



Mozarthaus Wien Konzeptentwicklungsplan

**Programm zur Erweiterung- und Neupositionierung
aus Anlass des
250. Geburtstages des Komponisten**

Ausgearbeitet für
Dir. Peter Hanke, Wien Holding GmbH

Gordon Linden
in Zusammenarbeit mit Barry Howard und Clive Jones

Juni 2004

Mozarthaus Wien

Konzeptentwicklungsplan

**Programm zur Erweiterung- und Neupositionierung
aus Anlass des
250. Geburtstages des Komponisten**

Ausgearbeitet für
Wien Holding GmbH

Gordon Linden
in Zusammenarbeit mit Barry Howard und Clive Jones

Gordon Linden und sein Team danken Peter Hanke, Gerhard Feltl,
Gerhard Vitek und Peter Diem für ihre wertvolle Mitarbeit bei der
Erstellung dieses Konzepts

Deutsche Fassung
Juni 2004

Inhaltsübersicht

	Seite
1.0 Einleitung	5
1.1. Gegenwärtige Situation	5
1.2. Ort und Erhaltungszustand	6
1.3. Das gegenwärtige Besuchererlebnis	6
1.4. Besucherzahlen	7
1.5. Die Chancen und Möglichkeiten	8
1.5.1. Aufwertung durch Markenpersönlichkeit, Layout und Inhalt	8
1.5.2. Aufwertung durch Branding und Marken-Identität	8
1.5.3. Zusätzliche Räumlichkeiten	8
1.5.4. Besucherzirkulation	9
1.5.5. Grundrisse	9
1.6. Ein neues Besuchererlebnis	9
1.6.1. Die Konkurrenzsituation	9
1.6.2. Die Neupositionierung	10
1.7. Workshop und Projektentwicklungsplan	11
2.0. Das Besuchererlebnis	12
2.1. Einleitung	12
2.2. Dramaturgie	14
3.0. Betriebswirtschaftliche Analyse	23
3.1. Marktsituation und Besucher	24
3.2. Umwegrentabilität	25
3.3. Planungsgrößen	26
3.4. Einkünfte	26
3.5. Sponsoring	28
3.6. Quellen der Betriebsmittel und Betriebskosten	31
3.7. Zugesagte Investitionen / Errichtungskosten	32
3.8. Zusammenfassung der betriebswirtschaftlichen Analyse	35
4.0. Erfordernisse für die Renovierung und Aufwertung der Baulichkeiten	37
4.1. Voraussichtliche Besucherzahlen	37
4.2. Zugang zu den Obergeschoßen (Aufzug)	37
4.3. Klimatisierung	38
4.4. Energieversorgung	39
4.5. Wasser und Abwasser	39
4.6. Telekommunikation	40
4.7. Brandschutz und Sicherheit	40
4.8. Verbesserungen in den einzelnen Räumen	40
4.9. Andere Arbeiten	41

5.0. Nächste Schritte	42
5.1. Betriebswirtschaftliche Analyse	42
5.2. Marketing und Sponsoring	42
5.3. Beschilderung und Graphik	44
5.4. Detaillierte Entwürfe	44
5.5. Ablaufplan	46
5.6. Aufgabenverteilung	48
6.0. Design-Service zur Entwicklung eines neuen, attraktiven Museumsprogramms	49
7.0. Zusammenfassung der Abläufe	57
8.0 Kurzbiographien der Autoren	59

1.0. Einleitung

Der gegenständliche Bericht wird der Wien Holding als vorläufiger Konzeptentwicklungsplan für die Erweiterung und den Ausbau des Wiener Figarohauses vorgelegt. Er geht auf mehrere Monate umfassende Planungen zurück und berücksichtigt Studien, die von verschiedener Seite erarbeitet wurden und in zwei früheren Berichten festgehalten wurden:

- Ø “Figaro House – Preliminary Concepts for Expansion & Enhancement in Commemoration of the 250th Birthday of Wolfgang Amadeus Mozart” vom 12. März 2003, vorgelegt von Pentagram und Gordon Linden

- Ø “Figaro House – Project Development Plan (PDP) – an Expansion and Enhancement Program in Commemoration of the 250th Birthday of Wolfgang Amadeus Mozart” von September 2003, vorgelegt für Managing Director Peter Hanke, Wien Holding GmbH durch Gordon Linden

1.1. Die gegenwärtige Situation

Die gegenwärtige Situation des sogenannten Figarohauses spricht für sich: Trotz des Umstandes, dass nur eine relativ kleine Grundfläche, nämlich 180 m², für das Besuchererlebnis zur Verfügung steht und das Ausstellungsinventar bescheiden ist – es besteht ja vor allem aus faksimilierten Dokumenten – verzeichnet die Gedenkstätte jährlich an die 70.000 Besucher. Berücksichtigt man die vielen anderen Attraktionen in Wien, muss man zu dem Schluss kommen, dass die „Marke Mozart“ hohe Anziehungskraft besitzt. Trotz geringer Werbemaßnahmen und eines bescheidenen Angebotes in der Gedenkstätte selbst hat das Figarohaus eine ansehnliche Besucherzahl und würde sogar ohne jede Aufwertung diese Besucherzahl auch in Zukunft halten können. Würde das Figarohaus hingegen nach den folgenden Vorschlägen aufgewertet werden, könnte es im Hinblick auf seine historischen und kulturellen Bedeutung einen völlig neuen Platz als Touristenattraktion einnehmen. Es würden auch genügend Mittel erwirtschaftet werden können, so dass sich die Institution künftig ohne weiteres selbst erhalten würde.

1.2. Ort und Erhaltungszustand

Das Figarohaus befindet sich im historischen Zentrum von Wien, in der Nähe des Stephansdoms und des Stephansplatzes – ein bekannter und belebter Teil Wiens, der sowohl von Touristen als auch von den Bewohnern der Stadt gerne besucht wird. Die Lage ist insbesondere in Hinblick auf die öffentlichen Verkehrsmittel ausgezeichnet. Das Haus befindet sich in der Domgasse 5, einer kurzen, engen Gasse in einer Fußgängerzone, in der zu gewissen Zeiten auch der Anrainer- und Zulieferungsverkehr möglich ist. Die Lage des Hauses und dessen nur beschränkte Ausschilderung führen dazu, dass viele Besucher beim ersten Mal am Eingang vorbeigehen, oft mit dem Stadtführer in der Hand. Eine Tafel in deutscher Sprache bezeichnet das Wohnhaus, aber die Höhe, in der sie angebracht ist und der unansehnliche Zugang zum Hof tragen eher zur Verwirrung als zur Information bei.

Der Besucher muss durch einen engen Gang einen Wirtschaftshof betreten, wo er sich mit Mülltonnen konfrontiert sieht. Er muss über ein altes Treppenhaus einen Stock hinaufsteigen, um zur Mozartwohnung zu gelangen. Auch hier sind die Hinweisschilder nicht besonders hilfreich. Zwar ist der allgemeine Bauzustand des Innenhofes akzeptabel, doch erkennt man die mangelhafte Instandhaltung an der abblätternen Farbe und dem Zustand der umlaufenden Balkone.

Wenn man diese von unten anblickt, bemerkt man Rost und Wasserflecken. Die Laufgitter sind zwar teilweise repariert worden, doch sehen sie instabil aus und würden bei einer größeren Zahl von Besuchern wahrscheinlich weiter leiden. Es ist nicht auszuschließen, dass durch die düstere und abgewohnte Atmosphäre im Eingangsbereich potentielle Besucher davon abgehalten werden, die Gedenkstätte zu betreten.

1.3. Das gegenwärtige Besuchererlebnis

Betritt man die Mozartwohnung durch den Haupteingang, so gelangt man in einen Kassenbereich, wo sich auch ein Garderobeständer befindet, und wo eine kleine Anzahl von Souvenirs und Broschüren zum Verkauf aufliegen. Geht man weiter in die tatsächlichen Ausstellungsräume, so kann der Besucher zahlreiche auch mit Erklärungen versehene Exponate besichtigen. Es gibt auch einige Plätze mit Kopfhörern, wo man Tonbeispiele aus den Werken Mozarts anhören kann. Die Räumlichkeiten sind nach Themen geordnet, z.B. die Person Mozarts, seine Biographie, „Die Hochzeit des Figaro“ etc. Der Besucher kann einen kleinen Museumsführer kaufen, in dem die Exponate kurz

beschrieben werden. Es handelt sich in der Mehrzahl um faksimilierte Dokumente und nicht um Originale.

Eines der Zimmer wird als ehemaliges Schlafzimmer von Mozart bezeichnet. Es besitzt eine reichverzierte Stuckdecke, während ein anderer Raum mit Stuck verzierte Fensternischen aufweist. Die attraktivsten Exponate sind jene, bei denen Musik gehört werden kann, weil insgesamt ja keine Originale vorhanden sind und damit das Museumserlebnis eher bescheiden ausfällt. Es gibt zwei oder drei Aufseher in den Räumlichkeiten, doch scheint deren Funktion einzig und allein darin zu bestehen, die Exponate zu bewachen und für die allgemeine Ordnung zu sorgen. Andere Aufgaben im Dienste eines Besuchererlebnisses erfüllen sie nicht. Wenn der Besucher seine Tour beendet hat, kann er entweder den Ausgang in das Stiegenhaus benutzen oder sich durch die Räume zurück in den Kassenbereich begeben. Besucher, die weder die Geduld noch das Interesse haben, den Museumsführer zu lesen, können ihren Besuch in weniger als 20 Minuten abschließen.

1.4. Besucherzahlen

Das Figarohaus ist zur Zeit an sechs Tagen pro Woche (Dienstag bis Sonntag) geöffnet und an drei Feiertagen geschlossen. Die Öffnungszeiten ist von 9 bis 18h. Die Besucherzahlen haben sich in den letzten drei Jahren von einem Höchststand von 72.000 (1999) über 69.000 (2001) auf 65.000 im letzten Jahr reduziert. Da in dieser Periode der Tourismus weltweit in Folge der wirtschaftlichen Krise und auf Grund der Terrorangst zurückgegangen ist, ist diese Entwicklung nicht überraschend. Trotz dieser zeitbedingten Umstände und trotz des doch eher bescheidenen Angebots, ist die Besucherzahl stabil und bestätigt die Annahme, dass die „Marke Mozart“ sehr robust ist und eine gute Grundlage für eine künftige Steigerung der Besucherzahlen darstellt.

Betrachtet man die Besucherentwicklung im Jahr 2002 nach Monaten, so war der Jänner mit 2.567 der schlechteste Monat, während die höchste Besucherzahl mit 8.369 am Höhepunkt der Touristensaison im August verzeichnet wurde. Auf den Tag gerechnet bedeutet das, dass zur besten Zeit des Jahres ungefähr 320 Besucher während der neun Stunden gezählt werden, das sind 35 Besucher pro Stunde.

1.5. Die Chancen und Möglichkeiten

1.5.1. Aufwertung durch Markenpersönlichkeit, Layout und Inhalt

Das Figarohaus ist für jeden, der sich für Mozart interessiert, eine der wichtigsten Attraktionen der Stadt. Es ist vielleicht das am besten gehütete Geheimnis von Wien, und die Besucher empfinden es auch so. Es sollte daraus aber doch eine wirkliche Entdeckung und ein einmaliges Erlebnis werden.

1.5.2. Aufwertung durch Branding und Marken-Identität

Die Marke heißt „Mozart“ und das Figarohaus ist der Ort, an dem das Markenerlebnis vermittelt werden soll. Aus diesem Grunde sollte das Museum einen viel stärkeren optischen Eindruck erwecken, indem es eine eigenständige Identität annimmt, die sich dennoch in die anderen Musikergedenkstätten harmonisch eingliedert.

1.5.3. Zusätzliche Räumlichkeiten

Mit den Eigentümern des Hauses wurden erfolgreiche Verhandlungen geführt, um weitere Räumlichkeiten für das Museum verwenden zu können. Dazu zählen vor allem das Erdgeschoß, zwei der oberen Stockwerke und die beiden Kellergeschoße. Die Geschoße ab dem vierten Stock werden privat vermietet bleiben. Das zusätzliche Raumangebot bietet eine Reihe von Chancen, die Institution zu erweitern und aufzuwerten, womit aber auch Probleme und Herausforderungen verbunden sind. Die Kellergeschoße können nicht in gleicher Weise verwendet werden wie die Räumlichkeiten über Grund, weil mehrere Stiegen nach unten benutzt werden müssen und weil sich für Besuchergruppen in den Kellerräumlichkeiten zusätzliche Notwendigkeiten feuerpolizeilicher Natur ergeben. Um diese Räume dennoch effektiv zu nutzen, bedarf es kreativer Lösungen.

In jüngster Zeit wurden Verhandlungen mit dem Eigentümer des Nachbarhauses Domgasse 3 über die Anmietung zusätzlicher Räumlichkeiten geführt. Dazu zählen ein kleines ebenerdiges Geschäftslokal in der Domgasse, sowie Räumlichkeiten im ersten Stock mit Fensterfronten auf Domgasse und Schulerstraße. Diese zusätzlichen Räume könnten sich sehr für Büro Zwecke eignen, während der ebenerdige Teil für die Besucher geöffnet werden soll.

1.5.4. Besucherzirkulation

Obwohl die gegenwärtigen Besucher durchaus bereit sind, die Stiegen in den ersten Stock hinaufzusteigen, ist nicht anzunehmen, dass viele von ihnen auch zwei oder drei Treppen hinaufsteigen würden, um zu den oberen Museumsräumlichkeiten zu gelangen.

1.5.5. Grundrisse

Die Anordnung der Räumlichkeiten auf den verschiedenen Ebenen, mit den vielen tragenden Wänden, kleinen Zimmern, engen Gängen und den Balkonen, werden eine fachmännische Planung nötig machen, um eine effektive und sichere Besucherzirkulation zu ermöglichen.

1.6. Ein neues Besuchererlebnis

1.6.1. Die Konkurrenzsituation

Dem vorgeschlagenen Mozarthausprojekt kommen – was die Konkurrenzsituation betrifft – einige Umstände zugute.

Marke: Die „Marke Mozart“ erweckt in potentiellen Besuchern starke Assoziationen – berühmte und bekannte Musik, der geniale Komponist, eine glanzvolle geschichtliche Periode etc. Diese Markenstärke können andere neue Projekte kaum vorweisen, weil ihnen solche Assoziationen fehlen. Beispiele für diesbezügliche Schwierigkeiten sieht man etwa am Haus der Musik in Wien und am „Experience Music Project“, das von einem früheren Partner von Bill Gates, Paul Allen, mit einer Investition von über US\$ 350 Mio auf die Beine gestellt wurde. Trotz des großen Aufwandes und vielfältiger Bemühungen haben beide Institutionen große Schwierigkeiten, eine eigene Markenpersönlichkeit zu entwickeln, die genügend Besucher anziehen in stande ist.

Ort: Obwohl die gegenwärtige Situation des Mozarthauses viele Wünsche offen lässt, was ihre Auffindbarkeit durch potentielle Besucher betrifft, so profitiert sie doch von ihrer unmittelbaren Nähe zum Stephansplatz – ein Vorteil, den die Mozartgedenkstätten in Salzburg nicht in dieser Intensität besitzen. Außerdem besuchen weitaus nicht alle Touristen, die nach Österreich kommen, auch Salzburg, womit das Mozarthaus Wien einen weiteren Vorteil für sich verbuchen kann.

Inhalt: Die verschiedenen Mozartgedenkstätten in Salzburg bieten interessante, doch sehr konventionelle Besuchererlebnisse an. Mozart-Geburtshaus und Mozart-Wohnhaus enthalten verschiedene Exponate, darunter zahlreiche Musikinstrumente. Es gibt in Salzburg auch viele musikalische Veranstaltungen und die Festwochen, die zweifellos große Anziehungskraft besitzen.¹

Logischerweise kann das Mozarthaus Wien nicht in jeder Weise mit Salzburg konkurrieren, da nicht genügend authentische Objekte zur Verfügung stehen. Da es jedoch viele Möglichkeiten gibt, ein neues Besuchererlebnis zu kreieren, das sich aus der Natur der Assoziationen mit dem Begriff „Mozart“ ergibt, muss das Mozarthaus Wien nicht auf gleicher Ebene konkurrieren und sollte dies auch gar nicht versuchen. Vielmehr sollte ein Erlebnis erzeugt werden, das dem Besucher durch audiovisuelle Präsentationen und andere Interpretationsformen in seinen Bann zieht, ohne bloß auf statische Displays, Artefakte, Möbel etc. zurückzugreifen. So kann sich das Mozarthaus als ein vollkommen neuartiges und gerade deshalb sehr lohnendes Unternehmen positionieren.

1.6.2. Die Neupositionierung

Es stellt sich somit die Frage, wie dieses neuartige Mozarterlebnis zu Stande gebracht werden soll. Um sich diesem Gedanken zu nähern, sollten wir noch einmal auf die gegenwärtige Situation des Mozarthauses blicken und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten analysieren. Erstens ist bemerkenswert, dass es auch mit seiner heutigen Ausstattung und ohne authentische Exponate aus der ehemaligen Wohnung Mozarts über 65.000 Besucher pro Jahr anzieht. Viele weitaus größere, besser ausgestattete und bekanntere Museen und Institutionen haben auch nicht mehr Besucher. Sieht man von der äußerst günstigen Lage des Hauses im Zentrum der Stadt ab, müssen wir uns fragen, woher dieses große Interesse kommt. Die Antwort ist ganz einfach: Es sind die Assoziationen mit einem musikalischen Genie, dessen Werke auf der ganzen Welt bekannt sind und auf der ganzen Welt zur Aufführung gelangen. Da die Musik etwas ist, das Menschen erleben können, wo immer sie sich befinden und wann immer sie es wünschen (live oder von Tonträgern), entstehen die Assoziationen zum Thema „Mozart“ nicht erst dann, wenn die Besucher das Museum betreten. Diese existieren vielmehr schon bevor sie kommen und sie verbleiben ihnen auch nach ihrem Besuch.

¹ Bemerkenswert ist, dass Salzburg seine Attraktivität unter anderem dem Film „The Sound of Music“ verdankt. Dieser Film ist fast 40 Jahre alt, Das heutige Besuchererlebnis ist gewissermaßen „virtuell“, weil ja nur die Drehorte des Films besucht werden können.

Nimmt man diese starke Beziehung zwischen der Bewunderung von und dem Interesse an Mozart zur Kenntnis und als Grundlage für die künftige Ausgestaltung, so lässt sich daraus ein besonderes Besuchererlebnis entwickeln. Die Menschen schätzen eben berühmte Musik und bringen dem bekannten Komponisten durchaus ein Gefühl der Verehrung entgegen.

Während anderen kulturellen Attraktionen ein historisches Ereignis oder eine bestimmte Periode zu Grunde liegt, treten uns im Falle des Mozarthauses starke und authentische Vorzüge entgegen: Die Musik und die Persönlichkeit Mozarts. Daraus können wir die folgenden Grundzüge eines künftigen Besuchererlebnisses ableiten.

- Mozart, seine Musik und der Umstand, dass er mehrere sehr bekannte Stücke schrieb, während er in diesem Hause wohnte, sind wichtige Vorzüge, über die diese Institution verfügt. Daraus lässt sich ein Besuchererlebnis entwickeln, das die beschränkten Vorzüge der Baulichkeit übersteigt und selbst über eine mögliche Ausstattung mit Möbeln, Instrumenten und Kleidung aus der Mozartzeit etc. hinaus geht.
- Praktisch alle Besucher der Gedenkstätte freuen sich schon beim Eintritt auf Mozarts Musik. Sie werden sich aber auch neugierig fragen, wie hat sich dieses musikalische Genie entwickelt, wie lebte und wie starb Mozart? Natürlich werden sie sich auch für den Ort selbst interessieren, an dem wichtige Werke Mozarts entstanden sind.

1.7. Workshop und Projektentwicklungsplan

In Verfolgung der Empfehlungen früherer Berichte ist es für eine zeitgerechte Fertigstellung des Mozarthauses Wien per Jänner 2006 von großer Bedeutung, dass die ursprünglichen Ideen möglichst detailliert ausgearbeitet werden. Um dies zu ermöglichen, wurde ein zweistufiger Vorgang gewählt. Die erste Stufe bestand aus einem Workshop, der unter Teilnahme von Experten mit den Vertretern der Errichtergesellschaft durchgeführt wurde.

Nach Abschluss dieses Workshops kehrten die Konsulenten an ihre eigenen Schreibtische zurück und haben den vorliegenden Bericht erarbeitet, der den Umfang des Projektes in drei Teilen darlegt: eine Dramaturgie des Besuchererlebnisses, eine betriebswirtschaftliche Analyse und ein Zeitplan für den künftige Projektablauf.

Der vorliegende Konzeptentwicklungsplan ermöglicht es der Wien Holding, das Projekt in all seinen Teilbereichen voranzubringen:

- Der für die Renovierung des Gebäudes verantwortliche Architekt, Herr Becker, kann mit Informationen über die allgemeinen Funktionen der Räumlichkeiten versehen werden, so dass die nötigen Entwurfs- und Zivilingenieurarbeiten umgehend in Angriff genommen werden können.
- Der Architekt kann damit in Diskussionen mit den Baubehörden eintreten, um die nötigen Genehmigungen zu erwirken (Bundesdenkmalamt, Feuerpolizei etc.)
- Auf das Projekt bezogene Informationen können zur Zusammenstellung von Marketingpaketen verwendet werden, mit denen man potentielle Sponsoren und Finanzpartner über die Möglichkeiten, die das Projekt bietet, unterrichtet.
- Die allgemeinen Richtlinien für die Entwicklung von Besucherattraktionen können auch als erstes Briefing für Pentagram dienen, was Branding, Logo, Beschilderung und die gesamte graphische Linie des Projekts betrifft.

2.0. Das Besuchererlebnis

2.1. Einleitung

Die Restaurierung des Mozarthauses bietet eine einmalige Gelegenheit, den Besuchern Leben und Zeit des wohl größten Komponisten klassischer Musik der westlichen Welt näher zu bringen. Sein zweieinhalbjähriger Aufenthalt in dieser heute bescheiden anmutenden Wohnung war die Grundlage für zahlreiche musikalische Kompositionen, unter ihnen vor allem die „Hochzeit des Figaro“.

Der Komponist wurde zwar in Salzburg geboren – seine Vaterstadt beansprucht dementsprechend auch praktisch die ganze Familiengeschichte für sich – bewohnte aber in seinen letzten zehn Lebensjahren in einer Reihe von Quartieren in Wien. Die Wohnung in der Domgasse 5 ist die einzige noch erhaltene Örtlichkeit, die von den Jahren, die Mozart in dieser Stadt verbrachte, zeugt. Das ist natürlich ein gewaltiger Vorzug des Figarohauses. Negativ wirken sich hingegen aus:

- Das Haus ist unauffällig und hebt sich kaum von den Häusern der Nachbarschaft ab. Der Ensembleschutz bedingt verschiedene Vorschriften bei der Restaurierung.

- Die obersten beiden Stockwerke bleiben auch in Zukunft vermietet, wodurch sich weitere Einschränkungen ergeben.
- Die Wohnungen im ersten bis dritten Stock bestehen aus kleinen Räumen und erlauben daher nur einen beschränkten Durchsatz von Besuchern.
- Der kontinuierliche Ablauf einer Museumsdramaturgie – in der Regel ein wichtiger Erfolgsfaktor – wird dadurch beeinträchtigt, dass die Besucher durch den Lichthof in das jeweils nächste Stockwerk gelangen müssen, was eine optische Unterbrechung im Falle von Präsentationen in abgedunkelten Räumen bedeutet.
- Die komplexe Aufgabenverteilung im gegenständlichen Projekt, bei welcher die Verantwortung für Restaurierung, Programmentwicklung, Management, Finanzierung und Betrieb zwischen mehreren Partnern verteilt ist, könnte sich als Hindernis erweisen.

Abhilfe könnte durch folgende Maßnahmen geschaffen werden:

- Einbau eines Lifts, um alle Stockwerke leicht zugänglich zu machen
- Verstärkung der Treppenabsätze und Balkone, um größere Besucherströme zu ermöglichen
- Schaffung eines neuen und prononcierteren Eingangsbereiches
- Aufsetzen eines Glasdachs zur Klimatisierung und als Schutz gegen Regen und Schnee
- Erschließung des ersten und zweiten Kellergeschoßes für zusätzliche Ausstellungszwecke und spezielle Veranstaltungen
- Anmietung und Adaptierung von Räumlichkeiten im Erdgeschoß und im ersten Stock des Nachbarhauses, Domgasse 3, insbesondere für Bürozzwecke
- Errichtung eines Museumshops und eines Cafés, um zusätzliche Einnahmen zu erzielen
- Entwicklung phantasievoller Präsentationen, mit denen die zur Verfügung stehenden Stockwerke in einer Form bespielt werden, die ihrer baulichen Beschaffenheit angemessen ist

Das in der Folge entwickelte dramaturgische Konzept berücksichtigt diese Umstände und geht an das Projekt so heran, dass es die Bedeutung des Mozarthauses auf stimulierende und eindrucksvolle Weise hervorhebt, um so ein Maximum an Besuchern anzuziehen.

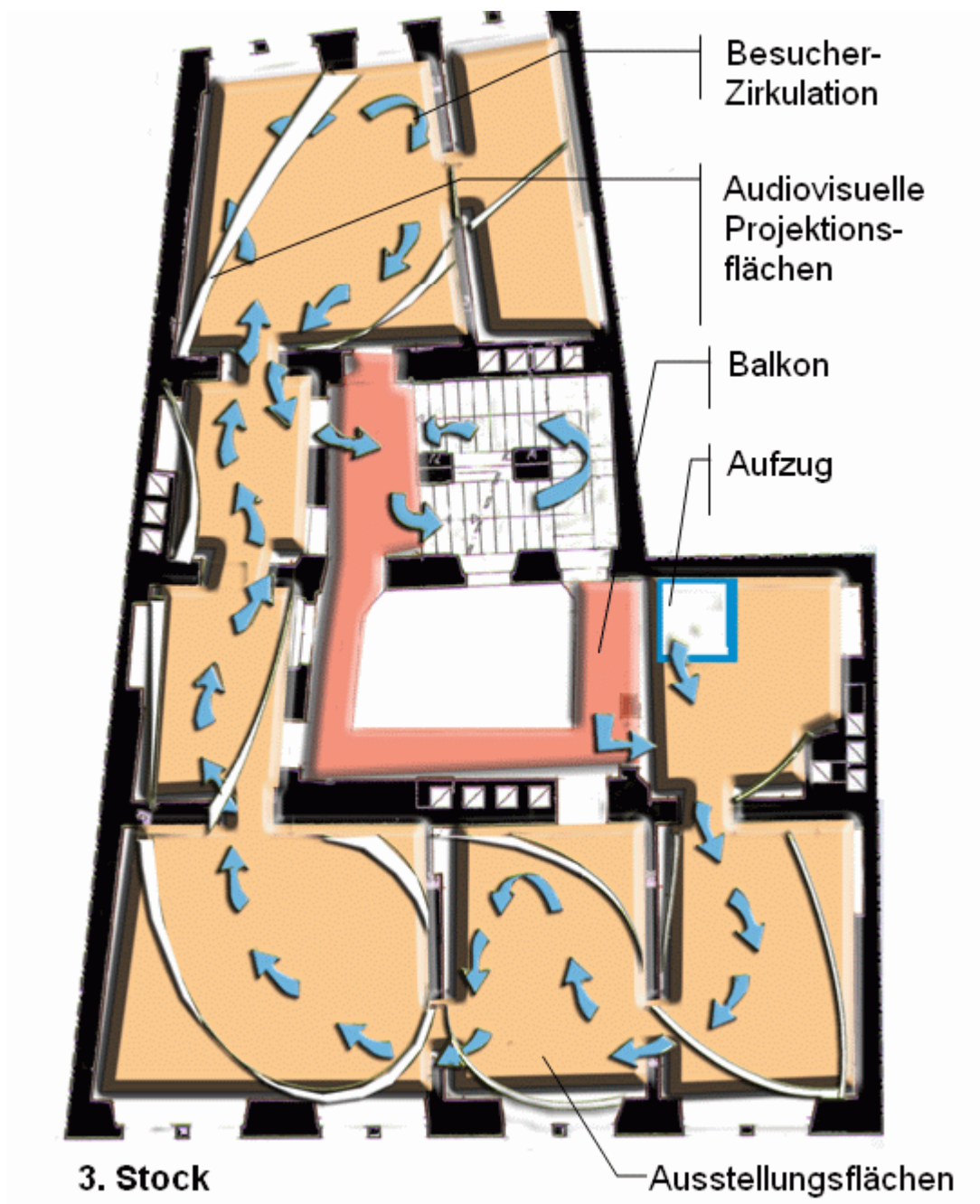
2.2. Dramaturgie

Das folgende dramaturgische Konzept („narrative“ = dem Besucher erzählte „Geschichte“) stellt den fertigen Zustand des Mozarthauses nach Renovierung und Inbetriebnahme dar.

Der Besucher erkennt das Mozarthaus Wien in der Domgasse 5 schon an seinem beleuchteten und gut beschilderten Äußeren. Kommt er mit vielen anderen Touristen die enge Domgasse, wird er sich schon bevor er noch das Haus betritt, des musikalischen Erbes bewusst, das ihn erwartet. In der schönen Jahreszeit aufgestellte Kaffeetischchen und livrierte Museumsangestellte tragen zur Authentizität der Szene bei.

Der Besucher betritt das Gebäude durch ein offenes Tor, geht am Café zur Linken und am Museumsshop zur Rechten vorbei und gelangt in den Kassenbereich, wo er nach dem Kauf der Eintrittskarte eine Broschüre und einen Audioguide empfängt. Der Weg führt ihn über den Lichthof zu Lift und Stiegenhaus. Dabei erhält er von Museumsangestellten und durch Informationstafeln einen Vorgeschmack auf das Erlebnis, das ihn erwartet.

Zu Beginn seines Rundgangs befindet sich der Besucher im dritten Stock und entdeckt, dass die Präsentation „Mozart lebt“ in Form einer Oper in drei Akten abläuft. Die Besucher betreten Raum 1 und werden unmittelbar in die „Ouvertüre“ hineingezogen, eine musikalische und textliche Einleitung in die folgende Präsentation. Der Eingang in den Raum 2 bildet das Portal zum ersten Akt der Oper, die ein bewegtes Panorama des 18. Jahrhunderts darstellt, wobei von der damaligen Situation in den zivilisierten Staaten ausgegangen wird. Bald richtet sich der Schwerpunkt auf Europa und schließlich auf Wien. Die Erzählung entwickelt sich als ein Band von Bildern, das sich durch die Räumlichkeiten des dritten Stockes zieht. In einem steigenden und fallenden Rhythmus folgt man einem visuellen Pfad, der in den abgedunkelten Räumen die tatsächlichen Ausmaße der Zimmer geschickt verbirgt.



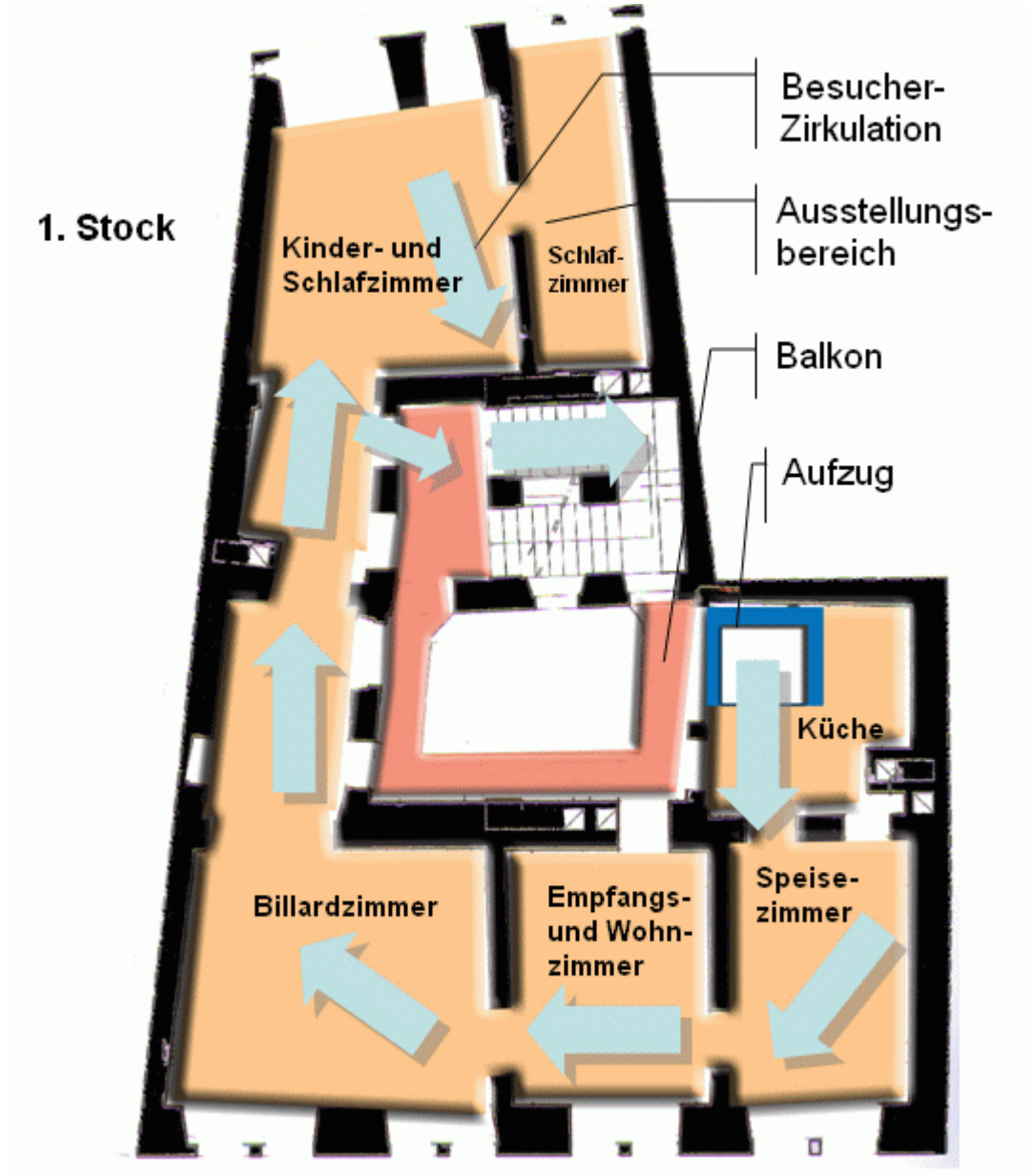
Zu den bewegten Bildern passender Raumton begleitet den Besucher. Gleichzeitig animiert ihn eine in den Film eingeschnittene Zahlenfolge dazu, die entsprechenden Zahlen in den Audioguide einzutippen, wodurch er auf einer zweiten Ebene Informationen über die Periode erhält, in der Mozart sein beeindruckendes Werk geschaffen hat. Durch die Zusammenstellung historischer Bilder, bewegten Geschehens und computeranimierter Effekte werden Ort und Zeit lebendig. Der Besucher wird in eine Zeit des Kerzenlichts, der Pferdewagen, historischer Sitten und Gebräuche, höfischer Intrigen, von Knechtschaft und Armut, gefährlichen Seuchen und oft kurzer Lebenserwartung versetzt.

Der Film endet am Ausgang der Räume im dritten Stock. Man wird durch geeignete Aufschriften über das Stiegenhaus in den zweiten Stock geleitet. Dort betritt der Besucher wieder abgedunkelte Räume, wo die Präsentation mit dem zweiten Akt der Oper fortgesetzt wird. Hier soll der Besucher Teil einer einmaligen Vorstellung von Mozarts großem Werk „Die Hochzeit des Figaro“ werden. Die Darstellung von Schlüsselszenen aus der Oper wird mit Schattenbildern an den Wänden und genau dazu passendem Text in den wichtigsten Weltsprachen so verwoben, dass es zu einem intensiven Verstehen des Genies, seiner Person und seiner Lebensumstände kommt.

Wie nach dem ersten Akt werden die Besucher auch nach dem zweiten Akt einen Stock tiefer geführt, wo sie der dritte Akt, das Finale der Oper, erwartet.

Nun erlebt der Besucher eine phantasievolle Rekonstruktion der Räume, die von Mozart und seiner Familie in der Zeit des „Figaro“ bewohnt wurden. Zu den Exponaten aus dem täglichen Leben der Familie Mozart gehören einige wertvolle Stücke, die Einsicht in die materiellen Aspekte des Lebens des Komponisten gewähren. Durch das jedem Besucher zugängliche Audiosystem wird die sonst nicht besonders eindrucksvolle Umgebung mit zusätzlichen Akzenten versehen, wobei wahrheitsgetreue Details aus Mozarts gesellschaftlichem Leben, seine Neigungen und andere Einzelheiten angesprochen werden, die Schlüsse auf Leben und Tod zulassen – alles mit direkter Bezugnahme auf die Örtlichkeit, die nun für immer „Mozart House Vienna“ heißen wird. Während der Zeit, in der Mozart die Domgasse 5 bewohnte (29.9.1784 – 24.4.1787), wurde das Haus als „Camesina-Haus“ bezeichnet. Es gehörte nämlich einem

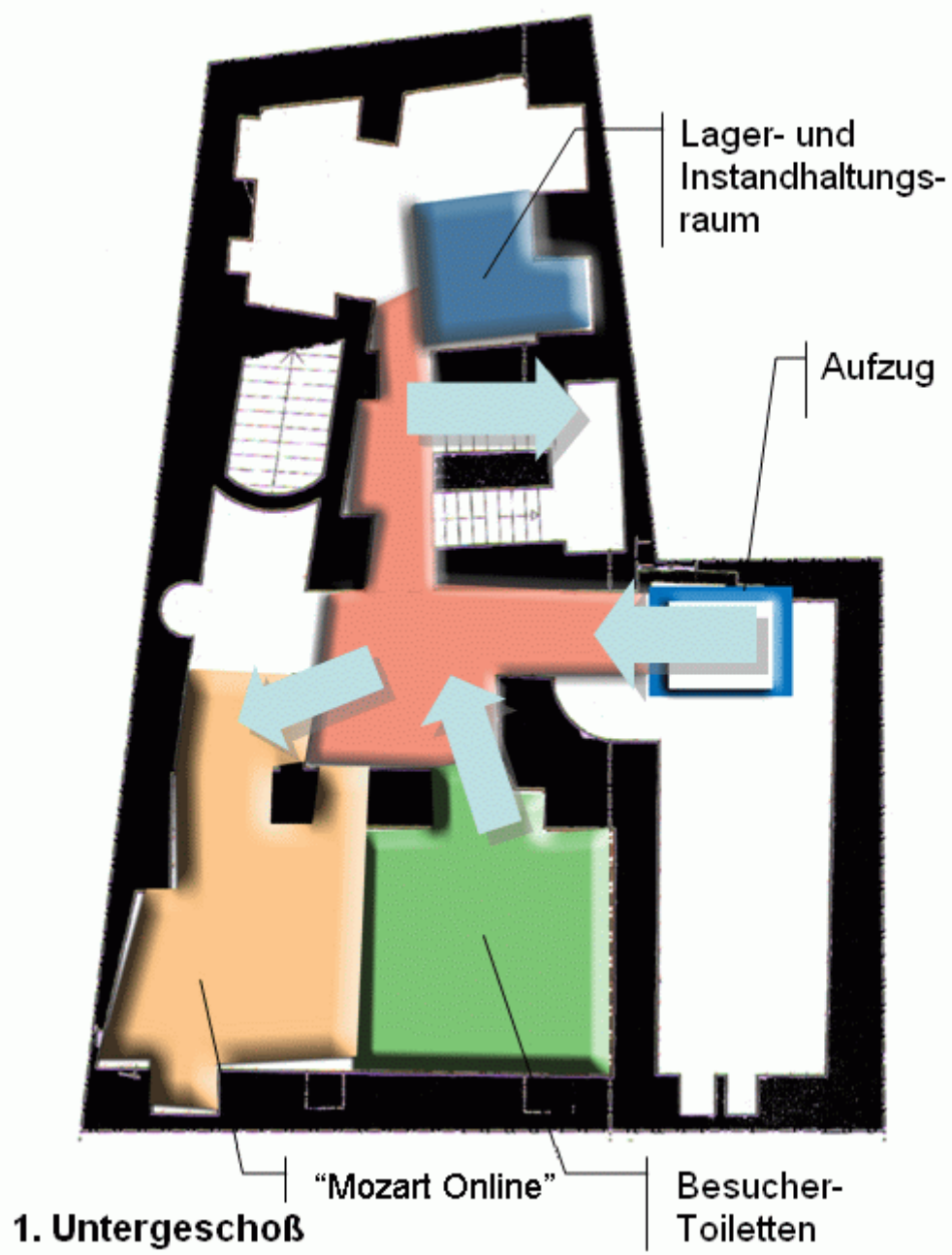
bekannten Stukkateur, der auch einzelne Räume reichlich mit Stuck ausstattete. Eines dieser Zimmer ist intakt geblieben. Er gilt als Mozarts Schlafzimmer und wird eine wichtige Rolle in der Präsentation spielen. Die anderen Räume, darunter vier große und zwei kleine, eine Küche, ein Abstellraum, Keller und Holzlagerräume, galten zur Zeit Mozarts als Wohnstätte eines Mannes von hohem Einkommen. Von Zeit zu Zeit wurden Gäste aufgenommen, darunter Leopold Mozart, der Vater des Komponisten. Mozart hatte auch einen Schüler, Johann Nepomuk Hummel, der über zwei Jahre bei der Familie wohnte. Mozart war ein begeisterter Billardspieler und daher gab es in der Wohnung auch einen Billardtisch - ein weiteres Zeichen für den vom Komponisten in diesen Jahren erworbenen Wohlstand. Die Musikwissenschaft bezeichnet Mozarts Jahre im Camesina-Haus als seine erfolgreichsten, u.a. als Klaviervirtuose, und ergeben sich aus der Wohnung genügend Möglichkeiten, den Besucher mit entsprechenden Präsentationen zu beeindrucken.

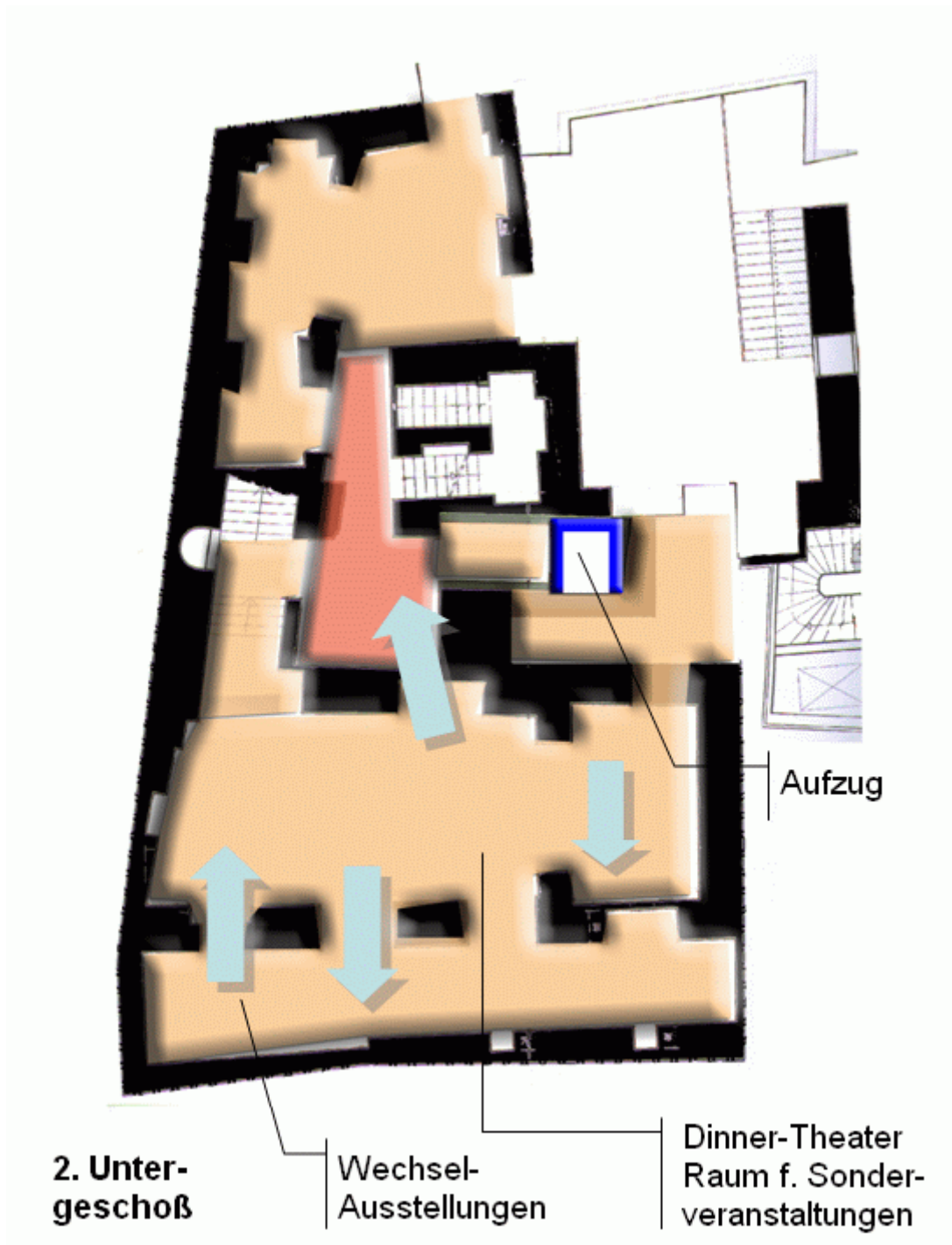


Die Besucher sollen das eindrucksvolle Musikerlebnis noch im Kopf haben, wenn sie die Stiegen ein letztes Mal hinunter in den Lichthof gehen.

Nun besteht noch die Möglichkeit, das in den beiden Untergeschoßen geplante Programm zu genießen, darunter ein interaktives Video-Informationszentrum (Arbeitstitel „Mozart Online“). Hier werden sich einige Computerarbeitsplätze befinden, die dem Besucher Informationen über andere auf Mozart bezogene Angebote in Wien bieten würden. Auch kann man hier via Internet auf internationale Mozart-Websites gelangen. CD- und DVD-Abspielgeräte werden es den Gästen ermöglichen, sich Werke von Mozart, wie z.B. eine Aufzeichnung der Oper „Die Hochzeit des Figaro“ anzusehen bzw. anzuhören. Eine andere Abteilung dieses Museumsbereiches könnte aus Kiosken mit interaktiven Arbeitsplätzen, insbesondere für Kinder zwischen 5 und 12 Jahren bestehen. Im zweiten Untergeschoß gibt es eine Galerie für Wechselausstellungen und einen größeren Raum für die Vorführung von Filmen oder für Live-Präsentationen, wie z.B. Abendessen mit Programm.

Die Gäste können natürlich auch das Gebäude durch den Shop bzw. das Café verlassen. Insgesamt mögen sie zwischen 45 und 60 Minuten im Mozarthaus verbracht haben und werden wohl auch ein zweites Mal kommen, um sich künftige Programme anzusehen.





Hinweise für die Produktion:

- Besucherzirkulation durch den dritten und zweiten Stock:
In beiden Fällen werden die Räume abgedunkelt, wodurch der bauliche Charakter der Räume in den Hintergrund tritt.
Wie oben ausgeführt, beginnt der erste Akt der „Mozartoper“ mit einem Spaziergang durch einen Film, der die Zeit erleben lässt, in welcher Mozart lebte und sein geniales Werk schuf. Wellenförmig und relativ hoch angeordnete Projektionsflächen zeigen in verschiedenen Abschnitten sich stets wiederholende Szenen, die mit einem Blick auf die Welt des 18. Jahrhunderts beginnen. Die Besucher treten in jede Szene ein und bleiben so lange dabei, bis sie den kompletten Ablauf der Bilder miterlebt haben. Dann gehen sie zum nächsten Abschnitt weiter, wo der selbe Ablauf auf sie wartet u.s.w. Die Länge jeder Teilsequenz richtet sich nach dem Rhythmus der Zuschauerzirkulation. Der über die Kopfhörer des Audioguides empfangene Text enthält eine Gesamterzählung und Musikausschnitte aus dem Werk Mozarts. Wie erwähnt, werden Zahlen in den Film eingeblendet, mit denen der Audioguide gesteuert werden kann.
- Der zweite Akt ist ein Labyrinth doppelseitig beleuchteter Bildflächen mit bewegten Szenen aus „Die Hochzeit des Figaro“. Bewegte Schattenbilder an den Wänden deuten die intensive Arbeit des Komponisten an, die Tätigkeit des Drehbuchschreibers, die Orchesterproben und die Arbeit mit den Opernsängern. Gelegentlich werden Darstellungen aus Partituren und anderen Stellen des schriftlichen Werkes zwischen die Schatten eingeblendet. Es ist daran gedacht, den gesamten musikalischen Ablauf der Oper in Szene zu setzen und in das Besuchererlebnis einzubauen. Wieder wird es möglich sein, durch eingeblendete Zahlen zusätzliche Informationen abzurufen.
- Der dritte Akt findet im möblierten Wohnbereich des ersten Stockes statt, wobei der begleitende Ton eine Erzählung über das tägliche Leben Mozarts in dieser Wohnung umfasst. Natürlich wird es auch hierbei musikalische Einblendungen aus jenen Kompositionen geben, die in dieser Wohnung geschaffen wurden. Zusätzliche Recherchen werden zeigen, ob es Exponate gibt, die eine direkte Beziehung zu Mozart herstellen können, so etwa Originalnoten, Briefe oder aber auch Haushaltsgegenstände und Möbel aus der Mozartzeit. Nach Vorliegen der Ergebnisse dieser Studien kann die Dramaturgie für die Führung durch den ersten Stock in detaillierter Form entwickelt werden.

3.0. Betriebswirtschaftliche Analyse

Das Entwicklungsprogramm für das Wiener Mozarthaus basiert auf den Konzepten und Vorstellungen der Wien Holding, den dramaturgischen Vorschlägen von Barry Howard, dem Ausbau- und Organisationsplan von Gordon Linden und einer Marktanalyse der Knowledge Based Consulting Group (KBCG). Die folgende Tabelle A zeigt das vorläufige Raumprogramm für das Mozarthaus Wien.

Tabelle A
Mozarthaus Wien
Konzeptentwicklungsplan

Funktion	m ² netto	Exponate bzw. Zirkulation	Café	Shop	Sonderaus- stellungen bzw. Empfänge	Büros	Technik / Instand- haltung
Programmschwerpunkte							
Ebene 3, 1. Akt - Ouvertüre - das 18. Jahrhundert	250	250					
Ebene 2, 2. Akt, Die Hochzeit des Figaro	250	250					
Ebene 1, 3. Akt, Mozarts Wohnung	250	250					
Ebene 0, Empfangsbereich und Shop	250	180		70			
Ebene -1, Interactive Exponate	250	150			100		
Ebene -2, Veranstaltungen und Sonderausstellungen	250	50			200		
Zusätzliche Räume							
Domgasse 3	200		50			100	50
m² netto	1.700	1.130	50	70	300	100	50

Quelle Mozart Haus, Howard, Linden, KBCG

Das Mozarthaus Wien wird ca. 1700 m² auf sechs Ebenen in den Häusern Domgasse 5 und 3, wenige Schritte vom Stephansdom entfernt, umfassen. Wichtige Elemente des Besucherprogramms sind unter anderem Empfang und Shopping im Erdgeschoß, ein als „Oper“ gestaltetes Mozarterlebnis in den Stockwerken 1 bis 3, interaktive Exponate und ein Vorführungsraum für spezielle Veranstaltungen im zweiten Kellergeschoß. Büros für die Museumsverwaltung sollen im Haus Domgasse 3 eingerichtet werden. Vorgesehen sind ein Café und ein Shop, in dem Souvenirs und auf die Person und die Musik Mozarts bezogene Waren angeboten werden sollen. In der Nähe befinden sich verschiedene wichtige kulturelle Einrichtungen, Geschäftsstraßen und Innenstadtrestaurants. Die Nähe dieser Einrichtungen ist für das geplante Museum von großer Bedeutung, weil damit die Erlebnisqualität steigt und die Möglichkeiten für beide Teile wachsen. Natürlich erfordert das Mozarthaus Wien entsprechende Investitionen, um eine Betriebsgröße zu erreichen, die auch eine Garantie für den Erfolg ist. Im folgenden findet sich eine erste betriebswirtschaftliche Analyse.

3.1. Marktsituation und Besucher

Das Mozarthaus Wien-Projekt verbindet einen geeigneten Standort, ein attraktives Museumsangebot und als Unterstützung Café und Shop. Dieser Marketing-Mix bildet einen in die Wiener Altstadt passenden Anziehungspunkt für Touristen und einheimische Besucher.

Wien besitzt einen etablierten Tourismusmarkt für gut gemachte Attraktionen und entsprechende unterstützende Einrichtungen. Der heimische Markt umfasst etwas über 8 Millionen und gliedert sich in zwei Gruppen:

- Kernzone (Wien und Umland): 2,07 Millionen
- Weiteres Umfeld (Österreich gesamt): 6,06 Millionen

Wien beherbergt ungefähr 3,2 Millionen Besucher (8 Millionen Übernachtungen) pro Jahr. Ungefähr 2,5 Millionen Gäste übernachten in den Hotels der Stadt, während 740.000 bei Freunden und Verwandten nächtigen. Die Besucher aus dem Ausland stellen ungefähr 82% der übernachtenden Besucher und kommen aus einer Vielzahl von Ländern, wobei Deutschland mit 23,6% den größten Anteil stellt.²

Zusätzlich zur generellen Situation im touristischen Markt hat das Mozarthaus Wien den spezifischen Vorteil, direkt im Stadtzentrum, in der Nähe des Stephansdoms, zu liegen.

Der Besuch kultureller und historischen Stätten ist ein integrierender Bestandteil jedes Wien-Aufenthalts. So verzeichnet das Museumsquartier ca. 2 Millionen Besucher pro Jahr (aus Wien 53%, internationale Gäste 33%). Etwa 55% dieser Besucher (1,1 Mio) besuchen eines oder mehrere der Museen, während der Rest sich anderen Sehenswürdigkeiten widmet. Schönbrunn hat 1,4 Mio Besucher. 22 Touristenattraktionen Wiens verzeichnen jeweils mehr als 100.000 Besucher pro Jahr. Als Vergleichsgrößen für das Mozarthaus Wien eignen sich etwa das Haus der Musik (167.000 Besucher pro Jahr) und die beiden Mozarthäuser in Salzburg (zusammen 409.000 Besucher).

Die künftige jährliche Besucherzahl des Mozarthauses Wien wird im gegenwärtigen Stadium der Planungen mit 172.000 geschätzt.

² Der kürzlich erfolgte Eintritt der Slowakei, Ungarns und der Tschechischen Republik in die EU enthält die Chance auf Ausweitung des Wien-Tourismus.

Diese Besucherzahl weist eine ausgeglichene Verteilung von 48% Besuchern aus Wien und 52% Besuchern von außerhalb auf.³

Tabelle 1
BESUCHERSCHÄTZUNG
für das neue Mozarthaus

Größe des Marktes	Marktgröße im Jahre 2006 (Mio)	Marktdurchdringung	Anzahl Besuche	Netto Penetration	Besucher (Tsd)	% aller Besucher
Einheimische						
Engerer Markt (Wien und Umgebung)	2,07	1,5%	1,2	1,8%	37,3	22%
Weiterer Markt (Österreich gesamt)	6,06	0,5%	1,0	0,5%	30,3	18%
Zwischensumme	8,13				67,6	39%
Touristen aus dem Ausland						
Hotelgäste	77%	2,03				
Individualtouristen	75%	1,52	3,0%	1,0	45,6	
Pauschaltouristen	25%	0,51	4,0%	1,0	20,3	
Hausgäste etc.	23%	0,61	2,0%	1,0	12,1	7%
Zwischensumme		2,63			77,9	45%
"Mozarthautouristen"	15%				11,7	7%
Zwischensumme		2,63			89,6	52%
Schulen		0,50	3,0%	1,0	15,0	9%
Total zahlende Besucher	11,26				172,2	100%
Pro-Kopf Ausgaben					11,75 €	
Ausgaben im Museum (Tsd)					2.023 €	

Quelle: KBCG

Ungefähr 15.000 Schulkinder aus Wien und Umgebung werden das neue Mozarthaus besuchen.

3.2. Umwegrentabilität

Touristen in Österreich geben rund EUR 180,- pro Tag aus. Das neue Mozarthaus Wien sollte dazu beitragen, die Aufenthaltsdauer von Touristen zu verlängern und Besucher anziehen, die nur des Mozarthauses wegen nach Wien kommen. Zählt man diese wirtschaftlichen Effekte zusammen, so wird das Mozarthaus Wien einen direkten wirtschaftlichen Effekt von EUR 9,3 Millionen an neuen Touristenausgaben erbringen.

³ Hinweis: Diese Besucherschätzung muss durch nähere Analysen verschiedener Marktsegmente noch erhärtet werden, durch Beobachtungen über das Abschneiden von Konkurrenzrichtungen, durch Interviews mit Reiseveranstaltern und durch Straßenbefragungen am Stephansplatz.

Direkter wirtschaftlicher Nutzen	Besucher (Tsd)	Zusätzlicher Aufenthalt (Tage)	Zusätzliche Übernachtungen (000)	Ausgaben pro Kopf und Tag	Neue Ausgaben (Tsd)
Touristen derzeit	77,9	0,3	23	180 €	4.209 €
Zusätzliche Touristen durch das neue	11,7	2,4	28	180 €	5.050 €
Total			51		9.259 €

Quelle: KBCG

3.3. Planungsgrößen

Überblickt man die Besucherschätzungen nach Jahreszeiten und Wochentagen, so kann man eine maximale tägliche Besucherzahl von etwas über 1.500 erwarten, wobei die Besucherspitze mit 210 gleichzeitig anwesenden Personen anzunehmen ist. Diese Besucherzahl rechtfertigt ein mit 20 Sitzen ausgestattetes Café und einen Souvenirshop mit ungefähr 70m² Grundfläche. Wir schätzen, dass ungefähr 11 Parkplätze zur Verfügung gestellt werden müssen. Die eigentliche Ausstellungsfläche umfasst 1.550 m², was der erwarteten Besucherzahl entspricht.

Tabelle 2 Planungskriterien für den Normtag im neuen Mozarthaus			Tabelle 3 Café und Shop im neuen Mozarthaus			Tabelle 4 Parkplatzanfordernisse für das neue Mozarthaus		
Höchste Besucherzahlen		2006	Café		2006	Parkplätze		2006
Geschätzte Besucherzahl		172.190	Höchste glzt. Besucherzahl		210	Höchster Tag		
Höchster Monat	20%	34.438	Max. Cafébesucher pro Stunde	20%	42	(Höchste glzt. Besucherzahl plus 10%)	110%	230
Höchste Woche	22,6%	7.776	Zahl der Sitzplätze			Indiv. Ankünfte im PKW (%)	20%	50
Höchster Tag	20%	1.555	Café (1,5 Durchsätze pro Std)	70%	20	Mehrere Personen pro PKW	3,5	10
Normtag	90%	1.400	Gehsteigtische	30%	10	Personalparkplätze	10%	1
Dauer des Aufenthaltes (Std)		0,75	Sitzplätze Total		30	(in % der Besucherparkplätze)		
Betriebsstunden		10	Größe Mozarthauscafé (m²)		50	Parkplätze insgesamt		11
Höchste glzt. Besucherzahl	15%	210	Fläche pro Sitzplatz (m ²)	2,5				
Programmeistung		2006	Shop		2006	Raumbedarf Museum (m ²)		2006
Höchste glzt. Besucherzahl		210	Geschätzte Besucherzahl insg.		172.190	Höchste glzt. Besucherzahl		210
Programmeinheiten pro höchster glzt. Besucheranzahl		1,80	Ausgaben pro Person		2,50 €	Ausstellungsfl. pro Spitzenbesucher		6
Erforderliche Programmeinheiten		378	Verkäufe geschätzt		430.000 €	Zusätzliche Räumlichkeiten		
			Verkaufsfläche in m²		70	Programm- und Zusatzflächen		1.130
			(EUR / m ²)		6.000 €	Café		50
						Shop		70
						Sonderausstellungen bzw. Rezeption		300
						Gesamtfläche		1.550

Quelle KBCG

Quelle KBCG

Quelle KBCG

3.4. Einkünfte

Der erwartete Eintrittspreis beträgt EUR 8,- für Erwachsene und EUR 6,- für Senioren und Kinder (ohne Mehrwertsteuer). Auch eine Familienkarte für EUR 20,- soll angeboten werden, mit welcher vier Personen zu je EUR 5,- das Museum besuchen können. Der jährliche Erlös aus Besuchern mit Tageskarten beträgt rund EUR 1,03 Mio. Es soll eine

Jahreskarte bzw. eine Mitgliedskarte („Verein der Freunde des Mozarthauses Wien“) für EUR 30,- geben à 6% der gesamten Besucherzahl könnte aus diesem mit rund 1.700 Mitgliedern angesetzten Verein erzielt werden. Es handelt sich dabei um Einzelpersonen und Familien, die einem Unterstützungsverein mit jährlichem Mitgliedsbeitrag angehören (siehe Tabelle 5). Ihnen werden bestimmte Vorteile geboten, so z.B. ein Newsletter, monatliche Veranstaltungen und spezielle Anlässe.

Schülergruppen werden EUR 3,- pro Person zahlen (die meisten Museen Wiens verlangen EUR 1,- bis EUR 5,- pro Schüler)⁴

Tabelle 5
Ticket Mix
im neuen Mozarthaus

Eintrittskarte	Prozent der Besuche	Besuche	Eintrittspreis	Rabatt	Netto-Erlös	Besuche pro Ticket	Zahlende Personen	Durchschnittspreis pro Besuch
Tagesticket								
Erwachsene	55%	94.705	8,00 €	5%	683.766 €	1	94.705	7,60 €
Kinder u. Senioren	15%	25.829	6,00 €	5%	139.861 €	1	25.829	5,70 €
Familienticket	15%	25.829	20,00 €	0%	129.143 €	4	6.457	5,00 €
Jahreskarte/Mitgliedschaft								
Erwachsene	6%	10.829	30,00 €	0%	54.142 €	6	1.805	5,00 €
Schulen	9%	15.000	3,00 €	0%	45.000 €	1	15.000	3,00 €
Gesamt	100%	172.190			1.051.913 €		143.795	
Durchschnittlicher Erlös pro Person					6,11 €			

Quelle: KBCG

Tabelle 6
Pro Kopf-Ausgaben
im neuen Mozarthaus

	Pro Kopf Ausgaben	Gesamt-Erlös	Einkaufspreis Waren		Prozent an Mozart Haus	Netto-Erlös (Tsd)
			%	Betrag		
Tickets	6,11 €	1.052 €	0%	0 €	100%	1.052 €
Shop	2,50 €	430 €	45%	194 €	100%	237 €
Café	1,50 €	258 €	40%	103 €	100%	155 €
Sonderausstellungen	0,50 €	86 €	0%	0 €	100%	86 €
Rundfahrt "Musik in Wien"	1,14 €	196 €	0%	0 €	30%	59 €
Gesamt-Erlös	11,75 €	2.023 €		297 €		1.589 €

Quelle: KBCG

Der geschätzte jährliche Gesamtumsatz für Kartenverkauf, Shop und Café liegt bei etwas unter EUR 1,7 Mio und zwar:

⁴ Hinweis: Kartenpreise und geschätzte Ausgaben der Besucher müssen durch einen Marktvergleich, Besucherbefragungen und Erhebungen über die Verkaufschancen bestimmter Souvenirs bestätigt werden.

Eintrittsgelder	1.052.000
Shop	430.000
Café	258.000

Zusätzlich zu dem regelmäßigen Erlös aus den Eintrittsgeldern können weitere Einnahmen durch spezielle Ausstellungen und Veranstaltungen erzielt werden. Weiter ist eine Tour „*Durch das musikalische Wien*“ vorstellbar, die von 5% der Museumsbesucher zu einem Preis von EUR 25,- pro Person gebucht werden könnte. Das würde etwa zwei Touren pro Tag mit je 20 Personen an den Wochenenden und eine Tour an Werktagen (Mittwoch bis Freitag) ergeben.

Musikalische Wientouren	196.000
Sonderausstellungen	86.000

Die Gesamtausgaben pro Kopf der Besucher werden mit EUR 11,75 angenommen. Um das für das Museum verfügbare Nettoeinkommen zu ermitteln, ziehen wir die Anschaffungspreise für die im Café und im Shop notwendigen Waren ab. Die Wien-Touren würden höchstwahrscheinlich in Lizenz vergeben werden, wobei mit einer Provision von 30% für das Mozarthaus gerechnet werden kann. Rechnen wir alle diese Komponenten zusammen, kann das Nettoeinkommen des Museums mit fast EUR 1,6 Mio pro Jahr angesetzt werden.

3.5. Sponsoring

Das neue Mozarthaus Wien sollte potentielle Sponsoren intensiv ansprechen. Die demographische Struktur der Besucher verspricht ja ein relativ hohes Niveau mit starker Kaufkraft. Dazu kommt die große Publizität, die das Mozartjahr 2006 ausüben wird.

Insgesamt können die Überlegungen in Bezug auf die Gewinnung von Sponsoren wie folgt gegliedert werden:

Kategorien

- Institutionelle Motive

 - Industrienähe

 - Wirtschaftliche Impulse

 - Unternehmensphilosophie

- Kommerzielle Motive

 - Produktnähe

 - Werbeeffekte

Angebotene Vorteile

- Werbekontakte an Ort und Stelle

- Auftritte in den Medien inkl. Internet

- Eingliederung in Markt- und Verkaufsstrategien

- Positive Image-Effekte

Verschiedene Möglichkeiten der Teilnahme

- Produktbezeichnungen

- Sponsern von Exponaten

- Sponsern von Veranstaltungen

- Auftritt im Marketing und in Publikationen

- Exklusivität bei der Lieferung von Produkten und Dienstleistungen

- Mitgliedschaft in Leitungs- oder Beratungsgremien

- Allgemeine Unterstützung des Museums

Erstellung einer ausführlichen Dokumentation für die Anwerbung von Sponsoren

Im Folgenden findet sich eine vorläufige Einteilung potentieller Sponsoren. Die Liste der tatsächlich in Frage kommenden Firmen muss natürlich erst erstellt werden. Wichtige Voraussetzung hierfür ist die Erstellung einer entsprechenden Dokumentation („*Sponsorship Package*“). Diese Dokumentation soll zumindest aus folgenden, ausgezeichnet aufgemachten Elementen bestehen: Background und Geschichte des Projekts, Beschreibung des Besuchererlebnisses, geschätzte Besucherzahlen, demographisches Profil der Besucher und Kunden, Darstellung der Vorteile für den Sponsor, sowie die verschiedenen Möglichkeiten der Teilnahme.

Tabelle 7

Sponsoring-Ziele Mozarthaus

		Beitrag in Prozent	Angestrebter Geld- Waren- oder Dienstleistungswert	In Frage kommende Sponsoren	Wert pro 1.000 Kontakte
Besuche	172.190				
Firmen					
Produktadäquate					
Musik		8%	172.190 €		100 €
Mozart-Süßwaren		8%	172.190 €		100 €
Musikinstrumente		8%	172.190 €		100 €
Tourismusindustrie		8%	172.190 €		100 €
Lebensmittel und Getränke					
Alkoholfreie Getränke		2%	34.438 €	Coca Cola, Pepsi	20 €
Mineralwasser		1%	25.829 €	Crystal Geyser	15 €
Bier		2%	34.438 €		20 €
Wein und Spirituosen		2%	34.438 €		20 €
Andere Lebensmittel		1%	25.829 €		15 €
Verbrauchsgüter					
Filme		3%	51.657 €	Fuji	30 €
Bekleidung/Uniformen/Kostüme		1%	17.219 €		10 €
Papierwaren		1%	17.219 €		10 €
Spielwaren		1%	17.219 €	Mattel, Lego	10 €
Andere Verbrauchsgüter		1%	17.219 €		10 €
Dienstleistungen / Büroeinrichtung					
Finanzen - Bank		3%	51.657 €		30 €
Finanzen - Kreditkarte		2%	34.438 €	American Express	20 €
Computer Systeme		2%	34.438 €	Sun Microsystems	20 €
Software		2%	34.438 €		20 €
Technische Geräte		3%	51.657 €	Siemens	30 €
Telekommunikation		2%	34.438 €	Vodafone	20 €
Unterhaltung		3%	51.657 €	Casinos Austria	30 €
Kurierdienste		1%	17.219 €	DHL	10 €
Andere		3%	51.657 €		30 €
Verkehr					
Fluglinie		2%	34.438 €	Austrian	20 €
Autoverleih		2%	34.438 €	Avis	20 €
Stadt- und Nahverkehr		0%	8.610 €		5 €
Bahn		0%	8.610 €		5 €
Firmen allgemein					
Energiewirtschaft		2%	34.438 €	Shell	20 €
Pharmazeutische Industrie		1%	17.219 €		10 €
Automarke		3%	51.657 €	Mercedes	30 €
Versicherung		1%	17.219 €		10 €
Finanzdienste		1%	17.219 €		10 €
Steuerberater/Consulting Firma		0%	8.610 €	PWC	5 €
Rechtsberatung		0%	8.610 €		5 €
Andere		4%	86.095 €		50 €
Klein- und Mittelbetriebe		3%	51.657 €		30 €
Betriebe insgesamt		83%	1.704.681 €		
Internationale Organisationen					
EU		8%	172.190 €		100 €
NGOs		1%	17.219 €		10 €
Sponsoren gesamt		92%	1.894.090 €		
Medienrechte					
Fernsehen		4%	86.095 €		50 €
Internet		4%	86.095 €	Yahoo	50 €
Ziel		100%	2.066.280 €		
Zu erreichen		50%	1.033.140 €		

Quelle: KBCG

Zusätzlich zu ihrem Beitrag zu den Investitionen sollten künftige Sponsoren auch dazu ermutigt werden, dem neuen Mozarthaus fortlaufende Unterstützung zu gewähren, um die Erhaltung zu gewährleisten und Neuinvestitionen zu ermöglichen.

Tabelle 8
Geschätzte Zuwendungen von Sponsoren

	Besuche		Investitionskostenzuschuss durch Sponsoren	Geschätzter Zuschuss zu den jährlichen Betriebskosten	
			Alle Sponsoren	Alle Sponsoren	Durchschnitt / Großsponsor
Geschätzte Zuwendungen	172.190	Total pro Besucher	€ 1.033.140 € 6,00	€ 154.971 € 0,90	€ 19.371 € 0,11

Hinweis: 8 Großsponsoren erbringen normalerweise 70% der Einkünfte aus Sponsoring
Quelle: KBCG

Wie ersichtlich, wird der Gesamtbeitrag der Sponsoren mit etwas über EUR 1 Mio bei der Anfangsinvestition und mit EUR 150.000 pro Jahr an laufenden Unterstützungsgeldern angesetzt.

3.6. Quellen der Betriebsmittel und Betriebskosten

Die Einkünfte aus den Eintrittsgeldern in Verbindung mit aus Vermietungen erzielten und anderen Einnahmen ergeben zusammen Betriebsmittel von etwas über EUR 2,2 Mio. Darin sind ungefähr EUR 200.000 enthalten, die durch Sonderveranstaltungen, Sondermittel aus speziellen Kampagnen und abendlichen Vermietungen von Räumlichkeiten Erlöse erzielten. Laufende Sponsoring-Einkünfte, Lizeinahmen und Einnahmen aus dem Verkauf im Versand und über das Internet sollten zusammen weitere EUR 430.000,- erbringen. Diese Zahlen beruhen auf Erfahrungen mit anderen hochklassigen Museen und anderen, ähnlichen Institutionen.

Tabelle 9
Quellen der Betriebsmittel (Tsd)
im neuen Mozarthaus

Kategorie	Einnahmen gesamt	davon % an Mozarthaus	Betrag	Annahmen
Eintrittsgelder	1.052 €	100%	1.052 €	Siehe Tabelle 6
Shop	237 €	100%	237 €	Siehe Tabelle 6
Café	155 €	100%	155 €	Siehe Tabelle 6
Sonderausstellungen	86 €	100%	86 €	Siehe Tabelle 6
Rundfahrt "Musik in Wien"	59 €	100%	59 €	Siehe Tabelle 6
Museumseinnahmen gesamt	1.589 €	100%	1.589 €	
Veranstaltungen und Vermietung	200 €	85%	170 €	50 Events zu €4,000 und % an MHV
Laufende Sponsoreinkünfte	155 €	100%	155 €	Siehe Tabelle 8
Lizenzeinkünfte	75 €	100%	75 €	Pauschalziel
Verkäufe über Internet etc.	200 €	40%	80 €	Pauschalziel
Betriebsmittelquellen gesamt	2.219 €		2.069 €	

Besuche insgesamt

172.190

Quelle KBCG

Die jährlichen Betriebskosten betragen insgesamt EUR 1,6 Mio. In dieser Summe sind die Gehälter von 32 Bediensteten enthalten. Die Kosten berechnet auf einen Besucher liegen bei EUR 9,29 bzw. EUR 1.032,- pro m² – ebenfalls ein Erfahrungswert aus dem Vergleich mit Institutionen ähnlicher Größe und ähnlicher Qualität.⁵

Tabelle 10
Betriebskosten (Tsd)
des neuen Mozarthauses

Zusammenfassung	
Personal	
Vollzeit	16
Teilzeit	16
Durchschnittsgehalt jährlich (EUR 000 p.a.)	
Vollzeit	40 €
Teilzeit	20 €
Personalbudget gesamt	960 €
Personalkosten in Prozent der Betriebskosten	60%
Betriebskosten gesamt	1.600 €
Betriebskosten pro Besuch	9,29 €
Betriebskosten pro m ²	1.032 €

Quelle KBCG

Aufteilung Personal			
Personal	Vollzeit	Teilzeit	Gesamt
Vollzeit			
Verwaltung und Buchhaltung	3		3
Marketing und PR	2	1	3
Betrieb, Instandhaltung, Security	2	6	8
Entwicklung von Exponaten	1		1
Museumspädagogik/Führungen	1	2	3
Konzessionäre	3	5	8
Verein/Veranstaltungen	2	1	3
Anderes	2	1	3
Gesamt	16	16	32
Durchschnittsgehalt jährlich (Tsd)	40 €	20 €	
Total Personalbudget p.a.	640 €	320 €	960 €
Personalkosten in Prozent der Betriebskosten	60%	60%	
Betriebskosten gesamt	1.067 €	533 €	1.600 €

3.7. Zugesagte Investitionen / Errichtungskosten

Schätzungen über das für den Ausbau nötige Budget spiegeln die nötigen Investitionen wieder, die aus betriebswirtschaftlicher Sicht gerechtfertigt sind. Dem folgenden Budgetentwurf liegen Investitionen von insgesamt EUR 5,8 Mio für Ausbau und Programmentwicklung zugrunde.

⁵ Hinweis: Betriebskosten und Personalkosten sollten durch Konkurrenzvergleiche verifiziert werden.

Tabelle 11
Ausbau des Mozarthauses

Verwendungszweck	Budgetansatz
Hausrenovierung	
Einrichtung der Museumsräume	2.550.000
Denkmalschutz	250000
Konsulenten	560000
Allfälliges und Abgaben	500000
Andere Kosten	740000
Zwischensumme	4.600.000
Museumsprogramm u. Exponate	1200000
Gesamt	5.800.000

Quelle: Mozarthaus, Howard, Linden, KBCG

Dieses Budget geht davon aus, dass EUR 4,6 Mio für die Hausrenovierung und EUR 1,2 Mio für die Erstellung des Museumsprogramms inkl. Nebenkosten verwendet werden. Einen Teil der Renovierung des Gebäudes übernehmen die Eigentümer. Letztere erhalten einen jährlichen Mietzins von EUR 216.000,-

Die geschätzten Kosten für Dienstleistungen enthalten Entgelte für Architektur und Design, Organisationskosten, Gebühren und Abgaben und die Kosten für das Projektmanagement.⁶

⁶ Wichtiger Hinweis: Dieses Budget beruht auf sehr vorläufigen Schätzungen. Es ist nicht auszuschließen, dass öffentliche oder halböffentliche Mittel für denkmalschützerische Zwecke, museumspädagogisches Exponate oder für andere Zwecke zusätzlich angesprochen werden können.

Tabelle 12
Investitionsbudget
für das neue Mozarthaus

Projektteil	Menge	Einheit	Preis/Einheit	Budget Total (000)	2004	2005
Renovierung Figarohaus						
Allgemeine Erfordernisse		m ²			100%	0%
Abbruch		m ²			100%	0%
Tragende Teile		m ²			100%	0%
Dach		m ²			100%	
Fassade		m ²			75%	25%
Innenausbau		m ²			50%	50%
Technische Einbauten		m ²				100%
Elektrizität		m ²				100%
Baustelleneinrichtung		m ²				100%
Zwischensumme		m ²				
Renovierung des Gebäudes				Eigentümer	25%	75%
Nebenkosten (% der Renovierungskosten)						
Architekt, Zivilingenieur und Design	9,0%				75%	25%
Versorgungsgebühren	1,0%				75%	25%
Baubewilligungen	1,0%				75%	25%
Rechtsberatung, Versicherung, Verwaltung	3,0%				50%	50%
Projekt Management und Koordination	3,0%				50%	50%
Sonstige		10%	0 €	0 €		
Renovierungskosten gesamt	1.700		0 €	0 €		
Ausbau des Museums						
Ausstellungsflächen	1.700	m ²	1.500 €	2.550.000 €	75%	25%
Denkmalpflegerische Aufgaben	1.700	m ²	147 €	250.000 €	75%	25%
Konsulenten	1.700	m ²	329 €	560.000 €	50%	50%
Allfälliges und Abgaben	1.700	m ²	294 €	500.000 €	25%	75%
Andere Kosten	1.700	m ²	435 €	740.000 €	25%	75%
Zwischensumme			2.706 €	4.600.000 €		
Programm und Exponate			706 €	1.200.000 €	25%	75%
Zwischensumme				5.800.000 €		
Design-Allfälliges						
Exponate und Einrichtung gesamt				5.800.000 €		
Renovierung und Ausbau gesamt				5.800.000 €		
Nebenkosten (% der Projektkosten)						
Architekt, Zivilingenieur und Design	15,0%			0 €		
Versorgungsgebühren	1,0%			0 €		
Baubewilligungen	1,0%			0 €		
Rechtsberatung, Versicherung, Verwaltung	2,0%			0 €		
Projekt Management und Koordination	3,0%			0 €		
Nebenkosten gesamt				0 €	45%	55%
Gesamtkosten				5.800.000 €		
Durchschnitt pro m ²			3.412 €			
Durchschnitt pro Besucher jährlich			33.684 €			

Quelle KBCG

3.8. Zusammenfassung der betriebswirtschaftlichen Analyse

Das betriebswirtschaftliche Modell bildet die Einkünfte, die investierten Mittel und andere oben diskutierte Planungsfaktoren ab. Im folgenden wird die Methode, mit welcher dieses Modell erstellt wurde, kurz skizziert:

- Das Modell läuft von 2004 bis 2015
- Für Einnahmen und Kosten wurde eine Inflationsrate von 2% angenommen
- Um die interne Gewinnmarge zu berechnen, werden die Betriebsmittel im letzten Jahr der Analyse kapitalisiert, um ihren weiteren Wert darzustellen. Die Kapitalisierung wurde mit 10% angesetzt.
- Im Hinblick auf die Publizität des Mozartjahres wird die Besucherzahl im Jahr 2006 mit 15% über normal angenommen.

Das betriebswirtschaftliche Modell geht davon aus, dass die Planungen im Jahr 2004 durchgeführt und abgeschlossen werden können, so dass der Ausbau 2004 und 2005 erfolgt. Die große Eröffnungsveranstaltung ist für den 27. Jänner 2006 geplant. Nach Stabilisierung des Projekts setzen wir die jährlichen Nettobetriebseinnahmen mit etwas über EUR 300.000,- pro Jahr an.

Das notwendige Kapital für das Projekt kommt aus mehreren Quellen:

- Private Investitionen
 - Teilrenovierung des Hauses durch die Eigentümer der Liegenschaft, Jahresmiete = EUR 216.000,-.
- Öffentliche Investitionen
 - Stadt Wien ca. EUR 1 Mio
 - Bundesregierung ca. EUR 1 Mio
- Sponsoren
 - Firmensponsoring ca. EUR 1 Mio

Zusätzliche Mittel könnten noch von privaten Sponsoren kommen, durch Spendenaktionen und kulturelle Zuwendungen anderer Art.

An liquiden Mitteln werden im Jahre 2005 EUR 4,15 Mio benötigt werden, die von der Wien Holding aufzubringen sind.

Insgesamt handelt es sich bei dem Projekt „Neues Mozarthaus Wien“ um eine sich selbst erhaltende Einrichtung mit einer internen Gewinnmarge von 5,6%.

An Umwegrentabilität (zusätzlicher Wien-Tourismus) können bis zu EUR 10 Mio pro Jahr angenommen werden.

Tabelle 13
Cash Flow vor Finanzierung - (Td)
für das neue Mozarthaus

Inflation: 2%			Gesamt	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Quellen der Einkünfte															
		Eintrittsgelder	12.223 I	0 I	0 I	1.116 I	1.139 I	1.161 I	1.185 I	1.208 I	1.232 I	1.257 I	1.282 I	1.308 I	1.334 I
		Shop	2.751 I	0 I	0 I	251 I	256 I	261 I	267 I	272 I	277 I	283 I	289 I	294 I	300 I
		Café	1.801 I	0 I	0 I	164 I	168 I	171 I	175 I	178 I	182 I	185 I	189 I	193 I	197 I
		Sanderauszstellungen	1.000 I	0 I	0 I	91 I	93 I	95 I	97 I	99 I	101 I	103 I	105 I	107 I	109 I
		Rundfahrt "Mozik in Wien"	685 I	0 I	0 I	63 I	64 I	65 I	66 I	68 I	69 I	70 I	72 I	73 I	75 I
		Museumseinnahmen gesamt	18.460 I	0 I	0 I	1.686 I	1.720 I	1.754 I	1.789 I	1.825 I	1.861 I	1.899 I	1.937 I	1.975 I	2.015 I
		Veranstaltungen und Vermietung	1.975 I	0 I	0 I	180 I	184 I	188 I	191 I	195 I	199 I	203 I	207 I	211 I	216 I
		Laufende Sparrsneinkünfte	1.801 I	0 I	0 I	164 I	168 I	171 I	175 I	178 I	182 I	185 I	189 I	193 I	197 I
		Lizenzsneinkünfte	871 I	0 I	0 I	80 I	81 I	83 I	84 I	86 I	88 I	90 I	91 I	93 I	95 I
		Verkäufe über Internet etc.	930 I	0 I	0 I	85 I	87 I	88 I	90 I	92 I	94 I	96 I	98 I	99 I	101 I
	15%	Bau im ersten Jahr				329 I									
		Betriebsmittelquellen gesamt	24.367 I	0 I	0 I	2.525 I	2.239 I	2.284 I	2.330 I	2.376 I	2.424 I	2.472 I	2.522 I	2.572 I	2.624 I
Ausgaben															
		Marketing Aktivitäten zum Projektstart	416 I	0 I	416 I										
		Andere Karten vor Eröffnung	800 I	300 I	500 I										
		Miete	2.331 I	63 I	108 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I	216 I
		Betriebskosten	18.592 I	0 I	0 I	1.698 I	1.732 I	1.767 I	1.802 I	1.838 I	1.875 I	1.912 I	1.950 I	1.989 I	2.029 I
		Betriebsgewinn	2.228 I	-363 I	888 I	611 I	291 I	301 I	312 I	322 I	333 I	344 I	355 I	367 I	378 I
	10%	Kapitalisierung	3.784 I												3.784 I
Entwicklungsarbeiten															
		Renovierung der Häuser	4.600 I	2.690 I	1.910 I										
		Expansate und Einrichtung	12.000 I	3.000 I	900 I										
		Zürchenrumme	5.800 I	2.990 I	2.810 I										
		Nebenkarten gesamt	0 I	0 I	0 I										
		Kapital vor Eröffnung	5.800 I	2.990 I	2.810 I										
		Kapital	0 I												
	4%	Reinvestitionsmittel	975 I			101 I	90 I	91 I	93 I	95 I	97 I	99 I	101 I	103 I	105 I
		Investition gesamt	6.775 I	2.990 I	2.810 I	101 I	90 I	91 I	93 I	95 I	97 I	99 I	101 I	103 I	105 I
		Gesamtaufwendungen	28.914 I	3.353 I	3.834 I	2.015 I	2.037 I	2.074 I	2.111 I	2.149 I	2.188 I	2.227 I	2.267 I	2.308 I	2.350 I
Zuschüsse															
		Stadt Wien	1.000 I	1.000 I											
		Bundesregierung	1.000 I	1.000 I											
		Firmen- und andere Sparrsren	1.033 I	517 I	517 I										
		Cash Flow netto	2.270 I	-836 I	888 I	510 I	202 I	210 I	219 I	227 I	236 I	245 I	254 I	264 I	888 I
		Kumulierter Cash Flow		-836 I	-4.154 I	-3.644 I	-3.443 I	-3.233 I	-3.014 I	-2.787 I	-2.551 I	-2.305 I	-2.051 I	-1.787 I	2.270 I
		ROI Intern		5,6%											

Quelle: KBCG

4.0. Erfordernisse für die Renovierung und Aufwertung der Baulichkeiten

Auf der Basis der bisher gewonnenen Informationen über Besucherzahl und Besuchererlebnis kann nun ein etwas detaillierteres Ausbau- und Verbesserungsprogramm erstellt werden.

4.1. Voraussichtliche Besucherzahlen

Die betriebswirtschaftliche Analyse geht davon aus, dass das Mozarthaus bis zu 1.555 Besucher pro Tag anziehen kann. Die Besucheranzahl am sogenannten *Normtag* ist jene Zahl, die normalerweise zur Berechnung des Raumbedarfes verwendet wird. Diese Zahl liegt unter dem Maximalwert, bei rund 1.400 Personen. Am Tag mit der höchsten Besucherzahl würden 210 Personen gleichzeitig anwesend sein. Dazu kämen die für den Betrieb verantwortlichen Mitarbeiter, das wären weitere 10 bis 15 Personen – je nach dem, wie viele Mitarbeiter man für die Betreuung der Besucher in den oberen Stockwerken einsetzen will. Da wir eine geregelte Zirkulation der Besucher durch die einzelnen Stockwerke erwarten, kann angenommen werden, dass sich die Besucher auch zu den Spitzenzeiten ziemlich gleichförmig auf das Gebäude verteilen. Freilich muss bedacht werden, dass das Café im Erdgeschoß öffentlich ist und ohne Eintrittskarten betreten werden kann, woraus sich ergibt, dass sich mehr Personen im Erdgeschoß befinden werden als in den drei Obergeschoßen.

Die Zahl der notwendigen Plätze im Café wird auf 20 geschätzt.

4.2. Zugang zu den Obergeschoßen (Aufzug)

Ein wichtiges Element des Renovierungsprogramms ist der Einbau eines Aufzugs, der es den Besuchern ermöglicht, sich zwischen den verschiedenen Geschoßen komfortabel zu bewegen. Obwohl die Hauptfunktion des Aufzugs der Transport der Besucher in den dritten Stock ist, muss der Aufzug im Hinblick auf die Erfordernisse behinderter Personen/Rollstuhlfahrer jederzeit in jedem Stockwerk halten können. Mitarbeiter des Museum, die Behinderte beim Besuch der verschiedenen Stockwerke betreuen, würden den Aufzug mit Hilfe eines eigenen Schlüssels nach Bedarf steuern können.

Ein erster Entwurf für den Aufzug sah vor, dass sich die Aufzugtüre auf den Balkon öffnet. Da dadurch Platzprobleme entstehen können, wird empfohlen, dass sich der Aufzug direkt in die Ausstellungsräume öffnet; dies ist für behinderte Personen bequemer. Außerdem ist das auch die bessere Lösung für den normalen Besucher, der sich nach Verlassen des Aufzugs im Gebäude befindet und nicht nach außen blickt – auf einen engen Balkon und über mehrere Stockwerke hinweg.

4.3. Klimatisierung

Es besteht die Absicht, das zweite und dritte Obergeschoß durch Verhängen der Fenster abzudunkeln, was für die audiovisuellen Präsentationen notwendig ist. Damit fällt aber die Möglichkeit zur natürlichen Ventilierung dieser Räumlichkeiten weg, wodurch mechanische Zu- und Abluft, sowie Heizung und Kühlung erforderlich sein werden. Auch werden das Erdgeschoß und die beiden Kellergeschoße klimatisiert werden müssen. Die Wohnung im ersten Stock wird mit aus der Mozartzeit stammenden Möbeln und anderen Exponaten ausgestattet werden und verlangt daher natürliche Beleuchtung durch die Fenster, aber auch hier wird Klimatisierung notwendig sein. Was das erste Untergeschoß betrifft, muss nicht nur auf die Entlüftung der Toiletten geachtet werden, sondern eventuell auch auf einen eigenen Serverraum, der von den öffentlich zugänglichen Räumen getrennt eingerichtet werden muss.

Das zweite Untergeschoß erfordert Klimatisierung im Hinblick auf eine größere Anzahl von Personen, die in diesen Räumlichkeiten zu Banketten, musikalischen Aufführungen und anderen Sonderveranstaltungen eingeladen werden sollen. Nimmt man dazu noch an, dass Teile des zweiten Untergeschoßes für Wechselausstellungen (Bilder oder andere Kunstgegenstände) genutzt werden sollen, müsste auch auf die Regelung der Luftfeuchtigkeit Rücksicht genommen werden. Was die Räumlichkeiten im Hause Domgasse 3 betrifft (Café bzw. Shop und/oder Büroräume), könnte sich auch dort die Notwendigkeit der Klimatisierung ergeben, doch muss dabei auf die einschlägigen Bestimmungen des Mietvertrages und/oder die dadurch entstehenden Kosten Bedacht genommen werden. Jedenfalls aber müssen diese Räumlichkeiten geheizt werden.

4.4. Energieversorgung

Das neue Museumsprogramm, das sich in den verschiedenen Räumen des Hauses abspielen soll, wird es erfordern, dass die Elektroninstallationen verbessert werden und dass gemäß den behördlichen Vorschriften neue Stromkreise und Schaltkästen installiert werden. Es ist notwendig, dass genügend viele Steckdosen geschaffen werden, um Beleuchtungskörper, kleine Exponate sowie Instandhaltungsgeräte anschließen zu können. Die in den Ausstellungsräumen vorgesehenen Beleuchtungskörper sind mit automatischen Dimmern zu versehen, die sich auf die für die audiovisuellen Präsentationen notwendige Helligkeit einstellen, so dass einerseits die Projektionen gut sichtbar sind, andererseits die Sicherheit für die Besucher gewährleistet ist. In den Stockwerken 2 und 3, in denen es audiovisuelle Präsentationen geben wird, sollten die Auslässe für die Projektoren so beschaffen sein, dass diese auch auf einer Höhe von 2,50 m oder darüber montiert werden können. Dabei können die Elektroleitungen ohne weiteres über Putz in entsprechenden Kanälen geführt werden. Weiter muss man davon ausgehen, dass unter Umständen in verschiedenen Räumlichkeiten Überwachungskameras montiert werden. Diese Geräte erfordern entsprechende Zuleitungen, die Sicherheit gegenüber Beschädigungen durch Unbefugte, die eventuell die Kameras außer Betrieb setzen wollen, bieten müssen. Andere elektrische Einrichtungen könnten Kleinwerkzeuge zur Instandhaltung, Reinigungsgeräte, Luftbefeuchter etc. umfassen. Da sich die Verwendung der Räume über längere Zeiträume hinweg auch ändern kann, sollte an eine Reserve von Auslässen gedacht werden, was in herkömmlichen Büros und Museen gewöhnlich nicht vorgesehen ist. Je nach den feuerpolizeilichen Vorschriften könnte ein Notstromaggregat für den Aufzug notwendig werden; jedenfalls aber müssen die Notausgänge mit eigenen Beleuchtungskörpern bezeichnet werden, deren Akkus laufend aufgeladen werden.

4.5. Wasser und Abwasser

Die Toiletten werden sich in der Hauptsache im ersten Untergeschoß im Hause Domgasse 5 befinden. Wenn es sich bewerkstelligen lässt, sollte auch eine zusätzliche Toilette für die Besucher des Cafés vorgesehen werden. Die entsprechenden Serviceräume für die Museumsmitarbeiter werden sich höchstwahrscheinlich im Bürobereich im ersten Stock des Hauses Domgasse 3 befinden.

4.6. Telekommunikation

Das erste Untergeschoß wird eine Anzahl von PCs beherbergen, für welche ADSL-Anschlüsse vorzusehen sind. Shop und Café brauchen Telefonverbindungen, auch für die Übertragung von Kreditkartendaten. Auch die Büroräume im ersten Stock des Nebenhauses sollten mit ADSL und einer entsprechenden Zahl von Telefonleitungen und Faxgeräten ausgestattet werden. Obwohl der gegenwärtige Entwurf des Ausstellungsprogramms für die Obergeschoße des Hauptgebäudes keinen Breitbandanschluss vorsieht, scheint es im Hinblick auf die zunehmende Verwendung des Internets auch in Museen geraten, die entsprechende Verkabelung für den künftigen Einsatz von Netzwerken vorzusehen.

Andere Erfordernisse im Bezug auf Verkabelung betreffen die Überwachungskameras, die an einen zentralen Kontrollraum angeschlossen werden müssen, der sich im Bürobereich des Hauptgebäudes befindet. Es muss auch eine zentrale Steuerung und Überwachung der audiovisuellen Präsentationen geben, ebenso muss daran gedacht werden, dass jeder Projektor (Beamer) mit einem eigenen Computer oder aber einem Zentralcomputer über LAN verbunden werden muss.

4.7. Brandschutz und Sicherheit

Grundsätzlich ist das Museum als Nichtraucher Einrichtung zu betreiben. Gerade bei einem historischen Gebäude sollte dies ja möglich sein und würde eine Reihe von Sicherheitsrisikos reduzieren. Dennoch müssen alle Räume vor den Besuchern verborgene Rauchmelder besitzen. Je nach Vorschrift sind in allen Stockwerken Handfeuerlöscher zu platzieren. Ein Brandalarmsystem sollte ebenfalls installiert werden, um Besucher im Notfall zu warnen.

4.8. Verbesserungen in den einzelnen Räumen

Die in den Stockwerken 3 und 2 geplanten Installationen werden einerseits an den Wänden montierte Projektionsflächen, andererseits an der Wand fixierte Exponate umfassen. Die Projektionsflächen selbst werden aus leichten Metallrahmen bestehen, die, an Wänden oder Decken gut sichtbar befestigt, mit durchscheinendem Material bespannt sein werden. Wände und Decken können einfarbig ausgemalt werden (am besten in Weiß oder einer anderen neutralen Farbe).

Die Fußböden müssen so erneuert werden, dass sie eine sichere, einheitliche Trittpläche bilden. Es könnte sich als praktisch erweisen, Teppichläufer zu verwenden. Diese würden geräuschkämpfend wirken und eine zu starke Abnutzung der Böden verhindern.

Die vom Bundesdenkmalamt durchgeführten Untersuchungen haben an bestimmten Stellen eine Abfolge von Verputz- und Malschichten ans Tageslicht gebracht. Auf Grund ihrer historischen Bedeutung sollten einige dieser freigelegten Stellen in das Besuchererlebnis einbezogen werden, indem man sie beschreibt bzw. Erläuterungen in die über die Audioguides abgehörte Erzählung einbaut. Auch könnte es für die Besucher interessant sein, fotografische oder filmische Dokumente über die Restaurierung des Hauses vorzufinden. Durch einen Vergleich des Zustandes des Hauses "früher gegen heute" könnte auch dieser Vorgang in die audiovisuelle Präsentation eingebaut werden.

4.9. Andere Arbeiten

Berücksichtigt man die zu erwartende höhere Besucherzahl, inkl. Kinder und Behinderte, muss man auf verschiedene weitere Umstände Bedacht nehmen. So z.B.:

- Die statische Absicherung der Umlaufbalkone, die ein wichtiges Element der Besucherzirkulation darstellen
- Die Festigkeit des schmiedeeisernen Gitters entlang der Balkone unter Berücksichtigung sowohl seiner Höhe wie auch der Zwischenräume zwischen den vertikalen Streben
- Den Zustand der Stiegen in den Treppenhäusern, die zum Teil ausgetreten und uneben sind und auf denen bei Nässe auch die Gefahr des Ausrutschens besteht
- Das geplante Glasdach über den Innenhof sollte verstellbare Fensterflächen wie jene im benachbarten Hotel aufweisen, die bei Kälte geschlossen werden können
- In jedem Stockwerk sollte sich ein kleiner Abstellraum (1m² oder weniger genügt) befinden, wo Ersatzlampen, Reinigungsmaterial etc. gelagert werden. Auch ein Waschbecken mit Abfluss wäre wünschenswert.

5.0. Nächste Schritte

5.1. Betriebswirtschaftliche Analyse

Im betriebswirtschaftlichen Teil der Analyse weisen einige Fußnoten auf die Notwendigkeit weiterer Studien und die Bestätigung getroffener Annahmen aus früheren Berichten hin. Diese Studien sollten so bald wie möglich durchgeführt werden.

5.2. Marketing und Sponsoring

Je weiter das Projekt fortschreitet, umso größer wird die Notwendigkeit sein, Informationen für eine Reihe von Marketing- und Sponsoring-Maßnahmen bereitzustellen. Normalerweise ist es die Aufgabe eines PR-Referenten für die Kommunikation mit der Öffentlichkeit, den Medien und anderen interessierten Stellen zu sorgen. Eine ausführliche *Pressemappe* mit zusammenfassenden Daten und Fakten über das Projekt, mit Skizzen, Fotos und einer Liste der Sponsoren und Förderer sollte erstellt und immer wieder auf den letzten Stand gebracht werden.

Ebenfalls notwendig ist die Entwicklung eines *Marketingplanes*. Dieser Plan sollte zunächst die wichtigsten Zielgruppen identifizieren (Mozart- und Klassikfreunde, wichtige Touristensegmente, einheimische Bevölkerung, Reiseveranstalter, Presse etc.). Er sollte feststellen, wie sie zu erreichen und anzusprechen sind und wie man sie motivieren könnte, das Mozarthaus Wien zu besuchen. Über die landläufigen Werbemaßnahmen und die Nutzung der Imagestärken von Wien und Mozart hinaus sollten zusätzliche Marketingmaßnahmen ins Auge gefasst werden. Dazu zählt eine gezielte Direct Marketing-Kampagne, die sich an wichtige Kundensegmente wendet, ihnen die Buchung erleichtert und überdies das Publikum auf die *neue Website* des Mozarthauses Wien aufmerksam macht. Es gilt, ein Programm zu entwickeln, das den Markt durch besondere Hinweise und Veranstaltungen aufbereitet. Ein professionell entworfener Marketingplan wird auch dazu beitragen, die Sponsoren davon zu überzeugen, dass die Besucherzahlen erreicht werden können, die man ihnen verspricht.

Für die Gewinnung von Sponsoren muss eine besonders gut ausgestattete Sponsorinformation erstellt werden. Es handelt sich dabei um ein Paket aus attraktiven Drucksorten, z.B. Hochglanzbroschüren mit hohem Bildanteil. Diese Package sollte die verschiedenen

Sponsorkategorien erläutern und für jede einzelne davon den Wert und die mit den Leistungen verbundenen Möglichkeiten darstellen. Mit Hilfe dieser Werbematerialien sollte ein *Spezialprogramm zur Kontaktierung wichtiger Sponsoren* entwickelt werden, das auf persönlichen Präsentationen aufbaut. Zu diesem Zweck sind Power Point-Präsentationen und audiovisuelle Darstellungen erforderlich – etwa in der Form wie sie Barry Howard beim Workshop gezeigt hat (Computeranimation des neu ausgebauten alten Münzamt von San Francisco). Derartige Präsentationen müssen ausführlich, inhaltlich attraktiv und von bester technischer Qualität sein.

Schon in den früheren Planungsphasen wurden folgende Möglichkeiten des Sponsoring erwogen:

- Ø *Sponsor*: Hier geht es um eine Rangordnung von Sponsoren nach dem Wert ihrer Beiträge (Platin, Gold, Silber, Bronze etc.). Je nach Einsatz würde ein Sponsor verschiedene Rechte erwerben, so etwa die Patronanz über verschiedene Räumlichkeiten im Museum, die Nennung auf einer Ehrentafel etc. Diese Kategorien könnten sich auch nach den Industriebereichen richten, so etwa speziell für audiovisuelle Produkte und Heimelektronik (CDs, DVDs etc.), Musikinstrumente, Lifestyleprodukte, wie z.B. Luxusautos, Parfums etc.
- Ø *Preferred Supplier (Bevorzugter Lieferant)*: Das neue Mozarthaus wird im laufenden Betrieb eine ganze Reihe von Erzeugnissen und Dienstleistungen benötigen, so z.B. Produkte für das Café, Fernmeldeeinrichtungen etc. Nach gewissen Kategorien geordnet, könnte man verschiedenen Lieferanten die Namensnennung im Museum und in den Medien gewähren. So könnte etwa ein bevorzugter Lieferant exklusiv den Sekt zur Verfügung stellen.
- Ø *Donor (Mäzen)*: Philanthropische Personen oder Stiftungen könnten dazu ermuntert werden, einmalige oder laufende Beiträge zu den Investitionen bzw. Betriebskosten zu leisten. Auch für sie würde ein geeignetes Paket von Gegenleistungen für ihre Beiträge entwickelt werden.

Wird ein geeignetes Programm für Sponsoren erstellt, das die genannten Möglichkeiten schon in der Design- und Ausbauphase enthält, könnten entsprechende Vereinbarungen sehr bald abgeschlossen und laufend erweitert werden.

5.3. Beschilderung und Graphik

Für Zwecke des Marketing und des Sponsoring braucht das Mozarthaus Wien eine optische Linie, die dem Logo, dem Briefpapier, den Visitenkarten etc. ein einheitliches Gesicht gibt. Diese graphische Grundausstattung sollte so attraktiv und interessant sein, dass man sie auch gut für Stadtführer, Souvenirs etc. einsetzen kann.

Eine andere Notwendigkeit ist die Entwicklung eines Systems von Beschilderungen, das die Aufmerksamkeit der Touristen auf die Existenz des Mozarthauses Wien hinweist und sie zu diesem hinführt. Es gibt sicher einige Stellen, an denen bessere Schilder angebracht werden können – so am Stephansplatz, in der Schulerstraße und in der Domgasse. Im Hinblick auf die starke Konkurrenz durch andere optische Signale und die notwendigen Bewilligungen bedarf dieses Projekt eines kreativen und professionellen Einsatzes. Ein Teil der Lösung könnte in einer Beleuchtung des Gebäudes sowohl in der Schulerstraße als auch in der Domgasse liegen, wobei man sich bewusst sein muss, dass eine derartige Beleuchtung tagsüber nicht wirksam sein würde. Gerade deshalb ist eine geeignete Ausschilderung von großer Bedeutung. Oft wird allerdings schon durch eine einfache Hausfahne im richtigen Design der gewünschte Effekt erzielt.

5.4. Detaillierte Entwürfe

Der nächste Schritt bei der Renovierung und Aufwertung des Figarohauses besteht in der Erstellung detaillierter Entwürfe. Dazu zählen:

- Verbesserungen am Hauptgebäude (Domgasse 5) inkl. Aufzug, Fassade, Fenster, Elektro- und Sanitärinstallationen, Klimatisierung, Telekommunikation, Brandschutz und Sicherheit, Beleuchtung, Balkone, Stiegenhäuser, Toiletten etc.
- Verbesserungen im Nachbarhaus (Domgasse 3) inkl. Café und Büroräume, die renoviert, mit Strom, Licht, Telefon und entsprechenden Nebenräumen ausgestattet werden müssen.
- Das geplante neue Besuchererlebnis erfordert die Erstellung audiovisueller Präsentationen, die Ausgestaltung der Mozartwohnung selbst, die Einrichtung eines Kassenbereiches, eines Shops, von „Mozart Online“ im ersten Untergeschoß und des Raumes für Sonderveranstaltungen und Wechsellausstellungen im zweiten Untergeschoß.

Was die *Domgasse 5* betrifft, wurden bereits genaue Pläne von Architekt Becker entwickelt, die nunmehr auf der Basis der allgemeinen Informationen dieses Berichtes modifiziert und weiter verfeinert werden können. Verhandlungen mit dem Bundesdenkmalamt können ebenso beginnen wie die Erstellung eines detaillierten Kostenplanes für diese Arbeiten, der dem Projektmanagement, der Wien Holding, vorzulegen ist.

Für die Verbesserungen in der *Domgasse 3* sollten ebenfalls ein vorläufiger Ausbauplan und ein Budget erstellt werden. Mit der Wien Holding sollte der Bedarf für Bürokräfte und Büroeinrichtung abgeklärt werden. Unter der Annahme, dass das Café an einen Konzessionär vergeben wird, sollten auch Gespräche über die in diesen Räumen notwendigen Renovierungsarbeiten aufgenommen werden.

Für die eigentlichen Ausstellungsräume ist folgendes erforderlich:

- Was den Kassenbereich betrifft, so haben wir verstanden, dass es erste Kontakte mit einer möglichen Lieferfirma für elektronische Zugangskontrollen gibt. In Zusammenarbeit mit dieser Firma sollte ein Detailplan betreffend die Kassa selbst, die Garderobe, die Warteräume und die Nutzung des Innenhofes als Zugang zum Lift entwickelt werden.
- Für den Bereich des Shops muss geklärt werden, welches Mobiliar und welche sonstigen Einrichtungsgegenstände notwendig sind
- Für die audiovisuellen Präsentationen in den Obergeschoßen 3 und 2 ist es erforderlich, Inhalt und Zielsetzung des geplanten Besuchererlebnisses in jedem einzelnen Raum darzustellen. Das dafür notwendige Storyboard sollte unter Verwendung maßstabgetreuer Zeichnungen dazu dienen, die für die Präsentation notwendigen technischen Geräte (Computer, Projektoren/Beamer, Audiogeräte, Lautsprecher, Licht etc.) zu typisieren. Wo andere Exponate oder Darstellungen Platz finden sollen, müssen diese ebenfalls beschrieben werden und entsprechende Pläne, Schnitte und Aufrisse gezeichnet werden, um ihre Funktionalität darzustellen. Bei der Erarbeitung dieser Storyboards sollte ein Expertenteam tätig werden, um Input von Historikern, Musikwissenschaftlern und Multimediafachleuten zu erhalten. Im Falle des ersten Stocks geht es um eine Art Bühnenbild, welches eine für die Mozartzeit typische Wohnungseinrichtung umfassen soll. Bei der Entwicklung des diesbezüglichen Konzepts steht die praktische Verfügbarkeit der

entsprechenden Möbel und Einrichtungsgegenstände im Vordergrund.

- Für das erste Untergeschoß sollte ein Grundkonzept für „Mozart Online“ erstellt werden – eine Räumlichkeit für Internetzugang und interaktive Beschäftigung mit den Werken Mozarts auf elektronischer Basis. Bisherige diesbezügliche Arbeiten (Datenbank etc.) sollten fortgesetzt werden.
- Für das zweite Untergeschoß ist ein Konzept zu erstellen, das die Nutzung dieser Räumlichkeiten für spezielle Veranstaltungen und Sonderausstellungen beschreibt. Da es sich hier um Mehrzweckräume handelt, muss der Entwurf die verschiedensten Möglichkeiten berücksichtigen, wie z.B. Live-Auftritte von Musikern oder Schauspielern, aber auch die Nutzung für Bankette und Ausstellungen.

5.5. Ablaufplan

Im Zuge der Erstellung eines konkreteren Konzepts für das Ausstellungsprogramm und seine einzelnen Elemente werden die Grundlagen für die baulichen Veränderungen (z.B. Klimatisierung) deutlicher hervortreten und es wird möglich sein, einen ersten Ablaufplan zu entwickeln. Dieser hätte zu umfassen:

- Informationen über die gegenwärtigen Annahmen betreffend das Museumsprogramm (Betriebstage und Betriebszeiten, geplante Ausstellungen, Art und Zahl der Sonderveranstaltungen, Angebote im Shop und im Café etc.)
- Anzahl und Art des für das Museum vorgesehenen Personals
- Angaben über die verschiedenen technischen Einrichtungen (Aufzug, Audiovision, Informationstechnologie, Feuerschutz und Sicherheit, Klimatisierung etc.)
- Verteilung der Zuständigkeiten zwischen Eigentümern und Betriebsgesellschaft
- Erfordernisse für Instandhaltung und laufende Kontrolle der Einrichtungen wie z.B. der Brandmeldeanlage oder des Aufzugs

Zusätzlich dazu wird es sich auch empfehlen, eine erste Studie über den für das Projekt erforderlichen *Versicherungsschutz* durchzuführen. Diese Studie sollte vorliegen, bevor die endgültigen Entscheidungen über die Anschaffung und den Betrieb der technischen Geräte getroffen werden, da bestimmte Versicherungserfordernisse insofern einen Einfluss auf die Auswahl bestimmter Produkte haben, als man im Falle besonders sicherer Produkte bei den jährlichen Versicherungsprämien Mittel einsparen kann.

Im Hinblick auf den Umstand, dass das Mozarthaus Wien in gewisser Weise auch einen organisatorischen Teil des Wien Museums bilden wird, sollten rechtzeitig Verhandlungen darüber geführt werden, wie bestimmte Anforderungen des Museumsbetriebs durch bestehende Einrichtungen der Stadt miterfüllt werden können. Da aber das Mozarthaus im Vergleich zu den anderen Wiener Musikgedenkstätten doch auch eine sehr eigenständige Einrichtung werden soll, wäre es empfehlenswert, dafür Konzepte zu entwickeln, damit nicht unter Umständen der Zwang entsteht, sich in bestehende Strukturen voll einordnen zu müssen.

5.6. Aufgabenverteilung

Die folgende Tabelle illustriert eine mögliche Aufgabenverteilung zur Durchführung der vorher angeführten Arbeiten:

Aufgabenstellung	Verantwortlich
Betriebswirtschaftliche Analyse	Triconsult mit Input von Clive Jones
Marketing und Sponsoring	Wien Holding mit Input durch Pentagram und Gordon Linden
Optische Linie, Beschilderung	Pentagram
Gebäuderenovierung	Architekt Becker
Entwurf des Cafés	Architekt Becker mit Input durch den Konzessionär
Bürogestaltung	Architekt Becker mit Input durch die Wien Holding
Shop	Architekt Becker mit Input durch die Wien Holding
Kassenbereich und Innenhof sowie Eingänge	Architekt Becker mit Input durch Lieferfirmen
Besucherprogramm in den Stockwerken 1 bis 3	Design-Team mit Input durch Musikhistoriker etc.
Besucherprogramm im 1. Untergeschoß	Design-Team mit Input durch Veranstaltungsexperten etc.
Besucherprogramm im 2. Untergeschoß	Architekt Becker mit Input durch Barry Howard, Gordon Linden und Clive Jones
Ablaufplan	Gordon Linden und Barry Howard mit Input durch Wien Holding und Architekt Becker

6.0 Design-Service zur Entwicklung eines neuen, attraktiven Museumsprogramms

Das folgende Kapitel enthält einen detaillierten Phasenplan, aus dem sich der Umfang und die Abfolge kreativer Dienstleistungen und kreativen Managements ergibt, die für eine erfolgreiche und rechtzeitige Entwicklung und Inbetriebnahme der Besucherattraktionen im Mozarthaus Wien nötig sind.

Der vorgeschlagene Planungsprozess ist seinem Charakter nach *iterativ*, d.h. er sieht eine Überprüfung und Genehmigung der Arbeiten nach jeder seiner Phasen vor. Da die Wien Holding von Beginn an dem kreativen Team in führender Form angehörte, kann der notwendige Genehmigungsprozess ohne Zeitverlust erfolgen, wodurch einer Verzögerung des Projektablaufes entgegengewirkt wird. Zwar werden der Umfang und die in allen Planungsphasen zu erbringenden Leistungen in diesem Papier detailliert beschrieben, doch bleibt die Projektentwicklung genügend flexibel, um sich ändernden Umständen Rechnung zu tragen und kleine oder größere Modifikationen während der einzelnen Entwicklungsschritte zu ermöglichen.

Das Projekt durchläuft die folgenden Phasen:

Phase 1: Rohdesign

Phase 2: Designentwicklung

Phase 3: Fertigstellung und Dokumentation des Designs

Phase 4: Ausschreibung und Auftragsvergabe

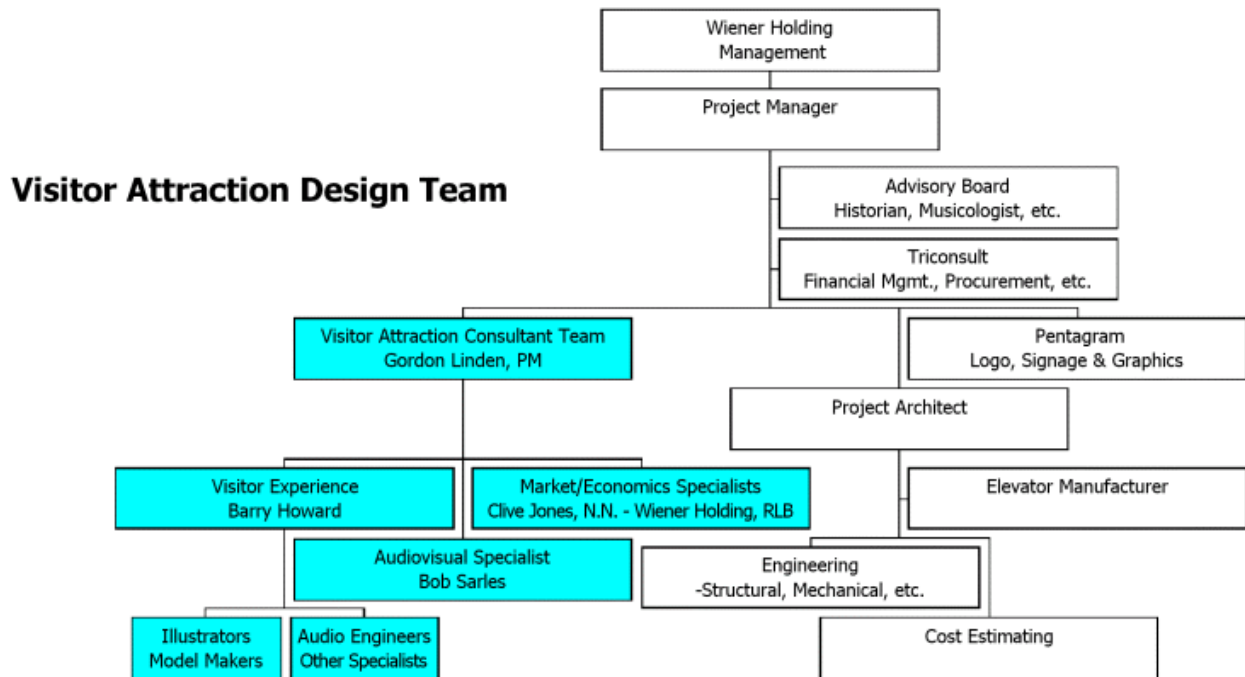
Phase 5: Aufsicht und Koordination

Für jede dieser Arbeitsphasen werden der jeweilige Gesamtumfang, die zu liefernden Ergebnisse, der Zeitplan und das dafür nötige Budget beschrieben.

Aufbau des Design-Teams

Das untenstehende Diagramm zeigt die Zusammensetzung des für die Durchführung der Arbeit vorgesehenen Design-Teams. Eine wichtige Aufgabe dieses Design-Teams wird es sein, für die Dokumentation der Entwürfe zu sorgen und die österreichischen Hersteller von Exponaten und sonstige Lieferfirmen bei der Produktion und Installation jener Objekte zu unterstützen, die zusammen das neue Museumsprogramm (die „Besucherattraktion“) bilden werden.

Nach dem gegenwärtigen Stand der Planung wird das auszuarbeitende neue Museumsprogramm in wichtigen Teilen aus audiovisuellen Präsentationen bestehen. Die Überlegung geht dabei dahin, dass die Produktion der *Software* (digitale Filmpräsentationen mit Ton) durch das Design-Team gemanagt wird, wobei die tatsächliche Auftragsvergabe, der dafür vorgesehene Zeitplan und das diesbezügliche Budget an anderer Stelle geregelt werden.



Phase 1: Rohdesign

Der Hauptzweck dieser Phase liegt darin, alle Aspekte eines neuen, zeitgemäßen Museumsprogramms („*Besucherattraktion*“) zu definieren und zu illustrieren. In dieser Phase werden alle den Entwurf betreffenden Informationen erstellt und an die Teammitglieder weitergegeben, so dass sich diese mit ihren jeweiligen Aufgaben dem Gesamtdesign eingliedern können. Weiter werden alle visuellen Hilfsmittel erstellt, die die Wien Holding für das interne Management benötigt.

Nach Genehmigung des Konzeptentwicklungsplans wird die in diesem enthaltene Perspektive in der ersten Design-Phase verdeutlicht und so weit wie möglich konkretisiert. Dies geschieht durch Skizzen, Computeranimationen, dramaturgische Abläufe, thematische Analysen, beispielhafte Drehbücher, Text und Graphik.

Vorhandene Sammlungen werden auf ihre Brauchbarkeit überprüft, Artefakte und Dokumente, die sich für das Museum eignen, zur Anschaffung empfohlen. Auch kann eine „Wunschliste“ von zusätzlichen Objekten, deren Erwerb wünschenswert wäre, erstellt werden.

In dieser Phase werden erste Zeichnungen von wichtigen Komponenten des Ausstellungsprogramms angefertigt. Des Weiteren werden technische Einrichtungen, erforderliche Präsentationsmedien sowie museumspädagogische Charakteristika des geplanten Angebots vorgeschlagen.

Umfang der Arbeiten⁷

- a. In Zusammenarbeit mit österreichischen Fachleuten auf den Gebieten der Musik und der Geschichte wird die bisher nur im Rohentwurf vorliegende Ausstellungs-dramaturgie verfeinert und näher ausgeführt⁸
- b. Der Inhalt der Ausstellungen wird vertieft, das Archivmaterial und die Liste der Exponate werden erweitert
- c. Erste Entwurfzeichnungen für die wichtigsten Programmelemente
- d. Repräsentativer Querschnitt des vorgeschlagenen Einsatzes von Präsentationsmedien (Szenarios, Titel, Texte und Bilder)
- e. Entwurf eines eigenen Formats für Graphik und Beschriftung
- f. Abklärung voraussichtlich notwendiger Elektroinstallationen
- g. Erste Entwürfe für die Lichttechnik
- h. Erste Kostenschätzungen für die Herstellung und Installation der Programmkomponenten sowie vorläufiges Budget für die weiterführenden Designleistungen
- i. Herstellung digitaler und/oder physischer Modelle der wichtigsten Bestandteile des Ausstellungsangebotes
- j. Koordination zwischen Projektmanager, Architekt Becker und Wien Holding, um Übereinstimmung über das vorgeschlagene Design zu erzielen
- k. Koordination mit Vertretern der Baufirmen, um das Gebäude, die Räumlichkeiten und die Infrastruktur auf das Programmdesign abzustimmen
- l. Je nach Bedarf Hilfestellung bei der Entwicklung von Sponsor-Informationen und Marketingmaterialien
- m. Koordination mit *Pentagram* betreffend die Entwicklung geeigneter Logo- und Brandingmaterialien. Information von *Pentagram* über die erforderliche Beschilderung und graphische Gestaltung sowohl der Fassade als auch der Räumlichkeiten.⁹

Abzuliefern sind:

⁷ Wir gehen davon aus, dass alle schriftlichen Informationen vom Design-Team in englischer Sprache geliefert werden. Übersetzungen können gegen Kostenersatz bereitgestellt werden.

⁸ Die österreichischen Teilnehmer an diesem Vorgang werden von der Wien Holding vorgeschlagen, alle daraus entstehenden Kosten sind durch separate Verträge mit der Wien Holding abzudecken.

⁹ Pentagram wird einen direkten Vertrag mit Wien Holding schließen; Pentagram wird sich auch mit dem Architekten in Verbindung setzen, was die Erfordernisse für Beschilderung und Graphik betrifft, dabei sind auch bau- und feuerpolizeiliche Vorschriften (Fassadengestaltung, Brandschutz-Hinweise, Bezeichnung der Notausgänge etc.) zu beachten.

- a. Schematische Entwurfszeichnungen nach Stockwerken in digitaler und gedruckter Form
- b. Dramaturgische Abläufe, Szenarien, Zeitpläne, Inhaltsangaben, Schätzungen und andere Texte, digital und in Hardcopy
- c. Handgezeichnete Entwürfe sowie computergenerierte Skizzen und Animationen, die erforderlich sind, um alle Komponenten des Designs zu illustrieren und zu beschreiben; Modelle, wo immer erforderlich
- d. Kostenvoranschläge für alle weiterführenden kreativen und beratenden Dienstleistungen auf der Basis des für die Ausführung der entsprechenden Phase vorgesehenen Budgets

Zeitraumen: 10-12 Wochen

Phase 2: Designentwicklung

Nach Erhalt der Kommentare seitens der Wien Holding werden alle vorgeschlagenen Änderungen in den Entwurfsvorgang eingearbeitet, worauf die Arbeiten mit der nächsten Entwicklungsstufe fortgesetzt werden.

In dieser Phase werden alle Aspekte des vorgeschlagenen Designs inklusive der medialen Präsentationen, der physischen Komponenten und der technischen Infrastruktur so weit wie möglich ausgearbeitet.

Umfang der Arbeiten

- a. Abschluss der Recherchen betreffend Inhalte und Artefakte
- b. Herstellung bemaßter Zeichnungen aller Präsentationselemente in maßstabgetreuer Form, angepasst an die Pläne von Architekt und Zivilingenieuren
- c. Weiterentwicklung der Medien und der dramaturgischen Elemente bis zur Produktionsreife
- d. Weiterhin Koordination mit Projektmanager, Architekt und Zivilingenieuren, um Museumsprogramm und Gebäudesanierung auf einander abzustimmen. Überprüfung baupolizeilicher Vorschriften mit Bezug auf temporäre Installationen. Weitere Koordination mit *Pentagram* betreffend Logo, Beschilderung und Graphik
- e. Fortschreibung des Produktionsbudgets und der Zeitpläne

Abzuliefern sind:

- a. Weiterentwickelte Zeichnungen und Texte, digital und in Hardcopy
- b. Schätzung der voraussichtlichen Kosten aller Präsentationen
- c. Erste Fassung technischer Spezifikationen
- d. Neuester Stand von Texten und Beschilderung
- e. Zusätzliche Skizzen und Illustrationen, soweit erforderlich
- f. Erste Entwürfe für Farbgebung und Materialwahl

Zeitraumen: 12 – 14 Wochen

Phase 3: Fertigstellung und Dokumentation des Designs

Wie schon in der Phase davor, werden die Kommentare zur Designentwicklung bzw. erforderliche Modifikationen, wie sie nach Durchsicht der Entwürfe durch die Wien Holding bekannt gegeben wurden, eingearbeitet. In dieser endgültigen Design-Phase werden die bis zu diesem Zeitpunkt entwickelten Entwürfe in Arbeitspläne und technische Spezifikationen umgesetzt, die als Unterlage für Konstruktion und Produktion dienen werden.

Umfang der Arbeiten

- a. Endgültige Detailzeichnungen, digital und als Hardcopy
- b. Auflistung der Konstruktionsmerkmale der physischen Komponenten
- c. Technische Spezifikationen für die Präsentationsmedien
- d. Genaue Beschreibung der textlichen und graphischen Komponenten des Ausstellungsangebots. Koordination der Vorschriften für Beschilderung und Graphik mit *Pentagram*
- e. Herstellung vorläufiger Drehbücher und Storyboards
- f. Abschließende Planung für die Beschaffung der notwendigen Exponate
- g. Genaue Kostenschätzungen
- h. Entwurf von Ausschreibungsunterlagen für die Wien Holding¹⁰
- i. Entwicklung von Konzepten für Betrieb und Wartung

Abzuliefern sind:

¹⁰ Diese Arbeiten richten sich nach den Beschaffungserfordernissen, die die Wien Holding in den Verhandlungen mit den Herstellern von Exponaten oder den Lieferfirmen von Einrichtungsgegenständen spezifiziert. *Triconsult* wird die Wien Holding bei der Entwicklung und Ausführung des Beschaffungsprogramms unterstützen.

- a. Reproduzierbare Zeichnungen und Spezifikationen, digital und in Hardcopy
- b. Endgültige Empfehlungen für Farbgebung und Materialwahl
- c. Datenblätter für die technischen Präsentationsmedien
- d. Ausschreibungsbedingungen in Formularform
- e. Endgültige Kostenschätzungen vor Produktionsaufnahme

Zeitraumen: 12-14 Wochen

Phase 4: Ausschreibung und Auftragsvergabe¹¹

Umfang der Arbeiten

Während dieser Phase wird das Design-Team die Wien Holding auf folgende Weise unterstützen:

- Mitwirkung bei der Erstellung der Ausschreibungsunterlagen
- Teilnahme an Vorbesprechungen zur Vorbereitung der Ausschreibungen
- Koordination mit Triconsult, Beantwortung von Firmenanfragen und Ansuchen um die Erläuterung von Zeichnungen und Spezifikationen. Mitwirkung bei der Beurteilung von erhaltenen Angeboten
- Empfehlungen für die Auswahl von Lieferfirmen

Im Hinblick auf die knapp bemessene Zeit kann es angezeigt sein, dass die Wien Holding die Ausschreibung auf bestimmte Lieferfirmen beschränkt und/oder einen oder mehrere Hersteller auswählt, mit dem/denen Fixpreise vereinbart werden. In beiden Fällen wird das Design-Team technische Hilfestellung geben und während des Ausschreibungs- und Vertragsverfahrens Mittlerdienste leisten.

Zeitraumen: Flexibel

Phase 5: Aufsicht und Koordination

Umfang der Arbeiten:

¹¹ Hinweis: Diese Beratungsleistungen stehen in Verbindung mit der Herstellung und der Installation von Ausstellungsmaterialien, technischen Medien, Lichtinstallationen und Spezialeffekten. Die Software für die Medien wird vom Design-Team in Zusammenarbeit mit der Wien Holding erstellt, um Medien und Ausstellungsräumlichkeiten aufeinander abzustimmen. Die Produktion des medialen Angebots erfolgt im Rahmen der endgültigen Budgets, die in Phase 3 erstellt wurden.

- a. Ständige Kommunikation mit allen Mitgliedern des kreativen Teams, mit Triconsult und den Lieferfirmen, um einen reibungslosen Ablauf der Errichtungsarbeiten zu gewährleisten
- b. Baustellenbesuche während der Renovierungsarbeiten und der Installation der Infrastruktur, um Missverständnissen oder Irrtümern zuvorzukommen
- c. Besuche bei den Lieferfirmen und Überprüfung von Teilrechnungen in Zusammenarbeit mit Triconsult und Wien Holding
- d. Hilfestellung beim Erwerb von graphischen Materialien und Artefakten
- e. Koordination der Installation der Präsentationstechnik im Zusammenhang mit der vom Design-Team produzierten Software
- f. Beratung beim Test der installierten Einrichtungen und Empfehlungen vor deren Abnahme
- g. Produktion der gesamten Software und Zusammenführung derselben mit den Präsentationsmedien
- h. Koordination mit *Triconsult* und Hilfestellung bei der Abgabe von Haftungs- und Garantiererklärungen, Betriebsanleitungen und Zeichnungen der Fertigprodukte; Rückgabe von Originalen

Zeitraumen: nach tatsächlichem Ablauf

7.0 Zusammenfassung der Abläufe

Wie oben beschrieben und wie aus dem nachstehenden Diagramm ersichtlich, erfordert jede Arbeitsphase einen Zeitraum von mehreren Wochen. Nach Abschluss der Phase 1 (Rohdesign) kann ein konkreterer Ablaufplan für die darauf folgenden Phasen erstellt werden.

Der gegenwärtige Ablaufplan basiert auf einer Gesamtlauzeit des Projekts von 18 Monaten. Diese Dauer entspricht dem Umfang und der Komplexität der Aufgabenstellung. Es wird jedoch wichtig sein, den Fortschritt des Projekts monatlich zu kontrollieren, um sicher zu gehen, dass die Arbeiten kontinuierlich fortschreiten und dass sich nicht Verzögerungen ergeben, die Beschleunigungsmaßnahmen mit der Konsequenz höherer Kosten und schwierigerer Koordination erfordern würden.

Eine wichtige Aufgabe bei der Erstellung eines noch detaillierteren Arbeitsplanes wird darin bestehen, die geplante Beschaffungs- und Vertragspraxis mit einzubeziehen, um daraus die notwendigen Fristen für die Einholung von Angeboten, den Abschluss von Verträgen und die Aufnahme der Arbeiten bestimmen zu können. Sollte man für eine größere Zahl von Projektkomponenten Mehrfachangebote einholen wollen, so könnte das die für die tatsächliche Ausführung der Arbeiten erforderliche Zeit empfindlich verlängern, was sich auf den zeitlichen Gesamtrahmen und die Kosten des Projekts negativ auswirken könnte. Ebenso wird es wichtig sein, insbesondere dort frühzeitig zu bestellen, wo es sich um Einrichtungen mit langen Vorlaufzeiten in der Produktion handelt, wie z.B. beim Einbau des Aufzugs oder der Klimaanlage.

Mozarthaus Wien
Vorläufiger Projektplan
Juni 2004

	2004						2005											
	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Museumsangebot																		
1. Rohdesign																		
2. Designentwicklung																		
3. Fertigstellung u. Dokumentation d. Designs																		
4. Ausschreibung und Auftragsvergabe																		
5. Aufsicht und Koordination																		
Produktion von audiovisuellem Material																		
Herstellung der Exponate																		
Installation der Exponate																		
Gebäuderenovierung																		
Planung																		
Errichtung																		
Beginn des Museumsbetriebes																		*

8.0 Kurzbiographien

Gordon Linden

Gordon Linden zählt zu den international führenden Experten für die Planung, Gestaltung und Realisierung von Ferienanlagen und Freizeitparks bis hin zu Olympischen Spielen und anderen Großveranstaltungen. Als ausgebildeter Architekt und Städteplaner sowie Ökonom hat er Projektteams geleitet, die viele einzigartige Aufträge übernommen und durchgeführt haben. Zur Zeit arbeitet er an der Entwicklung eines großen Freizeitparks in Kalifornien über den berühmten kalifornischen „Gold Rush“. Als Städteplaner ist er für mehrere große Wohnungsbau- und gewerbliche Projekte in Nordkalifornien tätig. Er gehörte auch dem Team für die Rahmenplanung für Palm Island an, einer Hotelanlage, die derzeit für mehrere Milliarden Dollar in Dubai gebaut wird. Seine internationale Expertise umfasst u.a. Beratungstätigkeit für die olympischen Spiele in Athen und den Architekturbewerb für das olympische Dorf. Als Projektleiter war er u.a. für die Winterspiele in Salt Lake City und für die erfolgreichen Olympischen Sommerspiele in Barcelona 1992 sowie für die Expo in Sevilla 1992 tätig.

Weitere Details siehe: <http://www.gordonlinden.com>

Barry Howard

Barry Howard hat für verschiedene Einrichtungen, wie z. B. Museen, Kulturzentren und Weltausstellungen Besucherprogramme ausgearbeitet. Er besitzt einen Designer-Grad des Brooklyn College in New York und begann als Bühnenbildner bei CBS Television. Von ihm stammte u.a. der Coca Cola-Pavillon bei der Weltausstellung 1964 in New York. 1996 schuf er mit seinem Team das Entertainment Museum in Hollywood, und in seinem 40. Berufsjahr entwarf er ein Museum mit Themenpark in Rapid City, South Dakota.

Weitere Details siehe: <http://www.barryhowardlimited.com>

Clive Jones

Clive Jones ist gesuchter Finanzberater für Tourismus- und Freizeiteinrichtungen in vier Kontinenten. Er berät Reiseveranstalter, Entwicklungsgesellschaften, Hotels, Nationalparks, Casinos, vor allem aber auch Themenparks, so das Projekt „Great America“ für die Hotelkette Marriott in Kalifornien. Shopping Projekte, an deren Entwicklung Mr. Jones maßgeblich beteiligt war, umfassen den bekannten Pier 39 in San Francisco, den Clarke Kai in Singapur und den Konak Pier in der Türkei. Neben Arbeiten zur Tourismusentwicklung in Dubai hat er sich auch einer Reihe von Museumsprojekten gewidmet, so beriet er in Kalifornien ein Umweltmuseum und schrieb Konzepte für den Ausbau des alten Münzamtes in San Francisco. Seine Spezialität ist die Ausarbeitung von Rentabilitätsmodellen.