche und vollständige Datenerfassung im Betriebsabrechnungsprogramm durch alle nutzenden Betriebe zu erstellen.

Er erwartete, dass im Rahmen der Erstellung der IWV die erkannten Schwächen des Betriebsabrechnungsprogramms von vornherein vermieden werden. Der RH empfahl dem BMJ, mit der definitiven Einführung eindeutige und ausreichend detaillierte Vorgaben für die Erfassung der betrieblichen Leistungsdaten zu erteilen. Dadurch sollten neben der IT-mäßigen Unterstützung im operativen Betrieb auch die Grundlagen für einheitliche Auswertungen und Standardberichte sichergestellt sowie in weiterer Folge aussagekräftige zwischenbetriebliche Vergleiche ermöglicht werden.





Betriebliche Leistungen



Justizanstalt Stein

**27.3** *Laut Mitteilung des BMJ werde der Empfehlung des RH im Zuge der Realisierung der IT-Anwendung IWV Rechnung getragen. Bei der Festlegung des Anforderungsprofils für die IWV sei großer Wert auf die Einbeziehung erfahrener Praktiker sowie auf eine Lösung für verbundene Betriebe und ein Modul für automatisierte Auswertungen gelegt worden. Basierend auf einem integrierten Controlling-Konzept werde auf eine Verbindung der Bundes-Kosten- und Leistungsrechnung, entsprechender Zielvereinbarungen sowie des Berichtswesens mit der Applikation IWV geachtet werden.*

*Laut Stellungnahme der Justizanstalt Stein ließe die Gestaltung des Betriebsabrechnungsprogramms eine einheitliche und vollständige Datenerfassung derzeit nicht zu. Ein neues Programm, das auf die Problematik der Justizanstalt Stein Rücksicht nehme, sei bereits beauftragt.*

Verrechnete  
Leistungsstunden

**28.1** Der RH verglich die Anzahl der auf Aufträge verrechneten Leistungsstunden mit den vergüteten Arbeitsstunden und errechnete als Kenngröße für die Effektivität der Arbeit in den Betrieben die daraus resultierende Verhältniszahl (Leistungsstunden zu vergüteten Arbeitsstunden). Die sich dabei ergebenden Werte reichten in den einzelnen Betrieben von weniger als 10 % bis zu annähernd 100 %.

**28.2** Hohe Werte in einigen weniger produktiven Bereichen waren darauf zurückzuführen, dass diese interne Leistungen für die eigene Justizanstalt erbrachten, bei denen keine Weiterverrechnung als Tariftunden an Auftraggeber erfolgte. Dies ermöglichte eine großzügige Stundenverrechnung und spiegelte nicht die tatsächliche Arbeitsproduktivität wider.

In vielen Bereichen konnten die geleisteten Arbeitsstunden nicht vollständig an externe Auftraggeber weiterverrechnet werden, um realistische Preise für die Produkte und Leistungen der Justizanstalt zu erhalten. Grund dafür war, dass die Arbeitsleistung eines großen Teils der Insassen nur in eingeschränktem Ausmaß marktgerecht war.

Die errechneten Verhältniszahlen wiesen nach Ansicht des RH allerdings auch darauf hin, dass Arbeitsvergütungen in Teilbereichen großzügig gewährt wurden. Der RH empfahl, auf Basis regelmäßiger Auswertungen Kontrollmaßnahmen zu setzen, um ein angemessenes Verhältnis zwischen vergüteten Arbeitsstunden und verrechneten Leistungsstunden für alle Betriebe sicherzustellen.

**28.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

## Betriebliche Leistungen

- Auftraggebergruppen**      **29** Auf Grundlage statistischer Einzelauswertungen der in der Betriebsabrechnung erfassten Daten ermittelte der RH die auf die wesentlichen Auftraggebergruppen entfallenden Anteilswerte.

Demnach entfielen rd. 50 % der Leistungs- bzw. Tarifstunden auf die (eigene und andere) Justizanstalten, rd. 30 % auf die sonstige Justizverwaltung und rd. 15 % auf private Auftraggeber. Der Rest betraf im Wesentlichen andere Behörden und Justizbedienstete. Der tatsächliche Anteil der Leistungen für die eigene Justizanstalt lag allerdings noch deutlich höher, weil die Daten in diesem Bereich nicht vollständig erfasst waren.

- Unternehmerbetriebe**      **30.1** Einer der Unternehmerbetriebe der Justizanstalt wurde von einem privaten Betreiber geführt. Die Justizanstalt Stein stellte neben den Räumlichkeiten die jeweils erforderliche Anzahl von Insassen sowie Justizwachebeamten für deren Beaufsichtigung zur Verfügung. Dieser Betrieb bot kontinuierliche Beschäftigung und gesicherte Einnahmen.

Den anderen drei – als Unternehmerbetrieb geführten – Einrichtungen war zwar eine große Anzahl an Insassen zugeteilt, die Auftragslage war allerdings schlecht. Sie boten daher durchgängig nur geringe Beschäftigungsmöglichkeiten.

Das BMJ hatte einen Verein mit der Durchführung eines Projekts beauftragt, dessen Ziel insbesondere die Steigerung der Leistungen der Justizanstalten für justizfremde Unternehmen sowie der Anzahl der Verträge für Freigänger war. Als erster Schritt war eine Website geschaffen worden, um die Angebote des Strafvollzugs bekannt zu machen.

- 30.2** Die Unternehmerbetriebe stellten wichtige Einrichtungen dar, in denen die zusätzliche Beschäftigung Strafgefangener mit der Erzielung von Einnahmen verbunden werden konnte. Der RH befürwortete alle Bemühungen zur Akquisition entsprechender Aufträge und sah in dem vom BMJ gestarteten Projekt einen grundsätzlich richtigen Schritt. Für die Justizanstalt Stein waren allerdings noch keine Auswirkungen erkennbar geworden.

Um gezielt Unternehmen und Aufträge für die Justizanstalt Stein zu gewinnen, hielt der RH jedenfalls auch massive eigene Anstrengungen für erforderlich; diese konnten nicht allein von den jeweiligen Betriebsleitern erbracht werden. Er empfahl daher die Heranbildung eines betriebswirtschaftlich versierten Experten, der professionelle Auftragsakquisition für die Betriebe der Justizanstalt Stein betreiben sollte.



Betriebliche Leistungen



Justizanstalt Stein

Der RH verwies in diesem Zusammenhang auf seine Empfehlungen zur Verbesserung der Personalstruktur.

Zum Aufbau längerfristiger Geschäftsbeziehungen und zur Absicherung von Aufträgen war jedenfalls eine zuverlässige sowie termingerechte Auftragserfüllung wesentlich. Dafür stellten entsprechende organisatorische Rahmenbedingungen – z.B. Vermeidung von Schließtagen und Optimierung der Nettoarbeitszeiten – eine wichtige Voraussetzung dar.

- 30.3** *Laut Stellungnahme des BMJ sei zur Optimierung der Arbeitsbeschaffung der Justizanstalten ein bundesweites Organisationskonzept entwickelt worden; dieses habe die Steigerung der Einnahmen durch Dienstverschaffungsverträge und Aufträge von justizfremden Unternehmen sowie die erfolgreichere Vermarktung der Produkte der Kunst- und Freizeitbetriebe zum Ziel.*

*In Umsetzung dieses Konzepts werde mit dem Projektpartner die Präsentation der Justizanstalten als Partner der freien Wirtschaft verstärkt vorangetrieben. Noch im Jahr 2007 sollten sich diese Aktivitäten auch auf die Auftragslage der Justizanstalt Stein positiv auswirken.*

*Laut Mitteilung der Justizanstalt Stein würden die Bemühungen zur Akquisition von Aufträgen weiter intensiviert werden. Die Bestrebungen, einen versierten Experten in der Justizanstalt Stein einzusetzen, seien vom BMJ wegen der externen Vergabe der Koordinierung nicht realisiert worden.*

Anstaltsbetriebe

- 31.1** Ein wesentlicher Teil der eingerichteten Anstaltsbetriebe war ausschließlich für die Aufrechterhaltung der eigenen Infrastruktur (z.B. Küchen, Heizhaus, Maurerei) bzw. zusätzlich für die Versorgung angeschlossener Justizanstalten (z.B. Fleischerei, Bäckerei) verantwortlich. Andere Betriebe arbeiteten zwar schwerpunktmäßig für Justizanstalten oder die sonstige Justizverwaltung (z.B. Tischlerei, Schlosserei, Druckerei, Kuverterzeugung), waren grundsätzlich aber auch dafür geeignet, Leistungen für andere Auftraggeber zu erbringen.

Der Leistungsumfang im Bereich der „Infrastrukturbetriebe“ war im Wesentlichen durch den konkreten Bedarf der Justizanstalt vorgegeben, Potenzial für die Schaffung zusätzlicher Beschäftigung bestand daher kaum.

## Betriebliche Leistungen

Die für externe Leistungserbringung in Betracht kommenden Anstaltsbetriebe wiesen durchwegs freie Leistungskapazitäten auf.

- 31.2** Der RH war der Ansicht, dass eine ausreichende Beschäftigung jedenfalls (auch) in Zukunft nur durch Aufträge aus den Justizanstalten und dem übrigen Bereich der Justizverwaltung sowie aus anderen Bereichen der öffentlichen Verwaltung sichergestellt werden kann.

Er empfahl daher, zur Erbringung der im gesamten Justizressort benötigten Leistungen soweit wie möglich die in den Justizanstalten vorhandenen Betriebe heranzuziehen. Weiters regte er an, verstärkte Anstrengungen zur Gewinnung von Aufträgen anderer öffentlicher Dienststellen – die aus seiner Sicht bedeutendes Auftragspotenzial bargen – zu unternehmen. Gleichzeitig sollte auch die Justizanstalt Stein ihre betrieblichen Strukturen verstärkt nach den sich daraus ergebenden Anforderungen ausrichten.

Im Hinblick auf eine Optimierung der Auslastung sowie die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze und Einnahmen kam allerdings auch der Gewinnung privater Auftraggeber wesentliche Bedeutung zu. Zur Ausweitung von Absatzmöglichkeiten erschien dem RH auch die zeitgerechte Vornahme angemessener Investitionen erforderlich. Dabei sollte neben der Wirtschaftlichkeit auch das Ausmaß der damit gesicherten Arbeitsplätze (Vorrang der „Mehrbeschäftigung“ gegenüber „Mehreinnahmen“) sorgfältig geprüft werden.

Der RH empfahl, die Bemühungen zur Akquisition von Aufträgen in allen Bereichen weiter zu intensivieren. Die Betriebsleiter sollten innerhalb der Justizanstalt Stein professionell unterstützt werden. Darüber hinaus hielt der RH eine regional und bundesweit übergeordnete Steuerung bzw. Koordinierung der Justizanstalten (z.B. im Hinblick auf Spezialisierungen, Aufteilung und Spitzenausgleich bei justizinternen sowie sonstigen größeren Aufträgen) für zweckmäßig.

- 31.3** *Laut Stellungnahme des BMJ werde schon derzeit darauf geachtet, dass die Betriebe der Justizanstalten so viele Eigenregieleistungen wie möglich erbringen. So seien etwa die Haftraumausstattungen bei Neu- und Erweiterungsbauten sowie bei Generalsanierungen weitgehend von den Betrieben der Justizanstalten erzeugt worden. Ergänzend dazu sollen verstärkte Anstrengungen zur Gewinnung von Aufträgen anderer öffentlicher Dienststellen unternommen werden.*

*Noch im Jahr 2006 sei ein hauptberuflicher Regionalkoordinator im Wirtschaftskooperationsverbund Steiermark–Kärnten eingesetzt worden. Aufgrund des erfolgreichen Einsatzes des primär mit der Verbesserung des Arbeitswesens beauftragten Mitarbeiters solle dieses Modell auf alle regionalen Verbände ausgeweitet werden. Überdies sollten die Regionalkoordinatoren auch als Kollektiv auf Bundesebene tätig werden und dabei insbesondere an der Koordination der Auftragsakquisition und -verteilung mitwirken.*

*Laut Mitteilung der Justizanstalt Stein seien die betrieblichen Strukturen bereits in den letzten Jahren nach den benötigten Leistungen ausgerichtet worden. Es werde jedoch künftig verstärkt daran gearbeitet werden.*

Ergotherapiebetriebe **32.1** Im Jahr 2004 entstanden durch bloße Umbenennung bereits vorhandener handwerklicher Betriebe (Schuhmacherei, Korbflechtere, Kunstgewerbe) drei so genannte Ergotherapiebetriebe.

Den Ergotherapiebetrieben waren insgesamt rd. 90 Strafgefangene zugewiesen. Ausreichende Beschäftigungsmöglichkeiten gab es auch nicht annähernd; nur wenige Insassen waren jeweils tatsächlich produktiv tätig. Eine weiterführende Betreuung war mit der geringen Anzahl eingesetzter Justizwachebeamter nicht möglich.

**32.2** Nach Ansicht des RH stellten die Ergotherapiebetriebe ein Auffangbecken für Problemfälle dar und schufen im Wesentlichen lediglich eine Möglichkeit, den überlangen Einschluss der Insassen in Hafträumen zu vermeiden.

Der RH sah als wesentliche Funktion ergotherapeutischer Betriebe jedoch gerade die verstärkte Betreuung und den Einsatz gezielter arbeitstherapeutischer Maßnahmen, um die nicht bzw. nur sehr eingeschränkt arbeitsfähigen Insassen an eine regelmäßige und zufriedenstellende Arbeitsleistung heranzuführen.

Er empfahl daher die Einbindung geeigneter und entsprechend ausgebildeter Fachkräfte. Der dadurch verursachte zusätzliche Aufwand erschien im Hinblick auf verbesserte Perspektiven für die Insassen – und damit auch für die Gesellschaft – nach der Haftentlassung sowie auf eine mögliche Integrierbarkeit in die regulären Arbeitsprozesse innerhalb der Justizanstalt gerechtfertigt. Zur Sicherstellung eines effizienten und effektiven Ressourceneinsatzes sowie einer erfolgreichen Therapie für die Zielgruppe sollten nicht arbeitswillige Insassen jedenfalls von der Betreuung ausgeschlossen bleiben.

## Betriebliche Leistungen

**32.3** *Das BMJ und die Justizanstalt Stein gaben dazu keine Stellungnahme ab.*

### Freigänger

**33.1** Zur Zeit der Gebarungsüberprüfung an Ort und Stelle standen der Justizanstalt Stein lediglich bei einem Unternehmen insgesamt vier „organisierte“, nicht auf eine konkrete Person bezogene, Freigängerarbeitsplätze zur Verfügung. „Individuelle“ Freigängerarbeitsplätze bestanden seit Anfang 2006 nicht mehr.

**33.2** Die Möglichkeiten der Justizanstalt Stein zur Schaffung von Freigängerarbeitsplätzen waren aufgrund der Struktur ihrer Insassenpopulation und ihrer örtlichen Situierung im Vergleich zu anderen Justizanstalten grundlegend eingeschränkt.

Durch eine Intensivierung der Bemühungen der Justizanstalt Stein erschien es dem RH allerdings möglich, auch im örtlichen Umfeld geeignete Einrichtungen zu finden. Er empfahl, darüber hinaus die Eigeninitiative geeigneter Insassen zu fördern, gezielte Unterstützung bei gemeinnützigen Einrichtungen in Anspruch zu nehmen und gegebenenfalls auch die Unterstützung des BMJ im Rahmen der Zuteilung Strafgefangener einzufordern, um eine größere Anzahl an Freigängern zu erreichen.

**33.3** *Laut Mitteilung des BMJ könnten das BMJ und die Vollzugsdirektion den Justizanstalten keine Freigänger zuteilen, weil deren Auswahl den Anstaltsleitern obliege. Es würden jedoch gemeinsam mit dem Leiter der Justizanstalt Stein entsprechende Konzepte zur Erhöhung des Freigängeranteils erarbeitet werden.*

*Laut Stellungnahme der Justizanstalt Stein bestehe seit kurzem ein Freigängerhaus mit zehn Betten. Es mangle aber derzeit an geeigneten Insassen. An die Vollzugsdirektion sei das Ersuchen ergangen, der Justizanstalt Stein geeignete Insassen von anderen Justizanstalten zuzuweisen.*

**33.4** Der RH erwiderte dem BMJ, dass seine Empfehlung dahin gehend gerichtet war, die Justizanstalt Stein durch vermehrte Zuweisung grundsätzlich für den Freigang geeigneter Insassen (z.B. mit kürzeren Freiheitsstrafen) zu unterstützen.

**Sonstige  
Feststellungen****34** Sonstige Feststellungen und Empfehlungen des RH betrafen

(1) die Anschaffung eines speziell adaptierten Insassentransportfahrzeuges, das den besonderen Anforderungen an eine Justizanstalt mit Einrichtungen für erhöhte Sicherheit entspricht;

*Dazu teilte die Justizanstalt Stein mit, dass 2007 ein neuerlicher Beschaffungsantrag an die Vollzugsdirektion gestellt werde.*

(2) die Fertigstellung der von der Justizanstalt Stein begonnenen elektronischen Erfassung ihrer Räumlichkeiten;

(3) die Erfolge der Justizwache in der Sicherstellung von – illegal durch Insassen in Hafträumen verwendeten – Mobiltelefonen, deren steigende Verwendung durch Insassen eine massive Gefährdung der Sicherheit der Justizanstalt darstellte;

(4) die Einsatzgruppe, in welcher der RH eine notwendige Spezialisierung sah, die in kritischen Situationen die angemessene Ausübung staatlicher Gewalt sicherstellte und deren alltägliche Einsätze die Sicherheitslage positiv beeinflussten;

(5) die Verdoppelung der Anzahl der Erstsprecher, in deren Tätigkeit er einen grundlegenden Beitrag zur erfolgreichen Bewältigung von Geisellagen oder anderen kritischen Situationen sah;

(6) die Betriebsfeuerwehr, die einen wesentlichen Faktor zur Gewährleistung der inneren Sicherheit der Justizanstalt Stein darstellte und deren Organisationsgrad – Ausbildung und Ausrüstung – er anerkannte. Die abwesenheitsbedingte Vertretung des Brandschutzbeauftragten sollte künftig nicht nur zeitlich mitbetreuend wahrgenommen werden; es sollte vielmehr eine gänzliche Freistellung im Vertretungsfall sowie eine gleichmäßige Verteilung der Mitglieder der Betriebsfeuerwehr auf die Nachtdienstgruppen erfolgen;

(7) die Verbesserung der Zufahrtsmöglichkeiten zur Justizanstalt Stein durch alternative Aufstellung von Verkehrszeichen;

*Dazu teilte die Justizanstalt Stein mit, 2006 einen weiteren erfolglosen Antrag beim Magistrat der Stadt Krems gestellt zu haben.*

(8) den Umbau des hauseigenen Schießkellers sowie eine in Erwägung gezogene Umstellung der Bewaffnung;



## Sonstige Feststellungen

(9) die fehlenden Aufzeichnungen und Auswertungen der Entwicklung der Anzahl jener Insassen, die Substitutionsmittel erhielten, um österreichweite Strategien zur Behandlung oder Betreuung dieser Insassengruppe erarbeiten zu können;

(10) die personelle Unterausstattung der Substitutionsabteilung, in der eine ständige Anwesenheit eines Justizwachebeamten im Hinblick auf mögliche Selbstgefährdungen dieser Insassengruppe – unter anderem auch durch die kombinierte oder exzessive Einnahme von Substitutionsmitteln, anderen Medikamenten und Suchtmitteln – erforderlich wäre;

(11) die Erhaltung von Beschäftigungsmöglichkeiten im Rahmen der für den eigenen Bedarf produzierenden landwirtschaftlichen Betriebe der Außenstellen und

(12) die unzureichende Nutzung der Liegenschaft der Betriebsstätte Meidling im Tale verbunden mit der Empfehlung, diese zu verbessern.

## Zusammenfassende Beurteilung

- 35** Die Rahmenbedingungen für den Strafvollzug in der Justizanstalt Stein waren in den vergangenen Jahren besonders hinsichtlich der Zusammensetzung und Anzahl der Insassen grundlegenden Veränderungen unterworfen. Diese wirkten sich sowohl auf Sicherheitsaspekte, Beschäftigung und Betriebe als auch auf die psychologische und soziale Betreuung der Insassen aus.

Das BMJ und die Justizanstalt Stein reagierten auf diese dynamischen Änderungen der Rahmenbedingungen verspätet oder nur in Teilbereichen.



**Schluss-  
bemerkungen****36** Zusammenfassend empfahl der RH

dem BMJ:

(1) Die Vollzugsordnung sollte geändert werden, um durch Anpassung der Organisationsstruktur Sicherheitsaufgaben aufzuwerten und einen Schlüssel für die Anzahl der Sicherheitsbeauftragten vorzusehen. (TZ 4, 5)

(2) Der Einsatz eines Suchtmittelpürhundes für die Justizanstalt Stein sollte genehmigt werden. (TZ 9)

(3) Die Richtlinien über den Einsatz von Personalcomputern in Hafträumen wären zu überarbeiten. (TZ 10)

(4) Die beiden freien Leitendenplanstellen der Justizanstalt Stein sollten nachbesetzt sowie im Wirtschaftsbereich eine Planstelle der Entlohnungsgruppe v2 zur Sicherstellung der Wahrnehmung zusätzlicher betriebswirtschaftlicher Führungsaufgaben eingerichtet und besetzt werden. (TZ 14)

(5) Den Anstaltsleitern sollten Abfragemöglichkeiten aus dem Managementinformationssystem – zumindest hinsichtlich der Krankenstände – als Controlling- und Steuerungsinstrument zur Verfügung gestellt werden. (TZ 16)

(6) Als Alternative zu der von der Justizanstalt Stein umzusetzenden Empfehlung – sämtliche substituierte Insassen in einer Abteilung unterzubringen – wäre die Zahl dieser Insassen in der Justizanstalt Stein durch Zuweisung an andere Justizanstalten sukzessive zu reduzieren. (TZ 17)

(7) Die Anwendung des Vollzugsplans sollte auch auf alle übrigen Insassen ausgedehnt werden, wobei prioritär jene zu berücksichtigen wären, bei denen Entlassungsvorbereitungen oder Antragstellungen für bedingte Entlassungen in naher Zukunft zu erwarten sind. (TZ 18)

(8) Im Rahmen der Erstellung der „Integrierten Wirtschaftsverwaltung“ wären die erkannten Schwächen des Betriebsabrechnungsprogramms von vornherein zu vermeiden; mit der definitiven Einführung wären eindeutige und ausreichend detaillierte Vorgaben für die Erfassung der betrieblichen Leistungsdaten zu erteilen. (TZ 27)

## Schlussbemerkungen

(9) Zur Erbringung der im gesamten Justizressort benötigten Leistungen wären soweit wie möglich die in den Justizanstalten vorhandenen Betriebe heranzuziehen; weiters sollten verstärkte Anstrengungen zur Gewinnung von Aufträgen anderer öffentlicher Dienststellen unternommen werden. (TZ 31)

(10) Im Zusammenhang mit den von der Justizanstalt Stein weiter zu intensivierenden Bemühungen zur Auftragsakquisition sollte eine regional und bundesweit übergeordnete Steuerung bzw. Koordination der Justizanstalten (z.B. im Hinblick auf Spezialisierungen, Aufteilung und Spitzenausgleich bei justizinternen sowie sonstigen größeren Aufträgen) erfolgen. (TZ 31)

der Justizanstalt Stein:

(11) Die technischen Sicherheitsstandards des BMJ wären umzusetzen und danach der Personaleinsatz auf Einsparungsmöglichkeiten umfassend zu evaluieren. (TZ 7)

(12) Nach erfolgter Genehmigung sollte ein Suchtmittelspürhund angekauft, ausgebildet und danach in der Justizanstalt eingesetzt werden. (TZ 9)

(13) Die Personalcomputer in Hafträumen sollten laufend kontrolliert und die Anzahl der Genehmigungen schrittweise auf 70 gesenkt werden. (TZ 10)

(14) Ein Maßnahmenpaket zur Senkung der hohen Krankenstandsrate sollte erarbeitet, die Entwicklung entsprechender Kenndaten regelmäßig beobachtet und die Auswirkungen gesetzter Maßnahmen evaluiert werden. (TZ 16)

(15) Sämtliche Insassen, die Substitutionsmittel erhalten, sollten in einer Abteilung untergebracht werden. (TZ 17)

(16) Im Maßnahmenvollzug wären Justizwachebeamte mit bereits absolvierten einschlägigen Ausbildungen zu berücksichtigen und eine erforderliche Anzahl weiterer Bediensteter entsprechend fortzubilden. (TZ 19)

(17) Die Bemühungen zur Anhebung der Nettoarbeitszeit und zu deren durchgängigeren Gestaltung wären konsequent fortzusetzen. (TZ 24)

(18) Es sollten klare Vorgaben für die einheitliche und vollständige Datenerfassung im Betriebsabrechnungsprogramm durch alle nutzenden Betriebe erstellt werden. (TZ 27)

(19) Die Bemühungen zur Akquisition von Aufträgen wären in allen Bereichen weiter zu intensivieren; es sollte ein betriebswirtschaftlich versierter Experte herangebildet werden, der professionelle Auftragsakquisition für die Betriebe der Justizanstalt Stein betreiben sollte. (TZ 14, 30, 31)

(20) Die betrieblichen Strukturen sollten verstärkt nach den im gesamten Justizressort wie auch in anderen öffentlichen Dienststellen benötigten Leistungen ausgerichtet werden. (TZ 31)

(21) Es sollten verstärkte Anstrengungen unternommen werden, um eine größere Anzahl an Freigängern zu erreichen. (TZ 33)

dem BMJ und der Justizanstalt Stein:

(22) Die Bewertungsstruktur der Dienstführendenplanstellen sollte gemeinsam evaluiert und ein verbessertes Personaleinsatzkonzept erarbeitet werden. (TZ 13)

(23) Die 25 ausbildungsfremd eingesetzten Justizwachebeamten wären im Wege eines mehrjährigen Umsetzungsplans auf Arbeitsplätzen einzusetzen, die ausreichende Exekutivkomponenten aufweisen. Die dadurch frei werdenden Arbeitsplätze wären zu kostengünstigeren Verwaltungsdienstplanstellen umzuwandeln. (TZ 15)



## **Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit**

### **Christian Doppler Forschungsgesellschaft**

Die Christian Doppler Forschungsgesellschaft (CDG) erfüllte die Zielsetzung, wissenschafts- und wirtschaftsbezogene Forschung zu verbinden. Bei der Abwicklung von Förderungsvergaben bestand jedoch Verbesserungspotenzial.

#### **Kurzfassung**

Schwerpunkte der Überprüfung bildeten die Förderungsvergabe, die Koordinierungstätigkeit im BMWA sowie die Förderungsabwicklung in der CDG und im BMWA. (TZ 1)

Bei der CDG handelte es sich um ein Public Private Partnership-Modell. Ziel der CDG war es, die Kooperation von Universitäten und Unternehmen im Bereich der anwendungsorientierten Grundlagenforschung in Österreich zu fördern. Seit 1995 erfolgte die Finanzierung je zur Hälfte durch die öffentliche Hand und durch die beteiligten Unternehmen. (TZ 2)

Aus den Mitteln der Forschungsoffensive erhielt die CDG von 2001 bis 2005 Förderungsmittel von insgesamt 16,37 Mill. EUR. Damit sollten langfristig übergreifende Forschungsthemen österreichweit koordiniert werden, um internationales Spitzenniveau zu erreichen. Die Christian Doppler Forschungslabors (CD-Labors) behandelten eine Vielzahl an unterschiedlichen Forschungsthemen und wurden für eine Laufzeit von sieben Jahren eingerichtet. Eine konsequente Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen erfolgte nicht. (TZ 3)

## Kurzfassung

Anhand einer zufallsbasierten Stichprobe von rund einem Drittel der im Rahmen von Peer-Review-Verfahren erstellten Antragsgutachten wurde festgestellt, dass nur etwa die Hälfte dieser Gutachten eine nachvollziehbare Begründung für die Förderungsentscheidung durch den Senat der CDG aufwiesen. Nur wenige Gutachten gingen näher auf die mit den CD-Labors verbundenen Kosten sowie auf deren Chancen und Risiken ein. Die am Ende der Laufzeit von CD-Labors vorgesehene abschließende Evaluierung erfolgte in keinem einzigen Fall. (TZ 5)

Vertragspartner der Beschäftigten der CD-Labors waren die jeweils beteiligten Universitäten. Die diesbezüglichen Dienst- und Werkverträge bzw. Vereinbarungen lagen weder in der CDG noch im BMWA auf, wodurch eine genaue Kontrolle der Personalkosten nicht möglich war. (TZ 8)

Die Kontrollen der Förderungsabrechnungen durch das BMWA erfolgten durchschnittlich rund fünf Jahre im Nachhinein. Entgegen dem Rahmenförderungsvertrag wendete die CDG die Vergabevorschriften des Bundes vielfach nicht an. (TZ 7)

**Christian Doppler Forschungsgesellschaft**
**Kenndaten der Christian Doppler Forschungsgesellschaft**

<b>Rechtsgrundlage</b>	Bundesgesetz vom 1. Juli 1981 über die Forschungsorganisation in Österreich und über Änderungen des Forschungsförderungsgesetzes (Forschungsorganisationsgesetz-FOG); BGBl. Nr. 341/1981, zuletzt geändert durch BGBl. I Nr. 74/2004					
<b>Rechtsform</b>	Verein					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Mittelherkunft</b>	in Mill. EUR					
Bund	2,09	2,24	3,18	3,90	3,82	3,30
<i>hievon Offensivmittel</i>	-	0,84	1,56	2,44	2,29	2,00
Oesterreichische Nationalbank <sup>1)</sup>	0,52	1,57	2,65	2,57	-	-
Nationalstiftung	-	-	-	-	0,35	1,85
Unternehmen	1,90	2,47	3,68	4,75	5,31	6,35
<b>Summe</b>	<b>4,51</b>	<b>6,28</b>	<b>9,51</b>	<b>11,22</b>	<b>9,48</b>	<b>11,50</b>
<b>Mittelverwendung</b>						
Personalaufwand	2,58	3,23	4,81	6,39	7,62	8,51
Geräteaufwand	0,30	0,49	0,94	1,67	1,10	1,48
Verwaltungsaufwand	0,31	0,31	0,37	0,51	0,47	0,66
Sonstiger Aufwand	0,80	0,88	1,57	2,00	1,99	2,36
<b>Summe</b>	<b>3,99</b>	<b>4,91</b>	<b>7,69</b>	<b>10,57</b>	<b>11,18</b>	<b>13,01</b>
<b>Angaben zu den Christian Doppler Forschungslabors (CD-Labors)<sup>2)</sup></b>	Anzahl					
CD-Labors	17	19	31	35	37	37
Firmenpartner	14	25	43	55	64	66
Anzahl Mitarbeiter (nach Köpfen)	104	131	248	292	367	416
<i>hievon Diplomanden, Dissertanten, Habilitanden</i>	85	112	207	247	257	273
abgeschlossene Diplomarbeiten, Dissertationen, Habilitationen	10	8	7	14	26	32
Patentanmeldungen	-	6	3	10	8	18

<sup>1)</sup> Finanzmittel der Oesterreichischen Nationalbank (OeNB) waren jeweils vier Jahre im Vorhinein für von der OeNB geförderte, namentlich festgelegte CD-Labors (Stand Ende 2000: 1, Ende 2001: 5, Ende 2002: 11 und Ende 2003: 17) auf ein Termineinlagenkonto der Christian Doppler Forschungsgesellschaft überwiesen worden. Nicht verbrauchte Mittel verblieben im Sinne einer Rücklage auf dem Termineinlagenkonto. Der Zinssatz des Termineinlagenkontos belief sich zuletzt auf 1,75 %; die daraus erzielten Zinseinnahmen betragen im Zeitraum 2001 bis 2005 rd. 0,17 Mill. EUR und wurden der OeNB refundiert.

<sup>2)</sup> Sämtliche Auswertungen der Jahresberichte der CD-Labors mit Rückfragen bei CD-Laborleitern wurden vom RH durchgeführt.

### **Prüfungsablauf und -gegenstand**

- 1 Der RH überprüfte von Dezember 2005 bis Februar 2006 die Gebarung der Christian Doppler Forschungsgesellschaft (CDG). Die CDG war erstmals Gegenstand einer Gebarungsüberprüfung durch den RH.

Schwerpunkte der Überprüfung bildeten die Förderungsvergabe, die Koordinierungstätigkeit im BMWA sowie die Förderungsabwicklung in der CDG und im BMWA. Der überprüfte Zeitraum betraf die Jahre 2000 bis 2005, wobei bei der Darstellung einzelner Entwicklungen auch die Jahre vor 2000 einbezogen wurden.

### **Allgemeines**

- 2 Bei der CDG handelte es sich um ein Public Private Partnership-Modell. Seit 1995 erfolgte die Finanzierung je zur Hälfte durch die öffentliche Hand und durch die beteiligten Unternehmen. Seitens der öffentlichen Hand war das BMWA seit 1995 der alleinige Förderer der CDG; ab dem Jahr 2000 übernahmen der Jubiläumsfonds der Oesterreichischen Nationalbank (OeNB) bzw. die Ende 2003 errichtete Nationalstiftung gemeinsam mit dem BMWA rd. 50 % der Kosten.

Die jeweiligen Jahresbudgets der Christian Doppler Forschungslabors (CD-Labors) beliefen sich im Jahr 2005 auf durchschnittlich 0,33 Mill. EUR (2004: 0,29 Mill. EUR). Die einzelnen CD-Labors wurden für eine Laufzeit von sieben Jahren eingerichtet.

Das BMWA regelte seit 1995 die Rahmenbedingungen und Grundsätze der Förderung mit der CDG in Rahmenförderungsverträgen, deren Laufzeit jeweils vier Jahre betrug. Auf deren Basis wurden jährlich zwischen dem BMWA und der CDG Förderungsverträge für jeweils ein Jahr geschlossen, die im Wesentlichen Arbeitspläne, Laborbudgets und jährliche Förderungssummen sowie allfällig notwendig werdende Adaptionen regelten.

Im überprüften Zeitraum konnten alle von der CDG für die einzelnen CD-Labors benötigten Mittel vom BMWA, von der OeNB und der Nationalstiftung rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden.





## Christian Doppler Forschungsgesellschaft

### Strategische Ausrichtung

- 3.1** Der Rat für Forschung und Technologieentwicklung als unabhängiges Beratungsorgan der Bundesregierung empfahl, der CDG für 2001 bis 2005 aus den Mitteln der Forschungsoffensive Förderungsmittel von insgesamt 16,37 Mill. EUR zu gewähren. Damit sollten langfristig übergreifende Forschungsthemen österreichweit koordiniert werden, um internationales Spitzenniveau zu erreichen.

Eine konsequente Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen erfolgte nicht. Im Jahr 2005 arbeiteten nur neun von 37 CD-Labors mit Kompetenzzentren zusammen. Strategische Überlegungen, mit welchen Forschungsinstitutionen Partnerschaften eingegangen werden sollten, bestanden weder im BMWA noch in der CDG.

- 3.2** Der RH empfahl, die Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen zu intensivieren.

- 3.3** *Laut Stellungnahme der CDG sei sie bemüht, die Zusammenarbeit mit anderen, verwandten Forschungseinrichtungen zu verstärken, um damit zum Aufbau von Forschungsclustern beizutragen.*

### Zielsetzung

- 4.1** Ziel der CDG war es, die anwendungsorientierte Grundlagenforschung in Österreich zu fördern sowie das Wissenspotenzial der universitären Forschung für die industrielle Innovation und die Lösung von Industrieproblemen nutzbar zu machen. Die CDG vergab Förderungen nach dem Antragsprinzip und grundsätzlich ohne Einschränkung des Forschungsthemas oder des Personenkreises.

Die CD-Labors behandelten eine Vielzahl unterschiedlicher Forschungsthemen. Von 2000 bis 2005 wurden 97 Diplomarbeiten, Dissertationen und Habilitationen von CD-Labormitarbeitern abgeschlossen. Eine Festlegung von im gesamtösterreichischen Interesse gelegenen Forschungsschwerpunkten erfolgte nicht. Als quantitative Zielgröße strebte die CDG die Einrichtung von 50 CD-Labors bis zum Jahr 2008 an.

Die Besonderheit der CD-Labors in der österreichischen Forschungslandschaft lag in der Förderung abgeschlossener Diplomarbeiten, Dissertationen und Habilitationen in Verbindung mit der Wirtschaft.

## Zielsetzung

- 4.2** Nach Ansicht des RH erfüllte die CDG die Zielsetzung, wissenschafts- und wirtschaftsbezogene Forschung zu verbinden. Der RH empfahl die Festlegung von im gesamtösterreichischen Interesse gelegenen Forschungsschwerpunkten, um den wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Erfolg zu erhöhen.
- 4.3** *Laut Mitteilung des BMWA erfolge eine Festlegung von im gesamtösterreichischen Interesse gelegenen Forschungsschwerpunkten nicht, weil gerade der thematisch offene Zugang für Unternehmen im gesamtösterreichischen Interesse liege.*

*Die CDG wies in ihrer Stellungnahme darauf hin, dass eine Clusterbildung von verschiedenen CD-Labors teilweise zu verzeichnen sei. Sie beabsichtige, ihre Anstrengungen, die Zusammenarbeit der CD-Labors zu intensivieren und damit auch engere Kontakte zwischen den zugehörigen Partnerfirmen zu stimulieren, in Zukunft noch zu verstärken.*

## Peer-Review-Verfahren

- 5.1** Als Basis für die Förderungsentscheidung vergab der Senat an zwei bis drei, in Ausnahmefällen an vier international anerkannte Wissenschaftler Aufträge zur Erstellung von Gutachten im Rahmen eines Peer-Review-Verfahrens. Dabei erfolgte die Beurteilung des wissenschaftlichen Gehalts von Förderungsanträgen durch so genannte „Peers“, d.h. durch wissenschaftliche Experten des jeweiligen Fachgebietes. Als Besonderheit eines solchen Peer-Review-Verfahrens ist dabei die Anonymität des Gutachters hervorzuheben.

Der RH stellte anhand einer zufallsbasierten Stichprobe von rund einem Drittel der im Rahmen von Peer-Review-Verfahren erstellten Antragsgutachten fest, dass nur etwa die Hälfte dieser Gutachten eine nachvollziehbare Begründung für die Förderungsentscheidung aufwiesen. Weiters variierte der Umfang dieser Gutachten stark. Zahlreiche Gutachten enthielten nur globale Aussagen zum Thema Forschung, ohne auf den Antrag näher einzugehen. Nur wenige Gutachten gingen näher auf die mit den CD-Labors verbundenen Kosten, deren Chancen und Risiken sowie die vorgeschlagenen Arbeitspläne ein.

Laut den Sitzungsprotokollen des Senats und des Kuratoriums wurden von Ende 1996 bis Ende 2005 insgesamt 70 Anträge auf Einrichtung eines CD-Labors gestellt. Die Genehmigungsquote belief sich auf rd. 76 %.



Peer-Review-Verfahren



Christian Doppler Forschungsgesellschaft

- 5.2 Der RH empfahl, einheitliche Standards für die Erstellung von Gutachten festzulegen, um die Senats- und Kuratoriumsentscheidungen nachvollziehbar zu gestalten. Insbesondere sollten Beurteilungen der Chancen und Risiken, die gesetzten Ziele des Budgets und des gewählten Konzepts zur Erreichung der Forschungsziele enthalten sein.
- 5.3 *Das BMWA teilte mit, dass es der Empfehlung des RH nachkommen werde.*

*Laut Stellungnahme der CDG sei bereits eine standardisierte Vorlage für die Beurteilung von Anträgen durch internationale Experten erstellt worden.*

## Berichtswesen

- 6.1 Die CD-Laborleiter hatten Halbjahres- und Jahresberichte zu erstellen. Im Wesentlichen sollten diese Angaben zum Projektfortschritt, zu Kooperationen mit anderen Forschungseinrichtungen, zu den Mitarbeitern sowie zur Anzahl der Publikationen enthalten. Am Ende der Laufzeit eines CD-Labors hatte der jeweilige CD-Laborleiter einen Endbericht zu erstellen.

Die Qualität der von den CD-Laborleitern gelieferten Berichte variierte stark, die Berichte wurden weder von der CDG noch vom BMWA umfassend ausgewertet. Die vorgesehene abschließende Evaluierung von CD-Labors durch den Senat erfolgte in keinem einzigen Fall.

- 6.2 Der RH empfahl die Einrichtung einer Datenbank, die insbesondere die Anzahl, das Beschäftigungsausmaß und die Qualifikationen der Mitarbeiter der CD-Labors, die Anzahl der fertig gestellten Diplomarbeiten, Dissertationen und Habilitationen, die Angabe zur Zielerreichung einzelner CD-Labors sowie die Anzahl und eine Bewertung der Veröffentlichungen enthalten sollte. Darüber hinaus sollten erzielte Patente und Kooperationen mit anderen Forschungseinrichtungen systematisch erfasst werden. Weiters wäre die am Ende der Laufzeit eines CD-Labors vorgesehene Evaluierung durchzuführen.

Die dadurch gewonnenen Daten sollten in Hinkunft von der CDG und vom BMWA zur Optimierung der Aufgabenerfüllung der CDG genutzt werden.

**Berichtswesen**

- 6.3** *Laut den Stellungnahmen des BMWA und der CDG solle die vom RH empfohlene Implementierung einer Datenbank Teil des Reformprogramms der CDG bis Ende 2007 werden. Das Berichtswesen sei zum Teil bereits umgestellt.*

*Laut Mitteilung der CDG würden mit Experten Gespräche geführt, wie Evaluierungen am Laufzeitende von CD-Labors am effizientesten durchgeführt werden könnten. Auch würden die Ergebnisse aus diesen Evaluierungen in Zukunft seitens der CDG zur Weiterentwicklung und Koordination des Förderungsmodells herangezogen werden.*

**Abrechnungen**

- 7.1** Das BMWA führte Mitte 2006 eine Kontrolle der Abrechnung von Belegen der CDG für das Jahr 2000 durch. Die Überprüfung ergab zahlreiche Mängel wie unter anderem die Anerkennung von Rechnungskopien, nicht förderbaren Kosten (z.B. von Trinkgeldern), Maut- und Parkgebühren sowie Flugrechnungen ohne Boardingkarten. Der RH stellte anlässlich einer zufallsbasierten stichprobenmäßigen Überprüfung der Rechnungen gleichartige Mängel auch für die Jahre 2001 bis 2005 fest.

Im Jahr 2005 übergab das BMWA wegen des aufgetretenen Rückstandes bei der Abrechnungskontrolle die Belege der CDG für die Jahre 2001 bis 2003 zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit an einen Wirtschaftsprüfer, der dafür ein Honorar von 30.700 EUR (inklusive Umsatzsteuer) erhielt.

- 7.2** Der RH bemängelte den hohen Rückstand bei der Abrechnungskontrolle von durchschnittlich rund fünf Jahren und wies darauf hin, dass bei einer vollständigen Auslagerung der gesamten Rechnungsprüfung an einen Wirtschaftsprüfer lediglich die rechnerische, nicht aber die Prüfung der sachlichen Richtigkeit gewährleistet werden kann.

Überdies kritisierte er, dass durch die Anerkennung von Rechnungskopien eine mehrfache Einreichung von Belegen bei verschiedenen öffentlichen Förderungsgebern nicht ausgeschlossen werden kann. Der RH empfahl, Förderungsmittel ausschließlich bei Vorlage von Originalbelegen auszus zahlen.



Abrechnungen

BMW A

Christian Doppler Forschungsgesellschaft

**7.3** *Laut Stellungnahme des BMW A sei der hohe Abrechnungsrückstand insbesondere auf die Reduktion der Personalressourcen der Fachabteilung ab dem Jahr 2001 zurückzuführen. Der Einwand, eine sachliche Prüfung könne nicht ausgelagert werden, treffe nicht zu.*

*Laut Mitteilung der CDG werde eine genauere Definition der förderbaren Kosten angestrebt.*

**7.4** Der RH entgegnete, dass für die Überprüfung der sachlichen Richtigkeit ein spezifisches Projektwissen erforderlich ist.

## Personal

**8.1** Die Beschäftigung von Mitarbeitern der CD-Labors konnte laut einer Vereinbarung zwischen der CDG und Universitäten in Form freier Dienstverträge, von Werkverträgen oder nicht näher definierter anderer Vereinbarungen erfolgen. Vertragspartner der Beschäftigten und somit für den Abschluss von Dienst- und Werkverträgen bzw. Vereinbarungen zuständig waren die jeweils beteiligten Universitäten. Die Refundierung der Kosten erfolgte vom jeweiligen CD-Labor.

Auf die Personalkosten der einzelnen CD-Labors entfielen in den Jahren 2000 bis 2005 durchschnittlich rd. 65 % des Gesamtbudgets. Die CDG überprüfte lediglich, ob der für das jeweilige CD-Labor genehmigte Budgetansatz überschritten wurde. Die diesbezüglichen Dienst- und Werkverträge bzw. getroffenen Vereinbarungen lagen weder in der CDG noch im BMW A auf. Eine genaue Kontrolle der Personalkosten war somit nicht möglich, weil ein Abgleich der sich aus den Verträgen bzw. Vereinbarungen ergebenden Personalkosten mit den tatsächlich ausbezahlten Beträgen nicht möglich war.

**8.2** Der RH empfahl dem BMW A und der CDG, eine Kontrolle der Personalkosten anhand der Dienst- und Werkverträge bzw. getroffenen Vereinbarungen durchzuführen.

**8.3** *Das BMW A und die CDG sagten die Umsetzung der Empfehlung des RH zu.*

## Ausschreibungen

**9.1** Laut Rahmenförderungsvertrag hatte die CDG bei der Anschaffung von Geräten die Vergabevorschriften des Bundes anzuwenden. Eine Stichprobe ergab, dass von 17 beschafften Geräten mit einem Anschaffungswert von jeweils über 20.000 EUR in 14 Fällen Direktvergaben durchgeführt wurden.

Die CDG verwies auf § 25 Abs. 2 Z 3 Bundesvergabegesetz 2002, wonach Lieferaufträge im Verhandlungsverfahren ohne vorherige Bekanntmachung vergeben werden können, wenn der Lieferauftrag unter anderem wegen seiner technischen Besonderheiten nur von einem bestimmten Unternehmer erfüllt werden kann. Sie begründete die Direktvergaben mit der einzigartigen Funktionsweise des Gerätes, dem Fehlen anderer Anbieter sowie der Gewährung von Sonderrabatten.

**9.2** Aus Sicht des RH war die Anwendung der Ausnahmebestimmungen nicht nachvollziehbar. Der RH empfahl, in Hinkunft die Bestimmungen des jeweils geltenden Bundesvergabegesetzes einzuhalten. Insbesondere wäre von Ausschreibungen nur bei Vorliegen klar nachvollziehbarer Voraussetzungen für die Anwendung von Ausnahmebestimmungen abzusehen.

**9.3** *Laut den Stellungnahmen des BMWA und der CDG werde auf die Einhaltung des Vergaberechts besonderes Augenmerk gelegt werden.*

## Sonstige Feststellung

**10** Eine sonstige Feststellung und Empfehlung des RH betraf die Vergütung von Overheadkosten in Höhe von bis zu 31.000 EUR der CDG an die Universitäten.



Christian Doppler Forschungsgesellschaft

## Schluss- bemerkungen

### 11 Zusammenfassend hob der RH folgende Empfehlungen hervor:

(1) Die Zusammenarbeit der CD-Labors mit anderen Forschungseinrichtungen sollte verstärkt werden. (TZ 3)

(2) Es wären Forschungsschwerpunkte festzulegen, um den wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Erfolg zu erhöhen. (TZ 4)

(3) Für die Erstellung von Gutachten nach dem Peer-Review-Verfahren sollten einheitliche Standards festgelegt werden, um die Senats- und Kuratoriumsentscheidungen nachvollziehbar zu gestalten. (TZ 5)

(4) Es wäre eine Datenbank einzurichten. Diese sollte insbesondere die Anzahl, das Beschäftigungsausmaß und die Qualifikationen der Mitarbeiter der CD-Labors, die Anzahl der fertig gestellten Diplomarbeiten, Dissertationen und Habilitationen, die Angabe der Zielerreichung einzelner CD-Labors sowie die Anzahl der Veröffentlichungen enthalten. (TZ 6)

(5) Förderungsmittel sollten ausschließlich bei Vorlage von Originalbelegen ausbezahlt werden. (TZ 7)

(6) Eine Kontrolle der Personalkosten anhand der Dienst- und Werkverträge bzw. getroffenen Vereinbarungen wäre durchzuführen. (TZ 8)

(7) Die Bestimmungen des jeweils geltenden Bundesvergabegesetzes wären einzuhalten. Insbesondere sollte von Ausschreibungen nur bei Vorliegen klar nachvollziehbarer Voraussetzungen für die Anwendung von Ausnahmestimmungen abgesehen werden. (TZ 9)





## **Wirkungsbereich des Bundesministeriums für Wissenschaft und Forschung**

### **Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H.; Follow-up-Überprüfung**

Die Fachhochschule Wiener Neustadt kam den Empfehlungen des RH aus dem Jahr 2003 weitgehend nach. Die Neustrukturierung des Studienangebotes befand sich noch in der Umsetzungsphase.

#### **Kurzfassung**

##### **Prüfungsziele**

Ziele der Überprüfung waren die Umsetzung von Empfehlungen des RH aus dem Jahr 2003 sowie die Entwicklung der Unternehmensausrichtung seit 2002. (TZ 1)

##### **Unternehmensausrichtung seit 2002**

Die von der Fachhochschule angebotenen Studienplätze wiesen – wie auch auf Bundesebene – ein höheres Wachstum auf, als dies bei den Bewerbungen der Fall war. (TZ 3)

Das seit Anfang des Jahres 2006 verfolgte offensive Marketingkonzept stellte insbesondere auf die Erschließung von neuen Märkten für die Fachhochschule, unter anderem auch aus dem osteuropäischen Raum, ab. (TZ 5)

##### **Umsetzung von Empfehlungen**

Die Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H. (Fachhochschule) folgte zwei von drei vom RH im Wahrnehmungsbericht Reihe Bund 2003/1 abgegebenen Empfehlungen: Es wurden keine weiteren Filialstandorte eingerichtet. Die Entwicklung der Auslastung der bestehenden Filialstandorte blieb jedoch unter den Erwartungen der Fachhochschule. (TZ 9)

## Kurzfassung

Die Fachhochschule nahm erste Umschichtungen nicht besetzbarer Studienplätze von technischen hin zu wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen vor. Die Diversifikation in die Bereiche Gesundheit und Sicherheit sowie die Konzeption eines Fernfachhochschul-Studienganges in Kooperation mit einem auf Erwachsenenbildung spezialisierten Unternehmen stellten erste richtungsweisende Schritte dar, das bestehende Studienangebot an der Fachhochschule der Nachfrage anzupassen. (TZ 6, 7)

Zunächst nicht gefolgt war die Fachhochschule der Empfehlung, einen Masterplan, der die vorhandenen Planungsdokumente beinhaltete und auf die Fachhochschule in ihrer Gesamtheit abstellte, zu erstellen. Ein derartiger Masterplan („Unternehmenskonzept 2006 bis 2010“) wurde jedoch noch während der Gebarungsüberprüfung durch den RH im Herbst 2006 beschlossen. (TZ 10)


**Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft  
und Technik Gesellschaft m.b.H.**
**Kenndaten der Fachhochschule Wiener Neustadt für  
Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H.**

<b>Eigentümer</b>	Stadt Wiener Neustadt	70 %			
	Land Niederösterreich	26 %			
	Stadtgemeinde Tulln an der Donau	1 %			
	Stadtgemeinde Wieselburg	1 %			
	Fachhochschul-Förderverein Wiener Neustadt	1 %			
	Verein zur Errichtung und Führung von Fachhochschul-Studiengängen im Raum Wieselburg	1 %			
<b>Unternehmensgegenstand</b>	Entwicklung, Organisation und Durchführung von Studiengängen, insbesondere von Studiengängen gemäß den Bestimmungen des Fachhochschul-Studiengesetzes – FHStG, BGBl. Nr. 340/1993 i.d.g.F., sowie anwendungsorientierte Forschung				
<b>Gebarung</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	in Mill. EUR <sup>1)</sup>				
Umsatzerlöse <sup>2)</sup>	11,45	13,13	14,84	16,23	15,33
Zuschüsse gesamt	10,87	12,12	13,00	14,65	15,02
<i>Bund</i>	9,17	10,00	10,95	12,01	11,40
<i>Land</i>	1,27	1,55	1,50	1,50	2,09
<i>Stadtgemeinden</i>	0,27	0,47	0,35	0,92	1,08
<i>sonstige</i>	0,16	0,09	0,21	0,22	0,45
Erlöse gesamt	1,10	1,65	2,18	2,83	2,42
<i>Studienbeiträge</i>	0,48	0,77	1,06	1,29	1,41
<i>Forschungs- und Dienstleistungserlöse</i>	0,57	0,77	1,03	1,45	0,92
<i>sonstige</i>	0,05	0,11	0,09	0,09	0,09
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	0,01	- 0,17	0,66	0,96	- 0,95
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	0,01	- 0,17	0,57	0,71	- 0,97
Bilanzgewinn/-verlust	0,10	- 0,08	0,49	1,20	0,23
	Anzahl				
Mitarbeiter <sup>3)</sup>	117	132	147	203	225
Studenten <sup>3)</sup>	1.679	1.802	1.820	1.932	2.051
Absolventen <sup>4)</sup>	279	329	363	405	450

<sup>1)</sup> Rundungsdifferenzen

<sup>2)</sup> Differenz zwischen Umsatzerlösen und der Summe aus Zuschüssen und Erlösen: Verwendung für Investitionen bzw. Zuweisung zur Rücklage aus Investitionszuschüssen, Abgrenzung oder Rückführung von Zuschüssen

<sup>3)</sup> im Jahresdurchschnitt

<sup>4)</sup> vorläufige Absolventenanzahl per Juni 2007: 512

Quellen: Fachhochschule bzw. Rechnungsabschlüsse

## Prüfungsablauf und -gegenstand

- 1** Der RH überprüfte im August und September 2006 im Rahmen einer Follow-up-Überprüfung die Gebarung der Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H. (Fachhochschule).

Prüfungsziele waren die Umsetzung der Empfehlungen des RH<sup>1)</sup> hinsichtlich der Struktur der Studiengänge, der Gründung von Filialstandorten, der Erstellung eines Masterplans sowie die Unternehmensausrichtung seit der letzten Gebarungsüberprüfung des RH im Jahr 2002.

<sup>1)</sup> Wahrnehmungsbericht Reihe Bund 2003/1 sowie gleichlautend Tätigkeitsbericht Reihe Niederösterreich 2003/1

Zu dem im Jänner 2007 übermittelten Prüfungsergebnis nahmen die Fachhochschule und – gleichlautend – der Bürgermeister der Stadt Wiener Neustadt sowie die Niederösterreichische Landesregierung im März 2007 Stellung. Eine Gegenäußerung des RH war nicht erforderlich.

## Unternehmensausrichtung seit 2002

### Eigentums- verhältnisse

- 2** Das Stammkapital der Trägergesellschaft der Fachhochschullehrgänge in Wiener Neustadt betrug seit der letzten Kapitalerhöhung im Jahr 2002 unverändert 364.000 EUR. Im Frühjahr 2004 trat die Stadtgemeinde Wieselburg von ihren bis dahin gehaltenen Geschäftsanteilen in Höhe von 2 % die Hälfte an die Stadtgemeinde Tulln an der Donau ab.

### Entwicklung von Angebot und Nachfrage

- 3.1** An der Fachhochschule erhöhten sich die Aufnahmeplätze für Fachhochschul-Studiengänge im Studienjahr 2005/2006 gegenüber dem Studienjahr 2002/2003 um 25,8 %, die Anzahl der Bewerber stieg jedoch nur um 18,6 %.

Bundesweit stiegen die Aufnahmeplätze für Fachhochschul-Studiengänge im Studienjahr 2005/2006 gegenüber dem Studienjahr 2002/2003 um 19 % an, die Bewerbungen jedoch nur um 5 %<sup>2)</sup>.

<sup>2)</sup> Dieser Wert beinhaltet nur die Studienbereiche Wirtschaft und Technik. Nicht enthalten sind Gestaltung und Kunst, Sozialwissenschaften und Militär, weil diese von der Fachhochschule nicht angeboten werden.



Unternehmensausrichtung seit 2002

Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft  
und Technik Gesellschaft m.b.H.

In den Werten des Studienjahres 2005/2006 zeichnete sich eine Trendwende ab. Für das Studienjahr 2006/2007 lagen per Ende August 2006 vorläufig 1.616 Bewerbungen für insgesamt 845 genehmigte Aufnahmeplätze vor<sup>1)</sup>.

<sup>1)</sup> ohne den Fachhochschul-Studiengang zum Bereich Sicherheit

**3.2** Der RH hielt fest, dass die Aufnahmeplätze gegenüber den Bewerbungen an der Fachhochschule um das rd. 1,4-Fache anstiegen, auf Bundesebene jedoch um das rd. 3,8-Fache.

**4.1** In den Studienjahren 2002/2003 bis 2005/2006 unterschritt die Anzahl Aufgenommener an der Fachhochschule regelmäßig jene der Aufnahmeplätze. Die Anzahl der nicht neu besetzten Aufnahmeplätze bewegte sich in diesem Zeitraum zwischen 55 und 99. Bundesweit waren 2002/2003 50 Aufnahmeplätze nicht besetzt; 2005/2006 wurden die genehmigten Aufnahmeplätze hingegen um 368 Plätze überschritten.

Laut Auskunft der Fachhochschule sei ihr vorrangiges Interesse, die zur Verfügung stehenden Aufnahmeplätze jedes Studiengangjahrganges mit entsprechend qualifizierten Bewerbern zu besetzen. Könne dieses Ziel mangels entsprechender Nachfrage einerseits bzw. mangels geeigneter Bewerber andererseits nicht erreicht werden, nehme die Fachhochschule auch die daraus resultierenden Einbußen von Bundes- und Landeszuschüssen sowie Studienbeiträgen in Kauf.

**4.2** Der RH anerkannte die Bemühungen der Fachhochschule betreffend die Auswahl qualifizierter Bewerber, empfahl jedoch, bei ausreichender Bewerberzahl der Ausschöpfung genehmigter Aufnahmeplätze einen höheren Stellenwert beizumessen.

**4.3** *In ihren Stellungnahmen wiesen die Fachhochschule und die Niederösterreichische Landesregierung darauf hin, dass der Ausschöpfung der bewilligten Studienplätze durch die Geschäftsführung höchste Priorität zugemessen werde.*

## Unternehmensausrichtung seit 2002

### Marketingstrategie

**5.1** Die Fachhochschule befand sich nach dem starken Wachstum in der Pionierphase der ersten Jahre nunmehr in einer Integrationsphase mit geplanter Evaluierung und Restrukturierung sowie einer Bereinigung des Studienangebotes.

Der fehlenden Auslastung versuchte die Fachhochschule mit einem seit Anfang des Jahres 2006 noch offensiveren Marketingkonzept zu begegnen. Kommunikationsmaßnahmen waren in den letzten Jahren verstärkt auch auf ausländische Studieninteressenten, insbesondere aus dem an Österreich angrenzenden osteuropäischen Raum, gerichtet. Die seither umgesetzten Aktivitäten zur internationalen Ausrichtung der Fachhochschule führten zu Kooperationsverträgen mit rd. 50 Partneruniversitäten und -hochschulen.

Zur Koordinierung der internationalen Maßnahmen, wie der Organisation von Austauschsemestern sowie der Betreuung ausländischer Lehrkräfte und Studierender, richtete die Fachhochschule die Stabstelle „International Office“ ein. Auch mit den Angeboten von Deutschkursen für die steigende Anzahl von Studierenden aus dem Ausland, Orientierungswochen zu Semesterbeginn und der Begleitung durch „International Student Liaison Officers“ unternahm die Geschäftsführung den Versuch, potenzielle ausländische Zielgruppen für ein Studium an der Fachhochschule zu gewinnen.

Die Anzahl ausländischer Studierender stieg im Studienjahr 2005/2006 gegenüber dem Studienjahr 2002/2003 von 13 auf 80 – um mehr als das Sechsfache – an.

Im Bereich der internen Kommunikation wurde auf die verstärkte Einbindung von Studierenden, Absolventen, Mitarbeitern und Referenten Wert gelegt.

**5.2** Der RH regte an, die nunmehr bereits eingeleitete Integrationsphase zu einer weiteren Konsolidierung des Studienangebotes zu nutzen.



**Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft  
und Technik Gesellschaft m.b.H.**

## Umsetzung von Empfehlungen des RH

Struktur der  
Studiengänge

- 6.1** Der RH hatte der Fachhochschule empfohlen, bei der Entwicklung neuer Studiengänge das regionale Angebot in die Überlegungen mit einzubeziehen. Weiters sollte anstelle von neuen Studiengängen mit einer geringen Anzahl von Studienplätzen die Aufstockung der Anzahl von Studienplätzen für bereits bestehende, stark nachgefragte – und daher überbuchte – Studiengänge beantragt werden.
- 6.2** Die Fachhochschule stellte ab dem Studienjahr 2004/2005 ihre Studiengänge fast ausschließlich auf das zweistufige System Bachelor/Master<sup>1)</sup> um. Zu dieser Zeit bereits ausgelaufene bzw. auslaufende Studiengänge wurden zum Teil als Spezialisierungen in andere (neue) Studiengänge integriert.

<sup>1)</sup> Bachelor/Master: Der Bachelor ist der erste akademische Grad, den Studenten an Hochschulen als Abschluss einer wissenschaftlichen Ausbildung erlangen können. An einen Bachelor-Studiengang kann ein vertiefender Master-Studiengang anschließen.

Die Fachhochschule gründete gemeinsam mit einem seit Jahrzehnten auf Erwachsenenbildung spezialisierten Unternehmen die „FFH Gesellschaft zur Erhaltung und Durchführung von Fachhochschul-Studiengängen mbH“. In Zusammenarbeit mit dem Hauptgesellschafter sollte ab dem Wintersemester 2006 ein Fernfachhochschul-Studiengang „Europäische Wirtschaftsinformatik“ sowohl in Form eines Bachelor- als auch Master-Studienganges angeboten werden.

Nach Auskunft der Fachhochschule sei die Planung des „Virtuellen Campus“ sowie der Studieninhalte des ersten Semesters dieses Studienganges schon abgeschlossen. Der Starttermin werde sich jedoch auf das Sommersemester 2007 verschieben.

## Umsetzung von Empfehlungen des RH

**7.1** (1) Die zahlenmäßige Entwicklung der von der Fachhochschule ab dem Studienjahr 2002/2003 angebotenen Studiengänge ist der nachstehenden Tabelle zu entnehmen.

Studienjahr	Technik	Wirtschaft	Gesundheit	Sicherheit	Gesamt
2002/2003	5	2	-	-	7
2003/2004	4	3	-	-	7
2004/2005	4	3	-	-	7
2005/2006	5	5	-	-	10
2006/2007	5	5	4	1	15

Quellen: Fachhochschulrat bzw. Fachhochschule

Die Anzahl der von der Fachhochschule geführten Studiengänge stieg bis zum Studienjahr 2006/2007 auf mehr als das Doppelte des Studienjahres 2002/2003 an, wobei Umschichtungen von Studienplätzen der technischen hin zu wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen vorgenommen wurden. Darüber hinaus bot die Fachhochschule ab 2006/2007 neue Studiengänge in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit an.

Die Fachhochschule verfolgte das Ziel, ihr Studiengangsangebot auch verstärkt für Erwerbstätige zugänglich zu machen. Dementsprechend wurden im Studienjahr 2006/2007 bereits sieben von 15 Studiengängen auch in berufsbegleitender Form geführt.

(2) Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die zahlenmäßige Entwicklung der Studienplätze an der Fachhochschule, die Studierenden sowie die Differenz aus diesen beiden Größen.

		2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006 <sup>1)</sup>
		Anzahl			
WIRTSCHAFT	Studienplätze	1.130	1.190	1.250	1.430
	Studierende	1.139	1.098	1.084	1.171
	nicht besetzte Studienplätze	- 9	92	166	259
TECHNIK	Studienplätze	710	870	1.080	1.175
	Studierende	612	694	732	778
	nicht besetzte Studienplätze	98	176	348	397

<sup>1)</sup> studienjahrbezogene Kenngrößen; Stichtag: jeweils 15. November

Quelle: Fachhochschule





Umsetzung von Empfehlungen des RH


**Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft  
und Technik Gesellschaft m.b.H.**

Die Anzahl nicht besetzter Studienplätze stieg im Bereich Technik innerhalb der Studienjahre 2002/2003 und 2005/2006 um 305,1 % an. Während die Fachhochschule bei den wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen im Studienjahr 2002/2003 noch einen geringen Überhang besetzter Studienplätze von 0,8 % aufwies, erhöhte sich innerhalb der Studienjahre 2003/2004 bis 2005/2006 die Anzahl nicht besetzter Studienplätze um 181,5 %.

Bezogen auf die im Studienjahr 2005/2006 genehmigten Studienplätze in diesen Studienrichtungen entsprach dies einer Auslastung von 81,9 % (Wirtschaft) und von 66,2 % (Technik). Österreichweit waren die Studiengänge im Bereich der Wirtschaft um 14,9 Prozentpunkte und im Bereich der Technik um 16,7 Prozentpunkte stärker ausgelastet als jene der Fachhochschule.

- 7.2** Der RH hielt fest, dass die Fachhochschule den Empfehlungen des RH insofern nachgekommen war, als sie bereits erste Umschichtungen innerhalb ihrer bestehenden Studiengänge von technischen zu wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen vornahm. Die ab dem Wintersemester 2006 neu geschaffenen Studiengänge in den Bereichen Gesundheit und Sicherheit wiesen zwar im Vergleich zu anderen an der Fachhochschule geführten Studiengängen eine insgesamt geringere Studienplatzanzahl auf, werden aber infolge der Nachfrage ausgelastet werden können.

Die Diversifikation in die Bereiche Gesundheit und Sicherheit sowie die Konzeption eines Fernfachhochschul-Studienganges in Kooperation mit einem auf Erwachsenenbildung spezialisierten Unternehmen erachtete der RH als erste richtungsweisende Schritte, das bestehende Studienangebot an der Fachhochschule der Nachfrage anzupassen.

#### Filialstandorte

- 8.1** Der RH hatte empfohlen, die beabsichtigte Gründung eines Filialstandortes, auch wenn die Finanzierung durch Beteiligung der jeweiligen Gemeinde gesichert erscheint, kritisch zu prüfen.
- 8.2** Die Fachhochschule verfügte neben ihrem Hauptstandort in Wiener Neustadt – unverändert gegenüber dem Jahr 2002 – über Filialstandorte in Wieselburg und Tulln. Die Geschäftsführung bezog mehrmals die Entwicklung weiterer Filialstandorte (z.B. Schwechat, Mödling) in ihre strategischen Überlegungen ein, realisierte diese jedoch nicht.

## Umsetzung von Empfehlungen des RH

Mit Beginn des Wintersemesters 2002 wurde das neue Fachhochschulgebäude am Filialstandort Wieselburg seiner Bestimmung übergeben. Die seit der Filialgründung (Herbst 1999) in Wieselburg vom RH festgestellte unbefriedigende Auslastung des dortigen Studienangebotes, dem die Fachhochschule als Begründung die Unterbringung in bislang provisorischen Räumlichkeiten entgegenhielt, blieb im Wesentlichen auch weiterhin bestehen. Der Filialbetrieb Tulln nahm erst mit Beginn des Wintersemesters 2002 seinen Betrieb auf.

Die Geschäftsführung räumte ein, dass die erwarteten positiven Effekte des Neubaus in Wieselburg hinsichtlich des dadurch erhofften Anstieges der Studierendenzahlen überschätzt worden seien.

- 9.1** Im Studienjahr 2005/2006 erhöhte sich das Angebot an Aufnahmeplätzen am Standort Wieselburg gegenüber dem Studienjahr 2002/2003 um 100 %, am Standort Tulln um 20 %. Im gleichen Zeitraum stiegen jedoch die Bewerbungen in Wieselburg nur um 26,4 % und in Tulln um 9,2 %. Somit erhöhte sich in Wieselburg die Anzahl der Aufnahmeplätze gegenüber den Bewerbungen um das 3,8-Fache und in Tulln um das 2,2-Fache.

Im Studienjahr 2005/2006 war Wieselburg insgesamt zu 72 % und Tulln zu 77,7 % ausgelastet. Vorläufigen Werten vom September 2006 zufolge verbesserte sich die Auslastung in Wieselburg für das Studienjahr 2006/2007 auf 79 %, in Tulln ging sie jedoch auf 73 % zurück.

- 9.2** Der RH stellte fest, dass die Fachhochschule der Empfehlung des RH gefolgt war und keine weiteren Filialstandorte einrichtete. Die Entwicklung der Auslastung der bestehenden Filialstandorte entsprach jedoch nicht den Erwartungen der Fachhochschule.

### Planungsdokumente

- 10.1** Der RH hatte der Fachhochschule empfohlen, die vorhandenen Planungsdokumente in einen mehrjährigen Masterplan, der auf die Gesamtentwicklung der Fachhochschule als wirtschaftliche Einheit Bezug nehmen sollte, zusammenzufassen.

Im Zuge der Follow-up-Überprüfung teilte die Geschäftsführung der Fachhochschule dem RH mit, dass sich ein „Strategisches Konzept 2006 bis 2010“ in Ausarbeitung befände. Bisherige Versuche, ein Strategiepapier in der Generalversammlung zu verabschieden, scheiterten bislang bzw. wurden seit dem Jahr 2003 regelmäßig vertagt.



**Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft  
und Technik Gesellschaft m.b.H.**

- 10.2** Der RH stellte fest, dass die Fachhochschule weiterhin über keinen integrierten Masterplan verfügte.
- 10.3** *Laut den Stellungnahmen der Fachhochschule und der Niederösterreichischen Landesregierung sei der Masterplan („Unternehmensstrategie 2006 bis 2010“) im Herbst 2006 von der Fachhochschule beschlossen worden.*

**Schlussbemerkung**

- 11** Zusammenfassend hob der RH nachfolgende Empfehlung hervor:

Die Fachhochschule Wiener Neustadt sollte bei ausreichender Bewerberzahl der Ausschöpfung genehmigter Aufnahmeplätze einen höheren Stellenwert beimessen. (TZ 4)

Wien, im August 2007

Der Präsident:

Dr. Josef Moser



## **ANHANG**

### **Entscheidungsträger**

**(Aufsichtsratsvorsitzende und  
deren Stellvertreter  
sowie Vorstandsmitglieder)**

**der überprüften Unternehmungen**

Anmerkung:  
im Amt befindliche Entscheidungsträger in **Blaudruck**





ANHANG  
Entscheidungsträger

## Austrian Airlines Österreichische Luftverkehrs–Aktiengesellschaft

### Aufsichtsrat

#### Vorsitzender

Dr. Johannes DITZ  
(von 9. März 2001 bis 8. Mai 2002)

Dipl.–Ing. Rainer WIELTSCH  
(von 8. Mai 2002 bis 1. Juli 2006)

**Dr. Peter MICHAELIS**  
(seit 1. Juli 2006)

#### Stellvertreter des Vorsitzenden

Mag. Alfred ÖTSCH  
(von 8. Mai 2002 bis 28. Februar 2006)

**Dr. Herbert KOCH**  
(seit 9. März 2001)

**Dipl.–Ing. Rainer WIELTSCH**  
(seit 1. Juli 2006)

### Vorstand

Vorstandsdirektor Dr. Herbert BAMMER  
(von 1. Juli 1990 bis 14. Oktober 2001)

Vorstandsdirektor Mario REHULKA  
(von 1. Juli 1993 bis 14. Oktober 2001)

Vorstandsdirektor Dr. Walter BOCK  
(von 15. Oktober 2001 bis 31. Mai 2005)

Generaldirektor Vagn SÖRENSEN  
(von 1. Oktober 2001 bis 30. April 2006)

**Vorstandsdirektor Mag. Thomas KLEIBL**  
(seit 1. Oktober 2001)

**Vorstandsdirektor Dr. Josef BURGER**  
(seit 15. Oktober 2001)

**Generaldirektor Mag. Alfred ÖTSCH**  
(seit 1. April 2006)







ANHANG  
Entscheidungsträger

## Fachhochschule Wiener Neustadt für Wirtschaft und Technik Gesellschaft m.b.H.

### Aufsichtsrat

Vorsitzender                    Holger LINHART  
(2. November 1998 bis 22. Dezember 2004)

Dr. Evamaria SLUKA-GRABNER  
(28. Jänner 2005 bis 26. Juni 2006)

[Bernhard MÜLLER](#)  
(seit 26. Juni 2006)

Stellvertreter des  
Vorsitzenden                    [Mag. Klaus SCHNEEBERGER](#)  
(seit 2. November 1998)

**Geschäftsführer**                    Prof. DDr. Helmut DETTER  
(26. März 1994 bis 31. Dezember 2005)

[Prof. Mag. Werner JUNGWIRTH](#)  
(seit 26. März 1994)

[Prof. \(FH\) Univ.-Doz. Dipl.-Ing. Erich GRIESMAYER](#)  
(seit 1. Jänner 2006)





- Reihe Bund 2007/7 Bericht des Rechnungshofes  
– EU-Finanzbericht 2007
- Reihe Bund 2007/8 Bericht des Rechnungshofes  
– Bundespolizeidirektion Schwechat; Follow-up-Überprüfung  
– Luftqualität in der Steiermark  
– Fusion der Pensionsversicherungsanstalten der Arbeiter  
und Angestellten  
– Technische Universität Graz – Großgeräte; Follow-up-Überprüfung
- Reihe Bund 2007/9 Bericht des Rechnungshofes  
– Reform der Beamtenpensionssysteme des Bundes  
sowie der Länder Burgenland, Niederösterreich und Salzburg
- Reihe Bund 2007/10 Bericht des Rechnungshofes  
– Bundesanstalt Statistik Austria – Evaluierung der Ausgliederung  
– Finanzprokurator  
– Finanzmarktaufsichtsbehörde und Aufsichtsagenden der  
Oesterreichischen Nationalbank und des BMF  
– Unfallchirurgische Versorgung der Landeshauptstadt Linz  
– Bundes-Blindenerziehungsinstitut  
– Zuerkennung von Stipendien; Follow-up-Überprüfung  
– Österreichisches Archäologisches Institut

#### Auskünfte

Rechnungshof  
1031 Wien, Dampfschiffstraße 2  
Telefon (00 43 1) 711 71 - 8450  
Fax (00 43 1) 712 49 17  
E-Mail [presse@rechnungshof.gv.at](mailto:presse@rechnungshof.gv.at)

#### Impressum

Herausgeber: Rechnungshof  
1031 Wien, Dampfschiffstraße 2  
<http://www.rechnungshof.gv.at>

Redaktion und Grafik: Rechnungshof

Druck: Wiener Zeitung Digitale Publikationen GmbH

Herausgegeben: Wien, im August 2007