

# STEIERMÄRKISCHER LANDTAG

## LANDESRECHNUNGSHOF

GZ.: LRH 16 H 1 - 1987/5

# BERICHT

betreffend die betriebswirtschaftliche Überprüfung  
des Steirischen Heimatwerkes.

# I N H A L T S V E R Z E I C H N I S

	Seiten
<b>I. PRÜFUNGSaufTRAG</b> .....	1
<b>II. ALLGEMEINES</b> .....	2
1. Historische Entwicklung des Steirischen Heimatwerkes des Volkskundemuseums .....	6
<b>III. ZIELSETZUNGEN DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES</b> .....	11
1. Kulturelle Zielsetzung .....	13
2. Ökonomische Zielsetzung .....	16
<b>IV. KULTURELLE AKTIVITÄTEN DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES</b> .....	21
<b>V. ERFOLGSENTWICKLUNG DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES VON 1982 - 1987 AUS ÖKONOMISCHER SICHT</b> .....	25
1. Darstellung der Erfolgsentwick- lung des Steirischen Heimatwerkes aus betriebswirtschaftlicher Sicht .....	28
2. Ursachen der rückläufigen Rentabi- litätsentwicklung .....	42
2.1 Betriebsleistung .....	43
2.2 Personalaufwand .....	51
2.3 Filiale Herrengasse 10 .....	74
2.4 Durchschnittlicher Rohaufschlag ....	82
<b>VI. INVESTITIONSprojEKTE DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES IM ZEITRAUM 1979 - 1987</b> .....	85
1. Übersiedlung des Steirischen Heimat- werkes von der Paulustorgasse 13a in die Paulustorgasse 4 im Jahre 1979 .....	86
2. Renovierung der Filiale Kapfenberg im Jahre 1981 .....	90

	Seiten
3. Adaptierung des Heimatsaales des Volkskundemuseums in den Jahren 1983 - 1985 .....	93
4. Einrichtung der Schneidereiwerk- stätte in den landeseigenen Räum- lichkeiten am Karmeliterplatz 1 im Jahre 1984 .....	97
5. Verlegung der Filiale von der Sack- straße 16 in die Herrengasse 10 im Jahre 1986 .....	99
<b>VII. FINANZIELLE VERHÄLTNISSE .....</b>	<b>111</b>
<b>VIII. LAGERBEWIRTSCHAFTUNG .....</b>	<b>124</b>
<b>IX. ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN .....</b>	<b>132</b>
<b>X. SCHLUSSBEMERKUNGEN .....</b>	<b>160</b>

## **I. PRÜFUNGS-AUFTRAG**

Der Landesrechnungshof hat eine betriebswirtschaftliche Überprüfung des Steirischen Heimatwerkes des Volkskundemuseums durchgeführt.

Mit der Prüfung war die Gruppe 2 des Landesrechnungshofes beauftragt. Unter dem verantwortlichen Gruppenleiter Hofrat Dipl.-Ing. Werner SCHWARZL wurden die Einzelprüfungen im besonderen von Mag. Anton TACKNER vorgenommen.

Das Prüfungsschwergewicht lag in erster Linie in der Analyse der wirtschaftlichen Ergebnisse der Geschäftsjahre 1982 bis einschließlich 1987. Als Auskunftspersonen standen die Geschäftsführung des Steirischen Heimatwerkes sowie Vertreter der Rechtsabteilung 6 des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung zur Verfügung. Zusätzlich wurden Informationen vom Steuerberater des Steirischen Heimatwerkes Dr. Otto Bayer eingeholt.

## II. ALLGEMEINES

Das Steirische Heimatwerk wird im Wirtschaftsplan 89920 zum Landesvoranschlag 1987 als "Heimatwerk des Volkskundemuseums" ausgewiesen und ist somit dem Landesmuseum Joanneum zuzurechnen. Es handelt sich hierbei um einen Wirtschaftsbetrieb des Landes, der laut Gewerbeschein vom 26. Oktober 1984 (Zl.: A 4 - 2009/1 - 2/1954, Beilage 1) das **gebundene Gewerbe**

"Kleinhandel mit Textilien, Töpferwaren, Erzeugnissen der bodenständigen Hausindustrie, der Volkskunst und Volkstracht sowie mit Gold- und Silberwaren volkskundlicher Art"

ausübt. Weiters wurde dem Steirischen Heimatwerk mit Bescheid vom 6. Februar 1975 des Magistrates Graz die Bewilligung zur Führung eines **Damenkleidermachergewerbes** erteilt. Seit 1982 war Herr Gottfried Hörmann als Geschäftsleiter des Steirischen Heimatwerkes tätig. Mit 30. November 1987 ist Herr Gottfried Hörmann aus gesundheitlichen Gründen aus dem Dienstverhältnis ausgeschieden. Mittlerweile wurde dieser Dienstposten öffentlich ausgeschrieben. Bis zur Bestellung eines neuen Geschäftsleiters wurde Frau Christine Wohlkönig mit der provisorischen Geschäftsleitung betraut.

Laut Ergänzung zum Dienstvertrag mit Herrn Gottfried Hörmann vom 29. November 1984 ist der Geschäftsleiter des Steirischen Heimatwerkes für alle "gewöhnlichen Agenden" des Geschäftsbetriebes, wie Einkauf, Verkauf,

Werbung, Aufstellung eines Jahresabschlusses usw., zuständig.

Angelegenheiten, wie

- \* Festlegung der Grundsätze der Geschäftspolitik,
- \* Aufnahme von fremden Geldern,
- \* Personaleinstellungen bzw. Kündigungen,
- \* Verfolgung von Rechtsansprüchen gegen Angestellte,
- \* Vertretung des Steirischen Heimatwerkes vor Gericht,
- \* Abschluß von Verträgen, die außerhalb des laufenden Geschäftsbetriebes liegen, insbesondere Abschluß von Mietverträgen, Verträgen betreffend den Erwerb von Grundstücken, Gebäuden und sonstigen Räumen usw.,

sind dem Amte der Steiermärkischen Landesregierung bzw. der Steiermärkischen Landesregierung vorbehalten. Dienstaufsichtsmäßig ist das Steirische Heimatwerk der Rechtsabteilung 6 unterstellt. Kreditangelegenheiten sowie Investitionsvorhaben und mietrechtliche Fragen werden im Einvernehmen mit der Rechtsabteilung 10 behandelt. Für Personalangelegenheiten jeglicher Art (Dienstverträge usw.) ist im Sinne der Geschäftsordnung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung die Rechtsabteilung 1 zuständig. In Wahrung

und Erfüllung des kulturellen Auftrages des Steirischen Heimatwerkes hat sich die Geschäftsführung im Einvernehmen mit der Rechtsabteilung 6 des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung der Mitwirkung einschlägiger wissenschaftlicher Bediensteter des Volkskundemuseums oder von der Steiermärkischen Landesregierung berufener Vertreter des Faches Volkskunde zu bedienen.

Neben dem **Stammgeschäft** in der **Paulustorgasse 4** in Graz betreibt das Steirische Heimatwerk derzeit noch eine **Filiale in Kapfenberg**, Koloman-Wallisich-Platz 7, bzw. eine **Filiale in der Herrengasse 10** in Graz. Bis zur Mitte des Geschäftsjahres 1986 wurde in der Sackstraße 16 eine Filiale betrieben, die mit der Eröffnung des neuen Geschäftslokales in der Herrengasse 10 aufgelassen wurde. Die Trachtenerzeugung (Schneidereiwerkstätte) ist in der Paulustorgasse 4 bzw. am Karmeliterplatz 1 untergebracht. Der Filiale in Kapfenberg ist ebenfalls eine Schneidereiwerkstätte im kleineren Umfang angeschlossen.

Steuerrechtlich ist das Steirische Heimatwerk nach § 2 des Körperschaftsteuergesetzes als "Betrieb gewerblicher Art" von Körperschaften öffentlichen Rechts einzustufen und somit körperschaftsteuerpflichtig. Der Betrieb führt eine nachhaltige wirtschaftliche Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen oder anderen wirtschaftlichen Vorteilen aus, wobei sich der Betrieb innerhalb der Gesamtbetätigung des Landes Steiermark wirtschaftlich hervorhebt. Auf Grund der Eigenschaft des Steirischen Heimatwerkes, als Betrieb gewerblicher

Art im Sinne des Körperschaftsteuergesetzes eingestuft zu werden, ist nach § 2 Abs. 3 des Umsatzsteuergesetzes auch Umsatzsteuerpflicht gegeben. Da Vermögen einer Körperschaft öffentlichen Rechts nicht der Vermögensteuer unterliegt, trifft dies auf Grund der derzeit bestehenden Konstruktion somit auch auf das Steirische Heimatwerk zu (keine Vermögensteuerpflicht).



## 1. Historische Entwicklung des Steirischen Heimatwerkes des Volkskundemuseums

Das **Steirische Heimatwerk des Volkskundemuseums** wurde im Jahre 1934 von Univ.Prof. Dr. Viktor von Geramb gegründet. Diese Gründung hatte vielfältige Hintergründe. Einmal war es in einer Zeit des wirtschaftlichen Niederganges die fürsorgliche Absicht, den letzten Vertretern aussterbender Handwerkseinrichtungen zu helfen und ihnen in der steirischen Landeshauptstadt eine Absatzmöglichkeit für ihre Produkte anzubieten. In den ersten Erfolgsberichten des Heimatwerkes wurden stets lange Listen von Drechslern, Färbern, Holzschnitzern, Leinwand- und Teppichwebern usw. angeführt. Dazu kamen auch die vielfältigen Erzeugnisse der heimischen Bevölkerung vor allem im ländlichen Raume, wie

- \* handgesponnene Schafwolle,
- \* bemalte Spanschachteln,
- \* Christbaumschmuck,
- \* bunte Ostereier usw.

Weiters war es die Absicht des Steirischen Heimatwerkes, dafür zu sorgen, daß auch in Zukunft die nötigen Stoffe für die Weitergabe der in der Steiermark lebendigen Volkstracht verfügbar sind. Das Steirische Heimatwerk des Volkskundemuseums war entsprechend dem Gründungsgedanken vorwiegend darauf ausgerichtet, die kulturelle Tradition des Landes durch den Verkauf

bodenständiger Erzeugnisse zu erhalten und zu fördern. Ursprünglich war das Verkaufsgeschäft des Steirischen Heimatwerkes im "Stöckl" hinter dem Volkskundemuseum in der Paulustorgasse 13a untergebracht und organisatorisch dem Volkskundemuseum untergeordnet. Eine der wesentlichen Aufgaben neben der Herstellung und dem Verkauf von bodenständigen Erzeugnissen verschiedener Art war auch die Beratung in allen Bereichen der überliefernden Volkskultur. Daher war es aus damaliger Sicht unabdingbar, daß stets der Leiter des Steirischen Volkskundemuseums oder ein von ihm abgeordneter Beamter des wissenschaftlichen Dienstes mit der Leitung des Steirischen Heimatwerkes beauftragt wurde.

In den ersten Anfangsjahren des Steirischen Heimatwerkes stellten sich trotz eines in absatzmäßiger Hinsicht ungünstigen Standortes des Geschäftslokales zumindest in kultureller Hinsicht sichtbare Erfolge ein. Vor allem die beiden steirischen Volkstage in den Jahren 1936 und 1937 hatten genauso wie eine von Univ.Prof. Viktor von Geramb herausgegebene Broschüre über die zeitgemäße Steirertracht für einen immer größer werdenden Kundenkreis gesorgt. Gleichfalls war die Möglichkeit, handwerklich geformten wertvollen Hausrat mitten in der Stadt zu bekommen, allgemein geschätzt worden.

Schon damals waren bereits Ansätze vorhanden, das Geschäft des Steirischen Heimatwerkes nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen zu führen. Schließlich war es auch die Absicht, erzielte Gewinne des museums-eigenen Geschäftes für kulturelle Zwecke, vor allem

für den Aufbau des auf den Schloßberggründen geplanten Freilichtmuseums, einzusetzen.

Der Zweite Weltkrieg mit seinen wirtschaftlichen Folgen - Spinnstoffbewirtschaftung und Reichskleiderkarte - und die unmittelbare Nachkriegszeit mit ihren Lieferschwierigkeiten ließen die erfolgsversprechenden Anfangsjahre bald verkümmern. Nun stellte sich zusehends heraus, daß ein Geschäft in einem Hinterhof einer Nebenstraße keine günstigen Entwicklungsmöglichkeiten haben konnte. Sämtliche Versuche, in eine bessere Standortsituation zu gelangen, waren damals gescheitert.

Die **Eröffnung** einer **Filiale** des Steirischen Heimatwerkes in der Stadt **Kapfenberg im Jahre 1953** (Übereinkommen vom 10. April 1953, abgeschlossen zwischen Frau Dr. Katharina Zwittnig und dem Land Steiermark) war damals ein Lichtblick in der prekären Standort-situation. Tatsächlich war nach etlichen Jahren festzustellen, daß diese Filiale das Hauptgeschäft in umsatzmäßiger Hinsicht überholte.

Das Steirische Heimatwerk des Volkskundemuseums wird seit 1954 als Wirtschaftsbetrieb des Landes Steiermark geführt. Es mußten im Zeitraum 1954 bis 1971 - mit Ausnahme von bescheidenen Gewinnen in den Jahren 1963 bis 1967 - durchwegs Verluste hingenommen werden, die vom Eigentümer Land Steiermark durch Vorschüsse bzw. Zuschüsse abgedeckt wurden.

Mit der Einstellung eines hauptamtlichen Geschäftsführers für das Steirische Heimatwerk (Frau Dr. Katharina Zwittnig) war ab dem Jahre 1972 in ökonomi-

scher Hinsicht eine deutliche Trendwende zu verzeichnen. Aus der Formulierung im Dienstvertrag mit der ehemaligen Geschäftsführerin Frau Dr. Zwitter, daß es ihr obliegt, für geeignete Werbung zur Hebung des Geschäftsumsatzes zu sorgen, läßt sich ableiten, daß die Steiermärkische Landesregierung neben der Erfüllung des kulturellen Auftrages bereits damals auf den aktiven Geschäftsgang des Steirischen Heimatwerkes ein verstärktes Augenmerk legte. Der hauptamtlichen Geschäftsführerin gelang es durch gezielt gesetzte marketingpolitische Maßnahmen den Gesamtumsatz von 1973 auf 1976 zu verdoppeln (von 3,4 Mio. Schilling auf knapp 7 Mio. Schilling). Der Betriebsgewinn kam im Jahre 1976 bereits bei knapp S 500.000,-- zu liegen.

In diesem Zeitabschnitt wurden neben der Intensivierung von Werbe- und Verkaufsaktivitäten folgende zusätzliche strukturelle Maßnahmen von der Geschäftsführung des Steirischen Heimatwerkes gesetzt:

**\* Übernahme der Schneidereiwerkstätte**

Die Schneidereiwerkstätte war im ersten und zweiten Stockwerk des Hauses Paulustorgasse 13a untergebracht. Vor 1975 arbeitete die Schneiderei als selbständiger Gewerbebetrieb in Lohnarbeit für das Steirische Heimatwerk. Mit Beginn des Jahres 1975 wurde diese mit ihren damals sieben Bediensteten vom Steirischen Heimatwerk (Land Steiermark) übernommen und auch personell eingegliedert.

**\* Erweiterung der Filiale in Kapfenberg**

Ende 1975 wurde die Filiale in Kapfenberg erweitert. Der Mietvertrag hiezu wurde am 5. April 1977 zwischen Frau Dr. Katharina Zwitnig und dem Land Steiermark nachträglich abgeschlossen. Es handelte sich um Verkaufsräume, die von den bereits genutzten Verkaufsräumlichkeiten nur durch einen Hausflur räumlich getrennt waren.

**\* Eröffnung einer weiteren Filiale in der Sackstraße 16, 8010 Graz**

Die verkehrsmäßig ungünstige Lage des Geschäftes in der Paulustorgasse 13a war seit Anbeginn u.a. mit ein Grund für das verzögerte betriebliche Wachstum, sodaß man seit dem Beginn der 50iger Jahre ständig auf der Suche nach einem besseren Standort war. Nachdem jahrelang (auch in einem Rechnungshofbericht vom 10. Juli 1962) mehrmals auf die ungünstige Verkehrslage des Hauptgeschäftes in der Paulustorgasse 13a hingewiesen worden war, gelang es, im landeseigenen Gebäude in der Sackstraße 16 ein weiteres standortmäßig günstigeres Verkaufslokal im Jahre 1976 mit einem Kostenaufwand von rund S 370.000,-- (ohne Inneneinrichtung) zu etablieren, von dem man sich verstärkte Impulse in absatzmäßiger Hinsicht erwartete.

### III. ZIELSETZUNGEN DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES

Die Grundlage für das Wirken des Steirischen Heimatwerkes in formeller und materieller Hinsicht bilden die **Satzungen des Steirischen Heimatwerkes**, welche aus dem Jahre 1937 stammen und heute noch in der ursprünglichen Version Gültigkeit besitzen (Beilage 2). Das Kuratorium Österreichisches Heimatwerk in der Funktion des Dachverbandes der Österreichischen Heimatwerke in den Bundesländern hat im Jahre 1981 bei seiner 26. Generalversammlung Grundsatzrichtlinien einstimmig beschlossen, in denen der Sinn und Zweck bzw. die Aufgaben und Ziele eines Heimatwerkes in der heutigen Zeit genauer präzisiert wurden. Da das Steirische Heimatwerk neben den Heimatwerken in den übrigen Bundesländern auch Mitglied dieses Dachverbandes ist, können somit diese neueren Richtlinien für die Interpretation der Zielsetzungen und Aufgabenstellungen des Steirischen Heimatwerkes zusätzlich herangezogen werden (Beilage 3).

Im Punkt 2. der Satzungen für das Steirische Heimatwerk aus dem Jahre 1937 sind folgende Aufgabenstellungen definiert:

- "a) Fachberatung der Erzeuger, Verkäufer und Käufer in allen Fragen der Volkstracht und Volkskunst.
- b) Belebung der heimischen Trachtenpflege und der steirischen Volkskunst.
- c) Bemerkung eingereichter und als einwandfrei befundener Erzeugnisse aller Art trachtlicher Stoffe, Kleidungsstücke und heimischer Volkskunst (Webereien, Handdrucke, Stickereien, Stricke-

reien, Töpfereien, Schnitzereien, Malereien, Lebzeltereien, Eisen- und Silberschmiedereien, Scherenschnitte und heimische Bastelarbeiten, wie Kripperln, usw.).

- d) Verkauf der genannten Erzeugnisse und einschlägiger Waren, die dem Heimatwerk von Kaufleuten beigestellt werden, sei es im Kommissionswege, sei es im unmittelbaren Verkauf oder Weiterverkauf, der von den Erzeugern gelieferten Stücke."

Aus dieser Aufgabendefinition in den genannten Satzungen lassen sich für das Steirische Heimatwerk zwei wesentliche Zielsetzungen bzw. Aufgabenstellungen ableiten:

- \* **kulturelle Zielsetzung**
- \* **ökonomische Zielsetzung**

## 1. Kulturelle Zielsetzung

Die Gründungsidee des Steirischen Heimatwerkes vor über 50 Jahren lag darin, die Heimatpflege in die richtigen Wege und Bahnen zu lenken, und die Volkskultur bzw. die Volkskunst in unverfälschter Form zu erhalten. Gemäß den vorliegenden Satzungsbestimmungen für das Steirische Heimatwerk hat dieses einen **kulturellen Auftrag** zu erfüllen, der sich insbesondere auf die **Pflege der "echten" steirischen Volkstracht**, auf die **Förderung des traditionellen kunsthandwerklichen Schaffens** sowie auf die Verbreitung und Förderung überlieferter volkskultureller und kunsthandwerklicher Produkte einschließlich der damit im Zusammenhang stehenden Publikationen erstreckt. Auf Grund dieser kulturellen Aufgabenstellung sehen die aus dem Jahre 1937 stammenden Satzungen - historisch bedingt - eine sehr enge Bindung des Steirischen Heimatwerkes in ideeller Hinsicht an das Volkskundemuseum vor. Nach den diesbezüglichen Durchführungsbestimmungen in den Satzungen ist in allen - wenn auch nur leise - zweifelhaften Fragen das Urteil der Museumsleitung einzuholen.

Grundsätzlich läßt sich das **kulturelle Betätigungsfeld des Steirischen Heimatwerkes** in zwei wesentliche Bereiche einteilen:

- \* Lebendige Erhaltung und Verbreitung von bodenständigen volkskulturellen und kunsthandwerklichen Erzeugnissen
- \* Bildungs- und Beratungsleistungen in volkskultureller Hinsicht



Die **kulturelle Aufgabenstellung** erstreckt sich in erster Linie auf die **Erhaltung, Entfaltung und Förderung der sichtbaren Volkskultur** (Siedlung, Flur, Haus, Stube, Wohnung, Schmuck, Hausrat, usw.). Objekte, mit denen es ein Heimatwerk zu tun hat, sind hauptsächlich Sachgüter, wie Trachtenbekleidung, Wohngegenstände, Schmuck sowie Bedarfsgegenstände für Alltag, Fest und Feier bzw. für das lebendige Brauchtum. Musik, Lied, Tanz, Mundart usw. werden in die Arbeit des Heimatwerkes nur dann einbezogen, wenn diese kulturellen Äußerungen des Volkslebens ihren sichtbaren Niederschlag in Instrumenten, Bildern oder Literatur finden.

Vorwiegend hat das Heimatwerk die Aufgabe, die unverfälschte Volkskultur bzw. Handwerkskunst des kulturel-geographischen Raumes, in dem es seine Tätigkeit ausübt, zu pflegen, zu fördern bzw. zu präsentieren. Dazu ist zu bemerken, daß damit nicht nur die vergangenheitsorientierte Volkskultur bzw. Volkskunst gemeint ist. In den neueren Rahmenrichtlinien des Kuratoriums Österreichisches Heimatwerk aus dem Jahre 1981 (Dachverband) ist bereits konkret festgehalten, daß **nicht nur das starre Konservieren** von überlieferten Kulturgut, sondern die **lebendige Anpassung** und damit die ständige Neuformung auch zum kulturellen Aufgabengebiet eines Heimatwerkes gehört. Die Grundlagen dafür können neue Erkenntnisse der Volkskunde, ferner Objekte einschlägiger Sammlungen aber auch lebendig überliefertes handwerkliches Können sein. In den genannten Richtlinien ist auch ausgeführt, daß "Neues" gerne aufgenommen wird, sofern es einem Geist entspricht,

der ein entstandenes Bedürfnis und eine organische Weiterentwicklung erkennen läßt.

Wie schon erwähnt, ist die **Bildungs- bzw. Beratungs- und Informationstätigkeit** ein weiterer wesentlicher Schwerpunkt im kulturellen Betätigungsfeld des Steirischen Heimatwerkes. Dieser Bereich kann nach außen hin in vielfältiger Form in Erscheinung treten. In den Grundsatzrichtlinien des Dachverbandes sind in diesem Zusammenhang eine Reihe von Beispielen angeführt:

- \* Veranstaltungen von Trachtenschauen und sonstigen Ausstellungen
- \* Veranstaltungen von Kursen (z.B. Trachtennähkurse, Kreuzstichkurse, usw.)
- \* Mitwirkung bei Veranstaltungen in allen Bereichen der geistigen Volkskulturpflege
- \* Beratungen von Schulen, Volksbildungseinrichtungen bzw. Erzeugungsbetrieben, usw.
- \* Beratungen von privaten Interessenten durch das eigene Verkaufspersonal im Rahmen von Kundengesprächen
- \* Verkauf und Herausgabe von einschlägiger Literatur usw.

## 2. Ökonomische Zielsetzung

Laut den Satzungsbestimmungen ist neben der Erhaltung der vorhandenen volkskulturellen Werte die **Verbreitung der bodenständigen Erzeugnisse** bzw. Waren des volkskulturellen bzw. kunsthandwerklichen Bereiches durch deren Verkauf einer der wesentlichen Aufgaben des Steirischen Heimatwerkes. Man ist der Auffassung, daß die besten wissenschaftlichen Erkenntnisse für die lebendige Erhaltung der volkskulturellen Werte nichts nützen, wenn sie nicht unter das Volk gebracht werden. Zur Theorie bzw. wissenschaftlichen Erkenntnis muß die Praxis treten, zum Wissen um das Werden unserer Volkskultur muß deren wirtschaftliche Umsetzung, also die Erzeugung und der Verkauf der betreffenden Gegenstände kommen. In diesem Punkt unterscheidet sich ein Heimatwerk sehr wesentlich vom klassischen Betrieb eines Volkskundemuseums. Während ein Museumsbestand von Interessenten lediglich besichtigt werden kann und in den meisten Fällen einen historischen Charakter aufweist, zeigt ein Heimatwerk die Objekte der Volkskultur wie sie sich in der Gegenwart darstellen, wobei diese auch käuflich erworben werden können. Durch die Verbreitung des Warensortiments soll die bodenständige Volkskultur bzw. Volkskunst einen lebendigen Stellenwert in der Bevölkerung erlangen bzw. zu neuen Aktivitäten anregen. Folgerichtig ist in den Grundsatzrichtlinien des Kuratoriums Österreichisches Heimatwerk festgelegt, daß das angebotene Warensortiment eines Heimatwerkes keineswegs mit einem Museumsbestand vergleichbar sein kann. Es soll sich gemäß Punkt 2.10 dieser Richtlinien vor allem

- \* durch die absolute Gegenwartsbeziehung,
- \* durch den praktischen Aspekt sowie
- \* durch den unmittelbaren Lebensbezug

davon wesentlich unterscheiden, woraus sich nach Auffassung des Landesrechnungshofes Grundsätze, wie Dynamik bzw. ständige Anpassung und Lebensnähe ableiten lassen.

Die wirtschaftliche Funktion, d.h. die Anwendung von wissenschaftlicher Erkenntnis auf das praktische Leben, gehört zu den kennzeichnenden Eigenschaften eines Heimatwerkes, was untrennbar mit der Führung von kaufmännischen Einrichtungen (Produktion, Handel, usw.) verbunden ist.

Derartige Bestrebungen bringen naturgemäß weitere Aufgabenstellungen für das Heimatwerk in betriebswirtschaftlicher Hinsicht mit sich. Somit hat das Steirische Heimatwerk zusätzlich zur Erfüllung des kulturellen Auftrages das **Ziel einer kostendeckenden Führung dieses Landesbetriebes** zu verfolgen. Dieser Umstand ist bereits in den Satzungen des Steirischen Heimatwerkes aus dem Jahre 1937 eindeutig verankert. In den diesbezüglichen Durchführungsbestimmungen ist im Punkt ad. 2 u.a. folgendes festgehalten:

"... ein ausgeglichener Haushalt ist im Heimatwerk unter allen Umständen, ein Reingewinn wenn möglich anzustreben ..."

Auch aus der Einstellung eines hauptamtlichen Geschäftsführers in der Person der Frau Dr. Zwitnig

im Jahre 1972 mit dem Ziel einer Verbesserung des Geschäftserfolges sowie aus der Formulierung in ihrem Dienstvertrag, daß es ihr obliegt, für geeignete Werbung zur Hebung des Geschäftsumsatzes zu sorgen, läßt sich ebenfalls ableiten, daß die **Steiermärkische Landesregierung** auf den **aktiven Geschäftsgang** des Steirischen Heimatwerkes ein **besonderes Augenmerk** legt.

Dies bedeutet, daß das Steirische Heimatwerk nicht nur kulturelle, sondern auch kommerzielle Interessen zu vertreten bzw. zu verfolgen hat, um die notwendige wirtschaftliche Basis, d.h. unter anderem Sicherung der Arbeitsplätze und Vornahme der notwendigen Investitionen, zur Verfolgung der gesteckten Ziele aus eigener Kraft schaffen zu können. Konkurrenzverhältnisse zu ähnlich gelagerten privatwirtschaftlich geführten Betrieben werden sich dabei wohl kaum vermeiden lassen.

Zusammenfassend ist zu den **Zielsetzungen des Steirischen Heimatwerkes** folgendes festzustellen:

Das Aufgabengebiet des Heimatwerkes liegt in einem permanenten Spannungsfeld zwischen kulturellen und wirtschaftlichen Bestrebungen. Während man im Bereich der kulturellen Aufgabenstellung eher zum Festhalten an strengen traditionellen Linien tendiert, überwiegt in der ökonomischen Zielhierarchie naturgemäß das Umsatzdenken bzw. die Gewinnorientierung, was in manchen Fällen nicht immer mit der kulturellen Zielsetzung in Einklang zu bringen ist. Dabei stellt sich unweigerlich die Frage, welcher der beiden Ziel-

richtungen (Kultur, Ökonomie) im Konfliktsfalle die Priorität einzuräumen ist. Historisch bedingt wird in den geltenden Satzungen für das Steirische Heimatwerk der kulturellen Aufgabenstellung eine sehr hohe Bedeutung beigemessen, jedoch sind diese Bestrebungen insofern Beschränkungen unterworfen, als ein **ausgeglichenener Haushalt unter allen Umständen anzustreben** ist. Aus der Formulierung in den Durchführungsbestimmungen zu den genannten Satzungen, daß ein allfälliger Überschuß von der Steiermärkischen Landesregierung zur Ausgestaltung des Volkskundemuseums bereitgestellt wird, ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes abzuleiten, daß eine Führung des Steirischen Heimatwerkes auf der Basis eines Zuschußbetriebes zu vermeiden ist. In den neueren Grundsatzrichtlinien des Kuratoriums Österreichisches Heimatwerk ist bezüglich dieser Problematik im Punkt 2.8 konkret festgehalten, daß Sorge zu tragen ist, daß keiner dieser beiden "Pole" auf Kosten des anderen benachteiligt wird. Dies bedeutet, daß die ökonomische Zielsetzung gegenüber der kulturellen Aufgabenstellung zumindest den gleichen Stellenwert aufweist und somit keineswegs zugunsten der kulturellen Zielsetzungen vernachlässigt werden darf.

Um das ökonomische Ziel einer zumindest kostendeckenden Führung des Heimatwerkes erreichen zu können, ist neben einem sparsamen und wirtschaftlichen Einsatz von Produktionsfaktoren (Personal, Kapital usw.) auch die **Berücksichtigung der Strukturen und Veränderungen der Marktverhältnisse** unerläßlich. Daß ein

solches Verhalten durchaus mit den kulturellen Zielvorstellungen eines Heimatwerkes vereinbar ist, ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes aus den Grundsatzrichtlinien des Dachverbandes aus dem Jahre 1981 abzuleiten. Im Punkt 2.7 dieser Richtlinien ist verankert, daß im Rahmen der kulturellen Aufgabensstellung in bezug auf den Absatzmarkt eine Bedarfsprüfung durchzuführen ist. Nur wenn diese Prüfung positiv ausfällt, ist eine Wiedererzeugung bzw. der Verkauf der gegenständlichen Produkte anzuregen bzw. zu verfolgen. Diese untrennbar verbundene Beziehung zum Markt unterscheidet ein Heimatwerk ebenfalls von einem herkömmlichen Museumsbetrieb.

In der Arbeit des Heimatwerkes ist demnach die gegenständliche Volkskultur mit der Wirtschaft, die wiederum für deren Verbreitung im Volke sorgt, untrennbar verbunden. In der Durchführung soll nach den Grundsatzrichtlinien des Kuratoriums Österreichisches Heimatwerk die kulturelle Aufgabe wirtschaftlich und die wirtschaftliche Aufgabe im Hinblick auf den kulturellen Zweck gelöst werden, wodurch eine beachtliche Herausforderung an die jeweiligen Führungsverantwortlichen eines Heimatwerkes gegeben ist. Eine **hohe Innovationsbereitschaft** bzw. ein **ständiges Erneuerungsstreben** ist dafür unumgänglich. Die Qualität eines Heimatwerkes wird letztlich davon abhängen, wie weit ein ausgewogenes Verhältnis zwischen seiner kulturellen und wirtschaftlichen Zielsetzung gefunden werden kann.

#### IV. KULTURELLE AKTIVITÄTEN DES STEIRISCHEN HEIMAT- WERKES

Wie bereits mehrmals erwähnt, hat das Steirische Heimatwerk einen kulturellen Auftrag zu erfüllen, der sich insbesondere auf die Pflege der Steirischen Volkstracht, auf die Förderung des traditionellen kunsthandwerklichen Schaffens und der Verbreitung und Förderung volkskultureller und kunsthandwerklicher Produkte und der damit im Zusammenhang stehenden Publikationen erstreckt.

Primär beginnt die kulturelle Aktivität in der Präsentation der "echten" Volkstracht bzw. der traditionellen kunsthandwerklichen und volkskulturellen Produktpalette in den eigenen Verkaufsräumen. Das angebotene Warenprogramm setzt sich in erster Linie aus folgenden Produktgruppen zusammen:

- \* Festtagstrachten, Alltagstrachten, Dirndlblusen
- \* Schlawanker, Schlawankerröcke, Seidentücher
- \* Trachtenstoffe, Zubehör
- \* Schmuck (Silberschmuck)
- \* Glaswaren
- \* Keramikgegenstände
- \* Bilder
- \* Zinn-, Messing- und Kupferwaren
- \* Holzwaren (geschnitzt und bemalt)
- \* Gewürzsträußerln
- \* Wachswaren



- \* Oster- und Weihnachtswaren
- \* Literatur und Drucksorten

Nach den Angaben des Geschäftsführers des Steirischen Heimatwerkes wird im Einvernehmen mit der Leitung des Volkskundemuseums bei der Gestaltung des anzubietenden Warensortiments vor allem im Trachtenbereich auf die "Echtheit" der Volkstracht besonderes Augenmerk gelegt. Wie weiters im Rahmen der Prüfung zu vernehmen war, werden im Vergleich zu Heimatwerken in den anderen Bundesländern beim Steirischen Heimatwerk bei der Beurteilung der Echtheit des Warenangebotes in volkskultureller Hinsicht strengere Maßstäbe angelegt.

Neben der Präsentation der Waren und der Führung des Verkaufsbetriebes zählt es zu den vordringlichsten Aufgaben des Heimatwerkes, die heimische Volkstracht bzw. das traditionelle Volkskulturgut zu verbreiten und dafür zu werben. Die Bildungs-, Beratungs- und Informationstätigkeit spielt dabei eine sehr gewichtige Rolle.

Das Schwergewicht der kulturellen Arbeit des Steirischen Heimatwerkes liegt traditionsgemäß im Bereich der Volkstracht. In erster Linie sind die Veranstaltungen von Trachtenschauen zu erwähnen. Seit 1979 wurden über 50 Trachtenschauen an verschiedenen Orten mit durchaus zufriedenstellenden Besucherfrequenzen veranstaltet. Neben kleineren Trachtenseminaren soll die Beratungstätigkeit des eingesetzten Personals für interessierte Kunden und speziell für Nähkursleiterinnen sowohl in den Verkaufsräumen als auch auf diversen Veranstaltungen auf dem Gebiet der Volkstracht

nicht unerwähnt bleiben. Hervorzuheben ist im besonderen die Betreuung von Landwirtschaftsschulen, Volkshausbildungsheimen und Trachtenvereinigungen. Durch die Mitwirkung bei der Herausgabe des Steirischen Trachtenbuches, welches von Frau Dr. Gundhild Holaubek-Lawatsch gestaltet worden ist, sowie bei der Publikationsreihe "Alte Volkskunst" (Kreuzstiche, Häckeln, Stricken) und der Mitgestaltung und Verbreitung einer Heimatwerkzeitschrift vermittelt das Steirische Heimatwerk in literarischer Hinsicht volkskundliche Fachkenntnisse. Weiters ist noch auf zahlreiche Exkursionsveranstaltungen für Schulen und Kammern (Bezirksbauernkammer) hinzuweisen.

Auf dem Gebiet des traditionellen Kunsthandwerkes hat das Steirische Heimatwerk in den letzten Jahren ebenfalls einige kulturelle Aktivitäten aufzuweisen. In diesem Zusammenhang ist besonders auf die Durchführung von jährlichen

- \* Weihnachtsmärkten und
- \* Ostermärkten

in den Kellerräumen des ehemaligen "Stöckls" hinzuweisen. Zahlreiche Ausstellungen bzw. Einrichtungen von Verkaufsständen im Rahmen von diversen Veranstaltungen (Volkstanzfesten, Messen, Sonderausstellungen, usw.) ergänzten das kulturelle Programm des Steirischen Heimatwerkes in den letzten Jahren. Zusätzliche Publikumswirksamkeit wurde durch Mitwirkung bei Rundfunk- und Fernsehbeiträgen erzielt.

Zusammenfassend stellt der Landesrechnungshof fest, daß vom Steirischen Heimatwerk zur Verbreitung der Volkskultur bzw. der Volkskunst im Betrachtungszeitraum eine Reihe von traditionellen Aktivitäten gesetzt wurden, die der kulturellen Aufgabenstellung durchaus Rechnung getragen haben. Sichtbare Vorstöße im Bereich der Produktmotivation (Sortimenterneuerung) konnten jedoch zumindest in den letzten Jahren nicht beobachtet werden.

V. ERFOLGSENTWICKLUNG DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES  
VON 1982 BIS 1987 AUS ÖKONOMISCHER SICHT

Grundlage für die nun folgende Darstellung der Ergebnisentwicklung des Steirischen Heimatwerkes in den letzten Jahren waren die Jahresabschlüsse der jeweiligen Geschäftsperioden. Der endgültige Jahresabschluß für das Geschäftsjahr 1987 lag zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht vor, jedoch wurde vom Landesrechnungshof anhand von Saldenlisten das vorläufige Ergebnis dieser Geschäftsperiode ermittelt.

Die seinerzeitige Kontrollabteilung hat in ihre Überprüfung die Ergebnisentwicklung bis einschließlich des Geschäftsjahres 1976 einbezogen. In diesem Zusammenhang wird auf den diesbezüglichen Bericht betreffend die Überprüfung des Heimatwerkes des Steirischen Volkskundemuseums (GZ.: KA 61/6 A 1/97 - 1977) verwiesen. Somit wurde vom Landesrechnungshof der Zeitraum 1977 bis 1987 einer näheren Betrachtung unterzogen, wobei das Schwergewicht der detaillierten Ergebnisanalyse aus Aktualitätsgründen auf die Geschäftsjahre 1982 bis 1987 gelegt wurde.

Im letzten endgültigen Jahresabschluß für das Geschäftsjahr 1986 wurde ein **Bilanzverlust von S 121.946,65** ausgewiesen (Beilage 4). Im Geschäftsjahr 1987 betrug der **vorläufige Bilanzverlust S 1.111.257,--** (Beilage 5). Im Vergleich dazu haben sich die Bilanzergebnisse seit dem Jahre 1977 wie folgt entwickelt:

### Entwicklung der Bilanzergebnisse 1977-1987

Geschäftsjahr	Bilanzergebnis	absolute Veränderung
	S	S
1977	+ 605.336,83	+ 199.500,83
1978	+ 24.042,08	- 581.294,75
1979	+ 410.701,08	+ 386.659,84
1980	+ 761.884,72	+ 351.182,80
1981	+ 534.169,54	- 227.715,18
1982	+ 1,183.580,14	+ 649.410,60
1983	+ 859.604,40	- 323.935,24
1984	+ 186.610,98	- 672.993,42
1985	- 14.595,70	- 201.206,68
1986	- 121.946,65	- 107.350,95
1987 (vorl.)	- 1,111.257,--	- 983.310,35

Anhand dieses einfachen Vergleiches der jährlichen Bilanzergebnisse kristallisieren sich im Betrachtungszeitraum 1977 bis 1987 in ertragswirtschaftlicher Hinsicht bereits **zwei charakteristische Entwicklungsphasen** heraus:

- a) Expansionsphase                      1977 bis 1982
- b) Einbruchphase                        1983 bis 1987

Während im Zeitraum 1977 bis 1982 in ertragswirtschaftlicher Hinsicht tendentiell eine ständige Verbesserung zu verzeichnen war, ist anhand dieser Darstellung bereits die kontinuierliche negative Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes im Zeitabschnitt 1983 bis 1987 deutlich zu verfolgen.

Allgemein ist dazu zu bemerken, daß sich die Heranziehung des **Bilanzergebnisses als Informationsindikator** für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens in vielen Fällen als **problematisch** erweist.

Bedingt durch

- \* steuerliche Maßnahmen, wie Rücklagendotierungen, Rücklagenauflösungen, vorzeitige Abschreibungen,
- \* außerordentliche Erträge aus Anlagenverkäufen, Versicherungsentschädigungen,
- \* außerordentliche Aufwendungen infolge von Schadensfällen bzw. Forderungsabschreibungen sowie
- \* betriebsfremde Aufwendungen und Erträge

kann beispielsweise das Bilanzergebnis eines Geschäftsjahres derart beeinflußt werden, daß es für die Ableitung von ökonomisch relevanten Aussagen keine verlässliche Kennzahl darstellt. Daher hat der Landesrechnungshof im Rahmen seiner betriebswirtschaftlichen Überprüfung des Steirischen Heimatwerkes eine strukturierte Aufbereitung des Zahlenmaterials aus den einzelnen Gewinn- und Verlustrechnungen durchgeführt, um die **Betriebsergebnisse** der Geschäftsjahre 1982 bis 1987 ermitteln zu können. Da im Gegensatz zum Bilanzergebnis diese Größe weitgehend von steuerlichen Maßnahmen sowie bilanzpolitischen Strategien unbeeinflußt ist, gibt sie das **tatsächliche Leistungsbild** des Unternehmens wieder. Hiezu gehören auch die betriebsfremden Aufwendungen, wie z.B. die Investitionen für den Heimatsaal, die vom Steirischen Heimatwerk getragen wurden, und das Bilanzergebnis beeinflussten.

## 1. Darstellung der Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes aus betriebswirtschaftlicher Sicht

Im betriebswirtschaftlichen Sprachgebrauch unterscheidet man auf der Aufwands- und Ertragsseite zwischen **ordentlichen und außerordentlichen Aufwendungen bzw. ordentlichen und außerordentlichen Erträgen**. Während Erträge aus der eigentlichen wirtschaftlichen Tätigkeit (Verkauf von Trachtenbekleidung bzw. kunsthandwerklichen Gegenständen) als ordentliche Erträge einzustufen sind, handelt es sich bei Erträgen aus Inventarverkäufen, Versicherungsentschädigungen, Rücklagenauflösungen usw. um außerordentliche Erträge, da diese mit dem eigentlichen Geschäftszweck nicht unmittelbar im Zusammenhang stehen und auch nicht als nachhaltig angesehen werden können. Gleichartiges gilt auch auf der Aufwandsseite. Während u.a. der Personalaufwand eines Unternehmens einen ordentlichen Aufwand darstellt, sind z.B. Forderungsausfälle oder Schadensfälle, die wohl nur in Ausnahmefällen auftreten sollten, Rücklagendotierungen sowie vorzeitige Abschreibungen dem außerordentlichen Bereich zuzurechnen.

Die bei der Betriebsergebnisermittlung eingeschlagene Vorgangsweise wird anhand der nun folgenden Graphik dargestellt:

**Schematische Darstellung der Ermittlung  
des Betriebsergebnisses**

ordentliche Aufwendungen	ordentliche Erträge
Betriebsgewinn	Betriebsverlust
a.o. Aufwendungen	a.o. Erträge
Bilanzgewinn	Bilanzverlust

Wie aus der vorangegangenen Darstellung zu entnehmen ist, erfordert die Ermittlung des aussagefähigen Betriebsergebnisses pro Periode eine vorherige Zusammenfassung sämtlicher ordentlicher Aufwendungen und Erträge. Unter Betriebsergebnis ist in diesem Zusammenhang jener Saldo zu verstehen, der sich aus der Gegenüberstellung der ordentlichen Aufwendungen und ordentlichen Erträge ergibt. Nach Berücksichtigung der außerordentlichen Aufwendungen bzw. außerordentlichen Erträge erhält man das im jeweiligen Rechnungsabschluß ausgewiesene Bilanzergebnis.

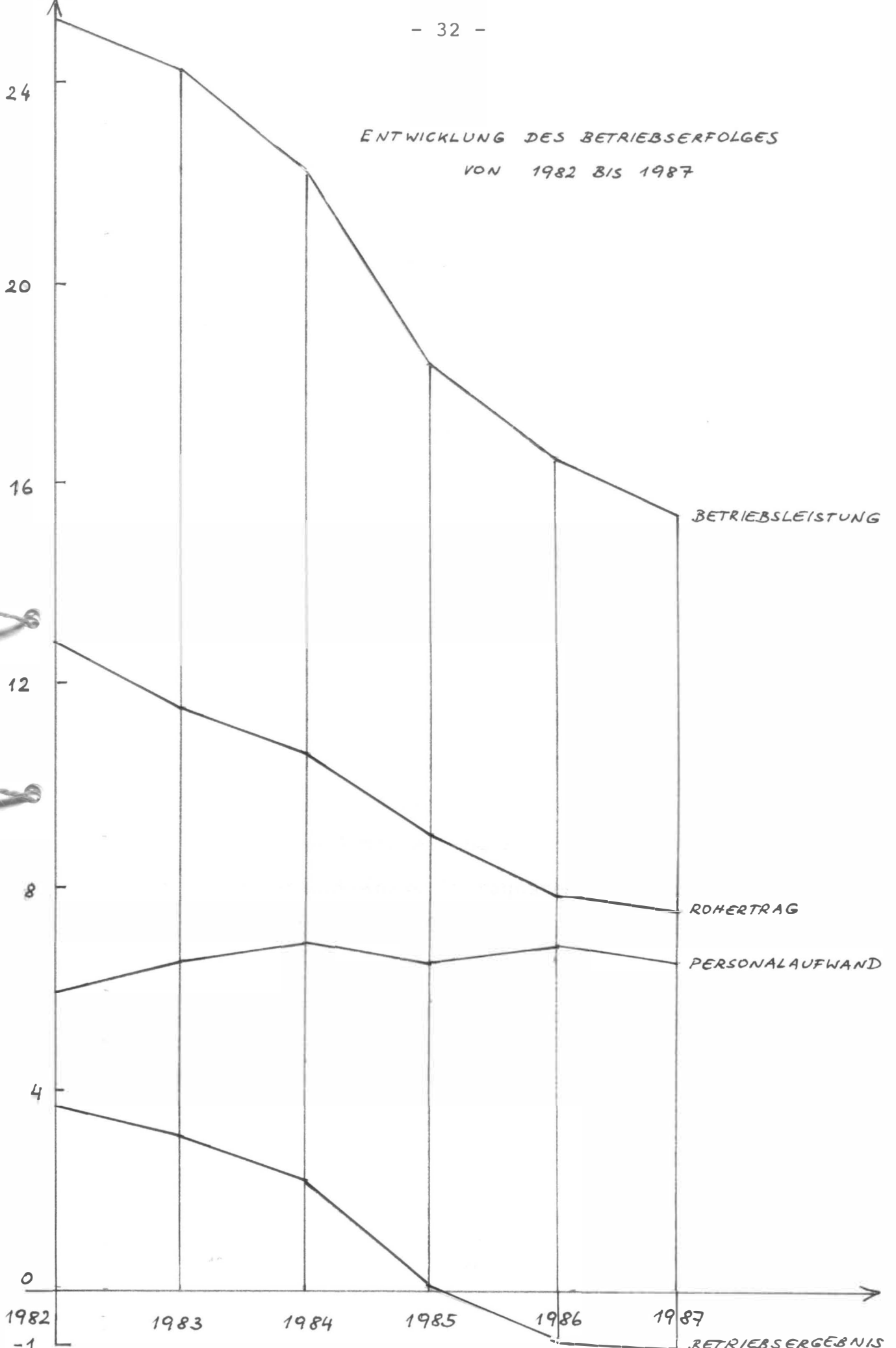


Anhand der nun folgenden strukturierten Aufbereitung des Zahlenmaterials der Gewinn- und Verlustrechnung nach den vorhin dargestellten Grundsätzen (Trennung der Erträge und Aufwendungen in einen ordentlichen und in einen außerordentlichen Bereich) kann die Entwicklung des Betriebsergebnisses im Betrachtungszeitraum 1982 bis einschließlich 1987 verfolgt werden. Zusätzlich läßt sich sowohl anhand dieser Erfolgsdarstellung als auch anhand der graphischen Aufbereitung des Zahlenmaterials die Entwicklung der jährlich erbrachten Betriebsleistung sowie der einzelnen Aufwandspositionen deutlich verfolgen.

Ermittlung der Betriebsergebnisse von 1982 bis 1987 (in TS)

	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%	1986	%	1987 (vorläufig)	%
<b>ORDENTLICHER BEREICH</b>												
BETRIEBSLEISTUNG	25.291	100	24.320	100	22.336	100	18.440	100	16.597	100	15.443	100
Material- u. Wareneinsatz (ber.)	12.399	49,0	11.591	47,7	10.683	47,8	9.053	49,1	7.926	47,8	7.545	48,9
ROHERTRAG	12.892	51,0	12.729	52,3	11.653	52,2	9.387	50,9	8.671	52,2	7.898	51,1
Personalaufwand	5.982	23,6	6.591	27,1	6.932	31,0	6.588	35,7	6.935	41,8	6.551	42,4
Sach- u. sonst. Aufwand	1.818	7,2	1.749	7,2	1.631	7,3	1.415	7,7	1.418	8,5	1.211	7,8
Betr. Steuern und Abgaben	555	2,3	439	1,8	135	0,7	58	0,4	26	0,2	109	0,7
Mietaufwand	61	0,2	102	0,4	108	0,5	649	3,5	477	2,9	475	3,0
Zins- und Finanzierungsaufw.	156	0,6	146	0,6	122	0,5	94	0,5	89	0,5	136	0,9
Afa inkl. GWG	577	2,3	605	2,5	540	2,4	488	2,6	683	4,1	577	3,7
<b>BETRIEBSERGEBNIS</b>	<b>3.743</b>	<b>14,8</b>	<b>3.097</b>	<b>12,7</b>	<b>2.185</b>	<b>9,8</b>	<b>95</b>	<b>0,5</b>	<b>- 957</b>	<b>neg.</b>	<b>-1.161</b>	<b>neg.</b>
<b>AUSSERORDENTLICHER BEREICH</b>												
a.o. Erträge	5		-		33		15		80			
a.o. Aufwand	46		417		1.642		138		12		22	
Rücklagenauflösung	-		213		374		74		909		76	
Rücklagendotierung	957		669		123		-		47			
Dot. Abfertigungsrücklage	118		109		142		56		91			
vorz. Abschreibung	-		213		374		4		-			
Körperschaftsteuer	1.447		1.050		124		-		4		4	
<b>BILANZERGEBNIS</b>	<b>1.183</b>		<b>860</b>		<b>187</b>		<b>- 14</b>		<b>- 122</b>		<b>- 1.111</b>	

ENTWICKLUNG DES BETRIEBSERFOLGES  
VON 1982 BIS 1987



Zur näheren Erläuterung wurden bei der vorangegangenen Ermittlung der Betriebsergebnisse der Jahre 1982 bis einschließlich 1987 im wesentlichen folgende **Aufwands- bzw. Ertragspositionen** der jeweiligen Gewinn- und Verlustrechnung ausgegliedert und im außerordentlichen Bereich zusammengefaßt:

\* **Ertragspositionen**

- Erträge aus Anlagenverkäufen
- Versicherungsentschädigungen
- Erträge aus Vorperioden
- Auflösung von Investitionsrücklagen

\* **Aufwandspositionen**

- Schadensfälle
- Dotierung von Investitionsfreibeträgen
- Dotierung von Investitionsrücklagen
- Dotierung von Abfertigungsrücklagen
- vorzeitige Abschreibungen
- nicht abzugsfähige Ertragssteuern  
(Körperschaftsteuer)

Zusätzlich ist im Zusammenhang mit der Ermittlung der Betriebsergebnisse der letzten Geschäftsjahre noch auf zwei Besonderheiten hinzuweisen, auf die in weiterer Folge noch näher eingegangen wird:

- \* Renovierung des Heimatsaales
- \* Adaptierung der Filiale in Kapfenberg

Im Betrachtungszeitraum wurde mit erwirtschafteten Mitteln des Steirischen Heimatwerkes der **Heimatsaal des Volkskundemuseums** in der Paulustorgasse 13a **renoviert**. Im Rahmen eines Verwaltungsübereinkommens über die Nutzung des Heimatsaales zwischen dem Land Steiermark und dem Steirischen Heimatwerk (Beilage 6) wurde der Heimatsaal des Volkskundemuseums an das Steirische Heimatwerk vermietet. Neben dem Recht zur weiteren Nutzung des Heimatsaales übernahm das Steirische Heimatwerk in diesem Übereinkommen auch die **vertragliche Verpflichtung**, das gegenständliche **Bestandsobjekt** auf eigene Rechnung und Kosten **instandzusetzen**. Das Investitionsvolumen für dieses Vorhaben betrug insgesamt rund 2,8 Mio. Schilling. Davon wurden in den Jahren 1983 und 1984 lediglich S 334.000,-- in der Bilanz aktiviert. Die monatliche Miete wurde im Verwaltungsübereinkommen mit S 3.000,-- fixiert. Dem Steirischen Heimatwerk wurde jedoch auch das vertragliche Recht eingeräumt, diesen monatlichen Pachtschilling mit den Instandsetzungskosten im Zusammenhang mit der Adaptierung des Heimatsaales gegenzuverrechnen. Dies bedeutet, daß das Steirische Heimatwerk die monatliche Miete von S 3.000,-- erst dann zu bezahlen hat, wenn der kumulierte Mietaufwand die insgesamten Instandhaltungs- und Adaptierungskosten übersteigt. Auf Grund eines vertraglich fixierten Kündigungsverzichtes der Bestandgeberin (Land Steiermark) innerhalb von 10 Jahren wurde der zehnfache jährliche Mietzins (d.s. S 360.000,--) aktiv abgegrenzt, und dieser wird somit in den Folgejahren mit den erfolgswirksamen jährlichen Mietaufwendungen des Steirischen Heimatwerkes gegenverrechnet. Der wesentlich größere Teil der Kosten dieses Vorhabens,

nämlich S 2,137.000,--, wurde in den betreffenden Geschäftsperioden sofort als **Erhaltungsaufwand** geltend gemacht.

1983:	S	405.000,--
1984:	S	1,604.000,--
1985:	S	128.000,--

Die näheren Details zu diesem Projekt werden im Abschnitt "Investitionsprojekte des Steirischen Heimatwerkes im Zeitraum 1979 bis 1987" angeführt.

Da es sich hier zweifellos um Aufwendungen handelt, die in keinem direkten Zusammenhang mit dem eigentlichen Geschäftszweck des Steirischen Heimatwerkes stehen, war es für eine sinnvolle Beurteilung der wirtschaftlichen Entwicklung erforderlich, diese Erhaltungsaufwendungen für die Renovierung des Heimatssaales aus dem ordentlichen Bereich auszuscheiden und im außerordentlichen Bereich (Position "a.o. Aufwand") zu subsumieren.

Ähnlich verhält es sich auch bei der **Adaptierung der Filiale in Kapfenberg** im Geschäftsjahr 1981. Da in der nun folgenden zusammenfassenden tabellarischen Darstellung der Betriebsergebnisentwicklung auch die Geschäftsperioden 1977 bis 1981 für Vergleichszwecke einbezogen werden, ist darauf hinzuweisen, daß von den gesamten Projektkosten im Zusammenhang mit den Umbauarbeiten in der Filiale in Kapfenberg in Höhe von rund 1,5 Mio. Schilling der größte Teil in Höhe von rund 1,3 Mio. Schilling sofort als Erhaltungsaufwand geltend gemacht wurde. Dieser Erhaltungsaufwand

aufwand steht im Gegensatz zu den Kosten der Renovierung des Heimatsaales zwar im unmittelbaren Zusammenhang mit der eigentlichen Geschäftstätigkeit des Steirischen Heimatwerkes, jedoch hat dieser Aufwandsposten sowohl aus der Sicht der Höhe als auch aus der Sicht der Nachhaltigkeit außerordentlichen Charakter. Um betriebswirtschaftliche Beurteilungskriterien sinnvoll anwenden zu können, sind diese Aufwendungen im Zusammenhang mit der Adaptierung der Filiale in Kapfenberg für die Ermittlung eines aussagefähigen Betriebsergebnisses ebenfalls aus dem ordentlichen Bereich zu eliminieren und dem außerordentlichen Bereich zuzurechnen. Wie aus der vorangegangenen staffelförmigen Aufbereitung der Gewinn- und Verlustrechnungen zu entnehmen ist, ergaben sich für die Jahre 1982 bis einschließlich 1987 nachstehende Betriebsergebnisse. Für Vergleichszwecke wurden die Betriebsergebnisse der Geschäftsjahre 1977 bis 1981 ebenfalls in der nun folgenden zusammenfassenden Übersicht der Betriebsergebnisentwicklung einbezogen. Wie bereits erwähnt, handelt es sich beim **Betriebsergebnis** für das **Geschäftsjahr 1987** um ein **vorläufiges Ergebnis**.

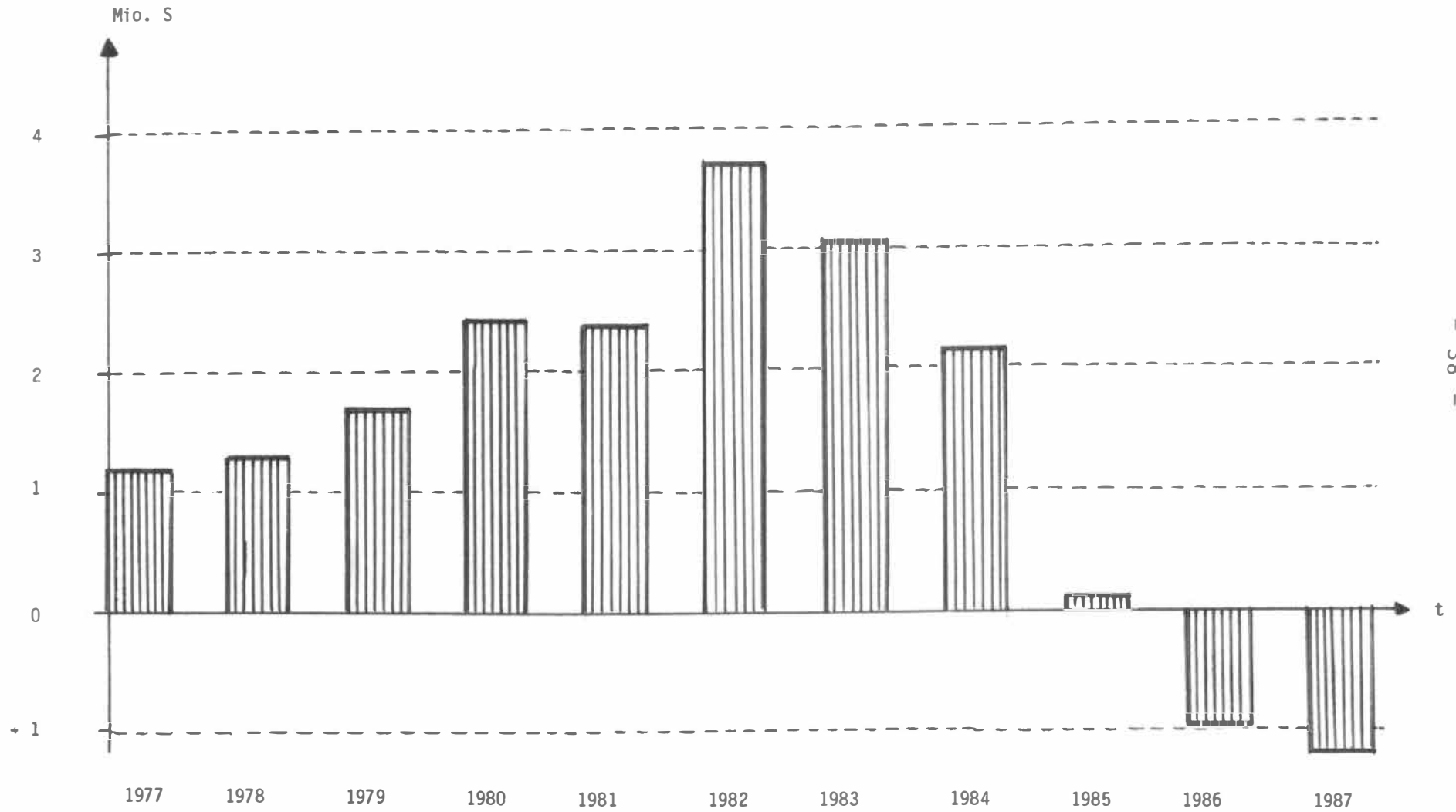
Entwicklung der Betriebsergebnisse 1977 bis 1987

Geschäftsjahr	Betriebsergebnis	absolute Veränderung
	S	S
1977	+ 1,156.000,--	
1978	+ 1,233.000,--	+ 77.000,--
1979	+ 1,662.000,--	+ 429.000,--
1980	+ 2,421.000,--	+ 759.000,--
1981	+ 2,362.000,--	- 59.000,--
1982	+ 3,743.000,--	+ 1,381.000,--
1983	+ 3,097.000,--	- 646.000,--
1984	+ 2,185.000,--	- 912.000,--
1985	+ 95.000,--	- 2,090.000,--
1986	- 957.000,--	- 1,052.000,--
1987 (vorl.)	- 1,161.000,--	- 204.000,--

Die nun folgende Graphik veranschaulicht bzw. verdeutlicht die ertragswirtschaftliche Entwicklung des Steirischen Heimatwerkes in den letzten zehn Jahren:



# Entwicklung der Betriebsergebnisse 1977 - 1987



Anhand der Analyse der jährlich erwirtschafteten Betriebsergebnisse tritt der **Rentabilitätseinbruch in den letzten fünf Jahren** wesentlich deutlicher zutage, als es der rein oberflächliche Vergleich der einzelnen Bilanzergebnisse andeutete. Abgesehen von einer kurzfristigen Stagnationsphase im Jahre 1981 war der Zeitabschnitt 1977 bis einschließlich 1982 durch eine ständige Steigerung der Rentabilität gekennzeichnet. 1982 wurde in ertragswirtschaftlicher Hinsicht der Höhepunkt erreicht. In diesem Geschäftsjahr ist ein **ausgezeichnetes Betriebsergebnis von rund 3,7 Mio. Schilling** oder 14,8 % der Betriebsleistung erwirtschaftet worden. Wie aus der vorangegangenen Graphik ersichtlich ist, setzte ab dem Jahre 1982 ein deutlicher Abwärtstrend ein bzw. verschlechterte sich ab diesem Zeitpunkt die ertragswirtschaftliche Situation in zunehmendem Maße. 1983 bzw. 1984 nahm das Betriebsergebnis des Steirischen Heimatwerkes über 3,1 Mio. Schilling auf 2,2 Mio. Schilling ab. Der **gravierendste Rentabilitätseinbruch** mußte im **Geschäftsjahr 1985** hingenommen werden. In dieser Periode wurde nur mehr ein bescheidenes positives Betriebsergebnis von knapp S 100.000,-- erzielt. Im Geschäftsjahr **1986** war das Steirische Heimatwerk nicht mehr in der Lage, die ordentlichen Aufwendungen mit den ordentlichen Erträgen zu decken. In dieser Periode mußte bereits ein erheblicher **Betriebsverlust von knapp 1 Mio. Schilling** hingenommen werden. Im Geschäftsjahr 1987 hat sich die im Bericht betreffend die Prüfung der Rechnungsabschlüsse der Wirtschaftsbetriebe des Landes Steiermark für das Geschäftsjahr 1986 (GZ.: LRH 20 W 1 - 1987/8) vom Landesrechnungshof

aufgestellte Prognose eines noch höheren Betriebsverlustes für das Geschäftsjahr 1987 bewahrheitet. Der **tatsächliche vorläufige Betriebsverlust** stieg in dieser Periode auf knapp **1,2 Mio. Schilling** an.

Auch anhand der jährlichen Verzinsung des eingesetzten Kapitals (**Gesamtkapitalrentabilität, GKR**) läßt sich der Rentabilitätseinbruch in den letzten fünf Jahren ebenfalls deutlich verfolgen.

$\text{Gesamtkapitalrentabilität} = \frac{\text{Betriebsergebnis} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{durchschn. Gesamtkapital}} \times 100$
---

Die Kennzahl "Gesamtkapitalrentabilität" zeigt an, wie hoch sich das durchschnittlich eingesetzte Kapital in der betreffenden Periode verzinst hat. Die Fremdkapitalzinsen sind dem Betriebsergebnis zuzuschlagen, da sie die Kosten des Fremdkapitals darstellen, die bei einer Substitution des Fremdkapitals durch Eigenkapital zu einem Bestandteil des Betriebsergebnisses werden. Es handelt sich also um eine objektive Rentabilitätskennzahl, die die Periodenverzinsung des durchschnittlichen Kapitaleinsatzes unabhängig davon, ob im Betrieb Eigen- oder Fremdfinanzierung vorherrscht, aufzeigt.

Jahr	1 9 8 2	1 9 8 3	1 9 8 4	1 9 8 5	1 9 8 6	1 9 8 7
GKR	28,9 %	20,7 %	14,9 %	1,4 %	neg.	neg.

Ein wesentlicher allgemeiner Grundsatz in der Betriebswirtschaftslehre besteht darin, daß ein Unternehmen zumindest eine Gesamtkapitalrentabilität in der Höhe des jeweiligen Fremdkapitalzinsfußes zuzüglich eines Zuschlages für das allgemeine Unternehmerrisiko erzielen sollte, um längerfristig seine Funktionsfähigkeit ohne finanzielle Hilfe von außen gewährleisten zu können. Dies ist schon deshalb erforderlich, da im Falle gänzlicher Fremdfinanzierung auch die Fremdkapitalkosten zur Gänze erwirtschaftet werden müssen, um nicht in die Verlustzone zu geraten.

Von 1982 bis einschließlich 1984 ist zwar ein rückläufiger Trend in der Verzinsung des eingesetzten Kapitals erkennbar, jedoch lag die Gesamtkapitalrentabilität mit knapp 15 % noch immer im zufriedenstellenden Bereich. Im Geschäftsjahr 1985 fiel diese mit 1,4 % äußerst bescheiden aus. Sowohl 1986 als auch 1987 lag die Gesamtkapitalrentabilität bereits im negativen Bereich, was bedeutet, daß weder die angefallenen Fremdkapitalzinsen noch eine eventuelle Verzinsung des eigenen Kapitaleinsatzes verdient werden konnten.

## 2. Ursachen der rückläufigen Rentabilitätsentwicklung

Der Landesrechnungshof hat im Rahmen seiner betriebswirtschaftlichen Überprüfung eine Analyse der Ursachen für den Rentabilitätseinbruch in den letzten Jahren durchgeführt. Folgende **wesentliche Gründe** waren für diese aus ökonomischer Sicht bedrohlichen Erfolgsentwicklung ausschlaggebend:

- \* starker Rückgang der Betriebsleistung ab dem Geschäftsjahr 1983
- \* zögernde Anpassung der Personalkapazität an die rückläufige Umsatzentwicklung
- \* zusätzliche Kostenbelastung durch erhebliche Verzögerungen bei der Eröffnung der neuen Filiale in der Herrengasse 10
- \* mangelnder Geschäftserfolg gegenüber den seinerzeitigen Erwartungen in der neuen Filiale in der Herrengasse 10
- \* Produktivitätsrückgang in der Schneidereiwerkstätte

## 2.1 Betriebsleistung

Unter Betriebsleistung versteht man in betriebswirtschaftlicher Hinsicht die vom Unternehmer innerhalb einer Geschäftsperiode erbrachte Gesamtleistung bewertet zu Verkaufspreisen. Diese setzt sich beim Steirischen Heimatwerk im wesentlichen aus den Umsatzerlösen inklusive sonstige Erträge abzüglich Erlösschmälerungen zusammen. Wie aus der vorangegangenen tabellarischen Übersicht bezüglich der Entwicklung der Betriebsergebnisse zu ersehen ist, erbrachte das Steirische Heimatwerk im Jahre 1982, in dem der Trachtenboom den Höhepunkt erreichte, eine beachtliche Betriebsleistung von rund 25,3 Mio. Schilling. In den Folgejahren war ein empfindlicher Rückgang der Betriebsleistung zu beobachten, der in der nun folgenden Aufstellung detailliert dargestellt wird:

### Entwicklung der Betriebsleistung 1982-1987

J a h r	Graz Mio.S	Veränd. %	Kapfenb. Mio.S	Veränd. %	insg. Mio.S	Veränd. %
1982	21,3		4,0		25,3	
1983	20,7	- 2,8	3,6	- 10,0	24,3	- 3,9
1984	19,2	- 7,2	3,1	- 13,9	22,3	- 4,1
1985	16,2	- 15,6	2,2	- 29,0	18,4	- 17,5
1986	14,6	- 6,8	2,0	- 9,1	16,6	- 9,8
1987	13,6	- 6,8	1,8	- 10,0	15,4	- 7,2

Während sich der Rückgang auf der Ertragsseite in den Jahren 1983 und 1984 mit jeweils rund 4 % der Vorjahresbetriebsleistung in Grenzen hielt, war im Geschäftsjahr 1985 ein erheblicher Einbruch in Höhe von 17,5 % zu verzeichnen. 1986 bzw. 1987 konnte der rückläufige Trend der Betriebsleistung nicht gestoppt werden. Diese verringerte sich im Jahre 1986 gegenüber dem Vorjahr um 9,8 %. 1987 war ein neuerlicher Rückgang der Betriebsleistung von 7,2 % zu beobachten. Insgesamt **verringerte sich die Betriebsleistung** von 1982 auf 1987 um **9,9 Mio. Schilling** oder **39 %**.

Auch die Kennzahl **"Umsatzerlöse pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche"** zeigt besonders deutlich den rückläufigen Trend der Betriebsleistung in den Jahren 1982 bis 1987.

$$\text{Umsatzerlöse pro m}^2 \text{ Verkaufsfläche} = \frac{\text{Jahresumsatzerlöse}}{\text{Verkaufsfl. in m}^2}$$

Folgende **Verkaufsflächen** standen dem **Steirischen Heimatwerk** im Zeitraum 1982 bis 1987 zur Verfügung:

- |  |                    |
|--|--------------------|
| * Paulustorgasse 4 rund                      | 260 m <sup>2</sup> |
| * Sackstraße 16 (bis 26. Juni 1986) rund     | 55 m <sup>2</sup>  |
| * Herrengasse 10 (ab 26. Juni 1986) rund     | 150 m <sup>2</sup> |
| * Kapfenberg (Koloman-Wallisich-Platz 7) rd. | 100 m <sup>2</sup> |

Daraus läßt sich folgende Entwicklung der Umsatzerlöse pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche im Zeitraum 1982 bis einschließlich 1987 ermitteln:

	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Umsatzerlöse						
in Mio. DM	25.405	26.373	23.487	18.434	16.571	15.832
Verkaufsfläche in m <sup>2</sup>	134	173	115	117	162	110
Umsatzerlöse pro m <sup>2</sup>	61,3	60,0	61,2	61,4	35,3	39,4



Umsatzerlöse pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche von 1982 bis 1987

J a h r	1 9 8 2	1 9 8 3	1 9 8 4	1 9 8 5	1 9 8 6	1 9 8 7
<b>G R A Z</b> =====						
Umsatzerlöse (netto) in TS	21.370	20.701	19.083	16.099	14.575	13.694
Verkaufsfl.in m <sup>2</sup>	315	315	315	315	362	410
Umsatzerl.pro m <sup>2</sup> in TS	67,8	65,7	60,6	51,1	40,3*)	33,4
=====						
<b>K A P L E N B E R G</b> =====						
Umsatzerlöse (netto) in TS	4.034	3.629	3.145	2.283	1.996	1.838
Verkaufsfl.in m <sup>2</sup>	100	100	100	100	100	100
Umsatzerl.pro m <sup>2</sup> in TS	40,3	36,3	31,4	22,8	20,0	18,4
=====						
<b>I N S G E S A M T</b> =====						
Umsatzerlöse (netto) in TS	25.405	24.331	22.487	18.426	16.571	15.532
Verkaufsfl.in m <sup>2</sup>	415	415	415	415	462	510
Umsatzerl.pro m <sup>2</sup> in TS	61,2	58,6	54,2	44,4	35,9	30,4

\*) Vergrößerung der Verkaufsfläche durch Inbetriebnahme des Geschäftslokales in der Herrengasse.

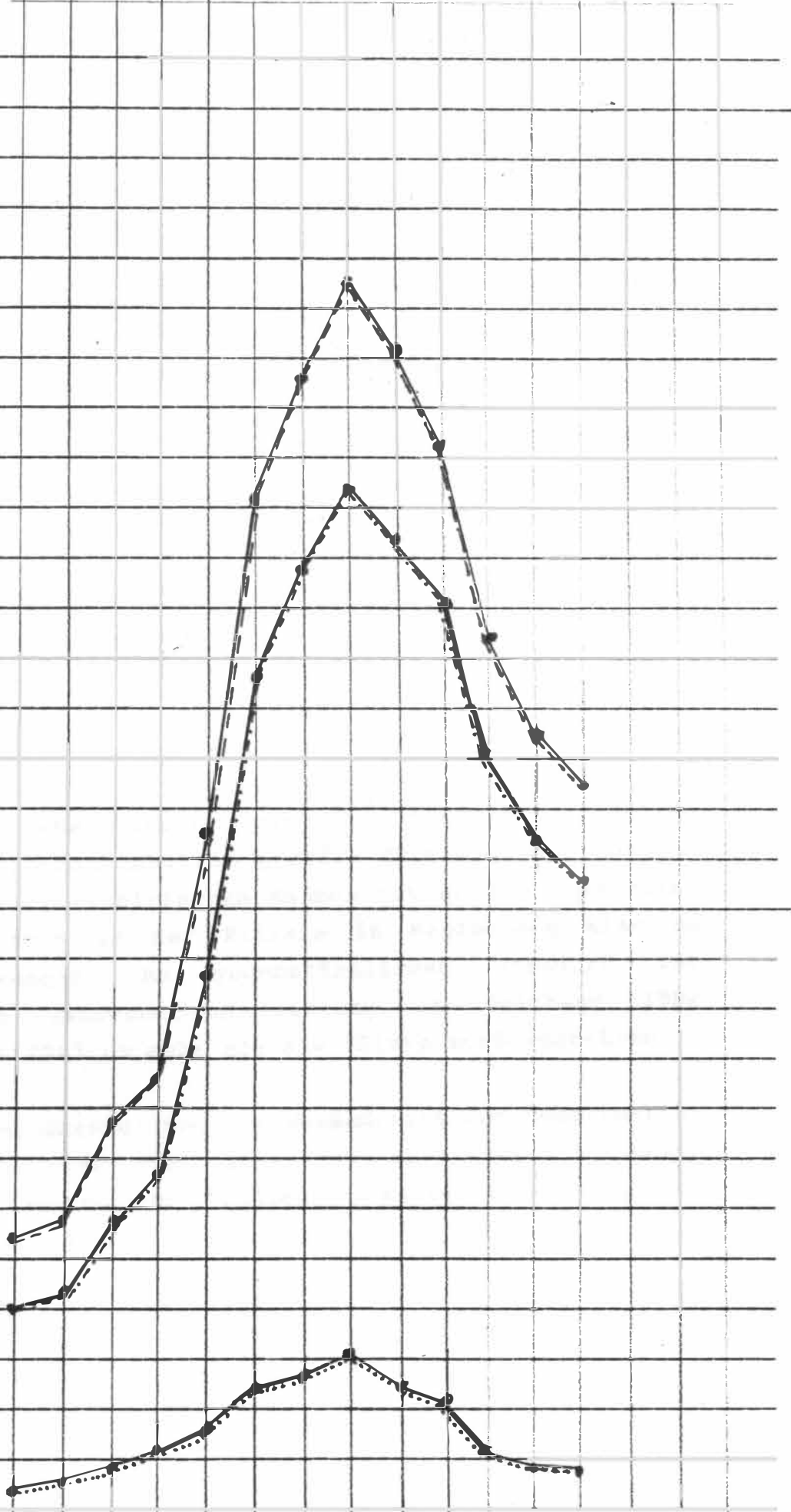
Wie aus der vorangegangenen Aufstellung zu ersehen ist, verringerte sich der **Umsatz pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche** von rund **S 61.000,-- im Jahre 1982** auf rund **S 30.000,-- im Jahre 1987**. Somit ist innerhalb von fünf Jahren eine Halbierung der jährlichen Umsätze pro m<sup>2</sup> eingetreten.

Ein zusammenfassendes Bild über die **Entwicklung der Jahresumsätze** ab dem Geschäftsjahr 1975 gibt die nun folgende Graphik:

75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90

30 Mill.

29 "  
28 "  
27 "  
26 "  
25 "  
24 "  
23 "  
22 "  
21 "  
20 "  
19 "  
18 "  
17 "  
16 "  
15 "  
14 "  
13 "  
12 "  
11 "  
10 "  
9 "  
8 "  
7 "  
6 "  
5 "  
4 "  
3 "  
2 "  
1 "



Gesamt : - - - - - Graz : ——— Kapfenberg : ·····

Für diesen **rückläufigen Trend der Betriebsleistung** des Steirischen Heimatwerkes des Volkskundemuseums ab dem Geschäftsjahr 1982 sind im wesentlichen **folgende Ursachen** zu nennen:

- \* In den letzten Jahren war allgemein ein beachtlicher Rückgang der Nachfrage nach "echter Trachtenbekleidung" festzustellen.
- \* Der allgemein anhaltende Trend zur sogenannten "Trachtenmode" führte zur verstärkten Abwanderung von Kunden des Steirischen Heimatwerkes, da diese Produktlinie aus ideellen bzw. volkskulturellen Gründen nicht ins Verkaufsprogramm aufgenommen wurde.
- \* Bedingt durch die allgemein schlechtere Wirtschaftsentwicklung sowie durch ungünstigere Verhältnisse am Arbeitsmarkt ist naturgemäß ein genereller Rückgang der Kaufkraft der Kunden zu beobachten. Die prekäre ökonomische Situation des obersteirischen Raumes ist an den Umsatzeinbrüchen in der Filiale in Kapfenberg klar zu erkennen. Am gegenständlichen Standort ist die Jahresbetriebsleistung im Zeitraum 1982 bis 1987 um mehr als die Hälfte zurückgefallen.

Anhand der Darstellung der **Veränderung der Umsatzstruktur** seit 1982 läßt sich der gravierende Einbruch auf dem Sektor der "echten Volkstracht" anschaulich dokumentieren.

Veränderung der Umsatzstruktur 1982 bis 1986

1982	Gesamtumsatz (netto)	S	25,404.890,--	Tracht	80 %	S	20,323.912,--		
1986	Gesamtumsatz (netto)	S	16,570.388,--	Tracht	67,3 %	S	11,151.871,--		
						- S	9,172.041,--	-	45,13 %
1982	Gesamtumsatz (netto)	S	25,404.890,--	Kunsthand- werk	20 %	S	5,080.978,--		
1986	Gesamtumsatz (netto)	S	16,570.388,--	Kunsthand- werk	32,7 %	S	5,418.516,--		
						+ S	337.538,--	+	6,64 %

Der Anteil des Trachtenbereiches am Gesamtumsatz verringerte sich von 80 % im Jahre 1982 auf 67,3 % im Geschäftsjahr 1986. Absolut war ein Umsatzrückgang im Bereich der sogenannten "echten Trachtenbekleidung" im Betrachtungszeitraum von über 9 Mio. Schilling oder 45,13 % zu verzeichnen, der schwerwiegende Auswirkungen auf die Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes hatte.

## 2.2 Personalaufwand

Der Personalstand des Steirischen Heimatwerkes setzte sich Ende des Jahres 1987 aus folgenden Dienstnehmern zusammen:

### A. Standort Graz

#### a) Verkaufsbereich

##### \* leitendes Personal

- Hörmann Gottfried (Geschäftsleiter, ab 30. November 1987 in Pension)
- Wohlkönig Christine (Verkaufsleiterin, derzeit prov. Geschäftsleiterin)
- Bergmann-Drofenig Anneliese (Filialleiterin in der Herrengasse 10)

##### \* Angestellte

- Straubinger Herta
- Wallner Silvia
- Unterberger Franziska

- Partl Anna
- Pauritsch Maria
- Novak Walpurga
- Sturm Renate
- Zelzer Rosemarie
- Geschrey Theresia

\* Lehrlinge

- Pfeifer Martina
- Berger Christine

\* Handelsarbeiter

- Csecinovitz Eduard

b) Schneidereiwerkstätte

\* leitendes Personal

- Koprivnik Barbara (Meisterin)

\* Meisterinnen/Gesellinnen

- Thalhammer Elisabeth (Meisterin)
- Wagner Maria
- Posch Margarete (halbtags)
- Höllebauer Franziska
- Seitz Monika
- Klammler Elisabeth

\* Lehrlinge

- Almer Manuela
- Mailänder Katharina

\* Karenzen

- Pichler Angelika (seit 8. Juli 1987)
- Koinigg Elisabeth (seit 20. Juli 1987)

**c) Aufräumung**

- Basadonna Rosa (3 Stunden)

**B. Standort Kapfenberg**

**a) Verkaufsbereich**

- \* leitendes Personal
  - Koch Henriette (Filialleiterin)
- \* Angestellte
  - Doppelhofer Renate

**b) Schneidereiwerkstätte**

- Steinrieser Margarete (Meisterin, halbtags)

Per 31. Dezember 1987 waren **29 Dienstnehmer** (inklusive Lehrlinge, Karenzen und Teilzeitbeschäftigte) im Steirischen Heimatwerk beschäftigt. Im Dienstpostenplan zum Landesvoranschlag 1987 waren für das Steirische Heimatwerk maximal 34 Bedienstete vorgesehen. Somit wurde zu diesem Zeitpunkt die vorgesehene Höchstgrenze unterschritten. Die Bediensteten im Verkauf werden nach dem Kollektivvertrag für Handelsangestellte, die beiden Meisterinnen in der Schneidereiwerkstätte in Graz nach dem Kollektivvertrag für Angestellte des Gewerbes und die sonstigen Bediensteten in den Schneidereien nach dem Kollektivvertrag der Kleidermacher Österreichs entlohnt. Der **Geschäftsführer** (in Pension seit 30. November 1987) erhielt zusätzlich eine Leiterzulage von 75 % des kollektivvertraglichen Grundlohnes sowie sonstige Zulagen, wie Überstunden-



pauschale, Reisepauschale sowie eine Fehlgeldentschädigung. Die **Leiterin des Verkaufs im Hauptgeschäft Graz**, Paulustorgasse 4 sowie die **Filialleiterinnen** erhalten neben dem kollektivvertraglichen Grundgehalt noch eine Leiterzulage von 20 % des Grundgehaltes sowie eine Mehrleistungszulage. Die **Leiterin der Schneidereiwerkstätte** erhält zu ihrem kollektivvertraglichen Grundgehalt noch eine Mehrleistungszulage. Die übrigen Bediensteten erhalten zum überwiegenden Teil eine Zulage von 10 % des kollektivvertraglichen Grundgehaltes.

Wenn auch den Formalkriterien des Dienstpostenplanes durchaus entsprochen wurde, so ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes eine Beurteilung des Personalaufwandes nur im Zusammenhang mit der erbrachten Betriebsleistung sinnvoll.

Wie aus der tabellarischen Übersicht der Ermittlung der Betriebsergebnisse (Seite 31) zu entnehmen ist, zeigte der **Personalaufwand** des Steirischen Heimatwerkes im **Verhältnis zur erbrachten Betriebsleistung** in den letzten fünf Jahren eine **stark steigende Tendenz**.

#### **Personalaufwand im Verhältnis zur Betriebsleistung**

Geschäftsjahr	Personalaufwand in % der Betriebsleistung
1982	23,6
1983	27,1
1984	31,0
1985	35,7
1986	41,8
1987	42,4

Von 1982 auf 1987 erhöhte sich der Anteil des Personalaufwandes an der Betriebsleistung von 23,6 % auf 42,4 %, was einer der wesentlichen Ursachen für die stark rückläufige Rentabilitätsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes war. 1987 floß bereits beinahe die Hälfte der erbrachten Betriebsleistung in Form von Personalaufwendungen aus dem Unternehmen ab. 1982 sowie 1983 waren es im Vergleich dazu noch 23 % bzw. 27 % der Betriebsleistung.

Die Ermittlung einer aussagefähigen Beschäftigtenzahl pro Jahr gestaltete sich äußerst schwierig, da im Personalbereich des Steirischen Heimatwerkes im Berichtszeitraum einerseits eine Personalfluktuation infolge von Karenzen zu verzeichnen war, andererseits durch die ständige Inanspruchnahme von Aushilfen bzw. Teilzeitbeschäftigten für die Abdeckung des kurzfristigen Spitzenbedarfes ein zeitpunktbezogener Beschäftigtenstand keine repräsentative Aussage zuläßt. Daher beschränkt der Landesrechnungshof in diesem Zusammenhang den Weg der Berechnung einer sogenannten **"korrigierten Beschäftigtenzahl"** pro Jahr.

Dabei wurde folgende Vorgangsweise eingeschlagen:

- \* Ganzjährig Beschäftigte wurden als Vollbeschäftigte gewertet.
- \* Lehrlinge und Teilzeitbeschäftigte wurden als halbe Arbeitskraft eingestuft.
- \* Kurzfristig tätige Aushilfen wurden im Verhältnis ihrer tatsächlichen Beschäftigungszeit pro Periode anteilig als Vollbeschäftigte berücksichtigt.

Nach Durchführung dieses Umrechnungsverfahrens konnte folgende Beschäftigungsstatistik für die Geschäftsjahre 1982 bis einschließlich 1987 aufgestellt werden:

**Korrigierte Beschäftigtenzahl pro Jahr  
(1982 bis 1987)**

	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Geschäftsleiter	1	1	1	1	1	0,9
Verkauf Graz	15,3	16,2	15,8	14,6	14,9	12,8
Verk.Kapfenbg.	3,2	3,5	3,2	2,7	2,2	2,0
Verk.insgesamt	18,5	19,7	19,0	17,3	17,1	14,8
Schneiderei Graz	12,6	14,3	14,4	11,7	10,0	8,3
Schneiderei Kapfenberg	2,7	2,5	2,6	1,0	0,6	0,1
Schneiderei insgesamt	15,3	16,8	17,0	12,7	10,6	8,4
Gesamtsumme	34,8	37,5	37,0	31,0	28,7	24,1

Wie aus dieser Darstellung zu entnehmen ist, waren im Jahre 1982, in dem der Trachtenboom den Höhepunkt erreichte, knapp 35 Beschäftigte (korrigierte Beschäftigte) im Steirischen Heimatwerk tätig. Der Höchststand an Beschäftigten wurde in den Jahren 1983 bzw. 1984 erreicht, obwohl in diesen Perioden bereits der rück-

läufige Umsatztrend einsetzte. Erst ab dem Jahre 1985 war eine spürbare Abnahme des Personalstandes infolge des natürlichen Abganges und der Verringerung der Aushilfskräfte zu verzeichnen. 1987 wies das Steirische Heimatwerk einen Stand von rund 24 Beschäftigten (korrigierte Beschäftigte) auf. Somit nahm der Beschäftigtenstand (korrigierte Beschäftigte) gegenüber dem Geschäftsjahr 1982 um 30,7 % ab. Im Vergleich dazu verringerte sich jedoch die Betriebsleistung des Steirischen Heimatwerkes in diesem Zeitraum von 25,3 Mio. Schilling auf 15,4 Mio. Schilling bzw. um rund 39 %. Weiters ist zu berücksichtigen, daß das Steirische Heimatwerk in diesem Zeitraum wie jeder andere Betrieb durch Kollektivvertragslohnsteigerungen bzw. Vorrückungen zusätzlich finanziell belastet wurde, sodaß es zu der vorhin erwähnten erheblichen Steigerung des Anteiles des Personalaufwandes an der Betriebsleistung auf 42,4 % kam. Außerdem machten beachtliche Umsatzrückgänge es erforderlich, bei der Lehrlingseinstellung eine restriktive Haltung einzunehmen, sodaß der Anteil der Angestellten, Gesellinnen bzw. Meisterinnen am Gesamtbeschäftigtenstand zunahm, was wiederum seinen Niederschlag in der Höhe des Personalaufwandes fand.

Zur Personalproblematik stellt der Landesrechnungshof fest, daß die **Personalkapazität in den Jahren 1982 bis einschließlich 1984** durchaus in einer **ökonomischen Relation zur erbrachten Betriebsleistung** stand, jedoch war dies **in den Folgejahren keineswegs mehr der Fall**. Nach den Angaben der Geschäftsleitung konnte eine entsprechende Anpassung der Personalkapazität an die gegebenen Marktverhältnisse vor allem aus saison-

und standortbedingten- sowie aus sozialen- und arbeitsmarktpolitischen Gründen nicht im erforderlichen Ausmaß erfolgen.

Anhand der Kennzahl **"Umsatz pro korrigierten Beschäftigten"** im Verkaufsbereich kann die personelle Situation zusätzlich dokumentiert werden.

$$\text{Umsatz pro korrigierten Beschäftigten} = \frac{\text{Umsatzerlöse netto}}{\text{korrigierte Beschäftigte}}$$

**Umsatz pro (korrigierten) Beschäftigten 1982 bis 1987  
im Verkaufsbereich (in TS)**

<b>J A H R</b>	<b>1 9 8 2</b>	<b>1 9 8 3</b>	<b>1 9 8 4</b>	<b>1 9 8 5</b>	<b>1 9 8 6</b>	<b>1 9 8 7</b>
<b><u>GRAZ</u></b>						
Umsatzerlöse	21.370	20.701	19.083	16.099	14.575	13.694
korr. Besch.	15,3	16,2	15,8	14,6	14,9	12,8
Umsatz pro korr. Besch.	1.397	1.288	1.208	1.103	978	1.069
<b><u>KAPFENBERG</u></b>						
Umsatzerlöse	4.034	3.629	3.145	2.283	1.996	1.838
korr. Besch.	3,2	3,5	3,2	2,7	2,2	2,0
Umsatz pro korr. Besch.	1.261	1.037	983	846	907	914
<b><u>INSGESAMT</u></b>						
Umsatzerlöse	25.405	24.331	22.487	18.426	16.571	15.532
korr. Besch.	18,5	19,7	19,0	17,3	17,1	14,8
Umsatz pro korr. Besch.	1.373	1.235	1.184	1.065	969	1.049

Diese Aufstellung zeigt, daß der Umsatz pro (korrigierten) Beschäftigten im Verkaufsbereich von rund **1,4 Mio. Schilling** im Jahre **1982** auf rund **1 Mio. Schilling** im Jahre **1987** abnahm. Das Institut für Handelsforschung errechnete in einer Studie über die Kosten-Ertrags- und Finanzierungslage im Facheinzelhandel einen durchschnittlich erforderlichen Umsatz pro Beschäftigten und Jahr in dieser Branche von rund 1,2 bis 1,3 Mio. Schilling. In der Trachtenboomphase lag der Umsatz pro Beschäftigten im Steirischen Heimatwerk sogar über dieser Richtmarke, was auch einer der Gründe für das ausgezeichnete Betriebsergebnis im Jahre 1982 war. In den Jahren 1985 bis einschließlich 1987 wurde dieser Durchschnittswert bereits deutlich unterschritten.

### **Schneidereiwerkstätten/Trachtenproduktion**

Wie bereits dargestellt, führt das Steirische Heimatwerk sowohl in Graz als auch in Kapfenberg eigene Schneidereiwerkstätten. Die Schneidereiwerkstätte in Kapfenberg ist zur Zeit nur mehr mit einer Halbtagskraft besetzt, die die anfallenden Maßfertigungen bzw. Änderungen durchführt. Somit spielt diese Werkstätte eine eher untergeordnete Rolle und das Hauptschwergewicht der Produktion liegt in Graz. Derzeit wird mit Ausnahme der Herrenanzüge, Schlawanker, Schlawankerröcke, Kostümbusen, Kostüme bzw. Mäntel die gesamte angebotene Trachtenbekleidung in den eigenen Schneidereiwerkstätten produziert.

Eine aktuelle Kostenrechnung für die Schneidereiwerkstätte liegt nicht vor. Der **Verkaufspreis der erzeugten Trachtenprodukte** setzt sich aus folgenden Kalkulationselementen zusammen:

Materialkosten (bewertet zu Einkaufspreisen)	
+ Fertigungskosten (lt. Kalkulation)	
<hr/>	
= Selbstkosten	
<hr/>	
+ kalkulierter Rohaufschlag	
<hr/>	
= Nettoverkaufspreis	
<hr/>	
+ Umsatzsteuer	
<hr/>	
= Bruttoverkaufspreis	
<hr/> <hr/>	

Die Kalkulation der Fertigungskosten der Erzeugnisse (ohne Materialanteil) für die Preisgestaltung basiert nach wie vor auf einer von der Fachabteilung für Wirtschaftsförderung erstellten Stundensatzkalkulation aus dem Jahre 1979. Auf Grundlage der damaligen Kostensituation wurden unter Berücksichtigung der Gemeinkosten der Schneidereien folgende **Stundensätze** ermittelt:

* Meisterinnen	S 170,--
* Gesellinnen	S 128,--
* Lehrlinge (3. Lehrjahr)	S 96,--
* Lehrlinge (1. und 2. Lehrjahr)	S 64,--



Im Zuge dieser Stundensatzkalkulation wurden auch die Vorgabezeiten für die Produktion der einzelnen Erzeugnisse auf Grund von Erfahrungswerten festgelegt, die seither keine Anpassung an veränderte Gegebenheiten erfuhren, sodaß diese nach wie vor für die Kalkulation der Fertigungskosten (Vorgabezeit x Stundensatz) Gültigkeit besitzen.

Die an den Verkauf gelieferte Gesamtproduktion eines Jahres (ohne Materialanteil), bewertet nach den vorhin dargestellten Kalkulationsgrundlagen, entspricht somit der Jahresbetriebsleistung der Schneidereiwerkstätten. Nach den internen Aufzeichnungen konnte folgende Entwicklung der in den Verkaufspreisen kalkulierten **Jahresbetriebsleistung der Schneidereiwerkstätten** festgestellt werden:

P e r i o d e	1982	1983	1984	1985	1986	1987 (vorl.)
Jahresbetriebsleistung (in TS)	2.786	2.996	2.646	1.791	1.640	1.256

Die Entwicklung der Jahresbetriebsleistung pro Beschäftigten in den Schneidereiwerkstätten wird in der nun folgenden Aufstellung dargestellt. Auf Grund der hohen Personalfluktuation infolge von Karenzen bzw. ständigen Veränderungen des Beschäftigtenstandes in den Schneidereien wird wie bei der Ermittlung des Umsatzes pro Beschäftigten im Verkaufsbereich wiederum mit der "korrigierten Beschäftigtenzahl" operiert, um eine aussagefähige Kennzahl zu erhalten.

**Jahresbetriebsleistung pro (korrigierten)  
Beschäftigten 1982 bis 1987**

P e r i o d e	1982	1983	1984	1985	1986	1987 (vorl.)
Jahresbetriebs- leist.(in TS.)	2.786	2.996	2.646	1.791	1.640	1.256
korr.Beschäft.	15,3	16,8	17,0	12,7	10,6	8,4
Jahresbetriebs- leist.ohne Ma- terialanteil pro korr.Besch. (in TS)	182	178	155	141	154	149

Wie die vorangegangene Aufstellung verdeutlicht, zeigte die Jahresbetriebsleistung der Schneidereiwerkstätten (bewertet auf Basis der bereits dargestellten Kalkulationsgrundlagen) pro korrigierten Beschäftigten im Berichtszeitraum bei Reduzierung der Personalkapazitäten eine fallende Tendenz. Die Auswirkungen der daraus resultierenden Fixkostenprogression im Personalbereich der Werkstätten werden anhand der nun folgenden Gegenüberstellung der in den Verkaufspreisen kalkulierten Fertigungskosten der Produktion der **Schneidereiwerkstätte in Graz** (ohne Materialanteil) und den korrespondierenden tatsächlichen Personalkosten (inklusive Arbeitgeberanteile) laut Lohnverrechnung verdeutlicht:

**Gegenüberstellung der Jahresbetriebsleistung der Schneiderei (Graz)  
und den tatsächlichen angefallenen Personalkosten 1982 bis 1987**

P e r i o d e	1 9 8 2	1 9 8 3	1 9 8 4	1 9 8 5	1 9 8 6	1 9 8 7 (vorläufig)
Jahresbetriebsleistung der Schneiderei (Graz)	2,442.629,--	2,666.862,--	2,355.653,--	1,654.120,--	1,576.184,--	1,244.272,--
tatsächliche Personalkosten laut Lohnverrechnung	1,552.538,--	1,677.837,--	1,872.616,--	1,834.816,--	1,742.773,--	1,513.587,--
Differenz	+ 890.091,--	+ 989.025,--	+ 483.037,--	- 180.696,--	- 166.589,--	- 269.315,--

Diese Darstellung zeigt deutlich, daß bis einschließlich 1984 der mengenmäßige Produktionsausstoß der Schneiderei ausreichend war, um mit den kalkulierten Fertigungskosten der Produktion das Auslangen zu finden. Es waren nicht nur die tatsächlich angefallenen Personalkosten in der Schneiderei zur Gänze gedeckt, sondern es stand noch ein zufriedenstellender finanzieller Polster für die Abdeckung der Gemeinkosten der Werkstätte (Heizung, Reparaturen, Büromaterial, Reinigung, Abschreibungen usw.) zur Verfügung. Somit waren sämtliche Kosten der Schneiderei in den kalkulierten Fertigungskosten gedeckt, sodaß der in den Verkaufspreisen kalkulierte Rohaufschlag zur Gänze für die Bestreitung der Gemeinkosten im Verkaufsbereich herangezogen werden konnte.

Ein ganz anderes Bild zeigt sich ab dem Geschäftsjahr 1985.

Bedingt durch die Verringerung der Produktivität der Schneiderei im Zusammenhang mit den Absatzeinbrüchen bzw. Kollektivvertragslohnerhöhungen, war es nicht mehr möglich, die tatsächlich angefallenen Personalkosten der Schneidereiwerkstätte aus der kalkulierten Jahresbetriebsleistung zur Gänze bestreiten zu können, sodaß die übrigen Gemeinkosten der Schneiderei darin überhaupt keine Deckung mehr fanden. Darin ist auch eine der Ursachen des erheblichen Anstieges des Personalkostenanteiles an der Gesamtbetriebsleistung zu sehen. Dies bedeutet, daß ab dem Geschäftsjahr 1985 im Gegensatz zu früheren Jahren ein Großteil des in den Produktpreisen kalkulierten Rohaufschlages zur Abdeckung der Gesamtkosten der Schneiderei herangezogen werden mußte, was sich

deutlich auf die Rentabilitätsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes ausgewirkt hat. Im Jahre 1987 dürften die in den Verkaufspreisen kalkulierten Fertigungskosten nur unter Berücksichtigung des anteiligen Rohaufschlages gerade ausgereicht haben, um sämtliche Produktionskosten der Schneidereiwerkstätte abdecken zu können.

Die Ursachen dieser Entwicklung sind vielfältig. Wie schon erwähnt, basiert die Kalkulation der Fertigungskosten sowohl in kostenmäßiger Hinsicht als auch hinsichtlich der Vorgabezeiten für die Produktion auf den Grundlagen des Jahres 1979. Die Festlegung der Vorgabezeiten für die Produktion der einzelnen Erzeugnisse erfolgte auf Basis der damaligen Produktionsstruktur, in der die Konfektionsanfertigung (Serienproduktion) vorherrschend war. Die Zeitvorgabe für die arbeitsintensiven Festtagstrachten für Kalkulationszwecke wurde nur an den voraussichtlich erzielbaren Preis angepaßt, und entsprach nicht dem tatsächlichen zeitlichen Personaleinsatz für die Produktion der gegenständlichen Produkte. Bedingt durch den Einsatz von Heimarbeiterinnen für zeitraubende händische Arbeitsvorgänge konnten speziell in der Konfektionsfertigung die Vorgabezeiten unterschritten werden, sodaß die negativen Abweichungen in der Fertigungszeit bei arbeitsintensiven Festtagstrachten bzw. Maßanfertigungen ausgeglichen werden konnten. Durch die damalige gute Auftragslage konnte auch das Instrument der organisierten Arbeitsteilung gezielt eingesetzt werden, bzw. es war eine kontinuierliche Auslastung des eingesetzten Personals gegeben. Wie aus der Beilage 7

ersichtlich ist, mußte auf Grund des Absatzrückganges vor allem die Konfektionsfertigung stark zurückgenommen werden. Die tragenden Bereiche "Sommerdirndl" und "Blusen" erlitten starke Einbrüche. Dies führte zu einer Verschiebung der Produktionsstruktur zugunsten der arbeitsintensiven Festtagstrachten bzw. Maßanfertigungen auf einem hohen Qualitätsniveau, wobei aber nach wie vor die Fertigungskosten der Produktion auf Basis der Grundlagen des Jahres 1979 (Vorgabezeiten, Stundensätze) kalkuliert werden. Da aber die für die Kalkulation relevanten Vorgabezeiten auf die damalige Gesamtproduktionsstruktur bzw. Ablauforganisation abgestimmt waren, können diese nicht mehr eingehalten werden, sodaß die Fertigungskostenkalkulation keineswegs mehr mit den heutigen Gegebenheiten übereinstimmt. Eine Nachrechnung ergab, daß seit dem Jahre 1985 zwischen der **produktiven Einsatzzeit** des Werkstättenpersonals und der **tatsächlich verrechneten Arbeitszeit** in der Produktkalkulation durchwegs eine beachtliche **Differenz von knapp 30 %** gegeben war. Daß eine derartige Entwicklung zum Anstieg des Personalkostenanteiles an der Gesamtbetriebsleistung führen muß, liegt auf der Hand. Wesentlich **kleinere Auftragsserien** auf Grund der bestehenden Absatzschwierigkeiten bzw. häufig **kurzfristige Einzelanfertigungen**, sowie **zwischenzeitlich mangelnde Auslastung** sind ebenfalls als weitere Gründe für die rückläufige Produktivität der Schneidereiwerkstätte anzuführen.

Es ist dem Landesrechnungshof daher auch unter Berücksichtigung etwaiger unvorhergesehener Umstände unverstänlich, daß dennoch im Jahre 1987 relativ lange

Lieferzeiten für die Eigenproduktion der Schneidereiwerkstätte hingenommen werden mußten, wie dies eine stichprobenartige Überprüfung der Bestellungen von Trachtendirndl der Filiale Kapfenberg ergab. Stellvertretend für noch weitere Fälle wird dafür ein Beispiel angeführt:

\* Bestellung vom 31. März 1987

- 4 kurze Festtrachten
- 3 lange Festtrachten

\* Lieferungen

- |                     |                      |
|---------------------|----------------------|
| - 15. Juli 1987     | 1 lange Festtracht   |
| - 29. Oktober 1987  | 2 lange Festtrachten |
| - 17. November 1987 | 2 kurze Festtrachten |
| - 15. Dezember 1987 | 2 kurze Festtrachten |

Diese Vorgangsweise dient nach Auffassung des Landesrechnungshofes sicherlich nicht der erforderlichen Hebung des Geschäftsumsatzes des Steirischen Heimatwerkes.

### **Arbeitskleidung/Deputat**

Bei der Durchsicht des Werbeaufwandes ist aufgefallen, daß darin durchwegs **höhere Posten für die Arbeitskleidung** verbucht waren. Folgende Beträge konnten in den Jahren 1982 bis einschließlich 1987 ermittelt werden:

J a h r	1 9 8 2	1 9 8 3	1 9 8 4	1 9 8 5	1 9 8 6	1 9 8 7
Aufwand Arbeits- kleidung (in S)	180.915	190.981	173.500	160.717	139.431	139.581

Dazu ist grundsätzlich zu erwähnen, daß das Verkaufspersonal auf Anordnung der Geschäftsführung verpflichtet ist, im Dienst die steirische Tracht zu tragen. Auf Grund einer internen Vereinbarung wurde dafür dem Verkaufspersonal im Betrachtungszeitraum ein **jährlicher Gratiseinkauf** für Trachtenbekleidung und Zubehör um einen Pauschalbetrag in Höhe **von S 8.000,--** (bewertet zu Einstandspreisen) zugestanden. Unter Berücksichtigung des üblichen Rohaufschlages und der Umsatzsteuer entspricht dies einem Verkaufswert von rund S 15.000,-- oder in Abhängigkeit der Trachtenart zwei bis vier "Trachtendirndl" pro Jahr und Mitarbeiterin im Verkaufsbereich.

Dazu stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Ein Vergleich mit ähnlich strukturierten Betrieben dieser Branche und Größenordnung hat ergeben, daß eine derart großzügige Regelung im Zusammenhang mit der Gratisbeistellung von Trachtenbekleidung für Dienstzwecke nicht vorzufinden war. Üblich ist die kostenlose Erstausrüstung beim Eintritt in das Dienstverhältnis sowie der verbilligte Einkauf im Unternehmen zum Selbstkostenpreis.

Auf Grund der prekären ertragswirtschaftlichen Situation des Steirischen Heimatwerkes wurde ab dem Jahre



1988 der Pauschalbetrag von der Geschäftsleitung zwar auf S 5.000,-- gesenkt, jedoch empfiehlt der Landesrechnungshof in Hinkunft die in vergleichbaren Unternehmungen dieser Branche im Normalfall übliche Regelung in Erwägung zu ziehen, um mit den daraus resultierenden Einsparungen zusätzliche Werbemaßnahmen für die unbedingt notwendige Hebung des Geschäftsumsatzes finanzieren zu können. Dem Umstand, daß die gegenständliche Trachtenbekleidung auch bei den diversen Trachtenschauen verwendet wird, könnte dadurch Rechnung getragen werden, indem den beteiligten Personen alle zwei bis drei Jahre eine kostenlose Neuankerfertigung beigestellt wird. Die "echte Volkstracht" unterliegt im Vergleich zu übrigen Textilbereichen ohnehin keiner raschen Entmodung.

### **Sachbezüge**

Im Rahmen der Überprüfung der Inventurunterlagen in der Filiale Kapfenberg stellte der Landesrechnungshof fest, daß bis Mitte 1985 Überstunden sowie teilweise auch Urlaube in Naturalien (Waren) abgegolten wurden.

Im Zeitraum 1982 bis 1985 konnten anhand von diversen handschriftlichen Aufzeichnungen folgende Naturalleistungen (bewertet zu Nettoverkaufspreisen) an das Personal in der Filiale Kapfenberg ermittelt werden.

1 9 8 2	1 9 8 3	1 9 8 4	1 9 8 5
S	S	S	S
54.373,57	30.163,40	25.683,60	5.144,30

Die Verrechnung mit der angefallenen Überstundenentlohnung erfolgte zum Nettoverkaufspreis abzüglich 30 % Personalrabatt.

Laut den Angaben der Geschäftsleitung wurde diese Überstundenentlohnungspraxis auch am Standort Graz gehandhabt, jedoch wurden die diesbezüglichen Aufzeichnungen vernichtet, sodaß der Landesrechnungshof das tatsächliche Ausmaß der Naturalleistungen an das Personal nicht mehr ermitteln konnte. Dazu stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Naturalleistungen an das Personal sind (wenn auch eher selten) im praktischen Wirtschaftsleben vorzufinden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, daß nach § 15 Abs. 2 des Einkommensteuergesetzes geldwerte Vorteile, wie Wohnung, Heizung, Beleuchtung, Kost, Waren und sonstige Sachbezüge, zu den Einnahmen eines Dienstnehmers zählen (Entlohnungsbestandteil), und somit der Lohnsteuer unterliegen.

Im Abschnitt 20 des Durchführungserlasses zum Umsatzsteuergesetz 1972 ist u.a. folgendes ausgeführt:

"Die Beherbergung, die Verköstigung und die üblichen Naturalleistungen, die ein Unternehmer den Angestellten seines Unternehmens als Vergütung für die geleisteten Dienste gewährt, sind im Gegensatz zum früheren Umsatz-

steuerrecht (§ 4 Abs. 1 Z. 12 UStG.1959) nicht mehr von der Umsatzsteuer befreit. Für die steuerpflichtigen Leistungen dieser Art können im Interesse der Gleichmäßigkeit der Besteuerung und aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung jene Werte herangezogen werden, die den Sachbezügen bei der Lohnsteuer zugrunde gelegt werden. Die hienach in Betracht kommenden Werte sind als Bruttowerte anzusehen, aus denen die Umsatzsteuer herauszurechnen ist."

Somit ist bei Naturalleistungen neben der Lohnsteuerpflicht auch Umsatzsteuerpflicht gegeben. Die richtige buchmäßige Behandlung derartiger Naturalleistungen an das Personal hat folgendes Aussehen:

Buchungssatz:

- |                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| * Personalaufwand an | * Sachbezüge    |
|                      | * Umsatzsteuer. |

In den Jahresabschlüssen 1982 bis einschließlich 1985 war nirgends eine derartige buchmäßige Behandlung der erfolgten Naturalleistungen festzustellen. Der daraus resultierende Aufwand ist somit stillschweigend im Materialeinsatz enthalten, was sich einerseits auf die Kennzahl "durchschnittlicher Rohaufschlag" verzerrend auswirkt und andererseits keineswegs den lohnsteuer- und umsatzsteuerrechtlichen Bestimmungen entspricht. Weiters verweist der Landesrechnungshof auf die siebenjährige Aufbewahrungspflicht für die diesbezüglichen Belege des § 44 HGB und des § 132 BAO. Diese Belege sind nicht nur Grundlage für die buchmäßige Behandlung von Sachbezügen, sondern sind auch für die nachträgliche exakte Kontrolle des Warenflusses unumgänglich. Diese Entlohnungspraxis ist zwar seit Mitte des Jahres 1985 eingestellt worden,

jedoch ist eine derartige Vorgangsweise nach Ansicht des Landesrechnungshofes schon aus gesetzlichen Gründen auch in Zukunft zu unterlassen.

### 2.3 Filiale Herrengasse 10

Bedingt durch die ständig rückläufige Umsatzentwicklung war die Geschäftsleitung des Steirischen Heimatwerkes gezwungen, auf diesen in ertragswirtschaftlicher Hinsicht bedrohlichen Umstand zu reagieren. Nach intensiven Überlegungen versuchte sie diesen Einbrüchen durch die Verlegung der Filiale von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10, einem Standort mit bester Bonität, zu begegnen. In diesem Zusammenhang wird darauf hingewiesen, daß die näheren Details dieses Vorhabens im Abschnitt "Investitionsprojekte des Steirischen Heimatwerkes in den Jahren 1979 bis 1987" dargestellt sind.

Man erwartete sich von dieser Standortverlegung einen zusätzlichen Umsatzimpuls für das gesamte Warenprogramm. Eine wesentliche Argumentation für die Standortverlegung in die Herrengasse 10 war nach den Ausführungen der Geschäftsführung die Tatsache, daß die Standorte Paulustorgasse 4 und zum Teil auch die Sackstraße 16 keine laufkundenrelevanten Standorte sind, sondern meist von einem Publikum besucht werden, dessen Kaufziel bereits weitgehend fixiert ist. Mit der Verlagerung des Filialstandortes von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10 sollte ein wesentlich größeres "Laufpublikum" angesprochen werden. Mit dem erhofften Umsatzsprung in der neuen Filiale erwartete sich die Geschäftsleitung auch, das im Betrieb eingesetzte Mitarbeiterpotential wiederum voll auslasten zu können.

Wie bereits erwähnt, wurde die neue Filiale Herrengasse 10 am 26. Juni 1986 eröffnet. Nunmehr ist diese Filiale rund eineinhalb Jahre in Betrieb. Im ersten vollen Geschäftsjahr 1987 erzielte die Filiale Herrengasse 10 einen **Bruttoumsatz** (inklusive USt.) von **rund 5,7 Mio. Schilling**. Im Vergleich dazu erbrachte die ehemalige Filiale in der Sackstraße 16 (Betrachtungszeitraum Juli 1986 bis Juni 1987) einen Bruttoumsatz von 1,4 Mio. Schilling. Anhand dieses rein standortbezogenen Umsatzvergleiches ist festzustellen, daß in der Herrengasse 10 gegenüber der Sackstraße 16 eine Umsatzerhöhung erzielt werden konnte, was sicherlich teilweise auch auf die Verlagerung von Umsätzen von der Paulustorgasse 4 in die Herrengasse 10 zurückzuführen war. Global betrachtet, war diese Steigerung jedoch nicht annähernd ausreichend, um den neuerlichen Rückgang der insgesamten Betriebsleistung des Steirischen Heimatwerkes im Geschäftsjahr 1987 verhindern zu können.

Weiters ist anzumerken, daß im ursprünglichen **Erfolgskonzept**, welches von der Fachabteilung für Wirtschaftsförderung erstellt wurde, in einer **pessimistischen Variante** ein jährlicher **Nettoumsatz** in der Herrengasse 10 von **9 Mio. Schilling** und in einer **optimistischen Variante** ein jährlicher **Nettoumsatz von 12 Mio. Schilling** prognostiziert wurde. Damit wäre sicherlich eine beachtliche Ertragsverbesserung eingetreten. Diese Planwerte konnten jedoch zumindest im ersten vollen Geschäftsjahr 1987 in der Filiale in der Herrengasse 10 bei weitem nicht erreicht werden. Wie schon erwähnt, lag der tatsächliche Bruttoumsatz in dieser Filiale in diesem Zeitraum bei rund 5,7 Mio. Schil-

ling, was einem Nettoumsatz von rund 4,7 Mio. Schilling entspricht.

Dieses Beispiel zeigt deutlich, daß das ökonomische Ziel einer zumindest kostendeckenden Führung des Steirischen Heimatwerkes über den Versuch einer Ertragsverbesserung durch eine Standortoptimierung ohne entsprechende Anpassung der Produktpalette an die jeweiligen Kundenbedürfnisse bzw. Markttrends nicht erzielt werden kann.

Wie noch im Abschnitt "Investitionsprojekte des Steirischen Heimatwerkes in den Jahren 1979 bis 1987" eingehend dargestellt wird, wird die Filiale in der Herrengasse 10 im Rahmen eines Pachtverhältnisses mit der Firma Viktor Bergmann KG, Graz, Herrengasse 10, betrieben. Sofort nach Beendigung der Vertragsverhandlungen mit den Gesellschaftern der betreffenden Kommanditgesellschaft und nach Vorlage des Grundsatzbeschlusses der Steiermärkischen Landesregierung vom 17. September 1984 (Beilage 8) wurde mit der Planung der Adaptierung des Geschäftslokales sowie mit der Einholung der notwendigen behördlichen Bewilligungen begonnen. Im Zusammenhang mit den Verhandlungen bezüglich der Nutzungsvereinbarung über die Überlassung eines Teiles des Geschäftsraumes im Ausmaß von 32 m<sup>2</sup> an die Stadtgemeinde Graz (Bürgerservice der Stadt Graz), die sich äußert schwierig und langwierig gestalteten (siehe Abschnitt "Investitionsprojekte 1979 bis 1987"), konnten die eigentlichen Adaptierungsarbeiten in den neuen Geschäftsräumen erst Ende des Geschäftsjahres 1985 begonnen werden, sodaß die Eröffnung dieser Filiale erst mit einiger Verzögerung am 26. Juni 1986 erfolgen konnte.

Somit verstrich zwischen dem Ansuchen um Baubewilligung im September 1984 bis zur endgültigen Eröffnung der Filiale am 26. Juni 1986 ein ungewöhnlich langer Zeitraum von rund 21 Monaten.

Der gegenständliche Pachtvertrag, abgeschlossen zwischen der Firma Bergmann KG, vertreten durch die Gesellschafter Frau Anneliese Bergmann-Drofenig (Komplementärin), geb. am 8. Februar 1941, und Herta Bergmann (Kommanditistin), geb. am 1. März 1904, und dem Land Steiermark, wurde am 28. Oktober 1986, jedoch beginnend mit 1. Februar 1985, rechtskräftig unterfertigt (Beilage 9).

#### **Wesentlicher Inhalt des Pachtvertrages:**

##### a) Gegenstand des Vertrages

Gegenstand des Pachtvertrages ist das Textileinzelunternehmen der Firma Bergmann KG inklusive Einrichtungsgegenstände und den Räumlichkeiten am Standort Graz, Herrengasse 10.

##### b) Dauer

Das Vertragsverhältnis beginnt mit 1. Februar 1985 und ist auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Bis zum Ableben der Gesellschafter Frau Anneliese Bergmann-Drofenig und Frau Herta Bergmann ist das Vertragsverhältnis unkündbar.

##### c) Höhe des Pachtzinses

Der Pachtzins setzt sich aus drei Komponenten zusammen:



- \* Aus einem einmalig, am 1. Februar 1985 zu leistenden Betrag von S 201.880,--, welcher in jener Höhe ermittelt wurde, die erforderlich war, die im Geschäftsbetrieb der Verpächterin tätige Verkäuferin Josefine Lindebner, die per 31. Dezember 1984 aus dem Dienstverhältnis mit der Verpächterin ausschied, gesetzmäßig abzufertigen.
- \* Aus einem laufenden Pachtzins von S 30.000,-- monatlich (indexgesichert).
- \* Aus der jeweiligen Umsatzsteuer zu den vorhin genannten Punkten.

d) Adaptierungen und Investitionen

Die Pächterin (Land Steiermark) ist berechtigt, auf ihre Kosten notwendige und sinnvolle Adaptierungen in und am Geschäftslokal durchzuführen. Sollte dafür eine behördliche Genehmigung erforderlich sein, so dürfen Veränderungen erst vorgenommen werden, wenn die schriftliche Zustimmung der Verpächterin vorliegt, die ihrerseits, wenn erforderlich, die Zustimmung der Hauseigentümerin (Stadtgemeinde Graz) einzuholen versuchen wird.

e) Kosten der Führung des verpachteten Unternehmens

Sämtliche mit der Führung des verpachteten Unternehmens verbundenen Kosten und Ausgaben, insbesondere auch Stromkosten, Heizungskosten und Telefongebühren, trägt die Pächterin.

f) Betriebspflicht

Die Pächterin (Land Steiermark) ist verpflichtet, das Pachtobjekt laufend unter Einhaltung der gewerberechtlichen Offenhaltungsvorschriften zu betreiben.

Dazu stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Der **monatliche Pachtzins von S 30.000,-- exkl. USt.** für ein 190 m<sup>2</sup> großes Geschäftslokal am Standort Herrengasse 10 kann unter Berücksichtigung der damaligen Ertragserwartung als günstig bezeichnet werden. Es werden für ein im Parterre gelegenes Geschäftslokal in der Innenstadt Preise von rund S 500,-- bis S 600,-- pro m<sup>2</sup> monatlich geboten. Dies entspricht beim gegenständlichen Verkaufslokal einem marktüblichen monatlichen Pachtzins von S 95.000,-- bis S 114.000,--. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist jedoch die vertragliche Fixierung der Unkündbarkeit des Pachtverhältnisses bis zum Ableben der beiden Gesellschafterinnen problematisch, da dies ein Reagieren auf Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen praktisch unmöglich macht.

Abgesehen von der Bindung von Personalkapazitäten für die langwierigen und zeitraubenden Verhandlungen über die Abtretung einer 32 m<sup>2</sup> großen Teilfläche des Geschäftslokals an die Stadtgemeinde Graz zum Zwecke der Einrichtung eines Bürgerservice-Büros hat die vorhin erwähnte erhebliche Zeitverzögerung bis zur endgültigen Eröffnung im Zusammenhang mit dem Abschluß des Pachtvertrages, beginnend mit 1. Februar 1985, dem Steirischen Heimatwerk eine beachtliche zusätzliche Kostenbelastung verursacht. Wie bereits bekannt, hatte das Steirische Heimatwerk entsprechend den Vertragsbedingungen ab dem Zeitpunkt 1. Februar 1985 sowohl den monatlichen Pachtzins von S 30.000,-- exkl. USt. als auch sämtliche laufenden Kosten im Zusammenhang mit der Führung des Pachtbetriebes zu tragen, denen bis Ende Juni 1986 keine

entsprechenden Erträge gegenüberstehen konnten. Außerdem war eine der wesentlichen Bedingungen für den Abschluß des Pachtvertrages die Übernahme der Frau Anneliese Bergmann-Drofénig in ein Dienstverhältnis zum Land Steiermark. Dies erfolgte mit Dienstvertrag vom 10. Oktober 1985, rückwirkend mit 4. März 1985, sodaß diese Dienstnehmerin in der Zwischenzeit bis zur Eröffnung der neuen Filiale im Hauptgeschäft beschäftigt werden mußte, in dem in diesem Zeitabschnitt ohnehin personelle Überkapazitäten vorhanden waren (Beilage 10).

Um die tatsächliche zusätzliche Kostenbelastung in diesem Zusammenhang ermitteln zu können, wird davon ausgegangen, daß im Normalfall die Abwicklung dieses Projektes (Warenabverkauf der Firma Viktor Bergmann KG, Planung, Projektabwicklung, usw.) innerhalb von rund sieben Monaten durchaus im Bereich des Möglichen gewesen wäre, sodaß ohne Verzögerung die Eröffnung der Filiale mit Ende April 1985 als realistisch angesehen werden kann. Die daraus resultierende **zusätzliche Kostenbelastung** im Zeitraum Mai 1985 bis Juni 1986 setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

a) Pachtzinsen (Fa.Viktor Bergmann KG)	S 425.977,--
b) Stromkosten (Stadtwerke AG)	S 16.827,--
c) Telefonkosten (Post)	S 1.082,--
d) Personalkosten inkl.Arbeitgeberanteile (Frau Anneliese Bergmann-Drofénig)	rund S 400.000,--

---

S U M M E

S 843.886,--

---

Diese vorhin dargestellte zusätzliche Kostenbelastung auf Grund der zeitlichen Verzögerung der Eröffnung der Filiale in der Herrengasse 10, der keine entsprechenden Erträge bzw. Umsätze gegenüberstanden, war u.a. auch mit ein **Grund für die Rentabilitätseinbrüche in den Jahren 1985 und 1986**. Dazu bemerkt der Landesrechnungshof, daß in der Zukunft bei Projekten im Zusammenhang mit kostenbelastenden Verträgen unbedingt auf eine rasche und unkomplizierte Abwicklung größtes Augenmerk zu legen ist.

## 2.4 Durchschnittlicher Rohaufschlag

Der durchschnittliche Rohaufschlag ergibt sich aus dem Verhältnis zwischen Wareneinsatz und den Umsatzerlösen. Das Ergebnis ist eine Verhältniszahl, die den Bruttogewinn (Umsatzerlöse minus Wareneinsatz) als Prozentsatz vom eingesetzten Wert (Wareneinsatz) angibt. Diese Kennzahl gibt Auskunft über Veränderungen der Kalkulation oder der Kalkulationsgrundlagen.

Durchschnittlicher Rohaufschlag =

$$\frac{\text{Umsatzerlöse} - \text{Wareneinsatz}}{\text{Wareneinsatz}} \times 100$$

Der durchschnittliche Rohaufschlag zeigte von 1982 bis 1987 folgende Entwicklung:

**Durchschnittlicher Rohaufschlag 1982 bis 1987  
(absolute Werte in TS)**

P e r i o d e	1982	1983	1984	1985	1986	1987 (vorl.)
Umsatzerlöse (ohne Erlösschmä- lerungen)	25.405	24.331	22.487	18.426	16.571	15.532
Wareneinsatz lt. Bil.(ohne Berück- sichtigung von Skontoerträgen)	12.873	12.096	11.118	9.373	8.230	7.807
Abwertungen des Warenlagers	- 207	- 149	- 186	- 192	- 106	- 57
Innenlieferungen Werkstätte zu kalkulierten Fertigungskosten	+2.799	+2.997	+2.666	+1.791	+1.640	+1.256
Wareneinsatz insgesamt	15.465	14.944	13.598	10.972	9.764	9.006
Durchschnittl. Rohaufschlag	64,27%	62,81%	65,36%	67,93%	69,71%	72,46%

Zur näheren Erläuterung ist anzuführen, daß bei der Ermittlung des durchschnittlichen Rohaufschlages im Wareneinsatz die erbrachte Jahresbetriebsleistung der Schneiderei (kalkulierte Fertigungskosten der Produktion ohne Materialanteil) laut den internen Aufzeichnungen berücksichtigt wurden. Zusätzlich wurden die Abwertungen des Warenlagers bei der Berechnung des durchschnittlichen Rohaufschlages außer Ansatz gelassen.

Der durchschnittliche Rohaufschlag zeigte im Berichtszeitraum eine steigende Tendenz. Während im Jahre 1982 noch ein solcher von rund 64,3 % erzielt wurde, lag der durchschnittliche Rohaufschlag im Jahre 1987 bei rund 72,5 %. Die Ursache dieses Trends ist im Zusammenhang mit der Veränderung der Umsatzstruktur zugunsten des Handels mit kunsthandwerklichen Gegenständen, bei dem mit höheren Rohaufschlägen bzw. Spannen operiert wird, zu sehen. Außerdem wurde in den Jahren 1986 und 1987 auf Grund des ständig zunehmenden Kostendruckes auf dem personellen Sektor der Rohaufschlag auch im Trachtenbereich angehoben, was ebenfalls seinen Niederschlag auf die gegenständliche Rentabilitätskennzahl fand. Die Abkehr von der Überstundenentlohnung mit Naturalleistungen Mitte 1985 ist ebenfalls als weitere Ursache für den steigenden Trend des durchschnittlichen Rohaufschlages ab diesem Zeitpunkt zu nennen.

VI. INVESTITIONSPROJEKTE DES STEIRISCHEN HEIMATWERKES  
IM ZEITRAUM 1979 BIS 1987

Im Zeitraum 1979 bis einschließlich 1987 wurden im wesentlichen **fünf größere Investitionsprojekte** im Steirischen Heimatwerk abgewickelt:

- a) Übersiedlung von der Paulustorgasse 13a in die Paulustorgasse 4
- b) Renovierung der Filiale in Kapfenberg
- c) Adaptierung des Heimatsaales des Volkskundemuseums
- d) Einrichtung einer Schneidereiwerkstätte in den Räumlichkeiten der landeseigenen Liegenschaft am Karmeliterplatz 1
- e) Verlegung der Filiale von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10

Gegenstand der Überprüfung war nicht die bautechnische Abwicklung dieser Projekte, sondern die bilanzmäßige Behandlung sowie die Finanzierung zum Zeitpunkt der Investition. Außerdem wird in diesem Abschnitt auf die damit zusammenhängenden Miet- bzw. Pachtverhältnisse eingegangen.



1. Übersiedlung des Steirischen Heimatwerkes von der Paulustorgasse 13a in die Paulustorgasse 4 im Jahre 1979

Bedingt durch die Expansion des Steirischen Heimatwerkes in der zweiten Hälfte der siebziger Jahre wurde die herrschende Raumnot am ehemaligen Hauptstandort in der Paulustorgasse 13a immer akuter. Die Arbeitsbedingungen wurden zusehends schlechter, die Warenlagerprobleme in feuerpolizeilicher Hinsicht sowie der vom Arbeitsinspektorat geforderte Standard der sozialen Einrichtungen mußten einer Lösung zugeführt werden. Ursprünglich war geplant, einen Zubau zum bestehenden Gebäudekomplex zu errichten, was den Ankauf eines angrenzenden Grundstückes, welches im grundbücherlichen Eigentum des Bundes stand, erforderlich gemacht hätte.

Um zwischenzeitlich der zunehmend drückenden Raumnot Abhilfe verschaffen zu können, wurde für die Schneidereiwerkstätte nach kurzfristigen räumlichen Ausweichmöglichkeiten im Bereich eigener Landesgebäude gesucht. Dabei stieß man auf leerstehende Räumlichkeiten im landeseigenen Gebäude in der Paulustorgasse 4 (ehemalige Bauernkrankenkasse). Zur Diskussion standen Räume im Ausmaß von ca. 300 m<sup>2</sup> im Parterre des Hauses Paulustorgasse 4. Im Rahmen einer gemeinsamen Besichtigung wurde vom Vertreter der Rechtsabteilung 10 das Angebot unterbreitet, die Parterreräumlichkeiten inklusive Kellerräume des Hauses Paulustorgasse 4 unter der Bedingung, daß die gesamte Instandsetzung zu Lasten des Wirtschaftsbetriebes "Steirisches Heimatwerk

des Volkkundemuseums" durchgeführt wird, diesem zur Verfügung zu stellen.

Sowohl die damalige Geschäftsleiterin als auch der Vorstand der Rechtsabteilung 6 beurteilten dieses neue Raumlösungskonzept äußerst positiv. Somit faßte die Steiermärkische Landesregierung am 29. Jänner 1979 (GZ.: 10-34 K 6/213 - 1979, Beilage 11) den Grundsatzbeschluß, eine Nutzfläche von 422 m<sup>2</sup> des oben genannten Gebäudes dem Heimatwerk zur Verfügung zu stellen, welches von diesem zu adaptieren war. Die reinen Baukosten wurden mit 3 Mio. Schilling präliminiert. Mit der Planung und Koordinierung wurde Frau Ing. Galka von der Landesbaudirektion (Fachabteilung IVb) betraut. Die Eröffnung dieses neuen Geschäftslokales erfolgte im Oktober 1979. Ein Teil der Schneidereiwerkstätte verblieb noch in den alten Räumlichkeiten des sogenannten "Stöckls" in der Paulustorgasse 13a.

Laut Jahresabschluß des Geschäftsjahres 1979 betrug die Investitionskosten (inklusive Betriebs- und Geschäftsausstattung) S 5,356.084,60. Das Investitionsvolumen wurde zur Gänze aktiviert.

Die dafür notwendigen Finanzierungsmittel wurden wie folgt aufgebracht:

* Darlehen Land Steiermark	S 3,000.000,--
* Darlehen Landes-Hypothekenbank Steiermark	S 1,500.000,--
* Darlehen Landes-Hypothekenbank Steiermark	S 500.000,--
* eigene Mittel Heimatwerk	S 356.084,60
<hr/>	
S u m m e	S 5,356.084,60
<hr/> <hr/>	

Mit Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung vom 11. Juni 1979 (GZ.: 10-21 A 33/70 - 1979, Beilage 12) wurde dem Steirischen Heimatwerk ein unverzinsliches Landesdarlehen in Höhe von 3 Mio. Schilling, rückzahlbar in zehn Jahresraten à S 300.000,-- aus dem Cash-flow des Heimatwerkes, eingeräumt. Eine Rücksprache mit der Landesbuchhaltung hat ergeben, daß die Rückführung dieses zinsenlosen Darlehens bis einschließlich 1987 planmäßig erfolgte. Derzeit sind noch S 600.000,-- aushaftend. Mit Schreiben vom 11. Juni 1979 (GZ.: 10-23 He 10/17 - 1979, Beilage 13) wurde von der Rechtsabteilung 10 die Zustimmung zur Aufnahme eines Darlehens in Höhe von 1,5 Mio. Schilling bei der Landes-Hypothekenbank erteilt.

Da im gegenständlichen Haus außer im neu errichteten Geschäftseingang infolge von Denkmalschutzvorschriften keine Schaufenster errichtet werden konnten, wurde nach anderen Möglichkeiten der Auslagenwerbung gesucht. Eine Möglichkeit bot sich durch die Errichtung einer Schaufensterfront gegenüber dem neuen Standort in der Paulustorgasse 4. Da die Errichtung dieser Schau-

fenster einen Mehrbedarf an Finanzmittel erforderlich machte, wurde von der Rechtsabteilung 6 mit Schreiben vom 21. August 1979 (Beilage 14) ein Antrag auf Aufstockung des obigen Darlehens auf 2 Mio. Schilling gestellt. Die Zustimmung erfolgte mit Schreiben der Rechtsabteilung 10 (GZ.: 10-23 He 10/20 - 1979, Beilage 15). Die Zuzählung der gegenständlichen Darlehen erfolgte noch im Jahre 1979. Mit Bescheid vom 3. Juli 1980 (Beilage 16) des Magistrates Graz wurde jedoch die geplante Schaufenstergestaltung versagt.

Laut telefonischer Bestätigung der Landes-Hypothekenbank Steiermark erfolgte die Rückführung dieser Fremdmittel bis zum 31. Dezember 1987 ordnungsgemäß. Zum Bilanzstichtag des Geschäftsjahres 1987 waren von dem gegenständlichen Darlehen noch S 314.792,75 bzw. S 104.927,59 aushaftend.

## 2. Renovierung der Filiale Kapfenberg im Jahre 1981

Wie bereits bekannt, wird die Filiale Kapfenberg seit dem Jahre 1953 in einem Mietlokal betrieben. Ursprünglich standen dem Steirischen Heimatwerk zwei ebenerdige Verkaufsräume im Hause Koloman-Wallisch-Platz 7, 8605 Kapfenberg, zur Verfügung. Mit Mietvertrag vom 5. April 1977, abgeschlossen zwischen Frau Dr. Katharina Zwitnig (ehemalige Geschäftsführerin) und dem Land Steiermark, wurde die Filiale in Kapfenberg um zwei Verkaufsräume erweitert.

In der Expansionsphase der frühen achtziger Jahre benötigte das Steirische Heimatwerk in Kapfenberg weitere Geschäftsräumlichkeiten, um die laufenden Umsatzzuwächse bewältigen zu können. Mit Ende des Jahres 1980 bot sich die Gelegenheit einer Ausdehnung der Verkaufsräumlichkeiten. Infolge der Rücklegung der Gewerbeberechtigung durch den Friseurmeister Christian wurden zwei ebenerdige Räumlichkeiten zwischen den beiden bisherigen Verkaufseinheiten im Hause Koloman-Wallisch-Platz 7 frei. Mit dem bisherigen Mieter wurde eine Ablösesumme in Höhe von S 70.000,-- inklusive USt. vereinbart (Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung vom 15. Dezember 1980, GZ.: 6-371/I He 3/78 - 1980, Beilage 17).

Diese räumliche Ausdehnung wurde zum Anlaß genommen, das Mietverhältnis zwischen der Hauseigentümerin und dem Land Steiermark auf eine neue Basis zu stellen.

Am 18. August 1981 wurde ein Mietvertrag (Beilage 18) über die gegenständlichen vom Steirischen Heimat-

werk benutzten Räumlichkeiten im Hause Koloman-Wallis-Platz 7, 8605 Kapfenberg, zwischen der Hauseigentümerin Frau Käthe Strasser und dem Land Steiermark rückwirkend mit 1. April 1980 abgeschlossen. Die bisherigen Verträge und Übereinkommen wurden als gegenstandslos erklärt. Vertraglich wurde eine monatliche Miete von S 4.000,-- exkl. USt. (indexgesichert) zuzüglich 33,3 % der Betriebskosten der Häuser Koloman-Wallis-Platz 7 und 7a fixiert. Das Mietverhältnis wurde auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Es wurde den Vertragspartnern ein Kündigungsrecht jeweils zum Monatsende unter Einhaltung einer einjährigen Kündigungsfrist vorbehalten. Grundsätzlich verzichtete die Vermieterin für die Dauer von 15 Jahren vertraglich auf ihr Kündigungsrecht. Für den Fall, daß das Mietverhältnis innerhalb von zehn Jahren seit Abschluß des Mietvertrages durch Kündigung seitens der Mieterin (Land Steiermark) endet, hat diese das Recht, einen Nachfolger in den Mietrechten namhaft zu machen, wobei allfällige Ablösen für Investitionen durch den neuen Mieter die Vermieterin nicht berühren. In diesem Fall ist die Vermieterin verpflichtet, mit dem namhaft gemachten Nachmieter den gleichen Mietvertrag wie vorliegend abzuschließen, wobei jedoch dem neuen Mieter das Recht, einen Nachmieter namhaft zu machen, nicht mehr zusteht. Nach Ablauf von zehn Jahren seit Beginn des Mietvertrages steht das Recht der Namhaftmachung eines Nachmieters der Mieterin nicht mehr zu.

Aus Anlaß der Zumietung neuer Verkaufsräumlichkeiten (Friseurgeschäft) wurde die gesamte Filiale einer Renovierung unterzogen. Laut den Jahresabschlüssen

1980 bzw. 1981 betrug das Investitionsvolumen für dieses Vorhaben S 1,564.752,96. Hievon wurden lediglich S 237.386,39 aktiviert. Der wesentlich größere Teil in Höhe von S 1,327.366,57 wurde, wie schon erwähnt, im Geschäftsjahr 1981 sofort als Erhaltungsaufwand geltend gemacht, was zu einer nicht unerheblichen Reduktion der Steuerbemessungsgrundlage und damit zu Einsparungen bei der Körperschaftssteuer führte. Die **Finanzierung** dieses Vorhabens erfolgte auf Grund der damals guten Ertragslage zur Gänze **aus dem Cash-flow des Steirischen Heimatwerkes.**

### 3. Adaptierung des Heimatsaales des Volkskundemuseums in den Jahren 1983 bis 1985

In den Durchführungsbestimmungen zu Pkt. 2 der Satzungen (Beilage 2) des Steirischen Heimatwerkes ist verankert, daß ein allfälliger Überschuß dieses Landesbetriebes von der Steiermärkischen Landesregierung zur Ausgestaltung des Volkskundemuseums bereitgestellt wird. Wie bereits bekannt, hat das Steirische Heimatwerk bis einschließlich 1984 zufriedenstellende Betriebsgewinne erwirtschaftet. Dadurch war es auch in der Lage nicht nur größere Investitionen aus eigener Kraft zu finanzieren, sondern auch erhebliche Bargeldbestände anzusammeln.

In Anwendung der oben zitierten Satzungsbestimmung und hinsichtlich eines bevorstehenden Jubiläumsaktes des Volkskundemuseums sowie eines Festaktes bezüglich des fünfzigjährigen Bestandes des Steirischen Heimatwerkes beschloß die Steiermärkische Landesregierung in ihrer Sitzung am 11. April 1983 (Beilage 19), den damals in einem desolaten Zustand befindlichen Heimatsaal des Volkskundemuseums mittels Bestandsvertrag (Verwaltungsübereinkommen) dem Steirischen Heimatwerk zur Nutzung zu übertragen, wodurch die Voraussetzungen für die Renovierung des gegenständlichen Saales mit erwirtschafteten Mitteln des Steirischen Heimatwerkes geschaffen wurden. Mit Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung vom 19. Dezember 1983 wurde die Rechtsabteilung 6 ermächtigt, für das Land Steiermark als Eigentümerin des Heimatsaales mit der Geschäftsleitung des Steirischen Heimatwerkes



ein Verwaltungsübereinkommen über die Nutzung des Heimatsaales durch das Steirische Heimatwerk abzuschließen (Beilage 20). Nach der Renovierung sollten darin Vortragsveranstaltungen, theatralische Aufführungen, Volks- und Brauchtumsveranstaltungen sowie Werbeveranstaltungen des Steirischen Heimatwerkes abgehalten werden.

Das gegenständliche Verwaltungsübereinkommen bezüglich der Nutzung des Heimatsaales durch das Steirische Heimatwerk wurde am 16. Februar 1984 beginnend mit 2. Jänner 1983 auf unbestimmte Zeit abgeschlossen (Beilage 6). Grundsätzlich wurde zwischen den Vertragsparteien eine einjährige Kündigungsfrist vereinbart, jedoch erklärte die Vermieterin (Land Steiermark), von dieser Kündigungsmöglichkeit nicht vor Ablauf von zehn Jahren Gebrauch zu machen. Das Steirische Heimatwerk übernahm in diesem Verwaltungsübereinkommen die Verpflichtung, das Bestandsobjekt auf eigene Kosten und Rechnung instandzusetzen.

Die monatliche Miete wurde mit S 3.000,-- festgesetzt. Dem Steirischen Heimatwerk wurde jedoch das vertragliche Recht eingeräumt, diesen monatlichen Mietschilling mit den Instandsetzungskosten im Zusammenhang mit der Adaptierung des Heimatsaales zu verrechnen. Das heißt, daß das Steirische Heimatwerk erst dann an das Land Steiermark die monatliche Miete zu bezahlen hat, wenn der kumulierte Mietaufwand die tatsächlichen Adaptierungskosten übersteigt.

Zusätzlich zur Miete wurde noch die Umsatzsteuer vertraglich in Rechnung gestellt. Dazu bemerkt der

Landesrechnungshof, daß es sich hier um eine Innenleistung handelt, die nach dem Umsatzsteuergesetz 1972 als nicht steuerbarer Umsatz zu behandeln ist. Diesbezüglich wird auf den Bericht des Landesrechnungshofes vom 30. September 1987 betreffend die Überprüfung der Geltendmachung der Vorsteuerbeträge (Umsatzsteuer) in den Anstalten und Betrieben des Landes Steiermark (GZ.: LRH 20 V 1 - 1983/19) verwiesen.

Bis zur endgültigen Fertigstellung erstreckte sich dieses Projekt über drei Jahre (1983 bis 1985). Die Gesamtkosten erreichten laut den vorliegenden Jahresabschlüssen eine Höhe von insgesamt S 2,821.815,16. Davon wurden lediglich S 334.275,-- aktiviert. Auf Grund des vertraglich fixierten Kündigungsverzichtes seitens der Bestandsgeberin (Land Steiermark) innerhalb von zehn Jahren wurde der zehnfache jährliche Mietzins (d.s. S 360.000,--) aktiv abgegrenzt, und wird somit in den Folgejahren mit den diesbezüglichen erfolgswirksamen jährlichen Mietaufwendungen des Steirischen Heimatwerkes gegenverrechnet. Der weitaus größte Teil der Instandsetzungskosten von S 2,137.531,16 wurde in den Jahren 1983 bis einschließlich 1985 sofort als Erhaltungsaufwand und somit in der jeweiligen Abrechnungsperiode gewinnmindernd geltend gemacht. Wie beim Renovierungsvorhaben in der Filiale Kapfenberg des Jahres 1981 wurde dadurch eine spürbare Ertragssteuerentlastung erreicht. Der tatsächliche Zweck dieser Transaktion lag nach Auffassung des Landesrechnungshofes in erster Linie in der Sicherung der Verwendung des Überschusses des Steirischen Heimatwerkes im Kulturbereich des Landes. Die **Finanzierung** dieses Vorhabens erfolgte ebenfalls ohne weitere Kreditaufnahmen zur Gänze **aus dem Cash-flow** der betreffenden Jahre.

Wie bereits erwähnt, war ursprünglich vorgesehen, daß das Steirische Heimatwerk den Heimatsaal nach der Renovierung verstärkt für eigene Werbe- sowie für sonstige kulturelle Veranstaltungen in Anspruch nehmen wird. Abgesehen von einigen Trachtenschauen sowie die Festveranstaltung anläßlich des fünfzigjährigen Bestandsjubiläums war dies jedoch nicht der Fall.

Um den Heimatsaal des Volkskundemuseums wieder verstärkt seiner ursprünglichen Bestimmung zuzuführen (Abhaltung von Kulturveranstaltungen im größeren Ausmaß), wurde von der Rechtsabteilung 6 in diesem Zusammenhang im Einvernehmen mit Landeshauptmannstellvertreter Prof. Kurt Jungwirth ein Untermietverhältnis zwischen dem Steirischen Heimatwerk und dem Verein "Steirische Kulturveranstaltungen", dessen Obmann Landeshauptmannstellvertreter Prof. Kurt Jungwirth ist, begründet. Aus gebührenrechtlichen Gründen wurde diesbezüglich kein schriftliches Vertragswerk errichtet, sondern es existiert darüber nur ein Aktenvermerk (Beilage 21).

Das Mietverhältnis wurde mit Wirkung vom 1. Juli 1984 begründet, wobei ein monatlicher Mietzins von S 4.000,-- exklusive USt. fixiert wurde. Daraus resultiert der in den Gewinn- und Verlustrechnungen jährlich ausgewiesene Mietertrag von S 48.000,--. Der Verein ist berechtigt, Vermietungen vorzunehmen, eine Getränkekantine einzurichten und auf eigene Rechnung zu führen sowie kleinere Investitionen vorzunehmen. Die Gebarung des Vereines "Steirische Kulturveranstaltungen" war nicht Gegenstand der Überprüfung.

#### **4. Einrichtung der Schneidereiwerkstätte in den landeseigenen Räumlichkeiten am Karmeliterplatz 1 im Jahre 1984**

Nach der Übersiedlung des Steirischen Heimatwerkes in die Paulustorgasse 4 verblieb noch ein Teil der Schneidereiwerkstätte (Konfektionswerkstätte) in den ehemaligen Räumlichkeiten. Es war seit vielen Jahren das Anliegen der Leitung des Volkskundemuseums, die Räumlichkeiten des "Stöckls" wieder für Museumszwecke verwenden zu können. Mit dem Freiwerden der landeseigenen Räumlichkeiten im Hause Karmeliterplatz 1, welche an die Firma Hauser (Putzerei) vermietet waren, zeichnete sich eine konkrete Lösung in diesem Zusammenhang ab.

Im Rahmen eines gemeinsamen Gespräches von Vertretern der Rechtsabteilung 6 und der Rechtsabteilung 10 mit Herrn Othmar Hauser (Geschäftsinhaber) einigte man sich über eine Ablösesumme in Höhe von S 300.000,-- exklusive USt., die zu Lasten des Steirischen Heimatwerkes aufzubringen war. Der diesbezügliche Beschluß wurde von der Steiermärkischen Landesregierung am 13. März 1984 gefaßt (Beilage 22). Mit Verfügung vom 2. April 1984 (GZ.: 10-34 K 6/787 - 1984) wurden die gegenständlichen Räumlichkeiten dem Steirischen Heimatwerk zugewiesen.

Das notwendige Adaptierungsprogramm umfaßte folgende Schwerpunkte:

- \* Räumliche Adaptierung
- \* Einrichtung der Schneidereiwerkstätte
- \* Einrichtung eines bescheidenen Quartieres inklusive Waschgelegenheit für den Fall, daß nach abendlichen Trachtenschauen Arbeitskräfte des Heimatwerkes keine Gelegenheit für die Heimfahrt haben
- \* Adaptierung der Kellerräumlichkeiten

Laut Jahresabschluß des Geschäftsjahres 1984 betrug das Investitionsvolumen inklusive Ablöse S 840.207,16. Die notwendigen **Finanzierungsmittel** wurden wiederum zur **Gänze aus eigener Kraft** aufgebracht.

## 5. Verlegung der Filiale von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10 im Jahre 1986

Auf Grund der langjährigen Erfahrungen war die Geschäftsführung des Steirischen Heimatwerkes ständig bestrebt, neben dem Hauptgeschäft in der Paulustorgasse seine Position in absatzmäßiger Hinsicht mit einem zusätzlichen Standort im Zentrum der Stadt Graz zu verbessern. Ein erster Schritt in diese Richtung wurde mit der Eröffnung einer Filiale in der Sackstraße 16 bereits im Jahre 1975 gesetzt, jedoch konnte dieser Vorstoß schon auf Grund der Größenordnung dieser Filiale nur als vorläufige Lösung angesehen werden.

Ende des Geschäftsjahres 1982 schien sich eine Möglichkeit zu eröffnen, in den ehemaligen Geschäftsräumen der Firma Philip Haas im Landhaus eine neue Filiale in einer wirksamen Größenordnung einrichten zu können. Aus standortmäßiger Sicht hätte dies vorerst sicherlich eine Ideallösung dargestellt. Nach langwierigen Verhandlungen scheiterte jedoch dieses Vorhaben, da der Installierung der Büros des Landesfremdenverkehrsverbandes in den betreffenden Räumlichkeiten der Vorzug gegeben wurde.

Auf Grund der in den Jahren 1983 und 1984 sich bereits abzeichnenden rückläufigen Ertragsentwicklung wurde die Standortverbesserung immer mehr zu einem zentralen Punkt der zukünftigen Geschäftspolitik, von der man sich erhoffte, wieder an die früheren ertragswirtschaftlichen Ergebnisse anschließen zu können. Gewiß

war in standortmäßiger Hinsicht die Integration eines Filialgeschäftes in der Sackstraße 16 bereits als Verbesserung zu werten, jedoch konnte dadurch das Ziel der umfangreichen Erfassung des "Laufpublikums" keineswegs in einem befriedigenden Ausmaß erreicht werden, sodaß die Geschäftsführung weiterhin Ausschau nach einem geeigneten zusätzlichen Standort in der Innenstadt hielt. Außerdem war ein weiterer Anlaß dazu gegeben, da die Neue Galerie des Landesmuseums Joanneum großes Interesse bekundete, die Räumlichkeiten in der Sackstraße 16 selbst nutzen zu können.

Nach längeren Recherchen der Geschäftsleitung des Heimatwerkes gemeinsam mit dem Vorstand der Rechtsabteilung 6 bot sich im Hause Herrengasse 10 ein geeignetes Geschäftslokal in einer Größenordnung von rund 190 m<sup>2</sup> an. Die Firma Viktor Bergmann KG betrieb an diesem Standort ein Textileinzelhandelsunternehmen. Die persönlich haftende Gesellschafterin Frau Anneliese Bergmann-Drofenig war unter der Voraussetzung der Begründung eines Angestelltenverhältnisses zum Land Steiermark (Steirisches Heimatwerk) daran interessiert, dem Steirischen Heimatwerk ihr Unternehmen inklusive Geschäftslokal zu einem monatlichen Pachtzins von S 30.000,-- exklusive USt. zu verpachten. Grundbücherliche Eigentümerin der betreffenden Betriebsliegenschaft ist die Stadtgemeinde Graz. Bezüglich der Nutzung der Geschäftsräume besteht ein Hauptmietverhältnis (mündlich) zwischen der Firma Bergmann KG und der Stadtgemeinde Graz.

Die Frage, die nunmehr vor der Begründung eines Pachtverhältnisses auftrat, war, wieweit das Land Steiermark gegen eine allfällige Kündigung der Hauptmietrech-

te durch die Stadtgemeinde Graz, die Eigentümerin des Hauses Herrengasse 10 ist, geschützt ist bzw. ob aus Anlaß des Abschlusses eines Pachtvertrages unter Umständen der Vermieter (Stadtgemeinde Graz) Erhöhungen des Hauptmietzinses begehren kann.

Nach ständiger Rechtsprechung stellt weder die mit der Veräußerung noch mit der Verpachtung des Unternehmens verbundene Überlassung der gemieteten Räumlichkeiten einen Kündigungsgrund seitens des Vermieters dar. Ein vertraglicher Kündigungsgrund durch die Verpachtung des Unternehmens ist ebenfalls nicht gegeben, da über den Abschluß des Mietvertrages zwischen der Firma Viktor Bergmann KG (Mieter) und der Stadtgemeinde Graz (Vermieter) keine schriftliche Vertragsurkunde abgefaßt worden ist, aus der ein vertragliches Verbot der Unterbestandgabe hervorginge. In Ermangelung einer solchen Klausel zieht im Zweifel die für den Mieter günstigere Auslegung vor. Auch auf die im § 11 des Mietrechtsgesetzes, BGBl.Nr. 520/1981 angeführten besonderen Kündigungsgründe (gänzliche Untervermietung, überhöhter Untermietzins) kann nicht zurückgegriffen werden, da es an dem gegenständlichen Untermietverbot fehlt. § 12 Abs. 3 des Mietrechtsgesetzes normiert einen vom Willen des Vermieters unabhängigen Übergang der Mietrechte an Geschäftsräumen als Folge der Veräußerung des darin betriebenen Unternehmens, dafür aber das Recht des Vermieters, den Mietzins auf ein angemessenes Ausmaß anzuheben. Nach der geltenden Rechtslage stellt eine **Unternehmensverpachtung** jedoch keine Betriebsveräußerung im Sinne des Mietrechtsgesetzes dar, sodaß die diesbezüglichen Bestimmungen des § 12 Abs. 3



Mietrechtsgesetz nicht zum Tragen kommen. Vielmehr kommt es zum sogenannten **"gespaltenen Mietverhältnis"**. Die bisherige Mieterin im Hause Herrengasse 10 (Firma Viktor Bergmann KG) bleibt der Vermieterin (Stadtgemeinde Graz) gegenüber Vertragspartner und zwischen dem Pächter des Unternehmens (Land Steiermark) und der Eigentümerin der Liegenschaft (Stadtgemeinde Graz) entstehen durch den Abschluß des Pachtvertrages keine Rechtsbeziehungen. Somit ist dem Vermieter (Stadtgemeinde Graz) im Sinne des § 12 Abs. 3 Mietrechtsgesetzes auch die Möglichkeit genommen, für die Zukunft einen angemessenen bzw. marktkonformen Hauptmietzins zu begehren, da das im Mietgegenstand betriebene Unternehmen **bloß verpachtet** und **nicht veräußert** wird.

Auf Grund der vorhin dargestellten Rechtslage, faßte die Steiermärkische Landesregierung am 17. September 1984 den einstimmigen Beschluß (vorbehaltlich der Zustimmung der Rechtsabteilung 10) die Rechtsabteilung 6 zu ermächtigen, im Einvernehmen mit der Rechtsabteilung 10 für das Steirische Heimatwerk ein Pachtverhältnis mit der Mieterin des gegenständlichen Geschäftslokales in der Herrengasse 10 (Firma Bergmann KG) zu begründen und nach Adaptierung des Geschäftslokales den Filialbetrieb von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10 zu verlegen (Beilage 8). Die Rechtsabteilung 10 stimmte diesem Antrag am 1. Oktober 1984 vollinhaltlich zu, wobei darauf hingewiesen wurde, daß die Beiziehung eines Rechtsvertreters für zweckmäßig erachtet wird. Der betreffende Pachtvertrag wurde am 28. Oktober 1986 zwischen der Firma Viktor Bergmann KG und dem Land Steiermark, beginnend

mit 1. Februar 1985, abgeschlossen (Beilage 9). Bezüglich des Inhaltes des Pachtvertrages wird auf den Abschnitt "Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes von 1982 bis 1987 aus ökonomischer Sicht" (Seiten 77 bis 79) verwiesen.

Sofort nach Vorlage des Grundsatzbeschlusses der Steiermärkischen Landesregierung wurde von der Rechtsabteilung 6 unverzüglich die Planung der Adaptierung des Geschäftslokales eingeleitet. Das Ansuchen um Bewilligung für den vorgesehenen Geschäftsumbau wurde vom Magistrat Graz mit dem Hinweis abgelehnt, daß vorerst ein subjektives Baurecht beantragt werden muß (Zustimmung des Liegenschaftseigentümers Stadtgemeinde Graz). Der diesbezügliche Antrag bei der Liegenschaftsverwaltung der Stadtgemeinde Graz blieb monatelang unerledigt, weil mittlerweile von Herrn Stadtrat Stoiser der Wunsch geäußert wurde, in diesem Geschäftslokal ein Bürgerservice-Büro der Stadt Graz einzurichten. Interne Widerstände im Stadtsenat gegen diese Absicht bzw. die Erstellung eines Rechtsgutachtens zur grundsätzlichen Pachtproblematik haben zu dieser beachtlichen Verzögerung geführt. Landeshauptmannstellvertreter Prof. Kurt Jungwirth bot bereits im Februar 1985 eine Fläche von rund 30 m<sup>2</sup> des gegenständlichen Geschäftslokales für die Einrichtung eines Bürgerservice-Büros auf der Grundlage einer Mietvereinbarung (Submietbasis) zwischen der Stadtgemeinde Graz und dem Land Steiermark an, um vor allem weitere kostenbelastende Zeitverzögerungen zu verhindern.

Bezüglich der Lösung des Problems "Bürgerservice-Büro" wurde als Alternative aus bautechnischen und

wirtschaftlichen Gründen auch die zur Verfügungstellung der freigewordenen Räume der Theaterkasse in der Landhausgasse in Erwägung gezogen. Letztlich einigte man sich doch auf die Abtretung von 32 m<sup>2</sup> des gegenständlichen Geschäftslokales an die Stadtgemeinde Graz. Nach Abschluß der langwierigen Verhandlungen wurde mit Beschluß des Stadtsenates vom 18. Juni 1985 dem Land Steiermark das subjektive Baurecht eingeräumt, sodaß danach erst das Baubewilligungsverfahren eingeleitet werden konnte (objektives Baurecht).

In der Nutzungsvereinbarung vom 15. September 1986 (Beilage 23), abgeschlossen zwischen der Stadtgemeinde Graz und dem Land Steiermark, bezüglich der Teilfläche des Geschäftslokales in der Herrengasse 10 wurde im wesentlichen folgendes vereinbart:

- a) Die Stadt Graz adaptiert diesen Raum auf ihre Kosten, sowohl was die notwendigen Trennmauern, als auch diverse Zuleitungen für die Stromversorgung, Heizung etc. betrifft, und stattet diesen Raum für eigene Zwecke aus.
- b) Die Überlassung erfolgt ab 1. Jänner 1986 auf unbestimmte Zeit.
- c) Auf die Dauer dieser Nutzungsvereinbarung verzichtet die Stadt Graz auf jegliche Mietzinserhöhung gegenüber der Firma Viktor Bergmann KG.
- d) Weiters wurde darin festgestellt, daß der gegenständliche Raum durch eine eigene Stromleitung und Heizungsanlage versorgt wird. Die daraus resultierenden Kosten trägt die Stadtgemeinde Graz.

e) Die Stadt Graz leistet dem Land Steiermark als Nutzungsentgelt einen Anteil des an die Firma Viktor Bergmann KG monatlich zu entrichtenden Pachtschillings in Höhe von 15,61 %.

Somit ist die etwas "skurile" Situation entstanden, daß die Stadtgemeinde Graz zur Unterbestandsnehmerin im eigenen Haus geworden ist.

Ein weiteres mit dem Abschluß des Pachtvertrages im Zusammenhang stehendes noch offenes Problem ist mit der **Sicherung der Hauptmietrechte** der Firma Viktor Bergmann KG im Falle des Todes der beiden Gesellschafterinnen Frau Herta Bergmann und Frau Anneliese Bergmann-Drofénig für das Land Steiermark gegeben.

Zu dieser Problematik wurde von der Rechtsabteilung 10 ein Fachgutachten von Herrn Dr. Helmut Würth, Gersthoferstraße 11/7, 1180 Wien, (Rechtsanwalt) eingeholt.

Im gegenständlichen Gutachten wurde u.a. folgendes ausgeführt:

"... nach Lehre und Rechtssprechung sind dann, wenn an eine Personengesellschaft vermietet wird, Subjekt des Mietvertrages die Gesellschafter (und nicht die Gesellschaft) - vgl. SZ 32/87. Andererseits wird bei der Vermietung an eine Personengesellschaft mangels gegenteiliger Vereinbarung das Bestehen übereinstimmenden Parteiwillens dahingehend angenommen, daß die Personen der Gesellschafter unabhängig vom Willen des Vermieters wechseln können, ja daß dies sogar bei Übergang auf den allein verbleibenden Gesellschafter und auf eine nachfolgende Übertragung wieder auf eine Gesellschaft gilt (MietSlg. 31.162/35 mit Übersicht über die Rechtssprechung) ..."

Auf Grund dieser Rechtssituation lag der **Eintritt des Landes Steiermark** als weiterer **Komplementär** in die Firma Viktor Bergmann KG nahe, um in der Stellung eines **Mitmieters** die Hauptmietrechte gegenüber der Stadtgemeinde Graz für den Fall des Todes der beiden Gesellschafterinnen sichern zu können.

Diesbezügliche Bestrebungen wurden auch konkret verfolgt. Mit Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung vom 3. März 1986 (GZ.: 10-24 He 17/18 - 1986, Beilage 24) wurde der Abschluß eines Nachtrages zum Gesellschaftsvertrag der Firma Viktor Bergmann KG, 8010 Graz, Herrengasse 10, mit welchem das Land Steiermark von der Kommanditistin, Frau Herta Bergmann, aus ihrer Vermögenseinlage von S 108.412,74 einen Teilbetrag von S 5.000,-- erwerben und als Komplementär eintreten soll, genehmigt.

Dieser Nachtrag zum Gesellschaftsvertrag (Beilage 25) wurde am 28. Oktober 1986 rechtskräftig unterfertigt, sodaß das Land Steiermark im Innenverhältnis der Kommanditgesellschaft die Gesellschafterstellung eines Komplementärs erlangte. Um auch die Wirksamkeit dieses Nachtrages zum Gesellschaftervertrag auch im Außenverhältnis zu erlangen, wäre eine rasche Eintragung in das Handelsregister erforderlich gewesen. Dies ist jedoch nie erfolgt. Der Oberste Gerichtshof steht auf dem Standpunkt, daß eine Personengesellschaft des Handelsrechtes, die nur mehr eine Verpachtungstätigkeit entfaltet, seine Kaufmannseigenschaft verliert. Diese auf Grund der Verpachtung des Unternehmens nunmehr vorliegende mangelnde Kaufmannseigenschaft wurde vom Landes- als Handelsgericht Graz (Handels-

register) aufgegriffen, indem die persönlich haftende Gesellschafterin Frau Anneliese Bergmann-Drofenig und die Kommanditistin Frau Herta Bergmann mit Beschluß vom 29. Jänner 1987 (Beilage 26) aufgefordert wurde, binnen einem Monat die Löschung der Firma Viktor Bergmann KG zur Eintragung in das Handelsregister anzumelden. Da dies laut Auskunft des Rechtsvertreters der Rechtsabteilung 6 Dr. Friedrich (Rechtsanwalt) mittlerweile geschehen ist, hat somit das Land Steiermark mangels Eintragung des Nachtrages zum Gesellschaftervertrag ins Handelsregister im Außenverhältnis die Stellung eines Komplementärs bzw. Mitmieters niemals erlangt. Somit ist dieser gegenständliche **Nachtrag zum Gesellschaftervertrag** im Zusammenhang mit der **Sicherung der Hauptmietrechte** bzw. mit dem Schutz vor einer **Anhebung des Hauptmietzinses** auf ein marktübliches Ausmaß nach Ansicht des Landesrechnungshofes als **wertlos** anzusehen.

Mit der Löschung der Firma Viktor Bergmann KG ist kraft Gesetz eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts entstanden. Die beiden Gesellschafterinnen sind weiterhin Träger der Mietrechte. Nach der derzeitigen Situation fallen die Hauptmietrechte bei einem eventuellen plötzlichen Tod der beiden Gesellschafterinnen an die Stadtgemeinde Graz zurück. Die Stadtgemeinde Graz hätte als Eigentümer der Liegenschaft in diesem Fall einerseits das Recht, den Mietgegenstand für eigene Zwecke zu nutzen, was einen Verlust der getätigten Investitionen im Rahmen der Adaptierung für das Land Steiermark bedeuten würde, oder sie könnte andererseits dem Land Steiermark das Geschäftslokal zu einem marktkonformen Zinssatz wiederum vermieten,

was ebenfalls einen erheblichen Vermögensnachteil für das Steirische Heimatwerk darstellen würde.

Dazu stellt der Landesrechnungshof fest, daß im Falle einer unverzüglichen Eintragung des Nachtrages zum Gesellschaftervertrag vor Löschung der Kommanditgesellschaft im Handelsregister durch die Rechtsabteilung 6 das Land Steiermark die Mitmieterstellung erlangt hätte, was einen wirksamen Schutz vor einer Kündigung der Mietrechte bzw. Anhebung des Mietzinssatzes auf ein marktübliches Ausmaß durch die Stadtgemeinde Graz auch im Falle des Todes der beiden Gesellschafterinnen geboten hätte.

Zum Zeitpunkt der Prüfung durch den Landesrechnungshof standen im Zusammenhang mit der zukünftigen Sicherung der Hauptmietrechte für den Fall des Ablebens der beiden Gesellschafterinnen zwei Rechtsinstrumente in Diskussion:

- \* Kodizill
- \* Schenkungsvertrag auf den Todesfall (Beilage 27)

Vertragsgegenstand sind die Mietrechte der beiden Gesellschafterinnen. Die rechtskräftige Unterfertigung der gegenständlichen Vertragswerke scheiterte bis dato an einer personalrechtlichen Frage (Zusatzklärung des Landes Steiermark zum Dienstvertrag der Frau Anneliese Bergmann-Drofenig, daß das Dienstverhältnis von seiten des Landes nur aus einem der in den §§ 25 und 27 des Angestelltengesetzes verankerten Gründe (Entlassungsgründe) aufgelöst werden kann.

Laut dem bereits zitierten Rechtsgutachten von Herrn Dr. Helmut Würth wurde zu diesem Fragenkomplex u.a. folgendes ausgeführt:

"... es trifft zu, daß bis vor wenigen Jahren die Rechtssprechung, wenn auch unter heftiger Kritik der Lehre, die Ansicht vertrat, Mietrechte könnten ohne Zustimmung des Vermieters nicht nur durch Gesamtrechtsnachfolge, sondern auch durch Legat (z.B. SZ. 42/118), konsequenterweise daher auch ausgedehnt auf die Schenkung auf den Todesfall (MietSlg. 33.188), übertragen werden. - Von Gesetzes wegen war diese Ansicht kaum zu begründen - In MietSlg. 34.252/20 hat der OHG jedoch eine Kehrtwendung vollführt und das Legat als Fall der Einzelrechtsnachfolge angesehen, der sich von Übertragungen unter Lebenden nicht unterscheidet (dies gelte erst recht für Schenkungen auf den Todesfall). Nach einem "Rückfall" in die frühere Judikatur (MietSlg. 35.214) hat der OGH mit E.v. 31. Jänner 1985, 7 Ob 505/85 neuerlich den Mietrechtserwerb durch Legat gegen den Willen des Vermieters verneint. Es ist daher anzunehmen, daß es bei dieser Rechtssprechung bleibt. In diesem Fall ist die Schenkung auf den Todesfall wertlos ..."

Aus diesen Ausführungen im Gutachten des Herrn Dr. Helmut Würth ist zu entnehmen, daß sowohl das **Kodizill** als auch der **Schenkungsvertrag auf den Todesfall keine geeigneten Instrumente** zur Absicherung der Hauptmietrechte gegenüber der Stadtgemeinde Graz für den Fall des Ablebens der beiden Gesellschafterinnen darstellen.

Der Landesrechnungshof empfiehlt, die gegenständliche Rechtsfrage unverzüglich einer genauen Klärung zuzuführen. Eine rasche und für beide Vertragsparteien akzeptable Lösung ist deshalb erforderlich, um im Falle eines unvorhergesehenen Ablebens der beiden Gesellschafterinnen einen damit verbundenen Vermögens-



nachteil für das Steirische Heimatwerk verhindern zu können.

Wie bereits im Abschnitt "Darstellung der Erfolgswicklung des Steirischen Heimatwerkes aus betriebswirtschaftlicher Sicht" hingewiesen wurde, ist infolge der vorhin dargestellten Gründe bis zum tatsächlichen Beginn der Adaptierungsarbeiten in der Herrengasse 10 ein ungewöhnlich langer Zeitraum verstrichen, was auch u.a. zum Rentabilitätseinbruch in den Jahren 1985 und 1986 beitrug. Diese wurden Ende des Jahres 1985 in Angriff genommen und die Eröffnung erfolgte Ende Juni 1986. Die tatsächlichen **Kosten dieses Investitionsprojektes** betragen laut den Jahresabschlüssen 1984 bis einschließlich 1987 **S 2,784.988,13**. Bezüglich der Finanzierung dieses Projektes wurde mit Ferialverfügung vom 6. August 1986 (Beilage 28) dem Steirischen Heimatwerk die Ermächtigung erteilt, bei der Landes-Hypothekenbank Steiermark ein Rahmendarlehen in Höhe von maximal 3 Mio. Schilling aufzunehmen. Im Amtsvortrag zu dieser Ferialverfügung ist ausgeführt, daß dieses Darlehen ausschließlich zur Ausfinanzierung der Adaptierungsarbeiten und nur nach dem tatsächlichen Bedarf ausgenützt werden darf. Tatsächlich wurden davon im Jahre 1986 nur 1 Mio. Schilling in Anspruch genommen. Die restlichen Finanzierungsmittel wurden vom Steirischen Heimatwerk selbst aufgebracht. Wie noch im Abschnitt "Finanzielle Verhältnisse" ausgeführt wird, stammten diese Mittel zur Gänze aus den noch vorhandenen Beständen an flüssigen Mitteln und nicht aus dem Cash-flow, da dieser sowohl im Jahre 1986 als auch im Jahre 1987 auf Grund des Rentabilitätseinbruches bereits negativ war.

## VII. FINANZIELLE VERHÄLTNISSE

In den nun folgenden Ausführungen wird die finanzielle Entwicklung des Steirischen Heimatwerkes einer näheren Betrachtung unterzogen, wobei der **Schwerpunkt der Analyse** wiederum auf den **Zeitraum 1982** bis einschließlich **1987** gelegt wurde.

Neben der kurzfristigen Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit bzw. des finanziellen Gleichgewichtes ist es für die Unternehmenserhaltung (ohne Mittelzuführungen von außen) in längerfristiger Hinsicht unbedingt erforderlich, genügend liquide Mittel zu erwirtschaften, um sowohl die aus der Inanspruchnahme von Krediten resultierenden Rückzahlungen als auch die notwendigen Ersatzinvestitionen aus eigener Kraft bewerkstelligen zu können. Die **Selbstfinanzierungskraft** des Unternehmens steht im Mittelpunkt des Interesses. Ein aussagefähiger Indikator für die Selbstfinanzierungskraft eines Unternehmens ist der **"Cash-flow"**. Unter Cash-flow versteht man den Überschuß der liquiditätswirksamen Erträgen (Einnahmen) über die liquiditätswirksamen Aufwendungen (Ausgaben) einer Rechnungsperiode.

Erklärend ist dazu zu bemerken, daß bei der Ermittlung des Bilanzergebnisses den Erträgen die Aufwendungen der betreffenden Periode gegenübergestellt werden. Sowohl in den Aufwendungen als auch in den Erträgen sind Positionen enthalten, die nicht kassenwirksam sind. Als Beispiele sind Abschreibungen, Rücklagendotierungen bzw. Rücklagenauflösungen usw. zu nennen, die bei der Feststellung des jährlichen Cash-flow

zu eliminieren sind. Ausgehend vom Bilanzergebnis kann somit der Cash-flow einer Periode auf folgende Weise ermittelt werden (Praktikermethode):

### Berechnungsschema

Bilanzergebnis
+ Normalabschreibungen
+ vorzeitige Abschreibungen
+ Restbuchwerte
+ Rücklagendotierungen
- Rücklagenauflösungen
<hr/>
= Cash-flow

Im Betrachtungszeitraum 1982 bis einschließlich 1987 konnte folgende Entwicklung des jährlichen Cash-flow festgestellt werden:

P e r i o d e	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Cash-flow (in TS)	+ 4.267	+ 3.628	+ 2.698	+ 576	- 210	- 617
Körperschaft- steuerzahlun- gen (in TS)	- 1.304	- 1.050	- 124	-	- 4	- 4
Kapitaldienst- grenze (in TS)	+ 2.963	+ 2.578	+ 2.574	+ 576	- 214	- 621

Zur Ermittlung des Cash-flow der Jahre 1983 bis einschließlich 1985 ist zu bemerken, daß zum Zwecke der Erhöhung der Aussagefähigkeit der gegenständlichen Kennzahl wie bei der Ermittlung der Betriebsergebnisse die außerordentlichen Aufwendungen für die Renovierung

des Heimatsaales nicht berücksichtigt wurden. Anhand der vorangegangenen Aufstellung ist deutlich zu erkennen, daß in den Jahren **1982 bis einschließlich 1984** auch nach Abzug der Ertragssteuerzahlungen (Kapitaldienstgrenze) **genügend Mittel** für die **Fremdkapitaltilgung** sowie für die Finanzierung der getätigten **Investitionen** erwirtschaftet werden konnten.

Der gravierende Rentabilitätseinbruch im Jahre 1985 machte sich naturgemäß auch in der Selbstfinanzierungskraft des Steirischen Heimatwerkes deutlich bemerkbar. Während der Cash-flow 1984 noch eine durchaus zufriedenstellende Höhe von rund 2,7 Mio. Schilling erreichte, kam dieser 1985 nur mehr bei rund S 600.000,-- zu liegen. Die weitere Verschlechterung der Ertragslage in den Folgejahren führte dazu, daß sämtliche laufenden ausgabenwirksamen Aufwendungen nicht mehr zur Gänze verdient werden konnten. Der **Cash-flow lag 1986** mit rund **S 200.000,--** bzw. **1987** mit rund **S 600.000,--** im **negativen Bereich**. Darin ist die einmalige Abfertigungszahlung an den am 30. November 1987 ausgeschiedenen Geschäftsleiter Gottfried Hörmann in Höhe von S 255.864,-- im Jahre 1987 bereits berücksichtigt. Dies bedeutet, daß in diesen beiden Geschäftsjahren für die Investitionsfinanzierung bzw. für Fremdkapitaltilgungen aus dem laufenden Ertrag (nach Abzug der laufenden ausgabenwirksamen Aufwendungen) keine Mittel zur Verfügung standen, sondern anderwertig entweder in Form von Fremdkapitalzuführungen oder in Form des Abbaues der noch vorhandenen flüssigen Mittel (Substanzabbau) aufgebracht werden mußten (siehe Bewegungsbilanzen).

Das Bilanzbild per 31. Dezember 1987 (vorläufig) des Steirischen Heimatwerkes stellte sich wie folgt dar:

**Schematische Darstellung der Bilanz per 31. Dezember 1987**

Aktiva

Passiva

31. Dezember 1987

Anlagenvermögen 4,8 Mio. S	Eigenkapital inkl. Sozialkapital  7,4 Mio. S
Umlaufvermögen 5,5 Mio. S	Darlehen Land Stmk. 0,8 Mio. S
	Darlehen Hypo-Bank 1,3 Mio. S
	Sonst. kfr. Fremdkap. 0,8 Mio. S

Wie aus der vorangegangenen Graphik zu entnehmen ist, verfügt das Steirische Heimatwerk trotz des Rentabilitätseinbruches der letzten Jahre **noch** über eine **durchaus zufriedenstellende Eigenkapitalausstattung**. Das gesamte buchmäßige Anlagevermögen und mehr als die Hälfte des Lagerbestandes waren per 31. Dezember 1987 mit Eigenkapital finanziert. Diese gute Eigenkapitalausstattung resultiert noch von den zufriedenstellenden ertragswirtschaftlichen Ergebnissen in der Trachtenboomphase.

Anhand einer **vereinfachten Bewegungsbilanz** wird in der Folge der Kapitalfluß der Gewinnperioden 1979 (Übersiedlung in die Paulustorgasse 4) bis einschließlich 1985 komprimiert dargestellt. Die Bewegungsbilanz ist ein Analyseinstrument, mit dem man die Veränderungen der Vermögens- und Kapitalpositionen in der Bilanz zwischen zwei Abschlußstichtagen dokumentiert. Es wird dabei festgestellt, wie die Finanzmittel innerhalb der Betrachtungsperiode aufgebracht und wofür sie verwendet wurden. Jede Zunahme der Aktiva und jede Abnahme der Passiva wird dabei als **Mittelverwendung** bezeichnet, während sich jede Verminderung der Aktiva bzw. jede Vermehrung der Passiva als **Mittelherkunft** versteht. Um die Aussagefähigkeit dieses Instrumentariums zu erhöhen, wird nachfolgend im Anlagevermögensbereich die Mittelaufbringung durch Abschreibungen oder Anlagenabgänge und die Mittelverwendung für Investitionen explizit dargestellt.

Bewegungsbilanz (in TS)		1978/1985
<b>Mittelherkunft</b>		
o Veränderung Eigenkapital	+ 5.707,--	
o Abschreibungen	5.475,--	
o als Erhaltungsaufwand verbuchte Kosten für die Renovierung des Heimatsaales u. der Filiale Kapfenberg	3.464,--	
<b>* Veränderung eigene Mittel (insgesamt)</b>		<b>+ 14.646,--</b>
o Zunahme lfr.Fremdkap.	2.104,--	
o Zunahme kfr.Fremdkap.	467,--	
<b>* Zunahme Fremdkapital (insgesamt)</b>		<b>2.571,--</b>
<b>* S u m m e</b>		<b>17.217,--</b>
<b>Mittelverwendung</b>		
o Investitionen (inkl. Wertpapiere)	7.949,--	
o als Erhaltungsaufwand verbuchte Kosten für die Renovierung des Heimatsaales u. der Filiale Kapfenberg	3.464,--	11.413,--
o Zunahme Vorräte		1.845,--
o Zunahme Kundenf. u. sonst. Forderungen		545,--
o Zunahme flüssige Mittel		3.414,--
<b>* S u m m e</b>		<b>17.217,--</b>

Das Steirische Heimatwerk erwirtschaftete im Zeitraum 1979 bis einschließlich 1985 eigene Mittel in Höhe von 14,6 Mio. Schilling. Wie bereits bekannt, fiel in diesen Zeitabschnitt sowohl die Adaptierung der Filiale in Kapfenberg als auch die Renovierung des Heimatsaales, wobei bei diesen Vorhaben rund S 1,327.000,-- bzw. S 2,137.000,-- sofort als Erhaltungsaufwand geltend gemacht wurden. Da diese Aufwendungen sowohl aus der Sicht der Höhe als auch in Hinblick auf die Nachhaltigkeit durchaus außerordentlichen Charakter aufweisen, wurden sie für eine sinnvolle analytische Betrachtung in der vorhin dargestellten Bewegungsbilanz sowohl bei der Veränderung der Eigenmittel als auch bei den getätigten Investitionen ausdrücklich berücksichtigt.

Der Landesrechnungshof stellt fest, daß das Steirische Heimatwerk im **Zeitraum 1979 bis einschließlich 1985** mit den erwirtschafteten **Eigenmitteln in Höhe von 14,6 Mio. Schilling** nicht nur ein beachtliches **Investitionsvolumen von 11,4 Mio. Schilling** aus eigener Kraft finanzieren konnte, sondern es war auch in der Lage, die flüssigen Barreserven erheblich aufzustocken, was äußerst positiv beurteilt wird.

Bedingt durch den **besorgniserregenden Rentabilitätseinbruch**, welcher sich bereits 1985 abzeichnete, zeigten die **Bewegungsbilanzen der Jahre 1986 und 1987** in finanzieller Hinsicht im Vergleich zu den Vorjahren ein **deutlich verändertes Bild**.



Bewegungsbilanz (in TS)	1985/86	1986/87 vorl.
<b>Mittelherkunft</b>		
* Abbau des Umlaufvermögens (in erster Linie flüssige Mittel bzw. Vorräte)	2.568,--	1.572,--
* Aufnahme von langfr.Fremd- kapital (Landes-Hypotheken- bank)	976,--	-
<b>S u m m e</b>	<b>3.544,--</b>	<b>1.572,--</b>
<b>Mittelverwendung</b>		
o Veränderung Eigenkapital	- 893,--	- 1.187,--
o Abschreibungen	679,--	566,--
* Veränderung eigene Mittel	- 214,--	- 621,--
* Tilgung langfristiges Fremd- kapital	532,--	622,--
* Abbau kurzfristiges Fremd- kapital	126,--	138,--
* Investitionen	2.672,--	191,--
<b>S u m m e</b>	<b>3.544,--</b>	<b>1.572,--</b>

Wie bereits bekannt, waren 1986 die laufenden Einnahmen nicht mehr ausreichend, um sämtliche ausgabenwirksamen Aufwendungen decken zu können, sodaß ein Eigenmittelabfluß von rund S 200.000,-- hingenommen werden mußte (siehe Veränderung eigene Mittel). Die notwendigen Finanzierungsmittel für die Investitionen des Ge-

schäftsjahres 1986 in Höhe von rund 2,7 Mio. Schilling (vorwiegend für die Adaptierung der Filiale Herrengasse 10) wurden einerseits durch die Inanspruchnahme eines Rahmendarlehens bei der Landes-Hypothekenbank Steiermark in Höhe von einer Million Schilling und andererseits durch den Abbau von Umlaufvermögen (in erster Linie Kassenbestände und Bankguthaben) von rund 1,7 Mio. Schilling aufgebracht. Die restlichen freigewordenen Mittel aus dem Abbau des Umlaufvermögens in Höhe von rund S 900.000,-- dienten zur Tilgung von längerfristigem Fremdkapital (Abstattungskredite) in Höhe von S 550.000,-- bzw. zum weiteren Abbau des kurzfristigen Fremdkapitals um S 150.000,-- sowie zur gänzlichen Abdeckung des liquiditätswirksamen Abganges in Höhe von S 200.000,-- (negativer Cash-flow).

Im Jahre 1987 lag die Unterdeckung der laufenden ausgabenwirksamen Aufwendungen durch Einnahmen bei über S 600.000,-- (siehe Veränderung Eigenmittel). Wie schon erwähnt, ist darin die Abfertigungszahlung an den am 30. November 1987 ausgeschiedenen Geschäftsführer in Höhe von S 255.864,-- bereits enthalten. Dieser liquiditätswirksame Abgang von S 600.000,-- (negativer Cash-flow) bzw. die Tilgung von längerfristigem Fremdkapital (Landes-Hypothekenbank und Land Steiermark) in Höhe von S 600.000,-- und der weitere Abbau von kurzfristigem Fremdkapital in Höhe von S 150.000,-- sowie die getätigten Investitionen in Höhe von rund S 200.000,-- konnten nur über den neuerlichen Abbau des Umlaufvermögens (in erster Linie flüssige Mittel und Vorräte) um rund 1,55 Mio. Schilling finanziert werden.

Dazu stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Für die Adaptierung der Filiale in der Herrengasse 10 wurde dem Steirischen Heimatwerk laut Ferialverfügung vom 6. August 1986 (Beilage 28) zur Ausfinanzierung der Investitionskosten die Aufnahme eines Rahmendarlehens bis zu einer Höhe von 3 Mio. Schilling bewilligt. Wie bereits bekannt, wurden davon nur eine Million Schilling tatsächlich in Anspruch genommen. Der wesentlich größere Teil dieses Investitionsvolumens (1,7 Mio. Schilling) wurde vor allem aus Zinersparnisgründen mit damals noch vorhandenen höheren Beständen an flüssigen Mitteln ausfinanziert. Da jedoch die seinerzeit gesetzten Ertragserwartungen in die Filiale Herrengasse 10 keineswegs erfüllt wurden, und sich die Ertragssituation des Steirischen Heimatwerkes trotz eines Filialstandortes bester Bonität weiter verschlechterte, mußte somit zur Deckung des liquiditätswirksamen Abganges weiterhin auf die restlichen Bestände an flüssigen Mitteln (Substanzabbau) zurückgegriffen werden. Der Bestand an flüssigen Mitteln (Kassenbestände, Bankguthaben) nahm von 4,1 Mio. Schilling per 31. Dezember 1985 auf rund S 800.000,-- per 31. Dezember 1987 ab. Dies bedeutet, daß im laufenden Jahr 1988 der eingeräumte **Betriebsmittelkreditrahmen in Höhe von S 500.000,--** bei der Landes-Hypothekenbank Steiermark, der bisher noch nicht angetastet wurde, für die Vorfinanzierung des Wareneinkaufes bzw. der Löhne und Gehälter mit Sicherheit herangezogen werden muß, was naturgemäß zur zusätzlichen Zinsbelastung führt. Ein Ausweichen auf Lieferantenverbindlichkeiten ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes nicht

zielführend, da dadurch Skontovorteile verloren gehen. Inwieweit dieser Betriebsmittelkreditrahmen in Höhe von S 500.000,-- ausreichend sein wird, wird von der Ertragssituation des laufenden Geschäftsjahres 1988 abhängig sein. Sollte es dem Steirischen Heimatwerk im Jahre 1988 nicht gelingen, zumindest die ausgabenwirksamen Aufwendungen zu verdienen, wird es unter Berücksichtigung der derzeitigen Tilgungsverpflichtungen zum Zeitpunkt des Wareneinkaufes für die Herbst- und Wintersaison mit Sicherheit zu **erheblichen Liquiditätsengpässen** kommen, die **neuerliche Kapitalzuführungen** hervorrufen werden.

Die Ansicht der Geschäftsleitung des Steirischen Heimatwerkes, daß von der seinerzeit bewilligten Aufnahme eines Rahmendarlehens bis zur Höhe von 3 Mio. Schilling (Ferialverfügung vom 6. August 1986) für die Adaptierung der Filiale Herrengasse 10 ohnehin noch 2 Mio. Schilling zur Verfügung stehen, wird vom Landesrechnungshof nicht geteilt, da in der gegenständlichen Ferialverfügung ausdrücklich angeführt ist, daß dieses Darlehen ausschließlich für den genannten Zweck und nur nach dem tatsächlichen Bedarf in Anspruch genommen werden kann. Somit ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes bei etwaigen Kreditzuführungen ein neuerlicher Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung erforderlich. Dazu bemerkt der Landesrechnungshof, daß bei einer Kreditausweitung unbedingt auch eine Verbesserung der Rentabilitätssituation erfolgen muß, da bei Fortsetzung der derzeitigen Ertragslage (negativer Cash-flow) die Rückführung bzw. die fristgerechte Tilgung nicht aus dem Ertrag

erfolgen kann, und es somit lediglich zum ständigen Anstieg des Fremdkapitals kommt.

**Aushaftende Darlehen per 31. Dezember 1987**

Institut	per 31.12.1987 aushaftend	Tilgung inkl. Zinsen pro Jahr	Laufzeit- ende
Landes-Hypothekenbank Stmk.	906.938,81	147.872,--	30. 9.1996
Landes-Hypothekenbank Stmk.	104.927,59	75.982,--	1. 6.1989
Landes-Hypothekenbank Stmk.	314.792,75	227.948,--	1. 6.1989
Land Steiermark (Darlehen)	600.000,--	300.000,--	31.12.1989
Land Steiermark (Betriebsmittel- vorschuß)	200.000,--	-	-

Zum Betriebsmittelvorschuß des Landes Steiermark in Höhe von S 200.000,-- ist zu bemerken, daß dieser noch aus dem Jahre 1970 stammt (Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung vom 26. Jänner 1970, GZ.: 6-371/I He 4/10 - 1969, Beilage 29), und seinerzeit für die Abdeckung von Lieferantenverbindlichkeiten verwendet wurde. Da im gegenständlichen Beschluß der Steiermärkischen Landesregierung keine Rückzahlungsmodalitäten vorgesehen wurden, ist bis heute noch keine Rückführung an den Landeshaushalt erfolgt,

obwohl das Steirische Heimatwerk in der Trachtenboomphase in finanzieller Hinsicht durchaus in der Lage gewesen wäre. Dieser Betriebsmittelvorschuß ist auch niemals in einen Betriebsmittelzuschuß umgewandelt worden, da er nach wie vor im letzten vorliegenden Landesrechnungsabschluß 1986 als Forderung gegenüber dem Steirischen Heimatwerk ausgewiesen ist. Da in der laufenden Periode mit Liquiditätsschwierigkeiten zu rechnen ist, empfiehlt der Landesrechnungshof in Abhängigkeit von der zukünftigen Ertragsentwicklung die Rückführungsmodalitäten zu regeln.

### VIII. LAGERBEWIRTSCHAFTUNG

Die größte Position im Umlaufvermögen ist bei einem Handelsbetrieb naturgemäß das Vorratslager (Warenlager). Dieses hat sich laut den jeweiligen Rechnungsabschlüssen von 1982 bis einschließlich 1987 wie folgt entwickelt:

#### Warenlager/durchschnittl. Umschlagshäufigkeit/ durchschnittl. Lagerdauer

P e r i o d e	1982	1983	1984	1985	1986	1987
Warenbestand zum Bilanzstichtag (in TS)	4.370	5.571	5.727	4.935	4.965	4.398
Wareneinsatz ohne Berücksichtigung des Skontoertr.	12.873	12.096	11.118	9.373	8.230	7.807
durchschnittl. Umschlagshäufigkeit	2,90x	2,43x	1,96x	1,75x	1,66x	1,67x
durchschnittl. Lagerdauer (Tage)	125	150	186	208	220	218

Wie aus der vorangegangenen Aufstellung zu entnehmen ist, stieg das Warenlager des Steirischen Heimatwerkes im Berichtszeitraum von 4,4 Mio. Schilling auf einen Höchstwert von 5,7 Mio. Schilling an und verringerte sich unter dem Druck der finanziellen Verhältnisse wieder auf 4,3 Mio. Schilling per 31. Dezember 1987.

Bedingt durch ständig zunehmende Absatzschwierigkeiten, auf die bereits im Abschnitt "Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes von 1982 bis 1987 aus ökonomischer Sicht" hingewiesen wurde, verringerte sich die durchschnittliche Umschlagshäufigkeit des Warenlagers von 2,9 im Jahre 1982 auf 1,66 bzw. 1,67 in den Jahren 1986 und 1987.

durchschnittliche Umschlagshäufigkeit =  
des Warenlagers

Wareneinsatz  
durchschn. Warenbestand

Die Umschlagshäufigkeit des Warenlagers gibt an, wie oft sich das Warenlager innerhalb einer Abrechnungsperiode erneuert. In der Regel deutet eine geringe Umschlagshäufigkeit des Warenlagers auf einen zu hohen Lagerbestand hin. Wie noch im Abschnitt "Zukunftsperspektiven" ausgeführt wird, konnte der Landesrechnungshof diesen Eindruck nicht gewinnen. Einerseits bedingt der Trachtensektor, in dem in den letzten Jahren die gravierendsten Einbrüche hingenommen werden mußten, die geringe Umschlagshäufigkeit, da in diesem Bereich eine entsprechende Auswahl von Stoffen und



Zubehörartikeln gegeben sein muß. Andererseits gab es auf dem kunsthandwerklichen- bzw. Souveniersektor in den letzten drei bis vier Jahren keine nennenswerten Erneuerungen in der Produktpalette, sodaß es, wie auch in vielen anderen Handelssparten, naturgemäß zu Marktsättigungserscheinungen kommt. Somit ist die stark rückläufige durchschnittliche Umschlagshäufigkeit des Warenlagers nach Auffassung des Landesrechnungshofes in erster Linie von der Absatzseite her zu betrachten. In Tagen ausgedrückt, lag die Ware 1982 im Durchschnitt 125 Tage auf Lager, bis sie abgesetzt werden konnte. 1986 bzw. 1987 erhöhte sich die durchschnittliche Lagerdauer aus den vorhin erwähnten Gründen auf jeweils rund 220 Tage.

### **Inventur**

Ein wesentliches Erfordernis für die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung ist die Durchführung der körperlichen Bestandsaufnahme aller in einem Betrieb zum Bilanzstichtag vorhandenen Sachgüter (Inventur). Das Inventurieren gliedert sich in zwei Tätigkeitsbereiche:

- \* Bestandsaufnahme
- \* Bewertung

Die Hauptaufgaben der Inventur sind somit die Feststellung des Vorhandenseins einer Ware zum Bilanzstichtag und in einem zweiten Schritt die Bewertung. Zweck der Inventur ist nicht nur die Ermittlung des Wareneinsatzes, sondern auch die exakte Dokumentation der Warenbewegung über mehrere Jahre. Bei einer stich-

probenartigen Durchsicht der Inventurunterlagen ist aufgefallen, daß Warenpositionen, die schon zu einem früheren Bilanzstichtag zur Gänze abgewertet worden sind und sich noch im Warenbestand befinden, nicht mehr bei der körperlichen Bestandsaufnahme erfaßt werden, was nicht den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung entspricht. In diesem Fall ist die Periode des Ausscheidens oder Verkaufes der gegenständlichen Ware nicht mehr in den Inventurunterlagen dokumentiert. Der Landesrechnungshof empfiehlt für die Zukunft auch gänzlich abgewertete Ware (falls sie noch im Warenbestand vorhanden sind) in das Inventarium aufzunehmen, um den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung zu entsprechen.

### **Innerbetrieblicher Warenverkehr**

Wie bereits bekannt, führt das Steirische Heimatwerk neben dem Hauptgeschäft in der Paulustorgasse 4 noch Filialen in der Herrengasse 10 und in Kapfenberg, Koloman-Wallisch-Platz 7. Der Wareneinkauf erfolgt zentral im Hauptgeschäft. Nach der Kontrolle der Lieferungen in bezug auf Menge und Qualität werden die Waren mit den kalkulierten Verkaufspreisen versehen. Die Versorgung der Filiale Kapfenberg erfolgt auf Grund von konkreten Bestellungen der Filialleiterin. Auf den Transport der Ware wird noch im Abschnitt "Zukunftsperspektiven" eingegangen. Über Warensendungen nach Kapfenberg bzw. Retourlieferungen werden Aufzeichnungen in Form von Lieferscheinebücher geführt, die nach Angaben der Geschäftsführung auch nachträglich abgestimmt werden und für die Ermitt-

lung des Wareneinsatzes in der Filiale Kapfenberg dienen. Durch eine stichprobenartige Überprüfung der Lieferscheine mit den Aufzeichnungen in der Filiale Kpafenberg konnte sich der Landesrechnungshof davon überzeugen. Zu bemängeln ist, daß die Lieferscheinbücher bezüglich der Internlieferungen nach Kapfenberg nur für die Geschäftsjahre 1984, 1986 und 1987 im Hauptgeschäft vorhanden waren. Weitere Lieferscheinbücher sind nach Angaben der Geschäftsleitung nicht mehr existent.

Bezüglich der Internlieferungen in die **Filiale Herrengasse** ist zu bemerken, daß bis zum Zeitpunkt der Prüfung durch den Landesrechnungshof **keine Aufzeichnungen** geführt wurden. Dies bedeutet, daß eine nachträgliche exakte Feststellung der Menge bzw. des Wertes der an die Filiale Herrengasse 10 gelieferten Waren nicht mehr durchgeführt werden kann, und somit auch im Zusammenhang mit den Inventurergebnissen der exakte Wareneinsatz dieser Filiale nicht mehr möglich ist. Teilweise werden bei kurzfristigem Bedarf auch Waren aus dem Hauptgeschäft in der Paulustorgasse 4 entnommen und ohne jegliche Aufzeichnungen in die Herrengasse 10 transferiert. Diese Vorgangsweise entspricht nach Auffassung des Landesrechnungshofes keineswegs dem kaufmännischen Vorsichtsprinzip und **begünstigt** auch einen **eventuellen Schwund** oder sogar den Diebstahl von Waren, was sich naturgemäß negativ auf das ertragswirtschaftliche Ergebnis des Steirischen Heimatwerkes auswirken kann. Auf Grund dieser Feststellung des Landesrechnungshofes wurde von der Geschäftsleitung die Führung von Aufzeichnungen der Innenlieferungen an die Filiale Herrengasse 10 angeordnet.

Wie Erfahrungen immer wieder beweisen, darf die **präventive Wirkung** der Führung von **exakten Aufzeichnungen** über den internen Warentransfer nicht übersehen werden. Der Landesrechnungshof empfiehlt in diesem Zusammenhang auch die Einführung eines eigenen Erlöskontos für die Filiale in der Herrengasse 10, um mit Hilfe der nachträglichen Rohaufschlagsrechnung für die einzelnen Standorte eventuelle Unstimmigkeiten lokalisieren zu können. Dies erleichtert nicht nur ein frühzeitiges Erkennen bzw. Lokalisieren von Fehlentwicklungen, sondern auch ein frühzeitiges Setzen von Gegenmaßnahmen durch die Geschäftsleitung.

Bis zum Jahre 1986 war das Steirische Heimatwerk auf der **Grazer Messe** mit einem Verkaufsstand vertreten. Auch in diesem Zusammenhang muß festgestellt werden, daß über die diesbezüglichen Warentransfers zur Messe bzw. über diverse Rücklieferungen keine Aufzeichnungen existieren, was keineswegs der kaufmännischen Sorgfaltspflicht entspricht. Da gerade bei solchen Verkaufsveranstaltungen außer Haus die Gefahr des Warenschwundes erfahrungsgemäß besonders groß ist, empfiehlt der Landesrechnungshof, bei zukünftigen derartigen Maßnahmen ein besonderes Augenmerk auf exakte Aufzeichnungen über die diesbezüglichen Warenbewegungen zu legen. Exakte Aufzeichnungen rufen nicht nur eine präventive Wirkung gegenüber dem eingesetzten Verkaufspersonal hervor, sondern bilden auch die Grundlage für nachträgliche Plausibilitätskontrollen über abgelieferte Tageslosungen mit Hilfe der Rohaufschlagsrechnung.

Nach den Ausführungen der Geschäftsleitung wurde über die vereinnahmten Tageslosungen auf Messen lediglich ein nachträglicher interner Sammelbeleg (Paragon) erstellt (Beilage 30). Diese Vorgangsweise entspricht nicht den Bestimmungen der Bundesabgabenordnung. Der im Jahre 1981 eingeführte § 132a BAO normiert, daß ein Unternehmer im Sinne des Umsatzsteuergesetzes 1972, BGBl.Nr. 223, unbeschadet anderer gesetzlicher Vorschriften verpflichtet ist, jedem einzelnen Kunden einen Beleg auszuhändigen, sofern im Einzelfall der Betrag in Höhe von S 500,-- überschritten wird.

Da es sich bei einer Messehalle im Sinne der Richtlinien der Belegerteilungspflicht gemäß § 132a BAO (Erlaß des Bundesministeriums für Finanzen vom 26. Juli 1982) um einen festumschlossenen Raum handelt, ist diesbezüglich auch keine Ausnahmeregelung vorgesehen. Eine Nachprüfung der Einzelumsätze auf Messeveranstaltungen durch den Landesrechnungshof war nicht mehr möglich, da die handschriftlichen Aufzeichnungen über die Zusammensetzung der auf Messen erzielten Tageslosungen von der Geschäftsführung nicht mehr vorgelegt werden konnten. In diesem Zusammenhang verweist der Landesrechnungshof auf die Bestimmungen über die siebenjährige Aufbewahrungspflicht von Büchern und Aufzeichnungen sowie die zu den Büchern und Aufzeichnungen gehörigen Belege des § 44 HGB und des § 132 BAO.

Zusammenfassend ist dazu festzuhalten, daß das Steirische Heimatwerk als Betrieb gewerblicher Art einer Körperschaft öffentlichen Rechts (Land Steiermark)

in erster Linie mit öffentlichen Finanzmitteln finanziert ist, wodurch nach Auffassung des Landesrechnungshofes im Vergleich zu Privatbetrieben die Einhaltung der kaufmännischen Sorgfaltspflicht (insbesondere die Führung von exakten Aufzeichnungen und die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen) im besonderen Maße erforderlich ist.

## IX. ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN

Wie in den vorangegangenen Ausführungen dargelegt wurde, hat das Steirische Heimatwerk zwei wesentliche Aufgabenstellungen zu erfüllen:

- a) kulturelle Aufgabenstellung
- b) ökonomische Aufgabenstellung

Im Rahmen der kulturellen Zielsetzung wurde vor allem der Trachtenpflege und der Trachtenerneuerung sowie der damit im Zusammenhang stehenden Beratungstätigkeit ein breiter Raum gewidmet. Im Gegensatz dazu konnte die ökonomische Zielsetzung einer zumindest **kosten-deckenden Führung** des Steirischen Heimatwerkes speziell in den Jahren 1986 und 1987 **keineswegs mehr entsprochen** werden. In diesen beiden Perioden mußten beachtliche Betriebsverluste in Höhe von jeweils rund einer Million Schilling hingenommen werden. Bekanntlich lagen die **Ursachen** dieser Entwicklung in erster Linie im **gravierenden Absatzeinbruch** im Bereich der sogenannten **"echten Volkstracht"**, der naturgemäß auch bei ähnlich strukturierten Unternehmungen dieser Branche zu beobachten war. Dieser negativen Umsatzentwicklung konnte die **vorhandene Personalkapazität**, welche in der Boomphase durchaus in einer ökonomischen Relation zur erbrachten Betriebsleistung stand, nach Angaben der Geschäftsleitung vor allem aus saison- und standortbedingten - sowie arbeitsmarktpolitischen Gründen **nicht im betriebswirtschaftlich erforderlichen Ausmaß angepaßt** werden.

Konsequenterweise muß in Zukunft das **Ziel** des Steirischen Heimatwerkes in erster Linie in der **Verbesserung des ertragswirtschaftlichen Ergebnisses** liegen, um nicht zu einem "Zuschußbetrieb des Landes Steiermark" zu werden. Grundsätzlich stehen dabei im wesentlichen zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- a) Setzung von Maßnahmen zur Steigerung der jährlichen Betriebsleistung, um die zur kostendeckenden Führung erforderliche Mindestauslastung der vorhandenen Produktionsfaktoren erreichen zu können.
- b) Anpassung der Kostenstruktur an die gegebene Absatzsituation.

In den nun folgenden Berechnungen wird mit Hilfe der Gewinn- und Verlustrechnungsmethode die **Mindestbetriebsleistung für 1988** (netto) ermittelt, die bei Aufrechterhaltung der gegebenen Personalkapazität und des derzeitigen Filialnetzes sowie keiner wesentlichen Änderung der Kalkulationsgrundlagen zumindest eine kostendeckende Führung des Steirischen Heimatwerkes gewährleistet.



	1 9 8 5		1 9 8 6		1 9 8 7		Durchschn. Werte	Planperiode 1988	
	in TS	%	in TS	%	in TS	%	%	in TS	%
Betriebsleistung	18.440	100	16.597	100	15.443	100	100	17.700	100
- Material- u. Wareneins.	9.053	49,1	7.926	47,8	7.545	48,9	48,6	8.602	48,6
Rohhertrag	9.387	50,9	8.671	52,2	7.898	51,1	51,4	9.098	51,4
- Sach- u. sonst. Aufwand	1.415	7,7	1.418	8,8	1.211	7,8	8,0	1.416	8,0
- Betriebl. St. u. Abgaben	58	0,4	26	0,2	109	0,7	0,5	88	0,5
Cash-flow vor Personal- Miet- u. Finanzierungsaufwand	7.914	42,8	7.227	43,2	6.578	42,6	42,9	7.594	42,9
- Personalaufwand 1987 6551 abzüglich Abfertigung Geschäftsleiter 255								6.296	
- Mietaufwand 1987								475	
- Tilgung von Investitionskrediten (inklusive Verzinsung) pro Periode									
- Landes-Hypothekenbank								451	
- Land Steiermark								300	
- Zinsen Betriebsmittelkredite								50	
Ersatzinvestitionen / Dispositionsreserve								22	

Wie aus der vorangegangenen Aufstellung ersichtlich ist, wurden zur Ermittlung der Mindestbetriebsleistung die durchschnittlichen Anteile des Materialaufwandes, des Sachaufwandes sowie der betrieblichen Steuern und Abgaben anhand der Jahresabschlüsse der Geschäftsjahre 1985 bis einschließlich 1987 ermittelt. Im Durchschnitt erwirtschaftete das Steirische Heimatwerk in den letzten drei Geschäftsperioden einen Brutto-Cash-flow von knapp 43 % der erbrachten Betriebsleistung für die Abdeckung der gesamten Personalkosten, Mietaufwendungen sowie für die Bedienung des Fremdkapitals bzw. für Ersatzinvestitionen.

Bei der Ermittlung des zukünftigen Personalaufwandes wurde unter der Voraussetzung der Aufrechterhaltung der derzeitigen Personalkapazität von den tatsächlichen Personalkosten des Geschäftsjahres 1987 (inklusive des Gehaltes des ausgeschiedenen Geschäftsführers) ausgegangen. Lediglich die einmalige Abfertigungszahlung an den ausgeschiedenen Geschäftsführer in Höhe von S 255.864,-- wurde herausgenommen. Mit der Bestellung eines jüngeren Geschäftsführers treten zwar im Normalfall Einsparungen beim Geschäftsführergehalt ein, jedoch sind bei Zukunftsbetrachtungen Kollektivvertragslohnerhöhungen bzw. Gehaltsvorrückungen zu berücksichtigen, sodaß die vorhin erwähnte vom Landesrechnungshof eingeschlagene Vorgangsweise in der Kalkulation durchaus gerechtfertigt erscheint. Der jährliche Mietaufwand (Herrengasse 10, Kapfenberg) wurde aus dem vorläufigen Jahresabschluß 1987 entnommen. Zur Berechnung der Tilgungsverpflichtungen inklusive Finanzierungsaufwand standen Tilgungspläne bzw. Kontoauszüge zur Verfügung.

Wie bereits im Abschnitt "Finanzielle Verhältnisse" ausgeführt wurde, muß 1988 für die Betriebsmittelfinanzierung auf dem bisher noch nicht in Anspruch genommenen Betriebsmittelkreditrahmen zurückgegriffen werden, sodaß in der Vorscheurechnung Finanzierungskosten in der Höhe von rund S 50.000,-- berücksichtigt wurden.

Um den **gesamten Fixkostenblock** von rund 7,6 Mio. Schilling (Personalaufwand, Mietaufwand, Tilgungen inklusive Finanzierungskosten bzw. Betriebsmittelkreditzinsen) aus **eigener Kraft bestreiten** zu können, wird unter den vorhin dargestellten Voraussetzungen eine **Jahresbetriebsleistung von rund 17,7 Mio. Schilling** (netto) erreicht werden müssen. Dies entspricht in etwa dem Ergebnis des Geschäftsjahres 1985. Gegenüber dem abgeschlossenen Geschäftsjahr 1987 bedeutet dies eine **nicht unbeachtliche Umsatzsteigerung von rund 15 %**. Dabei ist zu erwähnen, daß damit noch keine Dispositionsreserven für Ersatzinvestitionen bzw. für werbliche Maßnahmen aus dem Ertrag des Betriebes zur Verfügung stehen. Erst ab dem Geschäftsjahr 1990 ergibt sich eine gewisse finanzielle Erleichterung, da zwei Kredite bei der Landes-Hypothekenbank Steiermark und der Kredit des Landes Steiermark aus dem Jahre 1979 mit Ende 1989 auslaufen und somit jährlich Kreditraten inklusive Finanzierungskosten in Höhe von rund S 600.000,-- wegfallen.

Dies bedeutet jedoch nicht, daß ab diesem Zeitpunkt mit einem geringeren ertragswirtschaftlichen Ergebnis das Auslangen gefunden werden kann, da diese Mittel unbedingt für kollektivvertragliche Lohnsteigerungen bzw. für Ersatzinvestitionen zur Aufrechterhaltung

des geordneten Geschäftsablaufes zur Verfügung stehen müssen. Eine Jahresbetriebsleistung von 17,7 Mio. Schilling (netto) ist unter der Voraussetzung der Aufrechterhaltung der derzeitigen Personalkapazität bzw. der Standorte und Beibehaltung der bisherigen Kalkulationsgrundlagen als unbedingt erforderlicher Mindestwert anzusehen.

Dazu stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Das größte Problem für das Steirische Heimatwerk war in den letzten Jahren der gravierende Einbruch im Bereich der "echten Volkstracht", der in ertragswirtschaftlicher Hinsicht jahrelang die tragende Säule war. Grundsätzlich hält das Steirische Heimatwerk nach wie vor am Geramb'schen Trachtenverständnis fest, dessen Schwerpunkt in erster Linie in der Trachtenpflege und in der Trachtenerneuerung nach historischen Bildquellen lag. Mit der **Herausgabe des Trachtenbuches** von Frau Dr. Holaubeck wurden für die einzelnen Trachtenarten **"Echtheitskriterien"** festgelegt, die in der Praxis vom Steirischen Heimatwerk noch verfeinert wurden. Auf die Echtheit der Tracht wurde jedenfalls wesentlich mehr Wert gelegt, als bei den anderen Sparten (Kunsth Handwerk) des Steirischen Heimatwerkes. Dadurch war ein Reagieren auf Marktentwicklungen und Kundentrends (z.B. Leinensteireranzüge, Bauernröcke, qualitative Trachtenmode) aus ideellen Gründen nicht möglich. Da gerade die Kundenbedürfnisse im Bekleidungsbereich einem verhältnismäßig raschen Geschmacks- und Trendwandel unterliegen, mußte dies zwangsweise zum Rückgang der Kundenfrequenz und damit zur stark rückläufigen Nachfrage nach sogenannter traditioneller "echter Trachtenbekleidung" führen.

Nach Angaben der Geschäftsleitung konnte deswegen auch einer großen Zahl von Kundenwünschen nicht entsprochen werden, was sich deutlich auf das ertragswirtschaftliche Ergebnis niederschlug. Mit den Slogans von "Zeitlosigkeit und Langlebigkeit" der Trachtenbekleidung aus dem Heimatwerk hat man sich aus ökonomischer Sicht keine besonders günstige Ausgangsposition geschaffen. Der trachtenbegeisterte Kunde hat sich in der Trachtenboomphase mit traditioneller Trachtenbekleidung eingedeckt bzw. in Nähkursen wurden in größeren Mengen Trachtenstücke nach den oben erwähnten Echtheitskriterien angefertigt, sodaß es in naher Zukunft bezüglich Absatzsteigerungen in diesem Bereich enormer Anstrengungen bedarf.

Mit gleichartigen Schwierigkeiten im Bereich des Absatzes der traditionellen Trachtenbekleidung waren und sind auch die Heimatwerke anderer Bundesländer konfrontiert. Diese haben im Vergleich zum Steirischen Heimatwerk es jedoch nicht gescheut, den gegebenen Marktentwicklungen Rechnung zu tragen und ausgewählte Bereiche der sogenannten "Trachtenmode" in ihr Verkaufsprogramm aufzunehmen. Davon konnte sich der Landesrechnungshof im Kärntner Heimatwerk an Ort und Stelle überzeugen. In der Phase der rückläufigen Nachfrage nach traditioneller Trachtenbekleidung konnten einige Heimatwerke in Österreich dadurch gravierende Verluste weitgehend vermeiden.

Dieses Verhalten ist nach Ansicht dieser Heimatwerke auch durchaus mit neueren Strömungen in der Volkskunde als wissenschaftliche Disziplin vereinbar.

Hiezu wäre festzustellen, daß heute in bezug auf die Trachtenpflege und Trachtenerneuerung verschiedene Auffassungen in der Volkskunde anzutreffen sind.

Zum Beispiel beschäftigen sich neuere Strömungen in der volkskundlichen Forschung vermehrt mit dem Kleidungsverhalten der verschiedenen Bevölkerungsschichten. D.h., das soziale Umfeld, das zum Entstehen bestimmter Kleidungsgewohnheiten (Trachtenentwicklungen) beiträgt, ist stärker ins Blickfeld gelangt. Dabei wird darauf hingewiesen, daß es keine schlüssige Definition für den Begriff Tracht und auch keine eindeutige Abgrenzung zwischen den in der älteren Volkskunde oft als Gegenpole dargestellten Bereichen "Tracht" und "Mode" gibt.

Aus dieser Sicht wäre es allenfalls denkbar, ein nach dem Muster anderer Heimatwerke mit viel Fingerspitzengefühl ausgewähltes trachtliches Freizeit-, Arbeits- und Sportbekleidungsassortiment ins Verkaufsprogramm aufzunehmen, um vor allem wieder die **Kundenfrequenz** in den Geschäftsräumen des Steirischen Heimatwerkes **erhöhen** zu können, was eine unbedingte Voraussetzung für eine mögliche Erreichung der erforderlichen Mindestbetriebsleistung ist. In diesem Zusammenhang wird auch bemerkt, daß derzeit kaum "echte Trachtenanzüge" in Herrenmodengeschäften erhältlich sind. Da aber ein gewisser Bedarf hierfür durchaus besteht, wäre hier ein verstärktes Engagement überlegenswert. Dabei sollte auch an Maßanfertigungen in der eigenen Schneidereiwerkstätte oder in Kooperation mit privaten Werkstätten gedacht werden. Sollten sich die Verantwortlichen zu einer Erweiterung des Sortiments entschließen, wird eine getrennte Präsentation dieses

Warenbereiches gegenüber der sogenannten "echten Trachtenbekleidung" für sinnvoll erachtet. Wie überhaupt in allen kaufmännischen und sonstigen Angelegenheiten wäre diesbezüglich der laufende Kontakt und **Erfahrungsaustausch** mit Heimatwerken in anderen Bundesländern empfehlenswert. Mit geeigneten Maßnahmen zur Hebung der Kundenfrequenz muß auch die Steigerung des Absatzes der Eigenproduktion angestrebt werden. Dies ist deshalb erforderlich, um die Auslastung und Produktivität der Schneiderei wesentlich anheben zu können. Grundvoraussetzung für eine wirtschaftliche Führung der Schneidereiwerkstätte ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes der unverzügliche **Aufbau einer aktuellen Betriebskostenrechnung** bzw. Stundensatzkalkulation. Wie bekannt, wird der Selbstkostenpreis der Erzeugnisse noch immer auf der Basis der Vorgabezeiten bzw. Kalkulationsgrundlagen aus dem Jahre 1979 ermittelt, was keineswegs mehr den derzeitigen Kostenverhältnissen in der Schneiderei entspricht.

Weiters empfiehlt der Landesrechnungshof die Ermittlung von aktuellen Vorgabezeiten für die Produktion der jeweiligen Erzeugungsprodukte, um danach eine **sinnvolle Jahresproduktionsplanung** und eine **wirksame Ausstoßkontrolle** durchführen zu können. Mit dem Instrument der Produktionsplanung sollte wiederum eine **verstärkte Serienfertigung** möglich werden, die zur **Senkung der Selbstkosten des Produktes** beitragen kann. Sämtliche Möglichkeiten der maschinellen Fertigung sind auszuloten, um die zeitraubende Handarbeit soweit wie möglich auf ein Minimum reduzieren zu können. Bei entsprechendem Mengenausstoß der Schneidereiwerkstätte - welcher

auch abgesetzt werden muß - ist die Vergabe von zeitraubenden händischen Fertigungen (z.B. Sticken, Ziehen von Röcken usw.) an Interessenten für Heimarbeit überlegenswert.

Wie bereits im Abschnitt "Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes von 1982 bis 1987 aus ökonomischer Sicht" ausgeführt wurde, war im kunsthandwerklichen bzw. Souvenirbereich im Vergleich der Geschäftsjahre 1982 bis 1986 zwar eine geringfügige nominelle Umsatzsteigerung von rund 6,5 % zu verzeichnen, jedoch mußte unter realer Betrachtung (unter Ausklammerung von Produktpreiserhöhungen) somit auch in diesem Bereich ein Absatzeinbruch hingenommen werden.

Dazu stellt der Landesrechnungshof fest, daß in den letzten drei bis vier Jahren, abgesehen von einigen Dekor- bzw. Mustererneuerungen bei einzelnen Produkten, keine nennenswerten Veränderungen der angebotenen Produktpalette zu verzeichnen waren. Daß ein derartiges produktstrategisches Verhalten mit der Zeit zu **Marktsättigungserscheinungen** führt, liegt naturgemäß auf der Hand. Wie auch in allen übrigen Handelsbereichen ist eine ständige Produktinnovation die Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Agieren auf dem Markt. Daher wird in Zukunft neben den Überlegungen des Abstoßes von Warengruppen auf Grund einer genauen Produktrevison nach den Kriterien der Umschlagshäufigkeit bzw. Absatzentwicklung die **Suche nach neuen Produkten** in Zusammenarbeit mit Vertretern des Volkskundemuseums vordringlich sein. Dabei sind nicht nur Produkte für dekorative Zwecke, sondern auch



jene des täglichen Bedarfes in die Überlegungen einzu-  
beziehen. Gerade der in bestimmten Kreisen der Bevölke-  
rung feststellbare zunehmende Trend zur **Biowelle**  
und das damit in Zusammenhang stehende vermehrte  
Interesse der Eigenherstellung von diversen Nahrungs-  
mitteln könnte unter Umständen im Verkauf von Ge-  
brauchsgegenständen (Holzschüsseln, Getreidefässer  
etc.) einige Ansatzpunkte dafür liefern. Der Bereich  
der **Volksmedizin** könnte ebenfalls in die Überlegungen  
einbezogen werden.

Abgesehen von den traditionellen Oster- und Weihnachts-  
märkten sind im kunsthandwerklichen- bzw. Souvenirbe-  
reich in der übrigen Zeit des Jahres keine nennenswer-  
ten hervorstechenden Aktivitäten in sachlicher Hinsicht  
zu verzeichnen. Das Instrument der Setzung von **sach-  
lichen und thematischen Schwerpunkten** in bestimmten  
Zeitabschnitten ist nach Auffassung des Landesrech-  
nungshofes jedoch ein durchaus taugliches Instrument  
für die notwendige Erhöhung der Kundenfrequenz in  
den Verkaufslokalen des Steirischen Heimatwerkes.  
Solche sachliche Schwerpunkte könnten u.a. sein:

- \* Steirisches Brauchtum im Jahresablauf
- \* Familienfeste, wie Taufe, Hochzeit, Geburtstag  
usw.
- \* Thematik der jeweiligen Landesausstellung
- \* Souvenirbereich in den Urlaubsmonaten

Derartige Schwerpunkte könnten mit diversen kleineren  
Ausstellungen von alten Exponaten aus dem Volkskunde-

museum sowie konkreten Vorführungen von namhaften Kunsthandwerkern in den Verkaufsräumen sinnvoll und publikumswirksam ergänzt werden. Die Grundvoraussetzung für den Erfolg von derartigen Aktivitäten ist natürlich eine wirksame werbliche Vermarktung (z.B. Presse, Rundfunk, Aussendung von Broschüren usw.), was auch auf der Kostenseite seinen Niederschlag findet und zu verdienen ist.

Die mit solchen Schwerpunktaktionen angestrebte Umwegrentabilität (Ankurbelung des Absatzes in allen anderen Produktbereichen) bedingt nach Auffassung des Landesrechnungshofes neben der ständigen Ausbildung des gesamten Verkaufspersonals für die fundierte Beratungstätigkeit in kultureller Hinsicht auch eine schwerpunktmäßige Forcierung der **Ausbildung in verkaufsstrategischer Hinsicht**, der in den letzten Jahren keine besonderen Bedeutung beigemessen wurde. Was die Steigerung des Absatzes in allen Bereichen des Steirischen Heimatwerkes betrifft, wäre unter Umständen eine zukünftige verstärkte werbliche **Zusammenarbeit mit Einrichtungen für den Fremdenverkehr des Landes Steiermark und der Stadt Graz** bzw. mit dem **Kongreßzentrum** nützlich. In diesem Zusammenhang ist die Erweiterung der Möglichkeiten des Rechnungsausgleiches durch die international anerkannten **Kreditkarten** unumgänglich. Diesbezüglich wäre mit Kreditkarteninstituten umgehend Kontakt aufzunehmen.

Was die Kalkulation im kunsthandwerklichen Bereich betrifft, hat der Landesrechnungshof in stichprobenartigen Überprüfungen kalkulierte Rohaufschläge von 80 % und darüber festgestellt. Auch im Jahre 1987 wurden die kalkulierten Rohaufschläge unter dem Druck

der Kostenverhältnisse wiederum erhöht, was den Ruf des Steirischen Heimatwerkes in der Öffentlichkeit eines teuren Handelsgeschäftes noch verstärkte.

Nach Ansicht des Landesrechnungshofes wären unter Umständen von der neuen Geschäftsführung bezüglich einer Neuorientierung in der Produktpreisgestaltung Überlegungen anzustellen. Dabei wird das Kundenverhalten bei geringeren Rohaufschlägen besonders sorgfältig abzuschätzen sein, denn nur bei einer Steigerung des Gesamtdeckungsbeitrages durch derartige Maßnahmen kann das ertragswirtschaftliche Ergebnis des Steirischen Heimatwerkes verbessert werden. Speziell im Souvenirbereich, der vor allem am Standort Herrngasse 10 forciert werden sollte, könnten solche Maßnahmen durchaus fruchten.

#### **Einbringung des Steirischen Heimatwerkes in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung.**

Wie aus den eingesehenen Akten zu entnehmen war, bestanden bereits seit dem Jahre 1980 Bestrebungen, das Betriebsvermögen des Steirischen Heimatwerkes in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung einzubringen und diesen Landesbetrieb in der **Rechtsform einer Kapitalgesellschaft** zu führen. In der damaligen ertragswirtschaftlichen Aufschwungsphase standen in diesem Zusammenhang in erster Linie steuerrechtliche Überlegungen im Mittelpunkt des Interesses. Zentraler Punkt war nicht die Gewerbesteuer, die sowohl bei einem Betrieb gewerblicher Art als auch bei einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung im gleichen Ausmaß anfällt, sondern die Körperschaftsteuer.

Gemäß § 22 Abs. 2 Körperschaftsteuergesetz 1966 (derzeit noch geltend) ermäßigt sich die Körperschaftsteuer auf die Hälfte des sich nach Abs. 1 ergebenden Betrages, soweit unbeschränkt steuerpflichtige Kapitalgesellschaften offene Ausschüttungen auf Grund eines den handelsrechtlichen Vorschriften entsprechenden Gewinnverteilungsbeschlusses vornehmen. Dabei sind Ausschüttungen dem Wirtschaftsjahr zuzurechnen, für die sie gewährt worden sind. Nachträgliche Ausschüttungen für bereits abgelaufene Wirtschaftsjahre sind dem Wirtschaftsjahr zuzurechnen, das der Beschlußfassung unmittelbar vorausgeht.

Dies hätte bei einer GesmbH-Gründung im Jahre 1980 auf Grund der danach folgenden Gewinnjahre eine Einsparung bei der Körperschaftsteuer bedeutet. Wegen des sogenannten Schatteneffektes beträgt die Körperschaftsteuerbelastung bei optimaler Gewinnausschüttung in der höchsten Tarifzone nicht etwa die Hälfte von 55 % der Bemessungsgrundlage, sondern 37,93 %. Unter diesen Voraussetzungen wären in den letzten sieben Jahren lediglich 2,9 Mio. Schilling statt 4,2 Mio. Schilling an Körperschaftsteuer zu bezahlen gewesen. Die ausgeschütteten Beträge sind auf Grund der Bestimmung des § 10 Abs. 3 Körperschaftsteuergesetz 1966 beim Land Steiermark körperschaftsteuerfrei.

Durch die Anwendung des sogenannten Schütt-aus-Hol-zurück-Prinzipes hätte sogar der Schatteneffekt vermieden werden können, sodaß sich die Körperschaftsteuerbelastung annähernd auf die Hälfte verringert hätte. Die Gesellschafterzuschüsse unterliegen nur der 2 %igen Kapitalverkehrssteuer.

Das Schütt-aus-Holz-zurück-Verfahren beruht auf der Überlegung, daß erzielte Gewinne im Unternehmen einbehalten werden sollten, berücksichtigt dabei aber die Begünstigung ausgeschütteter Gewinne durch den gespaltenen Körperschaftssteuersatz. Die Gewinne werden daher zunächst ausgeschüttet und dann als Beteiligungskapital wieder dem Unternehmen zurückgeführt.

Dabei ist jedoch zu beachten, daß das in die Gesellschaft mit beschränkter Haftung eingebrachte Vermögen der Vermögenssteuer und dem Erbschaftsteueräquivalent im Ausmaß von insgesamt 1,5 % des Einheitswertes des Betriebsvermögens unterliegt. In der Rechtsform eines Betriebes gewerblicher Art fällt diesbezüglich jedoch keine Steuerbelastung an. Ausgehend vom zuletzt festgestellten Einheitswert des Betriebsvermögens per 1. Jänner 1986 in Höhe von 11,4 Mio. Schilling wären in der Rechtsform der GesmbH. somit zusätzlich Vermögenssteuer- bzw. Erbschaftsteueräquivalent in den letzten sieben Jahren in Höhe von rund 1,2 Mio. Schilling angefallen. (Ausnahme: gänzliche Einbringung des Betriebsvermögens in die GesmbH.) Unter der Voraussetzung einer optimalen Handhabung des Schütt-aus-Holz-zurück-Verfahrens hätte sich in den letzten sieben Jahren bei Führung des Steirischen Heimatwerkes in der Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung somit per Saldo eine Steuereinsparung von rund S 750.000,-- ergeben.

Wie bekannt, befindet sich das Steirische Heimatwerk derzeit in ertragswirtschaftlicher Sicht in einer prekären Lage. Sowohl 1986 als auch 1987 mußten erheb-

liche Betriebsverluste hingenommen werden. In dieser Situation hat die Begünstigung des § 22 Abs. 2 des Körperschaftsteuergesetzes keine Wirkung, da ohnehin keine Körperschaftsteuer anfällt. Die Vermögenssteuer und das Erbschaftsteueräquivalent ist in der Rechtsform der GesmbH. unabhängig von der jeweiligen ertragswirtschaftlichen Situation zu bestreiten. Ausgehend vom Einheitswert des Betriebsvermögens per 1. Jänner 1986 in Höhe von rund 11,4 Mio. Schilling würde die Einbringung des gesamten Betriebsvermögens des Steirischen Heimatwerkes in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung gegen Gewährung von Gesellschaftsanteilen eine zusätzliche Steuerbelastung in Form der Vermögenssteuer und des Erbschaftsteueräquivalentes von jährlich rund S 170.000,-- anfallen, der bei gegenwärtiger Ertragssituation kein Körperschaftsteuervorteil gegenübersteht. Dieser Betrag wird sich auf Grund der Neufeststellung des Einheitswertes bedingt durch den Verlust des Jahres 1987 geringfügig reduzieren.

Weiters gibt der Landesrechnungshof zu bedenken, daß nach dem derzeitigen Stand der Steuerreformdiskussion der gespaltene Körperschaftsteuersatz nach § 22 Abs. 2 Körperschaftsteuergesetz 1966 fällt, sodaß nach der beabsichtigten Einführung des einheitlichen 30 %igen Körperschaftsteuersatzes diesbezüglich keine Vorteile der Gesellschaft mit beschränkter Haftung auch in einer Gewinnsituation gegenüber einem Betrieb gewerblicher Art einer Körperschaft öffentlichen Rechts gegeben sind, und somit der Nachteil der Belastung durch die Vermögensteuer bzw. durch das Erbschaftsteueräquivalent bei der Rechtsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung voll zum Tragen kommt. Auch die geplante Abzugsfähigkeit der Vermögenssteuer bzw. des Erbschaftsteueräquivalentes von der Bemessungsgrundlage der Körperschaftsteuer wird durch die

sungsgrundlage für die Körperschaftsteuer ändert nichts wesentliches am vorhin dargestellten Sachverhalt.

Aus rein steuerlichen Überlegungen erachtet der Landesrechnungshof diesen Schritt aus den vorhin erwähnten Gründen als nicht sehr zielführend. Eine Änderung der Rechtsform allein führt noch zu keiner Verbesserung des Geschäftserfolges, sondern es müssen vielmehr alle Aktivitäten auf die Hebung des Geschäftsumsatzes unter Berücksichtigung der kulturellen Aufgabenstellung sowie zur Verbesserung der Organisationsstruktur forciert werden.

Eine Führung des Steirischen Heimatwerkes in der Rechtsform einer GesmbH. und Eingliederung in die Steiermärkische Landesholding GesmbH. wäre nur im Falle eines Überwiegens des Vorteiles einer größeren Flexibilität in der Unternehmensführung über den steuerlichen Nachteil erstrebenswert.

### **Organisatorische Maßnahmen**

Wie bereits ausführlich dargestellt, führt das Steirische Heimatwerk neben dem Hauptgeschäft in der Paulustorgasse 4 noch Filialen in der Herrengasse 10 und in Kapfenberg, Koloman-Wallisch-Platz 7. Der Wareneinkauf erfolgt zentral im Hauptgeschäft, was vom Landes-

rechnungshof grundsätzlich positiv beurteilt wird. Ebenso erfolgt dann die Belieferung der Filialen vom Hauptgeschäft in der Paulustorgasse 4.

Der Landesrechnungshof hat bei der gegenständlichen Prüfung auch die beiden Filialen besichtigt und dabei festgestellt, daß das **Warenangebot** insbesondere in der **Filiale Kapfenberg nicht besonders reichhaltig** ist. Zum Beispiel konnten nur insgesamt vier lange Festtagstrachten für alle Konfektionsgrößen zum Verkauf angeboten werden. Die Unstimmigkeiten bei der Belieferung der Filialen wird auch durch einen Beschwerdebrief der Filialleiterin in Kapfenberg an die Rechtsabteilung 6 vom 8. Juli 1986 (Beilage 31) dokumentiert, aus dem ebenfalls hervorgeht, daß die Filiale Kapfenberg nur ungenügend mit Waren ausgestattet wird.

Allerdings steht dem die Äußerung der Geschäftsführung gegenüber, daß alle Bestellungen von der Filiale Kapfenberg ordnungsgemäß erfüllt werden. Auch im Bereich der Filiale Herrengasse 10 sind gleichartige Probleme gegeben. Auch hier sind Schwierigkeiten in der Warenzulieferung vom Hauptgeschäft vorhanden. Davon konnte sich der Landesrechnungshof bei der Durchsicht der Bestellbücher überzeugen, aus denen hervorgeht, daß eine Reihe von Bestellungen kleinerer Natur der Filiale Herrengasse 10 nicht realisiert wurden. Offensichtlich bestehen zwischen den Filialen Kapfenberg, Herrengasse 10 und dem Hauptgeschäft **Differenzen**, die dem Geschäftserfolg sicherlich nicht dienlich sind.



Hiezu stellt der Landesrechnungshof fest:

**Entscheidend ist der Gesamterfolg des Steirischen Heimatwerkes**, sodaß jede Maßnahme auf diesen Gesichtspunkt abgestimmt werden muß. Es ist daher eine enge Zusammenarbeit zwischen den Filialbetrieben und dem Hauptgeschäft unerlässlich, wobei die Geschäftsführung die Hauptverantwortung zu tragen hat. Diese ist letztlich verantwortlich, daß die Filialen mit einem ausreichenden Warenangebot versehen sind. Dabei wird es zweckmäßig sein, daß die Geschäftsführung mit den Filialleitern in ständiger Verbindung steht, da diese letztlich Informationen über die Kundenbedürfnisse einbringen können.

Der Landesrechnungshof hat auch festgestellt, daß das Bestellwesen durch eine Vielzahl von kleineren Bestellungen unpraktikabel und zu aufwendig ist. Dabei kommt es insbesondere bei Bestellungen der Filiale Kapfenberg zu unnötigen Kosten infolge Postgebühren und Zustellfahrten.

Das Steirische Heimatwerk verfügt derzeit über einen Ford Transit Bus, der im Juni 1984 angeschafft wurde. Dieser Bus wird für die Belieferung der Filialen Herrengasse und Kapfenberg, der Beschickung von Trachtenschauen und allen sonstigen anfallenden Transporten verwendet. Der Fahrer des Busses arbeitet zusätzlich im Betrieb und zwar bei der Warenübernahme mit. Seit Juni 1984 wurden mit diesem Bus insgesamt rund 26.000 km zurückgelegt. Ein Fahrtenbuch wurde nicht geführt, sodaß eine Kontrolle über die Art der Fahrten und die zurückgelegten Fahrtkilometer nicht möglich

ist. Offensichtlich ist der Bus jedoch wegen der geringen Kilometeranzahl (rund 7.000 gefahrene Kilometer pro Jahr) nicht sonderlich ausgelastet.

Dem Landesrechnungshof ist es daher unverständlich, daß gleichzeitig für Fahrten der Filialleiterin von Kapfenberg nach Graz und zurück ausschließlich für Warentransporte im Zeitraum von 1984 bis 1987 insgesamt S 22.392,-- als Fahrtkostenersatz aufgewendet werden mußten.

Dadurch sind dem Betrieb zusätzliche Kosten entstanden, wobei der eigene Kraftwagen im Betrachtungszeitraum keineswegs optimal ausgelastet war. Auch hier scheint eine bessere Koordination notwendig zu sein. Nach Auffassung des Landesrechnungshofes müssen alle Möglichkeiten zur Kostensenkung sowie zur Rentabilitätsverbesserung des Betriebes ausgeschöpft werden. Letztlich ist es auch eine Frage der Organisation, daß seitens der Filialen rechtzeitig und vorausschauend die notwendigen Bestellungen aufgegeben und diese Waren dann so rasch wie möglich geliefert werden.

Um in Hinkunft einen besseren Arbeitsablauf zwischen dem Hauptgeschäft und den Filialen sicherzustellen, schlägt der Landesrechnungshof unter dem Gesichtspunkt, daß der Haupteinkauf nach wie vor zentral erfolgt, vor, die Filialleiterinnen verstärkt in die Verantwortung hinsichtlich Einkauf, Bestellwesen und Verkauf einzubinden. Hiezu wäre nachstehendes zweckmäßig:

- \* Einführung von fixen Besprechungsterminen, an denen die Geschäftsführung, die Filialleiterinnen und Mitarbeiter, die mit dem Einkauf befaßt sind, teilnehmen sollten.
- \* Mitwirkung der Filialleiterinnen bei der Gestaltung der Warenpalette.
- \* Gemeinsame Entwicklung von Produktstrategien, wobei die Erfahrungen der Filialleiterinnen genutzt werden sollten.
- \* Ausarbeitung von Bestell- und Lieferkonzepten für die Filialen, sodaß Lieferungen in größeren Mengen möglich werden (fixe Liefertermine).
- \* Ausarbeitung und Vorgabe von Verkaufszielen, die anzustreben sind.

### **Filiale Kapfenberg**

In den jeweiligen Jahresabschlüssen der Geschäftsjahre 1982 bis einschließlich 1986 sind die Gewinn- und Verlustrechnungen der Standorte Graz und Kapfenberg getrennt ausgewiesen, sodaß eine analytische Betrachtung der Filiale in Kapfenberg in ertragswirtschaftlicher Hinsicht erfolgen konnte. Sowohl die Umsatzerlöse als auch die direkt verrechenbaren Aufwendungen, wie Löhne und Gehälter inklusive Nebenkosten, Materialeinsatz, Mieten, Porti, Telefon, Versicherungen usw., werden auf getrennten Konten erfaßt und somit im Rahmen der Ergebnisermittlung der Filiale Kapfenberg

direkt zugeordnet. Die sonstigen Gemeinkosten, wie Verbrauchsmaterial, KFZ-Kosten, Büromaterial usw. werden mit Hilfe des Umsatzschlüssels umgelegt.

In der nun folgenden tabellarischen Aufstellung wird nach den im Abschnitt "Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes von 1982 bis 1987 aus ökonomischer Sicht" dargestellten Grundsätzen die Entwicklung des Betriebsergebnisses in den Geschäftsjahren 1982 bis einschließlich 1987 dargestellt. Das vorläufige Ergebnis des Geschäftsjahres 1987 wurde wiederum anhand von Saldenlisten ermittelt.

## Ermittlung der Betriebsergebnisse der Filiale Kapfenberg 1982 - 1987 (in TS)

	1982	%	1983	%	1984	%	1985	%	1986	%	1987 (vorläufig)	%
<b>ORDENTLICHER BEREICH</b>												
BETRIEBSLEISTUNG	3.982	100	3.613	100	3.153	100	2.288	100	1.984	100	1.821	100
Material- u. Wareneinsatz(ber.)	2.169	54,5	1.743	48,2	1.599	50,7	1.177	51,4	1.110	55,9	1.085	59,6
ROHERTRAG	1.813	45,5	1.870	51,8	1.554	49,3	1.111	48,6	874	44,1	736	40,4
Personalaufwand	929	23,3	1.044	28,9	1.086	34,4	870	38,0	736	37,1	662	36,3
Sach- u. sonst. Aufwand	304	7,6	325	9,0	252	8,0	221	9,7	200	10,1	184	10,1
Betr. Steuern u. Abgaben	85	2,1	60	1,7	19	0,6	9	0,4	5	0,2	4	0,2
Mietaufwand	61	1,6	66	1,8	72	2,4	76	3,3	76	3,8	73	4,0
Zins- u. Finanzierungsaufw.	25	0,6	22	0,6	17	0,5	12	0,5	11	0,5	16	0,8
Afa inkl. GWG	31	0,8	72	2,0	31	1,0	22	1,0	14	0,7	6	0,3
BETRIEBSERGEBNIS	378	9,5	281	7,8	77	2,4	- 99	neg.	- 168	neg.	- 209	neg.
<b>AUSSERORDENTLICHER BEREICH</b>												
a.o. Erträge	2		-		-		3		2		-	
a.o. Aufwand	10		4		15		2		2		3	
Rücklagendotierung	100		68		9		-		-		-	
Auflös.Abfert.Rückl.	-		-		-		-		-		2	
Dotier. Abfertigungsrücklage	12		22		31		21		9		-	
Körperschaftsteuer	142		103		9		-		-		-	
BILANZERGEBNIS	+ 116		+ 84		+ 13		- 119		- 177		- 210	
Cash-flow	† 400		† 344		+ 88		- 76		- 155		- 206	

Aus der vorangegangenen Aufstellung ist der Einbruch der Jahresbetriebsleistung (Umsatzerlöse - Erlösschmälerungen + sonstige Erträge) deutlich zu verfolgen. Diese hat sich von knapp 4 Mio. Schilling im Jahre 1982 auf 1,8 Mio. Schilling im Geschäftsjahr 1987 mehr als halbiert. Diese rückläufige Umsatzentwicklung mußte sich naturgemäß auf das ertragswirtschaftliche Ergebnis dieser Filiale auswirken. Bis zum Geschäftsjahr 1984 konnte noch ein negatives Betriebsergebnis verhindert werden. 1985 fiel der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um über 27 % zurück, wodurch die Fixkostenprogression im Personalbereich besonders deutlich zutage trat.

In dieser Periode stieg der Anteil des Personalaufwandes an der Betriebsleistung trotz Reduktion der Personalkapazitäten (siehe korrigierte Beschäftigungszahl 1982 bis 1987, Seite 56) auf 38 % an, sodaß bereits ein Betriebsverlust von rund S 100.000,-- hingenommen werden mußte. In den folgenden Geschäftsperioden 1986 bzw. 1987 konnten die weiteren Umsatzeinbrüche aus den bereits an anderer Stelle dargestellten Gründen nicht gestoppt werden, sodaß trotz weiterer Einschränkungen im Personalbereich sich der Betriebsverlust über rund S 180.000,-- im Jahre 1986 auf rund S 210.000,-- (vorläufig) im Geschäftsjahr 1987 weiter erhöhte. Derzeit sind in der Filiale Kapfenberg zwei Vollbeschäftigte im Verkauf und eine Halbtagskraft in der Schneiderei tätig. Zum ausgewiesenen Personalaufwand des Jahres 1987 ist zu erwähnen, daß darin im wesentlichen nur die Aufwendungen für die beiden Beschäftigten im Verkauf (Frau Koch bzw. Frau Doppelhofer) enthalten sind, da die Halbtagskraft

in der Schneidereiwerkstätte (Frau Steinrieser) erst am 28. September 1987 ihren Karenzurlaub beendete, und diese Personalkosten in der laufenden Geschäftsperiode 1988 wiederum ganzjährig aufwandswirksam werden.

Insgesamt stellt der Landesrechnungshof fest, daß in den Geschäftsperioden 1986 und 1987 der jeweils in der Filiale Kapfenberg erzielte Rohertrag nicht mehr ausreichend war, um neben den Personalkosten auch den Sach- und sonstigen Aufwand (Energie, Instandhaltung, Werbung, Verbrauchsmaterial, Büromaterial usw.) zur Gänze aus eigener Kraft bestreiten zu können. An eine Deckung des Mietaufwandes bzw. der anteiligen betrieblichen Steuern und Abgaben sowie der Finanzierungskosten aus dem Ertrag der Filiale Kapfenberg war nicht mehr zu denken. Insgesamt lag der Cash-flow mit rund S 155.000,-- im Jahre 1986 bzw. mit S 206.000,-- im Jahre 1987 im negativen Bereich, sodaß die gegenständlichen liquiditätswirksamen Abgänge, wie schon erwähnt, aus der Substanz (Barreserven, Lagerabbau) des Steirischen Heimatwerkes zu finanzieren waren. Läßt man vom insgesamt negativen Cash-flow des Steirischen Heimatwerkes im Geschäftsjahr 1987 in Höhe von S 617.000,-- (siehe Seite 112) die Abfertigungszahlung an den ausgeschiedenen Geschäftsleiter Gottfried Hörmann in Höhe von rund S 255.000,-- außer Ansatz, so wurde der liquiditätswirksame Abgang des Steirischen Heimatwerkes zu über 50 % allein von der Filiale Kapfenberg verursacht. Da es sich hierbei nicht um ein einmaliges Ereignis handelt, sondern wie aus der vorangegangenen Übersicht bezüglich

der Ermittlung der Betriebsergebnisse zu entnehmen ist, um einen kontinuierlichen negativen ertragswirtschaftlichen Trend, hätten rein betriebswirtschaftliche Überlegungen die Schließung dieser Filiale unter der Bedingung des Abbaues oder einer sinnvollen anderwertigen Verwendung des dort beschäftigten Personals zur Folge. Nach Auffassung des Landesrechnungshofes sollten vor Inangriffnahme einer derartigen Sanierungsstrategie die Auswirkungen der von der neu zu bestellenden Geschäftsleitung zu setzenden Maßnahmen in absatzmäßiger und organisatorischer Hinsicht auf die ertragswirtschaftliche Entwicklung beobachtet werden. Für den Fall, daß derartige Maßnahmen in der laufenden bzw. in der nächsten Periode nicht fruchten, ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes eine Schließung der Filiale Kapfenberg aus ertragswirtschaftlichen Gründen in Erwägung zu ziehen.

Dies auch deshalb, da dem Land Steiermark als Mieter der Geschäftsräumlichkeiten nach dem bestehenden Mietvertrag vom 18. August 1981 das Recht eingeräumt wurde, innerhalb von zehn Jahren, das ist bis zum 1. April 1990, den Vertrag unter gleichzeitiger Namhaftmachung eines Nachmieters zu kündigen. Damit bestünde unter Umständen für das Land Steiermark noch die Möglichkeit, sich die getätigten Investitionen vom Nachmieter ablösen zu lassen.

Zusammenfassend stellt der Landesrechnungshof fest, daß es dem Steirischen Heimatwerk in den letzten drei Geschäftsjahren nur auf Grund des Rückgriffes auf seinerzeit erwirtschaftete Barbestände gelungen ist, die Verluste ohne Mittelzuführung von außen



verkräften zu können. Da diese Reserven nunmehr zur Gänze verbraucht sind, können in Zukunft eine Zunahme der Fremdfinanzierung bzw. größere Mittelzuführungen durch den Eigentümer Land Steiermark bei Aufrechterhaltung der gegebenen Personalstruktur bzw. des bestehenden Filialnetzes nur durch eine erhebliche Verbesserung der Absatzsituation dieses Betriebes vermieden werden. Dazu ist unbedingt eine **rasche Bestellung eines geeigneten und innovativen Geschäftsführers** erforderlich. Der Landesrechnungshof erachtet es in diesem Zusammenhang auch als zweckmäßig, den Geschäftsführer vorerst nur befristet zu bestellen und eine Übernahme in eine eventuell zu gründende GesmbH. vertraglich zu berücksichtigen. Im Zuge der unbedingt notwendigen Neuorientierung der Geschäftspolitik empfiehlt der Landesrechnungshof, die noch aus dem Jahre 1937 stammenden Satzungen zu überarbeiten und auf eine neue Basis zu stellen.

Wie dringend die Setzung geeigneter Maßnahmen zur Hebung der Betriebsleistung bzw. Maßnahmen zur Verbesserung der Organisationsstruktur des Unternehmens von der neu zu bestellenden Geschäftsleitung erforderlich sind, zeigen die weiteren Umsatzeinbrüche in den ersten beiden Monaten des Geschäftsjahres 1988.

Bruttoumsatz (Jänner, Februar) 1987	S 2,785.081,40
Bruttoumsatz (Jänner, Februar) 1988	S 2,478.246,10
<hr/>	
Rückgang (- 11,02 %)	- S 306.835,30

In den ersten beiden Monaten der laufenden Geschäftsperiode 1988 ist der Bruttoumsatz gegenüber der Vergleichsperiode des Vorjahres neuerlich um über 11 % zurückgegangen, was die Dringlichkeit von raschen und geeigneten Sanierungsmaßnahmen hervorstreicht.

Bleiben die notwendigen Sanierungserfolge der neu zu bestellenden Geschäftsführung aus, so ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes nur über den Abstoß der Filiale Kapfenberg unter der Bedingung des Abbaues oder anderwertigen sinnvollen Verwendung des dort beschäftigten Personales und einer Anpassung der Personalkapazitäten des Standortes Graz an die gegebenen Marktverhältnisse zu verhindern, daß das Steirische Heimatwerk ein Zuschußbetrieb des Landes Steiermark wird.

Der Landesrechnungshof stellt gerechterweise aber auch fest, daß das Steirische Heimatwerk beträchtliche Mittel aus den seinerzeitigen Gewinnen zur Renovierung und Adaptierung des Heimatsaales, die bis Beginn des Jahres 1986 insgesamt rund 2,8 Mio. Schilling betragen haben, aufgewendet hat.

Es sollte daher dem Steirischen Heimatwerk unter der neu zu bestellenden Geschäftsführung die Möglichkeit eingeräumt werden, durch entsprechende Reorganisationsmaßnahmen wieder eine Verbesserung der gegenwärtigen ertragswirtschaftlichen Situation zu erzielen.

## **X. SCHLUSSBEMERKUNGEN**

Der Landesrechnungshof hat eine betriebswirtschaftliche Überprüfung des Steirischen Heimatwerkes des Volkskundemuseums durchgeführt. Das Prüfungsschwergewicht lag in erster Linie in der Analyse der ertragswirtschaftlichen Ergebnisse der Geschäftsjahre 1982 bis einschließlich 1987.

Das Steirische Heimatwerk wurde von Univ. Prof. Dr. V. von Geramb im Jahre 1934 gegründet. Derzeit betreibt das Steirische Heimatwerk neben dem Hauptgeschäft in Graz, Paulustorgasse 4 noch zwei Filialen, und zwar in Graz, Herrengasse 10 und in Kapfenberg, Kolo-man-Wallisch-Platz 7. Die Produktion der Trachtenbekleidung erfolgt in erster Linie in den eigenen Schneidereiwerkstätten in Graz, Paulustorgasse 4 und Karmeliterplatz 1. Der Filiale in Kapfenberg ist ebenfalls eine Schneidereiwerkstätte in kleinerem Umfang angeschlossen.

Laut den gültigen Satzungen, welche noch aus dem Jahre 1937 stammen, hat das Steirische Heimatwerk im wesentlichen zwei Zielsetzungen zu verfolgen:

- \* kulturelle Zielsetzung
- \* ökonomische Zielsetzung

Das kulturelle Betätigungsfeld läßt sich in zwei wesentliche Bereiche einteilen:

- \* Lebendige Erhaltung und Verbreitung der "echten" steirischen Volkstracht bzw. von bodenständigen kunsthandwerklichen Erzeugnissen
  
- \* Bildungs- und Beratungsleistungen in volkskultureller Hinsicht

Das Schwergewicht der kulturellen Arbeit des Steirischen Heimatwerkes liegt im Bereich der Trachtenbekleidung. Die schöpferische Grundlage für das trachtliche Schaffen bildet das von Frau Dr. Holaubek-Lawatsch gestaltete steirische Trachtenbuch. Im Gegensatz zum Verhalten von Heimatwerken in anderen Bundesländern war zumindest bis Ende 1987 ein Abweichen von der traditionellen Trachtenlinie bzw. eine Anpassung an die jeweiligen Kundenbedürfnisse aus kulturellen Erwägungen nicht möglich.

Der Bildungs-, Beratungs- und Informationstätigkeit speziell auf dem Trachtensektor, wurde durch eine Vielzahl von Trachtenschauen, Nähkursen, Betreuung der Landwirtschaftsschulen und Trachtenvereinigungen besondere Bedeutung beigemessen. Dazu kommt noch die Mitarbeit an verschiedenen volkskundlichen Publikationen.

Auf dem Gebiet des Kunsthandwerkes liegt das Schwergewicht in erster Linie in den Bereichen

- \* Glaswaren,
- \* Keramik,
- \* Holzwaren,
- \* Schmuck,

- \* Souvenirwaren,
- \* Wachswaren bzw.
- \* Oster- und Weihnachtswaren.

Besonders hervorzuheben ist die Veranstaltung der traditionellen Weihnachts- und Ostermärkte. Insgesamt kann festgestellt werden, daß zur Verbreitung der Volkskultur bzw. der Volkskunst eine Reihe von traditionellen Aktivitäten gesetzt wurden. Sichtbare Vorstöße im Bereich der Sortimenterneuerung, welche nach den Grundsatzrichtlinien des Kuratoriums Österreichisches Heimatwerk ebenfalls zu den Aufgabenstellungen eines Heimatwerkes zuzurechnen sind, konnten zumindest in den letzten Jahren nicht beobachtet werden.

Neben den kulturellen Aufgaben hat das Steirische Heimatwerk auch das **ökonomische Ziel** einer **zumindest kostendeckenden Führung** dieses Landesbetriebes anzustreben. Konkret ist in den vorliegenden Satzungen festgehalten:

"... ein ausgeglichener Haushalt ist im Heimatwerk unter allen Umständen, ein Reingewinn wenn möglich anzustreben ..."

Aus der Einstellung eines hauptamtlichen Geschäftsführers mit dem Ziel der Hebung des Geschäftsumsatzes läßt sich ebenfalls ableiten, daß die Steirische Landesregierung auf den aktiven Geschäftsgang ein besonderes Augenmerk legt.

Das Aufgabengebiet des Steirischen Heimatwerkes liegt somit in einem permanenten Spannungsfeld zwischen

kulturellen und wirtschaftlichen Bestrebungen, wobei keiner dieser beiden "Pole" auf Kosten des anderen vernachlässigt werden darf. Es sind daher neben dem sparsamen Einsatz der Produktionsfaktoren (Personal, Kapital usw.) auch die Veränderungen der Marktverhältnisse genau zu beobachten, was ein Heimatwerk von einem herkömmlichen Museumsbetrieb wesentlich unterscheidet.

### **Erfolgsentwicklung des Steirischen Heimatwerkes**

Anhand eines Vergleiches der jährlichen Bilanzergebnisse sind im Betrachtungszeitraum 1977 bis 1987 in ertragswirtschaftlicher Hinsicht zwei charakteristische Entwicklungsphasen zu unterscheiden:

- \* Expansionsphase                      1977 bis 1982
- \* Einbruchphase                         1983 bis 1987

Noch deutlicher als der oberflächliche Vergleich der einzelnen Bilanzergebnisse zeigen die ermittelten jährlichen Betriebsergebnisse den **Rentabilitätseinbruch in den letzten fünf Geschäftsjahren.**

**Entwicklung der Betriebsergebnisse 1977 bis 1987**

Geschäftsjahr	Betriebsergebnis
1977	+ S 1,156.000,--
1978	+ S 1,233.000,--
1979	+ S 1,662.000,--
1980	+ S 2,421.000,--
1981	+ S 2,362.000,--
1982	+ S 3,743.000,--
1983	+ S 3,097.000,--
1984	+ S 2,185.000,--
1985	+ S 95.000,--
1986	- S 957.000,--
1987 (vorl.)	- S 1,161.000,--

Aus dieser Aufstellung ist zu ersehen, daß im Jahre 1982 (Höhepunkt der Trachtenboomphase) das beste Betriebsergebnis mit rund 3,7 Mio. Schilling erreicht werden konnte. Ab dem Jahre 1983 setzte ein deutlicher Abwärtstrend ein. Ein gravierender Rentabilitätseinbruch mußte im Geschäftsjahr 1985 hingenommen werden, in dem nur mehr ein bescheidenes positives Betriebsergebnis von knapp S 100.000,-- erreicht wurde. Im Geschäftsjahr 1986 war das Steirische Heimatwerk nicht mehr in der Lage, die ordentlichen Aufwendungen mit den ordentlichen Erträgen zu decken. In dieser Periode mußte bereits ein erheblicher Betriebsverlust von knapp einer Million Schilling hingenommen werden. Im Geschäftsjahr 1987 hat sich die im Bericht betreffend die Prüfung der Rechnungsabschlüsse der Wirt-

schaftsbetriebe des Landes Steiermark für das Geschäftsjahr 1986 vom Landesrechnungshof aufgestellte Prognose eines noch höheren Betriebsverlustes für das Geschäftsjahr 1987 bewahrheitet. Der tatsächliche vorläufige Betriebsverlust stieg in dieser Periode auf knapp 1,2 Mio. Schilling an.

Folgende wesentliche Gründe waren für diese aus ökonomischer Sicht **negative Erfolgsentwicklung** ausschlaggebend:

- \* starker Rückgang der Betriebsleistung ab dem Geschäftsjahr 1983
- \* zögernde Anpassung der Personalkapazität an die rückläufige Umsatzentwicklung
- \* zusätzliche Kostenbelastung durch erhebliche Verzögerungen bei der Eröffnung der neuen Filiale in der Herrengasse 10
- \* mangelnder Geschäftserfolg gegenüber den seinerzeitigen Erwartungen in der neuen Filiale in der Herrengasse 10
- \* Produktivitätsrückgang in der Schneidereiwerkstätte

### **Betriebsleistung**

Die Betriebsleistung des Steirischen Heimatwerkes verringerte sich von 25,3 Mio. Schilling im Jahr 1982 auf 15,4 Mio. Schilling im Geschäftsjahr 1987, was einem insgesamten Rückgang von rund 39 % entspricht.



Der jährliche Umsatz pro m<sup>2</sup> Verkaufsfläche hat sich von über S 60.000,-- im Jahre 1982 auf rund S 30.000,-- im Jahre 1987 reduziert.

Eine Umsatzstrukturanalyse ergab, daß der Einbruch ausschließlich im Bereich der "echten Volkstracht" inklusive Zubehör erfolgte. Für diese Entwicklung sind im wesentlichen folgende Ursachen zu nennen:

- \* Nach der Trachtenboomphase in der zweiten Hälfte der 70iger Jahre bzw. zu Beginn der 80iger Jahre war allgemein ein beachtlicher Rückgang der Nachfrage nach "echter Trachtenbekleidung" zu verzeichnen.
- \* Der allgemein anhaltende Trend zur sogenannten "Trachtenmode" führte zur verstärkten Abwanderung von Kunden des Steirischen Heimatwerkes, da diese Produktlinie im Gegensatz zu Heimatwerken in anderen Bundesländern nicht ins Verkaufsprogramm aufgenommen wurde.

### **Personalaufwand**

Ende 1987 waren 29 Dienstnehmer (inklusive Lehrlingen, Karenzen und Teilzeitbeschäftigte) im Steirischen Heimatwerk beschäftigt. Im Dienstpostenplan zum Landesvoranschlag 1987 waren für das Steirische Heimatwerk maximal 34 Bedienstete vorgesehen. Somit wurde zu diesem Zeitpunkt die vorgesehene Höchstgrenze unterschritten.

Wenn auch eine Personalreduktion vorgenommen wurde, so ist nach Auffassung des Landesrechnungshofes eine Beurteilung des Personalaufwandes nur im Zusammenhang mit der erbrachten Betriebsleistung möglich.

Der Personalaufwand im Verhältnis zur erbrachten Betriebsleistung zeigte in den letzten fünf Jahren eine stark steigende Tendenz.

Geschäftsjahr	Personalaufwand in % der Betriebsleistung
1982	23,6
1983	27,1
1984	31,0
1985	35,7
1986	41,8
1987	42,4

Von 1982 auf 1987 erhöhte sich der Anteil des Personalaufwandes an der Betriebsleistung von 23,6 % auf 42,4 %. 1987 floß bereits beinahe die Hälfte der erbrachten Betriebsleistung in Form von Personalaufwendungen aus dem Unternehmen ab.

Auf Grund der Personalfluktuationen infolge von Karenzen bzw. durch die zwischenzeitliche Inanspruchnahme von Aushilfen bzw. Teilzeitbeschäftigten hat der Landesrechnungshof eine sogenannte "korrigierte Beschäftigtenzahl" pro Jahr (Umrechnung der eingesetzten

Personalkapazität auf fiktive Vollbeschäftigte) ermittelt.

Die Anzahl der "korrigierten Beschäftigten" nahm im Betrachtungszeitraum von 34,8 im Jahre 1982 auf 24,1 im Jahre 1987 ab. Dies entspricht einem Rückgang des jährlichen Beschäftigtenstandes (korrigierte Beschäftigte) um 30,7 %. Im Vergleich dazu verringerte sich jedoch die Betriebsleistung des Steirischen Heimatwerkes in diesem Zeitraum um 39 %. Außerdem sind in diesem Zeitraum Kollektivvertragslohnsteigerungen bzw. Vorrückungen angefallen, sodaß es zu der vorhin erwähnten erheblichen Steigerung des Anteiles des Personalaufwandes an der Betriebsleistung auf 42,4 % kam.

### **Schneidereiwerkstätten**

Die an den Verkauf gelieferte Produktionsleistung der Schneidereiwerkstätten (ohne Materialanteil), welche ihren Niederschlag in der Verkaufspreiskalkulation der Produkte findet (Fertigungskosten), basiert nach wie vor auf den Kalkulationsgrundlagen des Jahres 1979. Die Ermittlung der Stundensätze bzw. Vorgabezeiten für die Produktion wurde auf die damalige Kosten- und Produktionsstruktur ausgerichtet.

Die Jahresbetriebsleistung (ohne Materialanteil) pro korrigierten Beschäftigten ist von über S 180.000,-- im Jahre 1982 auf knapp S 150.000,-- im Jahre 1987 abgesunken (siehe Aufstellung Seite 63). Bis einschließlich 1984 war der mengenmäßige Produk-

tionsausstoß der Schneiderei ausreichend, um mit den in den Verkaufspreisen kalkulierten Fertigungskosten der Produktion das Auslangen zu finden. Ab 1985 war es auf Grund der Produktivitätsverringering im Zusammenhang mit den Absatzeinbrüchen bzw. Kollektivvertragslohnsteigerungen nicht mehr möglich, die tatsächlich angefallenen Personalkosten aus der kalkulierten Jahresbetriebsleistung der Schneiderei zur Gänze bestreiten zu können, sodaß die übrigen Gemeinkosten der Schneiderei darin überhaupt keine Deckung mehr fanden. Darin ist auch einer der Ursachen des erheblichen Anstieges des Personalkostenanteiles an der Gesamtbetriebsleistung des Steirischen Heimatwerkes und der Rentabilitätsverminderung zu sehen.

Die Ursache hierfür liegt vor allem in einer Verschiebung der Produktionsstruktur zugunsten der arbeitsintensiven Festtagstrachten bzw. Maßanfertigungen, da sich die Konfektionsfertigung infolge des Absatzrückganges stark vermindert hat. Daher können die im Jahre 1979 ermittelten und heute für die Kalkulation noch gültigen Vorgabezeiten für die Produktion nicht mehr eingehalten werden. Eine Nachrechnung ergab, daß seit dem Jahre 1985 zwischen dem produktiven Einsatz des Werkstättenpersonals und der tatsächlich verrechneten Arbeitszeit in der Produktkalkulation durchwegs eine beachtliche Differenz von knapp 30 % gegeben war. Wesentlich kleinere Auftragsserien und zwischenzeitlich mangelnde Auslastung sind als weitere Ursachen für den Produktivitätsrückgang zu nennen. In diesem Zusammenhang ist es dem Landesrechnungshof unverständlich, daß dennoch im Jahre 1987 relativ lange Lieferzeiten von mehreren Monaten für die Eigenproduktion der Schneidereiwerkstätte hingenommen

werden mußten, wie dies eine stichprobenartige Überprüfung der Bestellungen von Trachtendirndl der Filiale Kapfenberg ergab. Diese Vorgangsweise dient sicherlich nicht der erforderlichen Hebung des Geschäftsumsatzes.

### **Arbeitskleidung bzw. Sachbezüge**

Im Werbeaufwand der Jahre 1982 bis 1987 sind jährlich durchwegs höhere Posten von S 140.000,-- bis S 180.000,-- für Arbeitskleidung verbucht worden. Auf Grund der Verpflichtung für das Verkaufspersonal, im Dienst die steirische Tracht zu tragen, ist diesem ein jährlicher Gratiseinkauf von Trachtenbekleidung und Zubehör um einen Pauschalbetrag in Höhe von S 8.000,-- (bewertet zu Einstandspreisen) zugestanden worden. Unter Berücksichtigung des üblichen Rohaufschlages und der Umsatzsteuer entspricht dies einem Verkaufswert von rund S 15.000,-- oder in Abhängigkeit der Trachtenart von zwei bis vier Trachtendirndl pro Jahr und Mitarbeiterin im Verkaufsbereich. Ein Vergleich mit ähnlich strukturierten Betrieben dieser Branche hat ergeben, daß eine derart großzügige Regelung nicht vorzufinden war. Üblich ist die kostenlose Erstausrüstung beim Eintritt in das Dienstverhältnis sowie der verbilligte Einkauf im Unternehmen zum Selbstkostenpreis. Auf Grund der prekären ertragswirtschaftlichen Situation wurde ab dem Jahre 1988 der Pauschalbetrag von der Geschäftsleitung zwar auf S 5.000,-- gesenkt, jedoch empfiehlt der Landesrechnungshof in Hinkunft die in vergleichbaren Unternehmungen übliche Regelung in Erwägung zu ziehen. Mit den daraus resultierenden Einsparungen könnten zusätzliche Werbemaßnahmen für die unbedingt notwendige Hebung des Geschäftsumsatzes finanziert werden.

Bei der **Überprüfung der Inventurunterlagen** in der Filiale Kapfenberg wurde festgestellt, daß bis Mitte 1985 **Überstunden** sowie teilweise auch Urlaube **in Naturalien (Waren) abgegolten wurden**. Laut den Angaben der Geschäftsleitung wurde diese Überstundenentlohnungspraxis auch am Standort Graz gehandhabt, jedoch wurden die diesbezüglichen Aufzeichnungen vernichtet, sodaß das Gesamtausmaß der Naturalleistungen an das Personal nicht mehr ermittelt werden konnte. Eine den gesetzlichen Bestimmungen entsprechende buchmäßige Behandlung der erfolgten Naturalleistungen erfolgte nicht. Der daraus resultierende Aufwand ist stillschweigend im Materialeinsatz enthalten und wurde somit weder der Lohnsteuer noch der Umsatzsteuer unterworfen. Diese Entlohnungspraxis ist zwar seit Mitte des Jahres 1985 eingestellt worden, jedoch ist eine derartige Vorgangsweise schon aus gesetzlichen Gründen auch in Zukunft zu unterlassen.

#### **Filiale Herrengasse 10**

Eine der Überlegungen der Geschäftsleitung, auf die rückläufige Umsatzentwicklung zu reagieren, war die Verlegung der Filiale von der Sackstraße in die Herrengasse, einem Standort mit bester Bonität. Dabei bot sich ein Geschäftslokal in der Herrengasse 10 in einer Größenordnung von rund 190 m<sup>2</sup> an. Eigentümerin der Liegenschaft ist die Stadtgemeinde Graz. Diese vermietete das gegenständliche Geschäftslokal an die Firma Viktor Bergmann KG, die darin ein Textileinzelunternehmen betrieb. Die persönlich haftende Gesellschafterin Frau Anneliese Bergmann-Drofenig war unter der Voraussetzung der Begründung eines Angestelltenver-

hältnisses zum Land Steiermark (Steirisches Heimatwerk) daran interessiert, ihr Unternehmen inklusive Geschäftslokal zu einem monatlichen Pachtzins von S 30.000,-- exkl. USt., zu verpachten.

Nach Klärung der Rechtsfrage, daß bei einer Unternehmensverpachtung nach dem Mietrechtsgesetz der Stadtgemeinde Graz, als Eigentümerin der Liegenschaft, kein Kündigungsrecht bezüglich des Hauptmietverhältnisses gegenüber der Firma Viktor Bergmann KG bzw. auch kein Mietanhebungsrecht zusteht, faßte die Steiermärkische Landesregierung am 17. September 1984 den einstimmigen Beschluß, mit der Mieterin des gegenständlichen Geschäftslokales ein Pachtverhältnis zu begründen und nach Adaptierung den Filialbetrieb von der Sackstraße 16 in die Herrengasse 10 zu verlegen.

Laut Pachtvertrag vom 28. Oktober 1986 wurde das Pachtverhältnis beginnend mit 1. Februar 1985 auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Bis zum Ableben der Gesellschafter der Firma Viktor Bergmann KG Frau Anneliese Bergmann-Drofenig (geb. am 8. Februar 1941) und Frau Herta Bergmann (geb. am 1. März 1904) ist das Vertragsverhältnis unkündbar und es besteht für die Dauer des Pachtverhältnisses Betriebspflicht für das Bestandsobjekt.

Aus der Sicht der damaligen Ertragserwartungen (Nettoumsatz von 9 bis 12 Mio. Schilling pro Jahr) kann **der monatliche Pachtzins** von S 30.000,-- für ein 190 m<sup>2</sup> Geschäftslokal am Standort Herrengasse 10 als **sehr günstig** bezeichnet werden. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht ist jedoch die vertragliche Fixierung der **Unkündbarkeit** des Pachtverhältnisses

bis zum Ableben der beiden Gesellschafterinnen **problematisch**, da dies ein **Reagieren auf Veränderungen** der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen praktisch **unmöglich** macht.

Bedingt durch die langwierigen und zeitraubenden Verhandlungen über die Abtretung einer 32 m<sup>2</sup> großen Teilfläche des Geschäftslokales an die Eigentümerin der Liegenschaft (Stadtgemeinde Graz) zum Zwecke der Errichtung eines Bürgerservice-Büros verstrich von der Grundsatzbeschlußfassung der Steiermärkischen Landesregierung bis zur tatsächlichen Eröffnung der Filiale ein ungewöhnlich langer Zeitraum von rund 21 Monaten. Auf Grund der Pachtvertragsbestimmungen waren vom Steirischen Heimatwerk in diesem Zeitraum der monatliche Pachtzins von S 30.000,-- exkl. USt. die Lohnkosten für die zusätzlich zu beschäftigende Dienstnehmerin Anneliese Bergmann und sämtliche laufenden Kosten im Zusammenhang mit der Führung des Pachtbetriebes zu tragen. Demgegenüber konnten jedoch keine entsprechenden Erträge stehen. Die dadurch entstandene zusätzliche Kostenbelastung wurde vom Landesrechnungshof mit rund S 850.000,-- errechnet.

Nunmehr ist die Filiale Herrengasse 10 eineinhalb Jahre in Betrieb. Im ersten vollen Geschäftsjahr 1987 erzielte die Filiale einen Nettoumsatz von 4,7 Mio. Schilling. Somit konnten die ermittelten Planwerte von 9 Mio. Schilling bzw. 12 Mio. Schilling Nettoumsatz zumindest im ersten Geschäftsjahr bei weitem nicht erreicht werden.



Ein weiteres mit dem Abschluß des Pachtvertrages im Zusammenhang stehendes noch offenes Problem ist mit der Sicherung der Hauptmietrechte der Firma Viktor Bergmann KG gegenüber der Stadtgemeinde Graz im Falle des Todes der beiden Gesellschafterinnen für das Land Steiermark gegeben.

Nach der derzeitigen Situation fallen die Hauptmietrechte bei einem eventuellen plötzlichen Tod der beiden Gesellschafterinnen an die Stadtgemeinde Graz zurück. Die Stadtgemeinde Graz hätte als Eigentümer der Liegenschaft in diesem Fall das Recht, den Mietgegenstand für eigene Zwecke zu nutzen, was einen Verlust der getätigten Investitionen von rund 2,8 Mio. Schilling bedeuten würde, oder sie könnte dem Land Steiermark das Geschäftslokal zu einer marktkonformen wesentlich höheren Miete wiederum vermieten.

Nach einem von der Rechtsabteilung 10 eingeholten Rechtsgutachten hätte der Eintritt des Landes Steiermark als Komplementär in die Viktor Bergmann KG einen wirksamen Schutz vor einer Kündigung der Mietrechte bzw. einer Anhebung des Mietzinssatzes durch die Stadtgemeinde Graz für den Fall des Todes der beiden Gesellschafterinnen geboten. Diesbezügliche Bestrebungen wurden auch verfolgt. Allerdings wurde jedoch die sofortige Eintragung des errichteten Nachtrages zum Gesellschaftervertrag der Firma Viktor Bergmann KG vor Löschung dieser Gesellschaft in das Handelsregister nicht durchgeführt, sodaß das Land Steiermark die erforderliche Mitmieterstellung niemals erlangt hat.

Der Landesrechnungshof empfiehlt, die gegenständliche wichtige Rechtsfrage rasch einer genauen Klärung zuzuführen, um im Falle eines unvorhergesehenen Ablebens der beiden Gesellschafterinnen einen eventuellen Vermögensnachteil für das Steirische Heimatwerk verhindern zu können.

### **Lagerbewirtschaftung**

Der Wareneinkauf für das Hauptgeschäft sowie für die Filialen erfolgt in Graz, was vom Landesrechnungshof durchaus positiv beurteilt wird. Bezüglich der Internlieferungen zu den Filialen war festzustellen, daß lediglich über Warensendungen nach Kapfenberg Aufzeichnungen in Form von Lieferscheinbücher geführt werden. Diesbezügliche Lieferscheinbücher für Internlieferungen nach Kapfenberg konnten nur für die Geschäftsjahre 1984, 1986 und 1987 im Hauptgeschäft vorgelegt werden. Weitere Lieferscheinbücher sind nach Angabe der Geschäftsleitung nicht mehr existent.

Bis zum Zeitpunkt der Prüfung wurden für Internlieferungen an die Filiale Herrengasse 10 keine Aufzeichnungen geführt. Der Wareneinsatz dieser Filiale konnte somit nicht festgestellt werden. Zusätzlich werden bei kurzfristigem Bedarf auch Waren aus dem Hauptgeschäft entnommen und ohne jegliche Aufzeichnung in die Herrengasse 10 transferiert. Diese Vorgangsweise entspricht nach Auffassung des Landesrechnungshofes keineswegs dem kaufmännischen Vorsichtsprinzip. Auf Grund dieser Feststellung des Landesrechnungshofes wurde von der Geschäftsleitung die Führung von Auf-

zeichnungen der Innenlieferungen an die Filiale Herren-  
gasse 10 angeordnet.

Bis zum Jahre 1986 war das Steirische Heimatwerk  
auch auf der Grazer Messe mit einem Verkaufsstand  
vertreten. Auch hier existieren über den Warentransfer  
zur Messe bzw. über diverse Rücklieferungen keine  
Aufzeichnungen. Dies widerspricht ebenfalls der kauf-  
männischen Sorgfaltspflicht.

Über vereinnahmte Tageslosungen auf Messen wurde  
lediglich ein nachträglicher interner Sammelbeleg  
erstellt. Diese Vorgangsweise entspricht nicht den  
Bestimmungen der Bundesabgabenordnung, da nach dieser  
jedem einzelnen Kunden ein Beleg auszuhändigen ist,  
soferne im Einzelfall der Betrag die Höhe von S 500,--  
überschreitet. Eine Nachprüfung der Einzelumsätze  
auf Messeveranstaltungen war nicht mehr möglich,  
da die diesbezüglichen handschriftlichen Aufzeichnungen  
über die Zusammensetzung der Tageslosungen vernichtet  
wurden.

Der Landesrechnungshof vertritt die Auffassung, daß  
ein Betrieb gewerblicher Art einer Körperschaft öffent-  
lichen Rechts im besonderen Maße verpflichtet ist,  
exakte Aufzeichnungen zu führen und die gesetzlichen  
Bestimmungen einzuhalten.

### **Finanzielle Verhältnisse**

Neben der kurzfristigen Sicherstellung der Zahlungs-  
fähigkeit ist es für die Unternehmenserhaltung (ohne  
Mittelzuführung von außen) in längerfristiger Hinsicht

unbedingt erforderlich, genügend liquide Mittel zu erwirtschaften, um die aus der Inanspruchnahme von Krediten resultierenden Rückzahlungen und die notwendigen Ersatzinvestitionen aus eigener Kraft bewerkstelligen zu können.

Per 31. Dezember 1987 betrug die **Bilanzsumme** des Steirischen Heimatwerkes **10,3 Mio. Schilling**.

* Anlagevermögen	4,8 Mio. S	
* Umlaufvermögen	5,5 Mio. S	
* Eigenkapital (inkl. Sozialkapital)		7,4 Mio. S
* Fremdkapital		2,9 Mio. S
<hr/>		
Bilanzsumme	10,3 Mio. S	10,3 Mio. S
<hr/>		

Zu diesem Zeitpunkt war das gesamte buchmäßige Anlagevermögen und mehr als die Hälfte des Lagerbestandes mit Eigenkapital gedeckt. Diese gute Eigenkapitalausstattung ist auf die zufriedenstellenden ertragswirtschaftlichen Ergebnisse in der Trachtenboomphase zurückzuführen.

Weiters stellt der Landesrechnungshof folgendes fest:

Das Steirische Heimatwerk erwirtschaftete in den Gewinnjahren 1979 bis einschließlich 1985 Eigenmittel in der Höhe von 14,6 Mio. Schilling. Damit konnte nicht nur ein beachtliches Investitionsvolumen von 11,4 Mio. Schilling aus eigener Kraft finanziert werden, sondern es konnten auch die flüssigen Bar-

reserven erheblich aufgestockt werden. In den Jahren 1986 und 1987 war das Steirische Heimatwerk allerdings nicht mehr in der Lage, die laufenden ausgabenwirksamen Aufwendungen mit den einnahmenwirksamen Erträgen zu decken. Der Cash-flow lag 1986 mit rund S 200.000,-- bzw. 1987 mit rund S 600.000,-- trotz Eröffnung der Filiale in der Herrengasse 10 im negativen Bereich. Dies bedeutet, daß in diesen beiden Geschäftsjahren für die Tilgung von Abstattungskrediten und die Finanzierung von Investitionen keine Einnahmenüberschüsse zur Verfügung standen. Es mußten sogar anderweitig Finanzierungsmittel aufgebracht werden um die laufenden liquiditätswirksamen Abgänge decken zu können. Durch diese liquiditätswirksamen Abgänge bzw. durch die Ausfinanzierung der Adaptierungskosten für die Filiale Herrengasse 10 sowie Kredittilgungen nahm der Bestand an flüssigen Mitteln (Kassenbestände, Bankguthaben) von rund 4,1 Mio. Schilling per 31. Dezember 1985 auf rund S 800.000,-- per 31. Dezember 1987 ab. Dadurch wird es notwendig sein, im laufenden Geschäftsjahr 1988 den eingeräumten Betriebsmittelkreditrahmen in der Höhe von S 500.000,-- bei der Landes-Hypothekenbank Steiermark, der bisher noch nicht angetastet wurde, für die Vorfinanzierung des Wareneinkaufes bzw. der Löhne und Gehälter heranzuziehen. Dies führt zu einer zusätzlichen Zinsbelastung. Inwieweit dieser Rahmen ausreichend sein wird, wird letztlich von der Ertragssituation des laufenden Geschäftsjahres 1988 abhängig sein. Sollte es dem Steirischen Heimatwerk im Jahre 1988 nicht gelingen, zumindest die ausgabenwirksamen Aufwendungen zu verdienen, wird es unter Berücksichtigung der derzeitigen Tilgungsverpflichtungen spätestens zum Zeitpunkt des

Wareneinkaufes für die Herbst- und Wintersaison zu erheblichen Liquiditätsengpässen kommen, die neuerliche Kapitalzuführungen hervorrufen werden. Eine Kreditausweitung ohne Verbesserung der derzeitigen Rentabilitätssituation führt zwangsweise nur zum ständigen Anstieg des Fremdkapitals, da eine Rückführung der Kredite aus dem Ertrag des Unternehmens nicht erfolgen kann.

### **Zukunftsperspektiven**

Zur Verbesserung der ertragswirtschaftlichen Ergebnisse stehen dem Steirischen Heimatwerk grundsätzlich zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- \* Steigerung der jährlichen Betriebsleistung, um die zur kostendeckenden Führung erforderliche Mindestauslastung der vorhandenen Produktionsfaktoren erreichen zu können
- \* Anpassung der Kostenstruktur an die gegebene Absatzsituation

Der Landesrechnungshof hat mit Hilfe der Gewinn- und Verlustrechnungsmethode **die Mindestbetriebsleistung für 1988 mit rund 17,7 Mio. Schilling** ermittelt, um den gesamten Fixkostenblock (Personalaufwand, Mietaufwand, Tilgungen inkl. Finanzierungskosten bzw. Betriebsmittelkreditzinsen) aus eigener Kraft bestreiten zu können. Dies entspricht in etwa dem Ergebnis des Geschäftsjahres 1985 bzw. gegenüber dem abgeschlossenen Geschäftsjahr 1987 eine **nicht unbeachtliche Umsatzsteigerung von rund 15 %**. Diese Berechnung erfolgte unter der Voraussetzung der Aufrechterhaltung der derzeitigen Personalkapazität

bzw. der Standorte und Beibehaltung der bisherigen Kalkulationsgrundlagen.

Zur **Verbesserung der Umsatz- bzw. Geschäftsentwicklung** wären nach Auffassung des Landesrechnungshofes verschiedene Maßnahmen zu erwägen:

- \* Erweiterung des Verkaufsprogrammes nach dem Muster anderer Heimatwerke durch ein ausgewähltes trachtliches Freizeit-, Arbeits- und Sportbekleidungssortiment.
- \* Aufbau einer aktuellen Betriebskostenrechnung und Stundensatzkalkulation bzw. Ermittlung von aktuellen Vorgabezeiten für die Produktion in der Schneiderei.
- \* Aktivierung des kunsthandwerklichen Bereiches durch eine ständige Suche nach neuen Produkten in Zusammenarbeit mit Vertretern des Volkskundemuseums. Hiebei sollte auch der verstärkte Trend zur Biowelle und Volksmedizin in die Überlegungen einbezogen werden.
- \* Setzung von sachlichen und thematischen Schwerpunkten in bestimmten Zeitabschnitten wie z.B. steirisches Brauchtum im Jahresablauf, Familienfeste, Landausstellung usw.
- \* Verstärkte Einbindung der Produkte des heimischen Kunsthandwerkes in das Verkaufsprogramm.

- \* Setzung von organisatorischen Maßnahmen, die zu einer Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen dem Hauptgeschäft und den beiden Filialen führen (z.B. Ausarbeitung von Bestell- und Lieferkonzepten, Mitwirkung der Filialleiterinnen bei der Gestaltung der Warenpalette und der gemeinsamen Entwicklung von Produktstrategien).

Der Landesrechnungshof hat sich auch mit der Frage der Einbringung des Steirischen Heimatwerkes in eine **Gesellschaft mit beschränkter Haftung** beschäftigt. Dies würde aus rein steuerlichen Überlegungen bei der derzeitigen ertragswirtschaftlichen Situation (Verlust) und im Hinblick auf die Steuerreform (Wegfall des gespaltenen Körperschaftsteuersatzes und Einführung einer einheitlichen 30 %igen Körperschaftsteuer) nicht nur keine Vorteile bringen, sondern es würde bei Einbringung des gesamten Betriebsvermögens in eine GesmbH. zusätzlich der Nachteil der Belastung durch die Vermögensteuer bzw. das Erbschaftsteueräquivalent in der Höhe von jährlich rund S 170.000,-- auftreten. Im übrigen führt eine Änderung der Rechtsform allein noch zu keiner Verbesserung des Geschäftserfolges, sondern es müssen vielmehr alle Aktivitäten auf die Hebung des Geschäftsumsatzes unter Berücksichtigung der kulturellen Aufgabenstellung sowie zur Verbesserung der Organisationsstruktur forciert werden. Eine Führung des Steirischen Heimatwerkes in der Rechtsform einer GesmbH. und Eingliederung in die Steiermärkische Landesholding GesmbH. wäre nur im Falle eines Überwiegens des Vorteiles einer größeren Flexibilität in der Unternehmensführung über den steuerlichen Nachteil erstrebenswert.



Zusammenfassend stellt der Landesrechnungshof fest, daß es dem Steirischen Heimatwerk in den letzten drei Geschäftsjahren nur auf Grund des Rückgriffes auf seinerzeit erwirtschaftete Barbestände gelungen ist, die Verluste ohne Mittelzuführung von außen verkraften zu können. Da diese Reserven nunmehr zur Gänze verbraucht sind, können in Zukunft eine Zunahme der Fremdfinanzierung bzw. größere Mittelzuführungen durch den Eigentümer Land Steiermark bei Aufrechterhaltung der gegebenen Personalstruktur bzw. des bestehenden Filialnetzes nur durch eine erhebliche Verbesserung der Absatzsituation dieses Betriebes vermieden werden. Dazu ist unbedingt eine **rasche Bestellung eines geeigneten und innovativen Geschäftsführers** erforderlich. Der Landesrechnungshof erachtet es in diesem Zusammenhang auch als zweckmäßig, den Geschäftsführer vorerst nur **befristet** zu bestellen und eine Übernahme in eine eventuell zu gründende GesmbH. vertraglich zu berücksichtigen. Der Landesrechnungshof empfiehlt auch die aus dem Jahre 1937 stammenden Satzungen zu überarbeiten und auf eine neue Basis zu stellen. Die Notwendigkeit der Setzung geeigneter Maßnahmen zeigen auch die weiteren Umsatzeinbrüche in den ersten beiden Monaten des Geschäftsjahres 1988. In diesen beiden Monaten ist der Bruttoumsatz gegenüber der Vergleichsperiode des Vorjahres neuerlich um über 11 % zurückgegangen. Bleiben die notwendigen Sanierungserfolge der neu zu bestellenden Geschäftsführung aus, so kann nur über den Abstoß der Filiale Kapfenberg unter der Bedingung des Abbaues oder anderwertigen sinnvollen Verwendung des dort beschäftigten Personales und einer Anpassung der Personalkapazitäten des Stand-

ortes Graz an die gegebenen Marktverhältnisse verhindert werden, daß das Steirische Heimatwerk ein Zuschußbetrieb des Landes Steiermark wird.

Der Landesrechnungshof stellt gerechterweise aber auch fest, daß das Steirische Heimatwerk beträchtliche Mittel aus den seinerzeitigen Gewinnen zur Renovierung und Adaptierung des Heimatsaales, die bis zu Beginn des Jahres 1986 insgesamt rund 2,8 Mio. Schilling betragen haben, aufgewendet hat. Dies muß letztlich bei der Beurteilung der derzeitigen ertragswirtschaftlichen Situation auch berücksichtigt werden.

Der Landesrechnungshof vertritt daher die Auffassung, daß dem Steirischen Heimatwerk und insbesondere der neu zu bestellenden Geschäftsführung die Möglichkeit eingeräumt werden sollte, durch entsprechende Reorganisationsmaßnahmen das Steirische Heimatwerk wieder auf eine bessere ertragswirtschaftliche Basis zu stellen.

Am 17. März 1988 fand im Büro des Landeshauptmannstellvertreters Prof. Kurt Jungwirth eine Besprechung betreffend das Steirische Heimatwerk statt, an der

der zuständige politische  
Referent

Landeshauptmannstellvertreter  
Prof. Kurt JUNGWIRTH

von der Rechtsabteilung 6 W.Hofr. Dr. Hans DATTINGER

vom Landesrechnungshof

Landesrechnungshofdirektor  
W.Hofr.Dr. Herbert LIEB  
Hofr.Dipl.-Ing. Werner SCHWARZL  
Mag. Anton TACKNER

teilgenommen haben.

Bei dieser Besprechung erfolgte bereits eine  
Information über die wesentlichsten Prüfungsergeb-  
nisse.

G r a z, am 1. Juni 1988

Der Landesrechnungshofdirektor:

  
(Dr. Lieb)