



**S t R H**  
Wien

## STADTRECHNUNGSHOF WIEN

Landesgerichtsstraße 10  
A-1082 Wien

Tel.: 01 4000 82829 FAX: 01 4000 99 82810

E-Mail: [post@stadtrechnungshof.wien.at](mailto:post@stadtrechnungshof.wien.at)

[www.stadtrechnungshof.wien.at](http://www.stadtrechnungshof.wien.at)

DVR: 0000191

StRH IV - 48/17

"Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H.,

Prüfung der Gebarung

## KURZFASSUNG

*Die Eröffnung des "Haus der Musik" fand im Juni 2000 statt. Mit Ersteintragung vom 12. September 2003 erfolgte die Neugründung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. unter der Firmenbuchnummer 239171y. Die Wien Holding GmbH übernahm mit 15. Jänner 2005 die Gesellschaft zu 100 %.*

*Der Stadtrechnungshof Wien prüfte die Gebarung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Entwicklung im Zeitraum 2012 bis 2016, wobei er auch den Auftrag und die Kulturvermittlung sowie die Ausstellungs-dramaturgie des Museums beleuchtete. Das "Haus der Musik" entwickelte sich wirtschaftlich ab dem Jahr 2014 aufgrund einer erfolgreichen Lizenzvereinbarung im Rahmen einer internationalen Kooperation positiv.*

*Die Prüfung des Stadtrechnungshofes Wien führte unter anderem zu Empfehlungen hinsichtlich der Definition des Museums im Gefüge der Wiener Museumslandschaft. Die Prüfung führte weiters zu Empfehlungen hinsichtlich der Steigerung des Durchschnittsertrages pro verkauftem Ticket sowie der Einführung einer aussagekräftigen Kostenrechnung als Planungs- und Steuerungsinstrument. Hinsichtlich des Museumsshops empfahl der Stadtrechnungshof Wien, ein Konzept zu entwickeln, um für diesen zumindest eine Kostendeckung zu erreichen. Schließlich empfahl der Stadtrechnungshof Wien, hinsichtlich der Rolle und Ausrichtung des Museums nach dem Jahr 2020 eine langfristige Strategie zu entwickeln.*

## INHALTSVERZEICHNIS

1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien.....	7
1.1 Prüfungsgegenstand.....	7
1.2 Prüfungszeitraum .....	7
1.3 Prüfungsbefugnis.....	8
2. Rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, gesellschaftsrechtliche und steuerrechtliche Verhältnisse sowie wesentliche Verträge und Vorgaben.....	8
2.1 Gesellschaftsrechtliche Verhältnisse .....	8
2.2 Steuerrechtliche Verhältnisse .....	10
2.3 Wesentliche Verträge und Vorgaben .....	10
2.4 Auskunftsrecht, erforderliche Aufklärungen und Nachweise.....	11
3. Aufgaben des "Haus der Musik" .....	12
3.1 Auftrag und Kulturvermittlung .....	12
3.2 Kooperationen .....	14
3.3 Öffentlichkeitsarbeit .....	15
4. Besucherinnen bzw. Besucher und verkaufte Tickets .....	16
5. Budget .....	19
5.1 Basisabgeltung durch die Stadt Wien .....	20
5.2 Gesellschafterzuschüsse.....	22
5.3 Operativer Eigendeckungsgrad .....	23
6. Wirtschaftliche Entwicklung .....	24
6.1 Darstellung der Bilanz.....	25
6.2 Darstellung der Gewinn- und Verlustrechnung .....	27
7. Umsatzerlöse.....	31
7.1 Ticketverkäufe, Pricing .....	31
7.2 Lizenzerträge .....	33
8. Sonstige Ergebnisbereiche.....	34
8.1 Museumsshop .....	35
8.2 Café Nikolai .....	39
8.3 Veranstaltungen .....	41

9. Ausstellungs-dramaturgie .....	43
10. Ausblick .....	45
11. Zusammenfassung der Empfehlungen .....	46

## TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Tabelle 1: Entwicklung der Besucherinnen- bzw. Besucherzahlen.....	16
Tabelle 2: Entwicklung der Besucherinnen bzw. Besucher nach Herkunft.....	18
Tabelle 3: Entwicklung des operativen Eigendeckungsgrades .....	23
Tabelle 4: Veränderung der Vermögens- und Finanzlage 2012 bis 2015 .....	25
Tabelle 5: Darstellung der Vermögens- und Finanzlage 2016 nach Anwendung des Rechnungslegungs-Änderungsgesetzes 2014.....	27
Tabelle 6: Veränderung der Ertragslage im Zeitraum 2012 bis 2015 .....	28
Tabelle 7: Darstellung Ertragslage 2016 nach Anwendung des Rechnungslegungs- Änderungsgesetzes 2014.....	30
Tabelle 8: Entwicklung des Durchschnittsertrages pro Ticket.....	31
Tabelle 9: Entwicklung Lizenzverträge .....	34
Tabelle 10: Entwicklung Ergebnis Museumsshop.....	36
Tabelle 11: Entwicklung Ergebnis Café Nikolai.....	39

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abs. ....	Absatz
bzw. ....	beziehungsweise
bzgl. ....	bezüglich
EGT .....	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
etc.....	et cetera
EUR.....	Euro
exkl. ....	exklusive
FN.....	Firmenbuchnummer
gem.....	gemäß
GKU.....	Gemeinderatsausschuss Kultur, Wissenschaft und Sport

GmbH.....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Haus der Musik Betriebsgesell-	
schaft m.b.H. ....	"Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H.
http .....	Hypertext Transfer Protocol
inkl. ....	inklusive
KA.....	Kontrollamt
KStG.....	Körperschaftsteuergesetz
lt.....	laut
m.b.H.....	mit beschränkter Haftung
m <sup>2</sup> .....	Quadratmeter
Mio. EUR .....	Millionen Euro
NÖ .....	Niederösterreich
Nr.....	Nummer
NRW.....	Nordrhein-Westfalen
o.a. ....	oben angeführt
p.a. ....	pro anno
Pkt. ....	Punkt
Pkte. ....	Punkte
Pkw.....	Personenkraftwagen
PPP .....	Public Private Partnership
PR .....	Public Relations
Pr.Z.....	Präsidialzahl
RÄG 2014.....	Rechnungslegungs-Änderungsgesetz 2014
rd. ....	rund
s.....	siehe
TEUR.....	Tausend Euro
u.ä. ....	und ähnlich
u.a. ....	unter anderem
u.U.....	unter Umständen
UGB.....	Unternehmensgesetzbuch
URG.....	Unternehmensreorganisationsgesetz
USt .....	Umsatzsteuer

vgl.....	vergleiche
WStV .....	Wiener Stadtverfassung
www.....	World Wide Web
Z .....	Ziffer
Z. ....	Zeile
z.B. ....	zum Beispiel
z.T. ....	zum Teil

## LITERATURVERZEICHNIS

Gurke, Tanja: Strategien und Zielsetzungen im Bereich Shop anhand von Beispielen des Kunsthaus-Shops (Graz) in: Neues Museum, die österreichische Museumszeitschrift, Thema Museumsshop, 04/3 Oktober 2004, 6-13.

Hoffmeister, Eva: Museumsläden in NRW. In: John, Hartmut: Shops und kommerzielle Warenangebote. Publikumsorientierte Instrumente zur Steigerung der Museumsattraktivität. Tagungsband zur gleichnamigen Veranstaltung des Fortbildungszentrums Abtei Brauweiler Rheinisches Archiv- und Museumsamt im Von-der Heydt-Museum, am 17. und 18. September 1998, Bielefeld 2000, 31-58.

## PRÜFUNGSERGEBNIS

Der Stadtrechnungshof Wien unterzog die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. einer Prüfung und teilte das Ergebnis seiner Wahrnehmungen nach Abhaltung einer diesbezüglichen Schlussbesprechung der geprüften Stelle mit. Die von der geprüften Stelle abgegebene Stellungnahme wurde berücksichtigt. Allfällige Rundungsdifferenzen bei der Darstellung von Berechnungen wurden nicht ausgeglichen.

### **1. Prüfungsgrundlagen des Stadtrechnungshofes Wien**

#### **1.1 Prüfungsgegenstand**

Der Stadtrechnungshof Wien prüfte die Gebarung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Entwicklung im Allgemeinen sowie der Entwicklung der unterschiedlichen Ergebnisbereiche im Speziellen. Anknüpfungspunkt für den gegenständlichen Bericht war eine vom ehemaligen Kontrollamt der Stadt Wien durchgeführte Prüfung aus dem Jahr 2007 (vgl. Tätigkeitsbericht 2007, "Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H., Prüfung der bisherigen Geschäftstätigkeit, KA IV - GU 12-1/08). Auf relevante Prüfungsfeststellungen des damaligen Berichtes nahm der Stadtrechnungshof Wien im gegenständlichen Bericht wenn erforderlich punktuell Bezug.

Nichtziele dieser Prüfung waren technische Funktionalitäten sowie Softwareentwicklungen für Installationen im "Haus der Musik". Weiters das Interne Kontrollsystem, weil die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. ihre Buchhaltung, Bilanzbuchhaltung und Personalverrechnung an die Muttergesellschaft Wien Holding GmbH ausgelagert und somit relevante Prinzipien des Internen Kontrollsystems (Funktionstrennung, Vieraugenprinzip) sichergestellt hatte.

#### **1.2 Prüfungszeitraum**

Die gegenständliche Prüfung erfolgte im dritten und vierten Quartal des Jahres 2017. Der Betrachtungszeitraum umfasste die Jahre 2012 bis 2016, wobei gegebenenfalls auch spätere Entwicklungen in die Prüfung einbezogen wurden.

Die Prüfungshandlungen umfassten Dokumentenanalysen, Literatur- und Internetrecherchen, Berechnungen, Belegprüfungen, ein "Mystery Shopping" sowie Interviews bei der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.

### **1.3 Prüfungsbefugnis**

Die Prüfungsbefugnis für diese Gebarungsprüfung ist in § 73b Abs. 2 WStV und die erforderliche Sicherstellung dieser Prüfungsbefugnis im Gesellschaftsvertrag der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. festgeschrieben.

Die Bezug habende Prüfung wurde von der Abteilung Beteiligungen der Stadt Wien des Stadtrechnungshofes Wien durchgeführt.

## **2. Rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, gesellschaftsrechtliche und steuerrechtliche Verhältnisse sowie wesentliche Verträge und Vorgaben**

### **2.1 Gesellschaftsrechtliche Verhältnisse**

2.1.1 Die Eröffnung des "Haus der Musik" fand im Juni 2000 statt. Mit Ersteintragung vom 12. September 2003 erfolgte die Neugründung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. unter der FN 239171y. Die Wien Holding GmbH übernahm mit 15. Jänner 2005 die Gesellschaft zu 100 % (vgl. Tätigkeitsbericht 2007, "Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H., Prüfung der bisherigen Geschäftstätigkeit, KA IV - GU 12-1/08).

2.1.2 Mit Generalversammlungsbeschluss vom 14. Juni 2005 erfolgte die Neufassung der Erklärung über die Errichtung der Gesellschaft. Laut diesem Gesellschaftsvertrag ist der Gegenstand und Zweck des Unternehmens die Führung von künstlerischen Einrichtungen und Museen, insbesondere des "Haus der Musik", 1010 Wien, Seilerstätte 30, sowie damit verbunden die Durchführung von Veranstaltungen und Seminaren, Vermittlung von Kontakten und Kooperationen. Außerdem ist die Gesellschaft zu allen Handlungen, Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die zur Erreichung des Gesellschaftszweckes förderlich oder nützlich erscheinen.

2.1.3 Bei der geprüften Gesellschaft handelt es sich um eine kleine Kapitalgesellschaft im Sinn des § 221 Abs. 1 UGB. Die Jahresabschlüsse der Gesellschaft wurden in den Geschäftsjahren 2012 bis 2016 einer freiwilligen Jahresabschlussprüfung durch eine unabhängige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft unterzogen und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Das zum Bilanzstichtag per 31. Dezember 2016 eingetragene Stammkapital betrug 35.000,-- EUR und war zur Gänze einbezahlt. Die Jahresabschlussprüfungen führten zu keinen Stellungnahmen zu Tatsachen nach § 273 Abs. 2 und Abs. 3 UGB (Ausübung der Redepflicht). Die Voraussetzungen für die Vermutung eines Reorganisationsbedarfes gem. § 22 Abs. 1 Z 1 URG waren nicht gegeben.

2.1.4 Laut Gesellschaftsvertrag hat die Gesellschaft eine Geschäftsführerin bzw. einen Geschäftsführer, zwei oder mehrere Geschäftsführende. Die Gesellschaft wird, wenn nur eine Geschäftsführerin bzw. ein Geschäftsführer bestellt wird, durch diese Person selbstständig, wenn zwei oder mehrere Personen bestellt sind, durch je zwei Geschäftsführende gemeinsam oder durch je eine Geschäftsführerin bzw. einen Geschäftsführer in Gemeinschaft mit einer Gesamtprokuristin bzw. einem Gesamtprokuristen vertreten. Im Betrachtungszeitraum hatte die Gesellschaft einen Geschäftsführer und einen Prokuristen.

Die Geschäftsführung ist an die Beschlüsse der Gesellschafterinnen gebunden und der Gesellschaft gegenüber verpflichtet, bei Ausübung ihrer Befugnisse alle Anordnungen und Beschränkungen einzuhalten, die durch Gesetz, durch den Gesellschaftsvertrag, durch Beschlüsse der Generalversammlung bzw. der Gesellschafterinnen, durch die Geschäftsordnung für die Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer oder durch Beschlüsse des Aufsichtsrates im Rahmen seiner Befugnisse festgelegt werden.

Die Gesellschaft hatte keinen Aufsichtsrat bestellt. Demnach waren im Gesellschaftsvertrag genannte zustimmungspflichtige Geschäfte der Genehmigung durch die Generalversammlung vorbehalten. Im Betrachtungszeitraum fand jährlich eine Generalversammlung statt, welche die Genehmigung des Jahresabschlusses, die Entlastung der Geschäftsführung und die Bestellung der Abschlussprüferin bzw. des Abschlussprüfers

behandelte. Darüber hinaus fanden keine außerordentlichen Generalversammlungen statt.

Im Jahr 2016 pendelte die Anzahl der Mitarbeitenden zwischen 50 und 55. Davon waren 13 Personen als Vollzeitkräfte angestellt, die weiteren auf Teilzeitbasis oder als geringfügig Beschäftigte. Im Vergleich dazu waren im Jahr 2006 zwischen 40 und 45 Mitarbeitende angestellt gewesen.

## **2.2 Steuerrechtliche Verhältnisse**

Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wurde beim Finanzamt 1/23 unter der Steuer-Nr. 031/6555 erfasst. Die Gesellschaft war mit Wirkung seit der Veranlagung 2005 in eine Unternehmensgruppe gem. § 9 KStG mit der Wien Holding GmbH als Gruppenträgerin einbezogen. Eine Gruppen- und Steuerumlagevereinbarung zwischen Gruppenmitglied und Gruppenträgerin bestand ab dem Jahr 2006. Zum Prüfungszeitpunkt lagen für den Zeitraum 2012 bis 2016 keine rechtskräftigen Veranlagungen im Bereich der Körperschaftsteuer bzw. der Gruppenbesteuerung vor. Die letzte abgabenrechtliche Außenprüfung betraf die Kommunalsteuer, die Lohnsteuer und die Sozialversicherung für den Prüfungszeitraum 1. Jänner 2011 bis 31. Dezember 2013 und führte zu geringfügigen Nachverrechnungen.

## **2.3 Wesentliche Verträge und Vorgaben**

Wesentliche Verträge waren die Mietverträge der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. sowie der Konzernvertrag mit der Wien Holding GmbH.

Die Mietvereinbarung, welche die Gebäudemiete sowie die Betriebs- und Heizkosten beinhaltete, hatten die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. und die Wien Holding GmbH mündlich auf Basis eines Aktenvermerkes im Jänner 2005 abgeschlossen. Das ehemalige Kontrollamt hatte anlässlich seiner Prüfung im Jahr 2007 festgestellt, dass ein diesbezüglicher Bestandvertrag gefehlt hatte und den Abschluss eines solchen empfohlen (vgl. Tätigkeitsbericht 2007, "Haus der Musik" Betriebsgesellschaft m.b.H., Prüfung der bisherigen Geschäftstätigkeit, KA IV - GU 12-1/08).

Anlässlich der gegenständlichen Prüfung legte der Geschäftsführer der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. eine schriftliche Ausfertigung des Vertrages vor, der den Inhalt des damaligen mündlichen Vertrages wiedergab. Das Datum und die Unterschrift der schriftlichen Ausfertigung des Vertrages fehlten. Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, den Mietvertrag mit Datum und Unterschrift zu versehen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird nachgekommen.

Weitere später abgeschlossene Mietverträge hatten zusätzliche benötigte Lagerflächen sowie die Miete von frei werdenden Flächen aufgrund der Kündigung der Pächterin für die Gastronomie zum Gegenstand. Schließlich bestand ein Leasingvertrag für den Firmen-Pkw.

Ein weiterer wesentlicher Vertrag war der zwischen der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. und der Wien Holding GmbH abgeschlossene Konzernvertrag. Dieser umfasste von der Wien Holding GmbH erbrachte Dienstleistungen (z.B. Controlling, Lohnverrechnung, juristische Beratung etc.). Die Wien Holding GmbH rechnete die Leistungen für Buchhaltung, Bilanzbuchhaltung und Personalverrechnung monatlich, nach dem tatsächlich erbrachten Arbeitsaufwand ab. Weitere Leistungen waren mit der vom Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. zu entrichtenden Konzernumlage abgegolten.

Für das Interne Kontrollsystem galten die Vorgaben der Wien Holding GmbH.

#### **2.4 Auskunftsrecht, erforderliche Aufklärungen und Nachweise**

Der Stadtrechnungshof Wien hielt fest, dass die erforderlichen Aufklärungen und Nachweise von der gesetzlichen Vertretung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. in angemessener Zeit und in vollständiger Weise erbracht wurden.

### **3. Aufgaben des "Haus der Musik"**

Das "Haus der Musik" präsentierte sich als interaktives Klangmuseum mit Ausstellungsbereichen für neue und innovative Zugänge zum Thema Musik. Auf einer Fläche von rd. 5.000 m<sup>2</sup> bot das Museum seinen Besucherinnen bzw. Besuchern täglich zwischen 10.00 Uhr und 22.00 Uhr neben halbjährlich wechselnden Kabinettausstellungen im Innenhof des Gebäudes die Möglichkeit zur Auseinandersetzung mit Musik auf fünf Etagen. Diese umfassten das Museum der Wiener Philharmoniker, die Sonosphere (eine interaktive Klangerfahrung), die großen Meister (eine Ausstellung zu den großen Komponisten der klassischen Musik) sowie die Virtostage (ein multimediales Musik- und Opernerlebnis). Schließlich nutzte das "Haus der Musik" die Räumlichkeiten im Dachgeschoß als Eventlocation sowohl für Eigen- als auch für Fremdveranstaltungen.

#### **3.1 Auftrag und Kulturvermittlung**

3.1.1 Die Bestimmung des Museums leitete sich aus dem Gegenstand und dem Zweck der Unternehmung gemäß dem o.a. Gesellschaftsvertrag ab. Eine weitere Orientierungshilfe hinsichtlich der Zielsetzung des Museums boten die Präambeln der Förderungsvereinbarungen mit der Stadt Wien. Laut diesen sollten neben dem Erhalt traditioneller Strukturen auch interessante und innovative Formen der Musikvermittlung verstärkt gefördert werden.

Das "Haus der Musik" war seit seiner Eröffnung im Juni 2000 - abgesehen von den Kabinettausstellungen im Innenhof - als Dauerausstellung konzipiert. Das "Haus der Musik" übte keine Forschungstätigkeiten aus und veröffentlichte folglich auch keine wissenschaftlichen Publikationen. Die Sammlung umfasste die Exponate der Dauerausstellung; eine sonstige Sammlung bzw. Onlinesammlung bestand nicht.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., mit der Eigentümerin den Auftrag des Museums im Gefüge der Wiener Museumslandschaft klarer zu definieren. Dies vor allem deshalb, weil die jährliche Förderung keine gesetzlich verankerte Basisabgeltung für das "Haus der Musik" darstellte.

### Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Wie der Stadtrechnungshof Wien feststellt, leitet sich der Auftrag des "Haus der Musik" aus dem Gesellschaftervertrag ab bzw. aus den Präambeln der Förderungsansuchen.

Das "Haus der Musik" wird die Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien aufnehmen und in einem Grundsatzpapier den Auftrag und die Aufgaben detaillierter definieren und festhalten. Das wird in der Folge auch für die künftigen Förderungsansuchen inhaltlich die relevante Basis sein. Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird somit entsprochen.

3.1.2 Hinsichtlich der Kulturvermittlung bestanden keine Vereinbarungen mit dem Stadtschulrat für Wien, mit einzelnen Kindergärten und Schulen oder anderen pädagogischen Einrichtungen. Das Museum war jedoch Teil der "Wien Aktion" des Bundesministeriums für Bildung. Weiters bestand regelmäßig die Möglichkeit von Führungen für Pädagoginnen bzw. Pädagogen, um das Museum kennenzulernen.

Für das "Haus der Musik" bestand per se kein pädagogischer Auftrag, jedoch hatte das Museum grundlegende Gedanken eines pädagogischen Konzeptes formuliert. Danach sollte das "Haus der Musik" einen unmittelbaren, spielerischen Zugang zur Musik und Begeisterung für Musik schaffen. Damit sollten junge Menschen dazu bewegt werden, sich eingehender für Musik zu interessieren, gemeinsam zu musizieren, um zwischenmenschliche Kommunikation, soziale Integration und interkulturelles Verständnis zu fördern.

Die musikpädagogische Vermittlungsarbeit erfolgte mittels eines Infotrainerinnen-Pools aus vier Museumsmitarbeitenden. Der Zeitaufwand für unmittelbare pädagogische Arbeit lag im Zeitraum 2012 bis 2016 bei 4.233 Stunden, somit rd. 2,50 Stunden pro Tag. Die Führungen umfassten jene für Kindergärten und Schulen, für Pädagoginnen bzw. Pädagogen, zu speziellen Anlässen (Themenführungen) etc. Den höchsten Anteil an

Führungen hatten Schulklassen mit jährlich rd. 22.000 Schülerinnen bzw. Schülern. Dies entsprach rd. 14 % der Gesamtbesucherzahl pro Jahr.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., eine Vereinbarung zur Kulturvermittlung mit dem Stadtschulrat für Wien anzustreben.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Das "Haus der Musik" wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nachkommen und entsprechende Gespräche über eine Vereinbarung zur Kulturvermittlung mit dem Stadtschulrat für Wien aufnehmen. Das Ergebnis wird davon abhängen, ob und in welcher Form der Stadtschulrat für Wien entsprechende Mittel aufbringen kann.

### **3.2 Kooperationen**

Eine der wesentlichsten Kooperationen war jene mit den Wiener Philharmonikern, die mit ihrem historischen Archiv in das "Haus der Musik" gezogen waren und damit die wissenschaftliche Dokumentation des Orchesters öffentlich zugänglich machten. Die Ausstellung bot auf der ersten Etage des Museums einen Einblick in die Geschichte und Gegenwart des Orchesters. Zusätzlich gestalteten die Wiener Philharmoniker anlässlich ihres 175-jährigen Jubiläums im Jahr 2017 eine Sonderausstellung im Innenhof des Gebäudes. Die enge Kooperation mit den Wiener Philharmonikern bildete einen integralen Bestandteil des Museums.

Hinsichtlich der Synergien mit Kunst- und Kulturbetrieben des Wien Holding-Konzerns bestand eine Zusammenarbeit mit dessen drei anderen Museen, dem Kunst Haus Wien, dem Jüdischen Museum Wien und dem Mozarthaus Vienna, im Bereich der Vermarktung von Kombitickets. Im Bereich des Tourismusmarketing erfolgte eine Zusammenarbeit mit allen Kulturbetrieben des Wien Holding-Konzerns, somit auch den Vereinigten Bühnen Wien und der Wiener Stadthalle. Hinsichtlich PR unterstützte die Konzernkommunikation der Wien Holding GmbH das Museum.

Das "Haus der Musik" war Mitglied von ASTC (Association of Science and Technology Centers), ECSITE (European Network of Science Centres and Museums) und ICOM (International Council of Museums) und nahm im Prüfungszeitraum regelmäßig an Konferenzen dieser Organisationen bzw. Vereinigungen teil.

Weiters trat das "Haus der Musik" seit Oktober 2015 als offizielle Partnerin bzw. "Botschafterin" der "Lang Lang International Music Foundation" auf. Dessen Angebot reichte von Stipendien für junge Musikerinnen, über Benefizkonzerte für Non-Profit-Organisationen weltweit, bis zu Programmen für die Förderung von Musikunterricht an öffentlichen Schulen. Das "Haus der Musik" trat in dieser Rolle als Kooperationspartnerin für Spenden an die Foundation auf und unterstützte damit im Jahr 2016 eine österreichische Musikschule. Der Mehrwert für das "Haus der Musik" lag lt. Aussage des Geschäftsführers vor allem in der Zusammenarbeit mit Lang Lang, welcher wiederum als Botschafter für das Museum auftrat.

Schließlich schloss das "Haus der Musik" im Jahr 2014 einen internationalen Lizenzvertrag ab, der die Realisierung eines interaktiven Musikmuseums nach dem Wiener Vorbild ermöglichte (s. Pkt. 7.5). Das "Casa de la Música de Viena" im Bundesstaat Puebla, Mexiko, eröffnete im Jänner 2015. Diese vor allem monetär lukrative Kooperation trug maßgeblich zur positiven wirtschaftlichen Entwicklung des "Haus der Musik" im Betrachtungszeitraum bei (s. Pkte. 5.4 und 6.3).

### **3.3 Öffentlichkeitsarbeit**

Das Werbekonzept des "Haus der Musik", somit die Verbreitung von Informationen an seine Zielgruppen zwecks Bekanntmachung, Verkaufsförderung und Imagepflege, erfolgte mittels verschiedener Ansätze. Einerseits führte das "Haus der Musik" in Abständen von etwa drei Jahren wechselnde allgemeine Imagekampagnen über Außenwerbung, Inserate, Folder etc. durch. Andererseits erfolgte mit regelmäßigen Kinderkonzerten, Konzertreihen sowie den o.a. halbjährlich wechselnden Kabinettausstellungen eine Bewerbung durch aktuelle Inhalte. Weiters bestanden Clubmitgliedschaften (Kinderclub, Membercard) mit dem Ziel der Kundenbindung. Schließlich gab es Kooperationen mit Printmedien und einem öffentlich-rechtlichen Radiosender.

Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. kündigte Ende 2014 einen "Full-Service-Betreuungsvertrag" in der Höhe von rd. 27.000,-- EUR p.a. mit einer Werbeagentur aufgrund einer Evaluierung verschiedener Einsparungsmöglichkeiten und einer Kosten-Nutzen-Analyse. Grafische Leistungen setzte das "Haus der Musik" seither größtenteils inhouse um, weitere Leistungen wurden nach Bedarf zugekauft.

Die Sozialen Medien Aktivitäten des "Haus der Musik" umfassten im Prüfungszeitraum die Plattformen Facebook (rd. 43.000 Fans), Twitter (rd. 2.800 Follower) und Instagram (rd. 900 Follower). Über diese Plattformen erfolgten vor allem Benachrichtigungen und Bewerbungen des Museums (z.B. Informationen über Veranstaltungen).

Das "Haus der Musik" war weiters im Branchenverzeichnis GoogleMyBusiness vertreten und auf der Touristikwebsite Tripadvisor präsent. Letztere bewertete das "Haus der Musik" mit 4 von 5 Punkten. Hinsichtlich des Rankings auf Tripadvisor lag das "Haus der Musik" zum Prüfungszeitpunkt auf Platz 16 von 129 Museen in Wien. Die Bearbeitung aller Sozialen Medien Kanäle erfolgte durch eine Person der Marketingabteilung mit rund einer Stunde pro Tag.

#### 4. Besucherinnen bzw. Besucher und verkaufte Tickets

Die Zahl der Besucherinnen bzw. Besucher des "Haus der Musik" entwickelte sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 1: Entwicklung der Besucherinnen- bzw. Besucherzahlen

	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Verkaufte Tickets	139.337	141.763	139.853	142.789	166.925	19,8
Freitickets (inkl. Kinder und NÖ-Card)	25.882	26.638	24.726	27.813	24.762	-4,3
Besucherinnen bzw. Besucher im Rahmen von Eigenveranstaltungen	8.221	7.857	9.173	6.284	8.801	7,1
Gesamt	173.440	176.258	173.752	176.886	200.488	15,6
Besucherinnen bzw. Besucher des Innenhofs (geschätzt)	40.000	40.000	40.000	40.000	28.000	-30,0
Gesamtbesucherinnen bzw. Gesamtbesucher inkl. Innenhof	213.440	216.258	213.752	216.886	228.488	7,1

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.

Die Anzahl der verkauften Tickets stieg von 2012 auf 2016 um rd. 19,8 %. Die Anzahl der Freitickets sowie jene von Besucherinnen bzw. Besuchern im Rahmen von Eigenveranstaltungen blieben im Betrachtungszeitraum relativ stabil. Die Schätzgröße für die Besucherinnen bzw. Besucher im Innenhof, welche auf Besucherinnenzählungen basiert war, wurde von 2015 auf 2016 verringert. Das Museum verzeichnete somit insgesamt im Betrachtungszeitraum eine positive Entwicklung hinsichtlich seiner verkauften Tickets und der Anzahl an Besucherinnen bzw. Besuchern. Gegenüber dem Vorbericht hatte sich die Anzahl der verkauften Tickets von 160.264 im Jahr 2006 um rd. 4,2 % auf 166.925 im Jahr 2016 erhöht.

Der Stadtrechnungshof Wien stellte jedoch fest, dass die o.a. - von der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. - zur Verfügung gestellten internen Dokumentationen nicht durchgängig mit den Daten in den Anhängen der Jahresabschlüsse übereinstimmten. Er empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. daher, die Besucherzahlen gemäß den internen Dokumentationen mit den Angaben in den Jahresabschlüssen abzustimmen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Interne Dokumentationen und Auswertungen dienen dazu, operative Geschäftsfälle besser analysieren und entsprechende Erkenntnisse darüber gewinnen zu können. Eine Bilanz wird nach bilanztechnischen Regeln und Kennzahlen erstellt. So z.B. erfassen interne Dokumentationen über externe Veranstaltungen die Gesamtbesucherinnenzahl bzw. Gesamtbesucherzahl bei einem Event, also sowohl jene Gäste, die nur zur Veranstaltung kommen, als auch jene, die den Museumsbereich besuchen und dazu eine Eintrittskarte kaufen. In der Bilanz sind jedoch nur jene Besucherinnen bzw. Besucher relevant, die einen Ticketerlös bringen, also eine Eintrittskarte für den Museumsbereich gelöst haben.

Es wird auf Anregung des Stadtrechnungshofes Wien evaluiert, wie weit die Besucherinnen bzw. Besucher von Veranstaltungen, die mit keinem Museumsbesuch und einem Ticketerlös verbunden sind, ihren Niederschlag in der Bilanz finden können.

Auch die Anzahl der Besucherinnen bzw. Besucher nach Herkunft veränderte sich im Betrachtungszeitraum bzw. hatte sich gegenüber dem Vorbericht aus dem Jahr 2006 verändert. Die nunmehrige Betrachtung zeigte folgende Entwicklung:

Tabelle 2: Entwicklung der Besucherinnen bzw. Besucher nach Herkunft

	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Besucherinnen bzw. Besucher gesamt	173.440	176.258	173.752	176.886	200.488	15,6
Befragte Personen gesamt	137.121	118.623	106.044	102.945	106.505	-22,3
Land	in %					
Burgenland	0,7	0,3	0,8	0,9	0,6	-0,1
Kärnten	0,9	0,8	0,8	0,8	0,6	-0,3
Niederösterreich	10,8	10	8,7	7,5	8	-2,8
Oberösterreich	1,9	1,9	1,6	1,7	1,1	-0,8
Salzburg	0,8	0,8	1,3	1	0,7	-0,1
Steiermark	2,2	2,1	1,8	1,8	1,8	-0,4
Tirol	1,4	1,6	1	1,3	0,8	-0,6
Vorarlberg	0,5	0,5	0,5	0,4	0,3	-0,2
Wien	18,7	18,2	20,7	17,9	15,4	-3,3
Österreich	37,9	36,2	37,2	33,3	29,3	-8,6
China	1,2	1,5	1,6	1,4	1,4	0,2
Deutschland	13,3	13,4	12,6	12,2	10,9	-2,4
England	2,3	2,9	2,8	2,5	3,1	0,8
Frankreich	4,8	5,4	6	5,9	6,1	1,3
Italien	6,2	6,1	7	7,1	7,6	1,4
Japan	1,8	1,5	1,7	1,8	1,8	-
Niederlande	1,6	1,4	1,2	1,6	1,8	0,2
Russland	5,8	7	6,7	4,2	3,6	-2,2
Schweiz	1,9	1,7	1,9	2,3	2,7	0,8
Spanien	2,1	1,7	2,5	3,2	3,5	1,4
Vereinigte Staaten von Amerika	6,9	6,6	5,4	7,6	7,1	0,2
Andere	14,2	14,6	13,4	16,9	21,1	6,9
Ausland gesamt	62,1	63,8	62,8	66,7	70,7	8,6

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.

Im Betrachtungszeitraum erfolgte eine Verlagerung von inländischen zu ausländischen Besucherinnen bzw. Besuchern. Während im Jahr 2006 noch rd. 44,3 % aus dem Inland gekommen waren - davon rd. 22 % aus Wien - lag dieser Anteil im Jahr 2016 bei

rd. 29,3 % - davon rd. 15,4 % aus Wien. Unter Berücksichtigung der vorne erwähnten 22.000 Schülerinnen bzw. Schülern, die bei rd. 14 % der Gesamtbesucherzahl pro Jahr lagen, betrug der Anteil von inländischen Besucherinnen bzw. Besuchern exkl. Schulklassen rd. 15,3 %.

Die meisten ausländischen Besucherinnen bzw. Besucher stammten weiterhin aus Deutschland mit rd. 10,9 %, gefolgt von Italien und den Vereinigten Staaten von Amerika mit rd. 7,6 % bzw. rd. 7,1 %. Der Rückgang der Anzahl der Gäste aus Russland in Wien zeigte sich auch anhand der Besucherinnen bzw. Besucher des "Haus der Musik".

## **5. Budget**

Die jährlich in Abstimmung mit der Wien Holding GmbH erstellten Leistungsbudgets verzeichneten im Betrachtungszeitraum überwiegend positive Abweichungen. Die budgetierten Betriebsergebnisse der Jahre 2012 sowie 2014 bis 2016 verbesserten sich aufgrund der positiven Entwicklung der Umsatzzahlen aus Ticketverkäufen sowie der höheren Lizenzerträge in den Jahren 2014 und 2015. Das Jahr 2013 verzeichnete eine negative Abweichung zu den budgetierten Beträgen aufgrund höherer Personalaufwendungen sowie der Aufwendungen für das Projekt Mexiko.

### Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Wie der Stadtrechnungshof Wien festhält, waren die Abweichungen im Budget 2013 durch höhere Personalkosten im Zusammenhang mit dem Projekt "Casa de la Música de Viena" in Mexiko bedingt, die jedoch auch zu 100 % von den mexikanischen Partnerinnen getragen wurden. Dieses Projekt wird vom Stadtrechnungshof Wien ausdrücklich gewürdigt, wie dem Bericht unter Pkt. 7.2 zu entnehmen ist. Der Stadtrechnungshof Wien bezeichnete das Projekt in Mexiko sowohl monetär als auch in seiner Außenwirkung als außerordentlich erfolgreiches Projekt.

Die Umsatzerlöse durch Ticketverkäufe sowie die jährliche Basisabgeltung durch die Stadt Wien stellten erlösseitig die wesentlichen Positionen dar. Weiters leistete die Wien Holding GmbH im Betrachtungszeitraum zwei Gesellschafterinnenzuschüsse.

### **5.1 Basisabgeltung durch die Stadt Wien**

Die Basisabgeltung durch die Stadt Wien stellte eine wesentliche Grundlage für die Aufrechterhaltung des operativen Betriebes dar. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. hatte im Jahr 2010 mit Beschluss des Gemeinderates vom 27. Jänner 2010 (Pr.Z. 05286-2009/0001-GKU) eine Zusage für eine mehrjährige Förderung im Zeitraum 2010 bis 2012 in der Höhe von 1,35 Mio. EUR p.a. erhalten. Laut diesbezüglicher Förderungsvereinbarung sollten neben dem Erhalt traditioneller Strukturen auch interessante und innovative Formen der Musikvermittlung verstärkt gefördert werden. Das Museum hatte lt. dieser Förderungsvereinbarung einen Eigendeckungsgrad von 45 % zu erreichen. Darüber hinaus nannte die Förderungsvereinbarung, dass allfällige größere Investitionsvorhaben gegebenenfalls gesondert zu verhandeln wären. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. nahm diese Möglichkeit nicht in Anspruch.

#### Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Seit dem Jahr 2010 erhält das "Haus der Musik" einen Förderungsbetrag von 1,35 Mio. EUR. In all den Jahren wurde dieser Betrag kein einziges Mal valorisiert, obwohl der Verbraucherpreisindex in diesem Zeitraum um 15,5 % gestiegen ist (lt. der im Dezember 2017 von der Statistik Austria verlautbarten vorläufigen Auswertung). Vor diesem Hintergrund war es für die Geschäftsführung des "Haus der Musik" - auch in Rücksprache mit der Eigentümerin Wien Holding GmbH - keine erfolgsversprechende Option, allfällige größere Investitionsvorhaben gesondert zu verhandeln.

Für die Jahre 2013 bis 2015 erhielt die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. mit Gemeinderatsbeschluss vom 14. Dezember 2012 (Pr.Z. 04051-2012/0001-GKU) weiter 1,35 Mio. EUR p.a. Die Projektbeschreibung der Förderungsansuchen für die einzelnen Jahre enthielt vor allem einen Abriss über die Präsentation und den Aufbau des Muse-

ums. Die diesbezügliche Förderungsvereinbarung ging auf die weiter o.a. Aspekte nicht ein und nannte die Förderung eines vielfältigen Angebotes von Orchestern, Konzerten und Musikfestivals in seiner Präambel. So diene die Förderung *"zur teilweisen Deckung der Unkosten, die dem Förderungsnehmer im Rahmen seiner künstlerischen Tätigkeit bzw. für seine kulturelle Aktivität im Rahmen des Förderungszweckes erwachsen"*. Die Förderungsnehmerin hatte einen Eigendeckungsgrad von rd. 50 % zu erreichen. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. nahm auch in diesem Zeitraum die Möglichkeit zur gesonderten Beantragung einer Förderung für größere Investitionsvorhaben nicht in Anspruch.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Selbstverständlich ist es der Geschäftsführung des Hauses ein Anliegen, den Ausstellungsbereich so attraktiv wie möglich zu gestalten und daher in regelmäßigen Abständen in dessen Gestaltung zu investieren. Dabei hat das "Haus der Musik" aber auch die eigenen finanziellen Rahmenbedingungen und jene der Stadt Wien zu berücksichtigen.

Für das Jahr 2016 erhielt die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. mit Gemeinderatsbeschluss von 28. Jänner 2016 (Pr.Z. 03624-2015/0001-GKU) weiter 1,35 Mio. EUR. Dem Stadtrechnungshof Wien konnten von der Gesellschaft die diesbezügliche Förderungszusage sowie der Förderungsantrag vorgelegt werden. Eine Förderungsvereinbarung bestand für das Jahr 2016 nicht.

Der Stadtrechnungshof Wien fasste zusammen, dass die Förderung im Betrachtungszeitraum 1,35 Mio. EUR p.a. betrug. Er hielt weiters fest, dass die Förderungsvereinbarungen für die Jahre 2010 bis 2012 und 2013 bis 2015 sehr allgemein gehalten waren und keinen spezifischen - auf das Museum gerichteten - Förderungszweck beinhalteten. Da das Museum im Betrachtungszeitraum auch Leistungen für musikpädagogische Vermittlungsarbeit erbrachte, empfahl der Stadtrechnungshof Wien, die pädagogischen bzw. sonstigen Leistungen des "Haus der Musik" bei künftigen Förderungsansuchen anzuführen bzw. eine diesbezügliche Förderung zu beantragen.

### Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Die vom "Haus der Musik" erbrachten pädagogischen oder sonstigen Leistungen werden auf Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien bei künftigen Förderungsansuchen angeführt und eine Förderung dafür beantragt. Der Empfehlung wird somit nachgekommen.

## **5.2 Gesellschafterzuschüsse**

Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. erhielt einen Gesellschafterzuschuss von rd. 22.000,-- EUR im Jahr 2013 und einen Gesellschafterzuschuss von rd. 15.000,-- EUR im Jahr 2016. Den Zuschüssen lagen keine schriftlichen Beschlüsse der Generalversammlung zugrunde, sondern Schreiben der Gesellschaft an die Wien Holding GmbH mit dem Ersuchen um Überweisung der Beträge. Mit dem Gesellschafterzuschuss im Jahr 2013 erfolgte eine Verlustabdeckung für das "Haus der Musik" und ermöglichte ein ausgeglichenes Bilanzergebnis. Der Gesellschafterzuschuss im Jahr 2016 erfolgte für die Pflege von Lizenzvereinbarungen bzw. Anbahnung und Akquirierung weiterer internationaler Lizenzvereinbarungen. Die Jahresabschlüsse der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wiesen die Gesellschafterzuschüsse im Eigenkapital der Bilanz aus. Das Ergebnis vor Steuern 2016 der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. betrug rd. 87.000,-- EUR.

Der Stadtrechnungshof Wien beurteilte die Zuzahlung durch die Wien Holding GmbH im Jahr 2016 als eine Erstattung von Reisekosten im Zusammenhang mit potenziellen Lizenzvereinbarungen und nicht als Gesellschafterzuschuss zur Eigenkapitalstärkung. Er empfahl daher die Zuzahlung von rd. 15.000,-- EUR durch die Wien Holding GmbH im Jahr 2016 und deren Ausweis im Eigenkapital der Bilanz 2016 mit den Abschlussprüferinnen bzw. Abschlussprüfern zu klären.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung wird Folge geleistet und die Darstellung des Gesellschafterszuschusses im Zuge der Bilanzerstellung mit der Wirtschaftsprüferin bzw. dem Wirtschaftsprüfer geklärt.

**5.3 Operativer Eigendeckungsgrad**

Der operative Eigendeckungsgrad des Museums (Bereinigte Umsatzerlöse/betriebliche Aufwendungen) entwickelte sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 3: Entwicklung des operativen Eigendeckungsgrades

	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Umsatzerlöse gesamt (in TEUR)	3.031,77	3.193,44	3.749,17	3.772,21	3.438,48	13,4
davon Subvention/Auflösung Investitionszuschuss (in TEUR)	1.392,00	1.434,00	1.434,00	1.436,00	1.436,00	3,2
Umsatzerlöse bereinigt (in TEUR)	1.639,77	1.759,44	2.315,17	2.336,21	2.002,48	22,1
Material und bezogene Leistungen (in TEUR)	-315,87	-373,04	-397,93	-419,77	-325,96	3,2
Personalaufwand (in TEUR)	-1.258,35	-1.299,63	-1.446,39	-1.414,06	-1.448,06	15,1
Sonstiger betrieblicher Aufwand (in TEUR)	-1.404,58	-1.493,32	-1.642,14	-1.559,69	-1.375,96	-2,0
Summe Aufwendungen (in TEUR)	-2.978,80	-3.165,99	-3.486,46	-3.393,52	-3.149,98	5,7
Operativer Eigendeckungsgrad (in %)	55,0	55,6	66,4	68,8	63,6	-
Sondereffekt Mexiko (in TEUR)	-	-	-564,68	-567,09	-107,99	-
Operativer Eigendeckungsgrad ohne Sondereffekt Mexiko (in %)	-	54,6	47,3	50,6	60,1	-

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.

Ausschlaggebend für die positive Entwicklung des operativen Eigendeckungsgrades waren vor allem die Erlöse in den Jahren 2014 und 2015 durch den Lizenzvertrag mit der "Casa de la Música de Viena" im Bundesstaat Puebla, Mexiko. Dazu war jedoch festzuhalten, dass diese Erträge für das "Haus der Musik" Sondereffekte für die Konzeption und Gestaltung der dortigen Ausstellung darstellten. Ab dem Jahr 2016 wurden die vertraglich vereinbarten Lizenzerträge (für ausgewählte Inhalte der dortigen Ausstellung sowie geistiges Eigentum) mit 100.000,-- EUR jährlich festgeschrieben.

Ohne die Sondereffekte Mexiko hätte sich der operative Eigendeckungsgrad der Jahre 2013, 2014 und 2015 gegenüber dem Jahr 2012 verschlechtert. Ausschlaggebend da-

für waren vor allem gestiegene Personalaufwendungen ab dem Jahr 2014. Die positive Entwicklung des operativen Eigendeckungsgrades im Jahr 2016 war in erster Linie auf gestiegene Erträge aus Ticketverkäufen zurückzuführen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Im Vergleich mit anderen nationalen Museen erwirtschaftet das "Haus der Musik" einen sehr hohen Eigendeckungsgrad. In der Branche gelten Eigendeckungsgrade über der 50 %-Marke als besonders hoch. Das "Haus der Musik" verzeichnete in den Jahren 2012 bis 2016 Eigendeckungsgrade zwischen 55 % und 68,8 %. Dabei handelt es sich um Werte, von denen andere Museen weit entfernt sind.

Es ist richtig, dass auch das Projekt in Mexiko dazu beigetragen hat und zeigt, dass das "Haus der Musik" innovative Wege erfolgreich beschreitet. Zum ersten Mal ist es einem österreichischen Museum gelungen, sein Know-how und seine Expertise zu exportieren.

Im Übrigen hat das Projekt in Mexiko einen Ertrag von rd. 1,60 Mio. EUR erbracht, dem gegenüber stehen Aufwendungen von lediglich rd. 370.000,-- EUR. Das "Haus der Musik" hat damit ein Ertragsergebnis von über 1,20 Mio. EUR mit diesem Projekt erwirtschaftet. Der Stadtrechnungshof Wien bezeichnet genau deshalb das Projekt als außerordentlichen monetären Erfolg (s. im Bericht Pkt. 7.2).

## **6. Wirtschaftliche Entwicklung**

Das RÄG 2014 ist auf Abschlüsse für Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 1. Jänner 2016 begannen. Mit dem RÄG 2014 ergaben sich u.a. geänderte Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie eine neue Gliederung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung.

Der Betrachtungszeitraum der Prüfung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. umfasste die Jahre 2012 bis 2016. Aufgrund des RÄG 2014 gliederten sich im Bericht über die Prüfung des Jahresabschlusses zum 31. Dezember 2016 die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung nach den neuen Bestimmungen. Die Vorjahreszahlen für das Jahr 2015 wurden entsprechend angepasst. Die Änderungen betrafen insbesondere die Umgliederung der un versteuerten Rücklage in das Eigenkapital sowie die Umgliederungen von sonstigen Erlösen zu den Umsatzerlösen. Aufgrund des RÄG 2014 war keine durchgängige Betrachtung des Zeitraumes 2012 bis 2016 möglich. Deshalb erfolgte die Darstellung in den folgenden Kapiteln für die Jahre 2012 bis 2015 und getrennt für das Jahr 2016. Die Darstellung für das Jahr 2016 beinhaltet die angepassten Vergleichszahlen des Vorjahres.

## 6.1 Darstellung der Bilanz

Die Vermögens- und Finanzlage der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. veränderte sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 4: Veränderung der Vermögens- und Finanzlage 2012 bis 2015

	31.12.2012 in EUR	31.12.2013 in EUR	31.12.2014 in EUR	31.12.2015 in EUR	Veränderungen 2012 auf 2015 relativ in %
<b>A. Anlagevermögen</b>					
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	1.134,00	4.911,52	5.249,84	122.492,75	10.701,8
II. Sachanlagen	627.462,76	535.487,43	493.700,79	433.441,47	-30,9
III. Finanzanlagen	3.500,00	3.429,00	3.667,20	3.608,40	3,1
<b>B. Umlaufvermögen</b>					
I. Vorräte	155.162,20	161.421,08	137.465,56	141.039,99	-9,1
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	83.800,08	113.607,73	114.386,51	112.522,90	34,3
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	27.174,32	253.714,82	21.336,96	77.484,80	185,1
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	41.748,45	38.670,99	39.625,28	41.605,50	-0,3
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>939.981,81</b>	<b>1.111.242,57</b>	<b>815.432,14</b>	<b>932.195,81</b>	<b>-0,8</b>
<b>A. Eigenkapital</b>					
I. Stammkapital	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	-
II. Kapitalrücklagen	301.757,41	21.377,30	21.377,30	21.377,30	-92,9
III. Bilanzgewinn/Bilanzverlust	-167.635,11	-	116.064,20	320.219,35	291,0
<b>B. Unversteuerte Rücklagen</b>	645,42	23.663,43	13.938,29	4.213,13	552,8
<b>C. Investitionszuschüsse</b>	378.000,00	294.000,00	210.000,00	134.000,00	-64,6
<b>D. Rückstellungen</b>	146.154,86	147.516,40	186.268,35	181.444,77	24,1

	31.12.2012 in EUR	31.12.2013 in EUR	31.12.2014 in EUR	31.12.2015 in EUR	Veränderungen 2012 auf 2015 relativ in %
E. Verbindlichkeiten					
1. Verbindlichkeiten gegen- über Kreditinstituten	63.058,44	-	2.546,22	-	-
2. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	-	450.000,00	-	-	-
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	107.916,80	58.408,37	116.528,72	91.143,31	-15,5
4. Verbindlichkeiten gegen- über verbundenen Unter- nehmen	18.662,32	14.611,63	13.520,89	15.140,06	-18,9
5. Sonstige Verbindlichkei- ten	56.421,67	64.483,62	100.188,17	129.657,89	129,8
F. Rechnungsabgrenzungs- posten	-	2.181,82	-	-	-
Bilanzsumme Passiva	939.981,81	1.111.242,57	815.432,14	932.195,81	-0,8

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Jahresabschlüsse

Aktivseitig stiegen die immateriellen Vermögensgegenstände im Jahr 2015 um rd. 117.000,-- EUR vor allem aufgrund der Aktivierung von Werknutzungsrechten für die "Casa de la Música de Viena". Bei den Sachanlagen erfolgten die Zugänge sowie Abschreibungen größtenteils bei der Betriebs- und Geschäftsausstattung über den gesamten Betrachtungszeitraum. Der Anstieg der Forderungen im Jahr 2013 resultierte aus höheren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Hinsichtlich der Liquidität verbesserte sich die Situation der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. gegenüber dem Jahr 2012 vor allem aufgrund der vorne bereits erwähnten Lizenzerträge.

Auf der Passivseite verringerte sich die Kapitalrücklage aufgrund ihrer Auflösung im Jahr 2013 um rd. 280.000,-- EUR. Dadurch konnte die Gesellschaft in diesem Jahr einen Bilanzgewinn von 0,-- EUR ausweisen. Der Bilanzgewinn stieg aufgrund des positiven EGT der Jahre 2014 und 2015. Die Investitionszuschüsse verringerten sich aufgrund ihrer jährlichen Auflösung. Der Anstieg der sonstigen Verbindlichkeiten war in erster Linie auf einen Anstieg der Verbindlichkeiten für sonstige Steuern und für soziale Sicherheit (z.B. Sozialversicherungsbeiträge) zurückzuführen.

Die Bilanz der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. für das Jahr 2016 stellte sich nach Anwendung des RÄG 2014 wie folgt dar:

Tabelle 5: Darstellung der Vermögens- und Finanzlage 2016 nach Anwendung des Rechnungslegungs-Änderungsgesetzes 2014

	31.12.2015 in EUR	31.12.2016 in EUR	Veränderungen 2015 auf 2016 relativ in %
<b>A. Anlagevermögen</b>			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	122.492,75	115.019,05	-6,1
II. Sachanlagen	433.441,47	309.668,94	-28,6
III. Finanzanlagen	3.608,40	3.652,80	1,2
<b>B. Umlaufvermögen</b>			
I. Vorräte	141.039,99	143.951,60	2,1
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	112.522,90	105.059,74	-6,6
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	77.484,80	121.488,17	56,8
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	41.605,50	36.786,67	-11,6
<b>Bilanzsumme Aktiva</b>	<b>932.195,81</b>	<b>835.626,97</b>	<b>-10,4</b>
<b>A. Eigenkapital</b>			
I. Stammkapital	35.000,00	35.000,00	-
II. Kapitalrücklagen	21.377,30	36.461,96	70,6
III. Gewinnrücklage	4.213,13	-	-
III. Bilanzgewinn/Bilanzverlust	320.219,35	422.840,72	32,0
<b>B. Investitionszuschüsse</b>	134.000,00	48.000,00	-64,2
<b>C. Rückstellungen</b>	181.444,77	163.803,61	-9,7
<b>D. Verbindlichkeiten</b>			
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	91.143,31	9.052,69	-90,1
2. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	15.140,06	13.640,45	-9,9
3. Sonstige Verbindlichkeiten	129.657,89	103.817,12	-19,9
<b>E. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	-	3.010,42	-
<b>Bilanzsumme Passiva</b>	<b>932.195,81</b>	<b>835.626,97</b>	<b>-10,4</b>

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Jahresabschlüsse

Aktivseitig waren die wesentlichsten Veränderungen gegenüber dem Vorjahr die Verringerung des Sachanlagevermögens aufgrund von Abschreibungen und die Erhöhung der Liquidität aufgrund der positiven Ertragslage. Passivseitig erhöhten sich die Kapitalrücklage aufgrund der Gesellschafterzuschüsse sowie der Bilanzgewinn. Gegenüber dem Vorjahr konnte die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. ihre Verbindlichkeiten erheblich verringern.

## 6.2 Darstellung der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Ertragslage der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. veränderte sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 6: Veränderung der Ertragslage im Zeitraum 2012 bis 2015

	01.01. bis 31.12.2012 in EUR	01.01. bis 31.12.2013 in EUR	01.01. bis 31.12.2014 in EUR	01.01. bis 31.12.2015 in EUR	Veränderungen 2012 auf 2015 relativ in %
1. Umsatzerlöse	1.541.008,40	1.645.359,67	2.298.614,81	2.282.049,18	48,1
2. Veränderung des Bestandes an noch nicht abrechenbaren Leistun- gen	-	18.396,09	-18.396,09	-	-
3. Sonstige betriebliche Erträge					
a) Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	7.138,51	141,5	79,25	-	-
b) Übrige	1.483.620,09	1.529.547,77	1.468.875,03	1.490.159,31	0,4
4. Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungs- leistungen					
a) Materialaufwand	-197.615,51	-215.072,46	-222.920,80	-226.617,99	14,7
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-118.255,63	-157.968,79	-175.005,27	-193.147,57	63,3
5. Personalaufwand					
a) Gehälter	-967.370,67	-993.085,73	-1.108.490,20	-1.079.752,04	11,6
b) Aufwendungen für Abfertigungen und Leistungen an betriebliche Mitarbeiterversorgungskassen	-20.951,38	-21.991,29	-23.209,31	-22.674,88	8,2
c) Aufwendungen für gesetzlich vorgeschriebene Sozialabgaben sowie vom Entgelt abhängige Abgaben und Pflichtbeiträge	-258.733,46	-271.435,01	-295.800,29	-296.487,67	14,6
e) Sonstige Sozialaufwendungen	-11.289,64	-13.116,51	-18.894,99	-15.142,32	34,1
6. Abschreibungen <sup>1)</sup>				-188.030,39	-
a) Auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens sowie auf aktivierte Aufwendungen für das Ingangsetzen und Erweitern eines Betriebes	-1.417,92	-1.542,98	-762,18	-	-
b) Auf Sachanlagen	-101.024,52	-138.869,12	-138.236,20	-	-
c) Auf geringwertige Wirtschaftsgüter	-8.789,13	-6.144,46	-13.906,58	-	-
7. Sonstige betriebliche Aufwen- dungen					
a) Steuern, soweit nicht vom Einkommen und Ertrag	-7.617,79	-13.779,50	-13.941,17	-10.316,60	35,4
b) Übrige	-1.396.961,90	-1.479.543,30	-1.628.199,28	-1.549.372,38	10,9
8. Zwischensumme aus Z. 1 bis 7 (Betriebserfolg)	-58.260,55	-119.104,12	109.806,73	190.666,65	427,3
9. Erträge aus anderen Wertpapie- ren und Ausleihungen des Finanz- anlagevermögens	120,00	120,00	90,00	90,00	-25,0
10. Sonstige Zinsen u.ä. Erträge	1.610,60	299,19	376,44	90,53	-94,4
11. Erträge aus dem Abgang von und der Zuschreibung zu Finanzan- lagen und Wertpapieren des Umlaufvermögens	176,00	-	238,20	-	-
12. Aufwendungen aus Finanz- anlagen und Wertpapieren	-	-71,00	-65,44	-58,80	-
13. Zinsen u.ä. Aufwendungen	-37,81	-111,56	-79,76	-33,25	-12,1
14. Zwischensumme aus Z. 9 bis 13 (Finanzerfolg)	1.868,79	236,63	559,44	88,48	-95,3
15. EGT	-56.391,76	-118.867,49	110.366,17	190.755,13	438,3
16. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	19.594,83	7.140,50	-4.027,11	3.674,86	-81,2

	01.01. bis 31.12.2012 in EUR	01.01. bis 31.12.2013 in EUR	01.01. bis 31.12.2014 in EUR	01.01. bis 31.12.2015 in EUR	Veränderungen 2012 auf 2015 relativ in %
17. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-36.796,93	-111.726,99	106.339,06	194.429,99	628,4
18. Auflösung unverteuerter Rücklagen	4.846,63	6.157,35	9.725,14	9.725,16	100,7
19. Auflösung von Kapitalrücklagen	31.950,30	302.380,11	-	-	-
20. Zuweisung zu unverteuerten Rücklagen	-	-29.175,36	-	-	-
21. Jahresgewinn	-	167.635,11	116.064,20	-	-
22. Gewinnvortrag/Verlustvortrag aus dem Vorjahr	-167.635,11	-167.635,11	-	116.064,20	169,2
23. Bilanzgewinn/Bilanzverlust	-167.635,11	0,00	116.064,20	320.219,35	291,0
<sup>1</sup> Geänderte Darstellung					

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Jahresabschlüsse

Wie bereits erwähnt, führten die Lizenzerträge aus dem Vertrag mit der "Casa de la Música de Viena" zu höheren Umsatzerlösen in den Jahren 2014 und 2015. Gleichzeitig führten die Leistungen im Zusammenhang mit der Konzeption und der Gestaltung der dortigen Ausstellung im selben Zeitraum zu höheren Aufwendungen für bezogene Leistungen und höheren sonstigen Aufwendungen. Die gesamten Personalaufwendungen stiegen von 2012 auf 2015 um rd. 12,4 %. Die Abschreibungen im Jahr 2015 betrafen vor allem jene für Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. erzielte in den Jahren 2012 und 2013 negative Betriebsergebnisse. Aufgrund der Lizenzvereinbarung konnten in den Jahren 2014 und 2015 positive Betriebsergebnisse erwirtschaftet werden. Das erzielte Finanzergebnis verbesserte das EGT geringfügig. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wies in den Jahren 2014 und 2015 erstmals seit 2004 wieder Bilanzgewinne aus (rd. 116.000,-- EUR bzw. rd. 320.000,-- EUR).

Im Folgenden wurde die Ertragslage der Gesellschaft nach Anwendung des RÄG 2014 dargestellt:

Tabelle 7: Darstellung Ertragslage 2016 nach Anwendung des Rechnungslegungs-Änderungsgesetzes 2014

	01.01. bis 31.12.2015 in EUR	01.01. bis 31.12.2016 in EUR	Veränderungen 2015 auf 2016 relativ in %
1. Umsatzerlöse	2.308.353,46	1.957.204,15	-15,2
2. Sonstige betriebliche Erträge	1.463.855,03	1.481.277,32	1,2
3. Aufwendungen für Material und sonstige bezogene Herstellungsleistungen			
a) Materialaufwand	-226.617,99	-206.486,03	8,9
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-193.147,57	-119.476,45	38,1
4. Personalaufwand			
a) Löhne und Gehälter	-1.079.752,04	-1.100.723,17	1,9
b) Soziale Aufwendungen	-334.304,87	-347.339,93	3,9
5. Abschreibungen auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-188.030,39	-201.860,44	7,4
6. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-1.559.688,98	-1.375.960,86	-11,8
7. Zwischensumme aus Z. 1 bis 6	190.666,65	86.634,59	-54,6
8. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	90,00	54,00	-40,0
9. Sonstige Zinsen u.ä. Erträge	90,53	22,93	-74,7
10. Erträge aus der Zuschreibung zu Finanzanlagen	-	44,40	-
11. Aufwendungen aus Finanzanlagen und aus Wertpapieren des Umlaufvermögens	-58,80	-	-100,0
12. Zinsen u.ä. Aufwendungen	-33,25	-116,56	250,6
13. Zwischensumme aus Z. 8 bis 12	88,48	4,77	-94,6
14. Ergebnis vor Steuern (Zwischensumme aus Z. 7 und 13)	190.755,13	86.639,36	-54,6
15. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	3.674,86	11.768,88	220,3
16. Ergebnis nach Steuern	194.429,99	98.408,24	-49,4
17. Jahresüberschuss	194.429,99	98.408,24	-49,4
18. Auflösung von Gewinnrücklagen	9.725,16	4.213,13	-56,7
19. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	116.064,20	320.219,35	175,9
20. Bilanzgewinn	320.219,35	422.840,72	32,0

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Jahresabschlüsse

Im Jahr 2016 verringerten sich die vertraglich vereinbarten Lizenzträge auf 100.000,-- EUR jährlich. Dementsprechend sanken auch die Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr. Mit der abgeschlossenen Konzeption und der Gestaltung der Ausstellung in der "Casa de la Música de Viena" verringerten sich aber auch die Aufwendungen für bezogene Leistungen und die sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Das Ergebnis vor Steuern lag um rd. 54,6 % unter jenem des Vorjahres. Der Stadtrechnungshof Wien merkte an, dass das positive Ergebnis vor Steuern im Jahr 2016 aus dem operativen Betrieb - ohne die Erträge aus der Lizenzvereinbarung - nicht erzielbar gewesen wäre.

## 7. Umsatzerlöse

Der Stadtrechnungshof Wien analysierte aufgrund des Ergebnisrückganges im Jahr 2016 die Entwicklung der beiden wesentlichen Ertragspositionen aus operativer Tätigkeit, das waren die Erträge aus Ticketverkäufen und aus Lizenzvereinbarungen.

### 7.1 Ticketverkäufe, Pricing

Im Jahr 2006 hatte der Preis für das reguläre Ticket 10,-- EUR betragen. Das "Haus der Musik" erhöhte den Preis im Jahr 2012 auf 11,-- EUR, im Jahr 2013 auf 12,-- EUR und im Jahr 2015 auf 13,-- EUR (inkl. USt). Das Museum befand sich damit preislich auf dem Niveau der Bundesmuseen, teilweise auch darüber. Hinsichtlich seiner Preisstruktur bot das "Haus der Musik" im Jahr 2016 rd. 80 verschiedene Preiskategorien (inkl. Ermäßigungen) an. Laut Aussage der Geschäftsführung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., führte die Vielzahl an Preiskategorien zu keinem administrativen Mehraufwand, weil diese im Kassensystem gespeichert waren.

Die Erträge aus Ticketverkäufen sowie der Durchschnittsertrag pro Ticket entwickelten sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 8: Entwicklung des Durchschnittsertrages pro Ticket

	2012 in EUR	2013 in EUR	2014 in EUR	2015 in EUR	2016 in EUR	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Einnahmen aus Museumstickets <sup>*)</sup>	1.154.280	1.167.818	1.135.141	1.194.534	1.363.646	18,1
Durchschnittspreis pro verkauftem Ticket <sup>**)</sup>	6,57	6,70	6,62	7,40	6,94	5,6
*) Laut Gewinn- und Verlustrechnung						
**) Laut Anhang zum Jahresabschluss						

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.

Das "Haus der Musik" steigerte vor allem im Jahr 2016 die Erträge aus Ticketverkäufen. Eine neue Kooperation ab dem Jahr 2015 sowie eine Reihe weiterer Kombitickets trugen zu dieser Entwicklung bei. Das Jahr 2016 war im Vergleich zu den Vorjahren auch aufgrund von zusätzlichen Ticketerlösen im Zusammenhang mit Veranstaltungen erfolgreich. Gleichzeitig verbesserte sich der Durchschnittsertrag pro verkauftem Ticket - trotz der Preiserhöhung von 1,-- EUR im Jahr 2015 - um nur 0,37 EUR im Fünfjahresver-

gleich. Davon unabhängig stellte der Stadtrechnungshof Wien wie bereits erwähnt fest, dass für ihn die internen Aufzeichnungen mit den Daten der Jahresabschlüsse nicht schlüssig abstimmbare bzw. überleitbar waren.

Aus Sicht des Stadtrechnungshofes Wien war mit einem Preis von 13,-- EUR gegenwärtig ein Plafond erreicht. Das "Haus der Musik" sollte daher ertragsseitig den Durchschnittsertrag pro verkauftem Ticket optimieren. Der Durchschnittspreis von 6,94 EUR pro verkauftem Ticket im Jahr 2016 entsprach nämlich einer durchschnittlichen Ermäßigung von rd. 46,6 %.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., mittels Überarbeitung seines Pricings den Durchschnittsertrag pro verkauftem Ticket zu erhöhen und Preisermäßigungen einzuschränken.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Das Vollpreisticket mit einem Preis von 13,-- EUR wird auch von den Besucherinnen bzw. Besuchern als angemessen und nicht zu hoch angesehen. Im Übrigen bewegt sich das "Haus der Musik" beim Vollpreisticket auf dem Niveau der Bundesmuseen, deren Preisrange beim Vollpreisticket bei etwa 10,-- EUR bis 22,-- EUR liegt.

Diese Preisgestaltung erlaubt dem "Haus der Musik", im Pricing mit Sonderkonditionen für Partnerinnen bzw. Partner und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren (hauptsächlich aus der Tourismuswirtschaft) flexibler zu sein. Preisermäßigungen sind ein essentielles Tool in der Vermarktung und unterliegen ständiger, proaktiver Kontrolle. Pricing ist generell sehr komplex und erfordert genaue Marktbeobachtung und Sensibilität.

In der nationalen und internationalen Museumsbranche liegt der Durchschnittspreis pro verkauftem Ticket bei etwa 40 % des Voll-

preistickets. Der Stadtrechnungshof Wien hält fest, dass der Durchschnittspreis im "Haus der Musik" bei 6,94 EUR liegt (s. Bericht Pkt. 7.1). Das entspricht rd. 53,4 % des Vollpreises und ist damit im nationalen und internationalen Vergleich als überdurchschnittlich hoch zu bewerten.

Das "Haus der Musik" wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nachkommen und nach den gegebenen Rahmenbedingungen sowie im Sinn eines effizienten Pricings den durchschnittlichen Ertrag pro verkauftem Ticket weiter optimieren.

## 7.2 Lizenzträge

Der vorne erwähnte Lizenzvertrag war zum Zeitpunkt der Prüfung in dieser Form die einzige internationale Kooperation des "Haus der Musik". Darüber hinaus bestanden Kooperationen mit universitären Einrichtungen bei der Entwicklung einzelner Installationen.

Die Initiatoren des Projektes "Casa de la Música de Viena" im Bundesstaat Puebla, Mexiko, waren neben dem Geschäftsführer der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. der mexikanische Diplomat, Buchautor und Journalist Andrés Roemer. Finanziert wurde das Projekt durch ein PPP-Modell zwischen dem Bundesstaat Puebla, der Kulturabteilung Conaculta der mexikanischen Bundesverwaltung und der Privatstiftung Fundación Azteca, des Unternehmers Ricardo Salinas. Neben den Inhalten des Wiener "Haus der Musik" präsentierte die "Casa de la Música de Viena" auch Wien als "City of Music". Die Eröffnung erfolgte am 13. Jänner 2015.

Für die Umsetzung des Projektes schloss das "Haus der Musik" als Lizenzgeberin mit dem "Secretaria de Educación Pública" des Bundesstaates Puebla als Lizenznehmerin einen Vertrag auf unbestimmte Zeit ab. Die mexikanischen Partnerinnen refundierten dem "Haus der Musik" sämtliche Aufwendungen für die Konzeption und die Gestaltung (s. <http://www.hausdermusik.com/projekte/casa-de-la-m-sica-de-viena-en-puebla>).

Darüber hinaus erwirtschaftete das "Haus der Musik" von 2014 bis 2016 rd. 1,20 Mio. EUR. Ab dem Jahr 2016 erhielt das "Haus der Musik" vertraglich vereinbarte Lizenzgebühren von 100.000,- EUR jährlich sowie die Abgeltung für technische Updates und damit verbundene Reisekosten. Das Ergebnis aus dem Lizenzvertrag stellte sich wie folgt dar (Beträge in EUR):

Tabelle 9: Entwicklung Lizenzverträge

	2012	2013	2014	2015	2016	Gesamt
Erträge	-	69.760,88	755.587,41	673.059,88	115.033,21	1.613.441,38
Aufwendungen	-	-69.883,61	-190.902,70	-105.966,71	-7.043,87	-373.796,89
Ergebnis	-	-122,73	564.684,71	567.093,17	107.989,34	1.239.644,49

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Wien Holding GmbH

Der Stadtrechnungshof Wien würdigte die "Casa de la Música de Viena" sowohl monetär als auch in seiner Außenwirkung als außerordentlich erfolgreiches Projekt. Das damit erzielte Gesamtergebnis ermöglichte dem "Haus der Musik" Investitionen in seine Sachanlagen und in seine immateriellen Vermögensgegenstände. Das "Haus der Musik" konnte sich damit wirtschaftlich konsolidieren. Dem Museum verblieben - abgesehen von zwei kleinen Installationen - dennoch keine finanziellen Mittel für Investitionen in eine Neugestaltung seiner Dauerausstellung. Die Geschäftsführung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. führte zum Zeitpunkt der Prüfung ergebnisoffene Gespräche mit potenziellen internationalen Interessentinnen über eine weitere Lizenzvereinbarung.

## 8. Sonstige Ergebnisbereiche

Der Stadtrechnungshof Wien prüfte neben den o.a. Umsatzerlösen auch die sonstigen organisatorischen Teilbereiche der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. im Hinblick auf ihre Wirtschaftlichkeit. Dazu war festzuhalten, dass das "Haus der Musik" keine Kostenrechnung als Instrument für die operative Planung bzw. für Unternehmensentscheidungen eingerichtet hatte. Die Buchhaltung der Wien Holding GmbH führte dennoch eine sogenannte Kostenübersicht zu einzelnen "Kostenstellen". Dabei stellte sie die Ein- und Ausgangsrechnungen der einzelnen "Kostenstellen" einander gegenüber, berücksichtigte aber nicht durchgängig die Fixkosten und keine Gemeinkosten.

Der Stadtrechnungshof Wien bemerkte dazu, dass für ihn in den Kostenübersichten vereinzelt Zuordnungen zu "Kostenstellen" nicht nachvollziehbar waren.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. die Einführung einer aussagekräftigen Kostenrechnung als Planungs- und Steuerungsinstrument.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird entsprochen und auf Basis der vorhandenen Ressourcen die bestehende Kostenrechnung optimiert.

Die folgenden Unterkapitel beinhalten die "Kostenübersichten" dennoch, weil sie zumindest die Entwicklung der einzelnen Teilbereiche darstellten.

### **8.1 Museumsshop**

*"Der gute Museumsladen erfüllt aus Sicht der Museen drei Funktionen. Er ist Teil der Leistungs politik des Museums über das Angebot von Informationsmedien, mit deren Hilfe Ausstellungsinhalte vertieft werden können; Teil der Kommunikations politik des Museums über eine museumsgerechte Gestaltung des Verkaufsraumes, den Aufbau persönlicher Kontakte zwischen Verkaufspersonal und Besuchern/Kunden (...); Profit Center für das Museum über die Erzielung von Einnahmen"* (Hoffmeister in: John).

Hinsichtlich der Rentabilität eines Shops sollte dieser nicht nur kostendeckend, sondern auch gewinnbringend arbeiten, um Geld für neue Produkte und Projekte zu ermöglichen (vgl. Gurke in: Neues Museum).

Der Shop des "Haus der Musik" befand sich in der vierten Etage des Museums und umfasste rd. 220 m<sup>2</sup> (inkl. Lager). Ein Zugang zum Shop war nur über den Eintritt in das Museum möglich. Die Anzahl der Mitarbeitenden betrug zum 31. Dezember 2016 zwei Vollzeitkräfte, eine Teilzeitkraft sowie neun geringfügig Beschäftigte. Gegenüber dem Jahr 2012 hatte sich die Anzahl ab dem Jahr 2015 um eine Vollzeitkraft erhöht.

Das ehemalige Kontrollamt der Stadt Wien hatte in seinem Bericht aus dem Jahr 2007 angeregt, den Shop in den Eingangsbereich des Museums zu übersiedeln. Dadurch hätte u.U. der Anteil an Shopbesucherinnen bzw. Shopbesuchern erhöht werden können. Schließlich hatte das ehemalige Kontrollamt der Stadt Wien eine Bereinigung der Artikelvielfalt angeregt, die im Jahr 2005 noch rd. 5.000 Artikel und im Jahr 2006 rd. 2.000 Artikel umfasst hatte. Das "Haus der Musik" hatte dem entgegnet, dass eine Verlegung eine sehr hohe Investition erfordert hätte und daher unwirtschaftlich gewesen wäre. Darüber hinaus hätte die frei werdende Fläche in der vierten Etage neu bespielt werden müssen. Hinsichtlich des Lagerbestandes hatte das "Haus der Musik" entgegnet, dass dieser mit rd. 50 % des Jahresumsatzes einem Optimalwert entsprach.

Im Betrachtungszeitraum 2012 bis 2016 betrug die Artikelanzahl zwischen rd. 5.200 Artikeln (2012 sowie 2015) und rd. 5.600 Artikeln (2014). Der Inventurwert 2016 betrug rd. 197.000,- EUR und somit wie im Jahr 2007 rd. 50 % der Warenerlöse. Anlässlich seines "Mystery Shoppings" stellte der Stadtrechnungshof Wien fest, dass die Artikel im Museumsshop zwar einen Bezug zum Thema Musik an sich hatten, jedoch wenig unmittelbaren Bezug zu den Ausstellungsinhalten. Das Museum führte keinen Webshop auf seiner Homepage.

Der Museumsshop entwickelte sich hinsichtlich des Ergebnisses im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 10: Entwicklung Ergebnis Museumsshop

	2012 in EUR	2013 in EUR	2014 in EUR	2015 in EUR	2016 in EUR	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Kontenklasse betriebliche Erträge						
Warenerlöse	383.917,36	398.610,31	400.722,50	396.011,47	401.069,15	4,5
Sonstige	35,62	-	780,95	174,73	19,78	44,5
Kontenklasse Materialaufwand und sonstige bezogene Leistungen						
Wareneinsatz	-190.525,93	-202.733,12	-206.399,68	-204.002,91	-192.208,83	0,9
Sonstige	-3.180,33	-2.305,08	-323,88	-4.095,51	405,37	-112,7
Kontenklasse Personalaufwand						
Gehälter	-90.455,43	-91.298,64	-91.754,91	-103.683,18	-107.889,70	19,3
Sonstiger Personalaufwand	-60.513,93	-69.296,05	-65.011,74	-76.727,11	-70.888,51	17,1

	2012 in EUR	2013 in EUR	2014 in EUR	2015 in EUR	2016 in EUR	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Kontenklasse Abschreibungen sowie übrige betriebliche Aufwendungen						
Abschreibungen	-5.334,29	-4.533,62	-509,25	-668,38	-11.010,33	106,4
Mieten	-25.657,80	-26.343,03	-26.799,12	-27.214,20	-27.411,72	6,8
Betriebskosten	-12.909,93	-14.912,89	-13.555,55	-13.008,91	-14.936,40	15,7
Sonstige	-20.700,51	-18.863,14	-29.382,56	-14.669,73	-7.899,92	-61,8
Ergebnis	-25.325,17	-31.675,26	-32.233,24	-47.883,73	-30.751,11	-21,4

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Wien Holding GmbH

Der Museumsshop erhöhte von 2012 bis 2016 seine Umsätze aus Warenerlösen um rd. 17.000,-- EUR bzw. rd. 4,5 %. Gleichzeitig stiegen die Gesamtaufwendungen für Personal um rd. 28.000,-- EUR bzw. 18,4 %. Das negative Ergebnis des Museumsshops verschlechterte sich im Betrachtungszeitraum von rd. 25.000,-- EUR um mehr als 20 % auf rd. 31.000,-- EUR. Ein wesentlicher Faktor für diese Entwicklung waren die Personalaufwendungen ab dem Jahr 2015. Die Kostenübersicht beinhaltete in den Jahren 2015 und 2016 keine Reinigungskosten, weshalb sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen verringerten.

Der Stadtrechnungshof Wien hielt dazu fest, dass höhere Warenerlöse per se nicht automatisch zu einem besseren Ergebnis führten. Der Museumsshop erzielte beispielsweise im Jahr 2016 gegenüber dem Vorjahr höhere Warenerlöse mit einem geringeren Wareneinsatz. Hinsichtlich der Auswahl sowie der Vielzahl der Artikel wäre eine Bereinigung des Sortiments auf "Umsatzbringer" beispielsweise auch durch Abverkäufe vorzunehmen, weil eine derartige Artikelvielfalt einen höheren Verwaltungsaufwand und zusätzliche Lagerkosten verursachte. Die Personalaufwendungen waren dabei ein wesentlicher Faktor. Schließlich sollte das "Haus der Musik" bei einer allfälligen künftigen Neugestaltung bzw. Überarbeitung seiner Dauerausstellung die Verlegung des Museumsshops in den Eingangsbereich des Museums (z.B. in die Räumlichkeiten des Café Nikolai) dennoch in Betracht ziehen (s. Pkt. 10). In jedem Fall sollte zumindest eine Kostendeckung für den Museumsshop erreicht werden.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., ein Konzept für den Museumsshop zu entwickeln, um für diesen zumindest eine Kostendeckung zu erreichen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Grundsätzlich konnte das "Haus der Musik" die Shopumsätze im Prüfungszeitraum steigern.

Der Stadtrechnungshof Wien betrachtet den Shop primär als reine Kostenstelle (mit der Umlage der Betriebskosten und der Miete). Das "Haus der Musik" weist in diesem Zusammenhang jedoch darauf hin, dass auch bei einer anderen Nutzung der Fläche - z.B. als Ausstellungsbereich - der Miet- und Betriebskostenanteil dennoch anfallen und getragen werden müsste.

Die Anzahl der Artikel im Shop des "Haus der Musik" entspricht in etwa jener in anderen Museumsshops. Es ist richtig, dass es im Vergleich zum vorangegangenen Kassensystem im aktuellen System die Möglichkeit gibt, einem Produkt, das in verschiedenen Varianten angeboten wird, entsprechende eigene Artikelnummern je Variante zuzuordnen. Das ist insofern zweckmäßig, da nun auch Produkte, die es in unterschiedlichen Motiven und Designs gibt, detaillierter erfasst werden können. In der Praxis heißt das, dass Lagerhaltung, Nachbestellungen und Inventur entscheidend erleichtert werden.

Unter Berücksichtigung dieser Vorteile wird das "Haus der Musik" der Empfehlung nachkommen und die Artikelvielfalt analysieren, im Bedarfsfall entsprechende Bereinigungen vornehmen bzw. den Fokus noch stärker auf sogenannte "Umsatzbringer" legen.

Bei allfälligen Überlegungen zur Neugestaltung des Museums wird auch evaluiert, ob eine Verlagerung des Shops in den Eingangsbereich des Museums, vor allem vor dem Hintergrund der Kosten- und Nutzenfrage, möglich erscheint.

## 8.2 Café Nikolai

Das Café Nikolai war rd. 44 m<sup>2</sup> groß und befand sich im Erdgeschoß des Gebäudes. Die ehemalige Pächterin war ein Wiener Gastronomiebetrieb, der einen Pachtvertrag für das Café Nikolai sowie für die im Dachgeschoß befindlichen Räumlichkeiten (s. Pkt. 8.3) im Mai 2011 abgeschlossen hatte. Die Pächterin gab das Café Nikolai im Mai 2012 zurück. Das "Haus der Musik" richtete nach dem Auszug der Pächterin ein Self-Service-Café mit mehreren Getränke- und Snackautomaten ein. Dieses entwickelte sich im Betrachtungszeitraum wie folgt:

Tabelle 11: Entwicklung Ergebnis Café Nikolai

	2012 in EUR	2013 in EUR	2014 in EUR	2015 in EUR	2016 in EUR	Veränderung 2012 auf 2016 relativ in %
Kontenklasse betriebliche Erträge						
Warenerlöse	5.411,61	27.606,39	28.887,92	26.324,79	28.562,33	427,8
Sonstige	-	-	344,99	798,22	1.075,10	-
Kontenklasse Materialaufwand und sonstige bezogene Leistungen						
Wareneinsatz	-2.454,17	-10.912,88	-10.156,58	-12.198,38	-14.365,82	485,4
Sonstige	-570,20	-984,68	-966,19	-891,91	-1.513,57	165,4
Kontenklasse Abschreibungen sowie übrige betriebliche Aufwendungen						
Abschreibungen	-668,80	-1.025,45	-1.263,83	-1.025,43	-798,22	19,4
Mieten	-3.896,76	-12.630,68	-12.626,40	-12.783,00	-12.856,56	229,9
Betriebskosten	-479,40	-1.208,69	-1.322,04	-1.250,24	-1.419,96	196,2
Sonstige	-1.166,85	-2.984,57	-15.585,14	-115,00	-2.075,43	77,9
Ergebnis	-3.824,57	-2.140,56	-12.687,27	-1.140,95	-3.392,13	-11,3

Quelle: Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., Wien Holding GmbH

Das Café Nikolai veränderte sein negatives Ergebnis von 2012 auf 2016 unwesentlich und schloss im Jahr 2016 mit rd. 3.400,- EUR ab. Im Jahr 2014 betrug das Ergebnis aufgrund von außerordentlich hohen Aufwendungen für Reinigung und Reinigungsmaterial rd. -13.000,- EUR. Wesentlichster Aufwand für das Café war die interne Miete.

Diese lag bei rd. 12.900,-- EUR im Jahr 2016 und entsprach damit für rd. 44 m<sup>2</sup> rd. 24,40 EUR pro Monat und m<sup>2</sup>. Der Stadtrechnungshof Wien erachtete die Zuordnung der Miete als hoch, zumal lt. Mietvertrag ab 1. September 2012 ein Mietentgelt von monatlich 18,50 EUR pro m<sup>2</sup> vereinbart war. Im Vergleich dazu hatte das Pachtentgelt für die ehemalige Pächterin lt. damaligem Vertrag 8 % des monatlichen Nettoumsatzes, mindestens jedoch einen Betrag von 15,-- EUR pro m<sup>2</sup> betragen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Stadtrechnungshof Wien betrachtet das Café Nicolai primär als reine Kostenstelle (mit der Umlage der Betriebskosten und der Miete). Das "Haus der Musik" weist in diesem Zusammenhang jedoch darauf hin, dass auch bei einer anderen Nutzung der Fläche - z.B. als Ausstellungsbereich - der Miet- und Betriebskostenanteil dennoch anfallen und getragen werden müsste.

Zum Thema Reinigungsaufwand: Hier lag eine nicht korrekte Zuordnung bzgl. der Kostenstelle vor. Das "Haus der Musik" wird verstärkt darauf achten, dass künftig eine ordnungsgemäße Zuordnung erfolgt.

Der Stadtrechnungshof Wien konnte trotz Indexierung gemäß Verbraucherpreisindex den oben genannten Mietanstieg nicht nachvollziehen, weshalb er keine Aussage über die diesbezügliche Kostenwahrheit treffen konnte. Der Stadtrechnungshof Wien wiederholte seine o.a. Empfehlung zur Einführung einer aussagekräftigen Kostenrechnung.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird entsprochen und auf Basis der vorhandenen Ressourcen die bestehende Kostenrechnung optimiert.

### 8.3 Veranstaltungen

Das "Haus der Musik" führte von jeher Eigen- und Fremdveranstaltungen durch. Erste dienten der Bewerbung sowie dem Marketing des Museums und wurden durch dieses finanziert. Zweite dienten der Erzielung von zusätzlichen Umsatzerlösen durch die Vermietung vorhandener Räumlichkeiten. Für diese standen von Anbeginn der Veranstaltungssaal sowie der Innenhof des Museums zur Verfügung. Mit der Lösung des Pachtvertrages für das in den Dachgeschossen des Museums gelegene Restaurant per 30. Juni 2014 fiel dieses an die Wien Holding GmbH zurück. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. übernahm die Räumlichkeiten im Ausmaß von rd. 245 m<sup>2</sup> samt Einrichtung mit 1. Jänner 2016 unentgeltlich und auf unbestimmte Zeit. Die vereinbarten Betriebskosten dafür betrugen rd. 2.700,-- EUR pro Monat und waren indexiert.

Die Konditionen für Fremdveranstaltungen umfassten die Miete für die jeweilige Räumlichkeit (Veranstaltungssaal, Dachgeschoß, Innenhof) sowie - unabhängig von der Veranstaltungsdauer und der Anzahl der Räume - eine fixe Reinigungspauschale. Weitere Leistungen waren optional - je nach Bedarf - beziehbar (z.B. Technik, Bühne, Notebook, Führungen etc.). Die Raummiete war derart gestaltet, dass die Veranstalterin Eintrittskarten für das "Haus der Musik" erwarb, unabhängig von der Teilnehmerzahl. Für die erste Dachgeschoßebene erwarb die Veranstalterin beispielsweise 50 Eintrittskarten à 13,-- EUR, für die erste und zweite Dachgeschoßebene 100 Eintrittskarten à 13,-- EUR (inkl. 13 % USt).

Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wies die im Zusammenhang mit Fremdveranstaltungen verkauften Tickets unter den Umsatzerlösen aus Ticketverkäufen aus. Das Budget für das Jahr 2016 wies Umsätze von 30.000,-- EUR aus Veranstaltungserlösen aus. Die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. führte interne Aufzeichnungen zu den Veranstaltungserlösen; eine Kostenübersicht aus Ein- und Ausgangsrechnungen wie o.a. existierte nicht. Laut den internen Aufzeichnungen betrug der Umsatzerlös aus Fremdveranstaltungen im Jahr 2016 rd. 165.000,-- EUR brutto.

Der Stadtrechnungshof Wien zog aus der intern erfassten Liste der Umsätze des Jahres 2016 eine Stichprobe mit einem Volumen von rd. 32.000,-- EUR bzw. rd. 15 % aller Rechnungen. Die Stichprobenauswahl erfolgte bewusst anhand der Charakteristik der zugrunde liegenden Informationen. Der Stadtrechnungshof Wien stellte dabei fest, dass die Rechnungen z.T. unterschiedliche USt-Sätze auswiesen (13 % bzw. 20 %). Dies stand im Zusammenhang mit der Verrechnung von den o.a. Einzeltickets bzw. in anderen Fällen Veranstaltungspauschalen. Die Rechnungen wiesen weiters Abschlagszahlungen für Fremdcatering aus. Weiters enthielten die Rechnungen die Verrechnung von Technik, Überstunden und Reinigung. Zu Letzter war festzustellen, dass die Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. unabhängig von der Anzahl der Räume und der Besucherinnen bzw. Besucher eine fixe Reinigungspauschale von 100,-- EUR verrechnete.

Der Stadtrechnungshof Wien hielt fest, dass ihm aufgrund der zugrunde liegenden internen Aufzeichnungen keine Aussage über die tatsächlichen Nettoerträge aus Fremdveranstaltungen möglich war, weil diese sowohl Aufwendungen, Abschlagszahlungen und verschiedene USt-Sätze beinhalteten. Er empfahl der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., eine Kostenstelle für Fremdveranstaltungen einzurichten.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Es wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien entsprochen und auf Basis der vorhandenen Ressourcen eine Kostenstelle für Fremdveranstaltungen eingerichtet.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl weiters, regelmäßig Abstimmungstermine mit der Buchhaltung der Wien Holding GmbH durchzuführen, um eine Stringenz mit den internen Aufzeichnungen sicherzustellen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird entsprochen. Es werden die Abstimmungstermine mit der Buchhaltung in-

tensiviert, um die Stringenz zu den internen Aufzeichnungen zu verstärken und besser herzustellen.

## **9. Ausstellungs-dramaturgie**

Das "Haus der Musik" bot seinen Besucherinnen bzw. Besuchern am Ende der Museumsausstellung die Möglichkeit zur Beantwortung eines elektronischen Fragebogens mittels Tablet an. Dieses Angebot nutzten im Jahr 2016 rd. 13.500 Besucherinnen bzw. Besucher, wovon rd. 50 % die Befragung vorzeitig abbrachen bzw. einzelne Fragen nicht beantworteten. Bei einer Anzahl von rd. 192.000 Besucherinnen bzw. Besuchern im Jahr 2016 (exkl. jener von Veranstaltungen) entsprach das Sample abgegebener Antworten daher rd. 3,5 %. Die Beurteilungskriterien pro Frage waren 1 (sehr zufriedenstellend), 2 (eher zufriedenstellend), 3 (eher nicht zufriedenstellend) und 4 (nicht zufriedenstellend). Aus der elektronischen Befragung ließen sich allgemeine vorsichtige Aussagen ableiten.

Der elektronische Fragebogen umfasste 28 Fragen. Diese beinhalteten Fragestellungen zur Beurteilung der Gesamtausstellung, der einzelnen Etagen sowie der einzelnen Installationen. Darüber hinaus wurde die Atmosphäre, die Freundlichkeit der Mitarbeitenden, die Serviceleistungen des Museums sowie die Aufenthaltsdauer der Besucherinnen bzw. Besucher im Museum abgefragt. Die Befragung schloss mit Fragen zu demografischen Merkmalen (Alter, Herkunft) ab.

In der Gesamtbeurteilung bewerteten rd. 46,9 % den Besuch im "Haus der Musik" als sehr zufriedenstellend, rd. 18,9 % als eher zufriedenstellend. Weitere rd. 23,7 % gaben dazu keine Antwort bzw. beendeten die Frage nicht. Die Besucherinnen bzw. Besucher bewerteten die Atmosphäre und Serviceleistungen des Museums etc. überwiegend sehr bis eher zufriedenstellend. Im Vergleich der einzelnen Etagen erhielt die Sonosphere (eine interaktive Klangerfahrung) auf der zweiten Etage die meiste Zustimmung, die Virtostage (ein multimediales Musik- und Opernerlebnis der Installationen Zookonzert und Zeitperlen) auf der vierten Etage die geringste. Hinsichtlich der einzelnen Installationen erhielt der virtuelle Dirigent auf der dritten Etage - eine Interaktion, welche den Besucherinnen bzw. Besuchern die Möglichkeit bot mittels Taktstock die Wiener Phil-

harmoniker virtuell zu dirigieren - die beste Bewertung. Die Installation Zeitperlen Virtostage auf der vierten Etage erhielt im Vergleich die geringste Zustimmung.

Laut elektronischem Fragebogen waren die meisten Besucherinnen bzw. Besucher aus den Gruppen der 13- bis 24-Jährigen sowie 24- bis 40-Jährigen. Der überwiegende Teil der Antworten stammte von Besucherinnen bzw. Besuchern aus dem Ausland und entsprach damit den Auswertungen der Besucherstatistik. Die Besucherhäufigkeit traf am meisten auf einen Besuch zu.

Davon unabhängig führte der Stadtrechnungshof Wien noch vor Prüfungsbeginn ein "Mystery Shopping" im "Haus der Musik" durch. Die dabei getätigten Beobachtungen und Wahrnehmungen deckten sich weitgehend mit den Ergebnissen des elektronischen Fragebogens. Nach Ansicht des Stadtrechnungshofes Wien konnte der Spannungsbogen nicht bis zum Ende der gesamten Ausstellung gehalten werden. Dies lag möglicherweise auch daran, dass die Anleitung für eine Installation auf der vierten Etage nur auf Deutsch war und für fremdsprachige Besucherinnen bzw. Besucher wahrnehmbar eine Sprachbarriere darstellte. Nach Ansicht des Stadtrechnungshofes Wien sollte das "Haus der Musik" die Erkenntnisse des elektronischen Fragebogens bei einer allfälligen Neugestaltung bzw. Überarbeitung der Ausstellungs-dramaturgie nutzen.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Die Anregungen von über 200.000 Besucherinnen bzw. Besuchern aus aller Welt (hinterlassen auf Fragebögen, im persönlichen Gespräch, über diverse Social-Media-Kanäle) nimmt das "Haus der Musik" sehr ernst. Kontinuierlich wird daran gearbeitet, das Gesamterlebnis im Museum konsequent zu optimieren und dabei die Befragungsergebnisse zu berücksichtigen.

Was den Eindruck des Stadtrechnungshofes Wien zum Spannungsbogen betrifft, so nimmt das "Haus der Musik" diese Einschätzung zum Anlass, die Präsentationssprachen in der vierten Etage zu erweitern. Grundsätzlich hält das "Haus der Musik" je-

doch fest, dass das Klangmuseum seit dem Jahr 2012 seine Besucherzahl um 15,6 % steigern konnte (s. dazu Bericht Pkt. 4.), nicht zuletzt auch aufgrund der stimmigen Gesamtdramaturgie des Hauses.

Das "Haus der Musik" sichert zu, dass die Ergebnisse der Kundenbefragungen nach Möglichkeit im operativen Betrieb regelmäßig berücksichtigt und natürlich auch bei einer allfälligen Neugestaltung bzw. einer Überarbeitung der Ausstellungsdraturgie ihren Niederschlag finden werden.

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird somit nachgekommen.

## **10. Ausblick**

Das "Haus der Musik" feiert im Jahr 2020 sein 20-jähriges Bestehen. Daraus ergebe sich die Chance für einen Diskurs über die künftige Rolle und langfristige Ausrichtung des Museums sowie über die Neugestaltung bzw. Überarbeitung der seit dem Jahr 2000 bestehenden Dauerausstellung zum Erhalt des künftigen Publikumsinteresses. Auch im Zusammenhang mit der Lizenzierung des Museumskonzeptes sollte das "Haus der Musik" weiterhin ein unverkennbares Alleinstellungsmerkmal sicherstellen und sich aktuell, relevant und modern präsentieren. Ein solcher Diskurs sollte u.a. auch Überlegungen zu Umbauten (z.B. Museumsshop), die Bespielung frei werdender Flächen sowie die dafür erforderliche Finanzierung beinhalten.

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl der Geschäftsführung der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H., mit der Eigentümerin Gespräche über die künftige Rolle und Ausrichtung des Museums nach dem Jahr 2020 zu führen und darauf aufbauend eine langfristige Strategie zu entwickeln.

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird nachgekommen. Entsprechende Gespräche mit der Wien Holding GmbH werden aufgenommen, um die Strategie für das "Haus der Musik" über das Jahr 2020 hinaus auszuarbeiten, natürlich mit dem Fokus auf die vom Stadtrechnungshof Wien vorgeschlagenen Inhalte.

## **11. Zusammenfassung der Empfehlungen**

Empfehlung Nr. 1:

Mietverträge wären mit Datum und Unterschrift zu versehen (s. Pkt. 2.3).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird nachgekommen.

Empfehlung Nr. 2:

Der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wurde empfohlen, mit der Wien Holding GmbH den Auftrag des Museums im Gefüge der Wiener Museumslandschaft klarer zu definieren. Dies vor allem deshalb, weil die jährliche Förderung keine gesetzlich verankerte Basisabgeltung für das "Haus der Musik" darstellte (s. Pkt. 3.1.1).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Auftrag des Museums leitet sich aus dem Gesellschaftervertrag ab bzw. aus den Präambeln der Förderungsansuchen. Das "Haus der Musik" wird die Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien aufnehmen und in einem Grundsatzpapier den Auftrag und die Aufgaben detaillierter definieren und festhalten. Das wird in der Folge auch für die künftigen Förderungsansuchen inhaltlich die relevante Basis sein. Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird somit entsprochen.

**Empfehlung Nr. 3:**

Eine Vereinbarung zur Kulturvermittlung mit dem Stadtschulrat für Wien wäre anzustreben (s. Pkt. 3.1.2).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Das "Haus der Musik" wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nachkommen und entsprechende Gespräche über eine Vereinbarung mit dem Stadtschulrat für Wien aufnehmen. Das Ergebnis wird davon abhängen, ob und in welcher Form der Stadtschulrat Wien entsprechende Mittel aufbringen kann.

**Empfehlung Nr. 4:**

Die Besucherzahlen gemäß den internen Dokumentationen wären mit den Angaben in den Jahresabschlüssen abzustimmen (s. Pkt. 4.).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Es wird auf Anregung des Stadtrechnungshofes Wien evaluiert, wie weit die Besucherinnen bzw. Besucher von Veranstaltungen, die mit keinem Museumsbesuch und damit einem Ticketerlös verbunden sind, ihren Niederschlag in der Bilanz finden können.

Zum Hintergrund: Die internen Dokumentationen über externe Veranstaltungen erfassen die Gesamtbesucherzahl bei einem Event, also sowohl jene Gäste, die nur zur Veranstaltung kommen, als auch jene, die den Museumsbereich besuchen und dazu eine Eintrittskarte kaufen. In der Bilanz sind jedoch nur jene Besucherinnen bzw. Besucher relevant, die einen Ticketerlös bringen, also eine Eintrittskarte für den Museumsbereich gekauft haben.

**Empfehlung Nr. 5:**

Da das Museum im Betrachtungszeitraum auch Leistungen für musikpädagogische Vermittlungsarbeit erbrachte, wurde empfohlen, die pädagogischen bzw. sonstigen

Leistungen des "Haus der Musik" bei künftigen Förderungsansuchen anzuführen bzw. eine diesbezügliche Förderung zu beantragen (s. Pkt. 5.1).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Die vom "Haus der Musik" erbrachten pädagogischen oder sonstigen Leistungen werden auf Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien bei künftigen Förderungsansuchen angeführt und eine Förderung dafür beantragt. Das Ergebnis wird davon abhängen, ob und in welcher Form die Förderungsgeberin bzw. der Förderungsgeber entsprechende Mittel aufbringen kann. Der Empfehlung wird somit nachgekommen.

Empfehlung Nr. 6:

Die Zuzahlung von rd. 15.000,-- EUR durch die Wien Holding GmbH im Jahr 2016 und deren Ausweis im Eigenkapital der Bilanz 2016 wäre mit den Abschlussprüferinnen bzw. Abschlussprüfern zu klären (s. Pkt. 5.2).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird Folge geleistet und die Darstellung des Gesellschafterzuschusses im Zuge der Bilanzerstellung mit der Wirtschaftsprüferin bzw. dem Wirtschaftsprüfer geklärt.

Empfehlung Nr. 7:

Mittels Überarbeitung des Pricings bzw. der Einschränkung der Preisermäßigungen wäre der Durchschnittsertrag pro verkauftem Ticket zu erhöhen (s. Pkt. 7.1).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Das Vollpreisticket mit einem Preis von 13,-- EUR wird auch von den Besucherinnen bzw. Besuchern als angemessen und nicht zu hoch angesehen. Im Übrigen bewegt sich das "Haus der Musik" beim Vollpreisticket auf dem Niveau der Bundesmuseen, deren

Preisrange beim Vollpreisticket bei etwa 10,-- EUR bis 22,-- EUR liegt.

Diese Preisgestaltung erlaubt dem "Haus der Musik", im Pricing mit Sonderkonditionen für Partnerinnen bzw. Partner und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren (hauptsächlich aus der Tourismuswirtschaft) flexibler zu sein. Preisermäßigungen sind ein essentielles Tool in der Vermarktung und unterliegen ständiger, proaktiver Kontrolle. Pricing ist generell sehr komplex und erfordert genaue Marktbeobachtung und Sensibilität.

In der nationalen und internationalen Museumsbranche liegt der Durchschnittspreis pro verkauftem Ticket bei etwa 40 % des Vollpreistickets. Der Stadtrechnungshof Wien hält fest, dass der Durchschnittspreis im "Haus der Musik" bei 6,94 EUR liegt (s. Bericht Pkt. 7.1). Das entspricht rd. 53,4 % des Vollpreises und ist damit im nationalen und internationalen Vergleich als überdurchschnittlich hoch zu bewerten.

Das "Haus der Musik" wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien nachkommen und nach den gegebenen Rahmenbedingungen sowie im Sinn eines effizienten Pricings den durchschnittlichen Ertrag pro verkauftem Ticket weiter optimieren.

Empfehlung Nr. 8:

Eine aussagekräftige Kostenrechnung als Planungs- und Steuerungsinstrument wäre einzuführen (s. Pkt. 8.).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird entsprochen und auf Basis der vorhandenen Ressourcen die bestehende Kostenrechnung optimiert.

**Empfehlung Nr. 9:**

Es wäre ein Konzept für den Museumsshop zu entwickeln, um für diesen zumindest eine Kostendeckung zu erreichen (s. Pkt. 8.1).

**Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:**

Grundsätzlich konnte das "Haus der Musik" die Shopumsätze im Prüfungszeitraum steigern. Das "Haus der Musik" wird der Empfehlung nachkommen und das Konzept für den Museumsshop überarbeiten, um auch in diesem Bereich eine Kostendeckung zu erzielen. Im Fokus soll dabei auch stehen, die Artikelvielfalt zu analysieren, im Bedarfsfall entsprechende Bereinigungen vorzunehmen bzw. den Fokus noch stärker auf sogenannte "Umsatzbringer" zu legen.

Bei allfälligen Überlegungen zur Neugestaltung des Museums wird auch evaluiert, ob eine Verlagerung des Shops in den Eingangsbereich des Museums, vor allem vor dem Hintergrund der Kosten- und Nutzenfrage, möglich erscheint.

**Empfehlung Nr. 10:**

Es wurde empfohlen, eine Kostenstelle für Fremdveranstaltungen einzurichten (s. Pkt. 8.3).

**Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:**

Es wird der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien entsprochen und auf Basis der vorhandenen Ressourcen eine Kostenstelle für Fremdveranstaltungen eingerichtet.

**Empfehlung Nr. 11:**

Der Stadtrechnungshof Wien empfahl, regelmäßig Abstimmungstermine mit der Buchhaltung der Wien Holding GmbH durchzuführen, um eine Stringenz mit den internen Aufzeichnungen sicherzustellen (s. Pkt. 8.3).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Es werden die Abstimmungstermine mit der Buchhaltung intensiviert, um die Stringenz zu den internen Aufzeichnungen zu verstärken und besser herzustellen. Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird damit entsprochen.

**Empfehlung Nr. 12:**

Die Erkenntnisse durch den elektronischen Fragebogen wären bei einer allfälligen Neugestaltung bzw. Überarbeitung der Ausstellungs-dramaturgie zu nutzen (s. Pkt. 9.).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Grundsätzlich hält das "Haus der Musik" fest, dass das Klangmuseum seit dem Jahr 2012 seine Besucherzahl um 15,6 % steigern konnte (s. dazu Bericht Pkt. 4.), nicht zuletzt auch aufgrund der stimmigen Gesamtdramaturgie des Hauses.

Die Anregungen von über 200.000 Besucherinnen bzw. Besuchern aus aller Welt (hinterlassen auf Fragebögen, im persönlichen Gespräch, über diverse Social-Media-Kanäle) nimmt das "Haus der Musik" sehr ernst. Kontinuierlich wird daran gearbeitet, das Gesamterlebnis im Museum konsequent zu optimieren und dabei die Befragungsergebnisse zu berücksichtigen.

Das "Haus der Musik" sichert zu, dass die Ergebnisse der Kundenbefragungen nach Möglichkeit im operativen Betrieb regelmäßig berücksichtigt und natürlich auch bei einer allfälligen Neu-

gestaltung bzw. einer Überarbeitung der Ausstellungs dramaturgie ihren Niederschlag finden werden.

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird somit nachgekommen.

Empfehlung Nr. 13:

Der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H. wurde empfohlen, mit der Wien Holding GmbH Gespräche über die künftige Rolle und Ausrichtung des Museums nach dem Jahr 2020 zu führen und darauf aufbauend eine langfristige Strategie zu entwickeln (s. Pkt. 10.).

Stellungnahme der Haus der Musik Betriebsgesellschaft m.b.H.:

Der Empfehlung des Stadtrechnungshofes Wien wird nachgekommen. Entsprechende Gespräche mit der Wien Holding GmbH werden aufgenommen, um die Strategie für das "Haus der Musik" über das Jahr 2020 hinaus auszuarbeiten.

Der Stadtrechnungshofdirektor:

Dr. Peter Pollak, MBA

Wien, im Februar 2018