

# *manage* **it**

[[ IT - S t r a t e g i e n u n d L ö s u n g e n ]]

## **Konsequente Kundenorientierung**

Steigende Gewinne mit CRM

## **Linux und Open Source**

Sekt oder Champagner?

## **IT aus der Steckdose**

Das IT-Kaftwerk

## **Mit (mehr) Sicherheit Geld sparen**

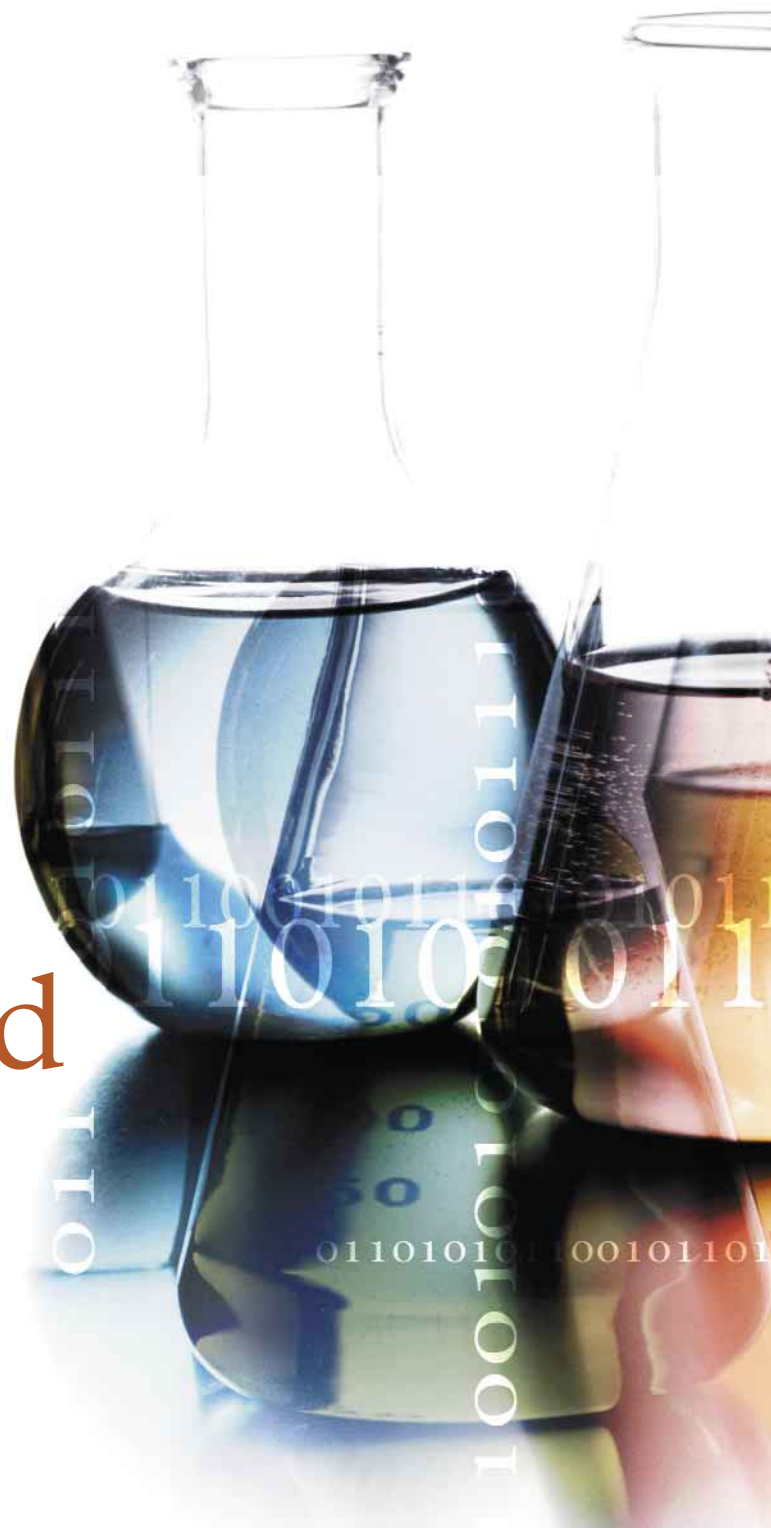
Identitätenmanagement  
und Zugriffskontrolle

Moderne Speicherlandschaften

# Storage Grid

Nutzen Sie unser Angebot für  
Sonderdrucke oder E-Publishing-Dateien  
von Artikeln dieser Ausgabe

Tel.: +49 8092 87543



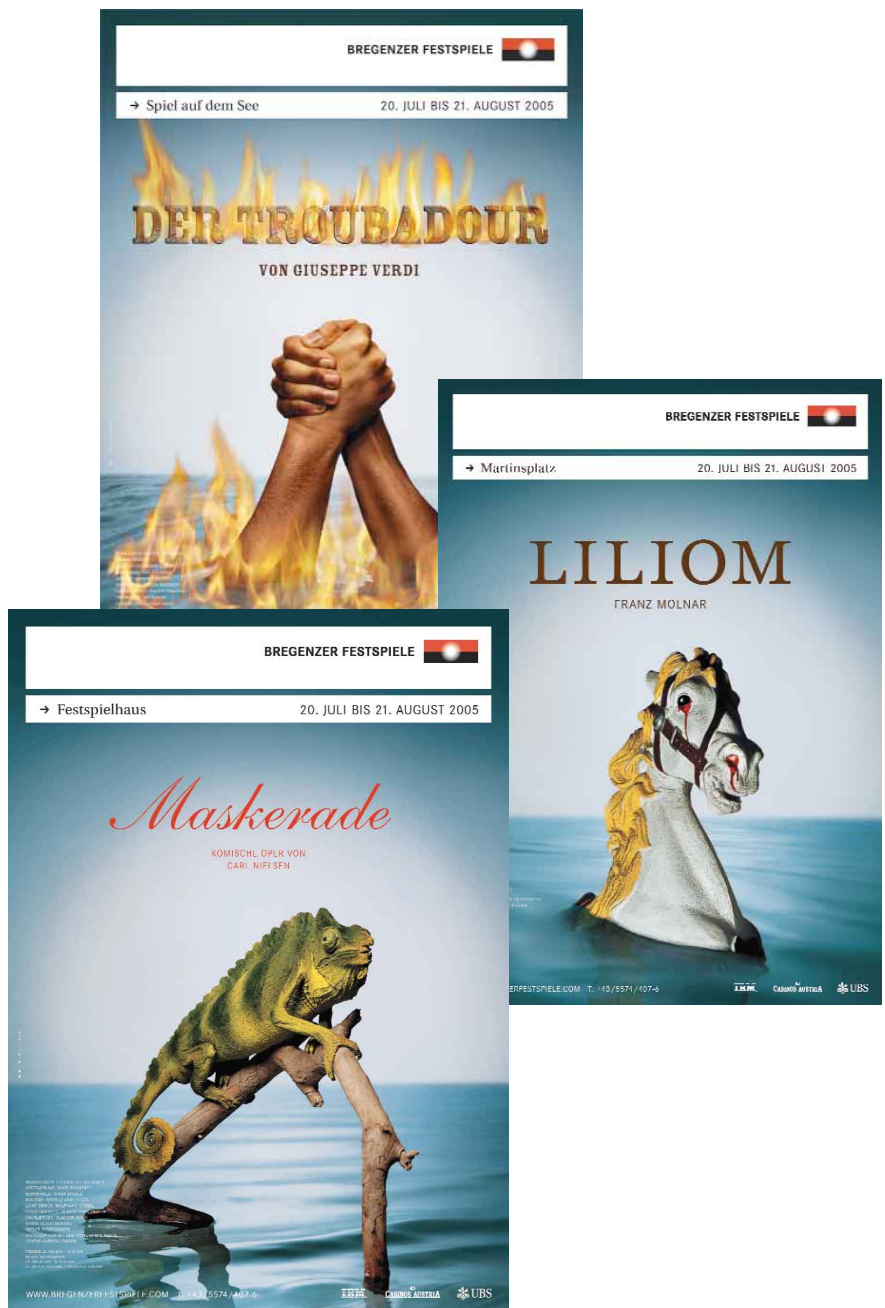
## On demand bei den Bregenzer Festspielen

# Hightech für die Kunst

Die Bregenzer Festspiele bieten den Besuchern in der nur rund fünfwöchigen Spielzeit ein unverwechselbares Musiktheater internationalen Ranges. Um dies zu realisieren, wirkt hinter den Kulissen ein On-demand-Unternehmen.

Die Bregenzer Festspiele bieten den Besuchern in der nur rund fünfwöchigen Spielzeit ein unverwechselbares Musiktheater internationalen Ranges. Um dies zu ermöglichen wirkt hinter den Kulissen ein on demand Unternehmen. Der Erfolgsfaktor ist das hochgradig flexible und fokussierte Geschäftsmodell: Die Bregenzer Festspiele arbeiten in international vernetzten Teams, konzentrieren sich auf ihre Kernaufgaben und erreichen eine hohe Wirtschaftlichkeit. Durch das hohe Maß an Flexibilität ist es dem Unternehmen möglich, die Mitarbeiterzahl während der Spielzeit von 60 auf bis zu 1.600 Personen zu erhöhen. Basis dieses Geschäftsmodells bilden der Einsatz innovativer IT-Anwendungen und die IBM-IT-Infrastruktur. Dies stellt einen wesentlichen Baustein für ein besonderes Kulturerlebnis dar.

Die Erwartungen der Besucher sind klar: Als einer von rund 200.000 Gästen möchten sie den Kulturevent auf der weltgrößten Seebühne im Bodensee in der nur fünfwöchigen Festspielzeit genießen. Sie erwarten ein unverwechselbares und innovativ künstlerisches Produkt zu bezahlbaren Eintrittspreisen. Es soll ein unvergesslicher Abend werden, für den sie vorab ohne Schwierigkeiten Eintrittskarten erwerben konnten. Die Bregenzer Festspiele gehen jedoch noch einen Schritt weiter: Kunst zu schaffen beinhaltet für sie nicht nur Verantwortung gegenüber den Besuchern, sondern auch gegenüber den Subventionsgebern. Mit professionellem Manage-



ment und unter Anwendung wirtschaftlicher Effizienzkriterien erreicht das Kulturunternehmen einen beachtlichen und für die Branche unüblich hohen Eigendeckungsgrad von 80 Prozent und sichert so die Autonomie der Bregenzer Festspiele.

**Das schnell wachsende Unternehmen – ein variables On-demand-Modell.** Das Kernteam der Bregenzer Festspiel GmbH besteht aus 60 Personen, die in der Planungsphase das Fundament für die kurze Festspielzeit legen. Zu dieser Hauptspielzeit vergrößert sich das Team auf über 1.600 Mitarbeiter. »Stellen Sie sich vor, Sie kommen morgens ins Büro und haben 1.500 neue Kollegen aus aller Welt«, macht Franz Salzmann, der kaufmännische Direktor der Bregenzer Festspiele, die logistische und technische Herausforderung deutlich. Das entspricht einer Wachstumsrate von über 3.000 Prozent. Alle Mitarbeiter haben zu jeder Zeit Zugriff auf die für sie zentralen Informationen wie Probenpläne sowie die Abfolge baulicher Maßnahmen. Der gesamte organisatorische Zusammenhalt des Unternehmens läuft über ein integriertes Informationssystem.

Die eingesetzte On-demand-Infrastruktur von IBM bietet die Flexibilität, die eine atmende Organisation benötigt. Ein ausgeklügeltes Load Balancing der Serverkapazitäten im Hintergrund und der Einsatz von Employee-Self-Service-Terminals auf dem Festspielgelände erlauben reibungslose Abläufe während die Organisation innerhalb kürzester Zeit auf das Dreißigfache anwächst, um anschließend wieder auf 60 Mitarbeiter zu schrumpfen. Zwei IBM eServer x342 werden für den Terminalservice genutzt. Ein Thin-Client-Konzept erlaubt die effiziente Nutzerverwaltung dieser sich ständig verändernden Organisation.

### **International vernetztes Arbeiten als Voraussetzung für den Erfolg.**

Die Bregenzer Festspiele haben sich auf ihre Kernkompetenzen konzentriert. Nicht zum Kerngeschäft gehörende Aufgaben und Bereiche

werden nach Bedarf von Fremdfirmen bezogen. So ist es den Bregenzer Festspielen möglich, projekt- und prozessorientiert in flachen Hierarchien zu arbeiten. Ein kompaktes Kernteam übernimmt die Koordination der vielen, weltweit verteilten Mitarbeiter, die für die Festspielzeit gezielt zusammengezogen werden. Außerhalb der Saison arbeitet das kleine Kernteam mit Hilfe von webbasierter Kommunikationstechnologie eng vernetzt mit internationalen Spezialisten und Werkstätten auf der ganzen Welt zusammen. Regisseure, Bühnenbildner, Werkstätten und kooperierende Theater stimmen sich mit Hilfe von Webcams, Videokonferenzen, digitalen Fotos und CAD-Plänen ab. Am Ende des Entwurfprozesses erhält jeder Lieferant exakte Konstruktionsmodelle, so dass sich zum Schluss alle Bausteine zu einem funktionierenden Ganzen zusammensetzen lassen. Was sich so einfach anhört, erfordert eine gut ausgebaute und exzellent funktionierende on demand Infrastruktur. Ohne diese wäre das Arbeiten in virtuellen Teams unmöglich.

**Eintrittskarte ins Glück.** Ticketverkauf ist geschäftskritisch, der unternehmerische Erfolg entscheidet sich an der Kasse. Es gibt langfristig Planende und Kurzentschlossene – allen muss es das Ticketing-System so einfach wie möglich machen, an die gewünschten Eintrittskarten zu kommen. Frustration durch lange Warteschlangen, Doppelung der Reservierung und bereits verkaufte Sitzplätze umgehen die Bregenzer Festspiele durch ein integriertes, elektronisches Ticketing-System. Mitarbeiter des Ticket-Center im Festspielhaus und Vorverkaufsstellen in aller Welt, aber auch die Kunden im Online-Shop greifen in Echtzeit auf die gleichen Buchungsdaten auf der zugrunde liegenden Informix-Datenbank zurück. Bis zu 2.000 Tickets werden so rund um die Uhr an einem Tag verkauft, ohne Doppelung oder Wartezeit. Das System ist aber auch auf einen Ansturm kurzfristiger Kartenkäufer eingestellt, die den Erwerb eines Tickets

oft vom Wetter abhängig machen. Mit Hilfe von Load-Balancing-Technologie auf den IBM xSeries samt VMWare werden Belastungsspitzen einzelner Anwendungen abgefangen, so dass die vorhandenen IT-Ressourcen stets optimal ausgenutzt werden. Zu Schwachlastzeiten können die Rechner-Kapazitäten für andere Aufgaben genutzt werden. Dieses offene und integrierte System ist ein Beispiel dafür, wie sich die on demand Technologie den Bedürfnissen des Benutzers anpasst.

### **Jederzeit Zugriff auf die Unternehmensdaten.**

Der wirtschaftliche Erfolg der Bregenzer Festspiele hängt nicht zuletzt mit der Kostenkontrolle zusammen. »Wenn ich nachts aufwache, weil ich von Budgetüberziehung geträumt habe, genügen 25 Sekunden an meinem PC, um mich vom Gegenteil zu überzeugen«, schwärmt Michael Diem, Leiter des Rechnungswesens. In jeder Phase des Spielbetriebs, sei es während der Bauphase oder zur Hochsaison, ist es möglich, über die Datenauswertung den Kostenstatus, den Deckungsbeitrag und den Fortschritt jedes einzelnen kleinen Teilprojekts einzusehen. Mit einem integrierten Informationssystem auf On-demand-Basis wird jedes Detail planbar: Stundenerfassung, Materialfluss und Beschaffung, Kostenplanung und Ressourcenverteilung. Dadurch ist eine effiziente Kostenkontrolle möglich. Der künstlerische Anspruch, höchste technische Anforderungen und extrem komplexe organisatorische Aufgaben bestimmen die Arbeitsweise der Bregenzer Festspiele. Der angestrebte Erfolg ist nur mit Hilfe einer flexiblen IT-Infrastruktur sowie einem On-demand-Business-Modell möglich. Beides hat dieses mittelständische Unternehmen erfolgreich umgesetzt. Der kaufmännische Direktor Franz Salzmann fasst zusammen: »E-Business on demand bedeutet für mich, dass wir an unsere Informationsverarbeitung dieselben Ansprüche stellen können, die auch an uns als Unternehmen gestellt werden«.

*Sabina Stein*

3 Ausgaben

# Einblick Durchblick Ausblick

f ü r d r e i z e h n f ü n f z i g !

Foto: photodisc

[ ] **Ja**, ich bestelle drei Ausgaben » *manage it* « zum Preis von Euro 4,50 pro Ausgabe. Dieses Probeabonnement verlängert sich nicht automatisch.

Schicken Sie diesen Coupon an:

**ap Verlag GmbH**  
**Postfach 1380**  
**85554 Ebersberg**

oder faxen Sie die Seite einfach an die Nummer

**+49 8092 87544**

Titel: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Nachname: \_\_\_\_\_

Position: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Straße: \_\_\_\_\_

PLZ: \_\_\_\_\_ Ort: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

Fax: \_\_\_\_\_