

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, Wegführung 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.

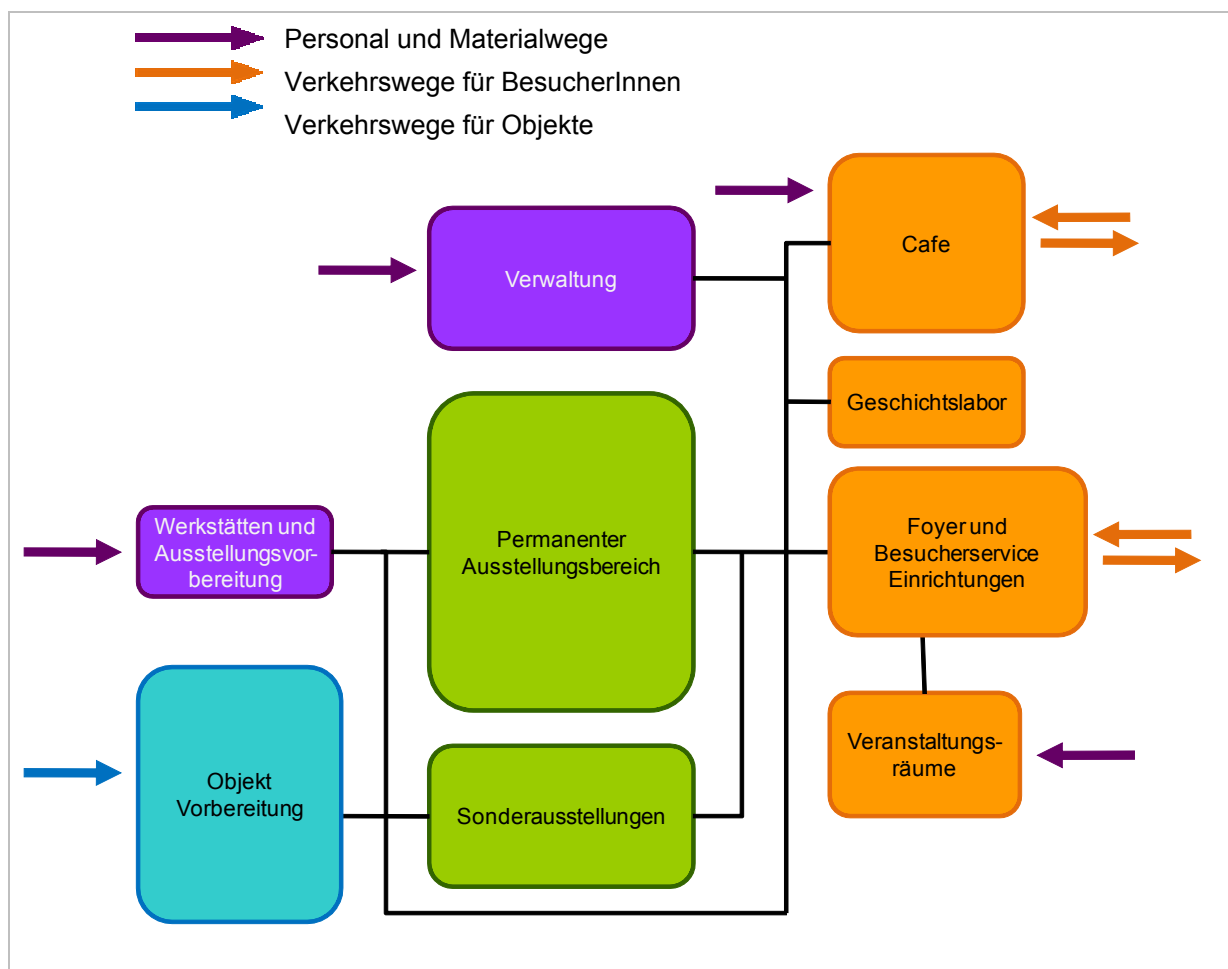
II.1.3 Funktionalitätskonzept

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.

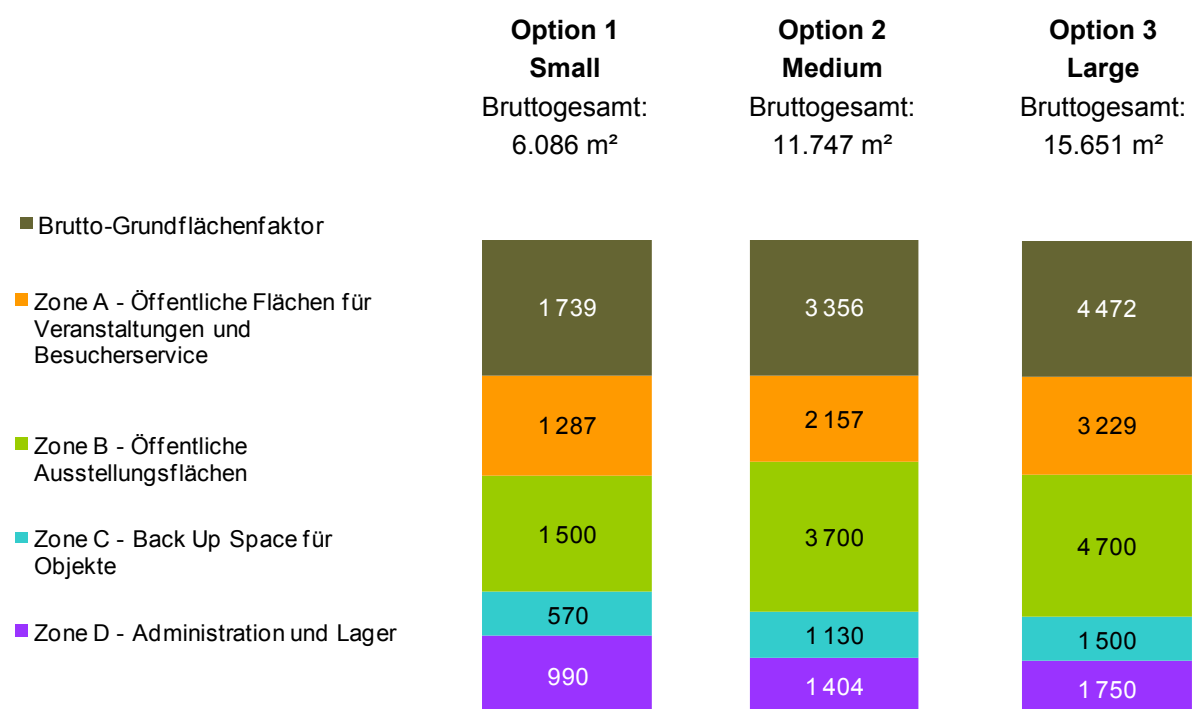
⁸ siehe dazu Bewertung der Optionen, Kapitel III.1.2, Seite 4ff

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

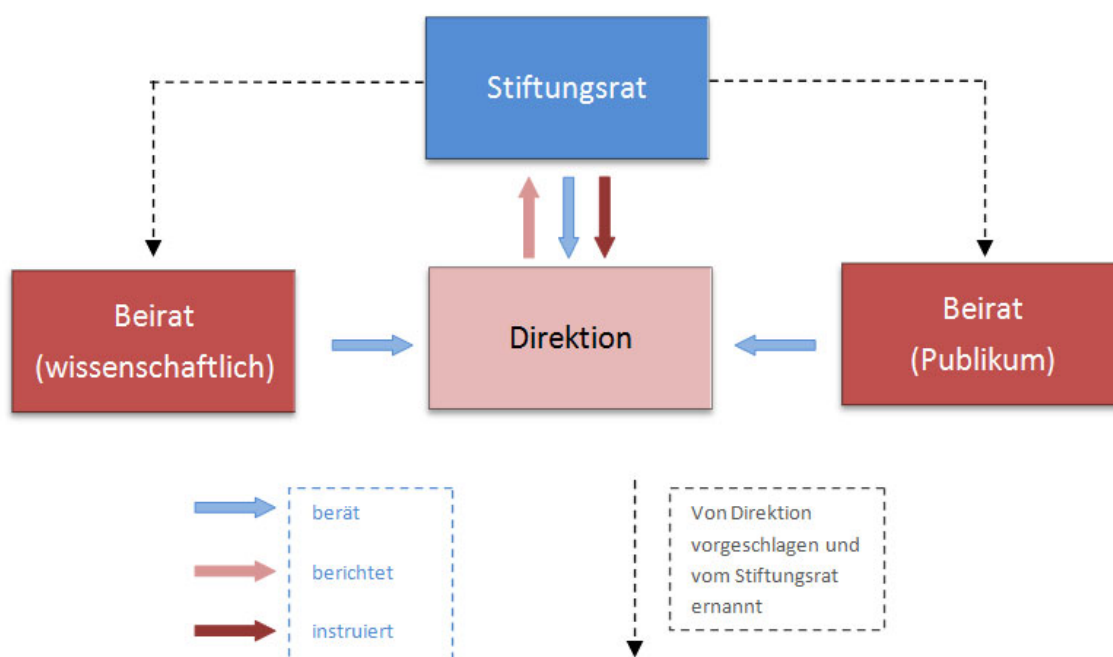
Unabhängigkeit der Institution Sorge zu tragen. Es entscheidet über die Grundsätze der Stiftungsarbeit, wie etwa die Grundzüge der Programm- und Ausstellungsgestaltung, und berät und überwacht die Geschäftsführung bzw. den/die DirektorIn. Der Direktor oder die Direktorin führt die Geschäfte und berichtet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

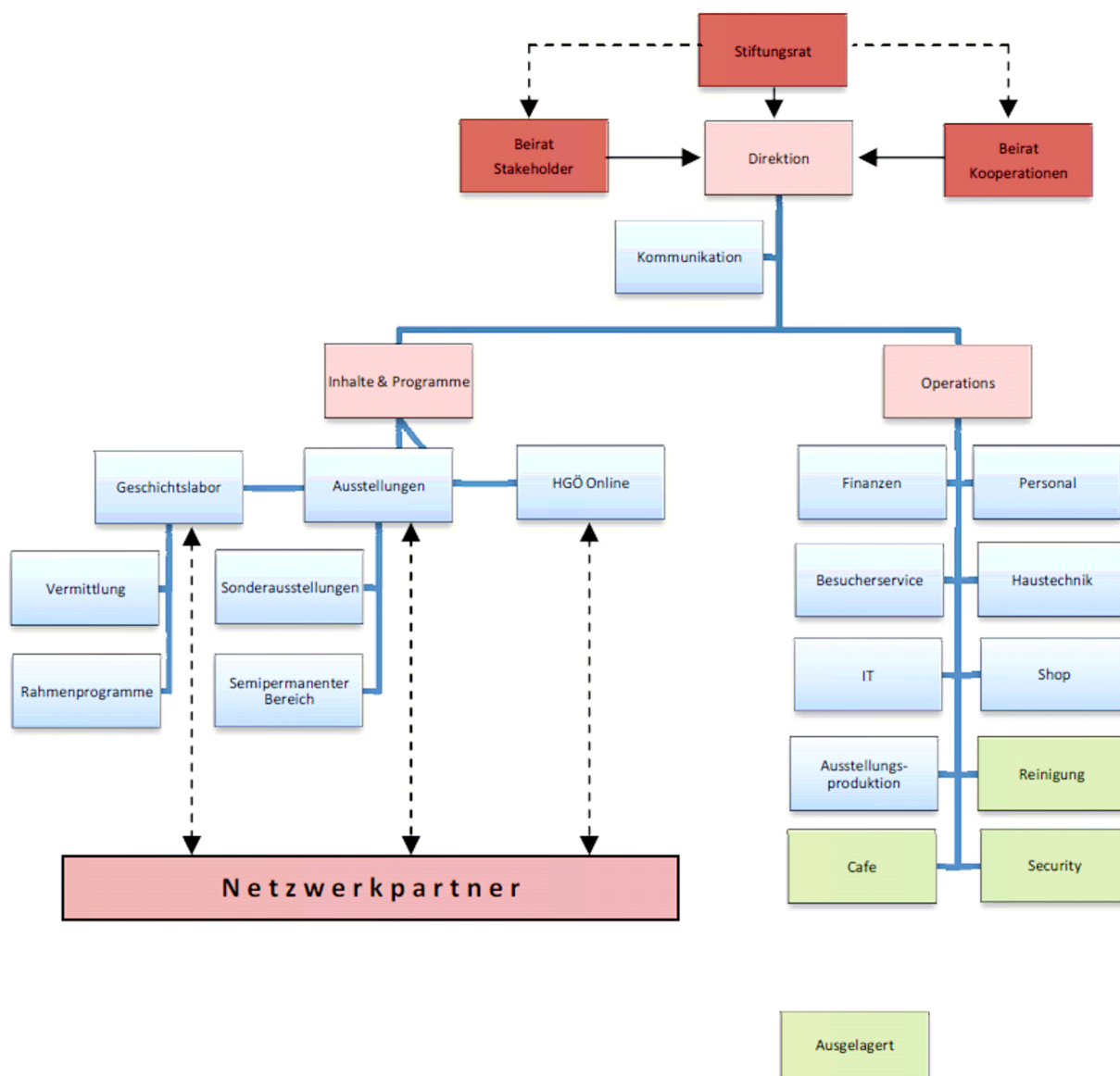


Abb. 1 Funktionales Diagramm, Version A

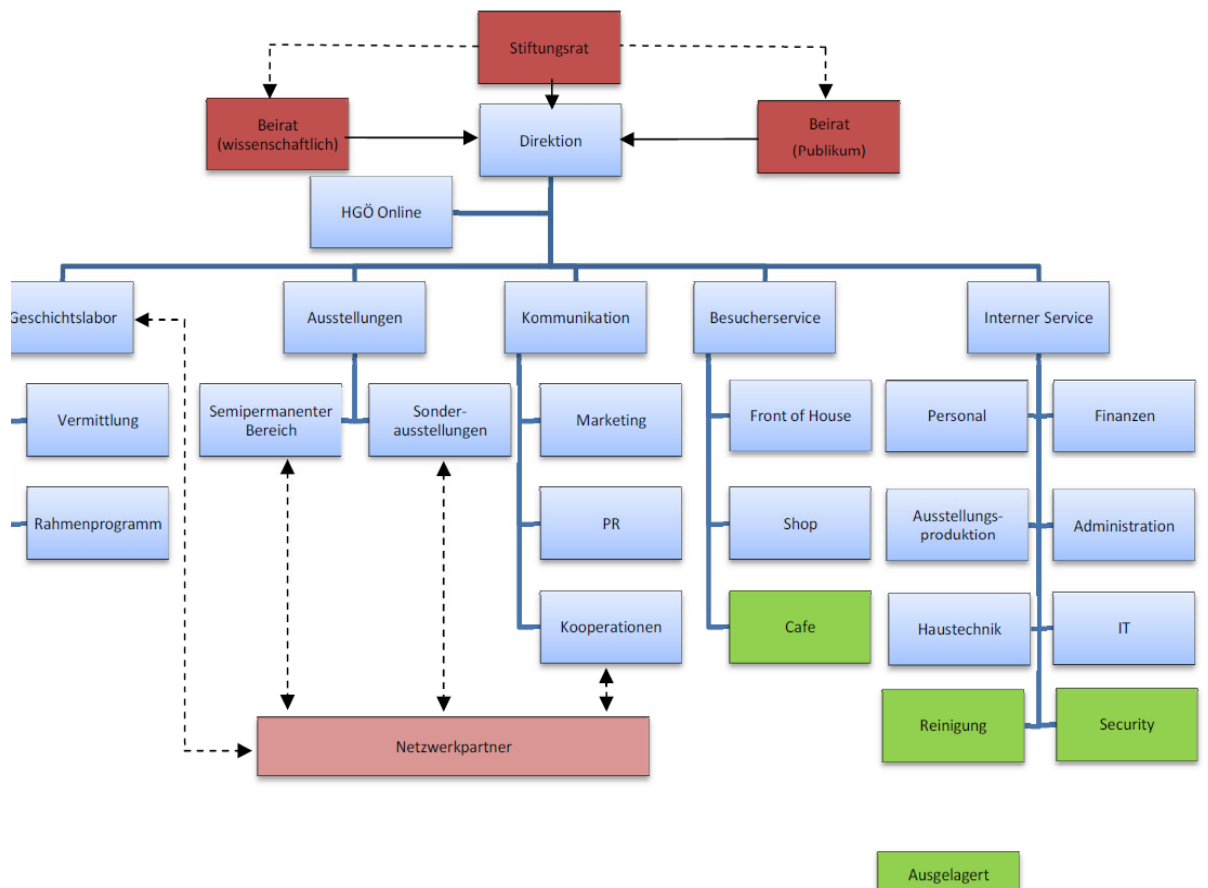


Abb. 2 Funktionales Diagramm: Version B

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:

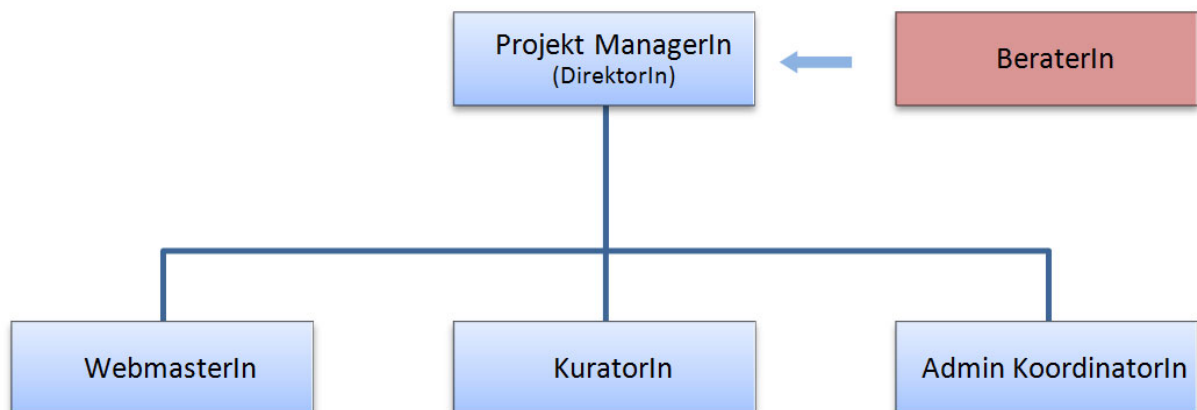


Abb. 3: Personendiagramm Projektteam

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 Programmviefalt 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
	Bürokräft		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-Service team • 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	Subtotal
Direktion														
Direktorin	3 900	6 500	1	6 500	119 210	1	6 500	119 210	1	6 500	119 210	1	6 500	119 210
Direktionsassistentin	1 620	2 700	1	2 700	49 518	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	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	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	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	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	1	5 200	95 368
Bürokräft	1 170	1 950		1 950	35 763	1	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	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	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	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	1	3 500	64 190
Besucherservice Mitarbeiterin	1 170	1 950	6	1 950	35 763	12	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	4	2 400	44 016	5	2 400	44 016
Projektmanagerin (Produktion)	1 620	2 700	1	2 700	49 518	2	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	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	3 200	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	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	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	4	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	1	5 200	95 368
Bürokräft	1 170	1 950		1 950	35 763	2	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	1	3 900	71 526
Kuratorin	1 920	3 200	2	3 200	58 688	2	2 700	49 518	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	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	1	3 900	71 526
Programmentwicklerinnen	1 620	2 700	2	2 700	49 518	4	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	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	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	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	1	2 700	49 518
Webassistentin	1 170	1 950		1 950	35 763	1	1 950	35 763	1	1 950	35 763	1	1 950	35 763
Personal Total			37		755 608	62		1 158 171	1 402 093	74		1 666 189	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,- €
Lizenz Erlöse (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	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 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,- €