

In einem weiteren Fall erfolgten Akontierungen der variablen Bezugsbestandteile an einen Geschäftsführer, ohne dass für das betreffende Geschäftsjahr eine Zielvereinbarung abgeschlossen worden war. Die ausbezahlten Beträge wurden anlässlich der Abberufung und Auflösung des Dienstverhältnisses rückverrechnet.

- 46.2 Nach Ansicht des RH sollen variable Bezugsbestandteile entsprechend den Intentionen des Stellenbesetzungsgesetzes ausschließlich den Erfolg der Manager abgelten. Dieser kann definitionsgemäß erst ex-post bestimmt werden; folglich sollte die Auszahlung von variablen Bezugsbestandteilen erst nach dem Zeitpunkt der Evaluierung der vereinbarten Ziele durch die zuständigen Organe des Unternehmens erfolgen. Für den RH war nicht auszuschließen, dass die Vorauszahlungen der variablen Bezugsbestandteile eine ungerechtfertigte Erhöhung des vereinbarten Gesamtjahresbezugs bewirkten.

Der RH bemängelte, dass in einem Fall die akontierten variablen Bezugsbestandteile am Ende des Leistungszeitraums nicht auf ihre Anspruchsberechtigung sowie auf ihre Anspruchshöhe überprüft wurden. Hinsichtlich der Auszahlung der variablen Bezugsbestandteile verwies der RH auf seine in TZ 45, Festlegung und Evaluierung der variablen Bezugsbestandteile, geäußerte Kritik.

Der RH empfahl der KELAG Wärme, Erfolgsbeteiligungen der Manager nur nach nachweisbarem – und damit überprüfbarem – Eintritt der jeweiligen Erfolgskriterien auszubezahlen.

- 46.3 Die KELAG Wärme hielt in ihrer Stellungnahme fest, dass Akontierungen von Prämien marktüblich seien und v.a. aus steuerlichen Gründen vereinbart worden seien. Sie wies die Feststellung, eine Abrechnung der geleisteten Vorauszahlungen mit den genehmigten Prämien sei nicht erfolgt, als sachlich unrichtig zurück. Die KELAG Wärme betonte, sie habe in den Managerverträgen vertragliche Rückzahlungsverpflichtungen vereinbart und durch die Möglichkeit der Verrechenbarkeit gegen künftige Ansprüche sei das Risiko eines Zahlungsausfalls gering. Die KELAG Wärme sagte zu, die Empfehlungen des RH zum Anlass zu nehmen, entsprechende Vertragsregelungen bei neu abzuschließenden Geschäftsführerverträgen nochmals zu überprüfen und zu evaluieren und auf die Datierung von Zielvereinbarungen sowie auf die Einholung der für die Auswertung erforderlichen Formalbeschlüsse zu achten.

- 46.4 Der RH erwiderte der KELAG Wärme, dass sich seine kritischen Feststellungen zur mangelnden Überprüfung der Anspruchsberechtigung sowie der Anspruchshöhe von variablen Bezugsbestandteilen auf einen

## Personal

konkreten Fall bezogen hatten. Der RH hielt fest, dass laut schriftlicher Stellungnahme der KELAG Wärme die für Personalabrechnung zuständige Stelle im betreffenden Fall keine Information zur Zielerreichung erhalten hatte. Eine Gegenverrechnung von vorausgezahlten und genehmigten Prämien war daher gar nicht möglich. Der RH betonte nochmals, dass in diesem Fall auch keine Beschlüsse eines zuständigen Organs vorlagen.

## Erhöhung der Managervergütungen

- 47.1** Die Managerverträge der Gesellschaft sahen eine automatische Erhöhung des Gesamtjahresbezugs entsprechend der Steigerung der Gehälter des Kollektivvertrags für Angestellte der Gas- und Wärmeversorgungsunternehmen oder der Änderung des Verbraucherpreisindex vor.

Ein Geschäftsführervertrag trat mit 1. November in Kraft. Mit demselben Zeitpunkt waren die Lohnerhöhungen gemäß Kollektivvertrag für Angestellte der Gas- und Wärmeversorgungsunternehmen gültig. Obwohl im Geschäftsführervertrag vereinbart war, „dass sich der Jahresfixbezug im gleichen Prozentsatz verändert, wie sich nach dem Zeitpunkt der Rechtswirksamkeit dieses Vertrags (1. November) die kollektivvertraglichen Vereinbarungen verändern“, wurden die Bezüge sofort mit Wirksamkeit des Geschäftsführervertrags um den im Kollektivvertrag erhöhten Prozentsatz zur Auszahlung gebracht.

- 47.2** Nach Auffassung des RH hätten die Managerverträge insbesondere alle Elemente zu enthalten, die auf den Gesamtjahresbezug und die variablen Bezugsbestandteile Einfluss ausüben.

Der RH war daher der Ansicht, dass die Managerverträge transparent einen Einblick in jene Regelungen, die die Wertanpassung der Gesamtjahresbezüge der Manager betreffen, ermöglichen müssen. Er erachtete eine Wertanpassung, welche nicht automatisch, sondern jährlich durch Beschluss des jeweils zuständigen Organs des Unternehmens zu erfolgen hat, grundsätzlich für rechtfertigbar. Allerdings hätte die Wertanpassung entsprechend dem Bundesverfassungsgesetz über die Begrenzung von Bezügen öffentlicher Funktionäre höchstens nach der Inflation oder nach der Pensionserhöhung für das ASVG-System, wobei der jeweils niedrigere Wert maßgebend ist, zu erfolgen<sup>114</sup>.

Der RH empfahl der KELAG Wärme, die vertraglich mit den Managern vereinbarten Gesamtjahresbezüge nicht zuletzt aufgrund der festste-

<sup>114</sup> siehe Bericht des RH „Managerverträge“, Reihe Kärnten 2011/4 S. 59 ff.



henden Laufzeit und der Höhe grundsätzlich als Fixbeträge über die gesamte Vertragslaufzeit anzusehen und nicht jährlich automatisch (bspw. entsprechend den Kollektivvertragserhöhungen der jeweiligen Branche) anzupassen.

**47.3** Die KELAG Wärme hielt in ihrer Stellungnahme fest, dass eine verlässliche Abschätzung der künftigen Inflationsentwicklung für eine Vertragslaufzeit von üblicherweise fünf Jahren schwierig sei und eine automatische Anpassung sowie Ausgleich der Inflation nach Maßgabe des Kollektivvertrags oder der Änderung des Verbraucherpreisindex leichter objektivierbar und realitätsnahe erscheine.

**47.4** Der RH entgegnete der KELAG Wärme unter Verweis auf seine Ausführungen in TZ 47.2, dass sich auch eine nicht automatische, sondern jährlich durch Beschluss des jeweils zuständigen Organs des Unternehmens erfolgende Wertanpassung im Einklang mit dem Bundesverfassungsgesetz über die Begrenzung von Bezügen öffentlicher Funktionäre an der Inflation bzw. der Pensionserhöhung für das ASVG-System zu orientieren hat.

#### Pensionsregelungen

**48.1** In drei Managerverträgen war vereinbart, dass die bestehenden Dienstverträge zur KELAG auf die Dauer der Geschäftsführerbestellungen bei der KELAG Wärme ruhend gestellt würden. In den Pensionsbestimmungen dieser Managerverträge war festgelegt, dass die für die Angestellten geltenden gesetzlichen Bestimmungen sowie alle im KELAG-Konzern geltenden und bezug habenden Zusatzvereinbarungen analog Anwendung finden sollten. Die Geschäftsführer hatten demnach Anspruch auf eine Zusatzpension nach Maßgabe der im KELAG-Konzern geltenden arbeitsrechtlichen Vereinbarungen. Die für diese Pensionsleistungen an eine Pensionskasse zu bezahlenden Beiträge waren laut Managervertrag weiterhin von der KELAG zu bezahlen, so dass sämtliche Pensionsansprüche zur KELAG unverändert aufrecht blieben.

Eine Weiterverrechnung der Prämienleistungen von der KELAG an die KELAG Wärme war nicht vorgesehen und erfolgte auch nicht.

Es bestand eine Betriebsvereinbarung über den Beitritt der KELAG zu einer Pensionskasse. Diese entsprach in Teilbereichen nicht den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“. Abweichungen bestanden hinsichtlich der Bindung des Leistungsanfalls an den Anfall der jeweiligen gesetzlichen Pension und der Wartefrist

## Personal

für den Eintritt der Unverfallbarkeit der Anwartschaft (drei anstelle von fünf Jahren). Weiters war nicht sichergestellt, dass die vom Unternehmen zu leistenden Beiträge nicht die in der Vertragsschablonenverordnung vorgesehene Obergrenze von maximal 10 % des Gesamtjahresbezuges ohne allfällige erfolgsabhängige Prämien und geldwerte Sachzuwendungen überschreiten.

- 48.2** Der RH stellte kritisch fest, dass die in den Managerverträgen vereinbarten Pensionsregelungen in Teilbereichen zu Abweichungen von den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“ führten.

Die abweichenden Regelungen waren nicht geeignet, die Vergleichbarkeit und Transparenz der Regelungen der Managerverträge zu verbessern. Der RH empfahl,

- im Falle einer Wiederbestellung des Managers darauf hinzuwirken, eine Änderung der Pensionsvereinbarung im Sinne der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“ herbeizuführen,
- bei allen Neubestellungen von Managern die Pensionsregelungen an die Bestimmungen der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“ anzupassen und
- im Sinne der Kostenwahrheit die von der KELAG erbrachten Pensionsbeiträge der KELAG rückzuerstatten.

## Lohn- und Gehaltssysteme

- 49.1** In der KELAG Wärme bestanden historisch bedingt mehrere unterschiedliche Gehalts- und Entlohnungssysteme. In den Geschäftsjahren 2009 und 2010 erfolgte entsprechend dem Vorbild des KELAG-Konzerns eine Harmonisierung auf Basis des Kollektivvertrags für Angestellte der Gas- und Wärmeversorgungsunternehmen, dem ein einheitliches Entgeltsystem für Arbeiter und Angestellte zugrunde lag. Im Zuge der Harmonisierung wurden u.a. die besoldungsrechtlichen Einstufungen und Bewertungen der Tätigkeiten sowie der Mehrleistungen nach konzernweiten Maßstäben neu festgelegt. Gleichzeitig fand eine starke Mitarbeiter-Fluktuation statt. Diese beiden Faktoren führten zu Schwankungen im durchschnittlichen Jahresbruttogehalt aller Mitarbeiter.



**Tabelle 19: Durchschnittliches Jahresbruttogehalt**

|                                          | 2009         | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | Durchschnitt<br>2009 bis 2013 | Veränderung<br>2009 zu 2013 |
|------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------|-----------------------------|
|                                          | in 1.000 EUR |       |       |       |       |                               | in %                        |
| durchschnittliches<br>Jahresbruttogehalt | 53,72        | 47,98 | 53,89 | 54,40 | 55,50 | 53,10                         | 3,3                         |

Quellen: KELAG Wärme; RH

49.2 Der RH stellte fest, dass die besoldungsrechtlichen Harmonisierungsmaßnahmen einen kostendämpfenden Effekt auf die Steigerung der Personalkosten der KELAG Wärme im geprüften Zeitraum ausübten.

## Korruptionsprävention

### Definition

50 Der Begriff Compliance steht für die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen, Organisationsgrundsätzen und internen Richtlinien. Die Umsetzung dieser Vorgaben in einem Unternehmen soll durch Regelwerke, wie u.a. einen Verhaltenskodex, sicherstellt werden. Diese dienen infolge der Aufnahme von Regelungen bspw. betreffend die Geschenkkannahme auch der Korruptionsprävention. Die wesentlichsten – untereinander in Beziehung stehenden – Ziele des Antikorruptionssystems sind:

- Vorbeugung und größtmögliche Vermeidung von wirtschaftskriminellen Handlungen,
- frühzeitiges Erkennen derartiger Handlungsversuche und Schaffung geeigneter Meldesysteme sowie
- konsequente Aufklärung von Verdachtsfällen mittels standardisierter Prozesse.

### Verhaltenskodex zur Korruptionsprävention sowie Compliance-Regelungen

#### Allgemeines

51.1 Der KELAG-Konzern führte im Jahr 2010 unter Beiziehung eines externen Beraters nach Durchführung einer Risikoanalyse ein konzernweites Compliance-Managementsystem ein. Dessen Basis war das Compliance-Handbuch sowie der Verhaltenskodex der KELAG. Das Compliance-Handbuch hatte die Themenbereiche Anti-Korruption, Kartellrecht, Datenschutz, Unlauterer Wettbewerb, Produkthaftung und Öffentliches Recht zum Gegenstand.

## Korruptionsprävention

In regelmäßigen Zeitabständen führte die KELAG mit dem externen Berater ein Risk-Assessment durch. Dieser prüfte die Aktualität des Compliance-Handbuchs und stimmte das Schulungsprogramm ab. Für die KELAG Wärme waren weder strategische Ziele zur Gewährleistung eines wirksamen und effizienten Korruptionspräventionssystems festgelegt noch gab die KELAG messbare Zielvorgaben (z.B. Schulungsintensität für die einzelnen Anforderungsprofile der Mitarbeiter) für die KELAG Wärme vor. Verstöße gegen die Compliance-Vorschriften waren mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen bedroht.

- 51.2** Der RH anerkannte, dass der KELAG-Konzern ein umfassendes Compliance-Handbuch sowie einen Verhaltenskodex entwickelte und diese auch in regelmäßigen Zeitabständen evaluierte.

Der RH empfahl der KELAG Wärme, messbare Zielvereinbarungen zur Umsetzung strategischer Zielsetzungen für die Korruptionsprävention von der KELAG einzufordern. Diese sollen derart gestaltet und mit Maßnahmen hinterlegt sein, dass die Vorgaben präzise definiert, mit messbaren Indikatoren hinterlegt, angemessen konzipiert und somit von Mitarbeitern akzeptiert werden, realistisch erreichbar und mit einer zeitlichen Vorgabe unterlegt sind.

- 51.3** *Die KELAG Wärme hielt in ihrer Stellungnahme fest, dass die Empfehlungen des RH bereits umgesetzt worden seien bzw. noch umgesetzt würden. Die Festlegung messbarer Zielvorgaben werde beim nächsten Compliance Risk Assessment bzw. Compliance-Audit auf ihre Umsetzbarkeit geprüft.*

### Auftragsvergabe

- 52.1** Der Themenbereich Auftragsvergabe war vom externen Berater im Rahmen der Erstellung des Compliance-Handbuchs als nicht derart nennenswertes Risiko im KELAG-Konzern angesehen worden, dass es in das Compliance-System aufgenommen werden sollte. Das Compliance-Handbuch enthielt lediglich einen Mustervertrag für die Beauftragung von Business Consultants.

Die KELAG plante zum Zeitpunkt der Gebarungsprüfung des RH, den Themenbereich Auftragsvergabe in das Compliance-Handbuch aufzunehmen.

- 52.2** Der RH kritisierte, dass vergabespezifische Regelungen, speziell für Unternehmen, die auch im Baugeschehen als Auftraggeber tätig sind (z.B. Berücksichtigung von Besonderheiten bei Bauvorhaben, typische



Geschäftsfälle und –risiken)<sup>115</sup>, im Compliance–Programm nicht vorhanden waren. Der RH erachtete es aufgrund seiner Erfahrungen für unabdingbar, derartige Regelungen zu implementieren.

Er empfahl, den Themenbereich Auftragsvergabe in das Compliance–Handbuch einzuarbeiten. Insbesondere sollten Maßnahmen gesetzt werden, die auch ausführende Auftragnehmer an Verhaltensrichtlinien binden, wie bspw. die vertragliche Vereinbarung eines Verhaltenskodex (Code of Conduct)<sup>116</sup> sowie die Aufnahme von Transparenz– bzw. Antikorruptionsklauseln und Vertragsstrafen<sup>117</sup> in Werkverträge.

**52.3** Die KELAG Wärme erklärte in ihrer Stellungnahme, dass die Empfehlungen des RH bereits umgesetzt worden seien bzw. noch umgesetzt würden. Dies betreffe insbesondere den Abschluss von Werkverträgen.

#### Befangenheit und persönliche Naheverhältnisse

**53.1** Bei der KELAG Wärme bestand keine Verpflichtung, persönliche Naheverhältnisse, die dienstliche Interessen berühren können, unternehmensintern zu melden. Auch das Compliance–Handbuch und der Verhaltenskodex der KELAG sahen keine diesbezüglichen Regelungen vor.

**53.2** Der RH bemängelte das Fehlen von Regelungen betreffend Verwandtschafts– und sonstige persönliche Naheverhältnisse, die zu Interessenkonflikten führen könnten.

Der RH empfahl der KELAG Wärme, Regelungen zu treffen, wonach Verwandtschafts– und sonstige persönliche Naheverhältnisse, die zu Interessenskonflikten führen könnten, zu melden sind.

<sup>115</sup> Anti–Claimmanagement und Korruptionsbekämpfung bei Straßen– und Bahnbauvorhaben, RH Bund 2012/2 TZ 40

<sup>116</sup> Der RH formulierte bereits 1999 in einer Arbeitsgruppe konkrete Verhaltensweisen und Anleitungen für Auftraggeber und Auftragnehmer (Kodex „Code of Conduct“); RH (1999): Bericht der Arbeitsgruppe zur Bekämpfung von Korruption im Vergabewesen.

<sup>117</sup> vgl. Schuppensteiner W.J. (2003): Ausgewählte Fälle von Korruption in der Verwaltung, in: Arnim H. H. (Hrsg.): Korruption – Netzwerke in der Politik, Ämtern und Wirtschaft, München: Knauer Taschenbuch

## Korruptionsprävention

### Nebenbeschäftigungen

- 54.1** Die KELAG Wärme regelte in den Dienstverträgen der Mitarbeiter, dass für jede geplante Nebenbeschäftigung vorab schriftlich eine Zustimmung des Unternehmens einzuholen war. Bei einer Ablehnung der Nebenbeschäftigung war diese zu unterlassen. Die KELAG Wärme führte Aktualisierungen über den Status der Nebenbeschäftigungen ihrer Mitarbeiter durch.

Die Compliance-Vorschriften der KELAG enthielten keine Regelungen betreffend Nebenbeschäftigungen. Insbesondere die Vorlage regelmäßiger (Leer-)Meldungen über Nebenbeschäftigungen von den Mitarbeitern – zumindest in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ – war nicht vorgesehen.

- 54.2** Der RH kritisierte, dass Regelungen über Nebenbeschäftigungen in den Compliance-Regelungen der KELAG fehlten.

Der RH empfahl der KELAG Wärme, Regelungen über Nebenbeschäftigungen in die Compliance-Vorschriften aufzunehmen, insbesondere regelmäßige (Leer-)Meldungen über Nebenbeschäftigungen von den Mitarbeitern – zumindest in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ – einzufordern.

- 54.3** *Laut Stellungnahme der KELAG Wärme seien die Empfehlungen des RH umgesetzt und Regelungen für die Ausübung von Nebenbeschäftigungen in das Compliance-Handbuch aufgenommen worden.*

### Wahrung der Vertraulichkeit

- 55.1** Die KELAG bewahrte die Personalakten der Mitarbeiter der KELAG Wärme in einem versperrten Zimmer in feuerfesten, verschlossenen Schränken – dem Grundsatz der Vertraulichkeit entsprechend – auf. Der Zugang zu den Personalakten war den für die KELAG Wärme zuständigen Mitarbeitern des Personalmanagements der KELAG vorbehalten.

- 55.2** Der RH hielt fest, dass die KELAG für die Einhaltung des Vertraulichkeitsgrundsatzes sorgte.



### Organisation des Compliance-Managementsystems

**56.1** (1) Nach dem Compliance-Handbuch waren in der KELAG ein Chief Compliance-Officer sowie mehrere Compliance-Beauftragte, u.a. in der KELAG Wärme, mit Compliance-Agenden betraut. Mitarbeiter hatten Verstöße gegen Compliance-Vorschriften dem zuständigen Compliance-Beauftragten, dem Chief Compliance-Officer oder seinem Vorgesetzten, zu melden. Die Form der Meldung blieb dem Mitarbeiter überlassen.

Eine Anlaufstelle für – anonyme – Meldungen von Fehlverhalten, wo sowohl interne Mitarbeiter außerhalb des Dienstweges als auch externe Personen (Whistleblower) bei begründetem Verdacht Meldungen abgeben konnten, war im KELAG-Konzern nicht vorgesehen.

Ebenso wenig enthielten die Compliance-Vorschriften einen Hinweis auf die beim Bundesamt zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung eingerichtete Meldestelle für Korruption und Amtsdelikte.

(2) Die Compliance-Beauftragten berichteten quartalsweise, in schwerwiegenden Fällen unverzüglich dem Chief Compliance-Officer, dieser wiederum dem Vorstand der KELAG. Zusätzlich hielt das Compliance-Team quartalsmäßige Meetings ab. Auf Empfehlung des externen Beraters beschloss der Vorstand der KELAG im Jahr 2012, den Tagesordnungspunkt Compliance regelmäßig bei Vorstands- und Aufsichtsratssitzungen aufzunehmen.

(3) Nach den Compliance-Vorschriften der KELAG hatte der Chief Compliance-Officer im Bedarfsfall auch unter möglicher Inanspruchnahme weiterer interner und externer Ressourcen über die zu ergreifenden Maßnahmen bzw. über die den Entscheidungsträgern der KELAG vorzulegenden Empfehlungen zu entscheiden. Weitere Bestimmungen über das Vorgehen bei und die Durchführung von Verfahren in Compliance-Fällen enthielten die Compliance-Bestimmungen der KELAG nicht.

(4) Andere große öffentliche Unternehmen hatten bspw. neben dem Compliance-Beauftragten und Vertrauenspersonen noch Untersuchungsgruppen (deren Mitglieder waren bspw. Vertreter der Personalabteilung, der Rechtsabteilung sowie der Personalvertretung) und Entscheidungsausschüsse eingerichtet. Der Entscheidungsausschuss entschied bspw. darüber, inwieweit die Untersuchungsgruppe im Bedarfsfall Einsicht in personenbezogene Daten nehmen durfte.

(5) Der Prozessablauf bei gemeldeten Missständen oder bei Korruptionsverdacht – von der Wahrnehmung/Meldung bis zu sämtlichen

## Korruptionsprävention

möglichen Reaktionen und Veranlassungen – war in den Compliance-Vorschriften der KELAG nicht in übersichtlicher Form, bspw. einem Ablaufdiagramm, dargestellt.

- 56.2** Der RH wies darauf hin, dass Meldungen im „Dienstweg“ unter dem Vorbehalt stehen, dass die Gewährleistung voller Vertraulichkeit von den wechselseitigen Beziehungen der aktiv und passiv betroffenen Personen abhängt.

Der RH empfahl, ein Hinweissystem einzurichten, das sowohl Mitarbeitern außerhalb des Dienstwegs als auch externen Personen die Möglichkeit bietet, Meldungen über begründeten Verdacht von Compliance-Verstößen abzugeben. Neben der Einrichtung eines Briefkastens wären auch andere geeignete Meldesysteme möglich, bspw. auf dem Internet basierende anonyme Hinweisgebersysteme. Weiters sollten in den Compliance-Vorschriften auch auf die Meldestelle für Korruption und Amtsdelikte des Bundesamts zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung hingewiesen werden.

Weiters empfahl der RH der KELAG Wärme,

- den Prozessablauf im Fall des Fehlverhaltens von Mitarbeitern – von der Wahrnehmung/Meldung bis zu sämtlichen möglichen Reaktionen und Veranlassungen – detaillierter festzulegen, in Form eines Ablaufdiagramms darzustellen und dem Transparenzgebot folgend allen Mitarbeitern zur Kenntnis zu bringen und
- als weitere Korruptionspräventionsmaßnahme Vertrauenspersonen, eine Untersuchungsgruppe und einen Entscheidungsausschuss einzusetzen bzw. einzurichten.

- 56.3** *Die KELAG Wärme hielt in ihrer Stellungnahme fest, dass die Empfehlungen des RH umgesetzt worden seien bzw. noch umgesetzt würden. Für Compliance-Verstöße sei auch ein Prozessablauf festgelegt worden. Von der Einrichtung eines anonymen Hinweisgebersystems habe die KELAG Wärme Abstand genommen, weil anonymen Systemen die Gefahr „des Vernadertums“ innewohne und sich das derzeit implementierte System bewährt habe. Die KELAG Wärme werde dieses Thema im nächsten Compliance Risk Assessment bzw. Compliance-Audit jedoch erneut evaluieren. Ebenso werde sie die Einrichtung von Untersuchungs- und Entscheidungsausschüssen in Compliance-Angelegenheiten und einen Verweis auf die Meldestelle für Korruption und Amtsdelikte des Bundesamts zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung in den Compliance-Vorschriften auf ihre Umsetzbarkeit prüfen.*



- 56.4 Der RH erwiderte der KELAG, dass Meldungen im „Dienstweg“ die Meldebereitschaft einschränken könnten, weil die Gewährleistung der Vertraulichkeit von den wechselseitigen (z.B. hierarchischen) Beziehungen der aktiv und passiv betroffenen Personen abhing.

#### Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen

- 57.1 Die KELAG entwickelte im Zuge der Einführung des Compliance-Handbuchs mit dem externen Berater ein Schulungsprogramm, auf dessen Grundlage regelmäßig Schulungen der Mitarbeiter in den Themenbereichen Antikorruptionsstrafrecht, Kartellrecht, Unlauterer Wettbewerb und Datenschutz erfolgten. Im vierten Quartal 2013 führte die KELAG auch Schulungen zum Thema Vergaberecht durch. Spezielle und vertiefende Schulungen für jene Mitarbeiter, die mit den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ befasst waren, fanden nicht statt.

Den Mitarbeitern stand das Compliance-Handbuch der KELAG im Intranet zur Verfügung. Maßgebliche damit im Zusammenhang stehende rechtliche Vorschriften lagen für die Mitarbeiter weder in elektronischer noch in anderer geeigneter Weise gesammelt auf; dadurch stand den Mitarbeitern kein Überblick über den aktuellen maßgeblichen Rechtsbestand zur Verfügung.

- 57.2 Der RH bemängelte, dass die KELAG im Rahmen ihrer Compliance-Vorschriften keine speziellen Schulungen in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ vorsah. Er empfahl, Schulungen mit dem Schwerpunkt Korruptionsprävention und -bekämpfung im Beschaffungsverfahren zu intensivieren und auch in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ durchzuführen.

Der RH kritisierte, dass die für die Compliance des KELAG-Konzerns maßgeblichen Rechtsvorschriften nicht allen Mitarbeitern in geeigneter und umfassender Form zur Verfügung standen.

Der RH empfahl, alle für den Bereich Compliance relevanten Rechtsvorschriften in geeigneter Weise den Mitarbeitern zugänglich zu machen. Diese Vorschriften sollten laufend auf dem aktuellen Stand gehalten werden.

- 57.3 *Die KELAG Wärme hielt in ihrer Stellungnahme fest, sämtliche Empfehlungen umgesetzt zu haben. Insbesondere seien die regelmäßigen Schulungen im Bereich Vergabe und Bau unter Beiziehung externer Experten verstärkt worden.*

## Schlussempfehlungen

58 Zusammenfassend hob der RH folgende Empfehlungen an die KELAG Wärme hervor:

(1) Die Wertgrenze für die Genehmigungspflicht des Aufsichtsrats der KELAG wäre bei Erwerb bzw. Veräußerung von Beteiligungen in Form einer Gesamtbetrachtung zu konkretisieren; so sollten nicht nur der nominelle Kaufpreis bzw. das investierte Nominalkapital zur Berechnung, sondern bspw. auch die im Zusammenhang mit dem Erwerb stehenden Kapitalerfordernisse für Investitionen, die geplante Höhe des Gesamtengagements oder die Höhe finanzieller Verpflichtungen herangezogen werden. (TZ 5)

(2) Das finanzielle Risiko bei den verbleibenden verlustbehafteten Beteiligungen sollte im Rahmen des Beteiligungsmanagements genauestens überwacht werden; gegebenenfalls wären geeignete Gegensteuerungsmaßnahmen einzuleiten. (TZ 12)

(3) Bei ihren Beteiligungen wären die Voraussetzungen für eine effektive Steuerung und ein aktives Beteiligungsmanagement zu schaffen. (TZ 14)

(4) Es wäre sich rechtzeitig ein Bild über die tatsächliche Lage in ihren Beteiligungsgesellschaften zu verschaffen, um höheren und anhaltenden Verlusten entgegenzusteuern und Überschuldungen zu vermeiden. (TZ 14)

(5) Ein umfassendes Beteiligungsmanagement wäre einzurichten, das nicht nur das operative Controlling, sondern auch eine Mandatsbetreuung sowie ein strategisches Controlling umfasst. Um Doppelgleisigkeiten zu vermeiden, wäre eine Abstimmung zwischen dem Beteiligungsmanagement der KELAG und jenem der KELAG Wärme herzustellen. (TZ 16)

(6) Es sollte möglichst rasch eine Evaluierung der erfolgten Beteiligungserwerbe durchgeführt werden, um die daraus gewonnenen Informationen für die Steuerung der Beteiligungen nutzbar zu machen. (TZ 17)

(7) Gemäß BVergG 2006 wären die kumulierten geschätzten Kosten von Bau- und Montageleistungen sowie die voraussichtlichen Abrufe aus den Rahmenvereinbarungen der Auftragswertermittlung zugrunde zu legen und – für den Fall der Überschreitung des von der Europäischen Kommission für Bauaufträge festgelegten



Schwellenwertes – eine Vergabe im Oberschwellenbereich durchzuführen. (TZ 20, 21)

(8) Bei der Wahl der Vergabeverfahren für Rahmenvereinbarungen wäre der im BVerG 2006 vorgesehene angemessene Grad von Öffentlichkeit zu gewährleisten, um damit einen möglichst weitgehenden Wettbewerb erzielen zu können. (TZ 20)

(9) Der Zuschlag wäre entweder an das technisch und wirtschaftlich günstigste Angebot laut den Angaben in der Ausschreibung oder an das Angebot mit dem niedrigsten Preis gemäß dem BVerG 2006 zu erteilen. (TZ 22)

(10) Zur Ermittlung des Auftragnehmers sollten Kriterien vorgesehen werden, welche die Abgabe spekulativer Angebote möglichst ausschließen. (TZ 22)

(11) Die Dokumentation der Vergabevorgänge wäre entsprechend den Intentionen des BVerG 2006 und unter Beachtung der aktuellen Rechtsprechung vorzunehmen. (TZ 23)

(12) Im Rahmen der Angebotsprüfungen sollte auf die Plausibilität der Preiskalkulationen sowie auf allfällige Spekulationspotenziale besonders geachtet werden (Hochpreise, Unterpreise, Sensitivitätsanalyse). (TZ 24, 36)

(13) Es wäre in jenen Fällen, in denen die KELAG Wärme „Wesentliche Positionen“ als Zuschlagskriterium definiert hatte, jedenfalls eine vertiefte Angebotsprüfung durchzuführen. (TZ 24)

(14) Alle unter dem Rechtstitel „Pönale“ geregelten Ansprüche für das Unternehmen sollten eingefordert werden. In jedem Einzelfall wären sämtliche Möglichkeiten zur Lukrierung der bislang nicht eingemahnten Pönalezahlungen zu prüfen und gegebenenfalls die entsprechenden rechtlichen Schritte zwecks Schadensminimierung zu setzen. (TZ 25)

(15) Die „K 7-Blätter“ wären zur Vornahme einer vertieften Angebotsprüfung sowie zur Ermittlung der Preisangemessenheit von Nachtragsleistungen gleichzeitig mit der Angebotsabgabe einzufordern. (TZ 25)

## Schlussempfehlungen

(16) Die von ihr beauftragten Regieleistungen sollten generell auf ihre unbedingt notwendige Ausführung als Regieleistung evaluiert und deren Beauftragung und Auszahlung jedenfalls auf ein Minimum beschränkt werden. (TZ 26)

(17) Auf die Vorlage vollständig ausgefüllter und aussagekräftiger Regiescheine durch ihre Auftragnehmer wäre zu achten. (TZ 26)

(18) Die ausführenden Unternehmen sollten aufgefordert werden, die Schlussrechnungen vorzulegen. (TZ 27)

(19) Bei einem laufenden Vergabeverfahren wären keine Änderungen an den den Bietern bekannt gemachten Angebotsbedingungen vorzunehmen, um den Grundsätzen des freien und lautereren Wettbewerbs und der gebotenen Gleichbehandlung aller Bewerber und Bieter zu entsprechen. (TZ 27)

(20) Bei der Prüfung der eingereichten Abrechnungsunterlagen, vor allem bei zeitlich versetzt ausgeführten Bauleistungen, wäre eine Plausibilitätsprüfung hinsichtlich der Massenermittlung vorzunehmen, Leistungen wären nur in konsequenter Anwendung des abgeschlossenen Bauauftrags zu vergüten und allfällige Abrechnungsmängel, bspw. hinsichtlich der Vertragsstrafen oder der vertragswidrig ausbezahlten Leistungen, bei der Prüfung der Schlussrechnung zu beheben. (TZ 28)

(21) Es sollte stets auf eine zeitnahe Abrechnung geachtet sowie eine leistungs- und vertragskonforme Vergütung sichergestellt werden, um Überzahlungen zu vermeiden. Weiters wäre auf die Übereinstimmung zwischen durchgeführten bzw. abgerechneten Leistungen mit der Vorgabe (bspw. Preis, Leistungsinhalt) der jeweiligen Leistungsposition in den Ausschreibungsunterlagen zu achten. (TZ 28)

(22) Nur in begründeten Ausnahmefällen sollte von den eingeführten rechtlichen und technischen Standardtexten abgewichen werden. (TZ 29)

(23) Den Bietern sollten mit den Leistungsverzeichnissen keine offenkundigen Spekulationspotenziale gewährt werden. (TZ 29)

(24) Die Bestimmungen der ÖNORM B 2110 wären nicht zu ändern und insbesondere sollte der Abschnitt über Preisänderungen bei Abweichungen von vorgesehenen Mengen nicht außer Kraft gesetzt werden. (TZ 29)



(25) Die Positionen der Leistungsverzeichnisse, insbesondere für die Montagearbeiten, wären zu evaluieren sowie sich widersprechende Angebotsbestimmungen, Vorbemerkungen zum Leistungsverzeichnis und Positionsinhalte zu vermeiden. (TZ 29)

(26) Sämtliche preisbestimmenden Faktoren der Angebote – insbesondere Summe der Positionspreise im Leistungsverzeichnis, Angaben im Summen-/Konditionenblatt zum Angebot, Inhalt der Begleitschreiben – sollten lückenlos dokumentiert, Unstimmigkeiten festgehalten, die Behebbarkeit der Abweichungen beurteilt und in weiterer Folge gegebenenfalls die im BVerG 2006 vorgesehenen Konsequenzen gezogen werden. (TZ 32)

(27) Hinkünftig sollen alle Vergaben gemäß den Bestimmungen des jeweils gültigen BVerG unter Berücksichtigung eines möglichst weitgehenden Wettbewerbs durchgeführt werden. (TZ 32)

(28) Von Auftragnehmern in Rechnung gestellte Leistungen, für die auf Basis des Bauauftrags kein Entgeltanspruch entstand, wären zu streichen und demgemäß nicht zu vergüten. (TZ 33)

(29) Es sollten keine Abweichungen zum den Bieter bekannt gegebenen Verfahrensablauf vorgenommen werden, um nicht die Gleichbehandlung der Bieter zu verletzen und die Objektivität und Transparenz des Vergabeverfahrens zu beeinträchtigen. (TZ 34, 36)

(30) Beim Projekt Wien–Auhof wären Gespräche mit dem ausführenden Bauunternehmen aufzunehmen, um – möglichst außergerichtlich – den finanziellen Schaden der KELAG Wärme zu minimieren. (TZ 35)

(31) Beim Projekt Neudörfel/Bad Sauerbrunn sollte die KELAG Wärme im Rahmen ihrer Schlussrechnungsprüfung der Montagearbeiten die abgerechneten Leistungen auf ihre vertragsgemäße Grundlage überprüfen und die Kosten der bereits bezahlten vertragswidrigen Leistungen von jedenfalls 15.516,68 EUR in Abzug bringen. (TZ 36)

(32) Es wäre darauf zu achten, dass der Auftragnehmer einen Großteil der 90 bislang nicht abgerufenen Positionen der Ausschreibung der Rahmenvereinbarung Kärnten und Salzburg – Bauarbeiten 2013 bis 2015 – diese bot der Auftragnehmer um 630.354,36 EUR billiger an als der Zweitbieter – ausführt und abrechnet, um den ihr drohenden finanziellen Nachteil aus einem – mit einer nicht als gering einzuschätzenden Wahrscheinlichkeit sich abzeichnenden – Bietersturz zu mindern. (TZ 37)

## Schlussempfehlungen

(33) Die vom RH festgestellten Einsparungs- bzw. Erlöspotenziale i.H.v. rd. 3,31 Mio. EUR wären in jedem Einzelfall auf mögliche Regressansprüche zu überprüfen, das Risiko im Einzelfall abzuschätzen und gegebenenfalls die erforderlichen (rechtlichen) Schritte zu setzen. (TZ 38)

(34) Die geschätzten Auftragswerte für Beratungsleistungen wären entsprechend den Vorgaben des jeweils gültigen Bundesvergabegesetzes zu ermitteln und diese Dienstleistungen gesetzeskonform zu vergeben. (TZ 40)

(35) Einheitliche Vorgaben für Lieferverträge wären festzulegen, die verbindliche Grundsätze für Vertragsbedingungen enthalten. Die Ziele bei der Festlegung sollten in der Erhöhung der Kostentransparenz und der Minimierung finanzieller sowie rechtlicher Risiken bestehen. Bei der Biomasse wäre jedenfalls die Abrechnung nach absoluter Trockenmasse in Atro-Tonnen anzustreben, weil diese Methode zuverlässiger und weniger anfällig gegenüber Manipulationen ist. (TZ 41)

(36) Im Fall einer vorzeitigen Vertragsauflösung von Lieferverträgen für Abwärme wäre eine Kompensation für einen finanziellen Schaden vorzusehen. (TZ 41)

(37) Die Vorgaben des Stellenbesetzungsgesetzes hinsichtlich der Veröffentlichungspflicht der Ausschreibungen von Managern wären einzuhalten. (TZ 42)

(38) In Zukunft sollte die Bestellung von Managern von Tochtergesellschaften, die dem Stellenbesetzungsgesetz unterliegen, öffentlich ausgeschrieben werden. (TZ 42)

(39) Sämtliche Managerverträge wären nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes – im Sinne einer „best-practice“ Umsetzung – auszugestalten, um die Vergleichbarkeit und eine größere Transparenz zu gewährleisten. (TZ 43)

(40) Die angestrebte Orientierung der variablen Bezugsbestandteile wäre in Richtung Nachhaltigkeit konsequent weiterzuerfolgen. (TZ 45)



(41) Die Zielvereinbarungen für die variablen Bezugsbestandteile der Manager wären gemäß der vertraglichen Regelung vor jedem Leistungszeitraum durch das zuständige Organ abzuschließen und nach Ablauf des Leistungszeitraums von diesem transparent und nachweisbar zu evaluieren. (TZ 45)

(42) Erfolgsbeteiligungen der Manager sollten nur nach nachweisbarem – und damit überprüfbarem – Eintritt der jeweiligen Erfolgskriterien ausbezahlt werden. (TZ 46)

(43) Die vertraglich mit den Managern vereinbarten Gesamtjahresbezüge wären nicht zuletzt aufgrund der feststehenden Laufzeit und der Höhe grundsätzlich als Fixbeträge über die gesamte Vertragslaufzeit anzusehen und nicht jährlich automatisch anzupassen. (TZ 47)

(44) Im Falle einer Wiederbestellung des Managers wäre darauf hinzuwirken, eine Änderung der Pensionsvereinbarung im Sinne der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“ herbeizuführen. (TZ 48)

(45) Bei allen Neubestellungen von Managern sollten die Pensionsregelungen an die Bestimmungen der Vertragsschablonenverordnung des Bundes als „best-practice“ angepasst werden. (TZ 48)

(46) Im Sinne der Kostenwahrheit sollten die von der KELAG erbrachten Pensionsbeiträge der KELAG rückerstattet werden. (TZ 48)

(47) Messbare Zielvereinbarungen zur Umsetzung strategischer Zielsetzungen für die Korruptionsprävention wären von der KELAG einzufordern. Diese sollen derart gestaltet und mit Maßnahmen hinterlegt sein, dass die Vorgaben präzise definiert, mit messbaren Indikatoren hinterlegt, angemessen konzipiert und somit von Mitarbeitern akzeptiert werden, realistisch erreichbar und mit einer zeitlichen Vorgabe unterlegt sind. (TZ 51)

(48) Der Themenbereich Auftragsvergabe wäre in das Compliance-Handbuch einzuarbeiten. Maßnahmen sollten gesetzt werden, die auch ausführende Auftragnehmer an Verhaltensrichtlinien binden, wie bspw. die vertragliche Vereinbarung eines Verhaltenskodex sowie die Aufnahme von Transparenz- bzw. Antikorruptionsklauseln und Vertragsstrafen in Werkverträge. (TZ 52)

## Schlussempfehlungen

(49) Bei Verwandtschafts- und sonstigen persönlichen Naheverhältnisse, die zu Interessenskonflikten führen könnten, sollten Regelungen über Meldepflichten und Dokumentation getroffen werden. (TZ 53)

(50) Regelungen über Nebenbeschäftigungen wären in die Compliance-Vorschriften aufzunehmen, insbesondere sollten regelmäßige (Leer-)Meldungen über Nebenbeschäftigungen von den Mitarbeitern in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ eingefordert werden. (TZ 54)

(51) Ein Hinweissystem sollte eingerichtet werden, das sowohl Mitarbeitern außerhalb des Dienstwegs als auch externen Personen die Möglichkeit bietet, Meldungen über begründeten Verdacht von Compliance-Verstößen abzugeben. Neben der Einrichtung eines Briefkastens wären auch andere geeignete Meldesysteme möglich, bspw. auf dem Internet basierende anonyme Hinweisgebersysteme. Weiters sollten in den Compliance-Vorschriften auch auf die Meldestelle für Korruption und Amtsdelikte des Bundesamts zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung hingewiesen werden. (TZ 56)

(52) Der Prozessablauf im Fall des Fehlverhaltens von Mitarbeitern – von der Wahrnehmung/Meldung bis zu sämtlichen möglichen Reaktionen und Veranlassungen – wäre detaillierter festzulegen, in Form eines Ablaufdiagramms darzustellen und dem Transparenzgebot folgend allen Mitarbeitern zur Kenntnis zu bringen. (TZ 56)

(53) Als weitere Korruptionspräventionsmaßnahme sollten Vertrauenspersonen, eine Untersuchungsgruppe und ein Entscheidungsausschuss eingesetzt bzw. eingerichtet werden. (TZ 56)

(54) Schulungen mit dem Schwerpunkt Korruptionsprävention und -bekämpfung im Beschaffungsverfahren wären zu intensivieren und auch in den besonders sensiblen Bereichen „Vergabe“ und „Bau“ durchzuführen. (TZ 57)

(55) Alle für den Bereich Compliance relevanten Rechtsvorschriften wären in geeigneter Weise den Mitarbeitern zugänglich zu machen und laufend auf dem aktuellen Stand zu halten. (TZ 57)



## **ANHANG**

### **Entscheidungsträger des überprüften Unternehmens**

Anmerkung:  
im Amt befindliche Entscheidungsträger in **Blaudruck**

**ANHANG**  
**Entscheidungsträger**

**KELAG Wärme GmbH**

**Geschäftsführung**

Geschäftsführer

Dipl.-Ing. Günter ZWEINER  
(15. April 1999 bis 15. September 2009)

Dipl.-Ing. Matthias PREUSSER  
(1. November 2007 bis 15. September 2009)

Dipl.-Ing. Harald KOGLER  
(29. Jänner 2009 bis 30. April 2013)

Dipl.-Ing. Günther STÜCKLER  
(seit 1. November 2010)

Adolf MELCHER  
(seit 1. Jänner 2015)





# **Bericht des Rechnungshofes**

**MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst;  
Follow-up-Überprüfung**





**Inhaltsverzeichnis**

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| Tabellenverzeichnis _____   | 421 |
| Abkürzungsverzeichnis _____ | 422 |

**BKA****Wirkungsbereich des Bundeskanzleramtes****MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst;  
Follow-up-Überprüfung**

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| KURZFASSUNG _____                                                      | 423 |
| Prüfungsablauf und –gegenstand _____                                   | 429 |
| Ziele _____                                                            | 429 |
| Rahmenzielvereinbarung _____                                           | 429 |
| Ziele in Vorhabensberichten und Budgets sowie für<br>Exposituren _____ | 434 |
| Eigentum am Sammlungsgut _____                                         | 442 |
| Inventarisierung des Sammlungsguts _____                               | 446 |
| Sammlungsziele _____                                                   | 446 |
| Besucher des MAK _____                                                 | 447 |
| Mittel des Vereins KulturKontakt Austria _____                         | 448 |
| Sponsoring und Spenden _____                                           | 449 |

# Inhalt



|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| Kontrollsysteme _____                          | 450 |
| Internes Kontrollsystem _____                  | 450 |
| Interne Revision _____                         | 451 |
| Vermietung von Räumlichkeiten im MAK _____     | 453 |
| Warenentnahmen im MAK Design Shop _____        | 454 |
| Schlussempfehlungen _____                      | 455 |
| <b>ANHANG</b> Entscheidungsträger im MAK _____ | 459 |



**Tabellenverzeichnis**

|                                                                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabelle 1: Zielerreichung Deckungsbeitrag Shop _____                                                                                                      | 435 |
| Tabelle 2: Zielerreichung bei den Erlösen aus Eintritten der<br>MAK-Standorte in Wien _____                                                               | 436 |
| Tabelle 3: Zielerreichung der in den Quartalsberichten<br>genannten Ausstellungsbesucherzahlen der Standorte<br>in Wien in den Jahren 2013 und 2014 _____ | 437 |
| Tabelle 4: Anzahl der Ausstellungsbesucher mit entgeltlichem<br>(Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt _____                                | 437 |
| Tabelle 5: Finanzielle Zuwendungen aus Sponsoring und<br>Spenden (ohne MAK Los Angeles) _____                                                             | 450 |
| Tabelle 6: Anzahl der Vermietungen und Höhe der Erträge _____                                                                                             | 454 |

# Abkürzungen



## Abkürzungsverzeichnis

|                     |                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------|
| Abs.                | Absatz                                                 |
| BGBI.               | Bundesgesetzblatt                                      |
| BHG                 | Bundshaushaltsgesetz                                   |
| BKA                 | Bundeskanzleramt                                       |
| BMBF                | Bundesministerium für Bildung und Frauen               |
| BMUKK               | Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur     |
| Bundesmuseen-Gesetz | Bundesmuseen-Gesetz 2002, BGBI. I Nr. 14/2002 i.d.g.F. |
| bzw.                | beziehungsweise                                        |
| bspw.               | beispielsweise                                         |
| EDV                 | Elektronische Datenverarbeitung                        |
| EUR                 | Euro                                                   |
| GP                  | Gesetzgebungsperiode                                   |
| GZ                  | Geschäftszahl                                          |
| i.d.g.F.            | in der geltenden Fassung                               |
| IKS                 | Internes Kontrollsystem                                |
| inkl.               | inklusive                                              |
| IT                  | Informationstechnologie                                |
| MAK                 | MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst     |
| MAK Los Angeles     | MAK Center for Art and Architecture, Los Angeles       |
| Mio.                | Million(en)                                            |
| Nr.                 | Nummer                                                 |
| rd.                 | rund                                                   |
| RH                  | Rechnungshof                                           |
| TZ                  | Textzahl(en)                                           |
| u.a.                | unter anderem, unter anderen                           |
| USt                 | Umsatzsteuer                                           |
| VZÄ                 | Vollzeitäquivalent(e)                                  |
| Z                   | Ziffer                                                 |
| z.B.                | zum Beispiel                                           |



## Wirkungsbereich des Bundeskanzleramtes

### **MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

Das MAK setzte die überprüften Empfehlungen überwiegend um und konnte dadurch seine Aufgabenerfüllung und sein Kontrollsystem verbessern. Verbesserungsbedarf hatte das MAK jedoch weiterhin beim Festlegen steuerungsrelevanter, aussagekräftiger Ziele und der Zielerreichung.

Das BKA setzte keine der zwei überprüften Empfehlungen um. Insbesondere hatte es in die Rahmenzielvereinbarung mit dem MAK keine operativen Ziele aufgenommen. Seit dem Auslaufen der Rahmenzielvereinbarung im Jahr 2013 hatte das BKA keine neue Rahmenzielvereinbarung abgeschlossen und war somit seiner Steuerungsaufgabe nicht nachgekommen.

#### **KURZFASSUNG**

##### **Prüfungsziel**

Ziel der Follow-up-Überprüfung war es, die Umsetzung von Empfehlungen zu beurteilen, die der RH bei der vorangegangenen Gebärungsüberprüfung „MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst“ (Reihe Bund 2013/2) abgegeben hatte. (TZ 1)

##### **Rahmenzielvereinbarung**

Das BKA setzte die Empfehlung, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren in der Rahmenzielvereinbarung operativ zu formulieren und für alle Ziele konkrete Zeitangaben für die Verwirklichung der Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten anzugeben, nicht um. Das BKA hatte weder die im Jahr 2013 ausgelaufene Rahmenzielvereinbarung durch die empfohlenen Vorgaben ergänzt noch hatte es seit dem Jahr 2013 – entgegen dem Bundesmuseen-Gesetz und der Museumsordnung – mit dem MAK eine neue Rahmenzielvereinbarung abgeschlossen. Damit war das BKA seiner strategischen Steuerungsaufgabe nicht nachgekommen. (TZ 2)

Indem die Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans noch offen war, die Anbindung der Bibliotheksbestände an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbunds erst zu 80 % sowie die Digitalisierung und Erfassung der Sammlungsbestände in einer zen-

## Kurzfassung

### Ziele in Vorhabensberichten und Budgets sowie für Exposituren

tralen Datenbank erst zu 50 % erfolgt waren, hatte das MAK die entsprechende Empfehlung, die mit dem BKA in der Rahmenzielvereinbarung festgelegten Ziele in der vorgesehenen Weise umzusetzen, nur teilweise umgesetzt. (TZ 3)

Zur Zeit der Gebarungsüberprüfung schätzte das MAK die Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans als unrealistisch ein; dies, obwohl es sich im Jahr 2010 selbst in der Rahmenzielvereinbarung dazu verpflichtet hatte. Ab 2014 legte das MAK jedoch in einem ersten Schritt Gruppen von Objekten fest, die in den Folgejahren bezüglich ihres Restaurierungsbedarfs evaluiert werden sollen. (TZ 3)

Die Empfehlung, die Bemühungen zur Erreichung der in den Vorhabensberichten und Budgets enthaltenen Ziele zu verstärken, setzte das MAK teilweise um: Insbesondere gestaltete es seine Schausammlungen und Ausstellungsräume in den Jahren 2012 bis 2014 um und präsentierte sich – u.a. im Rahmen von zwei Jubiläumsausstellungen anlässlich des 150-Jahre-Jubiläums im Jahr 2014 – dem Publikum neu. (TZ 4)

Jedoch verfehlte das MAK alle selbst gesetzten Ziele (Deckungsbeiträge Shop, Eintrittserlöse, Besucherzahlen) im überprüften Zeitraum 2011 bis 2014 in fast jedem Jahr. Teilweise waren die Zielabweichungen beträchtlich (bis zu 24 % bei den Erlösen aus Eintritten 2014). Die Ziele für die Deckungsbeiträge im Shop konnte das MAK kontinuierlich nicht erreichen, auch hinsichtlich der Zielerreichung bei Eintrittserlösen zeichnete sich über die Jahre 2011 bis 2014 kein klarer Trend der Verbesserung ab. (TZ 4)

Es gelang dem MAK jedoch insgesamt, die Erlöse aus Eintritten um rd. 29 % sowie die Gesamt- und Ausstellungsbesucherzahlen seit dem Jahr 2011 um rd. 10 % zu steigern. (TZ 4)

Das MAK legte seine Ziele nicht ausreichend differenziert, nicht durchgehend und nicht einheitlich fest. Zu beanstanden war insbesondere, dass das MAK

- nicht in allen Berichten an das BKA die Ziele für die Besucherzahlen nach Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesuchern differenzierte (auch wenn es seine Besucher seit dem Jahr 2011 getrennt nach diesen Kategorien erfasste),



### MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung

- in keinem seiner Berichte an das BKA die Ziele für die Ausstellungsbesucher nach entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt differenzierte,
- seine Ziele betreffend Erlöse und Besucherzahlen in den Berichten an das BKA nur für die Standorte in Wien festlegte,
- in den Berichten an das BKA teilweise keine Ziele für Besucherzahlen definierte und
- in den Berichten an das BKA abweichende Besucher-Sollwerte festlegte. (TZ 4)

Damit bildete das MAK steuerungsrelevante Themen in seinen Zielen nicht ab, der strategische Wert der Ziele wie auch die Aussagekraft der Zielerreichung waren dadurch eingeschränkt. (TZ 4)

Die Museumsordnung für das MAK sah neben dem Hauptgebäude am Stubenring weitere Standorte, sogenannte Exposituren, vor. Entgegen der Empfehlung des RH hatte das MAK die in seinen strategischen Berichten an das BKA (Vorhabensberichte) lediglich allgemein formulierten Zielvorgaben für die Exposituren nicht weiter konkretisiert. Dadurch konnte das MAK die strategische Ausrichtung und Aufgabenerfüllung der Exposituren nach wie vor nicht auf Basis von Kenndaten – etwa für Besucherzahlen und Erlöse aus Eintritten – steuern und evaluieren. (TZ 5)

#### Eigentum am Sammlungsgut

Das BKA setzte die Empfehlung, die Bilanzierungsrichtlinie abzuändern und damit klarzustellen, dass das Sammlungsgut mit Ausnahme der Leihgaben Dritter zur Gänze Bundeseigentum darstellt, nicht um. Ein Entwurf einer neuen Bilanzierungsrichtlinie, nach der das Sammlungsgut Eigentum des Bundes darstellte, war nicht in Kraft gesetzt worden; hingegen konnten Bundesmuseen seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes 2015 an unentgeltlich zugewandtem Sammlungsgut Eigentum erwerben. Das so erworbene Eigentum der Bundesmuseen war jedoch beschränkt, weil einer Veräußerung zwei Bundesminister zustimmen mussten. (TZ 6)

Weiterhin bestand Klärungsbedarf, ob und wenn ja, in welcher Weise die Bundesmuseen beschränktes Eigentum in der Bilanz zu aktivieren hatten. Das MAK hatte beschränktes Eigentum vor der Gesetzesnovelle nicht in seiner Bilanz aktiviert. (TZ 6)



## Kurzfassung

Seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes im Jahr 2015 waren die Steuerungsmöglichkeiten für den Bundesminister bei Sammlungen eingeschränkt: Durch den Aufbau von Sammlungen, die im Eigentum der Museen standen, hatte er keine Möglichkeit mehr, bei einer allenfalls mangelhaften Abstimmung der Bundesmuseen untereinander steuernd – im Sinne z.B. von Sammlungsvereinbarungen – einzugreifen. (TZ 6)

Da das Prinzip der Nichtversicherung nur für Bundesvermögen, nicht aber für das Eigentum der Bundesmuseen galt, hatte das MAK das seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes 2015 in seinem Eigentum stehende Sammlungsgut zu versichern. Im MAK betraf dies Versicherungskosten für Sammlungsgut, das es mit rd. 7,74 Mio. EUR bewertete (31. Dezember 2014). (TZ 6)

### Inventarisierung des Sammlungsguts

In Umsetzung der Empfehlung des RH baute das MAK für alle Sammlungsobjekte und Archivalien eine zentrale Datenbank auf. Die darin enthaltenen Daten harmonisierte das MAK gemäß seinen internen Datenrichtlinien und internationalen Standards. (TZ 7)

### Sammlungsziele

In einem Bericht an das Kuratorium aus dem Jahr 2013 legte das MAK seine Sammlungsziele sowie Verfahren und Methoden in Bezug auf Sammlungszugänge und Sammlungsabgänge fest und definierte Schwerpunkte für die einzelnen Bereiche seiner Sammlungen. Damit setzte das MAK die entsprechende Empfehlung um. (TZ 8)

### Besucher des MAK

Auch die Empfehlung, die Besucherzahlen richtig auszuweisen, setzte das MAK um. Das MAK erfasste seine Besucher seit dem Jahr 2011 getrennt nach den Kategorien Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesucher und verbesserte dadurch seine Datenqualität. Des Weiteren zählte das MAK Besucher mit unentgeltlichem Eintritt seit dem Jahr 2012 nicht mehr als Besucher mit ermäßigtem Eintritt. (TZ 9)

### Mittel des Vereins Kulturkontakt Austria

Ebenso umgesetzt war die Empfehlung, die im Zusammenhang mit dem Projekt „Materialschwerpunkt“ zu Unrecht in Anspruch genommenen Mittel an den Verein Kulturkontakt Austria zurückzuzahlen. Das MAK ließ die vom RH beanstandeten Abrechnungen an den Verein Kulturkontakt Austria nochmals von diesem überprüfen und refundierte jenen Betrag an den Verein, den dieser als unrechtmäßig bezogen ermittelt und rückgefordert hatte. (TZ 10)



Kurzfassung

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung****Sponsoring und  
Spenden**

Das MAK setzte die Empfehlung, strategische und operationale Grundlagen für Fundraising und Sponsoring zu entwickeln, um, indem es im Jahr 2013 ein Fundraising-Strategiepapier für die Jahre 2013 bis 2016 erarbeitete. Hervorzuheben war die deutliche Steigerung der aus Sponsoring und Spenden erreichten finanziellen Zuwendungen auf über das Zehnfache – von rd. 87.000 EUR im Jahr 2010 auf rd. 871.000 EUR im Jahr 2014. (TZ 11)

**Internes Kontroll-  
system**

Das MAK ergänzte im Prüfungszeitraum sein Handbuch für die Mitarbeiter um Regelungen weiterer wesentlicher Bereiche (Anlagenverwaltung, IT, Lagerhaltung, Inventur, MAK Design Shop). Dieses Handbuch („MAK-Manual“) wurde auch den Mitarbeitern des MAK zur Kenntnis gebracht. Das MAK setzte dadurch die Empfehlung des RH um und verbesserte sein Kontrollsystem. (TZ 12)

**Interne Revision**

In Umsetzung einer weiteren Empfehlung zur Verbesserung des Kontrollsystems erhöhte das MAK die Qualität seiner Internen Revision und erarbeitete eine Interne Revisionsordnung mit den maßgeblichen Bestimmungen (Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Eingliederung in der Organisation). (TZ 13)

Überlegungen des BKA und des MAK, aus Kostengründen eine museenübergreifende gemeinsame Interne Revision einzurichten, wurden nicht umgesetzt. Die je Museum getrennte Führung gleicher Bereiche (wie der Internen Revision) war allerdings weder sparsam noch zweckmäßig. (TZ 13)

**Vermietung von  
Räumlichkeiten im  
MAK**

Wie es der RH empfohlen hatte, vermietete das MAK im Überprüfungszeitraum seine Räumlichkeiten nur gegen Entgelt und verrechnete die Kosten für die Organisation von Veranstaltungen weiter. (TZ 14)

**Wahrentnahmen  
im MAK Design Shop**

Ebenfalls in Umsetzung einer Empfehlung des RH nahm das MAK eine Regelung über unentgeltliche Entnahmen aus dem MAK Design Shop – mit Festlegungen betreffend Zulässigkeit, Verfahren und Genehmigungserfordernisse – in das „MAK-Manual“ auf und brachte diese Regelung den Mitarbeitern zur Kenntnis. (TZ 15)



### Kenndaten des MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst

|                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                     |             |             |             |             |                                      |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------------------|
| <b>Rechtsgrundlage</b>                                                | Bundesmuseen-Gesetz 2002, BGBl. I Nr. 14/2002 i.d.g.F.                                                                                                                                                                              |             |             |             |             |                                      |
| <b>Rechtsform</b>                                                     | Wissenschaftliche Anstalt öffentlichen Rechts des Bundes                                                                                                                                                                            |             |             |             |             |                                      |
| <b>Gesellschafter</b>                                                 | Republik Österreich (Bund)                                                                                                                                                                                                          |             |             |             |             |                                      |
| <b>Unternehmensgegenstand</b>                                         | Bewahrung, Ausbau, wissenschaftliche Erschließung, Präsentation und Verwaltung des Sammlungsguts                                                                                                                                    |             |             |             |             |                                      |
| <b>Standorte</b>                                                      | MAK-Hauptgebäude<br>MAK-Expositur Geymüllerschloß<br>MAK Center for Art and Architecture, Los Angeles<br>MAK-Gegenwartsdepot Gefechtsturm Arenbergpark<br>Josef Hoffmann Museum, Brtnice (gemeinsam mit Mährischer Galerie in Brno) |             |             |             |             |                                      |
| <b>Gebarung</b>                                                       | <b>2010</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>Veränderung<br/>2010 bis 2014</b> |
|                                                                       | in Mio. EUR                                                                                                                                                                                                                         |             |             |             |             | in %                                 |
| Betriebserträge                                                       | 2,82                                                                                                                                                                                                                                | 2,60        | 2,61        | 3,45        | 4,09        | 45,0                                 |
| Basisabgeltung des Bundes                                             | 9,60                                                                                                                                                                                                                                | 9,60        | 9,60        | 9,60        | 9,66        | 0,6                                  |
| weitere Mittel des Bundes für das MAK                                 | 0,04                                                                                                                                                                                                                                | 0,24        | 0,14        | 0,35        | 0,72        | 1.700,0                              |
| Betriebsaufwendungen                                                  | 11,65                                                                                                                                                                                                                               | 11,55       | 11,98       | 12,99       | 13,87       | 19,1                                 |
| Betriebsergebnis                                                      | 0,81                                                                                                                                                                                                                                | 0,89        | 0,36        | 0,41        | 0,61        | - 24,7                               |
| Abgang/Zuweisung zur Deckungsvorsorge                                 | 0,30                                                                                                                                                                                                                                | 0,41        | 0,23        | 0,01        | 0,00        | - 100,0                              |
|                                                                       | in %                                                                                                                                                                                                                                |             |             |             |             |                                      |
| Deckung der Betriebsaufwendungen durch Betriebserträge (Eigendeckung) | 24,2                                                                                                                                                                                                                                | 22,5        | 21,8        | 26,6        | 29,5        | 21,9                                 |
| <b>Mitarbeiter<sup>1</sup></b>                                        | <b>2010</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> |                                      |
|                                                                       | Anzahl                                                                                                                                                                                                                              |             |             |             |             |                                      |
| Köpfe                                                                 | 137                                                                                                                                                                                                                                 | 139         | 145         | 166         | 166         | 21,2                                 |
| Vollzeitäquivalente (VZÄ)                                             | 112,1                                                                                                                                                                                                                               | 111,0       | 114,7       | 133,2       | 135,9       | 21,2                                 |
| <b>Besucher</b>                                                       |                                                                                                                                                                                                                                     |             |             |             |             |                                      |
| MAK-Hauptgebäude <sup>2</sup>                                         | 185.602                                                                                                                                                                                                                             | 154.056     | 137.147     | 99.005      | 100.492     | -                                    |
| MAK-Expositur Geymüllerschloß                                         | 1.894                                                                                                                                                                                                                               | 1.251       | 2.025       | 2.103       | 2.008       | 6,0                                  |
| MAK Center for Art and Architecture, Los Angeles                      | 10.850                                                                                                                                                                                                                              | 11.067      | 6.587       | 7.868       | 7.598       | - 30,0                               |
| MAK-Gegenwartsdepot Gefechtsturm Arenbergpark                         | 3.133                                                                                                                                                                                                                               | 905         | 0           | 0           | 0           | - 100,0                              |
| Josef Hoffmann Museum, Brtnice                                        | 2.458                                                                                                                                                                                                                               | 2.464       | 1.923       | 1.924       | 1.492       | - 39,3                               |

<sup>1</sup> Stichtag jeweils 31. Dezember

<sup>2</sup> bis einschließlich 2012 Gesamtbesucherzahl, ab 2013 Ausstellungsbesucher (siehe TZ 4)

Quellen: MAK; RH



## MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung

### Prüfungsablauf und -gegenstand

1 (1) Der RH überprüfte von April bis Mai 2015 die Umsetzung von Empfehlungen, die er bei der vorangegangenen Gebarungsüberprüfung „MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst“ abgegeben hatte. Der in der Reihe Bund 2013/2 veröffentlichte Bericht wird in der Folge als Vorbericht bezeichnet.

Weiters hatte der RH zur Verstärkung der Wirkung seiner Empfehlungen deren Umsetzungsstand bei den überprüften Stellen nachgefragt. Das Ergebnis des Nachfrageverfahrens hatte er in seinem Bericht Reihe Bund 2014/16 veröffentlicht.

(2) Bis Ende Februar 2014 war das BMUKK das für das MAK zuständige Ressort, mit 1. März 2014 ging die Zuständigkeit auf das BKA über. Zur leichteren Lesbarkeit führt der RH im vorliegenden Bericht durchgehend, also auch für die Zeit vor dem 1. März 2014, das BKA als das für das MAK zuständige Ressort.

(3) Zu dem im Oktober 2015 übermittelten Prüfungsergebnis nahmen das BKA und das MAK im Dezember 2015 Stellung. Der RH erstattete seine Gegenäußerungen im Februar 2016.

### Ziele

#### Rahmenzielvereinbarung

2.1 (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 11) dem BKA empfohlen, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren in Rahmenzielvereinbarungen operativ zu formulieren und für alle Ziele konkrete Zeitangaben für die Verwirklichung der vorgesehenen Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten anzugeben.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das BKA auf seine Stellungnahme zum Vorbericht verwiesen. Demnach sei es nicht Absicht des Gesetzgebers gewesen, dass das Kulturressort operative Weisungen gebe und die Geschäftsführung durch permanent nachzuprüfende Vorgaben steuere. In den Rahmenzielvereinbarungen sei eine Präzisierung des kulturpolitischen Auftrags aus dem jeweils geltenden Regierungsprogramm durch den jeweiligen Bundesminister vorzunehmen.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das BKA für die Rahmenzielvereinbarung keine Maßnahmen und Erfolgsindikatoren formuliert und keine konkreten Zeitangaben für die Verwirklichung der vorgesehenen Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten vorgegeben hatte. Die im Jahr 2010 abgeschlossene Rahmenzielvereinbarung war im Jahr 2013 ausgelaufen. Eine neue Rahmenzielvereinbarung mit

## Ziele

dem MAK hatte das BKA nicht abgeschlossen, dies obwohl das Bundesmuseen-Gesetz und die Museumsordnung eine solche vorsahen.

- 2.2** Das BKA setzte die Empfehlung, Maßnahmen und Erfolgsindikatoren in der Rahmenzielvereinbarung operativ zu formulieren und für alle Ziele konkrete Zeitangaben für die Verwirklichung der vorgesehenen Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten anzugeben, nicht um. Das BKA hatte weder die im Jahr 2013 ausgelaufene Rahmenzielvereinbarung durch die empfohlenen Vorgaben ergänzt noch hatte es seit dem Jahr 2013 – entgegen dem Bundesmuseen-Gesetz und der Museumsordnung – mit dem MAK eine neue Rahmenzielvereinbarung abgeschlossen. Damit war das BKA seiner strategischen Steuerungsaufgabe nicht nachgekommen.

Der RH empfahl dem BKA, eine neue Rahmenzielvereinbarung mit dem MAK abzuschließen und dabei Maßnahmen und Erfolgsindikatoren operativ zu formulieren sowie für alle Ziele konkrete Zeitangaben für die Verwirklichung der vorgesehenen Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten anzugeben.

- 2.3** *Das BKA teilte in seiner Stellungnahme mit, dass die Vorarbeiten zum Abschluss von neuen Rahmenzielvereinbarungen mit allen Einrichtungen gemäß Bundesmuseen-Gesetz bereits liefen. Eine neue Rahmenzielvereinbarung sei jedoch nicht nur für das MAK vorgesehen. Sie erfordere einen umfangreichen Abstimmungsprozess mit den anderen wissenschaftlichen Anstalten, sodass eine Fertigstellung im Jahr 2016 zu erwarten sei.*

*Das BKA widersprach in seiner Stellungnahme der Aussage des RH, das BKA sei seiner Steuerungsaufgabe nicht nachgekommen. Die Steuerung der Bundesmuseen und anderer ausgegliederter Rechtsträger erfolge nur zu einem kleinen Teil über die Rahmenzielvereinbarung; das BKA verwies in diesem Zusammenhang auf die umfassenden Regelungen des Bundesmuseen-Gesetzes, der Museumsordnungen, der Geschäftsordnungen und der Verordnungen über das Beteiligungs-, Finanz- und Risikocontrolling.*

*Das BKA merkte weiters an, dass zum Zeitpunkt der Ausgliederung die Ressortaufsicht als reine Rechtsaufsicht installiert worden sei, weil man die Wirtschaftsaufsicht als allein im Kuratorium angesiedelt betrachtet habe. Mittlerweile sei der Aufgabenbereich des Beteiligungsmanagements des BKA deutlich umfangreicher und das Selbstverständnis als Partner und mitgestaltende Eigentümeraufsicht ein anderes geworden.*



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

2.4 Der RH entgegnete dem Argument des BKA, ohnehin auf Basis vielfältiger Rechtsgrundlagen zu steuern, dass die Rahmenzielvereinbarung das zentrale strategische Steuerungsinstrument war. Dies, indem sie einen – abstrakt formulierten – kulturpolitischen Auftrag für einen künftigen Zeitraum konkretisiert und operationalisiert. Es handelt sich somit um ein spezifisches Instrument, durch die Vereinbarung von Zielen strategisch zu steuern. Der laufende Prozess zum Abschluss der Rahmenzielvereinbarung wäre daher zügig voranzutreiben.

3.1 (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 12) dem MAK empfohlen, die mit dem BKA in der Rahmenzielvereinbarung festgelegten Ziele in der vorgesehenen Weise umzusetzen.

(2) Laut Mitteilung des MAK im Nachfrageverfahren sei im Vorhabensbericht 2014 bis 2016 eine ausführliche Stellungnahme zur Zielerreichung der 2010 abgeschlossenen Rahmenzielvereinbarung erfolgt und die Empfehlung damit umgesetzt.

(3) Wie der RH nunmehr feststellte, waren in der im Jahr 2013 ausgearbeiteten Rahmenzielvereinbarung drei operationale Ziele für das MAK formuliert: die Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans (a), die Erfassung der Bibliotheksbestände und deren Anbindung an den Österreichischen Bibliothekenverbund (b) sowie die Digitalisierung und Erfassung des Sammlungsguts in einer zentralen Datenbank (c).

a) Einen langfristigen Restaurierungsplan hatte das MAK nicht erstellt. Es erachtete dies grundsätzlich für nicht durchführbar, weil es den Aufwand nur mittelfristig abschätzen könne und die Erstellung der hierfür notwendigen Zustandsprotokolle zeit- und personalmäßig zu aufwändig sei. Bei Abschluss der – zweiseitigen – Rahmenzielvereinbarung im Jahr 2010 hatte es sich jedoch selbst zu diesem Ziel verpflichtet.

Ab 2014 legte das MAK Gruppen von Objekten fest, die in den Folgejahren bezüglich ihres Restaurierungsbedarfs evaluiert werden sollten.

b) Das MAK hatte seine Bibliotheksbestände erfasst.

Von den 262.255 Büchern und Zeitschriften waren rd. 80 % im Österreichischen Bibliothekenverbund abrufbar. Hinsichtlich der übrigen 20 % des Bestands war zur Zeit der Follow-up-Überprüfung die Anbindung an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbunds noch offen und sollte laut Vorhabensbericht bis Ende 2016 erfolgen.



## Ziele

c) Das MAK hatte etwa die Hälfte seiner Sammlungen in einer zentralen Datenbank digitalisiert und erfasst (siehe hierzu TZ 7).

Hinsichtlich der Digitalisierung und Erfassung des übrigen Teils der Sammlungsbestände in der zentralen Datenbank beabsichtigte das MAK, im Sommer 2015 eine Schätzung von Kosten und Dauer vorzunehmen.

- 3.2** Das MAK setzte die Empfehlung, die mit dem BKA in der Rahmenzielvereinbarung festgelegten Ziele in der vorgesehenen Weise umzusetzen, teilweise um: Seine Bibliotheksbestände waren online abrufbar und zu 80 % an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbands angebunden; auch die Digitalisierung und Erfassung des gesamten Sammlungsbestands in einer zentralen Datenbank hatte das MAK in Angriff genommen.

Allerdings waren die Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans, die Anbindung von rd. 20 % der Bibliotheksbestände an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbands sowie die Digitalisierung und Erfassung von rund der Hälfte der Sammlungsbestände in der zentralen Datenbank noch offen.

Der RH empfahl dem MAK, den übrigen Teil der Bibliotheksbestände (rd. 20 %) an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbands anzubinden sowie den übrigen Teil der Sammlungsbestände (rd. 50 %) zu digitalisieren und in der zentralen Datenbank zu erfassen. Hinsichtlich des Restaurierungsplans empfahl der RH dem MAK, die einzusetzenden Mittel zumindest grob abzuschätzen und den Restaurierungsbedarf zu priorisieren.

Der RH wies in diesem Zusammenhang kritisch darauf hin, dass das MAK zur Zeit der Gebarungsüberprüfung die Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans als unrealistisch einschätzte, nachdem es sich zuvor selbst in der – zweiseitigen – Rahmenzielvereinbarung dazu verpflichtet hatte. Der RH anerkannte jedoch, dass das MAK mit der Festlegung von zu evaluierenden Gruppen einen ersten Schritt zur Erhebung des Restaurierungsbedarfs setzte.

Er empfahl dem BKA und dem MAK, in der neuen Rahmenzielvereinbarung realistische Ziele zu vereinbaren. Er empfahl dem MAK, im operativen Management künftig die Umsetzung der Rahmenzielvereinbarung mit dem zuständigen Ressort sicherzustellen.

**MAK – Österreichisches Museum für  
 angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

**3.3** (1) *Laut Stellungnahme des BKA sei es bestrebt, in der neuen Rahmenzielvereinbarung mehr operationale und realistische Ziele zu vereinbaren.*

(2) a) *Das MAK teilte zur Erstellung eines langfristigen Restaurierungsplans in seiner Stellungnahme mit, dass als Grundvoraussetzung dafür die Objekte in restauratorischen Zustandsprotokollen inklusive bildlicher Dokumentation zu erfassen seien. Die systematische Zustandserfassung aller 840.000 Sammlungsobjekte (Stand Juni 2015) inklusive Bücher und Zeitschriften sei mit einem enormen Arbeits- und Zeitaufwand von mehreren Jahren verbunden, der zusätzlich zu den Hauptaufgaben der Restaurierabteilung von den Mitarbeitern geleistet werden müsse.*

*Das MAK sei auf Basis von Gesprächen mit dem BKA immer davon ausgegangen, dass der allgemeine Teil der Rahmenzielvereinbarung eine Richtlinie darstelle, die gemäß den jeweiligen Bedingungen und Gegebenheiten in den einzelnen Bundesmuseen umzusetzen sei.*

*Der Vorgabe der Rahmenzielvereinbarung würde dahingehend Rechnung getragen, dass seit 2014 die Zustandserfassung von Gruppen von Objekten – wie präkolumbianische Textilien, asiatische Korbwaren, Silberobjekte und Kacheln – erfolge. Die Priorisierung anhand der Zustandsklassifizierung fließe jährlich in den 3-Jahresplan des Vorhabensberichts ein.*

*Eine Abschätzung der Aufwendungen sei realistisch in Abhängigkeit der einzusetzenden personellen Ressourcen erst nach Beendigung der Zustandserfassung des gesamten Bestandes möglich.*

b) *Hinsichtlich der Anbindung an den Österreichischen Bibliothekenverbund teilte das MAK mit, dass bis 2015 – trotz geringer personeller Ressourcen (0,88 VZÄ) – 80 % der Bücher hätten erfasst werden können; Ende 2016 würde das Projekt erfolgreich abgeschlossen sein.*

c) *Zur Digitalisierung und Erfassung des Sammlungsguts in der zentralen Datenbank teilte das MAK mit, dass im Bereich der Kunstblättersammlung die Neueingabe von rd. 143.500 Vorbildern und Nachlässen eine enorme Herausforderung darstelle, hierfür sei ein Zeitrahmen von rd. 18 Jahren zu veranschlagen.*

*Zur Fortführung des Museumsdatenbankprojekts sei der Vertrag einer Mitarbeiterin für die technische sowie inhaltliche Betreuung auf unbestimmte Zeit verlängert worden.*



## Ziele

Ziele in Vorhabensberichten und Budgets sowie für Exposituren

**3.4** Der RH wies gegenüber der Argumentation des MAK, wonach der allgemeine Teil der Rahmenzielvereinbarung eine Richtlinie darstelle, die gemäß den jeweiligen Bedingungen und Gegebenheiten umzusetzen sei, darauf hin, dass das operative Management die Verantwortung für die Umsetzung der durch die Vertragspartner festgelegten Rahmenzielvereinbarung trägt. Die Zusage des BKA, in der künftigen Rahmenzielvereinbarung im Sinne der Empfehlung operationale und realistische Ziele festzuschreiben, bewertete der RH positiv.

**4.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 13) dem MAK empfohlen, die Bemühungen zur Erreichung der in den Vorhabensberichten und Budgets enthaltenen Ziele zu verstärken.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, die Bemühungen zur Erreichung der Ziele verstärkt zu haben; die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) a) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK operative Ziele

- für den Deckungsbeitrag im Shop (c),
- für Erlöse aus Eintritten (d) und
- für die Besucherzahlen (e)

formuliert hatte. Die Ziele waren in zwei verschiedenen Berichten an das BKA – den jährlichen, auf drei Jahre ausgerichteten Vorhabensberichten<sup>1</sup> und den Quartalsberichten über das Budget<sup>2</sup> – enthalten.

b) Eine zentrale Maßnahme zur Erhöhung der Besucherzahlen – und damit verbundenen Steigerung der Erlöse (auch im Shop) – stellte die Umgestaltung der Schausammlungen und Ausstellungsräume in den Jahren 2012 bis 2014 dar. Dies ging mit einer sukzessiven Schließung der Räume während dieses Zeitraums einher:

<sup>1</sup> Gemäß § 8 Bundesmuseen-Gesetz hatte der Geschäftsführer jährlich für das nächste Kalenderjahr sowie für mindestens die darauf folgenden zwei Kalenderjahre einen Jahresbericht (Vorhabensbericht), bestehend aus einem Strategiebericht und der Vorschaurechnung (Plan-Gewinn- und Verlust-Rechnung, Planbilanz, Plan-Finanzierungsrechnung) für das BKA zu erstellen.

<sup>2</sup> Das MAK hatte im Rahmen des Beteiligungs-, Finanz- und Risikocontrollings des Bundes zur Unterstützung seiner Steuerung und Kontrolle Quartalsberichte über monetäre und nicht-monetäre Kennzahlen für das BKA zu erstellen (Verordnung der Bundesministerin für Finanzen für die einheitliche Einrichtung eines Planungs-, Informations- und Berichterstattungssystems des Bundes für das Beteiligungs- und Finanzcontrolling, BGBl. II Nr. 511/2012).



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

- Schließung der Schausammlungsräume „Wiener Werkstätte, Jugendstil Art Déco“ und „20./21. Jahrhundert Architektur“ im Juli 2012; Wiedereröffnung im September 2013 als Schausammlung „Wien 1900. Design / Kunstgewerbe 1890–1938“;
- sukzessive Schließung und Umgestaltung der Schausammlungen „Asien“ und „Teppiche“ sowie des „MAK Design Labor“ im Jahr 2013; Wiedereröffnung Mitte 2014.

Anlässlich seines 150-jährigen Bestehens im Jahr 2014 zeigte das MAK in seinen umgestalteten Räumlichkeiten die zwei Jubiläumsausstellungen „Vorbilder. 150 Jahre MAK: Vom Kunstgewerbe zum Design“ und „Wege der Moderne. Josef Hoffmann, Adolf Loos und die Folgen“.

c) Das Ausmaß der Zielerreichung für den Deckungsbeitrag im Shop stellte sich folgendermaßen dar:

**Tabelle 1: Zielerreichung Deckungsbeitrag Shop**

| Jahr        | Sollwerte | Istwerte | Abweichung | Veränderung                   |
|-------------|-----------|----------|------------|-------------------------------|
|             |           |          |            | Istwert gegenüber dem Vorjahr |
|             |           | in %     |            | in Prozentpunkten             |
| <b>2011</b> | 109       | 97       | – 12       |                               |
| <b>2012</b> | 96        | 93       | – 3        | – 4                           |
| <b>2013</b> | 100       | 90       | – 10       | – 3                           |
| <b>2014</b> | 91        | 88       | – 3        | – 2                           |

Quellen: MAK; RH

Das MAK verfehlte seine Ziele für den Deckungsbeitrag im Shop im Zeitraum 2011 bis 2014 in jedem Jahr. Insgesamt sank der im Shop erreichte Deckungsbeitrag von 2011 bis 2014 kontinuierlich; im Jahr 2014 konnte das MAK nur rd. 88 % der Aufwendungen für den Shop durch dessen Erträge abdecken.

d) Operative Ziele für die Erlöse aus Eintritten hatte das MAK nur für die Standorte in Wien formuliert. Das Ausmaß der Zielerreichung für die Erlöse aus Eintritten stellte sich folgendermaßen dar:

## Ziele

**Tabelle 2: Zielerreichung bei den Erlösen aus Eintritten der MAK-Standorte in Wien**

| Jahr        | Sollwerte | Istwerte | Abweichung |      | Veränderung                   |
|-------------|-----------|----------|------------|------|-------------------------------|
|             |           |          |            |      | Istwert gegenüber dem Vorjahr |
|             |           | in EUR   |            |      | in %                          |
| <b>2011</b> | 242.000   | 193.482  | - 48.518   | - 20 |                               |
| <b>2012</b> | 252.100   | 260.732  | 8.632      | 3    | 35                            |
| <b>2013</b> | 293.800   | 272.753  | - 21.047   | - 7  | 5                             |
| <b>2014</b> | 325.000   | 248.562  | - 76.438   | - 24 | - 9                           |

Quellen: MAK; RH

Wenngleich das MAK von 2011 bis 2013 seine Erlöse aus Eintritten steigern konnte, unterschritt es seine Ziele für die Erlöse in drei der vier überprüften Jahre. Im Jahr 2012 stiegen die Einnahmen wegen des Wegfalls des freien Eintritts an einem Tag an. Im Jahr 2014 konnte der durch die monatelange Schließung von Räumen verursachte Besucherrückgang in den Sommermonaten nicht mehr kompensiert werden, sodass es wieder zu einem Rückgang der Erlöse kam.

e) Seine operativen Ziele für die Besucherzahlen nach den Quartalsberichten übertraf das MAK zwar im Jahr 2013 um rd. 11 % (Gesamtbesucherzahl), alle übrigen Besucherziele verfehlte es jedoch im Zeitraum 2011 bis 2014. Die Abweichungen der Gesamtbesucherzahlen zu den Sollwerten reichten nach den Vorhabensberichten von 14 % (2013) bis 29 % (2014), nach den Quartalsberichten über das Budget von 4 % (2014) bis 18 % (2011).

Insgesamt stieg das Besucheraufkommen seit dem Jahr 2012 jedoch, die Gesamt- und Ausstellungsbesucherzahlen 2014 lagen rd. 10 % über den Werten des Jahres 2011.

Den Anteil der Ausstellungsbesucher an der Gesamtbesucherzahl erfasste das MAK seit dem Jahr 2011 getrennt von den Vermietungs- und Bibliotheksbesuchern; der Anteil lag im Durchschnitt der Jahre 2011 bis 2014 bei 60 %. Ziele für die Ausstellungsbesucherzahlen formulierte das MAK seit dem Jahr 2013 in den Quartalsberichten über das Budget. Das Ausmaß der Zielerreichung stellte sich folgendermaßen dar:

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**
**Tabelle 3: Zielerreichung der in den Quartalsberichten genannten Ausstellungsbesucherzahlen der Standorte in Wien in den Jahren 2013 und 2014**

| Jahr | Sollwerte | Istwerte | Abweichungen |     | Veränderung der<br>Besucherzahlen<br>(Ist) gegen-<br>über dem Vorjahr |
|------|-----------|----------|--------------|-----|-----------------------------------------------------------------------|
|      |           |          |              |     | in %                                                                  |
|      |           | Anzahl   |              |     |                                                                       |
| 2013 | 93.000    | 101.108  | + 8.108      | + 9 |                                                                       |
| 2014 | 111.000   | 102.500  | - 8.500      | - 9 | + 1                                                                   |

Quellen: MAK; RH

Das MAK übertraf im Jahr 2013 seine Ziele für die Ausstellungsbesucher, verfehlte diese jedoch im Jahr 2014.

Die Anzahl der Ausstellungsbesucher mit entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt entwickelte sich im überprüften Zeitraum wie folgt:

**Tabelle 4: Anzahl der Ausstellungsbesucher mit entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt**

|                               | 2011          | 2012          | 2013           | 2014           | Veränderung<br>2011 bis 2014 |
|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|------------------------------|
|                               |               |               | Anzahl         |                | in %                         |
| Vollpreis                     | 20.081        | 25.517        | 20.335         | 17.976         | - 11                         |
| ermäßigter Preis <sup>1</sup> | 73.315        | 17.938        | 26.129         | 24.496         |                              |
| unentgeltlich <sup>1</sup>    |               | 42.296        | 54.644         | 60.028         | 15                           |
| <b>gesamt</b>                 | <b>93.396</b> | <b>85.751</b> | <b>101.108</b> | <b>102.500</b> | <b>10</b>                    |

<sup>1</sup> Das MAK zählte seit dem Jahr 2012 die Besucher des eintrittsfreien Tages/Abends zu den unentgeltlichen, davor zu den ermäßigten Ausstellungsbesuchern (siehe TZ 9).

Quellen: MAK; RH

Die Anzahl der Ausstellungsbesucher stieg von 2011 bis 2014 zwar um insgesamt rd. 10 % an, jedoch nahm der Anteil der Besucher mit entgeltlichem Eintritt (zum Vollpreis) im selben Zeitraum um rd. 11 % ab.

f) Die Transparenz über Ziele und Zielerreichung zum operativen Ziel Besucherzahlen war im Prüfungszeitraum mehrfach eingeschränkt:

- Das MAK differenzierte bei den Sollwerten nicht in allen Berichten an das BKA nach den Kategorien Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesucher, auch wenn es seit dem Jahr 2011 seine Besucher getrennt nach diesen Kategorien erfasste.



## Ziele

- Bei den Zielen für die Ausstellungsbesucher differenzierte das MAK nicht nach Besuchern mit entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt.
  - Das MAK legte Besucher-Sollwerte nur für seine Standorte in Wien fest.
  - Nicht alle Berichte an das BKA enthielten für jedes Jahr Sollwerte.
  - Die Sollwerte in den Quartalsberichten über das Budget waren niedriger als jene in den Vorhabensberichten: Der Sollwert für die Gesamtbesucherzahl des Jahres 2013 lag beispielsweise in den Quartalsberichten bei 150.000 Besuchern, im Vorhabensbericht 2011 bis 2013 bei 195.000 Besuchern.
- 4.2** (1) Das MAK setzte die Empfehlung, die Bemühungen zur Erreichung der in den Vorhabensberichten und Budgets enthaltenen Ziele zu verstärken, teilweise um, indem es insbesondere seine Schausammlungen und Ausstellungsräume in den Jahren 2012 bis 2014 umgestaltete und sich – u.a. im Rahmen von zwei Jubiläumsausstellungen anlässlich des 150-Jahre-Jubiläums im Jahr 2014 – dem Publikum neu präsentierte.

Jedoch verfehlte das MAK alle selbst gesetzten Ziele (Deckungsbeiträge Shop, Eintrittserlöse, Besucherzahlen) in fast jedem Jahr des überprüften Zeitraums 2011 bis 2014; die Zielabweichungen waren teilweise beträchtlich (bis zu 24 % bei den Erlösen aus Eintritten 2014). Die Ziele für die Deckungsbeiträge im Shop konnte das MAK kontinuierlich nicht erreichen, auch hinsichtlich der Zielerreichung bei Eintrittserlösen zeichnete sich über die Jahre 2011 bis 2014 kein klarer Trend der Verbesserung ab.

Der RH hob positiv hervor, dass es dem MAK insgesamt gelang, zwischen 2011 und 2014 die Erlöse aus Eintritten um rd. 29 % sowie die Gesamt- und Ausstellungsbesucherzahlen seit dem Jahr 2011 um rd. 10 % zu steigern.

Der RH empfahl dem MAK erneut, seine Bemühungen zur Erreichung der in seinen Vorhabensberichten und Quartalsberichten über das Budget enthaltenen Ziele weiter zu verstärken.

(2) Der RH kritisierte, dass das MAK seine Ziele nicht ausreichend differenziert, nicht durchgehend und nicht einheitlich festlegte; er kritisierte insbesondere, dass das MAK

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

- nicht in allen Berichten an das BKA die Ziele für die Besucherzahlen nach Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesuchern differenzierte,
- in keinem seiner Berichte an das BKA die Ziele für die Ausstellungsbesucher nach entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt differenzierte,
- seine Ziele betreffend Erlöse und Besucherzahlen in den Berichten an das BKA nur für die Standorte in Wien festlegte (siehe auch TZ 5),
- in den Berichten an das BKA teilweise keine Ziele für Besucherzahlen definierte und
- in den beiden Berichten an das BKA abweichende Besucher-Sollwerte festlegte.

Aus Sicht des RH bildete das MAK damit steuerungsrelevante Themen in seinen Zielen nicht ab, der strategische Wert der Ziele wie auch die Aussagekraft der Zielerreichung waren dadurch eingeschränkt.

Der RH empfahl dem MAK, bei den Zielen hinsichtlich der Besucherzahlen durchgehend in allen Berichten an das BKA nach Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesuchern sowie nach Ausstellungsbesuchern mit entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt zu differenzieren.

Ferner empfahl er dem MAK, Ziele durchgehend für alle Standorte des MAK, in allen Berichten an das BKA sowie für jedes Jahr und einheitlich festzulegen.

- 4.3** *Laut Stellungnahme des MAK habe die Fehlkalkulation bei den Eintrittserlösen unterschiedliche Ursachen gehabt: Im Jahr 2011 hätten sich die Turbulenzen rund um das Ausscheiden des früheren Geschäftsführers und das damit einhergegangene Medienecho negativ ausgewirkt. In den Jahren 2013 und 2014 habe sich die vorübergehende Schließung der Schausammlungsbereiche „WIEN 1900“, „Asien“, „Teppiche“ und „MAK Design Labor“ aufgrund von umfassenden Umgestaltungsmaßnahmen in einem stärkeren Maße negativ auf die Besucherzahlen ausgewirkt, als dies im Planungsstadium angenommen worden sei.*

## Ziele

*Der positive Effekt der Neugestaltung einzelner Schausammlungsbe-  
reiche habe sich bereits 2015 bemerkbar gemacht. Die im Jahr 2015  
erwarteten Erträge aus Eintritten in Höhe von 430.000 EUR würden  
deutlich über dem Planwert von 300.000 EUR liegen.*

*Die angeführten Entwicklungen hätten auch eine entsprechende Aus-  
wirkung auf den Deckungsbeitrag des MAK Design Shops gehabt.*

*Die Abnahme des Anteils vollzahlender Besucher sei auf den freien  
Eintritt an Dienstagabenden zurückzuführen, weil dieses Angebot vom  
Publikum stärker als erwartet in Anspruch genommen werde. Die Besu-  
cherzahl der eintrittsfreien Dienstagabende sei von 15.155 (Jänner  
bis Oktober 2012) auf 29.338 (Jänner bis Oktober 2015) angestiegen.*

4.4 Der RH merkte an, dass – neben der Zielerreichung – auch die Aussa-  
gekraft des Zielsystems selbst Gegenstand seiner Kritik gewesen war.  
Er verwies daher nochmals auf seine Empfehlung, künftig alle steu-  
erungsrelevanten Themen und alle Standorte des MAK durchgehend  
in den Zielen abzubilden und diese ausreichend zu differenzieren.

5.1 (1) Die Museumsordnung für das MAK<sup>3</sup> sah neben dem Hauptgebäude  
am Stubenring weitere Standorte vor, die als Exposituren bezeichnet  
wurden: Die MAK-Expositur Geymüllerschloß, das MAK Center for  
Art and Architecture<sup>4</sup>, Los Angeles (MAK Los Angeles), das MAK-  
Gegenwartsdepot Gefechtsturm Arenbergpark und das Josef Hoffmann  
Museum, Brtnice (gemeinsame Expositur mit der Mährischen Galerie  
in Brno).

Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 13, 36, 40, 41) dem MAK emp-  
fohlen, die künftigen Ziele und den Nutzen der MAK-Exposituren  
konkret zu definieren.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, dass es die Ziele  
und den Nutzen seiner Exposituren klar definiert habe. Die weitere Ver-  
wendung des MAK-Gegenwartsdepots Gefechtsturm hänge davon ab,  
ob die Adaptierungen, die von der Behörde für eine Wiedereröffnung  
für die Öffentlichkeit verlangt worden seien, finanziert werden könnten.

<sup>3</sup> Verordnung der Bundesministerin für Unterricht, Kunst und Kultur betreffend die Muse-  
umsordnung für das MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst (BGBl. II  
Nr. 396/2009)

<sup>4</sup> Schindler House, Mackey Apartments und Fitzpatrick-Leland House



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK die Zielvorgaben für die MAK-Exposituren nach wie vor lediglich allgemein definierte und Zielinhalt, Zielausmaß sowie den zeitlichen Bezug nicht näher festlegte. In keinem der strategischen Berichte des MAK an das BKA (Vorhabensberichte) waren konkret definierte Ziele für die einzelnen Exposituren des MAK enthalten.

5.2 Das MAK setzte die Empfehlung, künftige Ziele und den Nutzen der MAK-Exposituren konkret zu definieren, nicht um, weil es die in seinen strategischen Berichten an das BKA (Vorhabensberichte) lediglich allgemein formulierten Zielvorgaben nicht weiter konkretisierte. Dadurch konnte es die strategische Ausrichtung und Aufgabenerfüllung der Exposituren nach wie vor nicht auf Basis von Kenndaten steuern und evaluieren. Der RH hielt daher seine Empfehlung an das MAK aufrecht, für die MAK-Exposituren Zielvorgaben – z.B. für Besucherzahlen und Erlöse aus Eintritten (siehe TZ 4) – konkret zu definieren und dabei Zielinhalt, Zielausmaß sowie den zeitlichen Bezug festzulegen.

5.3 *Das MAK teilte in seiner Stellungnahme mit, bei den Exposituren seien bis dato in erster Linie qualitative Zielvorgaben formuliert worden, weil hier die Bewahrung und Vermittlung von wertvollem Kulturgut im Vordergrund stehe. Die Aufgabenerfüllung und strategische Ausrichtung der Exposituren orientierten sich am künstlerischen Auftrag und könnten nicht an quantitativen Größen wie Besucherzahlen und Eintrittserlösen gemessen werden.*

*Schon allein aufgrund der exponierten Lage abseits von Besucherströmen und Touristenpfaden zöge das Geymüllerschloß kein Massenpublikum an.*

*Beim MAK Los Angeles stünde die inhaltliche Zielsetzung der Pflege und Förderung des Dialogs zwischen Kunst und Architektur sowie des interkulturellen Austauschs zwischen US-Westküste und dem zentraleuropäischen Raum im Vordergrund. Eine Evaluierung würde der Intention der Initiative widersprechen.*

*Die Expositur in Brtnice werde in Kooperation mit der Mährischen Galerie geführt. Das MAK sei hierbei primär für die Konzeption und Durchführung der jährlichen Ausstellungen und deren Kommunikation in Österreich verantwortlich, der operative Betrieb und die Bewerbung in Tschechien würden der Mährischen Galerie obliegen. Auch bei dieser Expositur stehe die Erreichung qualitativer Ziele im Vordergrund.*

## Ziele

### Eigentum am Sammlungsgut

**5.4** Der RH betonte, dass das Festlegen von Zielen und eine durch Kennzahlen (Indikatoren) unterstützte Evaluierung der Zielerreichung Teil einer professionellen Verwaltungsführung sind und in keinem Widerspruch zum Anspruch auf hohe Qualität stehen. Ein Zielsystem kann auch bei Vorhaben implementiert werden, die primär auf ein qualitatives, nicht-monetäres Interesse ausgerichtet sind. Neben den Kennzahlen zur Evaluierung der Qualität hielt der RH jedenfalls auch die Erhebung von quantitativen Kennzahlen (etwa Besucherzahlen und Erlöse) für notwendig, um diesbezügliche Entwicklungen sowie Zusammenhänge zu erkennen, Abwägungen zu treffen und strategische Schlüsse zu ziehen. Er verblieb daher bei seiner Empfehlung, auch für die MAK-Exposituren konkrete Zielvorgaben zu definieren.

**6.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 19) dem BKA empfohlen, die Bilanzierungsrichtlinie für die Bundesmuseen und die Österreichische Nationalbibliothek abzuändern und damit klarzustellen, dass das Sammlungsgut mit Ausnahme der Leihgaben Dritter zur Gänze Bundeseigentum darstellt.

(2) Wie das BKA im Nachfrageverfahren mitgeteilt hatte, sei eine überarbeitete Bilanzierungsrichtlinie in Vorbereitung. Im Übrigen hatte das BKA auf seine Stellungnahme zum Vorbericht verwiesen, wonach die überarbeitete Bilanzierungsrichtlinie eine Regelung hinsichtlich des unentgeltlichen Sammlungserwerbs enthalten werde.

(3) a) Der RH stellte nunmehr fest, dass das BKA im Jahr 2014 einen Entwurf einer neuen Bilanzierungsrichtlinie ausgearbeitet hatte, nach der das Sammlungsgut Eigentum des Bundes darstellte und daher nicht zu aktivieren sei. Dieser Entwurf wurde nicht umgesetzt.

b) Das BKA wirkte in weiterer Folge auf eine Änderung des Bundesmuseen-Gesetzes hin; die diesbezügliche Novelle trat am 1. Juli 2015 in Kraft. Nach der neuen Rechtslage konnten die Bundesmuseen unentgeltlich Eigentum erwerben (z.B. über Schenkungen, Erbschaften). Das Eigentumsrecht der Bundesmuseen am unentgeltlich erworbenen Sammlungsgut war jedoch insofern beschränkt, als einer Veräußerung der zuständige Minister, im Einvernehmen mit dem Bundesminister für Finanzen, zustimmen musste.

Zur Zeit der Follow-up-Überprüfung ließ das BKA prüfen, ob eine (vollständige) Aktivierung von beschränktem Eigentum dem Prinzip der kaufmännischen Vorsicht widersprechen könnte. Das MAK hatte vor der Gesetzesnovelle unentgeltlich erworbenes Eigentum dann nicht



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

aktiviert, wenn der Voreigentümer Einschränkungen auferlegt hatte (Veräußerungsverbote, Nutzungsbeschränkungen).

c) Im Stellungnahmeverfahren zu der am 1. Juli 2015 in Kraft getretenen Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes hatte der RH zu bedenken gegeben, dass durch den Aufbau museumseigener Sammlungen außerhalb des Bundesvermögens dem verantwortlichen Bundesminister die Möglichkeit genommen werde, bei einer allenfalls mangelhaften Abstimmung der Bundesmuseen untereinander hinsichtlich der Sammlungen steuernd einzugreifen (etwa für Sammlungsbereinigungen).<sup>5</sup>

d) Da das Prinzip der Nichtversicherung nach § 70 BHG 2013 nur für Bundesvermögen, aber nicht für das Eigentum der Bundesmuseen galt, hatte das MAK das seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes 2015 in seinem Eigentum stehende Sammlungsgut zu versichern. Das MAK bewertete die Gesamtsumme des unentgeltlich erworbenen, seit 1. Juli 2015 in seinem Eigentum stehenden Sammlungsguts mit rd. 7,74 Mio. EUR (Bewertungszeitpunkt 31. Dezember 2014).

- 6.2 (1) Das BKA setzte die Empfehlung, die Bilanzierungsrichtlinie abzuändern und damit klarzustellen, dass das Sammlungsgut mit Ausnahme der Leihgaben Dritter zur Gänze Bundeseigentum darstellt, nicht um. Ein Entwurf einer neuen Bilanzierungsrichtlinie, nach der das Sammlungsgut Eigentum des Bundes darstellte, war nicht in Kraft gesetzt worden; hingegen konnten Bundesmuseen seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes 2015 an unentgeltlich zugewandtem Sammlungsgut Eigentum erwerben. Das so erworbene Eigentum der Bundesmuseen war jedoch beschränkt, weil einer Veräußerung zwei Bundesminister zustimmen mussten.

Weiterhin bestand Klärungsbedarf, ob und wenn ja, in welcher Weise die Bundesmuseen beschränktes Eigentum in der Bilanz zu aktivieren hatten. Der RH wies diesbezüglich darauf hin, dass das MAK beschränktes Eigentum vor der Gesetzesnovelle nicht in seiner Bilanz aktiviert hatte.

Er empfahl daher dem BKA, in der Bilanzierungsrichtlinie klarzustellen, ob und wenn ja, in welcher Weise Sammlungsgut, an dem Bundesmuseen eingeschränktes Eigentum hatten, auszuweisen bzw. zu aktivieren ist.

<sup>5</sup> Stellungnahme des RH zum Entwurf einer Änderung des Bundesmuseen-Gesetzes (3/SN-93/ME XXV. GP, 10. März 2015)



## Ziele

(2) Der RH wies das BKA außerdem darauf hin, dass seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes im Jahr 2015 die Steuerungsmöglichkeiten für den Bundesminister bei Sammlungen eingeschränkt waren: Durch den Aufbau von Sammlungen, die im Eigentum der Museen standen, hatte er keine Möglichkeit mehr, bei einer allenfalls mangelhaften Abstimmung der Bundesmuseen untereinander steuernd – im Sinne z.B. von Sammlungsvereinigungen – einzugreifen.

Da das Prinzip der Nichtversicherung nur für Bundesvermögen, nicht aber für das Eigentum der Bundesmuseen galt, hatte das MAK das seit der Novelle des Bundesmuseen-Gesetzes 2015 in seinem Eigentum stehende Sammlungsgut zu versichern. Im MAK betraf dies Versicherungskosten für Sammlungsgut, das es mit rd. 7,74 Mio. EUR bewertete (31. Dezember 2014).

Der RH empfahl dem BKA daher, aus Effizienz- und Kostengründen – mangels anderer Steuerungsmöglichkeiten – über das Kuratorium auf das MAK dahingehend einzuwirken, dass dieses nicht selbst unentgeltlich Eigentum am Sammlungsgut erwirbt, sondern dass das Sammlungsgut mit Ausnahme Leihgaben Dritter in Bundeseigentum übergeht.

- 6.3** *Das BKA teilte in seiner Stellungnahme mit, dass eine neue Bilanzierungsrichtlinie 2016 eine klare Regelung enthalte: Unentgeltlicher Zugang von Sammlungsgut könne, sofern die vertraglichen Voraussetzungen geschaffen seien, aktiviert werden.*

*Auch bestätige die nun erfolgte Ergänzung im Bundesmuseen-Gesetz die bislang nur im Umkehrschluss geschaffene Rechtslage, dass die Anstalt Eigentümerin von unentgeltlich erworbenem Sammlungsgut sein darf. Somit seien Zweifel darüber auch gesetzlich klargestellt.*

*Ein Ansatz von Nutzungsrechten der Bundesmuseen sei aus Sicht des BKA nicht argumentierbar und würde deshalb von der neuen Bilanzierungsrichtlinie einheitlich als unzulässig festgelegt. Hier sei es in der Vergangenheit zu unterschiedlichen Ansätzen in den Häusern gekommen.*

*Zur Empfehlung, über das Kuratorium darauf einzuwirken, dass das Sammlungsgut (mit Ausnahme Leihgaben Dritter) in Bundeseigentum übergeht, verwies das BKA auf den kulturpolitischen Auftrag, das Sammlungsgut zu mehren.*

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

*Zur kostenpflichtigen Versicherungspflicht teilte das BKA mit, dass die Bundesmuseen mehrheitlich das eigene Sammlungsgut versicherten. Dies verursache auch Mehrkosten, die mit den damit verbundenen Vorteilen und Ertragsaussichten sowie mit dem wissenschaftlichen Auftrag, die Sammlung zu erweitern, jeweils in Beziehung zu setzen seien.*

- 6.4 Der RH hielt fest, dass der Gesetzgeber mit der Ausgliederung der Bundesmuseen die Aufgabe der Verwaltung des Sammlungsguts ausgegliedert hatte und nicht das Sammlungsgut selbst.<sup>6</sup> Bezüglich der Möglichkeit der Bundesmuseen, nach der Ausgliederung dauerhaft selbst Eigentum zu erwerben, hatten zwischen dem RH und dem BKA unterschiedliche Rechtsauffassungen bestanden. Mit der jüngsten Novelle änderte der Gesetzgeber die Rechtslage und lässt nunmehr unentgeltlichen Erwerb von Sammlungsgut durch die Bundesmuseen zu.

Der RH hielt es für wichtig, dass das BKA auf Basis der neuen Bilanzierungsrichtlinie 2016 die – wie vom BKA in seiner Stellungnahme mitgeteilt – bislang bestehende unterschiedliche Bilanzierungspraxis der Bundesmuseen vereinheitlicht.

Ferner verwies der RH – gegenüber dem Hinweis des BKA, das Sammlungsgut sei laut kulturpolitischem Auftrag zu mehren – auf die kulturpolitische Steuerungsaufgabe des BKA. Er gab zu bedenken, dass das BKA für im Eigentum des Bundes befindliches Sammlungsgut über deutlich bessere Steuerungsmöglichkeiten zur Abstimmung der Bundesmuseen untereinander verfügt als für museumseigene Bestände. Die Möglichkeit der Anwendung des Prinzips der Nichtversicherung und der Vermeidung von Kosten für die Versicherung waren weitere Argumente für die Einnahme einer museenübergreifenden Perspektive und einer restriktiven Haltung gegenüber dem Aufbau museumseigener Sammlungen.

Der RH verblieb bei seiner Empfehlung an das BKA, über das Kuratorium darauf hinzuwirken, dass auch Sammlungsgut, das unentgeltlich erworben wird, nach Möglichkeit in Bundeseigentum übergeht.

<sup>6</sup> Dieser Wille des Gesetzgebers kam u.a. auch dadurch zum Ausdruck, dass das Ausgliederungsgesetz (Bundesmuseen-Gesetz) auch jenes Sammlungsgut dem Eigentum des Bundes zuordnete, das zuvor von den Bundesmuseen selbst im Rahmen ihrer damaligen Teilrechtsfähigkeit erworben worden war (§ 5 Abs. 1 Z 1 Bundesmuseen-Gesetz). Durch die Ausgliederung wurde somit auch dieses Eigentum der zuvor teilrechtsfähigen Bundesmuseen zweifelsfrei zum Eigentum des Bundes, das dieser in der Folge den Bundesmuseen zur Leihe übertrug.



## Ziele

### Inventarisierung des Sammlungsguts

**7.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 21) dem MAK empfohlen, alle Sammlungsobjekte und Archivalien nur noch in einer Datenbank zu inventarisieren.

(2) Laut Mitteilung des MAK im Nachfrageverfahren habe es alle Sammlungsobjekte und Archivalien ausschließlich in einem neu installierten, zentralen Museumsdatenbanksystem inventarisiert; die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK seine 25 Datenbanken sowie die zusätzlich händisch geführten Inventarbücher in den acht Sammlungsbereichen (Asien, Bibliothek und Kunstblättersammlung, Design, Gegenwartskunst, Glas und Keramik, Metall und Wiener Werkstätte, Möbel und Holzarbeiten, Textil und Teppiche) in einer Datenbank zusammengeführt und diese gemäß seinen internen Datenrichtlinien und internationalen Standards harmonisiert hatte. Ab Mai 2014 erfasste das MAK seine Daten nur mehr in einer Datenbank.

**7.2** Das MAK setzte die Empfehlung, alle Sammlungsobjekte und Archivalien nur noch in einer Datenbank zu inventarisieren, um: Es baute eine zentrale Datenbank auf und harmonisierte darin die Daten gemäß seinen internen Datenrichtlinien und internationalen Standards.

### Sammlungsziele

**8.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 24) dem MAK empfohlen, transparente Regeln für die Sammlungsziele sowie die Schwerpunkte und Grenzen der Sammlung auszuarbeiten.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, dass eine Ausarbeitung von Sammlungszielen und transparenten Regeln den Mitgliedern des Kuratoriums bei der Sitzung am 27. März 2013 vorgelegt und einstimmig zur Kenntnis genommen worden sei. Die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) Wie der RH nunmehr feststellte, erstellte die Geschäftsführung des MAK einen Bericht an das Kuratorium, in dem sie – in Erfüllung der Museumsordnung – die Sammlungsziele sowie Regeln für das Verfahren und die Methoden in Bezug auf Sammlungszugänge und Sammlungsabgänge darlegte. Am 27. März 2013 nahm das Kuratorium den Bericht einstimmig zur Kenntnis.

In diesem Bericht erläuterte die Geschäftsführung des MAK insbesondere, dass die Erweiterung der Sammlung des MAK vorrangig im Rahmen der Museumsordnung des MAK erfolge, die die zeitgenössische Auseinandersetzung mit angewandter Kunst, Design und Architektur



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

vorsieht. Neben seinen Richtlinien in Bezug auf angewandte Kunst, Design, Architektur, Gegenwartskunst und ergänzendem Sammeln arbeitete das MAK auch folgende Schwerpunkte heraus:

- „Wiener Moderne vom Biedermeier über Wien 1900 bis in die Gegenwart (einschließlich der Amerika-Bezüge, z.B. Rudolph M. Schindler)“,
- „Globallabor der Kulturen mit besonderem Schwerpunkt auf den kulturellen Beziehungen Europa – Asien, aber auch Amerika.“

Ferner definierte das MAK weitere Schwerpunkte für die einzelnen Bereiche seiner Sammlungen.

**8.2** Das MAK setzte die Empfehlung, transparente Regeln für die Sammlungsziele sowie die Schwerpunkte und Grenzen der Sammlung auszuarbeiten, um, indem es in einem Bericht an das Kuratorium aus dem Jahr 2013 die Sammlungsziele sowie Verfahren und die Methoden in Bezug auf Sammlungszugänge und Sammlungsabgänge festlegte und Schwerpunkte für die einzelnen Bereiche seiner Sammlungen definierte.

**Besucher des MAK**

**9.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 33) dem MAK empfohlen, die Besucherzahlen richtig auszuweisen. Dies vor dem Hintergrund, dass das MAK Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesucher nicht getrennt sowie Besucher des eintrittsfreien Tages als Besucher mit ermäßigtem statt mit unentgeltlichem Eintritt ausgewiesen hatte.

(2) Gemäß Mitteilung des MAK im Nachfrageverfahren habe das BKA im Jahr 2013 neue Richtlinien vorgegeben, die das MAK einhalte. Die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK seit dem Jahr 2011 seine Besucher getrennt nach den Kategorien Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesucher erfasste.

Die vom RH kritisierte Zählweise – Besucher des eintrittsfreien Tages als Besucher mit ermäßigtem Eintritt zu zählen – wendete das MAK bis Ende des Jahres 2011 an. Seit dem Jahr 2012 war ein Abend in der Zeit von 18 Uhr bis 22 Uhr eintrittsfrei. Seit Jänner 2012 zählte das MAK die Besucher dieses eintrittsfreien Abends als Besucher mit unentgeltlichem Eintritt.

**9.2** Das MAK setzte die Empfehlung, die Besucherzahlen richtig auszuweisen, um: Das MAK erfasste seine Besucher seit dem Jahr 2011 getrennt nach den Kategorien Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesucher und verbesserte dadurch seine Datenqualität. Des Weiteren zählte das MAK Besucher mit unentgeltlichem Eintritt seit dem Jahr 2012 nicht mehr als Besucher mit ermäßigtem Eintritt.

**Mittel des Vereins  
KulturKontakt  
Austria**

**10.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 46) dem MAK empfohlen, die im Zusammenhang mit dem Projekt „Materialschwerpunkt“ zu Unrecht in Anspruch genommenen Mittel an den Verein KulturKontakt Austria<sup>7</sup> zurückzuzahlen und künftig Projekte richtig abzurechnen.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, dass es den Verein KulturKontakt Austria zu einer detaillierten Präsentation des finalisierten Projekts eingeladen und ihn über die vom RH beanstandeten Punkte informiert habe. Der Verein KulturKontakt Austria habe diese Punkte evaluiert und nach eingehender Prüfung des finalisierten Förderprojekts „Materialschwerpunkt“ entschieden, alle Rechnungen mit Ausnahme der betreffenden Führungen anzuerkennen. Diese Rechnung sei als Doppelzahlung festgestellt und der Betrag von 1.418,18 EUR im September 2012 rückerstattet worden. Das MAK habe damit die Empfehlung umgesetzt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK mittlerweile auch jene Leistungen ausgeführt hatte, die zum Zeitpunkt der Abrechnung noch nicht vollständig erbracht worden waren. Der Verein KulturKontakt Austria erkannte in der Folge nach nochmaliger Überprüfung des Förderprojekts „Materialschwerpunkt“ Rechnungen des MAK im Ausmaß von insgesamt rd. 9.360 EUR an.

Einen Betrag von 1.418,18 EUR (inkl. 10 % USt) forderte der Verein KulturKontakt Austria vom MAK zurück, weil das MAK Testführungen des Vereins mit Schulklassen nochmals in Rechnung gestellt hatte, obwohl die Schulen den Betrag bereits bezahlt hatten. Das MAK überwies die geforderte Summe im September 2012 zurück an den Verein.

**10.2** Das MAK setzte die Empfehlung, die zu Unrecht in Anspruch genommenen Mittel an den Verein KulturKontakt Austria zurückzuzahlen, um: Es ließ die vom RH beanstandeten Abrechnungen an den Verein KulturKontakt Austria nochmals von diesem überprüfen und refun-

<sup>7</sup> Der Verein KulturKontakt Austria wurde vom BMBF und BKA unterstützt.



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

dierte jenen Betrag an den Verein, den dieser als unrechtmäßig bezogen ermittelt und rückgefordert hatte.

**Sponsoring und  
Spenden**

11.1 (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 47) dem MAK empfohlen, strategische und operationale Grundlagen für Fundraising und Sponsoring zu entwickeln.

(2) Wie das MAK im Nachfrageverfahren mitgeteilt hatte, habe es am 5. Juni 2013 dem Kuratorium strategische und operationale Grundlagen für Fundraising und Sponsoring präsentiert.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK im Jahr 2013 ein Fundraising-Strategiepapier für die Jahre 2013 bis 2016 erstellte. Darin waren die Kernaufgaben des MAK<sup>8</sup> und Programmschwerpunkte<sup>9</sup> sowie eine Strategie zur Lukrierung von Sponsor- und Spendengeldern skizziert. Einzelpersonen und Firmen sollten ausstellungsbezogen angesprochen werden. Darauf aufbauend erstellte das MAK für verschiedene Ausstellungen spezielle Sponsoringprogramme. Dabei legte es auch die zu nutzenden Sponsoringprodukte (bspw. Logo- oder Produktplatzierung im MAK, Sponsoren-Events) und Basispakete (sogenannte Sponsoring Packages als Kombination verschiedener Sponsoringprodukte zu einem bestimmten Preis für bspw. Haupt- oder Premiumsponsor) fest.

In den Jahren 2010 bis 2014 erhielt das MAK folgende finanzielle Zuwendungen aus Sponsoring und Spenden:

- <sup>8</sup>
- 1) Bekenntnis zur Ausstellungsproduktion und Praxis in Verbindung mit Konzepten zu „positivem Wandel“ (zu Themen wie Nachhaltigkeit, Umweltverantwortlichkeit, sozialer Zusammenhalt usw.);
  - 2) Kernkompetenz Kunstgewerbe, Design, Gebrauchsgrafik, Kommunikationsdesign, Mode und Architektur; erwartet werden neben Beiträgen zum „positiven Wandel“ diesbezüglich auch emotionale Qualität und „collaboration“; das MAK möchte ein „Lebensmuseum“ mit Tradition und Fokus auf die Zukunft sein;
  - 3) verstärkte Auseinandersetzung mit Vermittlungsstrategien für Schulen, Fachleute und allgemeines Publikum unter Berücksichtigung der sogenannten Digitalen Moderne;
  - 4) Etablierung als Kompetenzzentrum für Ausstellungen, Publikationen und Vermittlung zum Thema Wiener Moderne (Wien 1900);
  - 5) Neuausrichtung auf die spezifischen Stärken der einzelnen Bereiche der MAK-Sammlung mit Schwerpunkt Asien und Entwicklung als „Global Lab of Culture“;
  - 6) Stärkung des Profils und Programmgestaltung im Hinblick auf Bewahrung des architektonischen Erbes von Rudolph M. Schindler in der MAK Expositur in Los Angeles
- <sup>9</sup> „Positiver Wandel“, Vermittlung, Digitalisierung des Sammlungsbestandes, Wiener Moderne (Wien 1900), Global Lab of Culture (Globallabor der Kulturen)



## Sponsoring und Spenden

| <b>Tabelle 5: Finanzielle Zuwendungen aus Sponsoring und Spenden (ohne MAK Los Angeles)</b> |               |                |                |                |                |                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------------------|
|                                                                                             | 2010          | 2011           | 2012           | 2013           | 2014           | Veränderung<br>2010 bis 2014 |
|                                                                                             | in EUR        |                |                |                |                | in %                         |
| Sponsoring                                                                                  | 81.583        | 134.185        | 187.553        | 558.296        | 636.454        | 680                          |
| Spenden                                                                                     | 5.000         | 7.216          | 7.037          | 190.225        | 234.786        | 4.596                        |
| <b>Summe</b>                                                                                | <b>86.583</b> | <b>141.402</b> | <b>194.590</b> | <b>748.521</b> | <b>871.239</b> | <b>906</b>                   |

Quellen: MAK; RH

Die finanziellen Zuwendungen aus Sponsoring und Spenden stiegen im Zeitraum 2010 bis 2014 von rd. 87.000 EUR auf rd. 871.000 EUR (um rd. 900 %).

- 11.2** Das MAK setzte die Empfehlung, strategische und operationale Grundlagen für Fundraising und Sponsoring zu entwickeln, um, indem es im Jahr 2013 ein Fundraising-Strategiepapier für die Jahre 2013 bis 2016 erarbeitete.

Der RH anerkannte die Bemühungen des MAK diesbezüglich und hob die deutliche Steigerung der aus Sponsoring und Spenden erreichten finanziellen Zuwendungen auf über das Zehnfache – von rd. 87.000 EUR im Jahr 2010 auf rd. 871.000 EUR im Jahr 2014 – hervor.

## Kontrollsysteme

### Internes Kontrollsystem

- 12.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 58) dem MAK empfohlen, ein Internes Kontrollsystem für alle wesentlichen Bereiche, wie insbesondere MAK Design Shop, Anlagenverwaltung, IT, Lagerhaltung und Inventur, schriftlich zu erstellen und nach Genehmigung durch den Geschäftsführer den betreffenden Beschäftigten nachweislich zur Kenntnis zu bringen.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, dass das „MAK-Manual“ in einer erweiterten Version dem Kuratorium in einer Sitzung am 2. September 2013 vorgelegt und einstimmig zur Kenntnis genommen worden sei. Im Anschluss habe das MAK das „MAK-Manual“ den Mitarbeitern zur Kenntnis gebracht.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das Kuratorium in seiner Sitzung vom 2. September 2013 das überarbeitete „MAK-Manual“, ein Handbuch für die Mitarbeiter, einstimmig zur Kenntnis nahm, und die

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

Geschäftsführung dieses im April 2015 den Mitarbeitern mittels E-Mail zur Kenntnis brachte.

Das Handbuch enthielt die Vorgaben zur Ablauforganisation im MAK und diente dazu, den Mitarbeitern die einzuhaltenden Abläufe sowie die Zuordnung der jeweiligen Verantwortlichen und Ansprechpersonen darzulegen. Darin waren nunmehr auch Bestimmungen zu den vormals nicht geregelten Bereichen (Anlagenverwaltung, IT, Lagerhaltung, Inventur, MAK Design Shop) enthalten.

- 12.2** Das MAK setzte die Empfehlung, ein Internes Kontrollsystem für alle wesentlichen Bereiche schriftlich zu erstellen, um, indem es sein Handbuch für die Mitarbeiter um Regelungen weiterer wesentlicher Bereiche ergänzte (Anlagenverwaltung, IT, Lagerhaltung, Inventur, MAK Design Shop). Dieses Handbuch („MAK-Manual“) wurde den Mitarbeitern des MAK nachweislich zur Kenntnis gebracht; damit verbesserte das MAK sein Internes Kontrollsystem.

Interne Revision

- 13.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 59) dem MAK empfohlen, eine dem Gebarungsumfang des MAK entsprechende Interne Revision einzurichten. Weiters sollten in einer Revisionsordnung die Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung der Internen Revision sowie auch der Zugang zu Informationen und der Umfang der Tätigkeiten der Internen Revision schriftlich festgelegt werden. Das Wirtschaftsprüfungsunternehmen, das im MAK hierfür tätig war, hatte seine Prüfungshandlungen bis zum Jahr 2011 wegen des geringen Umfangs nicht als Interne Revision, sondern als begleitende Kontrolle bezeichnet; mit einer Ausnahme hatte es nur in Form von Power-Point-Präsentationen berichtet.

(2) Laut Mitteilung des MAK im Nachfrageverfahren sei die Diskussion bezüglich der Einrichtung einer internen Revisionsstelle museenübergreifend nach wie vor im Gange. Inzwischen werde die geübte Praxis – die Beauftragung eines externen Wirtschaftsprüfungsunternehmens zur Wahrnehmung der Agenden der Internen Revision nach Vorgaben des Kuratoriums – weitergeführt. Die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass ab dem Jahr 2012 ein Wirtschaftsprüfungsunternehmen ausgehend von einem Revisionsplan jährlich einzelne Bereiche und Themen beim MAK (z.B. EDV, MAK Design Shop, Wissenschaft, Planung und Controlling, Gebäudemanagement, MAK Los Angeles, RH-Bericht, MAK Manual, Depotmanagement) einer Internen Revision unterzog, darüber schriftliche Berichte verfasste und diese der Geschäftsführung des MAK sowie dem Kuratorium vorlegte.



## Kontrollsysteme

Überlegungen des BKA und des MAK, aus Kostengründen eine museenübergreifende gemeinsame Interne Revision einzurichten, setzten die Bundesmuseen nicht um.<sup>10</sup> Der RH hatte bereits in seinem Bericht „Interne Revisionen in ausgegliederten Rechtsträgern des Bundes“<sup>11</sup> bei den Bundesmuseen für gleichartige Tätigkeiten – wie zum Beispiel auch die Interne Revision – eine gemeinsame Plattform empfohlen.

Im Jahr 2015 erarbeitete das MAK eine Interne Revisionsordnung, die unter anderem die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Internen Revision des MAK sowie ihre Eingliederung in der Organisation konkretisierte. Das Kuratorium beschloss diese Revisionsordnung während der Follow-up-Überprüfung. Die Interne Revision sollte demnach – wie es seit 2006 Praxis war – durch ein externes Wirtschaftsprüfungsunternehmen wahrgenommen werden, das unmittelbar von der Geschäftsführung zu beauftragen war.

- 13.2** Das MAK setzte die Empfehlung, eine dem Gebarungsumfang des MAK entsprechende Interne Revision einzurichten, um. Es erhöhte die Qualität seiner Internen Revision und erarbeitete eine Interne Revisionsordnung mit den maßgeblichen Bestimmungen (Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Eingliederung in der Organisation). Dadurch verbesserte das MAK sein Internes Kontrollsystem.

Der RH hatte jedoch wiederholt (siehe schon Bericht des RH Reihe Bund 2010/1) darauf hingewiesen, dass die je Museum getrennte Führung gleicher Bereiche (wie der Internen Revision) weder sparsam noch zweckmäßig war. Er empfahl daher dem BKA und dem MAK, im Hinblick auf Synergieeffekte das Konzept einer museenübergreifenden, Internen Revision weiter voranzutreiben.

- 13.3** *Das BKA teilte in seiner Stellungnahme mit, dass aus seiner Sicht die wichtige Aufgabe der Revision ausreichend in den unterschiedlichen Rechtsgrundlagen der Anstalten verankert und beschrieben sei. Diese wiesen die Revision organisatorisch und inhaltlich eindeutig dem Verantwortungsbereich der Geschäftsführungen zu. Die Revision sei zentraler Teil eines adäquat ausgestatteten Internen Kontrollsystems, dessen Funktionsfähigkeit auch zentrales Interesse des Aufsichtsorgans sei. Ebenso sei es Aufgabe des BKA im Rahmen der Eigentümeraufsicht, laufend zu prüfen und zu überwachen, dass dies gelebt werde.*

<sup>10</sup> Am 30. Oktober 2012 beschloss die Bundesregierung mit dem Bundes Public Corporate Governance Kodex (B-PCGK) die Grundsätze der Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Bundes. Nach diesem hatten Unternehmen mit mehr als 30 Bediensteten eine eigene Interne Revision einzurichten. Zur Zeit der Follow-up-Überprüfung erfüllten diese Vorgabe zwei Bundesmuseen; das MAK war nicht darunter.

<sup>11</sup> Reihe Bund 2010/1, TZ 6



**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

*Eine zentrale, museenübergreifende Revisionsstelle, die von den Geschäftsführungen selbst ins Leben gerufen und selbst finanziert werden müsse, wäre auf Eigeninitiative der Anstalten möglich und würde seitens des BKA begrüßt werden.*

**13.4** Der RH sah es sowohl im Interesse des BKA als auch im Interesse des MAK, Impulse für eine museenübergreifende Zusammenarbeit im Bereich der Internen Revision zu setzen, um durch die Nutzung von Synergien Know-how zu generieren und Kosten zu sparen. Der RH verwies außerdem erneut auf die kulturpolitische Steuerungsaufgabe des BKA (siehe auch TZ 2 und TZ 6), die auch die Aufgabe umfasst, Initiativen für museenübergreifende Projekte zu setzen. Er verblieb bei seiner Empfehlung, das Konzept einer museenübergreifenden Internen Revision weiter voranzutreiben.

**Vermietung von  
Räumlichkeiten  
im MAK**

**14.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 68) dem MAK empfohlen, künftig Räumlichkeiten des MAK nur gegen Entgelt zu vermieten und die Kosten für die Organisation von Veranstaltungen weiterzuerrechnen.

(2) Im Nachfrageverfahren hatte das MAK mitgeteilt, dass die Räumlichkeiten des MAK nur gegen Entgelt vermietet und die Kosten für die Organisation von Veranstaltungen weiterverrechnet würden.

(3) Wie der RH nunmehr feststellte, vermietete das MAK die Räumlichkeiten nur gegen Entgelt und unter Weiterverrechnung der Kosten für die Organisation von Veranstaltungen.

Die Anzahl der Vermietungen und deren Erträge in den Jahren 2010 bis 2014 stellten sich wie folgt dar:

## Vermietung von Räumlichkeiten im MAK

**Tabelle 6: Anzahl der Vermietungen und Höhe der Erträge**

|                                         | 2010         | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------------------------------|--------------|------|------|------|------|
|                                         | Anzahl       |      |      |      |      |
| Vermietungen <sup>1</sup>               | 55           | 42   | 42   | 43   | 45   |
|                                         | in 1.000 EUR |      |      |      |      |
| Erträge aus Vermietungen                | 482          | 375  | 320  | 334  | 368  |
| durchschnittlicher Ertrag je Vermietung | 8,8          | 8,9  | 7,6  | 7,8  | 8,2  |

<sup>1</sup> Eine Vermietung konnte eine unterschiedliche Anzahl an Tagen umfassen.

Quellen: MAK; RH

Die Erträge aus Vermietungen betragen im Zeitraum 2010 bis 2014 zwischen rd. 320.000 EUR (2012) und rd. 482.000 EUR (2010), die Anzahl der Vermietungen zwischen 42 (2011 und 2012) und 55 (2010). Der durchschnittliche Ertrag je Vermietung lag zwischen rd. 7.600 EUR (2012) und 8.900 EUR (2011).

**14.2** Das MAK setzte die Empfehlung um: Es vermietete seine Räumlichkeiten nur gegen Entgelt und verrechnete die Kosten für die Organisation von Veranstaltungen weiter.

### Warenentnahmen im MAK Design Shop

**15.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 69) dem MAK empfohlen, eine Dienstanweisung zu erlassen, die regelt, für wen und aus welchem Anlass Shopartikel unentgeltlich abgegeben werden können.

(2) Wie das MAK im Nachfrageverfahren mitgeteilt hatte, habe es mit dem „MAK-Manual“ ein umfassendes Handbuch erstellt, das Regelungen bezüglich der Shop-Entnahmen enthalte. Die Empfehlung sei damit umgesetzt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass das MAK in das „MAK-Manual“ eine Regelung über die Shop-Entnahmen aufgenommen hatte. Unentgeltliche Entnahmen waren demnach im Falle eines Katalogaustauschs zwischen Museen durch deren Bibliotheken und für Repräsentations- bzw. Marketingzwecke gestattet. Der MAK Design Shop stellte über die Entnahme einen Lieferschein aus und trug den entnommenen Artikel in ein „Artikeljournal“ ein. In der entnehmenden Kostenstelle wurden Listen über die Empfänger der entnommenen Artikel mit Datum, Zweck und Stückzahl angeführt. Eine Entnahme war entweder von der wissenschaftlich-künstlerischen oder von der kaufmännischen Leitung zu genehmigen.

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

- 15.2 Das MAK setzte die Empfehlung um, indem es eine Regelung über unentgeltliche Entnahmen aus dem MAK Design Shop – mit Festlegungen betreffend Zulässigkeit, Verfahren und Genehmigungserfordernisse – in das „MAK-Manual“ aufgenommen und den Mitarbeitern zur Kenntnis gebracht hatte.

**Schlussempfehlungen**

- 16 Der RH hielt zusammenfassend fest, dass das BKA keine der zwei überprüften Empfehlungen umgesetzt hatte; das MAK hatte von den zwölf überprüften Empfehlungen neun umgesetzt, zwei teilweise umgesetzt und eine nicht umgesetzt:



## Schlussempfehlungen

| Umsetzungsgrad der Empfehlungen des Vorberichts<br>Reihe Bund 2013/2 |                                                                                                                                        |    |                       |                     |                 |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------|---------------------|-----------------|
| Vorbericht                                                           |                                                                                                                                        |    | Follow-up-Überprüfung |                     |                 |
| TZ                                                                   | Empfehlungsinhalt                                                                                                                      | TZ | umgesetzt             | teilweise umgesetzt | nicht umgesetzt |
| <b>BKA</b>                                                           |                                                                                                                                        |    |                       |                     |                 |
| 11                                                                   | Aufnahme operativ formulierter Maßnahmen und Erfolgsindikatoren in Rahmenzielvereinbarungen mit MAK inkl. Angabe konkreter Zeitangaben | 2  |                       |                     | X               |
| 19                                                                   | Änderung der Bilanzierungsrichtlinie und Klärstellung der Qualifikation des Sammlungsguts als Bundeseigentum                           | 6  |                       |                     | X               |
| <b>MAK</b>                                                           |                                                                                                                                        |    |                       |                     |                 |
| 12                                                                   | Umsetzung der Ziele der Rahmenzielvereinbarung in der vorgesehenen Weise                                                               | 3  |                       | X                   |                 |
| 13                                                                   | verstärkte Bemühungen zur Erreichung der Ziele in Vorhabensberichten und Budgets                                                       | 4  |                       | X                   |                 |
| 13,<br>36,<br>40,<br>41                                              | konkrete Definition von Zielen und Nutzen der MAK-Expositionen                                                                         | 5  |                       |                     | X               |
| 21                                                                   | Inventarisieren von Sammlungsobjekten und Archivalien in nur mehr einer Datenbank                                                      | 7  | X                     |                     |                 |
| 24                                                                   | Ausarbeitung von transparenten Regeln für Ziele, Schwerpunkte und Grenzen der Sammlungen                                               | 8  | X                     |                     |                 |
| 33                                                                   | richtige Ausweisung der Besucherzahlen                                                                                                 | 9  | X                     |                     |                 |
| 46                                                                   | Rückzahlung der vom Verein Kulturkontakt Austria zu Unrecht in Anspruch genommenen Mittel                                              | 10 | X                     |                     |                 |
| 47                                                                   | Entwicklung strategischer und operationaler Grundlagen für Fundraising und Sponsoring                                                  | 11 | X                     |                     |                 |
| 58                                                                   | schriftliche Erstellung eines IKS für weitere wesentliche Bereiche                                                                     | 12 | X                     |                     |                 |
| 59                                                                   | Einrichtung einer dem Gebarungsumfang des MAK entsprechenden Internen Revision; Erlassung einer Revisionsordnung                       | 13 | X                     |                     |                 |
| 68                                                                   | Vermietung von Räumlichkeiten nur gegen Entgelt; Weiterverrechnung der Kosten für die Organisation von Veranstaltungen                 | 14 | X                     |                     |                 |
| 69                                                                   | Regelung unentgeltlicher Abgabe von Shopartikeln                                                                                       | 15 | X                     |                     |                 |



Schlussempfehlungen

BKA

**MAK – Österreichisches Museum für  
angewandte Kunst; Follow-up-Überprüfung**

Anknüpfend an den Vorbericht hob der RH folgende Empfehlungen hervor:

**MAK**

(1) Für jenen Teil der Bibliotheksbestände (rd. 20 %), die noch nicht an den Katalog des Österreichischen Bibliothekenverbunds angebunden waren, wäre die Anbindung zu erwirken; der noch nicht digitalisierte Teil der Sammlungsbestände (rd. 50 %) wäre zu digitalisieren und in der zentralen Datenbank zu erfassen. (TZ 3)

(2) Hinsichtlich des Restaurierungsplans wären die einzusetzenden Mittel grob abzuschätzen und der Restaurierungsbedarf zu priorisieren. (TZ 3)

(3) Die Umsetzung von Rahmenzielvereinbarungen mit dem zuständigen Ressort wäre im operativen Management sicherzustellen. (TZ 3)

(4) Die Bemühungen zur Erreichung der in den Vorhabensberichten und Quartalsberichten über das Budget enthaltenen Ziele wären weiter zu verstärken. (TZ 4)

(5) Die Ziele hinsichtlich der Besucherzahlen wären durchgehend in allen Berichten an das BKA nach Ausstellungs-, Vermietungs- und Bibliotheksbesuchern sowie nach Ausstellungsbesuchern mit entgeltlichem (Vollpreis), ermäßigtem und unentgeltlichem Eintritt zu differenzieren. (TZ 4)

(6) Ziele wären durchgehend für alle Standorte des MAK, in allen Berichten an das BKA sowie für jedes Jahr und einheitlich festzulegen. (TZ 4)

(7) Für die MAK-Exposituren (Standorte außerhalb des Hauptgebäudes am Stubenring in Wien) wären Zielvorgaben konkret zu definieren und dabei Zielinhalt, Zielausmaß sowie der zeitliche Bezug festzulegen. (TZ 5)

**BKA**

(8) Eine neue Rahmenzielvereinbarung wäre mit dem MAK abzuschließen und dabei Maßnahmen und Erfolgsindikatoren operativ zu formulieren sowie für alle Ziele konkrete Zeitangaben für die Verwirklichung der vorgesehenen Maßnahmen und die Umsetzung von Teilschritten anzugeben. (TZ 2)

## Schlussempfehlungen

(9) Es wäre in der Bilanzierungsrichtlinie klarzustellen, ob und wenn ja, in welcher Weise im Jahresabschluss das Sammlungsgut, an dem Bundesmuseen eingeschränktes Eigentum haben, auszuweisen bzw. zu aktivieren ist. (TZ 6)

(10) Mangels anderer Steuerungsmöglichkeiten wäre über das Kuratorium auf das MAK dahingehend einzuwirken, dass dieses nicht selbst unentgeltlich Eigentum am Sammlungsgut erwirbt, sondern dass das Sammlungsgut mit Ausnahme Leihgaben Dritter in Bundeseigentum übergeht. (TZ 6)

### **BKA und MAK**

(11) Es wären in der neuen Rahmenzielvereinbarung realistische Ziele zu vereinbaren. (TZ 3)

(12) Im Hinblick auf Synergieeffekte wäre das Konzept einer museenübergreifenden Internen Revision weiter voranzutreiben. (TZ 13)



## **ANHANG**

### **Entscheidungsträger**

**im MAK**

Anmerkung:  
im Amt befindliche Entscheidungsträger in **Blaudruck**

**ANHANG**  
**Entscheidungsträger****MAK – Österreichisches Museum für angewandte Kunst****Aufsichtsrat**

Vorsitzender            **Mag. Andreas TREICHL**  
(seit 5. Juli 2002)

Stellvertreter des  
Vorsitzenden            **Dr. Johannes SEREINIG**  
(seit 19. Mai 2009)

**Geschäftsführung**

**Peter NOEVER**  
(1. Jänner 2000 bis 23. Februar 2011)

**Mag. Martina KANDELER-FRITSCH**  
(24. Februar 2011 bis 31. August 2011)

**DDr. Christoph THUN-HOHENSTEIN**  
(seit 1. September 2011)



# **Bericht des Rechnungshofes**

**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung**





## Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis \_\_\_\_\_ 465

Wirkungsbereich der Bundesministerien für  
Finanzen  
Gesundheit  
Verkehr, Innovation und Technologie

Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

KURZFASSUNG \_\_\_\_\_ 468

Prüfungsablauf und -gegenstand \_\_\_\_\_ 473

Gesellschaftsvertrag \_\_\_\_\_ 474

Regelung zu den Werkverträgen und freien Dienstverträgen \_\_\_\_ 474

Umlaufbeschlüsse \_\_\_\_\_ 475

Personalwesen \_\_\_\_\_ 476

Bestellung der Geschäftsführer \_\_\_\_\_ 476

Zielvereinbarungen und Bonifikationen \_\_\_\_\_ 479

Bonuszahlungen an Werkvertragsärzte \_\_\_\_\_ 481

Schaffung von Vertragsgrundlagen \_\_\_\_\_ 482

Vergütung von Reisekosten \_\_\_\_\_ 482

Versteuerung von Firmenparkplätzen \_\_\_\_\_ 483

Personalstand und Personalaufwand \_\_\_\_\_ 484

# Inhalt



|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| Erfassung und Abrechnung der Leistungen _____                        | 485 |
| Organisation und Verwaltung _____                                    | 487 |
| Beratungsleistungen _____                                            | 487 |
| Ablauforganisation und Internes<br>Kontrollsystem _____              | 492 |
| Buchhaltung und Lohnverrechnung _____                                | 494 |
| Geldmittelveranlagung _____                                          | 496 |
| Schlussempfehlungen _____                                            | 498 |
| <b>ANHANG</b> Entscheidungsträger des überprüften Unternehmens _____ | 501 |



# Abkürzungen

## Abkürzungsverzeichnis

|          |                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------|
| BGBL.    | Bundesgesetzblatt                                            |
| BMASK    | Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz |
| BMF      | Bundesministerium für Finanzen                               |
| BMG      | Bundesministerium für Gesundheit                             |
| BMVIT    | Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie    |
| bspw.    | beispielsweise                                               |
| bzw.     | beziehungsweise                                              |
| d.h.     | das heißt                                                    |
| etc.     | et cetera                                                    |
| EUR      | Euro                                                         |
| GmbH     | Gesellschaft mit beschränkter Haftung                        |
| i.d.g.F. | in der geltenden Fassung                                     |
| i.e.S.   | im engeren Sinn                                              |
| IKS      | Internes Kontrollsystem                                      |
| inkl.    | inklusive                                                    |
| IT       | Informationstechnologie                                      |
| lit.     | litera                                                       |
| Mio.     | Million(en)                                                  |
| Nr.      | Nummer                                                       |
| rd.      | rund                                                         |
| RH       | Rechnungshof                                                 |
| TZ       | Textzahl(en)                                                 |
| u.a.     | unter anderem                                                |
| USt      | Umsatzsteuer                                                 |
| VAEB     | Versicherungsanstalt für Eisenbahnen und Bergbau             |
| VZÄ      | Vollzeitäquivalent(e)                                        |
| vgl.     | vergleiche                                                   |
| z.B.     | zum Beispiel                                                 |



**Wirkungsbereich der Bundesministerien für  
Finanzen  
Gesundheit  
Verkehr, Innovation und Technologie**

**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung**

Die Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH (Wellcon) setzte einen Großteil der überprüften Empfehlungen um. Sie stellte insbesondere die Kostenrechnung fertig, führte ein periodisches Berichtswesen an die Geschäftsführung und die Eigentümervertreter ein und ließ die Buchhaltung und Lohnverrechnung durch eigenes Personal vornehmen. Weiters verbesserte die Wellcon die vertraglichen Grundlagen bei Dienstverträgen mit leitenden Funktionen und bei Werkvertragsnehmern. Durch eine Reisekostenrichtlinie war eine einheitliche Abrechnung sichergestellt.

Die Zielvereinbarungen enthielten objektivierbare Maßnahmen und wurden nachträglich evaluiert. Die Zielvereinbarungen wurden jedoch weiterhin nicht vor dem Leistungszeitraum abgeschlossen.

Die Wellcon führte eine Liquiditätsanalyse ihrer nicht unmittelbar zum Betrieb benötigten Geldmittel durch und veranlagte diese auf Festgeldkonten. Während im Jahr 2013 ein wesentlicher Teil der liquiden Mittel zu besseren Konditionen veranlagt war, verblieben diese Mittel ab dem Jahr 2014 wieder vermehrt auf den schlechter verzinsten Bankkonten.

Eine umfassende Prüfung der rechtlichen Ansprüche zur Rückforderung des Geschäftsführerbonus an ein Beratungsunternehmen fand nicht statt.



## KURZFASSUNG

### Prüfungsziel

Ziel der Follow-up-Überprüfung war es, die Umsetzung von Empfehlungen zu beurteilen, die der RH bei einer vorangegangenen Gebarungüberprüfung gegenüber der Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH (Wellcon) abgegeben hatte. (TZ 1)

### Regelung zu den Werkverträgen und freien Dienstverträgen

Die Wellcon setzte die Empfehlung zur Überarbeitung der Bestimmungen betreffend die Zustimmungs-Wertgrenzen für Werkverträge und freie Dienstverträge um: Gemäß Geschäftsordnung war ein zustimmender Gesellschafterbeschluss bereits bei Überschreitung eines monatlichen Werklohns von 6.667 EUR sowie im Falle eines bei Vertragsabschluss nicht ausreichend bestimmbar Werklohns erforderlich. (TZ 2)

Im neu beschlossenen Gesellschaftsvertrag (Juni 2013) waren keine Regelungen zur Indexanpassung der Zustimmungs-Wertgrenzen mehr enthalten. Die Empfehlung des RH war dadurch dem Sinne nach umgesetzt, weil die Wertgrenzen eindeutig in der Geschäftsordnung bestimmt waren und eine Nachberechnung und eine Dokumentation des aktualisierten Wertes mangels Indexanpassung nicht notwendig waren. Allerdings wird bei inflationsbedingt steigenden Werklöhnen aufgrund der feststehenden Wertgrenzen in Zukunft öfters ein Gesellschafterbeschluss erforderlich sein. (TZ 2)

### Umlaufbeschlüsse

Indem die Wellcon ab April 2013 sämtliche Umlaufbeschlüsse vor ihrer Umsetzung den Vertretern der Aufsichtsbehörden vorlegte, setzte sie die entsprechende Empfehlung um. (TZ 3)

### Prüfung auf Rückforderung des Geschäftsführerbonus

Nicht umgesetzt war hingegen die Empfehlung des RH, die Zahlung für den Geschäftsführerbonus an das Beratungsunternehmen intern auf Rückforderungsmöglichkeit zu prüfen. Entsprechende Unterlagen, die eine ausführliche Prüfung des Sachverhalts belegten, lagen nicht vor. Ausführungen eines Eigentümerversetzers zur eingetretenen Verjährung des Anspruchs waren verfrüht, weil z.B. die Möglichkeit der Anfechtung wegen Irrtums nicht von vornherein ausgeschlossen werden konnte, solange der Sachverhalt nicht ausreichend beurteilt worden war. (TZ 4)



Kurzfassung

# BMF BMG BMVIT

**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung****Ausgestaltung der  
Verträge leitender  
Funktionen**

Die Wellcon entwickelte einen Musterdienstvertrag nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung und wendete diesen bei der Begründung neuer Dienstverhältnisse an. Bei der Verlängerung des Dienstverhältnisses mit der Geschäftsführung passte sie jedoch den Vertrag nicht an die Vertragsschablonenverordnung an. Sie setzte damit die Empfehlung teilweise um. (TZ 5)

Auch die Empfehlung zu Bezugsanpassungen setzte die Wellcon nur teilweise um: Zwar wurden Bezugsanpassungen nunmehr von den Gesellschaftern beschlossen, jedoch war eine Begrenzung der Gehaltserhöhungen durch den Anpassungsfaktor nicht explizit geregelt. Die Anpassungen des Geschäftsführerbezugs lagen in den Jahren 2013 und 2014 zwar unter den Werten des Anpassungsfaktors. Durch die fehlende Regelung war jedoch die Möglichkeit einer über dem Anpassungsfaktor liegenden Erhöhung des Geschäftsführerbezugs nicht ausgeschlossen. (TZ 5)

**Zielvereinbarungen  
und Bonifikationen**

Die Wellcon setzte die Empfehlung betreffend Zielvereinbarungen und Bonifikationen teilweise um: Sie schloss mit der Geschäftsführung und den leitenden Mitarbeitern objektivierbare Zielvereinbarungen ab und evaluierte diese nachträglich. Die Zielvereinbarungen erfolgten allerdings weiterhin nicht vor Beginn des Leistungszeitraums. (TZ 6)

**Bonuszahlungen an  
Werkvertragsärzte**

In Umsetzung der Empfehlung prüfte die Wellcon intern und unter Beiziehung einer externen rechtlichen Beratung nachweislich die Möglichkeiten von Rückforderungen jener Bonuszahlungen, die zwei Werkvertragsärzte ohne vertragliche Voraussetzungen erhalten hatten. Beide Prüfungen ergaben, dass das Prozessrisiko in keinem wirtschaftlichen Verhältnis zur Schadenssumme stehe, so dass die Wellcon von weiteren rechtlichen Schritten Abstand nahm. (TZ 7)

**Verträge mit Sicher-  
heitsfachkräften**

Ebenfalls im Sinne der Empfehlung des RH schuf die Wellcon klare Vertragsgrundlagen für die Honorierung der Tätigkeiten des gewerblichen Geschäftsführers und von Sicherheitsfachkräften. Durch die Kündigung des Subauftragnehmers beendete sie die vertragswidrigen Abrechnungen mit diesem. (TZ 8)



## Kurzfassung

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vergütung von Reisekosten</b>          | Entsprechend den Empfehlungen des RH führte die Wellcon eine Reisekostenrichtlinie ein, was eine einheitliche Abrechnung sicherstellte, und berücksichtigte bei neuen Werkverträgen die Reisekosten pauschal in den Stundensätzen. (TZ 9)                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Versteuerung von Firmenparkplätzen</b> | Die Wellcon setzte die Empfehlung zur Versteuerung von Firmenparkplätzen um, indem sie die zur Verfügung gestellten Parkplätze als Vorteil aus dem Dienstverhältnis über das Lohnkonto abrechnete. (TZ 10)                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Personalstand und Personalaufwand</b>  | Die Wellcon nutzte die Aufstockung des Personals im Back-Office-Bereich dazu, externe Beratungs- und Administrativleistungen im Bereich der laufenden Buchhaltung und Lohnverrechnung zu reduzieren. Sie setzte damit die entsprechende Empfehlung um. (TZ 11)                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Leistungserfassung</b>                 | In Umsetzung der Empfehlung des RH implementierte die Wellcon im Jahr 2013 eine Periodensperre im Leistungserfassungssystem. Dadurch konnten nach Übernahme der Daten zur Fakturierung grundsätzlich keine weiteren Leistungen mehr abgerechnet werden. (TZ 12)                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Rechnungslegung</b>                    | Indem die Wellcon auf ihren Rechnungen, Gutschriften und Stornos auch das Erstellungsdatum erfasste und die Gründe für Gutschriften und Stornos dokumentierte, setzte sie eine weitere Empfehlung um. (TZ 13)                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Kalkulation der Leistungen</b>         | Zur Gänze umgesetzt war auch die Empfehlung, die Kostenrechnung fertigzustellen; zur Zeit der Gebarungsüberprüfung lief die Kostenrechnung im Vollbetrieb. Gleichzeitig überprüfte die Wellcon durch Nachkalkulationen die Wirtschaftlichkeit ihrer Kundenprojekte. (TZ 14)                                                                                                                                                                                             |
| <b>Beratungsleistungen</b>                | Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH, externe Berater möglichst sparsam und gezielt einzusetzen sowie die Beauftragung externer Berater unter dem Aspekt von Kosten-Nutzen-Überlegungen kritisch zu hinterfragen, teilweise um: Sie senkte zwar die Rechts- und Beratungsleistungen verglichen mit den Jahren 2007 bis 2010 deutlich, andererseits blieben aber die Aufwände ab dem Jahr 2011 annähernd gleich. Dies, obwohl es seit dem Jahr 2012 in den Bereichen |





Kurzfassung

# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

Buchhaltung und Lohnverrechnung zu einer deutlichen Verringerung kam. Der Aufwand für Organisationsberatung und Rechtsberatung war seit 2012 jedoch gestiegen. (TZ 15)

Zur Gänze umgesetzt war die Empfehlung, für Beratungsleistungen bei nicht budgetierten Einzelaufträgen ab einem Betrag von 5.000 EUR im Vorhinein die Zustimmung mittels Gesellschafterbeschlusses einzuholen. Die Wellcon definierte diese Leistungen in der Geschäftsordnung als zustimmungspflichtige Geschäfte. (TZ 15)

Seit 2013 bezog die Wellcon die Eigentümer insofern in Strategieentwicklungen ein, als quartalsweise „Eigentümer-Jour-Fixes“ stattfanden. Dabei wurden den Eigentümern die aktuellen Quartalszahlen sowie eine Vorschau präsentiert und die Mittelfristplanung besprochen. Die Wellcon setzte damit die Empfehlung des RH um, die Eigentümer bei Strategieentwicklungen von Anfang an aktiv einzubeziehen. (TZ 15)

### Abrechnung von Dienstleistungen

In Umsetzung von Empfehlungen des RH führte die Wellcon die Gehaltszahlungen am jeweiligen Monatsende durch, hatte sie in einem Fall die doppelt in Rechnung gestellte Umsatzsteuer nachweislich sowohl intern als auch extern einer Rechtsprüfung unterzogen, stimmte sie die Rechnungen mit den vertraglichen Grundlagen ab und forderte sie gegebenenfalls Korrekturen ein. Auch räumte sie nur jenen Unternehmen Abbuchungsaufträge ein, bei denen dies gemäß den wirtschaftlichen Gepflogenheiten üblich war (z.B. Unternehmen der Bereiche Energie, Müllabfuhr, Telekommunikation). (TZ 16)

### IKS-Projekt

Aus dem im Jahr 2009 durchgeführten Projekt zur Erhebung und Beurteilung der Effektivität der Kernprozesse, des Internen Kontrollsystems (IKS) und der IT-Systeme hatte die Wellcon einen Großteil der Empfehlungen umgesetzt. Da allerdings rd. 25 % der Maßnahmen – darunter z.B. die automatisierte Erstellung der Ausgangsrechnungen – weiterhin offen waren, war die Empfehlung des RH zur raschen Umsetzung aller Maßnahmen nur teilweise umgesetzt. (TZ 17)

## Kurzfassung

### Berichtswesen

In Umsetzung der Empfehlung des RH betreffend das Projekt zur Weiterentwicklung des Berichtswesens implementierte die Wellcon eine Softwarelösung, die durch Zusammenführung der Daten aus den unterschiedlichen Anwendungsprogrammen weiterführende Auswertungen und die Erstellung von Berichten ermöglichte. Weiters erstellte die Wellcon monatliche und quartalsweise Berichte an die Geschäftsführung und an die Eigentümer. (TZ 18)

### Buchhaltung und Lohnverrechnung

Ebenfalls in Umsetzung von Empfehlungen des RH führten nicht mehr Externe, sondern Mitarbeiter der Wellcon die Buchhaltung (ab dem Jahr 2011) und die Lohnverrechnung (ab September 2014) durch, inventarisierte die Wellcon in den Jahren 2013 und 2014 ihr Anlagevermögen, erfasste sie im Bereich der Informationstechnologie (IT) das Anlagevermögen auf Einzelanlagen und verbuchte sie gemäß den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung den Aufwand für Lohnverrechnung auf das entsprechende Aufwandskonto. (TZ 19 bis 21)

### Geldmittelveranlagung

Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH zur Geldmittelveranlagung teilweise um, indem sie durch eine Liquiditätsanalyse ihre nicht unmittelbar zum Betrieb benötigten Mittel bestimmte, nach Vergleich mehrerer Angebote sicherheitsorientiert Anlageformen auswählte und ihre liquiden Mittel auf das nicht unmittelbar benötigte Ausmaß verringerte. Jedoch veranlagte die Wellcon die im Jahr 2014 ausgelaufene Festgeldveranlagung in Höhe von 900.000 EUR nicht neuerlich, sondern beließ die Mittel auf den sehr niedrig verzinsten Bankkonten. (TZ 22)

Mit Stichtag 31. Dezember 2014 waren 500.000 EUR in Festgeld veranlagt, während die Bankkonten ein Guthaben in Höhe von rd. 1,66 Mio. EUR aufwiesen. Für die Jahre 2014 und 2015 waren keine größeren Investitionen geplant, die eine so hohe Liquiditätsreserve nötig machten. (TZ 22)





# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

### Kenndaten zur Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

|                                                                        |                                                                                                                                |                   |                   |                   |                    |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| <b>Eigentümer</b>                                                      | 66 % Versicherungsanstalt für Eisenbahnen und Bergbau (VAEB)<br>34 % ÖBB-Business Competence Center GmbH                       |                   |                   |                   |                    |
| <b>Stammkapital</b>                                                    | 875.000 EUR                                                                                                                    |                   |                   |                   |                    |
| <b>Unternehmensgegenstand</b>                                          | Anbieten und Erbringen von Präventivdienstleistungen im Sinne des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes, BGBl. Nr. 450/1994 i.d.g.F. |                   |                   |                   |                    |
| <b>Gebarung</b>                                                        | <b>2011</b>                                                                                                                    | <b>2012</b>       | <b>2013</b>       | <b>2014</b>       | <b>Veränderung</b> |
|                                                                        | in 1.000 EUR                                                                                                                   |                   |                   |                   | in %               |
| Anlagevermögen                                                         | 423                                                                                                                            | 526               | 419               | 425               | + 1                |
| Umlaufvermögen                                                         | 4.054                                                                                                                          | 3.901             | 4.247             | 4.433             | + 9                |
| <i>davon Kassenbestand, Schecks,<br/>Guthaben bei Kreditinstituten</i> | <i>2.102</i>                                                                                                                   | <i>2.138</i>      | <i>2.162</i>      | <i>2.123</i>      | <i>+ 1</i>         |
| Bilanzsumme                                                            | 4.568                                                                                                                          | 4.507             | 4.751             | 4.941             | + 8                |
| Umsatzerlöse                                                           | 8.318                                                                                                                          | 8.183             | 8.089             | 7.982             | - 4                |
| Personalaufwand inkl. Fremdpersonal                                    | 5.449                                                                                                                          | 6.228             | 5.963             | 6.207             | + 14               |
| Ergebnis der gewöhnlichen<br>Geschäftstätigkeit                        | 529                                                                                                                            | 98                | 234               | 107               | - 80               |
|                                                                        | Anzahl Personen                                                                                                                |                   |                   |                   | in %               |
| Mitarbeiter                                                            | 61,8 <sup>1</sup>                                                                                                              | 63,3 <sup>1</sup> | 62,6 <sup>2</sup> | 65,8 <sup>2</sup> | + 6                |
| Werkvertragsnehmer <sup>3</sup>                                        | 129                                                                                                                            | 131               | 79                | 61                | - 53               |

<sup>1</sup> in VZÄ jeweils zum Stichtag 31. Dezember

<sup>2</sup> in VZÄ, im Jahresdurchschnitt

<sup>3</sup> in Köpfen, nach Vertrag, im Jahresdurchschnitt

Quelle: Wellcon

### Prüfungsablauf und -gegenstand

1 Der RH überprüfte im Februar und März 2015 bei der Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH (Wellcon) die Umsetzung von Empfehlungen, die er bei einer vorangegangenen Gebarungüberprüfung abgegeben hatte. Der in der Reihe Bund 2013/3 veröffentlichte Bericht wird in der Folge als Vorbericht bezeichnet.

Weiters hatte der RH zur Verstärkung der Wirkung seiner Empfehlungen deren Umsetzungsstand bei der überprüften Stelle nachgefragt. Das Ergebnis dieses Nachfrageverfahrens hatte er in seinem Bericht Reihe Bund 2014/16 veröffentlicht.

Zu dem im August 2015 übermittelten Prüfungsergebnis nahmen die Wellcon und die Versicherungsanstalt für Eisenbahnen und Bergbau (VAEB) im September 2015 im Wesentlichen gleichlautend Stellung. Das BMF, das BMG und das BMVIT verzichteten auf eine Stellungnahme. Die ÖBB Business Competence Center GmbH verwies im Okto-



ber 2015 auf die Stellungnahme der Wellcon und verzichtete auf eine Stellungnahme. Der RH erstattete seine Gegenäußerungen im Jänner 2016.

## Gesellschaftsvertrag

Regelung zu den  
Werkverträgen  
und freien Dienst-  
verträgen

2.1 (1) (a) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 3) der Wellcon empfohlen, die für die Genehmigung von Werk- und Dienstverträgen geltenden Bestimmungen zu überarbeiten. Dies vor dem Hintergrund, dass im Gesellschaftsvertrag unklare Regelungen zu den Werkverträgen und freien Dienstverträgen bestanden hatten.

(b) Weiters hatte er der Wellcon in diesem Zusammenhang (TZ 3) empfohlen, die Zustimmungs-Wertgrenzen, die einer Wertsicherung unterlagen, entsprechend den Bestimmungen im Gesellschaftsvertrag regelmäßig zu berechnen und zu dokumentieren.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass sie in einer außerordentlichen Generalversammlung im Juni 2013 eine Geschäftsordnung für die Geschäftsführung sowie eine Änderung des Gesellschaftsvertrags beschlossen habe. Darin seien von den Eigentümern die zustimmungspflichtigen Geschäfte festgehalten worden. In der Geschäftsordnung seien die Bestimmungen zu Werk- und freien Dienstverträgen neu gefasst worden. Auch seien in der Geschäftsordnung die Wertgrenzen für zustimmungspflichtige Geschäfte vermerkt worden.

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon im Rahmen einer außerordentlichen Generalversammlung im Juni 2013 eine Änderung des Gesellschaftsvertrags sowie die Einführung einer Geschäftsordnung für die Geschäftsführung beschlossen hatte. Der Gesellschaftsvertrag enthielt nunmehr keine expliziten Wertgrenzen mehr, sondern verwies diesbezüglich auf die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung. In dieser war festgelegt, dass bei Werk- und freien Dienstverträgen ein zustimmender Gesellschafterbeschluss erforderlich war, wenn der Werklohn eine Wertgrenze von 6.667 EUR pro Monat überstieg. War der Werklohn vor Vertragsabschluss nicht ausreichend bestimmbar, so hatte die Geschäftsführung jedenfalls die Zustimmung zum Vertragsabschluss einzuholen.

(b) Weiters stellte der RH fest, dass der neu beschlossene Gesellschaftsvertrag keine Regelungen über eine Indexanpassung mehr enthielt. Auch in der Geschäftsordnung war diesbezüglich keine Regelung enthalten. Dadurch waren die Wertgrenzen eindeutig bestimmt und eine

regelmäßige Nachberechnung mangels Indexanpassung nicht erforderlich.

2.2 (a) Die Wellcon setzte die Empfehlung zur Überarbeitung der Bestimmungen zu den Zustimmungswertgrenzen für Werkverträge und freie Dienstverträge um, indem nunmehr gemäß Geschäftsordnung bereits bei Überschreitung eines monatlichen Werklohns von 6.667 EUR sowie auch im Falle eines bei Vertragsabschluss nicht ausreichend bestimm- baren Werklohns ein zustimmender Gesellschafterbeschluss erforderlich war.

(b) Die Wellcon sah im neuen Gesellschaftsvertrag keine Regelungen zur Indexanpassung mehr vor. Nach Auffassung des RH erfüllte die Wellcon dadurch die Empfehlung dem Sinne nach, weil die Wertgrenzen eindeutig in der Geschäftsordnung bestimmt waren und eine Nachberechnung und eine Dokumentation des aktualisierten Wertes mangels Indexanpassung nicht notwendig waren. Er wies weiters darauf hin, dass bei inflationsbedingt steigenden Werklöhnen aufgrund der feststehenden Wertgrenzen in Zukunft öfters ein Gesellschafterbeschluss erforderlich sein wird.

#### Umlaufbeschlüsse

3.1 (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 4) der Wellcon empfohlen, alle Beschlüsse, die Gesellschafter schriftlich im Umlauf fassten, vor ihrer Umsetzung den Vertretern der Aufsichtsbehörden vorzulegen.

(2) Nach Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie ein Formblatt für Umlaufbeschlüsse erstellt, welches je nach Bedarfsfall entsprechend zu befüllen war. Auf diesem Formblatt sei vermerkt, dass der Entwurf des Beschlusses an das BMG, das BMF und das BMASK zu ergehen habe, wann das Formblatt den Aufsichtsbehörden vorgelegt werden sollte, und ob eine Stellungnahme dieser erfolgt sei. Erst dann würde der Umlaufbeschluss in den Unterschriftenlauf bei den Eigentümern gehen. Dieses Formblatt sei bereits in Verwendung.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon ab April 2013 sämtliche Umlaufbeschlüsse – unter Verwendung eines dafür erstellten Formblattes – an die zuständigen Aufsichtsbehörden zur Stellungnahme übermittelte.

3.2 Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie ab April 2013 sämtliche Umlaufbeschlüsse vor ihrer Umsetzung den Vertretern der Aufsichtsbehörden vorlegte.



## Personalwesen

### Bestellung der Geschäftsführer

#### Prüfung auf Rückforderung des Geschäftsführerbonus

4.1 (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 8) der Wellcon empfohlen, die Zahlung für den Geschäftsführerbonus im Jahr 2007 an das Beratungsunternehmen intern auf Rückforderungsmöglichkeit zu prüfen. Dies vor dem Hintergrund, dass das Erfolgshonorar an den Geschäftsführer des Beratungsunternehmens für das Jahr 2007 aufgrund eines zu geringen Jahresgewinns nicht in der Höhe von 90.000 EUR ausbezahlt hätte werden dürfen.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass die interne Rückforderungsmöglichkeit auch seitens der Eigentümer geprüft worden sei. Das Ergebnis sei im Eigentümer-Jour-Fixe vom September 2013 protokolliert worden. Es sei keine Rückforderung des Geschäftsführerbonus erfolgt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass keine Rückforderung des Geschäftsführerbonus erfolgt war. Weder die Wellcon noch der Mehrheitseigentümer VAEB konnten dem RH interne (z.B. einen Bericht der eigenen Rechtsabteilung, Aktenvermerke) oder externe Nachweise liefern, die eine umfassende Prüfung der Rückforderungsansprüche belegten. Lediglich im Protokoll des Eigentümer-Jour-Fixe vom 5. September 2013 führte ein Eigentümerversorger der VAEB aus, man habe die Ansprüche auf Rückforderung geprüft, aufgrund der dreijährigen Verjährungsfrist sei eine Geltendmachung von Rückforderungsansprüchen jedoch nicht möglich.

4.2 Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH, die Zahlung für den Geschäftsführerbonus an das Beratungsunternehmen intern auf Rückforderungsmöglichkeit zu prüfen, nicht um. Entsprechende Unterlagen, die eine ausführliche Prüfung des Sachverhalts belegten, lagen nicht vor.

Ausführungen eines Eigentümerversorger hielt der RH für verfrüht, weil z.B. die Möglichkeit der Anfechtung wegen Irrtums nicht von vornherein ausgeschlossen werden konnte, solange der Sachverhalt nicht ausreichend beurteilt worden war.

Der RH verblieb daher bei seiner Empfehlung an die Wellcon, die Zahlung für den Geschäftsführerbonus an das Beratungsunternehmen intern auf Rückforderungsmöglichkeit zu prüfen.



**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung**

- 4.3 *Die Wellcon und die VAEB hielten in ihren Stellungnahmen fest, dass die für eine ausführliche interne Prüfung der Rückforderung notwendigen Unterlagen aus nicht nachvollziehbaren Gründen nicht archiviert worden seien und daher nicht zur Verfügung stünden.*
- 4.4 Angesichts der nicht auffindbaren Unterlagen zur Prüfung möglicher Rückforderungsansprüche wies der RH mit Nachdruck auf die Wichtigkeit einer genauen Dokumentation von vertraglichen Vereinbarungen hin.

## Ausgestaltung der Verträge leitender Funktionen

- 5.1 (1) (a) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 9) der Wellcon empfohlen, die Verträge mit den Geschäftsführern (und leitenden Ärzten) nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes auszugestalten. Bei der Besetzung des neuen Geschäftsführers im Jahr 2008 war die in § 5 Stellenbesetzungsgesetz vorgesehene Veröffentlichung seines Namens sowie der Namen jener Personen, die an der Entscheidung über die Besetzung mitgewirkt hatten, unterblieben.

(b) Weiters hatte der RH in seinem Vorbericht (TZ 9) der Wellcon empfohlen, dass eine allfällige Anpassung der Bezüge der Geschäftsführung durch Beschluss der Gesellschafter erfolgen und mit dem Anpassungsfaktor gemäß Bezügebegrenzungsgesetz begrenzt sein sollte.

(2) (a) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren seien Geschäftsführerverträge durch die Eigentümer verhandelt und erstellt worden. Die Wellcon habe einen Musterdienstvertrag nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes gestaltet. Dieses Vertragsmuster werde bei der Neubestellung von Führungsfunktionen Berücksichtigung finden. Bestehende Verträge habe sie nicht verändert; auch Verlängerungen bestehender Funktionsperioden seien kein Anlassfall zur Vertragsänderung.

(b) Weiters hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren darauf hingewiesen, dass die bisherigen Gehaltserhöhungen der Geschäftsführung, jedenfalls seit Jänner 2011, korrekt entsprechend dem Geschäftsführer-Dienstvertrag abgewickelt worden waren. Es bestehe kein Grund, in den derzeitigen Geschäftsführer-Dienstvertrag einzugreifen und eine Änderung zu konstruieren. Die derzeitige Handhabung sei im wirtschaftlichen Sinne des Unternehmens gewesen und habe dem Vertrag entsprochen. Bei zukünftigen neuen Dienstverträgen würden die Empfehlungen des RH berücksichtigt.

## Personalwesen

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon für die Bestellung von Geschäftsführern und leitenden Ärzten einen Musterdienstvertrag erstellt hatte, der nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung des Bundes ausgestaltet war. Der neugestaltete Musterdienstvertrag kam im Jahr 2013 bei der Bestellung der Leitung eines Arbeitsmedizinischen Zentrums sowie bei der Bestellung der Leitung des Bereichs Gesundheitsförderung erstmals zur Anwendung.

Seit der vorangegangenen Gebarungsüberprüfung hatte in der Wellcon keine Neubesetzung der Geschäftsführung stattgefunden. Die Wellcon verlängerte im Jahr 2012 das befristete Dienstverhältnis mit der Geschäftsführung um weitere drei Jahre. Dabei änderte sie den bestehenden Dienstvertrag nicht.

(b) In den Jahren 2013 und 2014 kamen die Gehaltserhöhungen durch Gesellschafterbeschluss zustande. Die beschlossene prozentuelle Gehaltserhöhung für die Mitarbeiter der Wellcon fand bei der Geschäftsführung nur für einen Teilbereich des Gehalts Anwendung<sup>1</sup>, für den darüber hinaus gehenden Betrag erfolgte keine Anpassung.

Dies hatte zur Folge, dass die Bezüge der Geschäftsführung in den Jahren 2013 und 2014 um jeweils rd. 1,4 % erhöht wurden. Die Erhöhung lag damit unter dem vom RH empfohlenen Anpassungsfaktor, der im Jahr 2013 1,8 % und im Jahr 2014 1,6 % betrug. Eine Begrenzung der Gehaltserhöhung der Geschäftsführung mit dem Anpassungsfaktor war nicht explizit geregelt.

- 5.2 (a) Die Wellcon setzte die Empfehlung zur Ausgestaltung ihrer Verträge mit den Geschäftsführern (und leitenden Ärzten) nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung teilweise um, indem sie einen Musterdienstvertrag nach den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung entwickelte und diesen bei der Begründung neuer Dienstverhältnisse anwendete. Bei der Verlängerung des Dienstverhältnisses mit der Geschäftsführung passte die Wellcon jedoch den Vertrag nicht an die Vertragsschablonenverordnung an.

Der RH erneuerte daher seine Empfehlung an die Wellcon, die Verträge von Geschäftsführern (und leitenden Ärzten) nach der Vertragsschablonenverordnung des Bundes auszugestalten.

(b) Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH zu Bezugsanpassungen teilweise um: Zwar wurden Bezugsanpassungen nunmehr von den Gesellschaftern beschlossen, jedoch war eine Begrenzung der Gehalts-

<sup>1</sup> Basis höchster Mindestlohtarif für Ärzte





Personalwesen

# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

erhöhungen durch den Anpassungsfaktor nicht explizit geregelt. Der RH wies darauf hin, dass die Anpassungen des Geschäftsführerbezugs in den Jahren 2013 und 2014 zwar unter den Werten des Anpassungsfaktors lagen. Durch die fehlende Regelung war jedoch die Möglichkeit einer über dem Anpassungsfaktor liegenden Erhöhung des Geschäftsführerbezugs nicht ausgeschlossen.

Der RH empfahl der Wellcon daher neuerlich, die Anpassung des Geschäftsführerbezugs mit dem Anpassungsfaktor des Bezügebegrenzungsgesetzes zu begrenzen.

**5.3** Die VAEB und die Wellcon sagten in ihren Stellungnahmen die Umsetzung der Empfehlungen des RH zu.

Zielvereinbarungen  
und Bonifikationen

**6.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 9, 10) der Wellcon empfohlen, in die Zielvereinbarungen nur objektiv bewertbare Ziele aufzunehmen; die Zielvereinbarungen wären jedenfalls vor jedem Leistungszeitraum festzulegen und jährlich ohne Ausnahme transparent und nachweisbar zu evaluieren. Die Bonifikationen wären erst nach Evaluierung der vereinbarten Ziele auszuzahlen. Die Zielvereinbarung für das Jahr 2008 war nach den Feststellungen des Vorberichts erst im November 2008 zustande gekommen, die Abschlagszahlungen auf die Bonifikation waren dennoch ausbezahlt worden. Auch waren die Ziele für die Geschäftsjahre 2010 und 2011 teilweise nicht objektiv bewertbar gewesen.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass Zielvereinbarungen nunmehr objektiv bewertbare Ziele zum Inhalt hätten und bestmöglich im Einvernehmen spätestens innerhalb des 1. Quartals abgeschlossen würden. Die Eigentümer legten die Ziele der Geschäftsführung fest. Ziele der ärztlichen Leitung sowie der Leitung Bereich Gesundheitsförderung, Sicherheit und Innovation würden zum Teil ebenfalls die Eigentümer vorgeben, zum Teil die Wellcon-Geschäftsführung. Für andere leitende Angestellte legte die Geschäftsführung Zielvereinbarungen fest. Die Auszahlung der Zielboni erfolge jedenfalls nach Evaluierung der Ziele im Nachhinein. Die Auszahlung des Bonus für die Geschäftsführung würde überdies mittels Gesellschaftsbeschluss beschlossen.



## Personalwesen

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Eigentümer der Wellcon die Ziele für die Geschäftsführung vereinbarten.<sup>2</sup> Die Eigentümer genehmigten die Zielvereinbarung 2013 im Mai 2013, die Zielvereinbarung 2014 im Juni 2014.

Die vorgegebenen Ziele der Geschäftsführung betrafen neben den Finanzen auch Maßnahmen im Kundenbereich und im Bereich der Mitarbeiterführung sowie gesundheitspolitische Maßnahmen. Bei der Festlegung der finanziellen Ziele bezogen sich die Eigentümer vor allem auf das im Budget geplante Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit. Die Wellcon erstellte am Ende des Jahres das Planbudget für das Folgejahr. Das Budget 2013 lag im November 2012 vor, die Budgets für das Jahr 2014 und 2015 im Dezember des jeweiligen Vorjahres.

Für die einzelnen Ziele gab es jeweils eine Zielbeschreibung, die Gewichtung des Ziels im Gesamtkontext und einen Zielkorridor. Dies ermöglichte eine objektivierbare Beurteilung der Zielerreichung.

Die Eigentümer überprüften die Zielvereinbarungen der Geschäftsführung im jeweiligen Folgejahr und stellten den Umsetzungsgrad der vereinbarten Ziele fest. Die Generalversammlung der Eigentümer beschloss in weiterer Folge die Auszahlung des Jahresbonus an die Geschäftsführung. Im Jahr 2012 betrug die Zielerreichung 100 %, in den Jahren 2013 und 2014 95,7 % bzw. 96,7 %.

b) Im Bereich der ärztlichen Leitung und der Leitung Gesundheitsförderung schloss die Geschäftsführung mit Führungskräften Zielvereinbarungen ab. Die Erfüllung der Zielvereinbarung wurde intern geprüft. Die Geschäftsführung wies die Auszahlung eines Bonus anhand der Zielerreichung an. Der Grad der festgestellten Zielerreichung lag in den Jahren 2013 und 2014 zwischen rd. 76 % und 100 %. Bei einer Führungskraft im Bereich der ärztlichen Leitung kam im Jahr 2013 kein Bonus zur Auszahlung, da die Führungskraft keine ausreichenden Nachweise zur Ermittlung der Zielerreichung lieferte.

**6.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH teilweise um: Sie schloss mit der Geschäftsführung und den leitenden Mitarbeitern objektivierbare Zielvereinbarungen ab und evaluierte diese nachträglich. Der RH anerkannte in diesem Zusammenhang die Maßnahmen der Wellcon, objektiv bewertbare Ziele für die Führungskräfte zu definieren und schriftlich zu vereinbaren sowie in weiterer Folge transparent und nachweislich zu evaluieren.

<sup>2</sup> Die jeweilige Zielvereinbarung wurde den Aufsichtsbehörden zur Stellungnahme übermittelt und in weiterer Folge den Eigentümervertretern zur Beschlussfassung vorgelegt.



Personalwesen

# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

Der RH bewertete jedoch kritisch, dass die Zielvereinbarungen weiterhin nicht vor Beginn des Leistungszeitraums erfolgten.

Der RH empfahl daher der Wellcon neuerlich, die Zielvereinbarungen vor Beginn des Leistungszeitraums abzuschließen.

**6.3** Die Wellcon und die VAEB teilten in ihren Stellungnahmen mit, dass der Abschluss künftiger Zielvereinbarungen vor Beginn des Leistungszeitraums erfolgen werde. Die VAEB ergänzte, dass es sich bei den Zielvereinbarungen um einen umfassenden und zum Teil sehr komplexen Abstimmungsbedarf handle, der späte Zeitpunkt der Vereinbarung werde dabei aber in Relation zur Zielerreichung gewürdigt. Die VAEB sei bemüht, die Vereinbarungen zukünftig früher abzuschließen.

**6.4** Der RH begrüßte die Zusage der Wellcon, die Empfehlung umzusetzen. Zur ergänzenden Stellungnahme der VAEB, sich um einen früheren Abschluss zu bemühen, betonte der RH, dass es für eine objektiv bewertbare Evaluierung der Leistungen notwendig ist, die Zielvereinbarungen lückenlos vor Beginn des zu bewertenden Leistungszeitraums abzuschließen.

Bonuszahlungen an  
Werkvertragsärzte

**7.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 11) der Wellcon empfohlen, die Bonuszahlungen an zwei Ärzte intern auf Rückforderungsmöglichkeiten zu prüfen. Dies vor dem Hintergrund, dass zwei Werkvertragsärzte Bonuszahlungen erhalten hatten, obwohl die vertraglichen Voraussetzungen dafür nicht vorgelegen hatten.

(2) Wie die Wellcon im Nachfrageverfahren mitgeteilt hatte, sei sie zu dem Ergebnis gekommen, keine Zahlungen zurückzufordern. Sie habe die Werkverträge beider Ärzte, die Honorarnoten und Auswertungen, die in den damaligen Jahren gemacht worden seien, geprüft, mit einer aktuellen Auswertung der betroffenen Jahre verglichen und einer juristischen Prüfung unterzogen. Ein Teil der Zahlungen sei zudem bereits verjährt. Bei Rückforderung hätte die Wellcon in der Beweisspflicht der Unredlichkeit der Werkvertragsnehmer gestanden. Das Risiko eines Gerichtsverfahrens habe in keinem wirtschaftlichen Verhältnis zu den geforderten Beträgen gestanden.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon intern die Möglichkeit von Rückforderungen geprüft hatte. Darüber hinaus beauftragte sie eine Anwaltskanzlei mit der Prüfung von Rückforderungsmöglichkeiten. Beide Prüfungen ergaben, dass das Prozessrisiko in keinem wirtschaftlichen Verhältnis zur Schadenssumme stehe, so dass die Wellcon von weiteren rechtlichen Schritten Abstand nahm.



## Personalwesen

### Schaffung von Vertragsgrundlagen

**7.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie intern und unter Beiziehung einer externen rechtlichen Beratung nachweislich die Möglichkeiten von Rückforderungen geprüft hatte.

**8.1** (1) In seinem Vorbericht (TZ 12) hatte der RH der Wellcon empfohlen, für die Honorierung der Tätigkeiten als gewerberechtlicher Geschäftsführer bzw. als Sicherheitsfachkraft klare Vertragsgrundlagen zu schaffen. Weiters hatte er empfohlen, die Abrechnung mit dem im Jahr 2007 – zur Betreuung eines bestimmten Kunden – beauftragten Subauftragnehmer vertragskonform zu gestalten.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass sie mit dem gewerberechtlichen Geschäftsführer einen neuen Vertrag abgeschlossen und den Werkvertrag beendet habe. Zudem habe sie auch den Vertrag mit der Sicherheitsfachkraft neu aufgesetzt und entsprechend der Empfehlung des RH konkretisiert. Weiters habe sie den Vertrag mit dem Subauftragnehmer (der Sicherheitsfachkraft) gekündigt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon mit dem gewerberechtlichen Geschäftsführer – der zugleich Sicherheitsfachkraft war – einen Dienstvertrag abschloss, der sich an den Vorgaben des nach der Vertragsschablonenverordnung entwickelten Musterdienstvertrags orientierte. Weiters kündigte die Wellcon den Vertrag mit dem Subauftragnehmer mit Wirksamkeit zum 31. Dezember 2012.

In den Werkverträgen mit den übrigen Sicherheitsfachkräften wurden die Leistungserbringung und die Honorierung eindeutig geregelt. So schloss die Wellcon z.B. im Dezember 2013 einen neuen Werkvertrag mit einer Sicherheitsfachkraft ab, welcher insbesondere die mit der Honorierung verbundene pauschale Abgeltung der Reisekosten regelte (siehe auch TZ 9).

**8.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie klare Vertragsgrundlagen für die Honorierung der Tätigkeiten des gewerberechtlichen Geschäftsführers und von Sicherheitsfachkräften schuf und durch die Kündigung des Subauftragnehmers die vertragswidrigen Abrechnungen beendete.

### Vergütung von Reisekosten

**9.1** (1) (a) In seinem Vorbericht (TZ 13) hatte der RH in Anbetracht von Uneinheitlichkeiten in der Abrechnung von Reisekosten der Wellcon empfohlen, ehestens unternehmensinterne Richtlinien für Reisekosten zu erstellen und die Vergütungen für Reisekosten der Mitarbeiter auf dieser Basis zu vereinheitlichen.





Personalwesen

# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

(b) Weiters hatte der RH der Wellcon in seinem Vorbericht (TZ 13) empfohlen, mit Werkvertragsnehmern Stundensätze zu vereinbaren, die Reisezeiten und Reisekosten pauschal abgelten.

(2) (a) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie eine Richtlinie für Reisekostenabrechnungen erarbeitet und diese noch im Jänner 2013 an die Mitarbeiter ausgeschickt.

(b) Weiters hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass sie mit den Werkvertragsnehmern zum Großteil neue Verträge abgeschlossen habe. Bei den Stundensätzen habe sie darauf geachtet, Reisezeiten und Reisekosten zu berücksichtigen. Der Bereich der „Betrieblichen Gesundheitsförderung“ habe ein „Einstufungsschema“ für Werkvertragsnehmer für die Kalkulation des Stundensatzes erstellt. Für den Bereich der (Arbeits-)Mediziner habe die ärztliche Leitung Empfehlungen abgegeben. Die Freigabe von Honorarnoten werde genau kontrolliert, bei Auffälligkeiten in den Verträgen Nachschau und/oder mit der Personalabteilung Rücksprache gehalten. Im Übrigen sei es durchaus möglich, mit Werkvertragsnehmern die Abgeltung von Reisezeiten zu vereinbaren. Die Abrechnungen würden den Vereinbarungen entsprechen.

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon im Jahr 2012 eine Reisekostenrichtlinie erarbeitet und mit Jänner 2013 in Kraft gesetzt hatte. Damit stellte die Wellcon eine einheitliche Abrechnung der Reisekosten für alle Mitarbeiter sicher.

(b) Für neue Werkvertragsnehmer waren die Stundensätze so geregelt, dass die Fahrt- und Reisekosten inkludiert waren und nicht mehr zusätzlich vergütet wurden.

**9.2** Die Wellcon setzte beide Empfehlungen des RH um, indem sie mit der Einführung einer Reisekostenrichtlinie eine einheitliche Abrechnung sicherstellte und bei neuen Werkverträgen die Reisekosten pauschal in den Stundensätzen berücksichtigte.

**10.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 14) der Wellcon empfohlen, die Zurverfügungstellung von Parkplätzen bei Vorliegen einer Parkraumbewirtschaftung in diesen Abstellbereichen als Vorteil aus dem Dienstverhältnis über das Lohnkonto abzurechnen. Dies vor dem Hintergrund, dass Firmenangehörigen der Wellcon unentgeltlich Firmenparkplätze zur Verfügung gestellt worden waren, hierfür in der Lohnverrechnung allerdings kein Sachbezug berücksichtigt worden war.

Versteuerung von  
Firmenparkplätzen

## Personalwesen

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass sie evaluiert habe, welche Mitarbeiter regelmäßig den Parkplatz nutzten. Mit diesen habe sie Kontakt aufgenommen und die Sachlage besprochen. Seit Jänner 2013 (bei einer Person seit Juni 2013) würde der Sachbezug für die Parkplatznutzung durch die Lohnverrechnung berücksichtigt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon ab dem Jahr 2013 bei jenen Dienstnehmern, denen sie eine Parkfläche zur Verfügung stellte, in der Lohnverrechnung einen Sachbezug berücksichtigte

**10.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie die zur Verfügung gestellten Parkplätze als Vorteil aus dem Dienstverhältnis über das Lohnkonto abrechnete.

## Personalstand und Personalaufwand

**11.1** (1) In seinem Vorbericht (TZ 15) hatte der RH der Wellcon empfohlen, die Aufstockung des Personals im Back-Office-Bereich dazu zu nutzen, externe Beratungs- und Administrativleistungen zu reduzieren. Dies vor dem Hintergrund, dass die Wellcon im Jahr 2008 im Back-Office-Bereich neues Personal aufgenommen und gleichzeitig zusätzliche Werkvertragsnehmer beschäftigt hatte, um der Nachfrage an den dislozierten Kundenstandorten (über das gesamte Bundesgebiet verteilt) nachkommen zu können.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, den Back-Office-Bereich laufend optimiert zu haben. Bereits im Juli 2012 habe die Wellcon eine Buchhaltungskraft aufgenommen. Im Juni 2013 habe sie als „Overhead“ die Funktion der Back-Office-Leitung implementiert, welche die Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen weiter optimieren sollte.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon bis zum Jahr 2014 ihren Personalstand ausbaute. Im Jahr 2014 verfügte die Wellcon im Jahresdurchschnitt über 65,8 Mitarbeiter<sup>3</sup> (2011: 61,8 Mitarbeiter). Gleichzeitig reduzierte sie die Zahl der Werkvertragsnehmer im Zeitraum von 2011 bis 2014 von 129<sup>4</sup> auf 61<sup>5</sup>.

Administrativleistungen im Bereich der Buchhaltung erbrachte die Wellcon ab dem Jahre 2011 durch eigenes Personal. Ab September 2014 wurde auch die Lohnverrechnung vollständig durch eigene Mitarbeiter der Wellcon durchgeführt (siehe TZ 19). Durch den Einsatz eige-

<sup>3</sup> in VZÄ

<sup>4</sup> in Köpfen

<sup>5</sup> in Köpfen





Personalwesen

# BMF BMG BMVIT

## Wellcon Gesellschaft für Prävention und Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung

ner Mitarbeiter im Bereich der Buchhaltung reduzierte sich der laufende Beratungsaufwand bei der Buchhaltung von rd. 10.400 EUR im Jahr 2011 auf rd. 1.200 EUR im Jahr 2014. Der Aufwand der Lohnverrechnung verringerte sich von rd. 26.700 EUR im Jahr 2011 auf rd. 19.800 EUR im Jahr 2014.

- 11.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie die Aufstockung des Personals im Back-Office-Bereich dazu nutzte, externe Beratungs- und Administrativleistungen im Bereich der laufenden Buchhaltung und Lohnverrechnung zu reduzieren.

Erfassung und  
Abrechnung der  
Leistungen

Leistungserfassung

- 12.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 17) der Wellcon empfohlen, im Leistungserfassungssystem eine Periodensperre unter Berücksichtigung von Kosten-Nutzen-Aspekten technisch zu realisieren. Dies vor dem Hintergrund, dass das Fehlen einer Periodensperre für Buchungen es Ärzten ermöglichte, auch nach Übernahme der Daten zur Fakturierung Leistungen für die bereits abgerechnete Periode zu erfassen.

(2) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie gegen Ende des Jahres 2012 das Leistungserfassungssystem umprogrammiert. Das Roll-out der Periodensperre sei im Jänner 2013 erfolgt, danach habe es kontinuierlich Adaptierungen gegeben. Das Vorgehen bei Versäumen der Dokumentationsfrist sei in einem Prozess festgehalten.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon im Jahr 2013 im Leistungserfassungssystem eine Periodensperre einrichten ließ. Die Eingabe der Arbeitsdokumentation im Leistungserfassungssystem war demnach bis zum achten Tag des Folgemonats möglich, danach erfolgte die Fakturierung. Ab dem neunten Tag musste der Mitarbeiter mittels E-Mail an seinen Vorgesetzten um eine Nachdokumentation ansuchen und dies begründen. Nach Freigabe durch den Vorgesetzten und die Geschäftsführung erfolgte eine autorisierte Nachdokumentation der Leistungen.

- 12.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um: Durch die Implementierung der Periodensperre im Leistungserfassungssystem im Jahr 2013 konnten nach Übernahme der Daten zur Fakturierung grundsätzlich keine weiteren Leistungen mehr abgerechnet werden.



**Personalwesen****Rechnungslegung**

**13.1** (1) In seinem Vorbericht (TZ 19) hatte der RH der Wellcon empfohlen, im Sinne einer transparenten und nachvollziehbaren Rechnungslegung bei allen Rechnungen, Gutschriften und Storno-Rechnungen zusätzlich ein Erstellungsdatum und den Grund anzugeben.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass nunmehr auf allen Rechnungen, Gutschriften und Stornos neben dem Rechnungsdatum auch das Erstellungsdatum zu finden sei. Gründe für Gutschriften/Stornos würden dokumentiert und mit der Rechnung aufbewahrt. Je nach Reklamationsfall würden Gründe für eine Gutschrift oder ein Storno auf der Rechnung festgehalten oder als Anhang mit der Rechnung archiviert werden.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon seit dem Jahr 2013 auf ihren Rechnungen, Gutschriften und Stornos zusätzlich auch das Erstellungsdatum angab. Darüber hinaus dokumentierte sie auch die Gründe für eine Gutschrift bzw. ein Storno.

**13.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie auf ihren Rechnungen, Gutschriften und Stornos auch das Erstellungsdatum erfasste und die Gründe für Gutschriften und Stornos dokumentierte.

**Kalkulation der Leistungen**

**14.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 20) der Wellcon empfohlen, die Kostenrechnung zügig fertigzustellen und Kundenaufträge sowie Kundenprojekte durch entsprechende Nachkalkulationen regelmäßig zu überprüfen. Dies vor dem Hintergrund, dass der Ausbau der Kostenrechnung seit der Einführung noch nicht abgeschlossen war und keine Nachkalkulationen von Kundenaufträgen und Kundenprojekten im Rahmen der Kostenrechnung erfolgten.

(2) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie die Weiterentwicklung der Kostenrechnung im Jahr 2013 zügig vorangetrieben. Die bereits vorhandenen Daten seien optimiert und so gegliedert worden, dass eine Kostenträgerrechnung bzw. Kostenstellenrechnung mit wenig Aufwand aus dem Berichtswesen-System erstellt werden könne. Abgeschlossene Kundenaufträge bzw. Kundenprojekte würden einer regelmäßigen Erlös- und Kostenkontrolle in Form einer Nachkalkulation (Kostenträgerrechnung je Kunde) unterzogen; dadurch sei eine zuverlässige Aussage über den tatsächlichen wirtschaftlichen Erfolg von einzelnen Geschäftsfällen möglich.

**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung**

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon die Kostenrechnung im Jahr 2013 fertiggestellt hatte; die Kostenrechnung stand seither in Anwendung. Auch führte die Wellcon Nachkalkulationen ihrer Kundenprojekte durch und überprüfte damit die Kostendeckung und den wirtschaftlichen Erfolg.

- 14.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie die Kostenrechnung im Jahr 2013 fertigstellte und implementierte. Auch überprüfte die Wellcon durch Nachkalkulationen die Wirtschaftlichkeit ihrer Kundenprojekte.

**Organisation und Verwaltung**

## Beratungsleistungen

## Allgemeines

- 15.1** (1) (a) In seinem Vorbericht (TZ 23) hatte der RH der Wellcon empfohlen, externe Berater möglichst sparsam und gezielt einzusetzen sowie die Beauftragung externer Berater unter dem Aspekt von Kosten-Nutzen-Überlegungen kritisch zu hinterfragen. Dies vor dem Hintergrund, dass die Wellcon mehrfach externe Berater mit Beratungsleistungen beauftragt hatte, die dem Unternehmen zum Teil hohe Kosten verursacht hatten.

(b) In diesem Zusammenhang hatte der RH der Wellcon in seinem Vorbericht (TZ 23) weiters empfohlen, den Gesellschaftsvertrag dahingehend zu ergänzen, dass die Geschäftsführer für Beratungsleistungen bei Einzelaufträgen ab einem Betrag von 5.000 EUR, die nicht im Budget vorgesehen waren, im Vorhinein die Zustimmung mittels Gesellschafterbeschlusses einzuholen hatten.

(c) Nach den Feststellungen des Vorberichts hatte der Geschäftsführer der Wellcon für die Ausarbeitung eines Strategiepapiers ein Beratungsunternehmen beauftragt. Er hatte dieses Papier den Eigentümern präsentiert, die es aber nicht angenommen hatten. Eine den Eigentümern vorgelegte überarbeitete Version des Strategiepapiers war ebenfalls nicht weiter verfolgt worden. Der RH hatte daher in seinem Vorbericht (TZ 23) der Wellcon empfohlen, im Falle von Strategieentwicklungen die Eigentümer bereits von Anfang an aktiv miteinzubeziehen.

(2) (a) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie den Rechts- und Beratungsaufwand auf Empfehlung des RH kritisch betrachtet; externe Berater würden nur im Bedarfsfall herangezogen. Im Jahr 2013 habe sie die Konditionen für das Jahr 2014 mit der Steuerberatungskanzlei durch Pauschalen weitgehend fixiert. Die Kosten für



## Organisation und Verwaltung

den Jahresabschluss seien aufgrund eines neuen Angebots im Jahr 2013 um 26 % gegenüber dem Vorjahr reduziert worden. Darin seien auch die „Jahresabschluss Vorbereitungen“ enthalten. Weiters seien die Kosten für die Wirtschaftsprüfung durch ein neues Angebot im Jahr 2013 um 13 % gesenkt worden. Die Organisationsberatung habe die Wellcon in den Jahren 2011 bis 2013 sehr niedrig gehalten.

(b) Die im Juni 2013 beschlossene neue Geschäftsordnung für die Geschäftsführung (siehe TZ 2) enthalte – so die Wellcon im Nachfrageverfahren weiter – eine Bestimmung zu den Beratungsleistungen. Die Erteilung von Beratungsaufträgen von jeweils über 40.000 EUR bzw. jeweils über 5.000 EUR (sofern die Beratungskosten nicht im Budget enthalten waren) sei demnach nunmehr zustimmungspflichtig.

(c) Zur aktiven Einbeziehung der Eigentümer bei Strategieentwicklungen hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass in den quartalsweise stattfindenden „Eigentümer-Jour-Fixes“ aktuelle Themen, aber auch künftige Strategien, gemeinsam besprochen würden.

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon verschiedene Rechts- und Beratungsdienstleistungen in Anspruch nahm. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung des Rechts- und Beratungsaufwands der Jahre 2007 bis 2014:

| <b>Tabelle 1: Rechts- und Beratungsaufwand 2007 bis 2014</b> |                   |                   |                   |                   |                  |                  |                  |                  |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                              | 2007              | 2008              | 2009              | 2010              | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             |
|                                                              | in EUR            |                   |                   |                   |                  |                  |                  |                  |
| Steuerberatung                                               | 66.675,00         | 61.778,50         | 8.186,25          | 22.548,60         | 11.872,40        | 7.947,88         | 2.523,72         | 1.205,94         |
| Steuerberatung Projekte                                      | 75.635,56         | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00             | 0,00             | 0,00             | 0,00             |
| Steuerberatung Jahresabschluss                               | 12.000,00         | 12.000,00         | 12.129,00         | 12.000,00         | 12.120,00        | 12.120,00        | 9.000,00         | 9.200,00         |
| Steuerberatung Lohnverrechnung                               | 18.110,38         | 13.582,18         | 0,00              | 24.409,50         | 29.466,50        | 34.725,95        | 32.659,60        | 19.758,30        |
| Wirtschaftsprüfung                                           | 15.000,00         | 13.200,00         | 13.200,00         | 13.200,00         | 13.200,00        | 13.500,00        | 11.800,00        | 11.800,00        |
| Organisationsberatung                                        | 253.355,00        | 13.500,00         | 247.291,80        | 9.401,65          | 3.047,50         | 8.118,50         | 13.952,84        | 18.080,17        |
| Rechtsberatung                                               | 17.618,26         | 42.543,65         | 77.207,27         | 33.486,39         | 22.701,10        | 20.006,80        | 21.480,00        | 29.276,95        |
| <b>Rechts- und Beratungsaufwand</b>                          | <b>458.394,20</b> | <b>156.604,33</b> | <b>358.014,32</b> | <b>115.046,14</b> | <b>92.407,50</b> | <b>96.419,13</b> | <b>91.416,16</b> | <b>89.321,36</b> |

Quelle: Wellcon



Die Aufwände für externe Beratungsleistungen der Wellcon in den Jahren 2007 bis 2009 lagen zwischen rd. 156.600 EUR und rd. 458.400 EUR. Im Jahr 2010 verringerte sich der Aufwand auf rd. 115.000 EUR. Ab dem Jahr 2011 lagen die Rechts- und Beratungsleistungen stets unter 100.000 EUR, wobei sich die einzelnen Leistungsbereiche unterschiedlich entwickelten. Seit 2012 reduzierte die Wellcon zwar die Aufwände insbesondere in den Bereichen Buchhaltung und Lohnverrechnung (siehe dazu TZ 11, 19), nahm dafür aber wieder vermehrt Organisationsberatung und Rechtsberatung in Anspruch.

(b) Die Geschäftsordnung der Wellcon enthielt eine Regelung bezüglich nicht budgetierter Beratungsleistungen: Demnach war bei Beratungsaufträgen mit einem Auftragsvolumen von über 40.000 EUR bzw. – sofern sie nicht im Budget enthalten waren – von über 5.000 EUR ein Gesellschafterbeschluss erforderlich.

(c) Seit 2013 bezog die Wellcon die Eigentümer insofern in Strategieentwicklungen ein, als quartalsweise „Eigentümer-Jour-Fixes“ stattfanden. Dabei wurden den Eigentümern die aktuellen Quartalszahlen sowie eine Vorschau präsentiert und die Mittelfristplanung besprochen.

- 15.2 (a) Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH, externe Berater möglichst sparsam und gezielt einzusetzen sowie die Beauftragung externer Berater unter dem Aspekt von Kosten-Nutzen-Überlegungen kritisch zu hinterfragen, teilweise um: Sie senkte zwar die Rechts- und Beratungsleistungen verglichen mit den Jahren 2007 bis 2010 deutlich, andererseits blieben aber die Aufwände ab dem Jahr 2011 annähernd gleich. Dies, obwohl es in den Bereichen Buchhaltung und Lohnverrechnung seit dem Jahr 2012 zu einer deutlichen Verringerung kam. Der RH wies jedoch kritisch auf den Anstieg des Aufwands für Organisationsberatung und Rechtsberatung hin.

Er empfahl der Wellcon neuerlich, externe Berater möglichst sparsam und gezielt einzusetzen sowie die Beauftragung externer Berater unter dem Aspekt von Kosten-Nutzen-Überlegungen kritisch zu hinterfragen.

(b) Die Empfehlung des RH, für Beratungsleistungen bei nicht budgetierten Einzelaufträgen ab einem Betrag von 5.000 EUR im Vorhinein die Zustimmung mittels Gesellschafterbeschlusses einzuholen, setzte die Wellcon um: Sie definierte diese Leistungen in der Geschäftsordnung als zustimmungspflichtige Geschäfte.

## Organisation und Verwaltung

(c) Die Wellcon setzte auch die Empfehlung des RH um, die Eigentümer bei Strategieentwicklungen von Anfang an aktiv einzubeziehen, indem sie seit dem Jahr 2013 quartalsweise „Eigentümer-Jour-Fixes“ abhielt und in diesem Rahmen über geplante Maßnahmen der Geschäftsführung informierte.

**15.3** *Die Wellcon und die VAEB teilten in ihren Stellungnahmen mit, die Heranziehung externer Beratungsunternehmen erfolge nach einer eingehenden Kosten-Nutzen-Analyse. Auf Beratungsleistungen werde in jenen Bereichen zurückgegriffen, in denen weitere Ressourcen bzw. weiteres Spezialwissen notwendig seien bzw. um eine effiziente Umsetzung von Unternehmensstrategien zu ermöglichen.*

**15.4** Der RH wies nochmals auf die in der Tabelle 1 aufgezeigten hohen Kosten für externe Beratungsleistungen hin und hielt seine Empfehlung aufrecht.

### Abrechnung von Dienstleistungen

**16.1** (1) (a) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 25) der Wellcon empfohlen, die Gehälter frühestens am Anfang des jeweiligen Monats zu überweisen. Für Jänner und Februar 2007 hatte die Wellcon die Gehälter bereits mit 20. Dezember 2006 überwiesen.

(b) Weiters hatte der RH in seinem Vorbericht (TZ 25) der Wellcon empfohlen, die doppelt in Rechnung gestellte Umsatzsteuer für Personalleasing intern auf Rückforderungsmöglichkeit zu prüfen.

(c) Nach den Feststellungen des Vorberichts hatten die monatlichen Gesamtkosten aus dem Personalleasingvertrag aufgrund der doppelten Verrechnung der Umsatzsteuer rd. 5.500 EUR betragen, während ursprünglich rd. 4.600 EUR (inkl. USt) vereinbart worden waren. Der RH hatte daher in seinem Vorbericht (TZ 25) der Wellcon empfohlen, die Rechnungen mit den Vereinbarungen in den Verträgen abzustimmen, gegebenenfalls zu beanstanden und eine Korrektur zu verlangen.

(d) Da die Wellcon einem Unternehmen einen Abbuchungsauftrag eingeräumt hatte, dessen Dienstleistungs-Abrechnungen zu kontrollieren gewesen wären, hatte der RH schließlich in seinem Vorbericht (TZ 25) der Wellcon empfohlen, Abbuchungsaufträge nur solchen Unternehmen einzuräumen, bei welchen dies gemäß den wirtschaftlichen Gepflogenheiten üblich war (z.B. Abbuchungsaufträge an Unternehmen der Bereiche Energie, Müllabfuhr, Telekommunikation).





Organisation und Verwaltung

# BMF BMG BMVIT

**Wellcon Gesellschaft für Prävention und  
Arbeitsmedizin GmbH; Follow-up-Überprüfung**

(2) (a) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie die Empfehlung des RH zur Gehaltsüberweisung frühestens am Monatsanfang schon umgesetzt. Die Wellcon würde nunmehr Gehälter zum Monatsletzten überweisen.

(b) Die doppelt in Rechnung gestellte Umsatzsteuer könne – so die Wellcon im Nachfrageverfahren weiter – nach eingehender Prüfung der Sach- und Rechtslage nicht zurückgefordert werden. Die Rückforderungsmöglichkeit sei verjährt und stünde auch in keinem wirtschaftlichen Verhältnis.

(c) Betreffend eine Abstimmung der Rechnungen mit den Vereinbarungen in den Verträgen hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass die Empfehlung des RH auf Unstimmigkeiten in den Jahren 2006 und 2007 zurückzuführen sei. Die Wellcon sehe darin eine Empfehlung für die Zukunft, an welche sie sich durch optimierte Prozesse halten werde.

(d) Im Zusammenhang mit den Abbuchungsaufträgen hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren schließlich mitgeteilt, diese nur solchen Unternehmen einzuräumen, bei denen dies den wirtschaftlichen Gepflogenheiten entspreche (z.B. Abbuchungsaufträge an Unternehmen der Bereiche Energie, Müllabfuhr, Telekommunikation).

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon die Gehaltszahlungen an die Mitarbeiter am jeweiligen Monatsende durchführte.

(b) Die doppelt in Rechnung gestellte Umsatzsteuer für Personalleasing hatte die Wellcon intern auf Rückforderungsmöglichkeiten überprüft und darüber hinaus die Rechtsmeinung einer externen Rechtsberatung eingeholt. Demnach war eine Rückforderung aufgrund von Verjährung der Ansprüche nicht mehr möglich.

(c) Der RH stellte darüber hinaus fest, dass die Wellcon nunmehr Rechnungen mit den vertraglichen Vereinbarungen verglich und in Fällen fehlerhafter Überweisungen Korrekturen durchführte.

(d) Auch räumte die Wellcon nur mehr solchen Unternehmen Abbuchungsaufträge ein, bei denen dies gemäß den wirtschaftlichen Gepflogenheiten üblich war (z.B. Abbuchungsaufträge an Unternehmen der Bereiche Energie, Müllabfuhr, Telekommunikation).



## Organisation und Verwaltung

**16.2** Die Wellcon setzte alle vier Empfehlung des RH um, indem sie

- (a) die Gehaltszahlungen am jeweiligen Monatsende durchführte,
- (b) bezüglich der Überprüfung der Rückforderungsmöglichkeit der doppelt in Rechnung gestellten Umsatzsteuer nachweislich sowohl intern als auch extern eine Rechtsprüfung vornahm,
- (c) die Rechnungen mit den vertraglichen Grundlagen abstimmte und gegebenenfalls Korrekturen einforderte und
- (d) nur mehr solchen Unternehmen Abbuchungsaufträge einräumte, bei denen dies gemäß den wirtschaftlichen Gepflogenheiten üblich war.

### Ablauforganisation und Internes Kontrollsystem

#### IKS-Projekt und dessen Umsetzung

**17.1** (1) Die Wellcon hatte im Jahr 2009 ein Beratungsunternehmen mit der Erhebung und Beurteilung der Effektivität der Kernprozesse, des IKS und der IT-Systeme beauftragt, welches hierzu 90 Feststellungen getroffen und Empfehlungen abgegeben hatte. Im Hinblick darauf, dass die Wellcon wichtige Empfehlungen nur teilweise bzw. nicht umgesetzt hatte, hatte der RH der Wellcon in seinem Vorbericht (TZ 26) empfohlen, die noch ausstehenden Maßnahmen aus dem IKS-Projekt rasch umzusetzen.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, dass sich die Umsetzung der Empfehlung des RH in Bearbeitung befinde und ca. 70 % der im IKS-Bericht festgehaltenen Empfehlungen aus Sicht der Wellcon erledigt seien.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon einen Großteil der im IKS-Bericht ausgesprochenen Empfehlungen umgesetzt hatte, wie z.B. die Implementierung eines Internen Berichtswesens (siehe dazu TZ 18).

Zur Zeit der Gebarungsüberprüfung waren laut Wellcon noch ca. 25 % der Maßnahmen (z.B. die automatisierte Erstellung der Ausgangsrechnungen) nicht umgesetzt.

**17.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH zur raschen Umsetzung der Maßnahmen aus dem IKS-Projekt teilweise um. Rund 25 % der Maßnahmen waren allerdings weiterhin offen.

Der RH empfahl daher der Wellcon neuerlich, die noch ausstehenden Maßnahmen aus dem IKS-Projekt rasch umzusetzen.

**17.3** Die Wellcon und die VAEB teilten in ihren Stellungnahmen mit, die restlichen 25 % der noch ausstehenden Maßnahmen bis zum Jahresende 2015 umgesetzt zu haben. Eine unabhängige Revision werde noch im Jahr 2015 die IKS-Punkte einer stichprobenartigen Überprüfung unterziehen.

#### Berichtswesen

**18.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 28) der Wellcon empfohlen, das Projekt für die Weiterentwicklung des Berichtswesens zur Unterstützung von Unternehmensentscheidungen zügig fertigzustellen.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, die Empfehlung umgesetzt zu haben. Zum Beispiel würden diverse Berichte für unternehmensinterne Zwecke aus der neu angeschafften Berichtswesen-Software monatlich und auch im Quartal erstellt.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon sowohl für die Geschäftsführung als auch für die Eigentümer monatliche und quartalsweise Berichte erstellte. Diese enthielten insbesondere den Jahresverlauf der Gewinn- und Verlustrechnung. Daneben erfolgte eine detaillierte Auswertung der Kundenumsätze, der Fremdpersonalkosten sowie der eigenen Personalkosten. Weiters erstellte die Wellcon einen Ist-Budgetvergleich.

In den Quartalsberichten waren weitere Auswertungen – wie z.B. Analysen über Mehrleistungen, Urlaubsreste und die Krankenstandsentwicklung – enthalten.

Die Wellcon nutzte für das Berichtswesen eine spezielle Software, die sämtliche Daten aus den verschiedenen Anwendungsprogrammen der Buchhaltung und Kostenrechnung, der Leistungserfassung sowie der Lohnverrechnung verknüpfte und rasche und detaillierte Auswertungen und Analysen ermöglichte.

**18.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH, das Projekt zur Weiterentwicklung des Berichtswesens zur Unterstützung von Unternehmensentscheidungen zügig fertigzustellen, um, indem sie eine Softwarelösung implementierte, die durch Zusammenführung der Daten aus den unterschiedlichen Anwendungsprogrammen weiterführende Auswertungen und die Erstellung von Berichten ermöglichte. Weiters erstellte die Wellcon nunmehr monatliche und quartalsweise Berichte an die Geschäftsführung und an die Eigentümer.



## Organisation und Verwaltung

### Buchhaltung und Lohnverrechnung

#### Auslagerung der Buchhaltung und Lohnverrechnung

**19.1** (1) (a) In seinem Vorbericht (TZ 29) hatte der RH der Wellcon empfohlen, angesichts der verhältnismäßig hohen Kosten für die externe Buchhaltungsunterstützung und Vertretung möglichst mit eigenem Personal das Auslangen zu finden. Dies vor dem Hintergrund, dass von Jänner bis April 2008 eine Steuerberatungskanzlei die Buchhaltung der Wellcon unterstützt hatte, wodurch insgesamt Kosten von rd. 34.500 EUR entstanden waren.

(b) Weiters hatte der RH in seinem Vorbericht (TZ 29) der Wellcon empfohlen, auch die Lohnverrechnung für die eigenen Mitarbeiter, allenfalls durch eine neue Personalressource, zu übernehmen. Damit könnte die Wellcon in der Lohnverrechnung eine Vertretung aufbauen und die restliche Personalkapazität zusätzlich für Back-Office-Aufgaben im Finanzwesen verwenden bzw. die aktuellen Personalabgänge in der Kostenrechnung kompensieren.

(2) (a) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie bereits im Juli 2012 eine Buchhaltungskraft aufgenommen.

(b) Weiters hatte die Wellcon im Nachfrageverfahren mitgeteilt, die Lohnverrechnung im Jahr 2010 aufgrund der Karenzierung der zuständigen Mitarbeiterin ausgelagert zu haben. Seit Jänner 2014 führe die Wellcon die Lohnverrechnung – abgesehen von einer kurzen Unterbrechung – wieder selbst durch.

(3) (a) Der RH stellte nunmehr fest, dass seit dem Jahr 2011 eigene Mitarbeiter der Wellcon die Buchhaltung durchführten.

(b) Die Lohnverrechnung war von 2011 bis Ende 2013 an eine Steuerberatungskanzlei ausgelagert und im Jahr 2014 wieder in die Wellcon zurückgeholt worden. Aufgrund einer neuerlichen Karenzierung der zuständigen Mitarbeiterin lagerte die Wellcon die Lohnverrechnung Ende März 2014 vorübergehend an eine Steuerberatungskanzlei aus, ab September 2014 führte die Wellcon sie wieder selbst durch.

**19.2** Die Wellcon setzte beide Empfehlungen des RH um, indem eigene Mitarbeiter der Wellcon die Buchhaltung ab dem Jahr 2011 und die Lohnverrechnung ab September 2014 durchführten.



### Anlagenverwaltung

**20.1** (1) In seinem Vorbericht (TZ 30) hatte der RH der Wellcon empfohlen, eine regelmäßige Anlageninventur durchzuführen und im Bereich der IT das Anlagevermögen auf Einzelanlagen zu erfassen. Laut den Feststellungen des Vorberichts waren nicht auf allen Geräten Inventarnummern angebracht und in der Anlagenbuchhaltung mehrere Arbeitsplatzrechner unter einer Inventarnummer erfasst worden.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, mit einer grundlegenden Anlageninventur im Februar 2013 begonnen zu haben. Auch erfasse sie seit dem Jahr 2013 das Anlagevermögen auf Einzelanlagen.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon in den Jahren 2013 und 2014 eine Anlageninventur durchführte und auch das Anlagevermögen auf Einzelanlagen erfasste. Im Rahmen der Inventur erfasste die Wellcon auch, ob die Anlage noch aktiv oder bereits ausgeschieden war.

**20.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie in den Jahren 2013 und 2014 Anlageninventuren durchführte und im Bereich der IT das Anlagevermögen auf Einzelanlagen erfasste.

### Einhaltung der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung

**21.1** (1) In seinem Vorbericht (TZ 31) hatte der RH aufgrund festgestellter Fehlbuchungen der Wellcon empfohlen, die Buchungen nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung vorzunehmen. Insbesondere die Aufwendungen der Lohnverrechnung wären auf das Konto „Steuerberatung – Lohnverrechnung“ zum Zweck der Nachvollziehbarkeit und der Übersichtlichkeit der gesamten Aufwendungen zu buchen.

(2) Laut Mitteilung der Wellcon im Nachfrageverfahren habe sie schon in der Vergangenheit selbstverständlich nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung gehandelt. Unterjährige Fehlbuchungen könnten nie völlig ausgeschlossen werden. Die Wellcon habe verstärkt quartalsweise und auch beim Jahresabschluss die diversen Aufwandskonten zusätzlich auf Fehlbuchungen überprüft, um die Nachvollziehbarkeit und Übersichtlichkeit der gesamten Aufwendungen zu gewährleisten.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon die Aufwendungen der Lohnverrechnung auf dem entsprechenden Konto „Steuerberatung – Lohnverrechnung“ verbuchte. Anhand der Buchungen von ausge-

wählten Aufwandskonten aus den Jahren 2011 bis 2014 stellte der RH fest, dass die Wellcon die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung beachtete.

**21.2** Die Wellcon setzte die Empfehlung des RH um, indem sie in ihrer Buchhaltung die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung beachtete und den Aufwand für Lohnverrechnung nunmehr auf das entsprechende Aufwandskonto verbuchte.

### **Geldmittel- veranlagung**

**22.1** (1) Der RH hatte in seinem Vorbericht (TZ 39) im Hinblick auf unterdurchschnittliche Konditionen der beiden Geschäftskonten und auf hohe Guthaben auf den beiden Geschäftskonten der Wellcon empfohlen, für die nicht unmittelbar benötigten Geldmittel eine lukrativere (sichere) Veranlagungsform zu wählen.

(2) Die Wellcon hatte im Nachfrageverfahren mitgeteilt, aufgrund der Empfehlung des RH die Veranlagungsmöglichkeiten der Wellcon neu überdacht zu haben. Sie habe im Jahr 2013 mit einer Liquiditätsanalyse begonnen, um zu eruieren, in welcher Höhe eine Veranlagung in Frage komme. Weiters habe sie diverse Angebote eingeholt und der Geschäftsführung präsentiert. Die Wellcon habe sich entschieden, beim Geldinstitut mit den besten Konditionen zwei klassische Termineinlagen zu veranlagern. Die Liquidität würde laufend betrachtet, um weitere Veranlagungen zu forcieren.

(3) Der RH stellte nunmehr fest, dass die Wellcon ihre Liquidität laufend analysierte und anhand der Ergebnisse bestimmte, welche Geldmittel nicht unmittelbar für den laufenden Betrieb benötigt wurden und somit für eine Veranlagung zur Verfügung standen. Nachdem sie die Höhe der zur Veranlagung bestimmten Geldmittel festgelegt hatte, holte die Wellcon bei mehreren einheimischen Kreditinstituten Angebote für die Veranlagung ein. Dabei sah sie vor, die Mittel kurzfristig und sicherheitsorientiert anzulegen. Sie wählte dazu eine Veranlagung in Festgeld mit Laufzeiten von 12 bis 24 Monaten. Nach Prüfung der angebotenen Konditionen erteilte die Wellcon den Auftrag an den Bestbieter. Für die Veranlagung war die Geschäftsführung zuständig. Die Auswahl der Veranlagungsinstrumente erfolgte in enger Abstimmung mit dem Eigentümer VAEB.

Zum Stichtag 31. Dezember 2012 hatte die Wellcon einen Betrag von 700.000 EUR in Festgeld veranlagt und auf den Bankkonten ein Guthaben von rd. 1,44 Mio. EUR ausgewiesen. Im Jahr 2013 veranlagte die Wellcon 1,40 Mio. EUR auf zwei Festgeldkonten und hielt auf den Bankkonten zum Stichtag 31. Dezember 2013 eine Liquiditätsreserve in