

Museen

Service

Veranstalter

Festivals

# Kultur Burgenland

Road Map: Entwicklungs- & Strukturplanung



# Executive Summary: Von der Idee zur Umsetzung

Es gibt unterschiedliche **Beweggründe**, die hinter dem Anliegen stehen, die burgenländische Kulturlandschaft strukturell neu zu ordnen.

Das Land Burgenland ist unmittelbar bzw. mittelbar an einer Reihe von Kulturbetrieben beteiligt, die sich im wesentlichen in die drei großen Bereiche Festivals, Veranstalter und Museen gliedern lassen. Die burgenländische Kulturpolitik hat also ein natürliches Interesse daran, dass bestehende **Ressourcen** auf allen Ebenen der Planung, Produktion und Dokumentation **effizient und effektiv eingesetzt** werden.

Aufgrund der wachsenden Angebotsvielfalt und Größe der Einzelorganisationen ergibt sich heute eine Komplexität, bei der sich positive **Synergieeffekte** einfach nicht mehr von selbst ergeben. So wie es auf der kulturbetrieblichen Ebene klare

Verantwortungen für künstlerische und kaufmännische Leitung gibt – und auch zukünftig geben wird – braucht es auch eine **klare Verantwortung** für die Schaffung von Synergien zwischen den einzelnen Kultureinrichtungen im Burgenland. Ein gemeinsames Ticketing-System, das den heutigen Besucherbedürfnissen entspricht, wird nicht von selbst entstehen. Ähnliches gilt für die gemeinsame Vermarktung des burgenländischen Kulturangebotes auf der internationalen Bühne.

**Kostenvorteile**, die aus einem gemeinsamen Beschaffungsmanagement resultieren, **kommen allen zu Gute**, brauchen aber auch Personen, die sie ermöglichen. Diese und etliche weitere Facetten werden in diesem Konzept beleuchtet. Und das soll erst der Anfang sein. Erklärtes Ziel ist es, zukünftig möglichst viele burgenländische Kulturbetriebe von den neuen Strukturen profitieren zu

lassen. Das Spektrum reicht vom Klangfrühling Schlaining über J:opera bis zum Jüdischen Museum und Diözesanmuseum in Eisenstadt. Eine Prämisse gilt ganz generell: Wir brauchen Autonomie, um die kulturelle Vielfalt lebendig zu halten. **Zentrale Steuerung** soll dort zum Einsatz kommen, wo Doppelgleisigkeiten den Blick für größere Möglichkeiten verstellen.

Auch in den Bereichen Kultur und Tourismus haben wir längst nicht alle Synergiepotenziale realisiert. Wenn wir weiterhin ein **erstklassiges Kulturangebot** in diesem Land bieten wollen, müssen wir auch **erstklassige Beratungs- und Servicedienstleistungen** anbieten.

Das vorliegende Konzept zeigt auf, wie das Land Burgenland das erste Etappenziel schon in zwei Jahren erreichen will.



# Zur Orientierung: Woher kommen wir? Wohin gehen wir?

---

## PHASE 1

### Evaluierung und Benchmarking

In der ersten Phase von September 2007 bis September 2008 bestand die Zielsetzung darin, die grundsätzlichen Möglichkeiten und Potentiale für eine verstärkte Zusammenarbeit in einer internen Arbeitsgruppe zu evaluieren. Parallel dazu wurden drei österreichische Organisationen als Benchmarks analysiert; diese sind hier angeführt. Aus den konkreten Erfahrungen und Prozessen dieser Kulturbetriebe wurden Best-Practice-Beispiele für das Burgenland abgeleitet.

→ BUNDESTHEATER HOLDING / WIEN  
GF Dr. Georg Springer, Prok. Mag. Othmar Stoss

„Die ursprüngliche Skepsis einer Ausgliederung wich den positiven Effekten, wobei hier insbesondere Transparenz und Kostenbewusstsein anzuführen sind. Auch die strategische Steuerung betreffend wirtschaftliche und organisatorische Themenkreise findet eine positive Entwicklung. Eines der wichtigstes Argumente der Zusammenarbeit: **Bündelung bedeutet Stärkung.**“

→ NIEDERÖSTERREICHISCHE KULTURWIRTSCHAFT  
GF DI Paul Gess

„Bei der NÖKU handelt es sich um ein PPP-Modell. Wir versuchen privatwirtschaftliche wie auch kulturpolitische Aspekte bestmöglich zu verschränken. Zu den Hauptaufgaben der NÖKU zählen heute Finanz-, Rechnungs- und Personalwesen sowie die Erbringung von Serviceleistungen.“

→ THEATERHOLDING GRAZ / STEIERMARK  
GF Dr. Peter Nebel

„Ursprünglich konzentrierte sich unser Ziel auf Fragen der Finanzierung, da man sich Einsparungseffekte aus der Zusammenlegung erwartete. Durch die Restrukturierung ist einerseits die künstlerische und kaufmännische Eigenverantwortung gewahrt geblieben. Andererseits wurde das Kostenbewusstsein geschärft und die Effizienz beim Mitteleinsatz konnte gesteigert werden.“

# Zur Orientierung: Woher kommen wir? Wohin gehen wir?

---

## PHASE 2

### Moderierte Strategieentwicklung

Von Oktober 2008 bis Januar 2009 wurde in Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung ICG culturplan die Strategie in ihren Grundzügen ausformuliert. Ziel dieser Phase war die Identifikation und Bewertung von Kooperationsmöglichkeiten für die beteiligten Kulturbetriebe des Landes Burgenland. Diese drei Leitfragen bildeten den inhaltlichen Schwerpunkt der Arbeit:

- Welche grundsätzlichen Varianten einer Zusammenführung der Kulturbetriebe sind denkbar und welche Vor- und Nachteile haben diese?  
.....
- Welches Aufgaben- und Kompetenzprofil liegt den unterschiedlichen Varianten zugrunde?  
.....
- Was ist die optimale Rechts- bzw. Organisationsform?  
.....

## PHASE 3

### Implementierung der neuen Strukturen

Bis zum Januar 2011 geht es darum, die neuen Strukturen schrittweise ins Leben zu bringen. Zu diesem Zweck wurde in Zusammenarbeit mit dem auf Kultur- und Kreativunternehmen spezialisierten Berater Erich Poettschacher seit April 2009 eine Umsetzungs-Road Map erarbeitet.

Ab September 2009 startet die Implementierung, die mit dem Einzug der Kulturbetriebe in das KUZ Eisenstadt ihren Abschluss findet. Das vorliegende Konzept dient als inhaltliche, zeitliche und organisatorische Leitlinie für diese Implementierungsphase.

# Warum gerade jetzt?

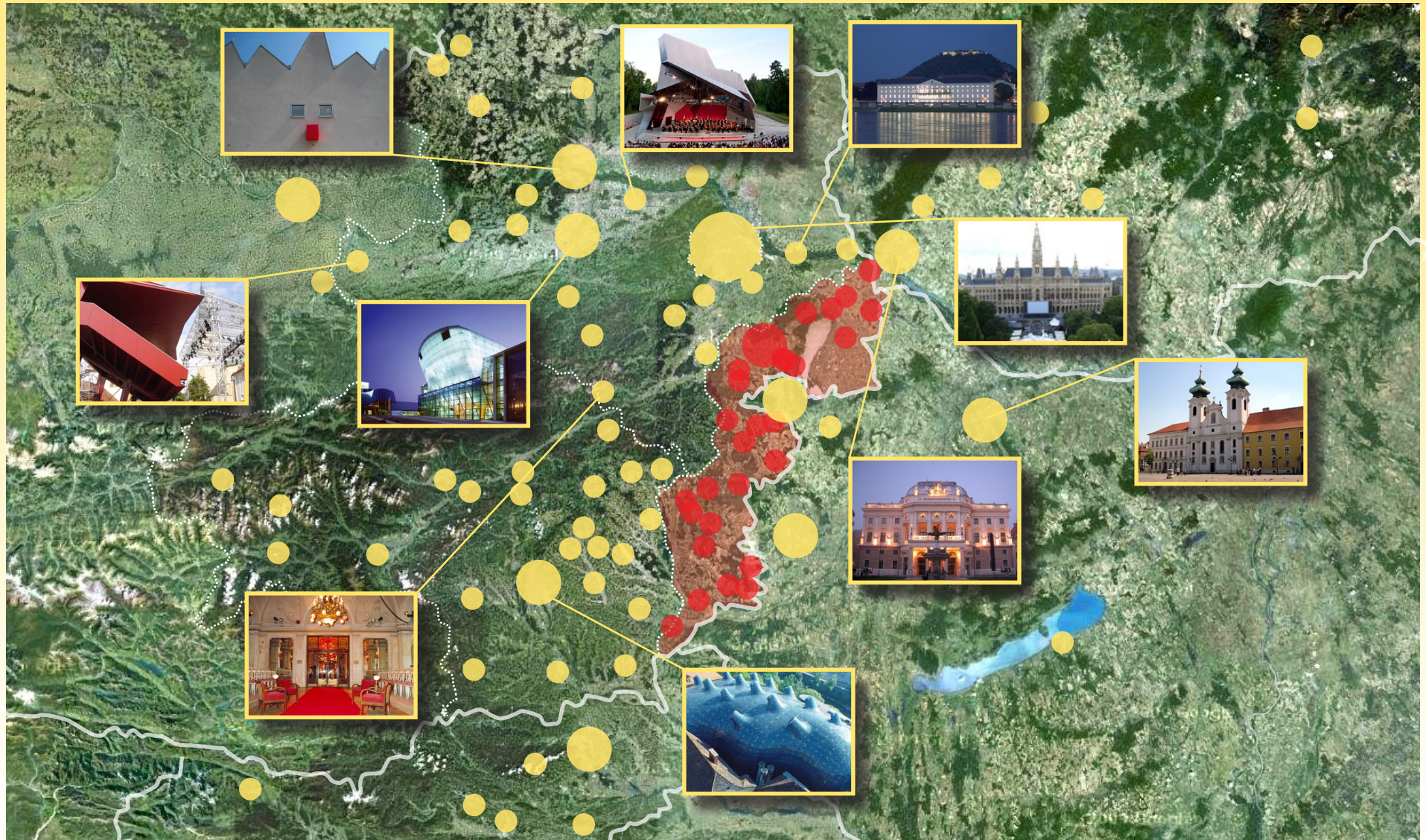
---

- Die Konkurrenzsituation in der Kultur verändert sich:  
**Mehr Angebot = Mehr Auswahl = Mehr Konkurrenz**
- Mehrere Leitbetriebe der burgenländischen Kultur erhalten eine **neue, gemeinsame Heimat** im Kulturzentrum Eisenstadt.
- Das **Liszt-Jahr 2011** ist die nächste große Möglichkeit für alle Beteiligten, die Vorteile synergetischer Planung zu nutzen.





# Das kulturelle Spielfeld im Umkreis von 200 Kilometern





# Die Frage nach dem Steigflug

Was passiert, wenn nichts passiert?



?

Steigflug

Die Bedeutung des Wirtschaftsfaktors Kultur hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Und das nicht nur im Burgenland. Mehr hochwertige Angebote für die unterschiedlichsten Nischen und Interessensgruppen, stetiger Ausbau von Sitzplatzkapazitäten und Infrastruktur in den Spielstätten, gesteigerte Qualität in der Besucherbetreuung, höhere Reichweiten und aufwändigere Werbemaßnahmen. Damit stiegen nicht nur die Besuchererwartungen, sondern vor allem auch die Auswahlmöglichkeiten.

Die Entwicklung ist an einem Scheidepunkt angekommen. Die Konkurrenzsituation im Kulturtourismus ist heute dynamischer als noch vor fünf Jahren. Und die Mitbewerber in Österreich und dem benachbarten Ausland werden nicht weniger, sondern mehr. Wie wird das Burgenland seine Stammkunden halten, die zukünftig auch mal was Neues ausprobieren wollen? Welche Veranstaltungen werden Kulturinteressierte als Nächstes besuchen, wenn ihre Haushaltseinkommen nicht steigen, wohl aber die Anzahl der Angebote, die exakt ihre Interessen treffen? Wo bestehen eigentlich noch Möglichkeiten, den Besucheranteil auszubauen?

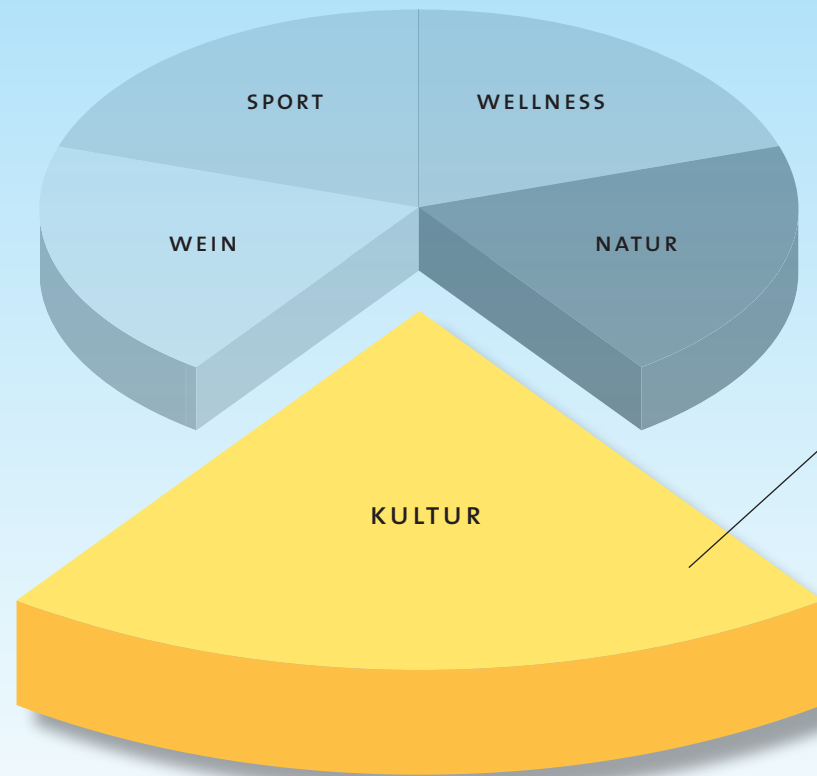
Das Burgenland hat jetzt (noch) die Chance, zu agieren und entsprechende Maßnahmen vor anderen zu setzen.

Denn schon demnächst – und insbesondere dann, wenn die Besucherzahlen fallen sollten – gibt es nur mehr die Möglichkeit zu reagieren. Mehr denn je geht es darum, dass Gesamtbild der Entwicklungen im Blick zu haben:

**Think global, act local!**

# Das Erlebnis: Marke Burgenland

---

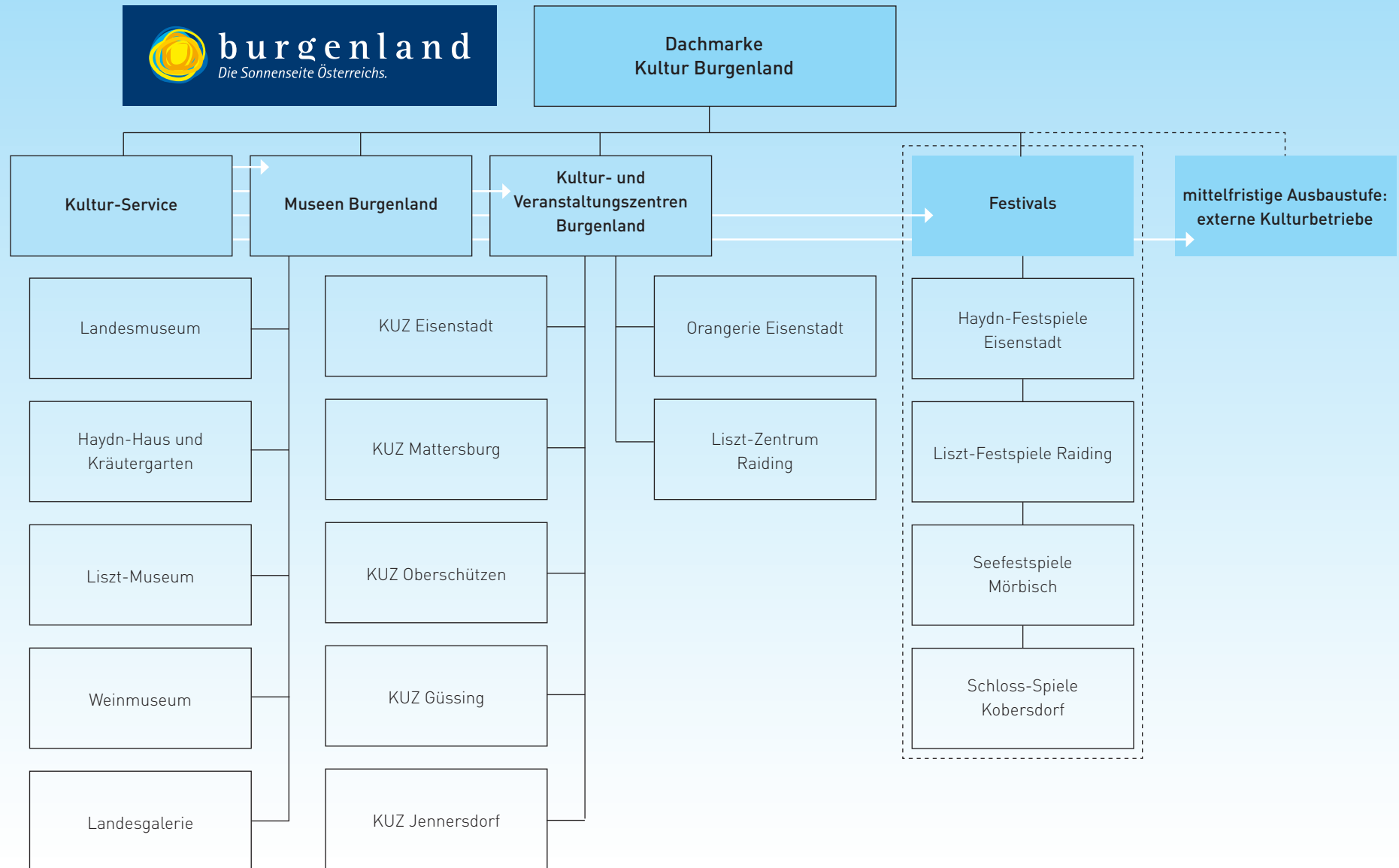


## KULTURTOURISMUS IM BURGENLAND

- Rd. 700.000 Sommerfestivalbesucher / Jahr
- Zweitwichtigste Gästetypologie nach Erholungsgast
- Höchster Informationsbedarf (wichtigste Infoquelle: Internet)
- Hohe Tagesausgaben (99–137 Euro / Tag)
- Sucht hochwertige Unterkunft
- Großteil bleibt eine Woche
- Gastronomie und Angebotsvielfalt entscheidungsrelevant
- Wertschöpfung > 100 Mio. Euro / Jahr



# Stärken stärken. Die Dachmarke Kultur Burgenland



# Welche gemeinsamen Ziele verfolgen wir?

---

## Nach Innen

---

### SYNERGIEN

#### Mit den selben Ressourcen mehr erreichen

- Synergieeffekte durch Pooling von Leistungen  
(Personal, VA-Technik)
- Effizienz-Steigerung z.B. durch gemeinsame Kommunikations- und Vertriebsstrukturen
- Interne Abstimmung von Programmen und Terminen
- Kostenersparnisse durch gemeinsames Beschaffungswesen
- Abgestimmte In-House-Dienstleistungen  
(Buchhaltung & Personalverrechnung)
- Höhere Flexibilität beim Personaleinsatz

### WISSENSMANAGEMENT

#### Vorhandenes Wissen effizienter einsetzen

- Strukturierter Transfer von Know-How zwischen den einzelnen Kulturinstitutionen
- Qualität der Dienstleistungen gemeinsam erhöhen

### KERNKOMPETENZEN

#### Spezialisierungsvorteile ersetzen Doppelgleisigkeiten

- Programmviefalt durch inhaltliche Eigenständigkeit aller Kulturbetriebe bleibt bestehen

## Nach Außen

---

### DIFFERENZIERUNG

#### Das Burgenland als kulturelles Markenzeichen positionieren

- Emotional: Einzigartige Standortqualitäten vermehrt im internationalen Wettbewerb einsetzen
- Funktional: Servicequalität für Kunden erhöhen  
(Beispiel: integriertes Ticketing-System)



# Wo entstehen welche Synergien?

Informeller Informations- / Know-How-Austausch

Integrierte Serviceleistungen

Operative Dienstleistungen



(in Form von regelmäßigen GF-Meetings)



(Entwicklung und Bereitstellung von gemeinsam nutzbaren Ressourcen; z.B. Pressedatenbank)



(bisher interne bzw. externe Leistungen, die nunmehr zentral erbracht werden; z.B. Lohnverrechnung)

	SERVICE	MUSEEN	FESTIVALS	VERANSTALTER
Künstlerische, wissenschaftliche und kaufmännische Leitung / Geschäftsführung	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
Produktionsprozesse	Light blue bar	AUSSTELLUNGS- / SHOP- / VERANSTALTUNGS- / VERMIETUNGSBETRIEB		
A. Administration & Beschaffungswesen	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
B. Facility-Management & Informationstechnologie	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
C. Finanzwesen & -controlling	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
D. Rechnungswesen; Buchhaltung & Kostenrechnung	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
E. Personalwesen & Organisationsentwicklung	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
F. Marketing	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar
G. Ticketing & Kundenmanagement	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar	Light blue bar



# Die Synergiefelder im Detail

---

## A. Administration & Beschaffungswesen




---

-  Informeller Informations-/Know-How-Austausch
  -  Integrierte Serviceleistungen
- 

- Büro- & Geschäftsausstattung
- Versorgungs- / Beschaffungsverträge
- Versicherungswesen / -dienste
- Steuerberatung & Wirtschaftsprüfung
- Rechtsberatung
  - diverse Verträge & Vereinbarungen, Geschäftsbedingungen
- Internes Kontrollsystem (IKS)
- Interne Richtlinien & Vorgaben
- Ablage- & Dokumentationssystem

## B. Facility-Management & Informationstechnologie (IT)

---

-  Informeller Informations-/Know-How-Austausch
  -  Integrierte Serviceleistungen
  -  Operative Dienstleistungen
- 

- Bautechnik / Haustechnik
- Reinigungsdienst / Portier- / Wachdienst
- Anlagenverwaltung / Inventarisierung
- Safety & Security
  - Brandschutz
  - Einbruchsschutz
- EDV & Telefon
- Veranstaltungs- / Ausstellungstechnik
  - Ton- und Lichttechnik / Multimediatechnik
  - Musikalien
  - Bühnen- / Tribünenbauten
  - Ausstellungsinfrastruktur
- (Haus-)Technische Geräte
  - Gerätepool
- Fuhrpark

## C. Finanzwesen & -controlling

---

- Informeller Informations- / Know-How-Austausch
  - Operative Dienstleistungen
- 

- Jahresabschluss / Bilanz, Gewinn- & Verlustrechnung
- Budget- & Investitionsplanung
- Planungsrechnung / Planbilanz & Liquiditätsplanung
- Bankwesen / Bankverkehr
- Kassa
- Subventionen & Förderungen
- Sponsoring
- Finanzcontrolling

## D. Rechnungswesen; (Finanz- & Anlagen-) Buchhaltung & Kosten- / Leistungsrechnung

---

- Informeller Informations-/Know-How-Austausch
  - Integrierte Serviceleistungen
  - Operative Dienstleistungen
- 

- Kontenplanung / Kontierungshandbuch
- Buchhaltung / Belegverbuchung / Dateneingabe & -ergebniskontrolle / Datensicherheit
- kurzfristige Erfolgsrechnung
- Kostenrechnung
  - Kostenarten / Kostenträger / Kostenstellen
- Fakturierung / Abrechnungen (Einnahmen / Ausgaben)
- Mahnwesen
  - Mahnstufen, Mahnautomatik

## E. Personalwesen & Organisationsentwicklung (OE)




---

- Informeller Informations- / Know-How-Austausch
  - Integrierte Serviceleistungen
  - Operative Dienstleistungen
- 

- Unternehmensstruktur / Organisationsentwicklung
  - Aufbau-/ Ablauforganisation
  - Stellenbeschreibungen
  - Kollektivverträge / Betriebsvereinbarungen / Dienst- / Werkverträge / Dienstzettel
  - Dienstanweisungen / Memos
- Personal-Bedarfsplanung & Budgetierung
  - Förderungen / AMS
- Personalrekrutierung / -einstellung
  - Profilerstellung & Ausschreibungen
  - Bewerbungsgespräche / Zu-, Absagenmodus
- Personalverwaltung
  - Personalstand-Datenerhebung & -pflege
  - Dienstzeit-Planung / Dienstpläne
  - Dienstzeit-Aufzeichnungen / Anwesenheitskontrollsystem
- Lohn- & Gehaltsabrechnung
- Personalcontrolling
  - Dienstzeit / Üst-Urlaubstage
- Personalentwicklung
  - Aus- / Fort- / Weiterbildungsplan
  - Schulungsmaßnahmen
  - MA-Beurteilungen / MA-Gespräche
- Personalentlassung

## F. Marketing




---

-  Informeller Informations- / Know-How-Austausch
  -  Integrierte Serviceleistungen
  -  Operative Dienstleistungen
- 

- Agentur / grafische Leistungen / Corporate Design
- strategische Marketingplanung / Marketingmix-Planung
- Geschäfts- / allgemeine Drucksorten
- Klassische Werbung ( Werbemittel & Aussenwerbung)
  - Programmfolder, -flyer, -hefte, Handouts, Plakate u.a.
- Direct Marketing & Distribution
  - Post- / e-Mailings, Verteilung
- Verkaufsförderung
  - Messen, In-House-Events, Verkaufsgespräche
- Inserate & Medienkooperationen
- Presse & Public Relations
- Web-Kommunikation / Neue Medien
- Below-the-Line-Maßnahmen

## G. Ticketing- & Kunden- / Datamanagement (CRM)

---

-  Informeller Informations- / Know-How-Austausch
  -  Integrierte Serviceleistungen
  -  Operative Dienstleistungen
- 

- Infrastruktur / Ausstattung
  - zentrale Hard- & Software / Zentral-Datenbank
  - betriebspezifische Hard- & Software
- Backoffice
  - Produktionsanlage (Veranstaltungen, Ausstellungen)
  - Warenwirtschaft / Shop
  - Ticket-Design / Produktion
- Preis- / Konditionenpolitik
  - Zahlungsmodalitäten
  - Kommissionen / Provisionen / Ermäßigungen
  - Kultur Bgld-Card / Festivalcard
- (Vor-)Verkauf; persönlich, telefonisch, postalisch, eMail, online
  - Betriebsindividueller Verkauf / Quer- / Zentralverkauf
  - b2b- / b2c-Verkauf
- Vertriebspartner / Vertriebsnetz
- Fakturierung
- Berichtswesen
  - Auswertungen & Statistiken
- Kundenmanagement
  - Dateneingabe /-akquirierung /-pflege
  - Kundenbindungsprogramme
- Support / Schulung
  - Software & technischer Support
  - Basis-Einschulung & laufende Schulungsprogramme



# Die Aufgaben der Kultur-Service Burgenland GmbH (KSB)

---

**Erbringung von Dienstleistungen  
nach innen:**

**Kunden**

Kulturbetriebe Burgenland  
Land Burgenland

**Ziel**

Preis- und Qualitätsvorteile  
durch Synergien erreichen

**Gemeinsame Vermarktung der Marke  
„Kultur Burgenland“ nach außen:**

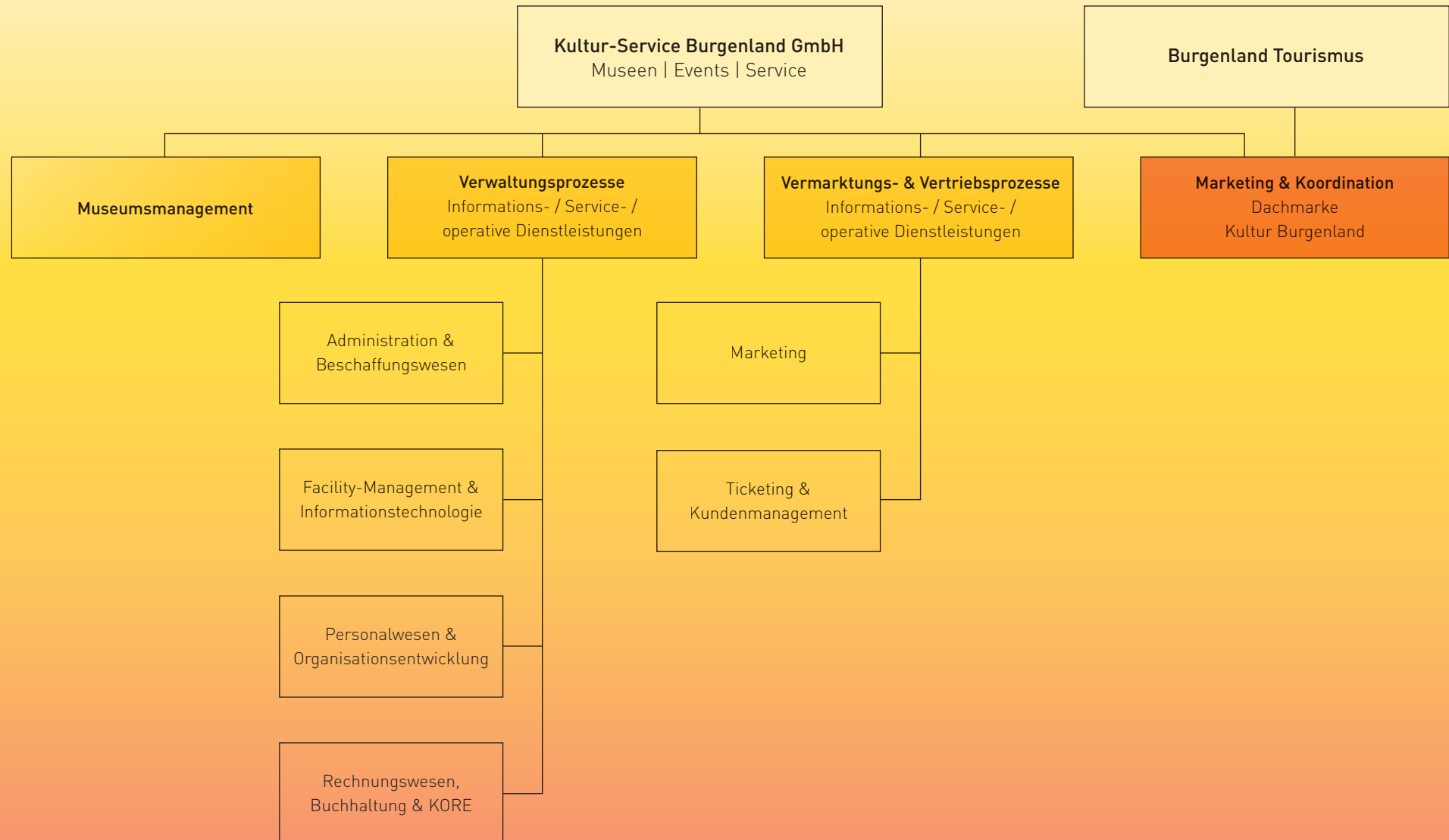
**Kunden**

Bestehendes Publikum  
zukünftiges Publikum

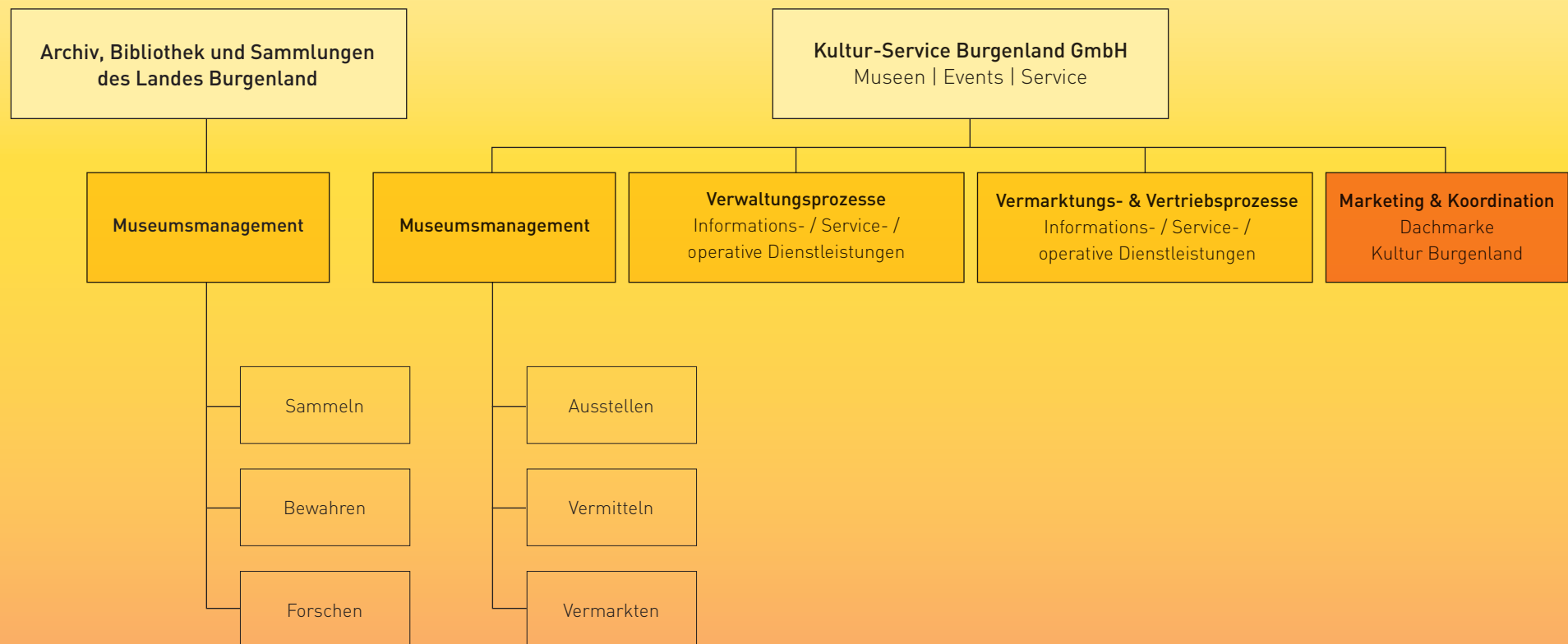
**Ziel**

Fixposition unter den Top 3 der  
heimischen Sommerkultur

# Struktur der KSB: Überblick

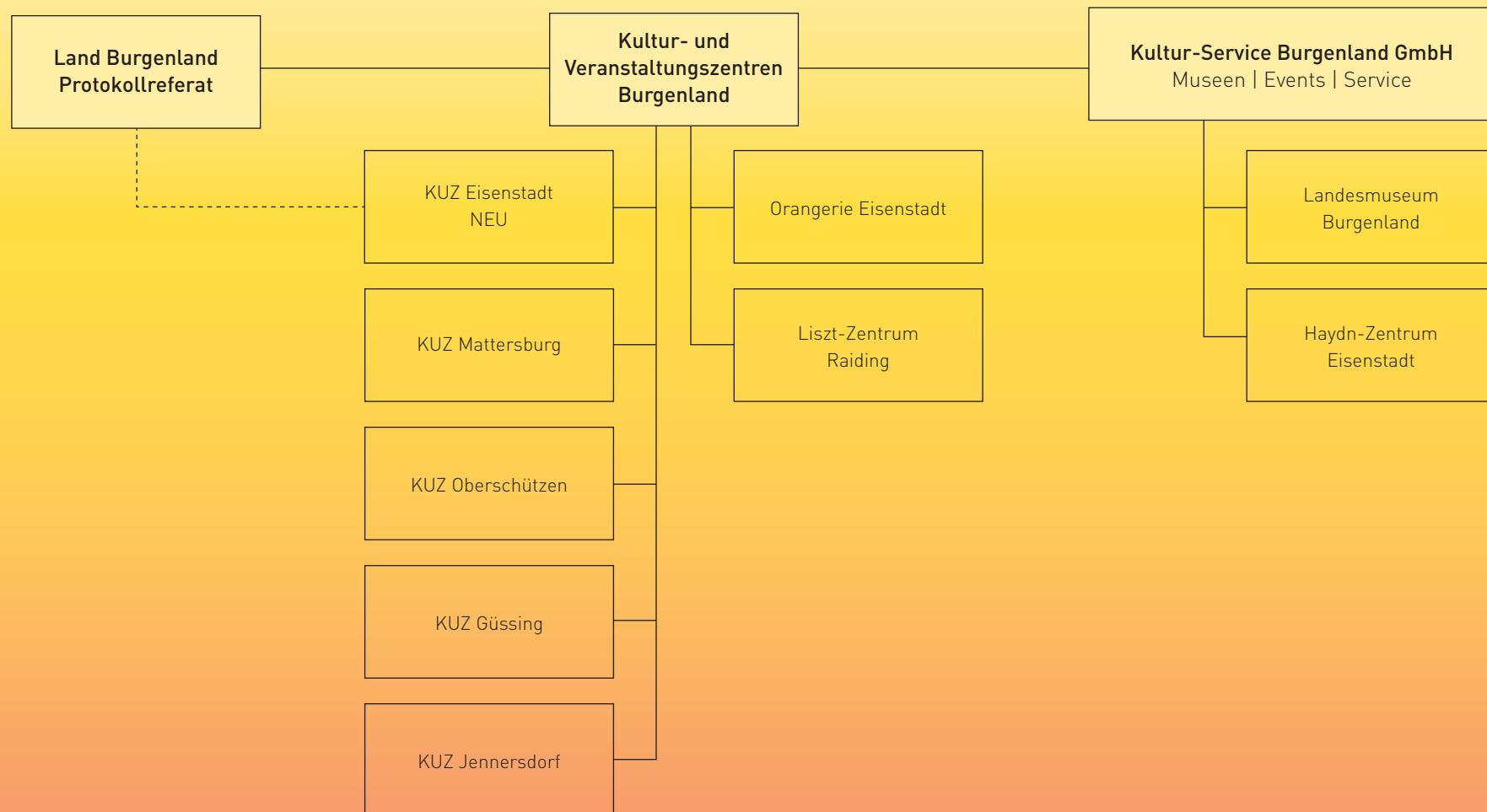


# Struktur der KSB: Museumsmanagement





# Struktur: Veranstaltungsmanagement



# Übersicht der ersten 5 Pilotprojekte

---

.....  
A. Rechtsgrundlagen der Zusammenarbeit  
.....

B. Harmonisierung Rechnungs- & Personalwesen  
.....

C. IT-Architektur für Kultur Burgenland  
.....

D. Marketingstruktur und -konzept Liszt-Jahr 2011  
.....

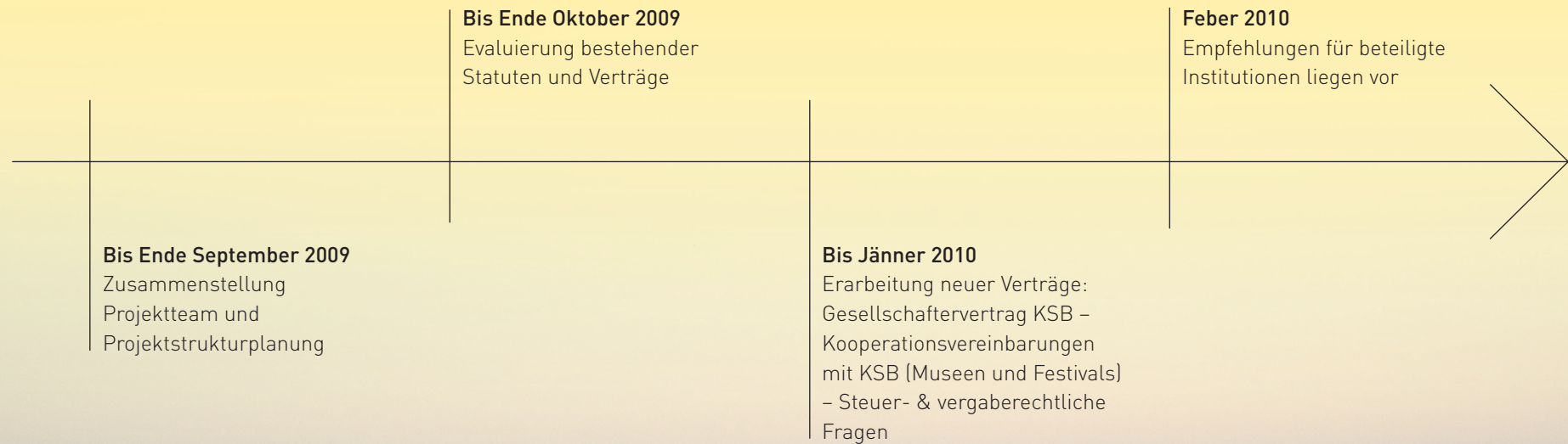
E. Ticketing  
.....



Fahrplan:

## A. Rechtsgrundlagen der Struktur und Zusammenarbeit

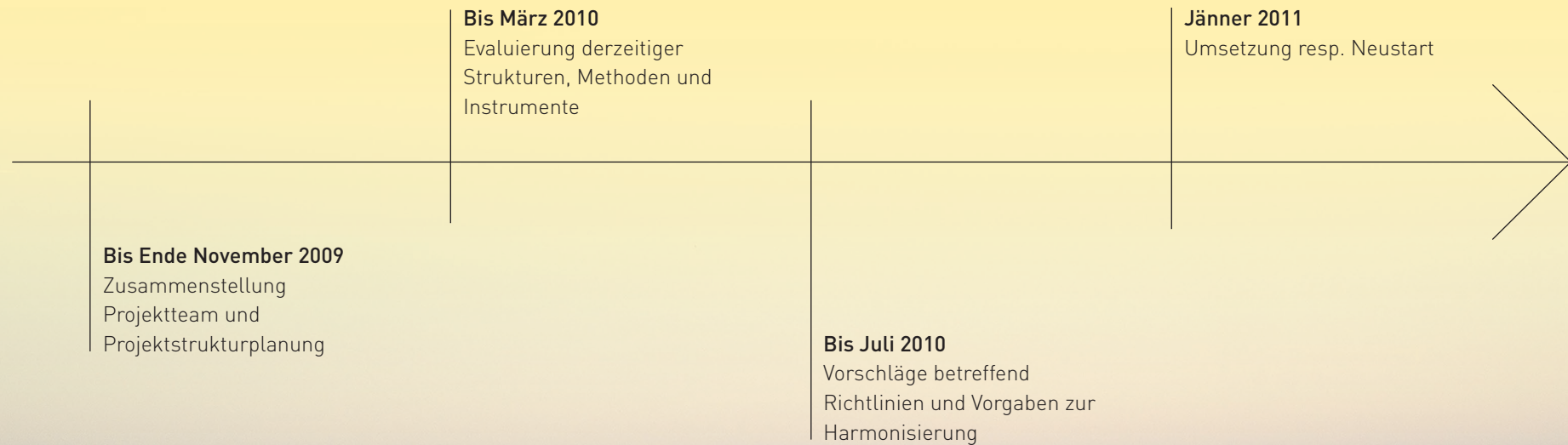
---



Fahrplan:

## B. Optimierung/Harmonisierung von Rechnungs- u. Personalwesen

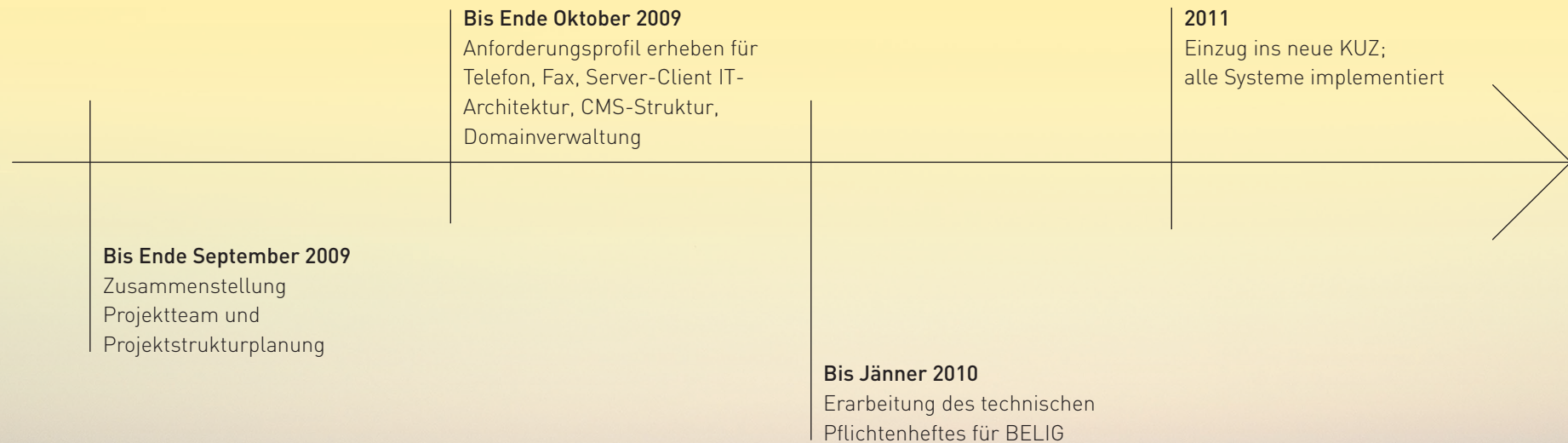
---



Fahrplan:

## C. IT-Architektur für Kulturbetriebe im neuen KUZ Eisenstadt

---

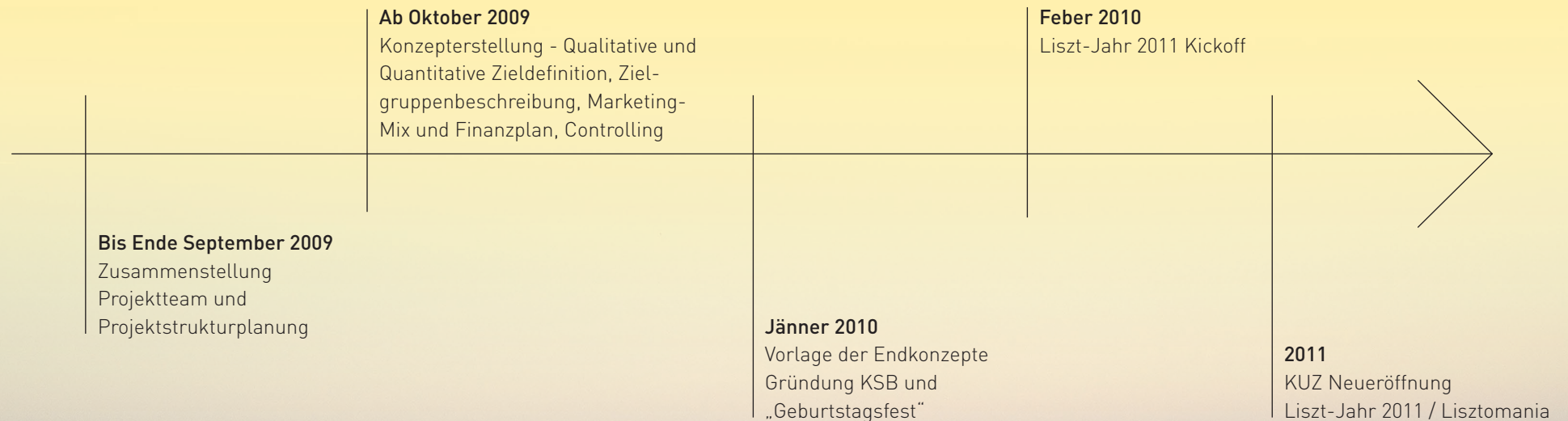




Fahrplan:

# D. Entwicklung Markenstruktur Kultur Burgenland und Marketingkonzept für Liszt-Jahr 2011

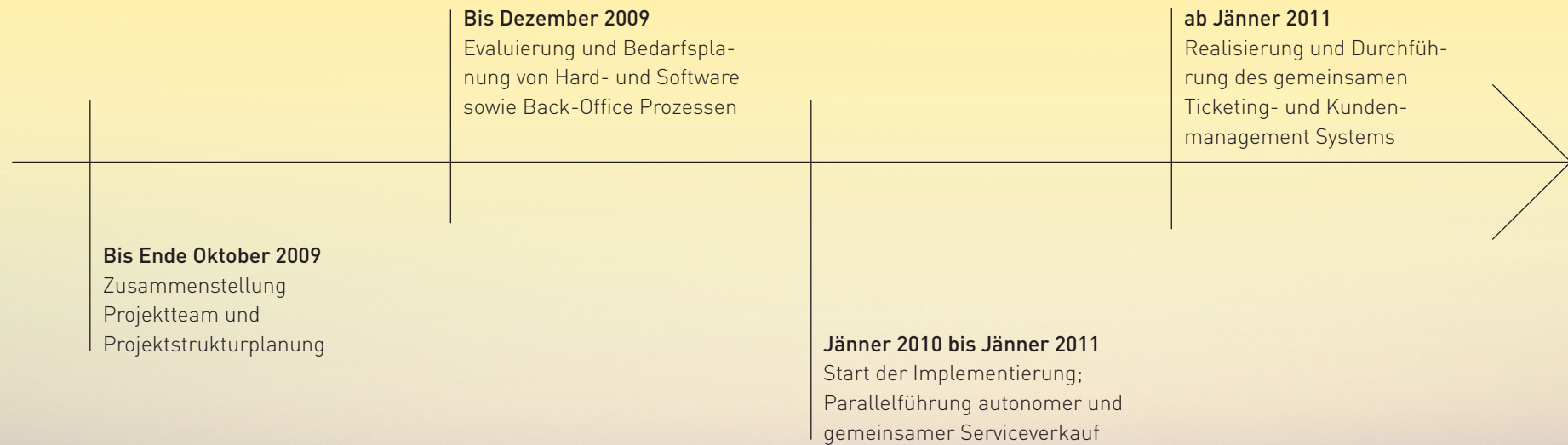
---




# Fahrplan:

## E. Integriertes Ticketing- und Kundenmanagementsystem

---



Dieses Konzept ist eine Initiative von Landesrat Helmut Bieler.  
Projektkoordination: Dr. Wolfgang Kuzmits



# Kultur Burgenland

---

## Bühne frei.

