

Haus der Geschichte **Österreich**

Konzept **Teil II**

vorgelegt dem Auftraggeber

Bundeskanzleramt
Bundesministerium für Finanzen
Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur,
sowie
Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung

von der ARGE *Haas & Lordeurop*

Wien, Juli 2009

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| II.1 Raum- & Funktionsprogramm..... | 4 |
| II.1.1 BesucherInnen-Serviceflächen | 5 |
| II.1.1.1 Das Foyer | 5 |
| II.1.1.2 Shop | 5 |
| II.1.1.3 Café/Restaurant..... | 6 |
| II.1.2 Öffentlicher Programmbereich | 7 |
| II.1.2.1 Permanenter Ausstellungsbereich..... | 7 |
| II.1.2.2 Sonderausstellungsbereich | 7 |
| II.1.2.3 Auditorium..... | 7 |
| II.1.2.4 Räume des Geschichtslabors..... | 7 |
| II.1.2.5 Nichtöffentliche Bereiche | 8 |
| II.1.3 Funktionalitätskonzept | 8 |
| II.1.3.1 Funktionaldiagramm | 8 |
| II.1.3.2 Flächenumfang 3 Optionen | 9 |
| II.1.4 Empfohlene Flächenaufteilung | 12 |
| II.2 Organisationsentwicklung..... | 16 |
| II.2.1 Institutioneller Plan | 16 |
| II.2.1.1 Organisationsformen, Trägerschaften und Führungsstruktur..... | 16 |
| II.2.1.2 Die Frage politischer Eigenständigkeit historischer Institutionen.... | 20 |
| II.2.1.3 Trägerschaft des HGÖ..... | 20 |
| II.2.2 Betriebsplanung | 23 |
| II.2.2.1 Personalplanung..... | 23 |
| II.2.2.2 Betrieb & Marketing | 27 |
| II.3 Betriebsplanung – Finanzen | 31 |
| II.3.1 Einführung zum Geschäftsplan | 31 |
| II.3.2 Budgetberechnungsgrundlagen | 31 |
| II.3.2.1 Standort und externes Umfeld..... | 31 |
| II.3.2.2 Einrichtungs- und Errichtungskosten..... | 32 |
| II.3.2.3 Einnahmen..... | 33 |
| II.3.2.4 Personal und sonstige Betriebskosten | 34 |
| II.3.2.5 Sonstige Annahmen | 34 |
| II.3.3 Besuchszahlen – Prognose | 35 |
| II.3.3.1 Schätzung der Besuchszahlen für alle 3 Optionen..... | 35 |
| II.3.3.2 Detaillierte Besuchszahlen für Option 2 | 35 |
| II.3.4 Betriebsplanung | 36 |
| II.3.4.1 Betriebseinnahmen Prognose | 36 |
| II.3.4.2 Betriebskosten-Prognose | 37 |
| II.3.4.3 Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen..... | 38 |
| II.4 Standort-Parameter | 39 |
| II.4.1 Altbau – Neubau | 39 |

| | | |
|-------------|---|-----------|
| II.4.2 | Standort | 39 |
| II.4.3 | Anforderungsprofil für einen Standort | 40 |
| II.4.3.1 | Standort in Wien | 40 |
| II.4.3.2 | Standort in der Nähe anderer kultureller Einrichtungen..... | 40 |
| II.4.3.3 | Gute Verkehrsanbindung..... | 41 |
| II.4.3.4 | Parkmöglichkeiten | 41 |
| II.4.3.5 | Gute Infrastruktur..... | 41 |
| II.4.3.6 | Ausbaumöglichkeit..... | 41 |
| II.4.3.7 | Zufahrt und Möglichkeit für Ladetätigkeit..... | 41 |
| II.4.3.8 | Geschichtsträchtiger Ort..... | 42 |
| II.5 | Anhänge | 43 |
| II.5.1 | Interviews für den Institutionellen Plan | 43 |
| II.5.2 | Personalplanung | 43 |
| II.5.2.1 | Personalprofile..... | 43 |
| II.5.2.2 | Personalbudget und Gehaltsschema..... | 48 |
| II.5.3 | Betriebsplanung: Option 1 (Small) | 50 |
| II.5.3.1 | Prognose der Besuchszahlen..... | 50 |
| II.5.3.2 | Betriebseinnahmen Prognose | 51 |
| II.5.3.3 | Betriebskosten Prognose..... | 52 |
| II.5.3.4 | Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen..... | 54 |
| II.5.4 | Betriebsplanung: Option 2 (Medium) | 55 |
| II.5.4.1 | Prognose der Besuchszahlen..... | 55 |
| II.5.4.2 | Projektierte Betriebseinnahmen..... | 56 |
| II.5.4.3 | Betriebskosten-Vorhersage | 57 |
| II.5.4.4 | Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen..... | 59 |
| II.5.5 | Betriebsplanung: Option 3 (Large) | 60 |
| II.5.5.1 | Prognose der Besuchszahlen..... | 60 |
| II.5.5.2 | Projektierte Betriebseinnahmen..... | 61 |
| II.5.5.3 | Betriebskosten-Vorhersage | 62 |
| II.5.5.4 | Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen..... | 64 |
| II.5.6 | Kapitalkosten | 65 |
| II.5.6.1 | Option Small | 65 |
| II.5.6.2 | Option Medium | 65 |
| II.5.6.3 | Option Large..... | 66 |

II.1 Raum- & Funktionsprogramm

Empfehlungen:

- Das Haus der Geschichte Österreich soll ein besucherfreundliches barrierefreies Ambiente bieten.
- Die einzelnen Funktionsbereiche müssen so angeordnet sein, dass es zu keinen Überschneidungen und Vermischung der Verkehrswege von BesucherInnen, Objekten und Personal kommt.
- Ein flexibles Wandsystem in Veranstaltungs- und Sonderausstellungsbereich ermöglicht verschiedene Raumgrößen herzustellen.
- Räume mit optimaler technischer Ausrüstung ermöglichen multifunktionale Nutzung.
- Drei Größenoptionen mit je ca. 6.000m², 11.500m² und 15.000m² werden vorgestellt.

Das Haus der Geschichte soll ein besucherfreundliches Ambiente mit höchstem Komfort anbieten. Das bedeutet bequeme und großräumige Verkehrsflächen, ein großzügiges Foyer und ausreichend Besucherserviceeinrichtungen. Dazu gehören auch ein Café und ein Shop, die zum Verweilen und zur Rekreation einladen.

Es muss in allen Bereichen barrierefrei eingerichtet sein, Wegeführung und Orientierungshilfe für sehbehinderte Menschen sind jedenfalls anzubieten.

Die Programmflächen, die neben einem permanenten Präsentationsbereich, Raum für verschieden formatige Ausstellungen und Veranstaltungen sowie Vermittlungsprogramme bieten sollen, müssen maximale Flexibilität bieten. Das bedingt große Räume, die mittels flexibler Wände schnell und ohne großen Personaleinsatz in kleinere Raumeinheiten unterteilt werden können. Diese Räume müssen für die unterschiedlichen Zwecke jeweils verschieden möbliert werden. Dafür braucht es genügend Stau- und Lagerflächen, in denen Möbel, Wände usw. zwischenzeitlich gelagert werden können.

Der Sonderausstellungsbereich erfordert einen gut funktionierenden Back-Up-Space, in dem Objekte empfangen und zwischengelagert werden können, genügend Fläche für die Ausstellungsvorbereitung, Kistenlager sowie saubere Workshopflächen für kleine Restaurierungen.

Das Haus der Geschichte Österreich muss sich als „State of the Art-Ausstellungshaus“ präsentieren, um den Wünschen der Leihgeber in jedem Fall entsprechen zu können.

Im Folgenden sollen kurz die einzelnen Bereiche mit ihren Räume und deren Funktionen beschrieben werden.

II.1.1 BesucherInnen-Serviceflächen

Gut geplante und ausgestattete Besucherserviceflächen tragen zum Besuchskomfort bei. Es braucht eine gute Wegeführung und Orientierungshilfe – auf dem Wege zum Haus der Geschichte Österreich ebenso wie im Hause selbst.

II.1.1.1 Das Foyer

Das Haus der Geschichte braucht ein ausreichend dimensioniertes Foyer, in dem EinzelbesucherInnen, Familien und Gruppen empfangen werden können.

Große Foyers bieten kulturellen Einrichtungen maximale Flexibilität, sie lassen sich je nach Bedarf für Empfänge, Ausstellungseröffnungen, usw. nutzen.

Da auf Wunsch der AuftraggeberInnen Kongresse mit bis zu 400 TeilnehmerInnen im Haus stattfinden sollen, wurde dies in der Flächenberechnung des Foyers berücksichtigt¹.

Da das Haus der Geschichte viele Abendveranstaltungen anbieten wird, müssen die Veranstaltungsräume direkt vom Foyer aus zugänglich sein.

Die BesucherInnenführung ist so anzulegen, dass das Haus auch zu Schließzeiten des Ausstellungsbereiches funktioniert.

Garderobenbereich, Informations- und Kassenbereich sollen klar voneinander getrennt sein, sodass sich Warteschlangen nicht überschneiden.

Der Kassen- und Informationstresen/Theke ist mit zwei Arbeitsplätzen ausgerüstet. Ausreichend Stauraum muss im Empfangstisch vorgesehen sein. Zudem braucht es Platz für Informations- und Werbematerialien.

Ein Sammelplatz für Gruppen – wie Schulklassen oder TouristInnenengruppen – sollte vorgesehen werden.

Die Garderobe bietet Haken, Schließfächer und fahrbare Container, in denen Jacken und Rucksäcke von einzelnen Schulklassen aufbewahrt werden können.

Grundsätzlich raten wir aus Kostengründen von einer betreuten Garderobe ab. Bei bestimmten Anlässen könnte eine betreute Garderobe erwünscht sein – dafür wäre dann ein Tresen vorzusehen.

Toilettenanlagen müssen ausreichend und im Haus verteilt vorhanden sein. Da es sich um ein familienfreundliches Haus handelt, empfehlen wir zusätzlich zu Damen-, Herren- und Behindertentoiletten auch Familientoiletten, die mit Wickeltischen ausgestattet sind.

II.1.1.2 Shop

Der Shop sollte vom Foyer aus zugänglich und gut sichtbar sein und sich von anderen Wiener Shops in Museen oder Theatern unterscheiden. Das Sortiment könnte aus Produkten bestehen, die Österreichische Designer speziell für das HGÖ entworfen haben. Angedacht werden auch so genannte „andere Souvenirs“, die das stereotype Österreichbild persiflieren. Zusätzlich sollten auch Kataloge und Standardwerke zur Österreichischen Geschichte, Kultur- und Wirtschaftsgeschichte, CDs der jungen Kabarettszene, DVDs von österreichischen Filmen, usw. angeboten werden.

¹ siehe Kapitel II.1.4, Seite 12

Die Shopmöblierung sollte über ausreichend Stauraum verfügen. Es braucht Audiostationen mit bequemen Sitzgelegenheiten für das „Hineinhören“ in CDs.

II.1.1.3 Café/Restaurant

Wir schlagen zwei Bereiche für jeweils andere Zielgruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen vor:

einen Caféhausbereich und einen Selbstbedienungsbereich für Familien.

Angedacht ist ein gemütliches **Caféhaus** mit Clubatmosphäre, in dem auch abends Veranstaltungen wie Gesprächsrunden im kleinen Kreis stattfinden können. Tagsüber können bei einer Tasse Kaffee ausgewählte Zeitungen und Magazine aus Österreich und dem europäischen Raum gelesen werden.

Eventuell könnten auch Recherche-Terminals und ausgewählte Literatur zur Verfügung stehen.²

Der **Selbstbedienungsbereich** zielt auf Schulklassen und Familien, es werden kleine Speisen und Getränke zu günstigen Preisen angeboten.

² siehe dazu Kapitel I.4.2.2, Seite 44f

II.1.2 Öffentlicher Programmbereich

II.1.2.1 Permanenter Ausstellungsbereich

Der permanente Ausstellungsbereich teilt sich in Ouvertüre, Zeitschiene, thematische Schnitte und Finale. Die Räume sind in Folge angeordnet. Zeitschiene und thematische Schnitte als zentrale Bereiche können entweder nebeneinander angeordnet sein, oder die Zeitschiene bildet die zentrale Achse, von der aus die thematischen Bereiche betreten werden.

Der Betrieb im permanenten Ausstellungsbereich muss auch bei Umbauarbeiten im Sonderausstellungsbereich störungsfrei funktionieren.

Sämtliche Räume müssen mit einem Bodenraster (Elektro- und Computerverkabelung) ausgestattet sein.

II.1.2.2 Sonderausstellungsbereich

Der Sonderausstellungsbereich muss durch flexible Wände in verschiedene Raumgrößen unterteilt werden können.

Wie im inhaltlichen Programm beschrieben³, sollen hier Ausstellungen gezeigt werden, die max. 1.000/1.200m² (Großausstellungen), 400/600m² (Sonderausstellungen) bzw. 100/200m² (Ausstellungen zu Forschungsarbeiten oder tagesaktuelle Ausstellungen) benötigen.

In jedem Fall muss der Ausstellungsbereich für BesucherInnen vom Foyer aus gut erreicht werden können und an den Backup-Bereich angebunden sein.⁴

II.1.2.3 Auditorium

Ähnlich wie der Sonderausstellungsbereich soll auch das Auditorium mittels flexibler Wände für Veranstaltungen mit unterschiedlich großem Publikum adaptiert werden können.

Für Großveranstaltungen wie Kongresse, Symposien sollte die Möglichkeit bestehen, eine Bühnenfläche mittels Anhebung der Bodenfläche zu schaffen.

Für kleinere Veranstaltungen der KooperationspartnerInnen oder des Labors für Geschichtsvermittlung müssen kleinere Raumbereiche abgetrennt werden können.

Als Ausstattung braucht es eine Leinwand für Filmvorführungen sowie Tonanlage, Beamer und Abspielgeräte.

Eine intelligente Lösung für die Bestuhlung ist anzudenken, wie etwa eine ausfahrbare Tribüne oder Bänke, die im Boden verschwinden. Sollte eine konventionelle Lösung verwirklicht werden, braucht es Sessellager.

II.1.2.4 Räume des Geschichtslabors

Das Geschichtslabor benötigt multifunktionale Räume für Workshops, Diskussionen, Seminare, in denen mit Gruppen wie Schulklassen, Jugendgruppen oder SeniorInnen

³ siehe I.4.2.5, Sonderausstellungen, Seite 54

⁴ siehe Seite 9, Funktionsdiagramm

gearbeitet werden kann. Alle Räume brauchen gute technische Ausrüstung, Anschlüsse für Laptops und Verkabelungen müssen vorhanden sein.

Zusätzlich bespielt das Geschichtslabor den so genannten **Room-in-Progress**:

Es handelt sich hierbei um einen multifunktionalen Raum, in dem MitarbeiterInnen mit Besuchern und Besucherinnen Projekte entwickeln, verwirklichen und präsentieren. Er benötigt Platz für Präsentation, Archivierung, für Handapparate und mobile Arbeitsplätze.

II.1.2.5 Nichtöffentliche Bereiche

Die nichtöffentlichen Bereiche umfassen die Technik- und Werkstatt Räume, Lager, Anlieferzonen sowie Büros und Personalräume. Sie werden in der Raumliste angeführt und näher beschrieben.

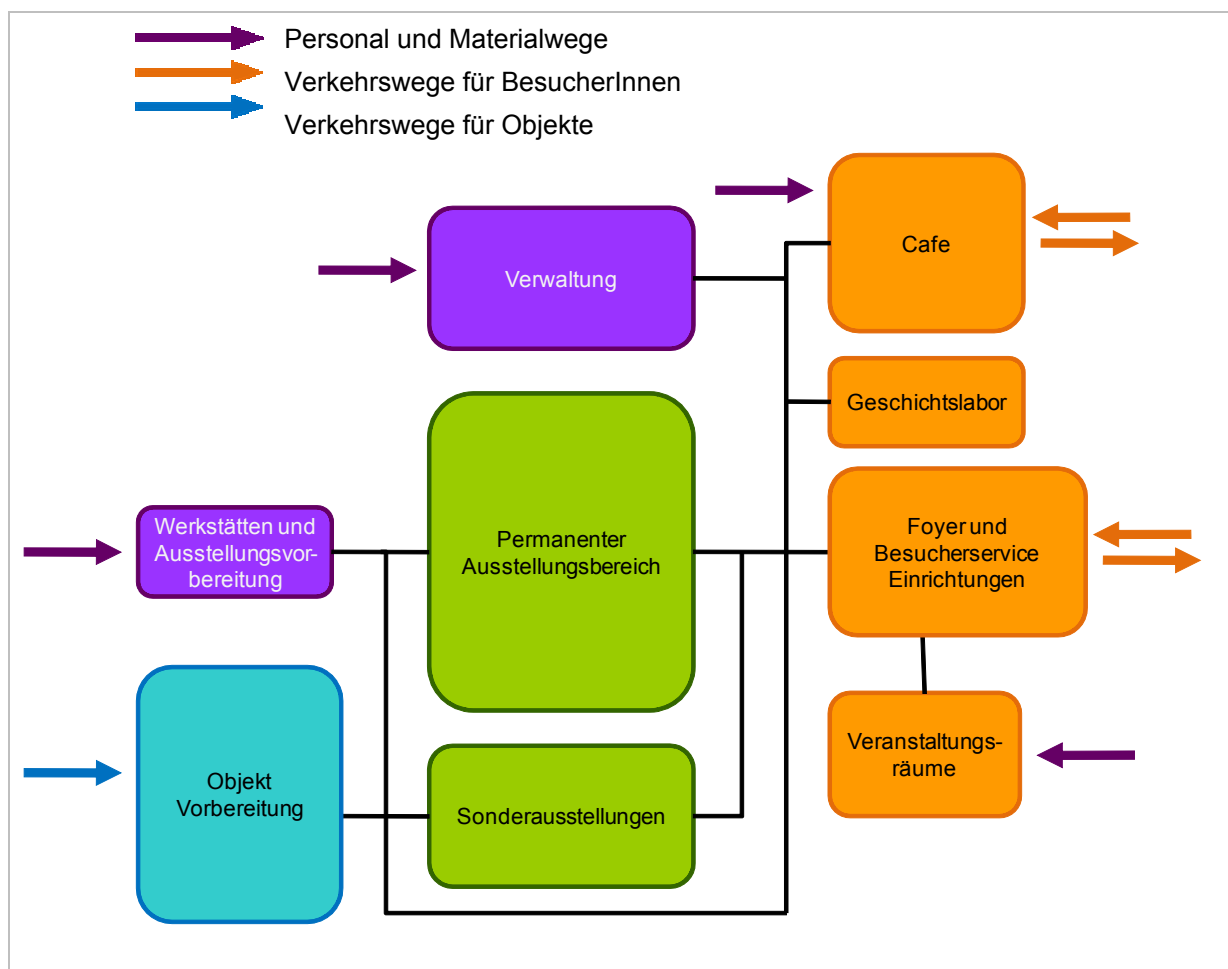
II.1.3 Funktionalitätskonzept

II.1.3.1 Funktionaldiagramm

Das folgende Diagramm erläutert die Positionierung der einzelnen Bereiche.

Es zeigt, wie die Verkehrswege für BesucherInnen, Personal und Objekte angeordnet werden müssen. Diese Verkehrswege sollen sich nicht überschneiden.

In einer gut funktionierenden Ausstellungseinrichtung sind öffentliche und nichtöffentliche Bereiche sowie „nichtöffentliche Bereiche mit Objekten“ klar von einander getrennt.



II.1.3.2 Flächenumfang 3 Optionen

Im Folgenden werden wie vom Lenkungsausschuss gewünscht, drei Größenoptionen für das HGÖ vorgestellt. Die drei unterschiedlich großen Häuser werden in einem eigenen Kapitel⁵ bewertet.

Option 2 beruft sich auf den Ausschreibungstext und nimmt die dort angeführte Größe eines mittleren Bundesmuseums (dem MUMOK stehen ca. 14.000m² zur Verfügung) zum Vorbild. Bereiche, die bereits im Grobkonzept vorgestellt und im inhaltlichen Konzept⁶ ausgeführt wurden, können in dieser Option problemlos untergebracht werden. Damit ist auch die Programmviefalt gesichert, mit deren Hilfe die im Kapitel II.3.3, BesucherInnenpotenzial⁷ prognostizierte Besuchszahl erreicht werden kann. Option 2 wird in der Folge durch eine graue Einfärbung speziell gekennzeichnet.

Flächen werden hier optimal genützt. Durch die Idee der flexiblen Wandsysteme im Sonderausstellungs- und Veranstaltungsbereich können Programme unterschiedlicher Formate und für unterschiedlich hohe Publikumszahlen durchgeführt werden. Allerdings

⁵ zu den Auswirkungen auf die Errichtungskosten und Einnahmen siehe II.3.2.2, Seite 32ff und Kapitel II.3.4, Seite 36ff

⁶ siehe I.4 Seite 40ff

⁷ Seite 35

binden diese Umbauten Personal und kosten Zeit und Geld. Fremdvermietungen sind in dieser Option nur bedingt möglich.

Als Alternative wurde auch eine **Option 3** ausgearbeitet. Hier ist ein größerer Veranstaltungsbereich und permanenter Ausstellungsbereich vorgesehen.

Der größere Veranstaltungsbereich bietet die Möglichkeit der Fremdvermietung, ohne dass das HGÖ sein eigenes Programm einschränken muss.

Der größere Ausstellungsbereich erlaubt es, zusätzliche Themen darzustellen.⁸

In **Option 1** wird auf den thematischen Ausstellungsbereich verzichtet. Auch im Bereich Geschichtslabor stehen weniger Flächen für Gruppenveranstaltungen und BesucherInnenprogramme zur Verfügung.

Bei dieser Option können die in der Marktanalyse prognostizierten Besuchszahlen nicht erreicht werden.⁹

Im Folgenden werden die drei Optionen in Hinblick auf die benötigten Flächen dargestellt. Wie das folgende Diagramm und die Flächenaufteilung zeigen, haben Vergrößerungen und Verkleinerungen der öffentlichen Flächen für Ausstellungen und Veranstaltungen Auswirkungen auf die BesucherInnen-Serviceflächen und den Backup-Bereich.

In jedem Gebäude werden unterschieden:

Nettofläche: Nutzfläche der Räume (ohne Wände), hier ohne Verkehrs- und Technikflächen dargestellt

Bruttofläche: Gesamtfläche des Gebäudes einschließlich Wänden, hier auch inkl. Verkehrs- und Technikflächen

Die Differenz zwischen Netto- und Bruttofläche wird mit einem Brutto-Grundflächenfaktor ermittelt, der zwischen 25% und 50% bei historischen, je nach Stil und Bauweise und 40% bei Neubauten liegt.

Das Raumprogramm einer Kultureinrichtung ist also u. a. von folgenden Größen abhängig:

- den angenommenen Flächen für permanente und wechselnde Präsentationen
- dem Umfang der BesucherInnen-Serviceflächen wie Veranstaltungen und Shop
- dem Vorhandensein von Depotflächen
- dem Brutto-Grundflächenfaktor zwischen Netto- und Bruttoflächen

Jedes Gebäude hat einen Brutto-Grundflächenfaktor, der sich aus der Differenz

- der Nettoquadratmeter: Fläche ab der Wände eines Raumes, einem Zweck zugeordnete nutzbare Bodenfläche
- und der Bruttoquadratmeter: Gesamtfläche der Einrichtung, einschließlich Wanddicke, interne Wege und mechanische Räume, ergibt.

Der Brutto-Grundflächenfaktor kann die verfügbaren öffentlichen Flächen in Neubauten um bis zu 40% reduzieren.

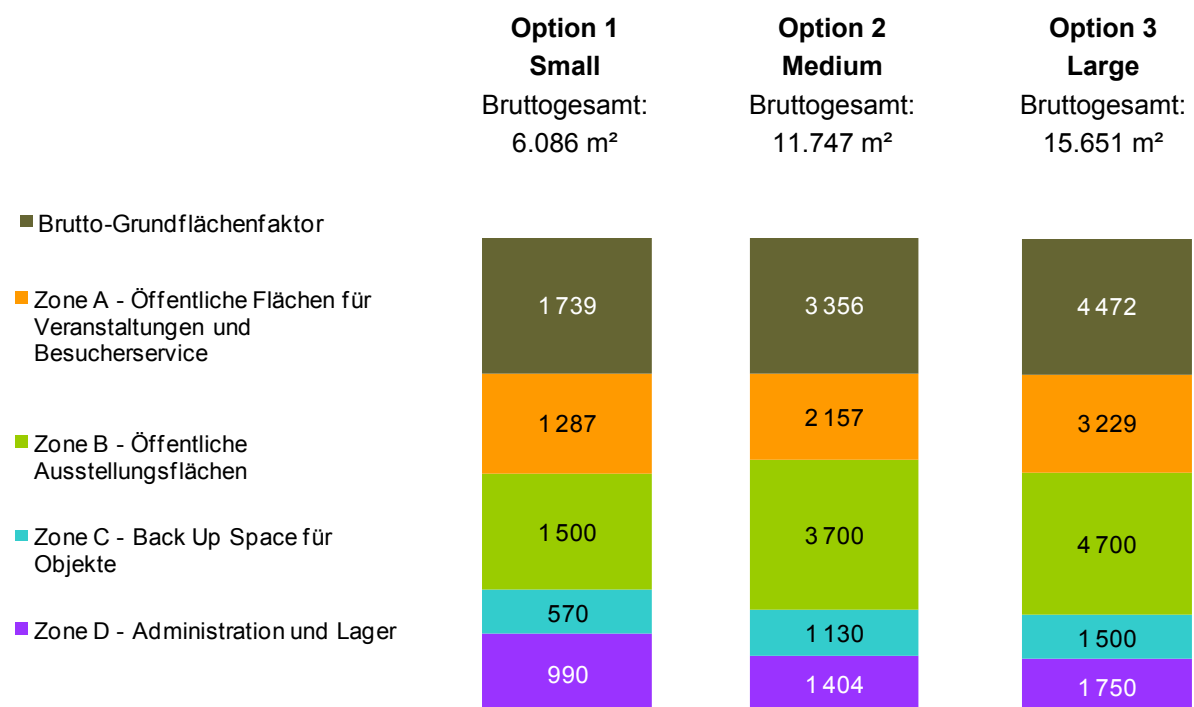
⁸ siehe dazu Bewertung der Optionen, Kapitel III.1.2, Seite 4ff

⁹ siehe I.3, Seite 33ff

Die Flächenbilanz einer kulturellen Einrichtung hängt u. a. von folgenden Faktoren ab:

- Erwartete Größe der permanenten- und Wechsausstellungen (Zone B - Öffentliche Ausstellungsflächen)
- BesucherInnenservice, wie Auditorien oder Verkaufszonen (Zone A - Öffentliche Flächen für Veranstaltungen und BesucherInnenservice)
- Back-up Bereich für Objekte (Zone C)
- Büroflächen und Lager (Zone D)
- Brutto-Grundflächenfaktor

Zur Schätzung der Größe des zukünftigen HGÖ haben wir einen Brutto-Grundflächenfaktor von 1,4 angesetzt.



II.1.4 Empfohlene Flächenaufteilung

| Zone A | Öffentliche Flächen für Veranstaltungen und BesucherInnenservice | Option 1: Small 5/6.000 m ² | Option 2: Medium 10/12.000 m ² | Option 3: Large 15/17.000 m ² | Kommentare |
|--|--|--|---|--|---|
| Foyer | Vestibüle | 10 | 10 | 40 | Windfang |
| | Foyer | 150 | 350 | 450 | BesucherInnen-orientierung Information - Sammelplatz für Gruppen |
| | Kassa und Information | 25 | 50 | 50 | 2 Arbeitsplätze - Versperbare Schränke - Regale für Informationsmaterialien |
| | Erste Hilfe | 10 | 10 | 10 | Beschränkt öffentlich zugänglich |
| | Garderobe | 30 | 50 | 50 | Tresen Schließfächer Hängemöglichkeiten Öffentlich zugänglich |
| | Kinderwägen u. Rollstühle | 10 | 10 | 10 | Öffentlich zugänglich im Blickwinkel des Kassenspersonals |
| | Damentoiletten | 40 | 75 | 100 | Inkl. Behindertoilette |
| | Herrentoiletten | 30 | 60 | 80 | Inkl. Behindertoilette |
| | Familientoiletten | 25 | 50 | 50 | Wickeltisch |
| | Shop | 75 | 150 | 350 | Multifunktionales Mobiliar mit versperbaren Stauflächen |
| | Sub-Total | | 405 | 815 | 1 190 |
| Veranstaltungen und Geschichtslabor | Auditorium | 225 | 340 | 450 | Flächen mit flexiblen Wänden, so dass verschiedene Raumgrößen erzeugt werden können Bestuhlung bei Ausnutzung der Maximalfläche: Option 1: 100 Personen Option 2: 150 Personen Option 3: 200 Personen |
| | Bühne | 60 | 60 | 75 | Bühnenfläche optional : Kann durch partielle Hebung des Bodens hergestellt werden Option 1: 12x5 Option 2: 12x5 Option 3: 15x5 |
| | Lagerraum für audiovisuelle Geräte | 10 | 10 | 10 | |
| | Lager | 40 | 40 | 50 | |
| | Projektionsraum | 10 | 10 | 12 | |
| | Dolmetschkabinen | 12 | 12 | 12 | 2x6m ² |

| | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--|
| Geschichtslabor | Seminar und Workshopräume | 150 | 200 | 350 | Flexible Wände mit Schallschutz Teilbar in Option 1: 2 Räume Option 2: 3 Räume Option 3: 7 Räume |
| | Room-in-Progress | 105 | 140 | 245 | Multifunktionaler Raum, der als Ausstellungsfläche und Präsentationsfläche für Projekte des Geschichtslabors dient |
| | Archiv | 15 | 20 | 35 | Schränke, Bücherregale |
| | Materiallager | 40 | 55 | 80 | Vermittlungsmaterial |
| Sub-Total | | 667 | 887 | 1.319 | |
| Bewirtungs- bereich | Café | 60 | 100 | 200 | Option 1: 15 Sitzplätze + Bar Option 2: 25 Sitzplätze + bar Option 3: 45 Sitzplätze + bar |
| | Café-Lager | 20 | 55 | 70 | |
| | Selbstbedienungsbereich | 90 | 200 | 300 | Option 1: 35 Sitzplätze Option 2: 60 Sitzplätze Option 3: 120 Sitzplätze |
| | Küche | 45 | 100 | 150 | |
| Sub-Total | | 215 | 455 | 720 | |
| Total Zone A | | 1.287 | 2.157 | 3.229 | Netto m² |

| Zone B | Öffentliche Ausstellungsflächen | Option 1 | Option 2 | Option 3 | Kommentare |
|--------------------------------------|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|---|
| Permanente Ausstellungsfläche | Ouvertüre | 100 | 200 | 200 | |
| | Zeitschiene | 600 | 800 | 1.000 | |
| | Thematischer Bereich | | 1.200 | 1.500 | |
| | Entlassungsraum Finale | | 100 | 100 | |
| Sonderausstellungen | Sonderausstellungsbereich | 800 | 1.500 | 2.000 | Flexible Wände, sodass unterschiedliche Ausstellungsräume erzeugt werden können |
| Total Zone B | | 1.500 | 3.700 | 4.700 | Netto m² |

| Zone C | Back Up Bereich für Objekte | Option 1 | Option 2 | Option 3 | Kommentare |
|-----------------------------------|--|----------|----------|----------|--|
| Backup-Bereich für Objekte | Ladebereich | 60 | 80 | 100 | Zwei Ladebereiche sind erforderlich, die durch eine Wand getrennt sind : Für Ausstellungsobjekte und für andere Objekte |
| | Objektsondierung für Sonderausstellungen | 60 | 150 | 150 | In unmittelbarer Nähe zu Sonderausstellungsbereich und Empfangsbereich für Objekte |

| | | | | | |
|---------------------|-------------------|------------|--------------|--------------|---|
| | Empfang | 50 | 150 | 200 | Für ankommende Objekte – Akklimatisierung Ladetür, Transportlift |
| | Packraum | 60 | 100 | 150 | Neben Empfangsbereich |
| | Zwischenlager | 150 | 300 | 400 | |
| | Kistenlager | 40 | 100 | 150 | |
| | Vorbereitungsraum | 50 | 50 | 100 | Sauberer Raum für Objektvorbereitung |
| | Restaurierung | 50 | 100 | 100 | Raum für kleine Restaurierungsarbeiten |
| | Isolationsraum | 50 | 100 | 150 | Isolationsraum |
| Total Zone C | | 570 | 1.130 | 1.500 | Netto m² |

| Zone D | Administration und Lager | Option 1 | Option 2 | Option 3 | Kommentare |
|--------------------|--|------------|--------------|--------------|--|
| Büros | Empfang und Wartezone | 20 | 20 | 20 | |
| | DirektorIn | 25 | 25 | 25 | |
| | Besprechungsraum und Bibliothek | 60 | 100 | 150 | |
| | Büro klein | 165 | 220 | 253 | Option 1: 15 x 11 m² Option 2: 20 x 11 m² Option 3: 23x 11 m² |
| | Büro mittlere Größe | 140 | 154 | 168 | Option 1: 10 x 14 m² Option 2: 11 x 14 m² Option 3: 12 x 14 m² |
| | Büro – groß | 200 | 243 | 234 | Option 1: 10 x 20 m² Option 2: 11 x 23 m² Option 3: 11 x 23 m² |
| | VermittlerInnen | 15 | 60 | 90 | Option 1: 2 p Option 2: 8 p Option 3: 12 p |
| | Besprechungszimmer | 20 | 40 | 60 | Option 1: 1 Option 2: 2 Option 3: 3 |
| | Besprechungszimmer für Geschichtslabor und Ausstellungsentwicklung | 50 | 50 | 70 | |
| | Kopierraum | 20 | 40 | 50 | |
| | Büromaterial | 20 | 30 | 35 | |
| | Herrentoiletten | 20 | 20 | 36 | Option 1&2: 4 san. + 1 behindertengerecht; Option 3: 3 san. + 1 behindertengerecht |
| | Damentoiletten | 25 | 25 | 40 | Option 1&2: 5 san. + 1 behindertengerecht; Option 3: 4 san. + 1 behindertengerecht |
| | Sicherheit | 25 | 40 | 50 | Sicherheit Kontrollraum |
| | Personalgarderobe | 20 | 20 | 24 | Option 1: 10 Option 2: 15 Option 3: 20 |
| | Sozialraum | 25 | 40 | 50 | Option 1: 1 Option 2: 1 Option 3: 2 |
| | Teeküche | 10 | 10 | 15 | |
| Sub-Total | | 860 | 1.137 | 1.370 | |
| Werkstätten | IT Server Raum | 10 | 20 | 25 | |
| Sub-Total | | 10 | 20 | 25 | |

| | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------------|------------|--------------|--------------|--|
| Lager | Sessellager | 20 | 60 | 80 | Neben großem Auditorium |
| | Vitrinenlager | 20 | 40 | 50 | Neben Ausstellungsflächen |
| | Shoplager | 10 | 20 | 50 | |
| | Allgemeines Lager für Ersatzteile | 15 | 35 | 50 | Elektro |
| | Marketing Material | 15 | 20 | 30 | |
| | Publikationen | 15 | 30 | 40 | |
| | Reinigung | 15 | 30 | 40 | |
| Sub-Total | | 110 | 235 | 340 | |
| Andere Dienste | Abfall | 10 | 12 | 15 | Lebensmittel, Abfall und nicht-sammelungsbezogene Lieferungen/Abholungen |
| Sub-Total | | 10 | 12 | 15 | |
| Total Zone D | | 990 | 1.404 | 1.750 | Netto m² |

| Option 1 Small | Netto m² |
|------------------|--------------|
| Zone A | 1.287 |
| Zone B | 1.500 |
| Zone C | 570 |
| Zone D | 990 |
| Gesamt m² | 4.347 |

| Brutto-Grundflächenfaktor |
|---------------------------|
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| --- |

| Brutto m² |
|--------------|
| 1.802 |
| 2.100 |
| 798 |
| 1.386 |
| 6.086 |

| % |
|--------|
| 29,61% |
| 34,51% |
| 13,11% |
| 22,77% |
| |

| Option 2 Medium | Netto m² |
|------------------|--------------|
| Zone A | 2.157 |
| Zone B | 3.700 |
| Zone C | 1.130 |
| Zone D | 1.404 |
| Gesamt m² | 8.391 |

| Brutto-Grundflächenfaktor |
|---------------------------|
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| --- |

| Brutto m² |
|---------------|
| 3.020 |
| 5.180 |
| 1.582 |
| 1.966 |
| 11.747 |

| % |
|--------|
| 25,71% |
| 44,09% |
| 13,47% |
| 16,73% |
| |

| Option 3 Large | Netto m² |
|------------------|---------------|
| Zone A | 3.229 |
| Zone B | 4.700 |
| Zone C | 1.500 |
| Zone D | 1.750 |
| Gesamt m² | 11.179 |

| Brutto-Grundflächenfaktor |
|---------------------------|
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| 1,40 |
| --- |

| Brutto m² |
|---------------|
| 4.521 |
| 6.580 |
| 2.100 |
| 2.450 |
| 15.651 |

| % |
|--------|
| 28,88% |
| 42,04% |
| 13,42% |
| 15,65% |
| |

Generell ist festzuhalten, dass ein konkretes Verhältnis von Nutz- und Gesamtfläche ohne Kenntnis eines konkreten Gebäudes nicht möglich ist. Daher ist eine Schätztoleranz hoch anzusetzen. Ähnliches gilt auch im Bereich der Betriebskosten, da zum Beispiel noch völlig unklar ist, ob etwa mit Strom, Gas oder Fernwärme geheizt wird.

II.2 Organisationsentwicklung

II.2.1 Institutioneller Plan

Im Folgenden werden die Ergebnisse einer Analyse von internationalen Vergleichsbeispielen vorgestellt, die in Hinblick auf ihre Trägerschaft, Organisationsstruktur, Kontrollgremien und Autonomie untersucht wurden. Es handelt sich dabei um kulturelle Einrichtungen und Museen mit historischem und gesellschaftspolitischem Inhalt. Mit den DirektorInnen und LeiterInnen der Institutionen wurden außerdem Interviews geführt.¹⁰

Folgende **Hauptempfehlungen** ergaben sich aus der Analyse:

- Eine optimale Organisationsstruktur ist charakterisiert durch eine mehr oder weniger starke Bindung zur öffentlichen Hand, wobei die Eigenständigkeit durch eine Gesetzgebung geschützt ist, und ein entsprechendes Betriebsbudget garantiert wird (zum Beispiel das Canadian Museum for Human Rights).
- Beratungsgremien leisten wichtige Beiträge. Ihre Rolle gegenüber dem/r DirektorIn, dem Vorstand und den MitarbeiterInnen muss jedoch klar definiert sein. Sie schützen die Einrichtung vor Kritik und sichern Unabhängigkeit.
- Die Institution muss ihr eigenes Fundraising entweder mit Hilfe eines Beirates oder einer angegliederten Stiftung betreiben dürfen.
- Ein kleiner Vorstand (11 bis 20 Personen) ist ideal für die Entscheidungsfindung und Aufsicht, vorausgesetzt er ist nicht auch noch für das Fundraising verantwortlich.
- Die Wahl der „richtigen“ Persönlichkeiten (mit Visionen, Diplomatiegeschick und gesellschaftlichen Vernetzungen) für die Gremien und die operative Führung ist für einen effizienten Betrieb unerlässlich.
- Es ist wichtig, klare Abgrenzungen zu schaffen zwischen Vorstandmitgliedern, die zugunsten des Instituts Beziehungen pflegen, und der Direktion, die für den reibungslosen Betrieb des Instituts verantwortlich ist.

II.2.1.1 Organisationsformen, Trägerschaften und Führungsstruktur

Die Organisationsformen der untersuchten Institutionen lassen sich in drei Hauptkategorien einteilen:

- Nationale Einrichtungen, die durch nationale Gesetzgebung ins Leben gerufen worden sind und bei denen die nationale Regierung die Geschäftsleitung ernennt
- Gemeinnützige Einrichtungen, die von einem Vorstand geleitet werden, der die rechtlich Verantwortung trägt
- Öffentlich-private Partnerschaften

¹⁰ siehe Liste Anhang II.5.1, Seite 43

Nationale Einrichtungen werden mittels nationaler Gesetzgebung ins Leben gerufen, sie sind zum Großteil vom Staat finanziert, die Verwaltung wird von der Regierung ernannt. Die Kontrollgremien – Vorstände - setzen sich aus VertreterInnen des Staates (Politik und Justiz) sowie der Zivilbevölkerung zusammen.

Die Beispiele aus den USA – wie das „National Museum of the African American History and Culture“ und „Ellis Island Immigration Museum“ sind nationale Einrichtungen. Beide erhalten staatliche Förderungen und haben sehr komplexe Organisationsstrukturen mit mehreren Kontroll- und Verwaltungsebenen. Operativ werden sie von DirektorInnen geleitet, die ihrem Vorstand (Boards) weisungsgebunden sind. Die „Smithsonian Institution“ als nationale Einrichtung hat einen sehr prominent besetzten Board, in dem der oberste Bundesrichter der USA, der Vizepräsident, SenatorInnen, Abgeordnete des Repräsentantenhauses aber auch neun BürgerInnen der Vereinigten Staaten vertreten sind.

Ein kanadisches Beispiel, das „Human Rights Museum“, ist eine staatliche Gesellschaft - eine so genannte Crown Cooperation, deren einziger Aktionär die Bundesregierung ist. Es ist eines von fünf Nationalmuseen, die vom Museumsgesetz reguliert werden, und im Ministerium für „Heritage“ ressortieren. Allerdings ist es der Regierung ausdrücklich untersagt, irgendeinem ihrer Museen Anweisungen zu erteilen.

Der operative Direktor untersteht einem Vorstand aus derzeit acht Personen, dieser soll bis zur Eröffnung auf elf Mitglieder erweitert werden.

Die drei internationalen Beispiele sind nationale Einrichtungen- sie unterstehen den staatlichen Regierungen und haben sehr komplexe Trägerschaften und Verwaltungsstrukturen. In den Vorständen sind Politik aber auch VertreterInnen der Zivilbevölkerung vertreten. Wie das kanadische Beispiel zeigt, wird durch gesetzliche Regelung die Autonomie der Kulturinstitution gewährleistet.

Die beiden europäischen Beispiele, das „International Slavery Museum“ in Liverpool und das „Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland“ in Bonn **sind beide Stiftungen.**

Das International Slavery Museum, eines der National Museums in Liverpool, ist eine gemeinnützige Stiftung (kraft Schedule 2 des Charities Act 1993), die aus acht „Standorten“ besteht. Es wird von einem Kuratorium geleitet.

Der/die DirektorIn des National Museums in Liverpool wird vom Ministerium für Kultur, Medien und Sport ernannt. Sein leitendes Managementteam, das für alle acht Standorte verantwortlich ist, besteht aus:

- DirektorIn für Marketing
- DirektorIn für Sammlungen (unmittelbarer Vorgesetzter des Direktors des International Slavery Museum)
- DirektorIn für BesucherInnenservice (Front Of House)
- FinanzdirektorIn
- PersonaldirektorIn

Das Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland in **Bonn** hat einen weiteren Standort in Leipzig, ein dritter soll in Berlin entstehen.

Das Haus der Geschichte ist eine selbstständige Stiftung öffentlichen Rechtes. Organe der Stiftung sind das **Kuratorium**, dem der/die **PräsidentIn** untersteht.

Das Stiftungskuratorium, das paritätisch aus VertreterInnen des Deutschen Bundestages, der Bundesregierung und den Bundesländern besetzt ist, beschließt in Grundzügen die Programmgestaltung, den Haushaltsplan und wichtige Personalentscheidungen. Das Kuratorium beruft die Mitglieder von **zwei Beiräten**, einem wissenschaftlichen Beirat und einen Arbeitskreis gesellschaftlicher Gruppen, die sowohl das Kuratorium als auch den/die PräsidentIn beraten.

4 Organe: Kuratorium, 2 Beiräte, PräsidentIn

- Der/die PräsidentIn ist operative/r LeiterIn.
- Die StifterInnen sind im Kuratorium vertreten.
- Der Beirat sichert die Unabhängigkeit.
- Der wissenschaftliche Beirat besteht aus HistorikerInnen, MuseologInnen, PolitikwissenschaftlerInnen sowie
- dem Arbeitskreis gesellschaftlicher Gruppen, der Interessenvertretung der BesucherInnen.

Beide europäische Beispiele sind Stiftungen, bei denen die politische Verwaltung in Form von Personalbestellung bzw. in der Zusammensetzung des Kuratoriums Einfluss hat.

Im Folgenden bewerten die DirektorInnen die Vor- und Nachteile ihrer Funktion als LeiterInnen einer nationalen Einrichtung:

Vorteile:

- Starke Präsenz in der Öffentlichkeit: *„Wir haben ein lautes Sprachrohr!“*
- Eine gewisse Unabhängigkeit, die es erlaubt, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: *„Die Struktur ermöglicht es mir, mich darauf zu konzentrieren, die amerikanische Identität durch die Linse der afroamerikanischen Kultur zu betrachten. Ich muss mich nicht um alles kümmern. Ich kann interessante Gegenüberstellungen entwickeln.“*
- Gesicherte Finanzierung des Betriebes
- Zugang zu personalen Ressourcen
- Allgemein anerkannte inhaltliche Kompetenz und Exzellenz

Nachteile:

- Bürokratie – bindet Ressourcen
- Keinen Einfluss auf die Besetzung des Vorstandes/Kuratoriums
- Hohe öffentliche Aufmerksamkeit der Medien
- Ständige kritische Beobachtung und Begutachtung der Arbeit durch die Regierung (Kongress)
- Aufsicht bei Fundraising: *„Man braucht viel mehr Genehmigungen, bevor man von einer Vielzahl von Stiftungen und Gesellschaften Gelder annehmen kann. Das verlangsamt das Verfahren.“*

Zusammensetzung der Aufsichtsgremien

Die Rolle der Kontrollgremien- Vorstände und Kuratorien ist in den nationalen und gemeinnützigen Einrichtungen sehr unterschiedlich. Bei den eingetragenen gemeinnützigen Organisationen hat der Vorstand treuhänderische und allgemeine Aufsichtspflicht. In den nationalen Museen hat der Vorstand beratende Funktion. In anderen Fällen, insbesondere bei Museen, die sich noch im Projektstadium befindet, ist der Vorstand auch für das Fundraising verantwortlich.

Die Mitglieder des Aufsichtsgremiums werden entweder:

- von der Regierung eingesetzt
- von einem vorstandsinternen Ernennungsausschuss eingesetzt
- von MitarbeiterInnen vorgeschlagen.

In den meisten Fällen hat der Vorstand Ausschüsse eingerichtet, die für einen bestimmten Funktionsbereich verantwortlich sind. Ausschüsse gibt es unter anderem für Programmgestaltung, Fundraising und Entwicklung, Ausstellungen oder Gebäudemanagement.

In der Regel finden vierteljährlich Vollversammlungen des Aufsichtsgremiums statt, die verschiedenen Ausschüsse treffen sich häufiger. Bei Projekten im Entwicklungsstadium (National September 11 Memorial Museum; Canadian Museum for Human Rights) trifft sich ein Vorstandsausschuss monatlich.

Die Mitgliederzahl der Aufsichtsgremien erstreckt sich von drei (Apartheid Museum) bis zu 52 (NMAAHC). Viele waren der Meinung, dass **etwa 20 Mitglieder die optimale Größe wäre.**

Beiräte

Die meisten Institutionen setzen für die folgenden Funktionen Beratungsgremien/Beiräte ein:

- Akademische Fachbeiräte zur Stärkung der akademischen/wissenschaftlichen Glaubwürdigkeit
- Publikumsbeiräte zur Verbesserung und Stärkung des Gesellschaftsdialoges, die auch den multiperspektivischen Blick sichern, den Aufbau von Vertrauen und Glaubwürdigkeit
- Fundraising

Beiräte verschaffen der kulturellen Einrichtung Status und Ansehen, erweitern die Möglichkeiten und bringen neue Einblicke und Sichtweisen.

Im Gegenzug schätzen es die Beratungsgremien, die jeweilige Institution mitformen zu können; sich mit anderen Fachleuten mit ähnlich gelagerten Interessen auszutauschen. Dies führt oft zu unabhängigen Netzwerken.

Beiräte können entweder ständige Ausschüsse sein, oder sie können je nach Bedarf wegen einer bestimmten Ausstellung oder eines bestimmten Projekt zusammengerufen werden.

II.2.1.2 Die Frage politischer Eigenständigkeit historischer Institutionen

Inhaltliche Autonomie

Nur sehr wenige der untersuchten Institutionen haben ausgesagt, dass sie Probleme mit der politischen Eigenständigkeit hätten. **Die nationalen Organisationen haben ihre Unabhängigkeit dank der gesetzlichen Bestimmungen von Anfang an garantiert, und sind daher keinen politischen Einflüssen ausgesetzt.**

Strategien zur Minimierung potenzieller politischer Einmischung:

- Wissenschaftlicher Beirat, der eine solide wissenschaftliche Basis für strittige Themen und Ausstellungen stellt.
- Umfangreiche Beziehungen zu den Zielgruppen und der lokalen Bevölkerung (z. B. durch Gesprächsrunden in einem vertrauensfördernden Ambiente wie im „National September 11 Museum“)
- Gute Gesprächsbasis mit den Mitgliedern der Regierung (des Kongresses)
- Klarheit darüber, wen die Institution hauptsächlich ansprechen soll (Ist es ein Museum für Afroamerikaner? Ist es ein jüdisches Museum oder ein Museum über den Holocaust?)
- Gründliche Aufklärung und eine transparente Informationspolitik bei der Gründung der Institution: *“Bereits zu Anfang seiner Amtszeit gab der Vorsitzende des Vorstands eine Erklärung ab, wonach er Kontroversen nicht aus dem Weg gehen würde. Wir haben ihn gebeten, das als eine Art Öffentlichkeitsarbeit sowohl für die Öffentlichkeit als auch für die Regierung zu tun”.*

II.2.1.3 Trägerschaft des HGÖ

Empfehlungen:

- Das Haus der Geschichte soll als Stiftung eingerichtet werden.
- Die Analyse internationaler Beispiele hat gezeigt, dass eine Stiftung die größtmögliche Unabhängigkeit sichert.
- Der Stiftungsrat soll mit acht bis neun Mitgliedern besetzt werden.
- Der/die Vorsitzende des Stiftungsrates sollte eine von der Bevölkerung respektierte Persönlichkeit sein.
- Ein wissenschaftlicher Beirat und ein Publikumsbeirat mit je sieben bis acht Mitgliedern soll dem/der DirektorIn des HGÖ in seinen/ihren Funktionen beratend zur Seite stehen

Die Frage der Trägerschaft wurde in den Sitzungen des Lenkungsausschusses erörtert. Dabei wurden als mögliche Organisationsformen eine Stiftung, eine GmbH oder eine wissenschaftliche Anstalt öffentlichen Rechts genannt. Haas/Lordeurop wurde aufgefordert, vor dem Hintergrund der Erfahrungen ähnlicher Institutionen im Ausland, einen Vorschlag für die Trägerschaft zu machen.

Die BeraterInnen plädieren, das **Haus der Geschichte Österreich als Stiftung** einzurichten.

Gründe dafür sind:

- Die Analyse internationaler Beispiele hat gezeigt, dass gerade kulturelle Einrichtungen mit politisch historischen Inhalt einer Rechtsform bedürfen, die Eigenständigkeit sichert, sodass möglichst frei von Partikularinteressen verschiedener politischer und gesellschaftlicher Gruppierungen agiert werden kann.
- Stiftungen sind neben Verein und der gemeinnützigen Genossenschaft die häufigste regierungsunabhängige Organisationsform in Europa.
- Gerade die befragten ExpertInnen sprachen sich in großer Zahl für eine Stiftung aus, weil sie der Institution die größte Unabhängigkeit sichert.
- Stiftungsmodelle haben sich in der letzten Zeit in Österreich erfolgreich durchgesetzt – wie das „Arnold Schönberg Center“ oder die „Österreichische Friedrich und Lillian Kiesler Privatstiftung“ zeigen.
- Die Rechtsform der Stiftung ist auf Grund ihrer weitgehenden Unabhängigkeit und Unabänderbarkeit der Entscheidungen allen anderen Organisationsformen überlegen.
- Der Stiftungsvorstand untersteht nur dem Handelsgericht. Eine Überprüfung erfolgt rein hinsichtlich der Erfüllung des Stiftungszwecks.

Wie ausländische Vorbilder zeigen, sollen Institutionen mit ähnlich kulturellem Inhalt von Anfang an gut in der Bevölkerung verankert sein und auf maximalen Konsens aufgebaut werden. Wir raten daher für einen guten Mix aus StifterInnen von privater und öffentlicher Seite, um das Ziel der Umsetzung des HGÖ erreichen zu können.

Den größten Anteil der Finanzierung der Errichtung und des Betriebs wird sicher von der öffentlichen Hand getragen werden, allerdings sollten private StifterInnen und FördererInnen von Anfang an mit einbezogen werden. Diese StifterInnen übergeben das Haus dem Rechtsträger der Stiftung und kommen auch für den größten Teil des Betriebes auf, der nicht durch Eigeneinnahmen abgedeckt werden kann.

Stiftungsrat

Der Stiftungsrat setzt sich aus Persönlichkeiten aus allen gesellschaftspolitischen Kreisen zusammen. Wir raten die Anzahl der Stiftungsratsmitglieder möglichst auf acht bis neun Personen zu beschränken. Ausländische Beispiele haben gezeigt, dass kleinere Boards viel handlungsfähiger sind.

Dringend empfehlen wir, dass ein Konsens aller Parteien getroffen wird, die Unabhängigkeit des HGÖ zu sichern. In der Bevölkerung – und speziell unter ExpertInnen besteht größte Skepsis, ob dem Haus die nötige Unabhängigkeit für kritisches Agieren zugesichert wird. Hier könnte ein mutiger Schritt gesetzt werden, indem sich die Politik zurückzieht und einen unabhängigen Stiftungsrat einsetzt.

Die multiperspektivische Herangehensweise, kritische Inhalte von allen Seiten zu beleuchten, sichert Meinungsvielfalt und die Vermittlung unterschiedlicher Standpunkte.

Der/die Vorsitzende des Stiftungsrates sollte eine von der Bevölkerung respektierte Persönlichkeit sein, die möglichst von allen Interessensgruppen anerkannt wird. Das Kuratorium hat die Einhaltung des Stiftungszwecks zu überwachen und für die

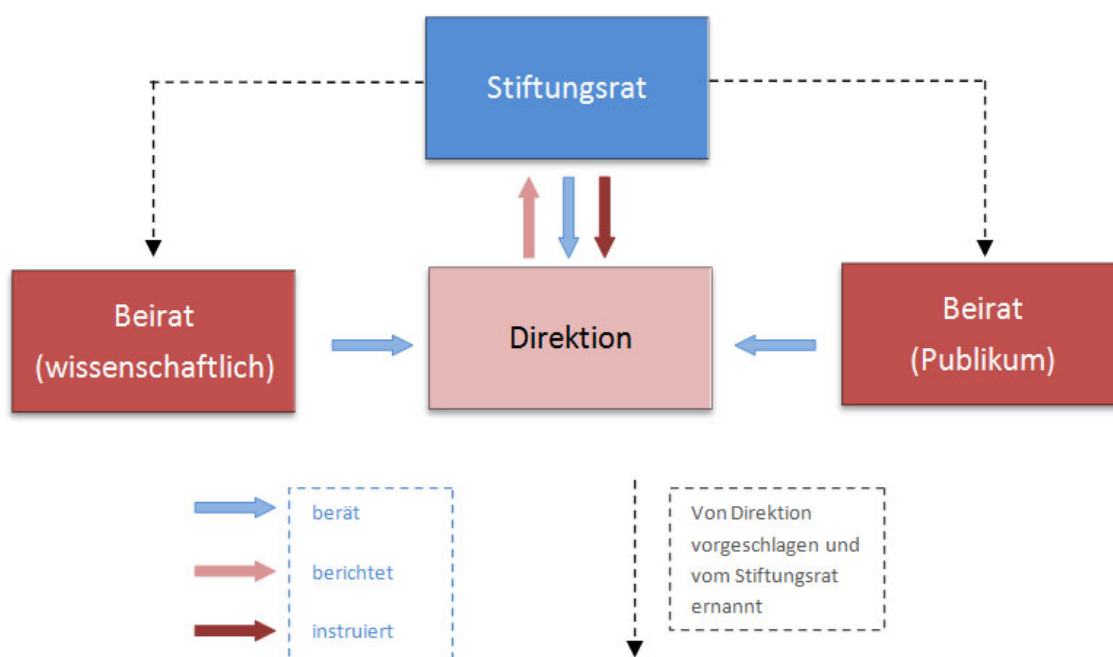
Unabhängigkeit der Institution Sorge zu tragen. Es entscheidet über die Grundsätze der Stiftungsarbeit, wie etwa die Grundzüge der Programm- und Ausstellungsgestaltung, und berät und überwacht die Geschäftsführung bzw. den/die DirektorIn. Der Direktor oder die Direktorin führt die Geschäfte und berichtet dem Kuratorium in regelmäßigen Abständen.

Beirat

Für das Haus der Geschichte Österreich werden zwei unterschiedliche Beiräte empfohlen, die vor allem den/die DirektorIn der Stiftung beraten: einerseits ein Beirat der wissenschaftlich berät (**Wissenschaftlicher Beirat**) und aus ausgesuchten VertreterInnen von KooperationspartnerInnen in- und ausländischer Kultur-, Forschungs- und Sammlungsinstituten besteht; andererseits ein **Publikumsbeirat**, der vor allem programmatische Empfehlungen gibt und sich im wesentlichen aus ausgesuchten VertreterInnen der einzelnen Zielgruppen zusammensetzt. Gerade durch diesen Publikumsbeirat soll sichergestellt werden, dass das HGÖ in einem sehr engen Dialog mit seinem Publikum arbeitet.

Jeder Beirat hat ca. acht Mitglieder, die nach Vorschlag des Direktors oder der Direktorin vom Stiftungsrat für eine bestimmte Zeitperiode bestellt werden. Gerade das Haus der Geschichte Österreich als niederschwellige Kulturinstitution sollte eine neue Kultur des Beirates in Österreich etablieren. Nicht die „üblichen Verdächtigen“ sollten hier auftreten, sondern es sollte sich in diesem Gremium die multiethnische mobile Wissensgesellschaft des 21. Jahrhunderts widerspiegeln.

Das folgende Diagramm zeigt den Stiftungsrat und seine Kommunikationswege:



II.2.2 Betriebsplanung

II.2.2.1 Personalplanung

Ziel der strategischen Personalplanung für das HGÖ ist es MitarbeiterInnen zu rekrutieren, die einerseits die notwendigen fachlichen Qualitäten, Voraussetzungen und Erfahrung haben und andererseits Enthusiasmus, Interesse und persönlichen Einsatz für das Projekt mitbringen. Das Management des HGÖ erarbeitet Anforderungsprofile für das Personal, definiert im Sinne des Leitbildes klar formulierte Zielvorgaben und Verantwortlichkeitsbereiche, schafft Freiraum für Kreativität und stellt durch bestimmte Steuerungsabläufe sicher, dass alle MitarbeiterInnen nach professionellen und ethischen Richtlinien agieren und ihre Leistung im Team nach höchsten Qualitätsstandards erbringen.

Folgende Grundlagen und Richtlinien sind wichtig:

- Die MitarbeiterInnen sollen sich mit den Zielen und dem Leitbild des HGÖ identifizieren können.
- Jedem/r MitarbeiterIn soll die entsprechende Wertschätzung entgegengebracht werden – jeder/e MitarbeiterIn ist wichtig.
- Transparente Kommunikation und Teamwork sind tägliche Erfordernisse.
- Jeder/e MitarbeiterIn tritt als positiver/e MittlerIn und MultiplikatorIn des HGÖ nach Außen auf.
- Fort- und Weiterbildung sind integrativer Bestandteil der Personalstrategie des HGÖ.

Auf Grundlage der im Konzept entwickelten Programmangebote und Serviceleistungen geht die Personalplanung von folgenden Annahmen aus:

- Das HGÖ wird bevorzugt als Stiftung etabliert und ist damit eine eigenständige, unabhängige Institution.
- Alle MitarbeiterInnen sind Angestellte des HGÖ, mit Ausnahme der MitarbeiterInnen des Cafés, des Reinigungsdienstes und der Security.
- Das Café wird vermietet.
- Die Reinigung wird ausgelagert.
- Physische Sicherheitsaufgaben werden von MitarbeiterInnen des BesucherInnen-Service und des Geschichtslabors wahrgenommen.
- Das BesucherInnen-Service ist multifunktional einsetzbar.
- Der Shop wird in-house betrieben.
- Bei täglichen Öffnungszeiten fallen 60 Gesamtwochenstunden an (siehe Öffnungszeitenmodelle beim BesucherInnen-Service).
- Der Shop hat dieselben Öffnungszeiten wie das HGÖ.
- Freier Eintritt für den permanenten Ausstellungsbereich – die BesucherInnen werden am Informationstisch über zusätzliche Programme und Aktivitäten informiert.
- Der Informationstisch ist gleichzeitig auch Ticketkassa für die Sonderausstellungen.
- Die Wochenstundenzahl der MitarbeiterInnen entspricht den gesetzlichen Bestimmungen (38,5 Wochenstunden).
- Das BesucherInnen-Servicepersonal, die HaustechnikerInnen und Teile der MitarbeiterInnen des Gesichtslabors arbeiten im alternierenden Schichtbetrieb, der auch über das Wochenende läuft – alle anderen MitarbeiterInnen haben flexible Zeiteinteilung mit einer bestimmten Kernarbeitszeit.

Organisationsstruktur

Bezüglich der Organisationsstruktur haben wir zwei Optionen entwickelt, die in ihrer Funktionalität nahezu identisch sind, allerdings einen maßgeblichen Unterschied in den Hierarchie- bzw. Berichtsebenen aufweisen. In der Version A berichten neben den beiden AbteilungsleiterInnen (Operations & Programm) nur der oder die MarketingmanagerIn direkt an den oder die DirektorIn. Version B hat eine flachere Hierarchie, hier berichten insgesamt sechs AbteilungsleiterInnen an den Direktor oder die Direktorin (HGÖ Website, Geschichtslabor, Ausstellungen, Kommunikation, BesucherInnen-Service und Interner Service).

Wir empfehlen Version A umzusetzen, da hier die Unterteilung in zwei Abteilungen gewährleistet, dass viele kleinere Entscheidungen bereits auf AbteilungsleiterInnenebene getroffen und damit die Organisation effizienter und effektiver geführt und eine übermäßige Bürokratisierung vermieden werden können. Der/die DirektorIn hat zusätzlich zum Stiftungsrat auch die beiden Beiräte zu betreuen.

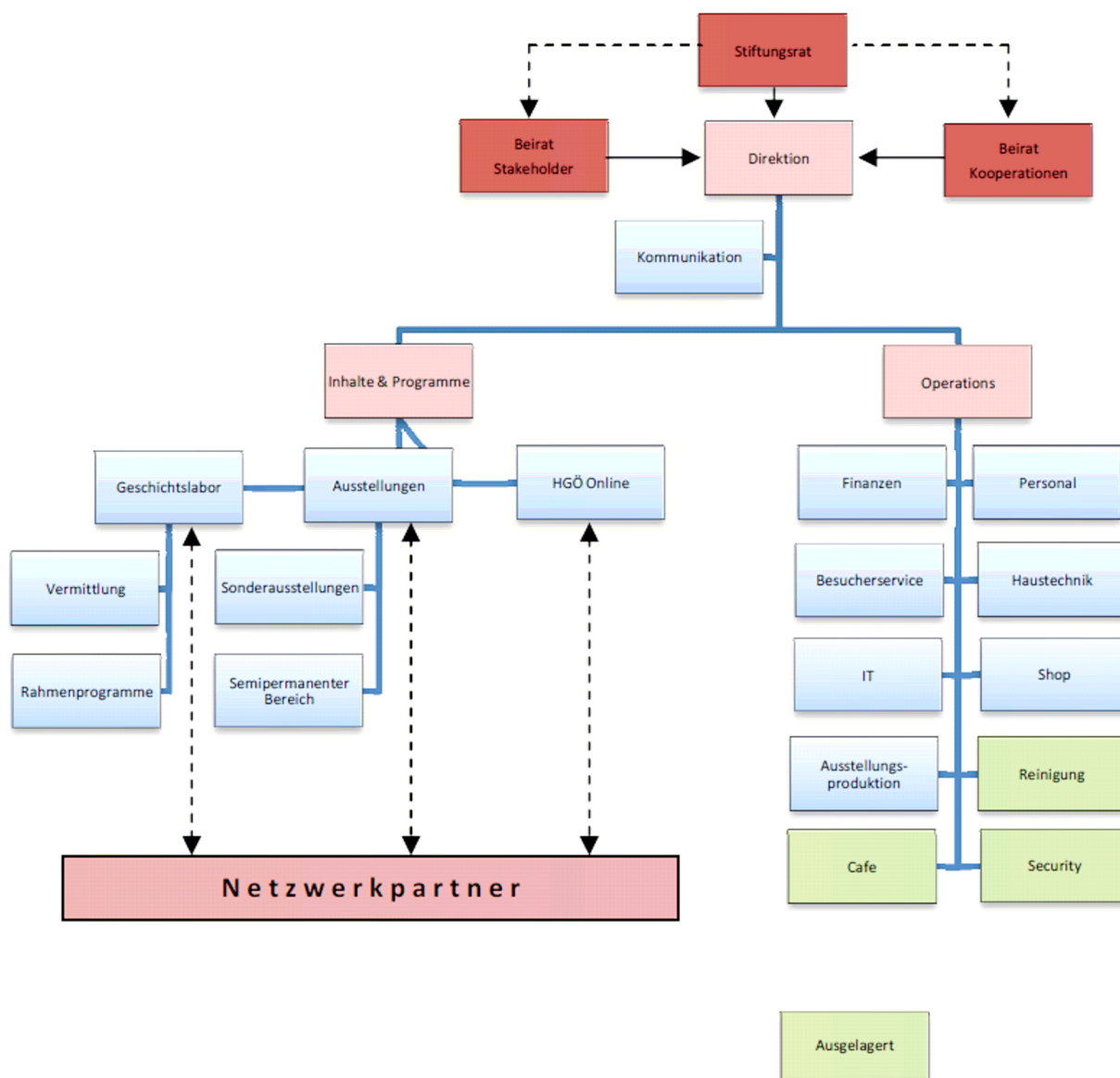


Abb. 1 Funktionales Diagramm, Version A

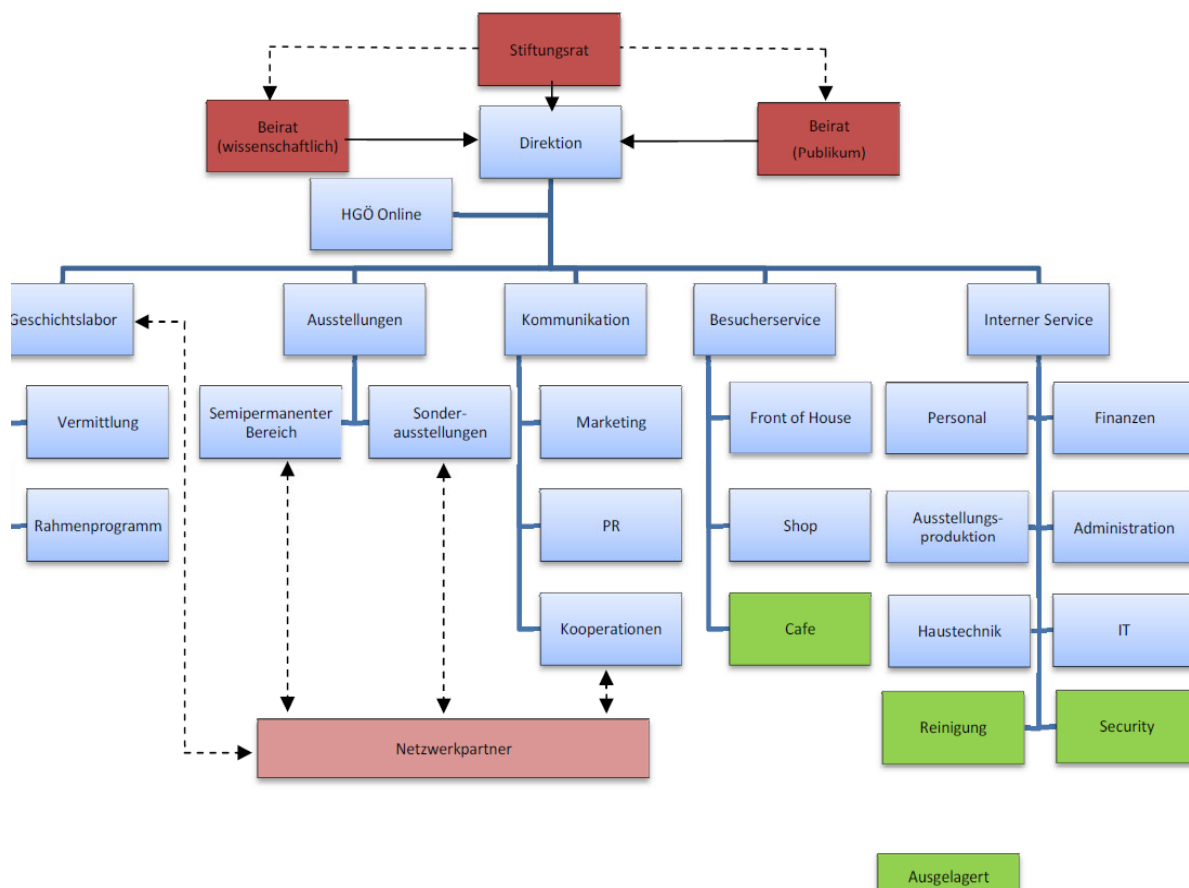


Abb. 2 Funktionales Diagramm: Version B

Projektteam

Wir empfehlen, dass gleich zu Beginn der Umsetzungsphase ein Projektteam bestellt wird, das sich idealerweise in die sich erst später zu formende Organisationsstruktur integrieren lässt (siehe Zeitplan). Es wird nicht ausbleiben, dass sich dieses kleine Team in manchen Bereichen Hilfe von aussen holen muss. Das folgende Personendiagramm zeigt, um welche Positionen es sich dabei handelt:

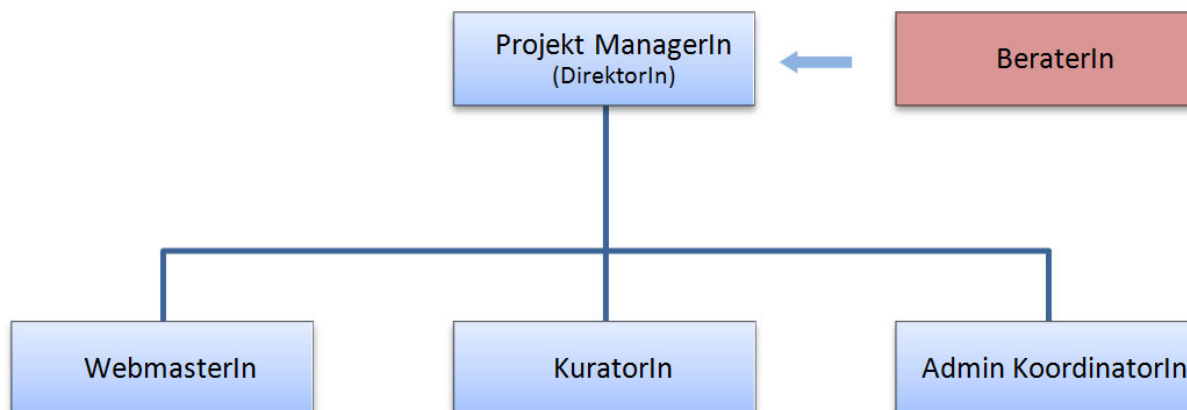


Abb. 3: Personendiagramm Projektteam

Personalstand/MitarbeiterInnenpositionen

Version A und B unterscheiden sich im Personalstand nur durch die beiden AbteilungsleiterInnen. Anders hingegen bei den 3 Optionen – dort sind die Personalstände der Größe des Hauses und Programmvierfalt bzw. der angebotenen Serviceleistung angepasst, wie aus der folgenden Tabelle hervorgeht.

| Department | Position | Small | Medium | Large |
|--------------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Executive Office | | | | |
| <u>Direktion</u> | DirektorIn | 1 | 1 | 1 |
| | Direktions Assistenz | 1 | 1 | 1 |
| <u>Kommunikation</u> | ManagerIn | 1 | 1 | 1 |
| | Marketing AssistentIn | 1 | 1 | 1 |
| | PR AssistentIn | 1 | 1 | 1 |
| | KoordinatorIn Kooperationen | 1 | 1 | 1 |
| SUB TOTAL | | 6 | 6 | 6 |
| Operations | | | | |
| <u>Stellv. DirektorIn</u> | AbteilungsleiterIn | | 1 | 1 |
| | Bürokraft | | 1 | 1 |
| <u>Personal und Finanzen</u> | BilanzbuchhalterIn | 1 | 1 | 1 |
| | BuchhalterIn und LohnverrechnerIn | 1 | 1 | 1 |
| | PersonalkoordinatorIn | | 1 | 1 |
| <u>BesucherInnenservice</u> | Besucherservice ManagerIn | 1 | 1 | 1 |
| | BesucherservicemitarbeiterIn | 6 | 12 | 16 |
| <u>Haustechnik</u> | Haustechniker/Hausmeister | 2 | 4 | 5 |
| <u>Ausstellungsproduktion</u> | ProjektmanagerIn | 1 | 2 | 2 |
| | AssistentIn | | 1 | 2 |
| <u>IT</u> | IT ManagerIn | 1 | 1 | 1 |
| | System AdministratorIn | 1 | 2 | 2 |
| <u>Shop</u> | Shop ManagerIn | 1 | 1 | 1 |
| | Shop MitarbeiterIn | 2 | 3 | 4 |
| SUB TOTAL | | 17 | 32 | 39 |
| Inhalte & Programme | | | | |
| <u>Programm Abteilung</u> | AbteilungsleiterIn Programme | 1 | 1 | 1 |
| | Bürokraft | | 1 | 1 |
| <u>Ausstellungen</u> | TeamleiterIn Ausstellungen | 1 | 1 | 1 |
| | KuratorIn Sonderausstellungen | 1 | 1 | 1 |

| | | | | |
|------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | KuratorIn Semipermanenter Bereich | 1 | 1 | 1 |
| | ObjektkoordinatorIn (RegistrarIn) | 1 | 1 | 1 |
| <u>Geschichtslabor</u> | TeamleiterIn Geschichtslabor | 1 | 1 | 1 |
| | ProgrammentwicklerInnen | 2 | 4 | 5 |
| | Bürokraft | | 1 | 1 |
| | VermittlerInnen | 4 | 8 | 12 |
| <u>HGO online</u> | Web DirektorIn | | 1 | 1 |
| | Webmaster | 1 | 1 | 1 |
| | WebdesignerIn | 1 | 1 | 1 |
| | WebassistentIn (inhaltlich) | | 1 | 1 |
| SUB TOTAL | | 14 | 24 | 29 |
| TOTAL STAFF | | 37 | 62 | 74 |

II.2.2.2 Betrieb & Marketing

Eintritte

Das HGÖ kann bei freiem Eintritt besucht werden. Ausnahmen stellen lediglich die Sonderausstellungen und etwaige spezielle Veranstaltungen dar, die nicht aus dem allgemeinen Betriebsbudget finanziert werden können.

Eintritte für die Sonderausstellung:

- Erwachsene: 6,- €
- StudentenInnen/SeniorInnen: 3,- €
- Kinder: 3,- €
- Schulgruppen (pro Kind): frei

Öffnungszeiten – Optionen

Die Öffnungszeiten wurden aufgrund einer Vergleichsstudie erstellt und richten sich einerseits nach den erwarteten Bedürfnissen der BesucherInnen, andererseits nach den institutionellen Ressourcen bzw. Kapazitäten. Sie sollten regelmäßig ob ihrer Effizienz evaluiert und gegebenenfalls angepasst werden. Bei größeren und wichtigen Sonderausstellungen kann es durchaus erweiterte Öffnungszeiten geben.

Model 1 geht von einer täglichen Öffnungszeit und einer Abendöffnung am Donnerstag aus. Model 2 unterscheidet sich nur durch einen Schließtag am Dienstag, der vor allem als Alternative zu den weitläufig praktizierten Schließtagen an Montagen in Wien wichtig wäre. Personalressourcenmäßig ist das Model 2 weniger aufwändig und hat außerdem den Vorteil, dass am Schließtag notwendige Wartungsarbeiten durchgeführt werden können. Die Betriebskostenprognose basiert auf Modell 2.

| MODEL 1 (täglich geöffnet) | | |
|-----------------------------------|----------------|--------------------|
| | Täglich | Wöchentlich |
| Montag - Freitag | 09:00 - 18:00 | 36 |
| Donnerstag | 09:00 - 20:00 | 11 |
| Samstag - Sonntag (& Feiertag) | 10:00 - 17:00 | 14 |
| | Woche Gesamt | 61 |
| | Monat Gesamt | 259,8 |
| Jahresgesamststunden | | 3.170 |

| MODEL 2 (Dienstag geschlossen) | | |
|---------------------------------------|----------------|--------------------|
| | Täglich | Wöchentlich |
| Montag/Mittwoch - Freitag | 09:00 - 18:00 | 27 |
| Donnerstag | 09:00 - 20:00 | 11 |
| Samstag - Sonntag (& Feiertag) | 10:00 - 17:00 | 14 |
| Dienstag | Geschlossen | |
| | Woche Gesamt | 52 |
| | Monat Gesamt | 225 |
| Jahresgesamststunden | | 2.702 |

Shop

Der Shop wird vom Haus der Geschichte Österreich selbst betrieben und von einem professionellen Shopmanager geführt, der bei der Produktauswahl und -entwicklung eng mit dem Marketing Manager zusammenarbeitet und an den Vizedirektor oder die Vizedirektorin (Operations) berichtet. Personalbedarf sowie Kosten und Einnahmen sind im Budget ausgewiesen.

Damit hat das Haus Einfluss auf das Warenangebot, die Einnahmen kommen dem Haus zu Gute.

Die Shopeinnahmen korrelieren direkt mit der zu erwartenden Besuchszahl, der Größe des Shops, der Erreichbarkeit, der Öffnungszeiten und der Attraktivität des Warenangebotes.

Die Öffnungszeiten sollten so gestaltet sein, dass sie einerseits den regulären Öffnungszeiten des Hauses entsprechen und andererseits so flexibel sind, dass die BesucherInnen auch bei Abendveranstaltungen die Möglichkeit haben, im Shop einzukaufen.

Café

Im Gegensatz zu dem Shop empfehlen wir, das Café an einen/e private/n BetreiberIn auszulagern. Diese/r bezahlt dem HGÖ einen bestimmten Prozentsatz von seinem Gesamtumsatz (10 bis 15%) und sollte auch vornehmlich das Catering bei Events und Veranstaltungen übernehmen.

Der Vertrag muss so gestaltet sein, dass die inhaltliche Ausrichtung und das Angebot dem Status und Ambiente des Hauses entsprechen und nur in Absprache mit dem HGÖ geändert werden dürfen.

Internationale Vergleichsbeispiele zeigen, dass üblicherweise ein Café bzw. Restaurant für Kultureinrichtungen keine allzu großen Einnahmen lukrieren kann. Vielmehr ist es eine Serviceleistung an die BesucherInnen, die damit ein zusätzliches Programmangebot vorfinden.

Sicherheitsmanagement & Haustechnik

Die regelmäßige Wartung der Haustechnik und ein integriertes Sicherheitsmanagement sind essentielle Komponenten einer effizienten Betriebsführung. Verantwortlich dafür ist im HGÖ ein kleines Team von MitarbeiterInnen (HausmeisterIn und TechnikerIn), die neben den Notfallsystemen wie Feueralarm auch für die technische Betreuung der Sicherheitssysteme im Haus zuständig sind. Die Sicherheitsauflagen vor allem für Ausstellungen sind oft besonders restriktiv. Im HGÖ müssen dementsprechend alle Sicherheitsbedürfnisse der LeihgeberInnen erfüllt werden können.

Ein speziell ausgestatteter Kontrollraum fungiert als Sicherheitszentrale und beinhaltet neben den Alarmsystemen (Feuer, Einbruch, Diebstahl, CCTV-Monitore) ein Gebäudemanagementsystem, das ein ständiges Monitoring der Räumlichkeiten auch im Bezug auf Temperatur oder Feuchtigkeit ermöglicht.

Das BesucherInnen-Service- und VermittlerInnenpersonal des HGÖ wird speziell für alle physischen Sicherheitsaufgaben ausgebildet und erfüllt somit multifunktionale Aufgaben. Nur in Ausnahmefällen oder bei besonderen Veranstaltungen wird mit zusätzlichem Securitypersonal gearbeitet.

Marketing

Internationale Studien zeigen, dass das Ausbleiben von BesucherInnen oft mit der Unkenntnis über die Existenz einer betreffenden Kulturinstitution zusammenhängt. Ein offensives Marketing und eine nachhaltige strategische Positionierung sind daher für das neuzugründende HGÖ von größter Bedeutung. Damit verbunden empfehlen wir eine ausreichende Budgetierung, die es erlaubt, diesem Umstand Rechnung zu tragen, unter anderem auch deshalb, weil das HGÖ eine nachhaltige österreichweite Präsenz zeigen muss.

Ausgehend vom Leitbild soll die Marke des HGÖ mit einer einheitlichen Corporate Identity (CI) aufgebaut und dementsprechend positioniert werden. Wie die Online-Befragung gezeigt hat, gibt es in der österreichischen Bevölkerung keine eindeutige Präferenz was den Namen der neuen Institution betrifft. Dieser sollte bereits zu Beginn der Umsetzung in einem intensiven Workshop gemeinsam mit einem/r KommunikationsspezialistIn entwickelt werden.

Wir empfehlen, das Marketing direkt dem Verantwortungsbereich der Direktion zu unterstellen und mit mindestens vier SpezialistInnen (PR, Marketing, Kooperationen und Kommunikation) zu besetzen¹¹. Daraus ergeben sich sehr kurze Kommunikationswege und die Möglichkeit, rasch auf neue Entwicklungen zu reagieren.

Das HGÖ sollte sich auch auf dem Gebiet der BesucherInnenforschung spezialisieren. Die große Chance besteht darin, dass die hochqualifizierten MitarbeiterInnen des Geschichtslabors gemeinsam mit der Marketingabteilung gleich zu Beginn einen diesbezüglichen Schwerpunkt setzen können. Ziel sollte ein intensiver Dialog mit der Öffentlichkeit sein – das Wissen um die Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen und KooperationspartnerInnen ist ein wesentlicher Bestandteil für die langfristige Bindung von Publikum. Dabei sind neben demographischen Daten der BesucherInnen vor allem deren Motivation, Erfahrung, Zufriedenheit und Qualitätsempfinden wichtig, um Serviceleistungen eventuell zu verbessern und neue attraktive Programme zu entwickeln.

Eine sehr einfache und kostenneutrale Möglichkeit, um die Herkunft der BesucherInnen festzustellen und damit die Marktdurchdringung und Effizienz der Bewerbung etwa einer Sonderausstellung zu evaluieren ist, die BesucherInnen beim Kauf ihres Tickets regelmäßig nach ihrer Postleitzahl zu befragen. Bei dieser Methode genügt es bereits, von jedem/r zehnten BesucherIn die Herkunft zu erfragen, um aussagekräftige Daten zu erhalten.

Weitere Empfehlungen sind:

- Regelmäßig durchgeführte BesucherInnenstudien in Kooperation mit einer PartnerInneninstitution (z. B. Tourismusfachhochschule)
- Kassensystem mit Datenbankkapazität
- Regelmäßig Fokusgruppeninterviews
- Regelmäßiges Benchmarking mit anderen ähnlichen Kulturinstitutionen
- Datenaustausch mit Tourismusorganisationen.

Die wichtigste Form des Marketings sind selbstverständlich das BesucherInnenerlebnis und die Mundpropaganda. Zusätzliche Strategien und innovative Ideen sind jedoch erforderlich, um maximale Besuchszahlen zu erreichen. Folgende Faktoren sind zu bedenken:

- Zur Maximierung der Visibilität und Minimierung der Kosten sollte Werbung für das HGÖ soweit wie möglich mit Werbung von benachbarten Institutionen kombiniert werden.
- Strategischen Werbepartnerschaften und Allianzen sollen eingegangen werden.
- Öffentlichkeitsarbeit sollte sich vor allem auf die vielen Aktivitäten und Sonderveranstaltungen konzentrieren, sowie auf die Zeit um die Eröffnung einer neuen Ausstellung. Es wird davon ausgegangen, dass die große Eröffnung des HGÖ viel öffentliche Aufmerksamkeit mit sich bringt.
- Das HGÖ hat ein ausreichendes Jahresbudget für Werbematerialien, die zu Informationszwecken sowie zur Ergänzung der Mundpropaganda benötigt werden.
- Die HGÖ-Website ist mehrsprachig, einladend, positiv, benutzerfreundlich und spricht alle Zielgruppen an.
- Das HGÖ hat MedienpartnerInnenschaften sowohl mit elektronischen als auch mit Printmedien.
- Das HGÖ hält enge Kontakte mit Schulen (VertrauenslehrerInnen), Vereinen, Jugendgruppen, Migrantinnen und Out-Reach Programmen.

¹¹ siehe Abb. 2, Seite 25

II.3 Betriebsplanung – Finanzen

II.3.1 Einführung zum Geschäftsplan

Der Geschäftsplan für das HGÖ beschreibt unsere Vorausschätzung bezüglich Besuchszahlen, Betriebserträgen und Kosten für den Standort und Gebäude in den Betriebsjahren eins bis drei. Jahr 1 ist das Eröffnungsjahr des neuen Gebäudes, während Jahr 3 in Hinblick auf Besuchszahlen und Betrieb als stabil angesehen wird.

Diese Vorausschätzungen basieren auf der Grundlage von Vergleichsdaten.

II.3.2 Budgetberechnungsgrundlagen

Dieser Abschnitt fasst die Hauptempfehlungen zusammen, die sich einerseits aus den Recherchen und andererseits aus den Anweisungen der AuftraggeberInnen und dem Wissen und der Erfahrung der BeraterInnen ergeben haben. Es ist dabei zu beachten, dass niemand mit Sicherheit die Zukunft vorhersagen kann, obgleich die Annahmen der Besuchszahlen und die daraus resultierenden Einkünfte zum Zeitpunkt der Erstellung der Prognosen mit größter Sorgfalt vorgenommen wurden. Diese Annahmen sind als Planungswerkzeuge gedacht, die in der Zukunft je nach geänderter Situation und erteilten Entscheidungen zu modifizieren sind.

Die Annahmen wurden in folgende Kategorien aufgeteilt:

1. Standort und externes Umfeld
2. Einrichtungs- und Errichtungskosten
3. Betrieb und Marketing
4. Einnahmen
5. Personal- und sonstige Betriebskosten
6. Sonstige Annahmen

II.3.2.1 Standort und externes Umfeld

Die Art und Qualität der Ausstellungen und des vom HGÖ angebotenen Programms haben nach der Eröffnung einen unmittelbaren und äußerst starken Einfluss auf Besuchszahlen, Betriebsergebnisse und Kosten. Annahmen bezüglich des Standortes und des Umfelds, in dem das HGÖ fungiert, sind allerdings auch für die Prognosen von Bedeutung.

Es wird davon ausgegangen, dass das HGÖ von architektonischem Interesse sein wird, und aus diesem Grund allein ein Anziehungspunkt für Publikum wird. Ein neues Gebäude an einen zentralen Standort für das HGÖ wird empfohlen.¹²

¹² siehe Kapitel I.3., Marktanalyse, Seite 17 und II.4.3, Seite 90

II.3.2.2 Einrichtungs- und Errichtungskosten

Die **operativen Kosten vor der Eröffnung des HGÖ** sind in den Positionen ‚Forschung/Recherche‘ und ‚Projektmanagement‘ enthalten und decken laufende Kosten wie zum Beispiel die Kosten des Projektbüros, Personalkosten des Projektteams oder das HGÖ Online.

Das gesamte Flächenprogramm beläuft sich auf zwischen 4.347 und 11.179 m², je nach ausgewählter Option (klein, mittel oder groß). Ein Brutto-Grundflächenfaktor von 40% (1,40) ist anzusetzen, um zu schätzen, wie viele Quadratmeter die Institution benötigt (zwischen 6.086 m² und 15.651 m² je nach Option). Siehe auch nachstehende Daten:

| | Netto m ² | Brutto m ² |
|--------------------|----------------------------|----------------------------|
| Option 1 Small | 4.347 m² | 6.086 m² |
| Option 2 Medium | 8.391 m ² | 11.747 m ² |
| Option 3 Large | 11.179 m ² | 15.651 m ² |

Die Hauptkomponenten des Flächenplans, die auf Besuchszahlen, Betriebseinkünfte und Kosten Einfluss haben, werden im Folgenden dargelegt. Es gelten die folgenden Annahmen:

- Das HGÖ-Gebäude hat jene notwendigen technischen Voraussetzungen, die einerseits den Standards für Klimakontrolle entsprechen und andererseits eine professionelle Handhabung, Lagerung und Sicherung von Leihobjekten garantieren.
- Etwa 28% der Fläche (je nach Option) werden als „Öffentliche Fläche ohne Ausstellungen“ verwendet. Dazu gehören BesucherInnen-Servicebereiche wie Kassenraum, Garderoben oder Veranstaltungsräumlichkeiten.
- Etwa 40% der Fläche (je nach Option) sind Ausstellungsfläche.
- Etwa 13,5% der Fläche (je nach Option) sind für den Backup-Bereich reserviert. Dazu gehören die Ladezonen, der Pack- und Empfangsraum sowie provisorische Lagerräume und Werkstätten.
- Etwa 18,5% der Fläche (je nach Option) sind Büroflächen und Lagerräume. Dazu gehören Materiallager, MitarbeiterInnenbüros, Besprechungsräume oder Sozialräume für die MitarbeiterInnen.

| | | Option Small | Option Medium | Option Large |
|--|-----|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Bau und Installation gesamt | | 27 544.000,- € | 53 936.500,- € | 71 834.500,- € |
| Zzgl. Architekt, Designer und technische Honorare | 20% | 5 508.800,- € | 10 787.300,- € | 14 366.900,- € |
| Komponente für Forschung/Recherche | 15% | 4 131.600,- € | 8 090.475,- € | 10 775.175,- € |
| Projektmanagement | 10% | 2 754.400,- € | 5 393.650,- € | 7 183.450,- € |
| Gesamtbetrag | | 39 938.800,- € | 78 207.925,- € | 104 160.025,- € |
| Eventualkosten | 8% | 3 195.104,- € | 6 256.634,- € | 8 332.802,- € |
| <u>Gesamtsumme plus</u> <u>Eventualkosten</u> | | <u>43 133.904,- €</u> | <u>84 464.559,- €</u> | <u>112 492.827,- €</u> |

Weitere Details zu den Errichtungskosten sind im Anhang auf Seite 65 aufgeschlüsselt.

II.3.2.3 Einnahmen

Prognose der Einnahmen für das HGÖ basieren auf den folgenden Annahmen:

- Die Einnahmen aus Eintrittsgeldern beziehen sich auf die oben genannten Eintrittspreise.¹³ Eine Analyse über erwartete BesucherInnen pro Segment, einschließlich zahlender bzw. nicht zahlender BesucherInnen findet sich in den Einnahmenprognosen im nächsten Abschnitt.
- Der Shop wird mit einer Mischung einzigartiger Waren in allen Preislagen bestückt sein. Produktentwicklungsmöglichkeiten sind zu maximieren, um Mehreinnahmen zu erreichen. Der Shop wird eine einladende und lebensfrohe Atmosphäre ausstrahlen, um Zufallskunden und soziale Kontakte zu fördern.
- Geschäftsvereinbarungen mit den RestaurantpächterInnen sind so gestaltet, dass ein angemessener Gewinn aus Restaurant, Vermietung und Veranstaltungen erzielt wird.
- Es wird davon ausgegangen, dass die Zahl der Mitglieder des HGÖ über die Jahre stetig ansteigt. Die Mitgliedschaft bietet Vorteile wie kostenlosen Eintritt zu den Sonderausstellungen, Ermäßigung beim Kauf von Publikationen und sonstigen Vertriebsprodukten, Einladungen zu Sonderveranstaltungen wie Eröffnungen, Workshops oder Vorträge.
- Einkünfte aus Veranstaltungsprogrammen wie Erwachsenenurse, Vorträge und sonstige beliebte Events mit Kartenverkauf bewegen sich auf einem angemessenen Niveau.

¹³ siehe II.2.2.2, Seite 27 und II.5.5.2, Seite

II.3.2.4 Personal und sonstige Betriebskosten

Der größte einzelne Betriebsaufwand für das neue HGÖ sind die Personalkosten.¹⁴ Insgesamt wurde die Organisationsstruktur für das HGÖ dahin gehend geplant, dass alle zusätzlichen Programme und Ausstellungen sowie Erfordernisse durch Veranstaltungen und BesucherInnenbedürfnisse berücksichtigt werden können.

Nicht personalbezogene Betriebskosten¹⁵

Die Kostenschätzungen sind anhand der folgenden Kategorien aufgelistet, die alle jeweils auf den bereits vorher genannten Annahmen basieren:

- Gebäudenutzungskosten: enthält Betriebskosten (Energie), Erhaltung, Versicherung, Sicherheit und sonstiger betrieblicher Aufwand
- Jährliche Ausstellungskosten
- Kosten für Programme und Veranstaltungen
- Leihgebühren und Kosten für Objektrecherche bei Kooperationspartnerinstitutionen
- Verwaltung
- Marketing
- Shopartikelkosten

Bezüglich der richtigen Einschätzungen der Gesamtkosten wird davon ausgegangen, dass das HGÖ keine Schulden bedienen muss, und dass ein Kapitalfonds eingerichtet wird, der das nötige Kapital für gegebenenfalls notwendige Gebäuderenovierungen bereitstellt.

II.3.2.5 Sonstige Annahmen

Alle Ertrags- und Kostenprognosen im nächsten Abschnitt werden in 2009 konstanten Euro angegeben, sodass die Schätzungen keinen besonderen Inflationsfaktor enthalten.

Finanzielle Prognosen unterliegen inhärenten Unsicherheiten bezüglich der Zukunft. Es ist daher unmöglich zu garantieren, dass die aus diesen Annahmen resultierenden Prognosen tatsächlich ganz oder zum Teil realisiert werden. Außerdem können diese Prognosen aufgrund geänderter Annahmen und zukünftiger Umstände Modifikationen unterliegen. Nichtsdestotrotz sind wir der Meinung, dass die im nächsten Abschnitt aufgeführten Prognosen realistisch sind.

¹⁴ siehe II.5.2.2, Seite 48f

¹⁵ siehe II.5.3.3 bis II.5.3.5, Seite 52f

II.3.3 Besuchszahlen – Prognose

II.3.3.1 Schätzung der Besuchszahlen für alle 3 Optionen

| BesucherInnenzahlen | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---------------------|---------|---------|---------|
| Option 1 (Small) | 110.000 | 80.000 | 100.000 |
| Option 2 (Medium) | 200.000 | 165.000 | 170.000 |
| Option 3 (Large) | 220.000 | 185.000 | 190.000 |

II.3.3.2 Detaillierte Besuchszahlen für Option 2

| Besuchszahlen | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Vorausgesagte Gesamtbesuchszahlen | 200.000 | 165.000 | 170.000 |

Besuchszahlen pro Tag

| | | | | |
|---------------|-----|----------------|----------------|----------------|
| Wochentag | 70% | 140.000 | 115.500 | 119.000 |
| Wochenende | 30% | 60.000 | 49.500 | 51.000 |
| Gesamt | | 200.000 | 165.000 | 170.000 |

Besuchszahlen an Werktagen pro Kategorie (70%)

| | | | | |
|-----------------------------|------------|----------------|----------------|----------------|
| <i>Nur Ausstellungen</i> | | | | |
| Erwachsene | 30% | 60.000 | 49.500 | 51.000 |
| StudentInnenen/SeniorInnen | 20% | 40.000 | 33.000 | 34.000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 5% | 10.000 | 8.250 | 8.500 |
| Schulgruppen | 15% | 30.000 | 24.750 | 25.500 |
| Gesamt | 70% | 140.000 | 115.500 | 119.000 |

Besuchszahlen an Wochenenden pro Kategorie (30%)

| | | | | |
|-----------------------------|------------|---------------|---------------|---------------|
| Erwachsene | 20% | 40.000 | 33.000 | 34.000 |
| StudentInnenen/SeniorInnen | 5% | 10.000 | 8.250 | 8.500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 5% | 10.000 | 8.250 | 8.500 |
| Schulgruppen | 0% | 0 | 0 | 0 |
| Gesamt | 30% | 60.000 | 49.500 | 51.000 |

Besuchszahlen insgesamt pro Kategorie

| | | | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Erwachsene | 100.000 | 82.500 | 85.000 |
| StudentInnenen/SeniorInnen | 50.000 | 41.250 | 42.500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 20.000 | 16.500 | 17.000 |
| Schulgruppen | 30.000 | 24.750 | 25.500 |
| Gesamt | 200.000 | 165.000 | 170.000 |

Gesamtbesuchszahlen - Sonderausstellungen

| | | | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Erwachsene | 70.000 | 57.750 | 59.500 |
| StudentInnen/SeniorInnen | 35.000 | 28.875 | 29.750 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 14.000 | 11.550 | 11.900 |
| Schulgruppen | 21.000 | 17.325 | 17.850 |
| Gesamt | 140.000 | 115.500 | 119.000 |

II.3.4 Betriebsplanung

II.3.4.1 Betriebseinnahmen Prognose

Die Betriebseinnahmen des HGÖ sind nachstehend angeführt. Sie folgen einer logischen Sequenz, beginnend mit den Eintrittspreisen und weiteren vier Haupt-Einnahmenkategorien, die geschätzt werden:

- Eintrittspreise
- Vertrieb
- Mitgliedschaft
- Vermietungen und Restaurant
- Öffentliche Programme

Eintrittspreise

Erträge aus Eintrittskarten für Sonderausstellungen

| | Jahr 1 | | Jahr 2 | | Jahr 3 | |
|---|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| | Besuchszahlen | Eintrittserträge | Besuchszahlen | Eintrittserträge | Besuchszahlen | Eintrittserträge |
| <i>Nur befristete Ausstellungen (70% der Gesamtbesuchszahlen abzgl. Mitglieder)</i> | | | | | | |
| Option 1 | | | | | | |
| Small | 73.500 | 296.850,- € | 49.500 | 205.800,- € | 63.750 | 263.250,- € |
| Option 2 | | | | | | |
| Medium | 136.500 | 552.000,- € | 109.000 | 446.775,- € | 112.750 | 461.700,- € |
| Option 3 | | | | | | |
| Large | 150.500 | 608.700,- € | 123.000 | 503.475,- € | 126.750 | 518.400,- € |

Vertriebsumsatz, Mitgliedschaft, Vermietung und Restaurant, öffentliche Programme

| Umsatzerlöse | | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| Nettoeinnahmen Shop | Option 1 Small | 74.250,- € | 55.642,- € | 71.628,- € |
| | Option 2 Medium | 168.750,- € | 191.268,- € | 223.241,- € |
| | Option 3 Large | 185.625,- € | 214.452,- € | 249.504,- € |
| Ertrag Café/Restaurant, Catering & Vermietungen | Option 1 Small | 49.750,- € | 53.300,- € | 58.106,- € |
| | Option 2 Medium | 110.000,- € | 136.138,- € | 166.606,- € |
| | Option 3 Large | 164.500,- € | 181.088,- € | 207.606,- € |
| Mitgliedschaft | Option 1 Small | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| | Option 2 Medium | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| | Option 3 Large | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| Programme | Option 1 Small | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |
| | Option 2 Medium | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |
| | Option 3 Large | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |

II.3.4.2 Betriebskosten-Prognose

Es gibt acht Hauptkategorien für die Projektierung der Betriebskosten für das neue HGÖ:

- Gehälter, Löhne und Sozialleistungen
- Verwaltung
- Marketing inkl. Mitgliedschaftskosten
- Gebäudenutzungskosten
- Programme, Sonderveranstaltungen und Ausstellungen
- Objektpflege

| Kosten | | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Personalkosten | Option 1 Small | 1 879.850,- € | 1 898.649,- € | 1 917.635,- € |
| | Option 2 Medium | 2 930.732,- € | 2 960.039,- € | 2 989.640,- € |
| | Option 3 Large | 3 405.738,- € | 3 439.795,- € | 3 474.193,- € |
| Allgemein & Verwaltung | Option 1 Small | 187.985,- € | 189.865,- € | 191.763,- € |
| | Option 2 Medium | 293.073,- € | 296.004,- € | 298.964,- € |
| | Option 3 Large | 340.574,- € | 343.980,- € | 347.419,- € |
| Marketing | Option 1 Small | 198.000,- € | 144.000,- € | 180.000,- € |
| | Option 2 Medium | 360.000,- € | 297.000,- € | 306.000,- € |
| | Option 3 Large | 396.000,- € | 333.000,- € | 342.000,- € |
| Gebäudenutzungskosten | Option 1 Small | 366.377,- € | 378.549,- € | 390.721,- € |
| | Option 2 Medium | 707.169,- € | 730.663,- € | 754.157,- € |
| | Option 3 Large | 942.190,- € | 973.492,- € | 1 004.794,- € |
| Programmkosten, Veranstaltungen, Ausstellungen | Option 1 Small | 1 285.000,- € | 1 420.000,- € | 1 425.000,- € |
| | Option 2 Medium | 2 045.000,- € | 2 260.000,- € | 2 265.000,- € |
| | Option 3 Large | 2 795.000,- € | 3 110.000,- € | 3 115.000,- € |

| | | | | |
|---------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | Option 1 Small | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Objektpflege | Option 2 Medium | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| | Option 3 Large | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| | Option 1 Small | 3 927.212,- € | 4 041.063,- € | 4 115.120,- € |
| Gesamtbetrag | Option 2 Medium | 6 345.975,- € | 6 553.707,- € | 6 623.761,- € |
| | Option 3 Large | 7 889.502,- € | 8 210.267,- € | 8 293.407,- € |

II.3.4.3 Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen¹⁶

| Zusammenfassung Prognosen | | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jahresbesuchszahlen | Option 1 Small | 110.000 | 80.000 | 100.000 |
| | Option 2 Medium | 200.000 | 165.000 | 170.000 |
| | Option 3 Large | 220.000 | 185.000 | 190.000 |
| Gesamteinnahmen | Option 1 Small | 743.350,- € | 725.492,- € | 856.734,- € |
| | Option 2 Medium | 1 153.250,- € | 1 184.931,- € | 1 315.297,- € |
| | Option 3 Large | 1 281.325,- € | 1 309.765,- € | 1 439.260,- € |
| Gesamtaufwand | Option 1 Small | 3 927.212,- € | 4 041.063,- € | 4 115.120,- € |
| | Option 2 Medium | 6 345.975,- € | 6 553.707,- € | 6 623.761,- € |
| | Option 3 Large | 7 889.502,- € | 8 210.267,- € | 8 293.407,- € |
| Gewinn / (zur Kostendeckung benötigter Betrag) | Option 1 Small | -3 183.862,- € | -3 315.571,- € | -3 258.385,- € |
| | Option 2 Medium | -5 192.724,- € | -5 368.776,- € | -5 308.464,- € |
| | Option 3 Large | -6 608.177,- € | -6 900.502,- € | -6 854.146,- € |
| Prozentsatz des zur Kostendeckung benötigten Betrags | Option 1 Small | -81,07% | -82,05% | -79,18% |
| | Option 2 Medium | -81,83% | -81,92% | -80,14% |
| | Option 3 Large | -83,76% | -84,05% | -82,65% |
| Personalkosten als % der Gesamtbetriebskosten | Option 1 Small | 47,87% | 46,98% | 46,60% |
| | Option 2 Medium | 46,18% | 45,17% | 45,14% |
| | Option 3 Large | 43,17% | 41,90% | 41,89% |

¹⁶ siehe II.5.3.2, Seite 51f und II.5.3.3, Seite 52f

II.4 Standort-Parameter

Für das künftige Haus der Geschichte Österreich wurde bisher noch kein Standort bestimmt. Zwar tauchten im Laufe der letzten Jahre immer Vorschläge auf, die meist eine breite öffentliche Debatte in den Medien auslösten, aber zu keiner Entscheidung führten.

II.4.1 Altbau – Neubau

Es stellt sich zuerst die Frage, ob für das HGÖ ein historisches Gebäude renoviert und für die Bedürfnisse des Hauses adaptiert werden soll, oder ob man sich für einen Neubau entscheidet, der sämtliche Anforderungen erfüllt (siehe Raum- und Funktionsprogramm). In der Ausschreibung für die Konzepterstellung wird ausdrücklich ein Neubau gewünscht (siehe Ausschreibungsunterlagen und Auftragschreiben).

Dies ist durchaus gerechtfertigt. Berücksichtigt man den Wunsch nach höchst möglicher Flexibilität der Räume, hohem BesucherInnenkomfort und großzügigem Foyer mit BesucherInnen-Service-Einrichtungen und Barrierefreiheit, wird sich dies in einem Altbau nur schwer oder unter hohem Kostenaufwand verwirklichen lassen.

Attraktive historische Bauten stehen in Wien unter Denkmalschutz. Renovierungen, Erweiterungen sind schwierig und sehr kostenintensiv.

Um künftige Betriebskosten möglichst gering zu halten, sollten die modernsten und umweltfreundlichsten Heiz- und Klimatechnologien verwendet werden.

II.4.2 Standort

In der so genannten „Roadmap“ von 2007 wurden vier Standorte einer genaueren Analyse unterzogen:

- Alte Aula/Galerie der Forschung
- Künstlerhaus am Karlsplatz
- Arsenal
- Donauplatte

Es handelte sich um drei Gebäude, die unter Berücksichtigung des Denkmalschutzes renoviert hätten werden müssen, und einen Vorschlag für einen Neubau.

Zwei dieser Gebäude stehen wegen Änderung der Besitzverhältnisse bzw. anderer Nutzung nicht mehr zur Verfügung (Arsenal und Alte Aula)

Bereits in der Roadmap wurde in Bezug auf das Künstlerhaus darauf hingewiesen, dass sich dieses im Besitz der Gesellschaft der bildenden KünstlerInnen Österreichs befindet. Das HGÖ wäre also nur MieterIn. Zudem wird auf die historische Originalausstattung, die wenig Flexibilität bei der Einrichtung moderner Ausstellungs- und Veranstaltungsräume erlaubt, verwiesen¹⁷.

¹⁷ vergleiche Roadmap Seite 30

Demnach stünde 2009 nur mehr der Standort Donauplatte zur Verfügung, der aber unserer Meinung nach nicht den Anforderungen für einen Bauplatz für das HGÖ entspricht.

Wie im folgenden Anforderungsprofil gezeigt werden soll, können dort nicht die in der Studie prognostizierten Besuchszahlen erreicht werden. Das HGÖ muss in einem kulturellen, gemischt-urbanen Umfeld implementiert werden, um genügend Publikum anziehen zu können.

II.4.3 Anforderungsprofil für einen Standort

Auf Wunsch der AuftraggeberIn soll die vorliegende Studie ein **Anforderungsprofil** für den künftigen Standort enthalten, das der AuftraggeberIn als Entscheidungshilfe dienen soll.

Um die Wünsche des potentiellen Publikums für einen künftigen Standort auszuloten, wurde daher eine diesbezüglich Frage in der Marktanalyse gestellt (siehe Anhang).

Anforderungsprofil:

Im folgenden Anforderungsprofil wurden die Wünsche des Publikums, wie sie in der Marktanalyse (Fragebogen) erhoben wurden und die Erfahrungswerte über Standorte ähnlicher Kultureinrichtungen berücksichtigt.

II.4.3.1 Standort in Wien

Aus folgenden Gründen wird für einen Standort in der Bundeshauptstadt plädiert.

- Einrichtungen, die sich mit der nationalen Geschichte eines Landes auseinandersetzen, werden mit ganz wenigen Ausnahmen in den Hauptstädten eingerichtet.
- größte Bevölkerungsdichte und damit das höchste BesucherInnenpotenzial
- höchster Anteil an nationalem und internationalem touristischem Publikum
- Wichtig ist jedoch, dass Wanderausstellungen und das Digitale Haus die Inhalte auch für BewohnerInnen außerhalb der Bundeshauptstadt zugänglich machen, sodass in den Bundesländern kein Gefühl der Benachteiligung entsteht.

II.4.3.2 Standort in der Nähe anderer kultureller Einrichtungen

Wir raten ab, die neuen Kultureinrichtungen in einem reinen Wohnort, Industrie- oder Büroviertel einzurichten.

- Neue Kultureinrichtungen können sich neben anderen Kulturinstitutionen wie Museen, Theatern, Ausstellungshäusern schneller etablieren.
- Die Möglichkeit von BesucherInnenaustausch erhöht die Besuchszahlen der Einrichtungen.
- Ressourcen können besser genutzt werden.
- Touristisches und lokales Publikum schätzt Einsparung bei Anfahrtszeiten und die Möglichkeit, mehrere Ausstellungen in unmittelbarer Nähe zu besuchen.

II.4.3.3 Gute Verkehrsanbindung

Wichtige Zielgruppen, wie Schulen und TouristInnen, leiden unter akutem Zeitmangel. Es ist daher unbedingt erforderlich, das HGÖ möglichst rasch und unkompliziert zu erreichen.

- Der Standort soll möglichst gut an das öffentliche Verkehrsnetz angebunden werden.
- Optimal wäre ein U-Bahn-Anschluss, der verkehrssicher zu erreichen ist. Vorbild ist das „Haus der Geschichte“ in Bonn, das direkt an einer U-Bahn liegt.

II.4.3.4 Parkmöglichkeiten

Eine gute öffentliche Verkehrsanbindung ist heute für kulturelle Einrichtungen in historischen Städten wichtiger als Parkmöglichkeiten, dennoch braucht es:

- eine Parkgarage, die vom HGÖ aus möglichst zu Fuß erreicht werden kann
- einen Busparkplatz in der Nähe des HGÖ
- eine Aus- und Einstiegszone für Busse und Behindertentransporte

II.4.3.5 Gute Infrastruktur

Besuche von Ausstellungen sind heute Gesamterlebnisse. Der Besuch der Ausstellung wird meist mit Shopping oder einem Restaurantbesuch verknüpft.

- Die Einbettung in ein Viertel mit einem reichen Angebot an Shopping-Möglichkeiten, Restaurants und Cafés ist vorzuziehen.

II.4.3.6 Ausbaumöglichkeit

Der Auftraggeber wünscht einen modularen Ausbau mitzubedenken. Fällt der Entschluss, mit Option 1 zu beginnen, bedarf es einer Möglichkeit für bauliche Erweiterung:

- ein genügend großes **Grundstück**, das künftige Erweiterungen erlaubt.

II.4.3.7 Zufahrt und Möglichkeit für Ladetätigkeit

Das HGÖ wird zahlreiche Wechselausstellungen anbieten.

- Es bedarf einer eigenen Zufahrt für LKWs und genügend Platz für Ladetätigkeit.
- BesucherInnen-Eingang und Ladezone müssen örtlich getrennt sein.

II.4.3.8 Geschichtsträchtiger Ort

Fast alle Plätze in Wien erinnern an historische Ereignisse. Einige jedoch werden sehr stark mit einem besonderen Ereignis des 19. oder 20. Jahrhunderts verbunden.

Die Wahl eines Standortes, der mit einem bedeutenden historischen Ereignis der österreichischen Geschichte verknüpft ist, kann zum Vor- und Nachteil gereichen.

Vorteil:

- Der Standort ermöglicht den unmittelbaren Einstieg in die Vergangenheit.
- Der Erinnerungsort wird hier zum Diskursort.
- Mit der Wahl des Ortes wird ein Zeichen gesetzt und Stellung zu einem bestimmten historischen Ereignis erzeugt.
- Das Zeugnis der Vergangenheit wird mit deutlichen Zeichen der Gegenwart verbunden.
- Historisch belastete Plätze lösen Diskussionen in der Bevölkerung aus – Geschichte wird zum öffentlich heiß debattierten Thema.

Nachteil:

- Historisch belastete Plätze lösen Diskussionen in der Bevölkerung aus – eine mögliche Standortdebatte verzögert die Realisierung des Projekts.
- Der historische Standort muss in der Ausstellung thematisiert werden und bekommt damit einen besonderen Stellenwert – damit könnten andere wichtige Themen überlagert werden.

II.5 Anhänge

II.5.1 Interviews für den Institutionellen Plan

Interviews mit DirektorInnen/HauptgeschäftsführerInnen und Desktop-Research wurden für die folgenden Institute durchgeführt:

- Museum of Jewish Heritage – ein lebendes Holocaustmahnmal, New York, USA
- US Holocaust Memorial Museum, Washington, USA
- Tenement Museum, New York, USA
- Ellis Island Immigration Museum, New York, USA
- *National Museum of African American History and Culture, Smithsonian Institution, Washington, USA* (besteht derzeit als permanente Galerie im National Museum of American History)*
- *Charleston African-American Museum (für das International Slavery Museum), Charleston, USA**
- *National September 11 Memorial Museum, New York, USA**
- *Centre for Civil and Human Rights, Atlanta, USA*
- International Slavery Museum, National Museums Liverpool, Liverpool, UK
- *Canadian Museum for Human Rights, Winnipeg, Kanada**
- Apartheid Museum, Johannesburg, Südafrika
- Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bonn, Deutschland

II.5.2 Personalplanung

II.5.2.1 Personalprofile

Die Anforderungsprofile und Aufgaben des Personals sind vielfältig und werden in der nächsten Tabelle schwerpunktmäßig aufgelistet.

| MitarbeiterIn/ Position | Aufgaben/ Verantwortlichkeiten | Personal- verant- wortung | Stellen Gesamt | Beschäfti- -gung |
|----------------------------|--|---------------------------------|-------------------|---------------------|
| DirektorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Führt das HGÖ inhaltlich und organisatorisch • Berichtet dem Stiftungsrat • Repräsentiert das HGÖ nach Außen • Personalhoheit • Budgethoheit • Programmverantwortlichkeit • Strategische Marktpositionierung • Qualitätskontrolle • Sponsorbetreuung & Fundraising | 61 | 1 | Vollzeit |

| MitarbeiterIn/ Position | Aufgaben/ Verantwortlichkeiten | Personal- verant- wortung | Stellen Gesamt | Beschäfti- -gung |
|---|--|---------------------------------|-------------------|---------------------|
| Direktionsassistentz | <ul style="list-style-type: none"> • Administrative Unterstützung der Direktion • Termin- und Sitzungsplanung • Briefverkehr • Dokumentenablage • Projektbetreuung • Vorbereitung von Präsentationen und Berichten | | 1 | Vollzeit |
| Marketing ManagerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Öffentlichkeitsarbeit • Branding (CI, CD) • Erstkontakt mit Medien • Entwickelt Marketingplan und koordiniert Implementierung • Koordiniert Produktion des Marketingmaterials • Distribution | 3 | 1 | Vollzeit |
| Marketing AssistentIn | <ul style="list-style-type: none"> • Produktion des Marketingmaterials • Werbung • Marktforschung • Adressdatenbank | | 1 | Vollzeit |
| PR AssistentIn | <ul style="list-style-type: none"> • Presseaussendungen • Presse-Ausschnitte • Pressekonferenz / Pressemappe • Membership | | 1 | Vollzeit |
| KoordinatorIn (Kooperationen) | <ul style="list-style-type: none"> • Betreut KooperationspartnerInnen • Entwickelt Kooperationsmodelle • Projektkoordination | | 1 | Vollzeit |
| ManagerIn Operations/Dir. Stv. | <ul style="list-style-type: none"> • Zuständig für die täglichen operativen Agenden • Finanzen (gesamt) • Personal • BesucherInnenservice • IT • Haustechnik • Ausstellungsorganisation • Shop • Sicherheit • Kontrolliert ausgelagerte Servicebereiche (Café, etc.) | 32 | 1 | Vollzeit |
| Bürokraft | <ul style="list-style-type: none"> • Administration • Ablage • Briefverkehr • Telefonvermittlung • Zeiterfassung (Gleitzeit) | | 1 | Vollzeit |
| BilanzbuchhalterIn | <ul style="list-style-type: none"> • Bilanzerstellung • Budgetplan • Controlling • Kassenkontrolle | 1 | 1 | Vollzeit |

| MitarbeiterIn/ Position | Aufgaben/ Verantwortlichkeiten | Personal- verant- wortung | Stellen Gesamt | Beschäfti- gung |
|---|--|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| BuchhalterIn/Lohnver- rechnerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Personalverrechnung • Buchhaltung • Bestellungen • Zahlungsverkehr • Handkassa | | 1 | Vollzeit |
| Personal- koordinatorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Personaleinstellungen & Objektivierungen • Personalführung und –management in Absprache mit der Direktion • Personaldatenbank • Leistungsevaluierung • Fortbildung & Training | | 1 | Vollzeit |
| BesucherInnen- Service ManagerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Koordiniert und leitet alle BesucherInnenservicebereiche • Kassa/Ticketing • Informationsschalter • Veranstaltungen & Events • Schichtenteilung für BesucherInnen-Serviceteam • Ansprech- und Beschwerdestelle • Aufsicht und Security | 12 | 1 | Vollzeit |
| BesucherInnen- Service- mitarbeiterInnen | <ul style="list-style-type: none"> • Dienst an Kassa und Informationsschalter • Aufsicht in den Ausstellungsräumen • Leichte Securityagenden • Mitarbeit bei Veranstaltungen • Aufbau und Abbau bei Events • Vermittlungstätigkeiten • Leichte handwerkliche Tätigkeiten | | 12 | Vollzeit/ Teilzeit |
| HausmeisterIn | <ul style="list-style-type: none"> • Gebäudemanagement • Sicherheit & Alarmsysteme • Schlüsseldienste | | 2 | Vollzeit |
| HaustechnikerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Ausstellungstechnik • Gebäudetechnik • Gerätewartung • Lichttechnik | | 2 | Vollzeit |
| ProjektmanagerIn (Produktion) | <ul style="list-style-type: none"> • Ausstellungsmanagement • Ausstellungsproduktion • Leihverträge • Logistik • Transporte • Versicherungen | | 2 | Vollzeit |
| AssistentIn (Produktion) | <ul style="list-style-type: none"> • Ausstellungscoordination • Hilfestellung beim Auf- und Abbau | | 1 | Vollzeit |

| MitarbeiterIn/ Position | Aufgaben/ Verantwortlichkeiten | Personal- verant- wortung | Stellen Gesamt | Beschäfti- -gung |
|--|--|---------------------------------|-------------------|---------------------|
| IT ManagerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Plant und koordiniert alle IT Agenden wie Netzwerk, Hard & Software, Kassensystem, Server, E-mail, Datenbanken • Entwickelt Konzepte für die Nutzung der Systeme • Einkauf | 2 | 1 | Vollzeit |
| System- administratorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Wartet die IT Infrastruktur • Server • Aufsetzen von PCs • Hilfestellung für AnwenderInnen | | 1 | Vollzeit |
| Netzwerk- administratorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Netzwerke & Infrastruktur • Netzkomponenten | | 1 | Vollzeit |
| Shop ManagerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Shop Management & Verkauf • Warenpräsentation • Produktentwicklung • Depotverwaltung • Shopbudget • Preispolitik • Statistik | 3 | 1 | |
| Shop AssistentIn | <ul style="list-style-type: none"> • Verkauf & Beratung • Shopkassabetreuung | | 3 | Vollzeit |
| ManagerIn Programm | <ul style="list-style-type: none"> • Ausstellungen • Geschichtslabor • HGÖ Online • Rahmen- und Veranstaltungsprogramm (inhaltlich) | 24 | 1 | |
| Bürokräft | <ul style="list-style-type: none"> • Administration für Geschichtslabor und Ausstellungen • Ablage • Terminkoordination • Programmanmeldung | | 2 | Vollzeit |
| LeiterIn Ausstellungen | <ul style="list-style-type: none"> • Konzipiert, plant und setzt Ausstellungsprojekte um | 3 | 1 | Vollzeit |
| KuratorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Inhaltliche Aufbereitung der Ausstellungen • Forschung für Ausstellungs- und Programmschwerpunkte | | 2 | Vollzeit |
| ObjektkuratorIn (RegistrarIn) | <ul style="list-style-type: none"> • Objektlagerung und Handhabung • Objekttransport • Dokumentation • Objektdatenbankmanagement • Versicherungen • Präventive Konservierung | | 1 | Vollzeit |

| MitarbeiterIn/ Position | Aufgaben/ Verantwortlichkeiten | Personal- verant- wortung | Stellen Gesamt | Beschäfti- -gung |
|-------------------------------------|--|---------------------------------|-------------------|---------------------|
| LeiterIn Geschichtslabor | <ul style="list-style-type: none"> • Inhaltliche & strategische Programmierung • Konzeptentwicklung • Veranstaltungsorganisation • Kooperationen • Evaluierungen | 12 | 1 | Vollzeit |
| ProgrammentwicklerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppenspezifische Programm & Konzeptentwicklung • Programmorganisation • Programmspezifische Kooperationen • Schulungen der MitarbeiterInnen • Workshopleitung • Vermittlungsmaterialien Einkauf | | 4 | Vollzeit |
| VermittlerInnen | <ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung und Durchführung der Vermittlungsprogramme • Hilfestellung bei Veranstaltungen • Veranstaltungsdokumentation • Verwaltung von Vermittlungsmaterialien • Adressdatei | | 8 | Vollzeit |
| WebdirektorIn | <ul style="list-style-type: none"> • Inhaltliche und operative Leitung des HGÖ Online-Programms • Strategische Programmierung • Konzeptentwicklung | 3 | 1 | Vollzeit |
| WebmasterIn | <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Betreuung der Website • Technische Programmierung • Fehleranalysen • Anwender-Support | | 1 | Vollzeit |
| WebdesignerIn | <ul style="list-style-type: none"> • Website Layout & Gestaltung • Erstellen von Templates für CMS | | 1 | Vollzeit |
| WebassistentIn | <ul style="list-style-type: none"> • Content Updates • Allgemeine Hilfestellung | | 1 | Vollzeit |

II.5.2.2 Personalbudget und Gehaltsschema

Das Personalbudget wurde auf der Grundlage von Version A erarbeitet und macht beinahe 50% des Gesamtbudgets aus. Beim Gehaltsschema wurde von einem Mini- und Maximalbetrag ausgegangen, der sich am Gehaltsschema der Bundesbediensteten orientiert.

Haus der Geschichte Österreich

| Position | Gehaltsschema | |
|--------------------|---------------|-----------|
| | Min | Max |
| DirektorIn | 3.900,- € | 6.500,- € |
| AbteilungsleiterIn | 3.120,- € | 5.200,- € |
| TeamleiterIn | 2.340,- € | 3.900,- € |
| ManagerIn | 2.100,- € | 3.500,- € |
| Fachkraft 1 | 1.920,- € | 3.200,- € |
| Fachkraft 2 | 1.620,- € | 2.700,- € |
| Fachkraft 3 | 1.440,- € | 2.400,- € |
| Hilfskräfte | 1.170,- € | 1.950,- € |

Für die Berechnung der Personalkosten für alle 3 Optionen wurde der Maximalbetrag verwendet, wodurch eine größere Flexibilität bei der Personaleinstellung gegeben ist.

HGÖ Personalbudget

| Position | Min | Max | OPTION 1 - Klein | | | OPTION 2 - Mittel | | | OPTION 3 - Gross | | | | |
|---|-------|-------|------------------|---------------|-------------------------|-------------------|---------|------------------|-----------------------|-----------|---------|------------------|-----------------------|
| | | | Stellen | Monats Brutto | Jahresbrutto o inkl. DG | Subtotal | Stellen | Monats Brutto | Jahresbrutto inkl. DG | Subtotal | Stellen | Monats Brutto | Jahresbrutto inkl. DG |
| Direktion | | | | | | | | | | | | | |
| Direktorin | 3 900 | 6 500 | 1 | 6 500 | 119 210 | 1 | 6 500 | 119 210 | 1 | 6 500 | 119 210 | 370 468 | |
| Direktionsassistentin | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Marketing Managerin | 2 100 | 3 500 | 1 | 3 500 | 64 190 | 1 | 3 500 | 64 190 | 1 | 3 500 | 64 190 | | |
| Marketing Assistentin | 1 440 | 2 400 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | | |
| PR Assistentin | 1 440 | 2 400 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | | |
| Koordinatorin - Kooperationen | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Operations | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilungsleiterin Operations (Siv. Dir.) | 3 120 | 5 200 | | 5 200 | 95 368 | 1 | 5 200 | 95 368 | 1 | 5 200 | 95 368 | | |
| Bürokräft | 1 170 | 1 950 | | 1 950 | 35 763 | 1 | 1 950 | 35 763 | 1 | 1 950 | 35 763 | | |
| Bilanzbuchhalterin | 1 920 | 3 200 | 1 | 3 200 | 58 688 | 1 | 3 200 | 58 688 | 1 | 3 200 | 58 688 | | |
| Buchhalterin & Lohnverrechnerin | 1 440 | 2 400 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | 1 | 2 400 | 44 016 | | |
| Personalkoordinatorin | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Besucherservice Managerin | 2 100 | 3 500 | 1 | 3 500 | 64 190 | 1 | 3 500 | 64 190 | 1 | 3 500 | 64 190 | | |
| Besucherservice Mitarbeiterin | 1 170 | 1 950 | 6 | 1 950 | 35 763 | 12 | 1 950 | 35 763 | 16 | 1 950 | 35 763 | | |
| Hausmeister/Hausstechniker | 1 440 | 2 400 | 2 | 2 400 | 44 016 | 4 | 2 400 | 44 016 | 5 | 2 400 | 44 016 | | |
| Projektleiterin (Produktion) | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 2 | 2 700 | 49 518 | 2 | 2 700 | 49 518 | | |
| Assistentin (Produktion) | 1 170 | 1 950 | 1 | 1 950 | 35 763 | 1 | 1 950 | 35 763 | 2 | 1 950 | 35 763 | | |
| IT Managerin | 2 100 | 3 500 | 1 | 3 500 | 64 190 | 1 | 3 200 | 58 688 | 1 | 3 500 | 64 190 | | |
| Systemadministrator | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 2 | 2 700 | 49 518 | 2 | 2 700 | 49 518 | | |
| Shop Managerin | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Shop Mitarbeiterin | 1 170 | 1 950 | 2 | 1 950 | 35 763 | 3 | 1 950 | 35 763 | 3 | 1 950 | 35 763 | | |
| Programm | | | | | | | | | | | | | |
| Abteilungsleiter Programme | 3 120 | 5 200 | 1 | 5 200 | 95 368 | 1 | 5 200 | 95 368 | 1 | 5 200 | 95 368 | | |
| Bürokräft | 1 170 | 1 950 | | 1 950 | 35 763 | 2 | 1 950 | 35 763 | 2 | 1 950 | 35 763 | | |
| Leiterin Ausstellungen | 2 340 | 3 900 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | | |
| Kuratorin | 1 920 | 3 200 | 2 | 3 200 | 58 688 | 2 | 2 700 | 49 518 | 2 | 3 200 | 58 688 | | |
| Objektkoordinatorin (Registrar) | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Leiterin Geschichtslabor | 2 340 | 3 900 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | | |
| Programmentwicklerinnen | 1 620 | 2 700 | 2 | 2 700 | 49 518 | 4 | 2 700 | 49 518 | 5 | 2 700 | 49 518 | | |
| Vermittlerinnen | 1 170 | 1 950 | 4 | 1 950 | 35 763 | 8 | 1 950 | 35 763 | 12 | 1 950 | 35 763 | | |
| Webdirektorin | 2 340 | 3 900 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | 1 | 3 900 | 71 526 | | |
| Webmaster | 1 920 | 3 200 | 1 | 3 200 | 58 688 | 1 | 3 200 | 58 688 | 1 | 3 200 | 58 688 | | |
| Webdesignerin | 1 620 | 2 700 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | 1 | 2 700 | 49 518 | | |
| Webassistentin | 1 170 | 1 950 | | 1 950 | 35 763 | 1 | 1 950 | 35 763 | 1 | 1 950 | 35 763 | | |
| Personal Total | | | 37 | | 755 608 | 62 | | 2 930 732 | 1 158 171 | 74 | | 3 405 738 | |

Personalbudget (Small) 1 879 850

Personalbudget (Medium) 2 930 732

Personalbudget (Large) 3 405 738

II.5.3 Betriebsplanung: Option 1 (Small)

II.5.3.1 Prognose der Besuchszahlen

| Besuchszahlen | | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|------------|----------------|---------------|----------------|
| Vorausgesagte Gesamtbesuchszahlen | | 110 000 | 80 000 | 100 000 |
| Besuchszahlen pro Tag | | | | |
| Wochentag | 70% | 77 000 | 56 000 | 70 000 |
| Wochenende | 30% | 33 000 | 24 000 | 30 000 |
| Gesamt | | 110 000 | 80 000 | 100 000 |
| Besuchszahlen an Werktagen pro Kategorie (70%) | | | | |
| <i>Nur Ausstellungen</i> | | | | |
| Erwachsene | 30% | 33 000 | 24 000 | 30 000 |
| Studenten/Senioren | 10% | 11 000 | 8 000 | 10 000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 2% | 2 200 | 1 600 | 2 000 |
| Schulgruppen | 28% | 30 800 | 22 400 | 28 000 |
| Gesamt | 70% | 77 000 | 56 000 | 70 000 |
| Besuchszahlen an Wochenenden pro Kategorie (30%) | | | | |
| Erwachsene | 22% | 24 200 | 17 600 | 22 000 |
| Studenten/Senioren | 5% | 5 500 | 4 000 | 5 000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3% | 3 300 | 2 400 | 3 000 |
| Schulgruppen | 0% | 0 | 0 | 0 |
| Gesamt | 30% | 33 000 | 24 000 | 30 000 |
| Besuchszahlen insgesamt pro Kategorie | | | | |
| Erwachsene | | 57 200 | 41 600 | 52 000 |
| Studenten/Senioren | | 16 500 | 12 000 | 15 000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | | 5 500 | 4 000 | 5 000 |
| Schulgruppen | | 30 800 | 22 400 | 28 000 |
| Gesamt | | 110 000 | 80 000 | 100 000 |
| Gesamtbesuchszahlen befristete Ausstellungen | | | | |
| Erwachsene | | 40 040 | 29 120 | 36 400 |
| Studenten/Senioren | | 11 550 | 8 400 | 10 500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | | 3 850 | 2 800 | 3 500 |
| Schulgruppen | | 21 560 | 15 680 | 19 600 |
| Gesamt | | 77 000 | 56 000 | 70 000 |

II.5.3.2 Betriebseinnahmen Prognose

Eintrittspreise

Erträge aus Eintrittskarten für Sonderausstellungen

| Eintrittskarte Kategorien | Karten -preise | Jahr 1 Besuchs- zahlen | Jahr 1 Eintritts- erträge | Jahr 2 Besuchs -zahlen | Jahr 2 Eintritts- erträge | Jahr 3 Besuchs -zahlen | Jahr 3 Eintritts- erträge |
|--|-------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <i>Nur befristete Ausstellungen (70% der Gesamtbesucherzahlen abzgl. Mitglieder)</i> | | | | | | | |
| Erwachsene* | 6,- € | 37.000 | 222.000,- € | 26.000 | 156.000,- € | 32.500 | 195.000,- € |
| StudentInnen / SeniorInnen | 3,- € | 18.250 | 54.750,- € | 12.500 | 37.500,- € | 15.750 | 47.250,- € |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3,- € | 6.700 | 20.100,- € | 4.100 | 12.300,- € | 7.000 | 21.000,- € |
| Schulgruppen | 0,- € | 11.550 | 0,- € | 6.900 | 0,- € | 8.500 | 0,- € |
| Gesamt | | 73.500 | 296.850,- € | 49.500 | 205.800,- € | 63.750 | 263.250,- € |

*Abzgl. Mitgliedschaft

Vertriebsumsatz, Mitgliedschaft, Vermietung und Restaurant, öffentliche Programme

| Umsatzerlöse | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Umsätze Shop | | | |
| Verkauf/BesucherInnen | 1,20 € | 1,20 € | 1,20 € |
| Gesamtbesuchszahl | 110.000 | 80.000 | 100.000 |
| Gesamtverkauf an BesucherInnen | 132.000 € | 96.000,- € | 120.000,- € |
| Verkauf an NichtbesucherInnen (25- 29%) | 33.000,- € | 24.960,- € | 32.400,- € |
| Gesamterlös | 165.000,- € | 120.960,- € | 152.400,- € |
| Warenkosten (55-51%) | 90.750,- € | 65.318,- € | 80.772,- € |
| Nettoeinnahmen Shop | 74.250,- € | 55.642,- € | 71.628,- € |
| Verkauf pro m ² | 83,- € | 60,- € | 76,- € |

Ertrag Café/Restaurant, Catering & Vermietungen

| | | | |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Gesamt Besuchszahlen | 110.000 | 80.000 | 100.000 |
| Verkauf/Besuch | 1,50 € | 1,5 € | 1,5,- € |
| Gesamtverkauf Speisen und Getränke | 165.000,- € | 120.000,- € | 150.000,- € |
| Einnahmen aus Catering | 100.000,- € | 102.000,- € | 104.040,- € |

| | | | | |
|----------------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Gesamt | 265.000,- € | 222.000,- € | 254.040,- € |
| Lizenerlöse (15%) | | 39.750,- € | 33.300,- € | 38.106,- € |
| Gesamt Vermietungen | | 10.000,- € | 20.000,- € | 20.000,- € |
| | Gesamt | 49.750,- € | 53.300,- € | 58.106,- € |

Mitgliedschaft
Anzahl der Mitgliedschaften

| | | | | |
|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| StudentInnen | | 1.000 | 1.500 | 1.750 |
| Erwachsene | | 1.500 | 1.750 | 2.000 |
| Paare/Familie | | 1.500 | 2.000 | 2.500 |
| | Gesamt | 4.000 | 5.250 | 6.250 |

Preis pro Mitgliedschaft

| | | | | |
|---------------------------|--|--------|--------|--------|
| Preis StudentInnenkarte | | 25,- € | 25,- € | 25,- € |
| Preis Erwachsenenkarte | | 35,- € | 35,- € | 35,- € |
| Preis Paare/Familienkarte | | 60,- € | 60,- € | 60,- € |

Einnahmen Mitgliedschaft

| | | | | |
|--------------------------------|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gesamteinnahmen – StudentInnen | | 25.000,- € | 37.500,- € | 43.750,- € |
| Gesamteinnahmen – Erwachsene | | 52.500,- € | 61.250,- € | 70.000,- € |
| Gesamteinnahmen Paare/Familie | | 90.000,- € | 120.000,- € | 150.000,- € |
| | Gesamt | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |

Programme

| | | | | |
|---------------------------------|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Sonderveranstaltungen | | 50.000,- € | 75.000,- € | 75.000,- € |
| Wanderausstellung (groß) | | 60.000,- € | 60.000,- € | 60.000,- € |
| Labor – Forschung | | | | |
| Partnerschaften | | 35.000,- € | 45.000,- € | 50.000,- € |
| Kinderschiene | | | | |
| Programm von Aktivitäten | | 10.000,- € | 12.000,- € | 15.000,- € |
| | Gesamt | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |

II.5.3.3 Betriebskosten Prognose

| Kosten | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Zusammenfassung Personalkosten pro Abteilung | | | |
| Direktion | 370.468,- € | 374.173,- € | 377.914,- € |
| Abteilung Operations | 753.774,- € | 761.312,- € | 768.925,- € |
| Abteilung Programme | 755.608,- € | 763.164,- € | 770.796,- € |
| Gesamt Personalkosten | 1 879.850,- € | 1 898.649,- € | 1 917.635,- € |
| Allgemein & Verwaltung | | | |
| 10% von Personalkosten | 187.985,- € | 189.865,- € | 191.763,- € |

| Marketing | | | |
|--|------------------------------|----------------------|----------------------|
| | 1,45 € - 1,80 € Ausgaben pro | | |
| Besuch | | 198.000,- € | 144.000,- € |
| | | | 180.000,- € |
| Gebäudenutzungskosten | | | |
| Größe des Gebäudes (Bruttoquadratmeter) | 6.086 | 6.086 | 6.086 |
| Nebenkosten | | | |
| Gebäudenebenkosten | 91.290,- € | 91.290,- € | 91.290,- € |
| Instandhaltungskosten | | | |
| Reperaturen und Wartung | 213.010,- € | 225.182,- € | 237.354,- € |
| Sicherheit und Versicherung | | | |
| Hausmeisteragenden | 9.129,- € | 9.129,- € | 9.129,- € |
| Sicherheitsagenden | 26.474,- € | 26.474,- € | 26.474,- € |
| Versicherung | 26.474,- € | 26.474,- € | 26.474,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten | 366.377,- € | 378.549,- € | 390.721,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten pro Quadratmeter | 60,- € | 62,- € | 64,- € |
| Programmkosten | | | |
| Ausstellungen (permanent) | | 150.000 € | 150.000,- € |
| Veranstaltungen | 100.000,- € | 80.000,- € | 80.000,- € |
| Sonderausstellungen | | | |
| *1 große Ausstellung (1.000 m ² , einmal pro Jahr erstellt) | 250.000,- € | 250.000,- € | 250.000,- € |
| *1 große Ausstellung (1.000 m ² , einmal pro Jahr gemietet) | 180.000,- € | 180.000,- € | 180.000,- € |
| * mittelgroße Ausstellungen (500 m ² , 2 für andere ausgerichtet) | 390.000,- € | 390.000,- € | 390.000,- € |
| *3 kleine Ausstellungen (200 m ²) | | | |
| Labor – Forschung | 200.000,- € | 200.000,- € | 200.000,- € |
| Aktivitäten für Kinder | 15.000,- € | 15.000,- € | 15.000,- € |
| Web 2.0 inhaltliche Entwicklung | 50.000,- € | 55.000,- € | 60.000,- € |
| Urheberrechte | 100.000,- € | 100.000,- € | 100.000,- € |
| Gesamt Programmkosten | 1 285.000,- € | 1 420.000,- € | 1 425.000,- € |
| Objektmanagement | | | |
| Handling / Dokumentation | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Gesamt | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Gesamtbetrag | 3 927.212,- € | 4 041.063,- € | 4 115.120,- € |

II.5.3.4 Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen

| Zusammenfassung Prognose | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jahresbesuchszahlen | 110.000 | 80.000 | 100.000 |
| Einkünfte | | | |
| Eintritt | 296.850,- € | 205.800,- € | 263.250,- € |
| Mitgliedschaft | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| Shop (Bruttogewinn) | 74.250,- € | 55.642,- € | 71.628,- € |
| Programme | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |
| Einnahmen aus Lizenzen und Vermietung | 49.750,- € | 53.300,- € | 58.106,- € |
| Eigeneinnahmen | 743.350,- € | 725.492,- € | 856.734,- € |
| <i>Prozent der Gesamtkosten</i> | <i>19%</i> | <i>18%</i> | <i>21%</i> |
| Sonstige Einkünfte¹⁸ | | | |
| Sponsoring/Spenden | | | |
| Sponsorship für Sonderausstellungen | | | |
| Subventionen | | | |
| Gesamteinnahmen | 743.350,- € | 725.492,- € | 856.734,- € |
| Kosten | | | |
| Gehälter, Lohnnebenkosten | 1 879.850,- € | 1 898.649,- € | 1 917.635,- € |
| Gebäudenutzung | 366.377,- € | 378.549,- € | 390.721,- € |
| Programme | 1 285.000,- € | 1 420.000,- € | 1 425.000,- € |
| Kuratorische & Kosten für Leihobjekte | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Allgemein & Verwaltung | 187.985,- € | 189.865,- € | 191.763,- € |
| Marketing | 198.000,- € | 144.000,- € | 180.000,- € |
| Gesamtaufwand | 3 927.212,- € | 4 041.063,- € | 4 115.120,- € |
| Gewinn / (zur Kostendeckung benötigter Betrag) | -3 183.862,- € | -3 315.571,- € | -3 258.385,- € |
| Prozentsatz des zur Kostendeckung benötigten Betrags | -81,07% | -82,05% | -79,18% |
| Personalkosten als % der Gesamtbetriebskosten | 47,87% | 46,98% | 46,60% |

¹⁸ Zur Kostendeckung müssen 80-85% subventioniert werden, der Restbetrag sollte über Sponsoring zu bedecken sein.

II.5.4 Betriebsplanung: Option 2 (Medium)

II.5.4.1 Prognose der Besuchszahlen

| Besuchszahlen | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Vorausgesagte Gesamtbesuchszahlen | 200 000 | 165 000 | 170 000 |

| Besuchszahlen pro Tag | | | | |
|------------------------------|-----|----------------|----------------|----------------|
| Wochentag | 70% | 140 000 | 115 500 | 119 000 |
| Wochenende | 30% | 60 000 | 49 500 | 51 000 |
| Gesamt | | 200 000 | 165 000 | 170 000 |

Besuchszahlen an Werktagen pro Kategorie (70%)

| <i>Nur Ausstellungen</i> | | | | |
|-----------------------------|------------|----------------|----------------|----------------|
| Erwachsene | 30% | 60 000 | 49 500 | 51 000 |
| Studenten/Senioren | 10% | 20 000 | 16 500 | 17 000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 2% | 4 000 | 3 300 | 3 400 |
| Schulgruppen | 28% | 56 000 | 46 200 | 47 600 |
| Gesamt | 70% | 140 000 | 115 500 | 119 000 |

Besuchszahlen an Wochenenden pro Kategorie (30%)

| | | | | |
|-----------------------------|------------|---------------|---------------|---------------|
| Erwachsene | 22% | 44 000 | 36 300 | 37 400 |
| Studenten/Senioren | 5% | 10 000 | 8 250 | 8 500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3% | 6 000 | 4 950 | 5 100 |
| Schulgruppen | 0% | 0 | 0 | 0 |
| Gesamt | 30% | 60 000 | 49 500 | 51 000 |

Besuchszahlen insgesamt pro Kategorie

| | | | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Erwachsene | 104 000 | 85 800 | 88 400 |
| Studenten/Senioren | 30 000 | 24 750 | 25 500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 10 000 | 8 250 | 8 500 |
| Schulgruppen | 56 000 | 46 200 | 47 600 |
| Gesamt | 200 000 | 165 000 | 170 000 |

Gesamtbesuchszahlen befristete Ausstellungen

| | | | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Erwachsene | 72 800 | 60 060 | 61 880 |
| Studenten/Senioren | 21 000 | 17 325 | 17 850 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 7 000 | 5 775 | 5 950 |
| Schulgruppen | 39 200 | 32 340 | 33 320 |
| Gesamt | 140 000 | 115 500 | 119 000 |

II.5.4.2 Projektierte Betriebseinnahmen

Eintrittspreise

Erträge aus Eintrittskarten für Sonderausstellungen

| Eintrittskarte Kategorien | Kartenpreise | Jahr 1 Besuchszahlen | Jahr 1 Eintrittserträge | Jahr 2 Besuchszahlen | Jahr 2 Eintrittserträge | Jahr 3 Besuchszahlen | Jahr 3 Eintrittserträge |
|---|--------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------------|
| <i>Nur Sonderausstellung (70% der Gesamtbesucherzahlen)</i> | | | | | | | |
| Erwachsene * | 6,- € | 68.500 | 411.000,- € | 55.750 | 334.500,- € | 57.000 | 342.000,- € |
| StudentInnen / SeniorInnen | 3,- € | 34.000 | 102.000,- € | 27.375 | 82.125,- € | 28.000 | 84.000,- € |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3,- € | 13.000 | 39.000,- € | 10.050 | 30.150,- € | 11.900 | 35.700,- € |
| Schulgruppen | 0,- € | 21.000 | 0,- € | 15.825 | 0,- € | 15.850 | 0,- € |
| Gesamt | | 136.500 | 552.000,- € | 109.000 | 446.775,- € | 112.750 | 461.700,- € |

*Abzgl. Mitgliedschaft

Vertriebsumsatz, Mitgliedschaft, Vermietung und Restaurant, öffentliche Programme

| Umsatzerlöse | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Umsätze Shop | | | |
| Verkauf/BesucherInnen | 1,50 € | 1,70 € | 2,- € |
| Gesamtbesuchszahl | 200.000 | 165.000 | 170.000 |
| Gesamtverkauf an BesucherInnen | 300.000,- € | 330.000,- € | 374.000,- € |
| Verkauf an NichtbesucherInnen (25-29%) | 75.000,- € | 85.800,- € | 100.980,- € |
| Gesamterlös | 375.000,- € | 415.800,- € | 474.980,- € |
| Warenkosten (55-51%) | 206.250,- € | 224.532,- € | 251.739,- € |
| Nettoeinnahmen Shop | 168.750,- € | 191.268,- € | 223.241,- € |
| Verkauf pro m ² | 188,- € | 208,- € | 237,- € |
| Ertrag Café/Restaurant, Catering & Vermietungen | | | |
| Gesamt Besuchszahlen | 200.000 | 165.000 | 170.000 |
| Verkauf/Besuch | 1,5 € | 2,- € | 2,- € |
| Gesamtverkauf Speisen und Getränke | 300.000,- € | 272.250,- € | 340.000,- € |
| Einnahmen aus Catering | 100.000,- € | 102.000,- € | 104.040,- € |
| Gesamt | 400.000,- € | 374.250,- € | 444.040,- € |
| Lizenz Erlöse (15%) | 60.000,- € | 56.138,- € | 66.606,- € |
| Gesamt Vermietungen | 50.000,- € | 80.000,- € | 100.000,- € |
| Gesamt | 110.000,- € | 136.138,- € | 166.606,- € |

Mitgliedschaft**Anzahl der Mitgliedschaften**

| | | | |
|---------------|-------|-------|-------|
| StudentInnen | 1.000 | 1.500 | 1.750 |
| Erwachsene | 1.500 | 1.750 | 2.000 |
| Paare/Familie | 1.500 | 2.000 | 2.500 |
| Gesamt | 4.000 | 5.250 | 6.250 |

Preis pro Mitgliedschaft

| | | | |
|---------------------------|--------|--------|--------|
| Preis StudentInnenkarte | 25,- € | 25,- € | 25,- € |
| Preis Erwachsenenkarte | 35,- € | 35,- € | 35,- € |
| Preis Paare/Familienkarte | 60,- € | 60,- € | 60,- € |

Einnahmen Mitgliedschaft

| | | | |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gesamteinnahmen – StudentInnen | 25.000,- € | 37.500,- € | 43.750,- € |
| Gesamteinnahmen – Erwachsene | 52.500,- € | 61.250,- € | 70.000,- € |
| Gesamteinnahmen Paare/Familie | 90.000,- € | 120.000,- € | 150.000,- € |
| Gesamt | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |

Programme

| | | | |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Sonderveranstaltungen | 50.000,- € | 75.000,- € | 75.000,- € |
| Wanderausstellung (groß) | 60.000,- € | 60.000,- € | 60.000,- € |
| Labor – Forschung | | | |
| Partnerschaften | 35.000,- € | 45.000,- € | 50.000,- € |
| Kinderschiene | | | |
| Programm von Aktivitäten | 10.000,- € | 12.000,- € | 15.000,- € |
| Gesamt | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |

II.5.4.3 Betriebskosten-Vorhersage

| Kosten | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Zusammenfassung Personalkosten pro Abteilung | | | |
| Direktion | 370.468,- € | 374.173,- € | 377.914,- € |
| Abteilung Operations | 1 402.093,- € | 1 416.114,- € | 1 430.275,- € |
| Abteilung Programme | 1 158.171,- € | 1 169.753,- € | 1 181.450,- € |
| Gesamt Personalkosten | 2 930.732,- € | 2 960.039,- € | 2 989.640,- € |
| Allgemein & Verwaltung | | | |
| 10% von Personalkosten | 293.073,- € | 296.004,- € | 298.964,- € |
| Marketing | | | |
| 1,45 € - 1,80 € Ausgaben pro Besuch | 360.000,- € | 297.000,- € | 306.000,- € |
| Gebäudenutzungskosten | | | |
| Größe des Gebäudes (Bruttoquadratmeter) | 11.747 | 11.747 | 11.747 |

| | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Nebenkosten | | | |
| Gebäudenebenkosten | 176.205,- € | 176.205,- € | 176.205,- € |
| Instandhaltungskosten | | | |
| Reperaturen und Wartung | 411.145,- € | 434.639,- € | 458.133,- € |
| Sicherheit und Versicherung | | | |
| Hausmeisteragenden | 17.621,- € | 17.621,- € | 17.621,- € |
| Sicherheitsagenden | 51.099,- € | 51.099,- € | 51.099,- € |
| Versicherung | 51.099,- € | 51.099,- € | 51.099,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten | 707.169,- € | 730.663,- € | 754.157,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten pro Quadratmeter | 60,- € | 62,- € | 64,- € |

Programmkosten

| | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ausstellungen (permanent) | | 250.000,- € | 250.000,- € |
| Veranstaltungen | 140.000,- € | 100.000,- € | 100.000,- € |
| Sonderausstellungen | | | |
| *1 große Ausstellung (1000 m ² , einmal pro Jahr erstellt) | 750.000,- € | 750.000,- € | 750.000,- € |
| *1 große Ausstellung (1000 m ² , einmal pro Jahr gemietet) | 150.000,- € | 150.000,- € | 150.000,- € |
| * mittelgroße Ausstellungen (500 m ² , 2 für andere ausgerichtet) | 250.000,- € | 250.000,- € | 250.000,- € |
| *3 kleine Ausstellungen (200 m ²) | 390.000,- € | 390.000,- € | 390.000,- € |
| Labor – Forschung | 200.000,- € | 200.000,- € | 200.000,- € |
| Aktivitäten für Kinder | 15.000,- € | 15.000,- € | 15.000,- € |
| Web 2.0 inhaltliche Entwicklung | 50.000,- € | 55.000,- € | 60.000,- € |
| Urheberrechte | 100.000,- € | 100.000,- € | 100.000,- € |
| Gesamt Programmkosten | 2 045.000,- € | 2 260.000,- € | 2 265.000,- € |

Sammlungsmanagement

| | | | |
|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Musealisierung/Lagerung | 0,- € | 0,- € | 0,- € |
| Dokumentation | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Gesamt | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |

| | | | |
|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Gesamtbetrag | 6 345.975,- € | 6 553.707,- € | 6 623.761,- € |
|--------------|---------------|---------------|---------------|

II.5.4.4 Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen

| Zusammenfassung Prognose | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jahresbesuchszahlen | 200.000 | 165.000 | 170.000 |
| Einkünfte | | | |
| Eintritt | 552.000,- € | 446.775,- € | 461.700,- € |
| Mitgliedschaft | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| Shop (Bruttogewinn) | 168.750,- € | 191.268,- € | 223.241,- € |
| Programme | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |
| Einnahmen aus Lizenzen und Vermietung | 110.000,- € | 136.138,- € | 166.606,- € |
| Eigeneinnahmen | 1 153.250,- € | 1 184.931,- € | 1 315.297,- € |
| <i>Prozent der Gesamtkosten</i> | <i>18%</i> | <i>18%</i> | <i>20%</i> |
| Sonstige Einkünfte¹⁹ | | | |
| Sponsoring/Spenden | | | |
| Sponsorship für Sonderausstellungen | | | |
| Subventionen | | | |
| Gesamteinnahmen | 1 153.250,- € | 1 184.931,- € | 1 315.297,- € |
| Kosten | | | |
| Gehälter, Lohnnebenkosten | 2 930.732,- € | 2 960.039,- € | 2 989.640,- € |
| Gebäudenutzung | 707.169,- € | 730.663,- € | 754.157,- € |
| Programme | 2 045.000,- € | 2 260.000,- € | 2 265.000,- € |
| Kuratorische & Kosten für Leihobjekte | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Allgemein & Verwaltung | 293.073,- € | 296.004,- € | 298.964,- € |
| Marketing | 360.000,- € | 297.000,- € | 306.000,- € |
| Gesamtaufwand | 6 345.975,- € | 6 553.707,- € | 6 623.761,- € |
| Gewinn / (zur Kostendeckung benötigter Betrag) | -5 192.724,- € | -5 368.776,- € | -5 308.464,- € |
| Prozentsatz des zur Kostendeckung benötigten Betrags | -81,83% | -81,92% | -80,14% |
| Personalkosten als % der Gesamtbetriebskosten | 46,18% | 45,17% | 45,14% |

¹⁹ Zur Kostendeckung müssen 70-80% subventioniert werden, der Restbetrag sollte über Sponsoring zu bedecken sein.

II.5.5 Betriebsplanung: Option 3 (Large)

II.5.5.1 Prognose der Besuchszahlen

| Besuchszahlen | | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|------------|----------------|----------------|----------------|
| Vorausgesagte Gesamtbesuchszahlen | | 220 000 | 185 000 | 190 000 |
| Besuchszahlen pro Tag | | | | |
| Wochentag | 70% | 154 000 | 129 500 | 133 000 |
| Wochenende | 30% | 66 000 | 55 500 | 57 000 |
| Gesamt | | 220 000 | 185 000 | 190 000 |
| Besuchszahlen an Werktagen pro Kategorie (70%) | | | | |
| <i>Nur Ausstellungen</i> | | | | |
| Erwachsene | 30% | 66 000 | 55 500 | 57 000 |
| Studenten/Senioren | 10% | 22 000 | 18 500 | 19 000 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 2% | 4 400 | 3 700 | 3 800 |
| Schulgruppen | 28% | 61 600 | 51 800 | 53 200 |
| Gesamt | 70% | 154 000 | 129 500 | 133 000 |
| Besuchszahlen an Wochenenden pro Kategorie (30%) | | | | |
| Erwachsene | 22% | 48 400 | 40 700 | 41 800 |
| Studenten/Senioren | 5% | 11 000 | 9 250 | 9 500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3% | 6 600 | 5 550 | 5 700 |
| Schulgruppen | 0% | 0 | 0 | 0 |
| Gesamt | 30% | 66 000 | 55 500 | 57 000 |
| Besuchszahlen insgesamt pro Kategorie | | | | |
| Erwachsene | | 114 400 | 96 200 | 98 800 |
| Studenten/Senioren | | 33 000 | 27 750 | 28 500 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | | 11 000 | 9 250 | 9 500 |
| Schulgruppen | | 61 600 | 51 800 | 53 200 |
| Gesamt | | 220 000 | 185 000 | 190 000 |
| Gesamtbesuchszahlen befristete Ausstellungen | | | | |
| Erwachsene | | 80 080 | 67 340 | 69 160 |
| Studenten/Senioren | | 23 100 | 19 425 | 19 950 |
| Kinder (keine Schulgruppen) | | 7 700 | 6 475 | 6 650 |
| Schulgruppen | | 43 120 | 36 260 | 37 240 |
| Gesamt | | 154 000 | 129 500 | 133 000 |

II.5.5.2 Projektierte Betriebseinnahmen

Eintrittspreise

Erträge aus Eintrittskarten für Sonderausstellungen

| Eintrittskarte Kategorien | Karten- preise | Jahr 1 Besuchs- zahlen | Jahr 1 Eintritts- erträge | Jahr 2 Besuchs- zahlen | Jahr 2 Eintritts- erträge | Jahr 3 Besuchs- zahlen | Jahr 3 Eintritts- erträge |
|--|-------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <i>Nur Sonderausstellungen (70% der Gesamtbesuchszahlen)</i> | | | | | | | |
| Erwachsene* | 6,- € | 75.500 | 453.000,- € | 62.750 | 376.500,- € | 64.000 | 384.000,- € |
| StudentInnen / SeniorInnen | 3,- € | 37.500 | 112.500,- € | 30.875 | 92.625,- € | 31.500 | 94.500,- € |
| Kinder (keine Schulgruppen) | 3,- € | 14.400 | 43.200,- € | 11.450 | 34.350,- € | 13.300 | 39.900,- € |
| Schulgruppen | 0,- € | 23.100 | 0,- € | 17.925 | 0,- € | 17.950 | 0,- € |
| Gesamt | | 150.500 | 608.700,- € | 123.000 | 503.475,- € | 126.750 | 518.400,- € |

*Abzgl. Mitgliedschaft

Vertriebsumsatz, Mitgliedschaft, Vermietung und Restaurant, öffentliche Programme

| Umsatzerlöse | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Umsätze Shop | | | |
| Verkauf/BesucherInnen | 1,50 € | 1,70 € | 2,- € |
| Gesamtbesuchszahl | 220.000 | 185.000 | 190.000 |
| Gesamtverkauf an BesucherInnen | 330.000,- € | 370.000,- € | 418.000,- € |
| Verkauf an NichtbesucherInnen (25- 29%) | 82.500,- € | 96.200,- € | 112.860,- € |
| Gesamterlös | 412.500,- € | 466.200,- € | 530.860,- € |
| Warenkosten (55-51%) | 226.875,- € | 251.748,- € | 281.356,- € |
| Nettoeinnahmen Shop | 185.625,- € | 214.452,- € | 249.504,- € |
| Verkauf pro m ² | 206,- € | 233,- € | 265,- € |
| Ertrag Café/Restaurant, Catering & Vermietungen | | | |
| Gesamt Besuchszahlen | 220.000 | 185.000 | 190.000 |
| Verkauf/Besuch | 1,5,- € | 2,- € | 2,- € |
| Gesamtverkauf Speisen und Getränke | 330.000,- € | 305.250,- € | 380.000,- € |
| Einnahmen aus Catering | 100.000,- € | 102.000,- € | 104.040,- € |
| Gesamt | 430.000,- € | 407.250,- € | 484.040,- € |

| | | | |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Lizenz Erlöse (15%) | 64.500,- € | 61.088,- € | 72.606,- € |
| Gesamt Vermietungen | 100.000,- € | 120.000,- € | 135.000,- € |
| Gesamt | 164.500,- € | 181.088,- € | 207.606,- € |

Mitgliedschaft
Anzahl der Mitgliedschaften

| | | | |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| StudentInnen | 1.000 | 1.500 | 1.750 |
| Erwachsene | 1.500 | 1.750 | 2.000 |
| Paare/Familie | 1.500 | 2.000 | 2.500 |
| Gesamt | 4.000 | 5.250 | 6.250 |

Preis pro Mitgliedschaft

| | | | |
|---------------------------|--------|--------|--------|
| Preis StudentInnenkarte | 25,- € | 25,- € | 25,- € |
| Preis Erwachsenenkarte | 35,- € | 35,- € | 35,- € |
| Preis Paare/Familienkarte | 60,- € | 60,- € | 60,- € |

Einnahmen Mitgliedschaft

| | | | |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gesamteinnahmen – StudentInnen | 25.000,- € | 37.500,- € | 43.750,- € |
| Gesamteinnahmen – Erwachsene | 52.500,- € | 61.250,- € | 70.000,- € |
| Gesamteinnahmen Paare/Familie | 90.000,- € | 120.000,- € | 150.000,- € |
| Gesamt | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |

Programme

| | | | |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Sonderveranstaltungen | 50.000,- € | 75.000,- € | 75.000,- € |
| Wanderausstellung (groß) | 60.000,- € | 60.000,- € | 60.000,- € |
| Labor – Forschung | | | |
| Partnerschaften | 35.000,- € | 45.000,- € | 50.000,- € |
| Kinderschiene | | | |
| Programm von Aktivitäten | 10.000,- € | 12.000,- € | 15.000,- € |
| Gesamt | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |

II.5.5.3 Betriebskosten-Vorhersage

| Kosten | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Zusammenfassung Personalkosten pro Abteilung | | | |
| Direktion | 370.468,- € | 374.173,- € | 377.914,- € |
| Abteilung Operations | 1 666.189,- € | 1 682.851,- € | 1 699.679,- € |
| Abteilung Programme | 1 369.081,- € | 1 382.772,- € | 1 396.600,- € |
| Gesamt Personalkosten | 3 405.738,- € | 3 439.795,- € | 3 474.193,- € |
| Allgemein & Verwaltung | | | |
| 10% von Personalkosten | 340.574,- € | 343.980,- € | 347.419,- € |
| Marketing | | | |
| 1,45 € - 1,80 € Ausgaben pro Besuch | 396.000,- € | 333.000,- € | 342.000,- € |

| Gebäudenutzungskosten | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| Größe des Gebäudes (Bruttoquadratmeter) | 15.651 | 15.651 | 15.651 |
| Nebenkosten | | | |
| Gebäudenebenkosten | 234.765,- € | 234.765,- € | 234.765,- € |
| Instandhaltungskosten | | | |
| Reperaturen und Wartung | 547.785,- € | 579.087,- € | 610.389,- € |
| Sicherheit und Versicherung | | | |
| Hausmeisteragenden | 23.477,- € | 23.477,- € | 23.477,- € |
| Sicherheitsagenden | 68.082,- € | 68.082,- € | 68.082,- € |
| Versicherung | 68.082,- € | 68.082,- € | 68.082,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten | 942.190,- € | 973.492,- € | 1 004.794,- € |
| Gesamt Gebäudenutzungskosten pro Quadratmeter | 60,- € | 62,- € | 64,- € |
| Programmkosten | | | |
| Ausstellungen (permanent) | | 350.000,- € | 350.000,- € |
| Veranstaltungen | 140.000,- € | 100.000,- € | 100.000,- € |
| Sonderausstellungen | | | |
| *1 große Ausstellung (1000 m ² , einmal pro Jahr erstellt) | 1 500.000,- € | 1 500.000,- € | 1 500.000,- € |
| *1 große Ausstellung (1000 m ² , einmal pro Jahr gemietet) | 150.000,- € | 150.000,- € | 150.000,- € |
| * mittelgroße Ausstellungen (500 m ² , 2 für andere ausgerichtet) | 250.000,- € | 250.000,- € | 250.000,- € |
| *3 kleine Ausstellungen (200 m ²) | 390.000,- € | 390.000,- € | 390.000,- € |
| Labor – Forschung | 200.000,- € | 200.000,- € | 200.000,- € |
| Aktivitäten für Kinder | 15.000,- € | 15.000,- € | 15.000,- € |
| Web 2.0 inhaltliche Entwicklung | 50.000,- € | 55.000,- € | 60.000,- € |
| Urheberrechte | 100.000,- € | 100.000,- € | 100.000,- € |
| Gesamt Programmkosten | 2 795.000,- € | 3 110.000,- € | 3 115.000,- € |
| Sammlungsmanagement | | | |
| Musealisierung/Lagerung | 0,- € | 0,- € | 0,- € |
| Dokumentation | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Gesamt | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| | | | |
| Gesamtbetrag | 7 889.502,- € | 8 210.267,- € | 8 293.407,- € |

II.5.5.4 Zusammenfassung Prognose Besuchszahlen und Finanzen

| Zusammenfassung Prognose | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jahresbesuchszahlen | 220.000 | 185.000 | 190.000 |
| Einkünfte | | | |
| Eintritt | 608.700,- € | 503.475,- € | 518.400,- € |
| Mitgliedschaft | 167.500,- € | 218.750,- € | 263.750,- € |
| Shop (Bruttogewinn) | 185.625,- € | 214.452,- € | 249.504,- € |
| Programme | 155.000,- € | 192.000,- € | 200.000,- € |
| Einnahmen aus Lizenzen und Vermietung | 164.500,- € | 181.088,- € | 207.606,- € |
| Eigeneinnahmen | 1 281.325,- € | 1 309.765,- € | 1 439.260,- € |
| <i>Prozent der Gesamtkosten</i> | <i>16%</i> | <i>16%</i> | <i>17%</i> |
| Sonstige Einkünfte²⁰ | | | |
| Sponsoring/Spenden | | | |
| Sponsorship für Sonderausstellungen | | | |
| Subventionen | | | |
| Gesamteinnahmen | 1 281.325,- € | 1 309.765,- € | 1 439.260,- € |
| Kosten | | | |
| Gehälter, Lohnnebenkosten | 3 405.738,- € | 3 439.795,- € | 3 474.193,- € |
| Gebäudenutzung | 942.190,- € | 973.492,- € | 1 004.794,- € |
| Programme | 2 795.000,- € | 3 110.000,- € | 3 115.000,- € |
| Kuratorische & Kosten für Leihobjekte | 10.000,- € | 10.000,- € | 10.000,- € |
| Allgemein & Verwaltung | 340.574,- € | 343.980,- € | 347.419,- € |
| Marketing | 396.000,- € | 333.000,- € | 342.000,- € |
| Gesamtaufwand | 7 889.502,- € | 8 210.267,- € | 8 293.407,- € |
| Gewinn / (zur Kostendeckung benötigter Betrag) | -6 608.177,- € | -6 900.502,- € | -6 854.146,- € |
| Prozentsatz des zur Kostendeckung benötigten Betrags | -83,76% | -84,05% | -82,65% |
| Personalkosten als % der Gesamtbetriebskosten | 43,17% | 41,90% | 41,89% |

²⁰ Zur Kostendeckung müssen 60-70% subventioniert werden, der Restbetrag sollte über Sponsoring zu bedecken sein.

II.5.6 Kapitalkosten

II.5.6.1 Option Small

| Option Small | Brutto m ² | Baukosten / m ² | Zwischensumme Bau | Netto m ² | Installation/ Einrichtung | Zwischensumme Installationen/ Einrichtungen |
|--|-----------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|---|
| Zone A | 1.802 | 3.500,- € | 6.307.000 | 1.287 | 1.500,- € | 1.930.500,- € |
| Zone B | 2.100 | 3.500,- € | 7.350.000 | 1.500 | 2.000,- € | 3.000.000,- € |
| Zone C | 798 | 3.500,- € | 2.793.000 | 570 | 1.000,- € | 570.000,- € |
| Zone D | 1.386 | 3.500,- € | 4.851.000 | 990 | 750,- € | 742.500,- € |
| Gesamt | 6.086 | | 21.301.000 | 4.347 | | 6.243.000,- € |
| Bau und Installation gesamt | | | | | | 27.544.000,- € |
| Zzgl. Architektur, Design und technische Honorare | | | 20% | | | 5.508.800,- € |
| Komponente für Forschung/Recherche | | | 15% | | | 4.131.600,- € |
| Projektmanagement | | | 10% | | | 2.754.400,- € |
| Gesamtbetrag | | | | | | 39.938.800,- € |
| Eventualkosten | | | 8% | | | 3.195.104,- € |
| Gesamtsumme plus Eventualkosten | | | | | | 43.133.904,- € |

II.5.6.2 Option Medium

| Option Medium | Brutto m ² | Baukosten / m ² | Zwischensumme Bau | Netto m ² | Installation/ Einrichtung | Zwischensumme Installationen/ Einrichtungen |
|--|-----------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|---|
| Zone A | 3.020 | 3.500,- € | 10.570.000 | 2.157 | 1.500,- € | 3.235.500,- € |
| Zone B | 5.180 | 3.500,- € | 18.130.000 | 3.700 | 2.000,- € | 7.400.000,- € |
| Zone C | 1.582 | 3.500,- € | 5.537.000 | 1.130 | 1.000,- € | 1.130.000,- € |
| Zone D | 1.966 | 3.500,- € | 6.881.000 | 1.404 | 750,- € | 1.053.000,- € |
| Gesamt | 11.748 | | 41.118.000 | 8.391 | | 12.818.500,- € |
| Bau und Installation gesamt | | | | | | 53.936.500,- € |
| Zzgl. Architektur, Design und technische Honorare | | | 20% | | | 10.787.300,- € |
| Komponente für Forschung/Recherche | | | 15% | | | 8.090.475,- € |
| Projektmanagement | | | 10% | | | 5.393.650,- € |
| Gesamtbetrag | | | | | | 78.207.925,- € |
| Eventualkosten | | | 8% | | | 6.256.634,- € |
| Gesamtsumme plus Eventualkosten | | | | | | 84.464.559,- € |

II.5.6.3 Option Large

| Option Large | Brutto m ² | Baukosten / m ² | Zwischensumme Bau | Netto m ² | Installation/ Einrichtung | Zwischensumme Installationen/ Einrichtungen |
|--|-----------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|---|
| Zone A | 4.521 | 3.500,- € | 15.823.500 | 3.229 | 1.500,- € | 4.843.500,- € |
| Zone B | 6.580 | 3.500,- € | 23.030.000 | 4.700 | 2.000,- € | 9.400.000,- € |
| Zone C | 2.100 | 3.500,- € | 7.350.000 | 1.500 | 1.000,- € | 1.500.000,- € |
| Zone D | 2.450 | 3.500,- € | 8.575.000 | 1.750 | 750,- € | 1.312.500,- € |
| Gesamt | 15.651 | | 54.778.500 | 11.179 | | 17.056.000,- € |
| Bau und Installation gesamt | | | | | | 71.834.500,- € |
| Zzgl. Architektur, Design und technische Honorare | | | 20% | | | 14.366.900,- € |
| Komponente für Forschung/Recherche | | | 15% | | | 10.775.175,- € |
| Projektmanagement | | | 10% | | | 7.183.450,- € |
| Gesamtbetrag | | | | | | 104.160.025,- € |
| Eventualkosten | | | 8% | | | 8.332.802,- € |
| Gesamtsumme plus Eventualkosten | | | | | | 112.492.827,- € |