

**Museum Murten
Musée de Morat**

Businessplan 2013 – 2017



Stiftung Museum Murten

Oktober 2012

Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung (Management summary)	3
2. Ausgangslage.....	5
3. Businessplan	8
4. Ziele und Mittel	15

1. Zusammenfassung (Management summary)

Im Anschluss an seinen Rechenschaftsbericht vom 22. Juni 2011, der seine Tätigkeit und Einsichten seit der Gründung der Stiftung im Dezember 2002 beleuchtet, hat der Stiftungsrat in der Überzeugung, dass der langfristige Erfolg nur mit einer klaren Strategie und einer sorgfältigen Planung zu erreichen ist, in enger Zusammenarbeit mit der Museumsleitung den vorliegenden Business-Plan 2013-2017 erarbeitet, der ihm für die nächsten fünf Jahre als Richtschnur für seine Tätigkeit dienen wird.

Diese Arbeit hat er aber insbesondere auch im Hinblick auf die bevorstehende Erneuerung der Leistungsvereinbarung mit der Stadt Murten an die Hand genommen, um den angemeldeten Finanzbedarf klar zu begründen und der Stifterin und den zuständigen politischen Gremien die notwendigen Informationen für ihre Entscheidungsfindung zur Verfügung zu stellen.

Zu den wesentlichen Aufgaben, die der Stiftungsrat bzw. die Museumsleitung in den kommenden fünf Jahren prioritär an die Hand nehmen will bzw. muss, zählen:

- Steigerung der Besucherfrequenzen um mindestens 25 % auf 5'000 Besucher
- Intensivierung der Zusammenarbeit mit Murten Tourismus; Erarbeitung von gemeinsamen Veranstaltungen und Touristen-Packages
- Verstärkung der Zusammenarbeit mit den Schulen der Region Murten und dabei Institutionalisierung mindestens eines Museumsbesuches aller SchülerInnen vor Abschluss der ordentlichen Schulzeit
- Konzipierung und Durchführung von jährlich drei Wechselexpositionen, worunter eine themenspezifische „grosse“ Ausstellung und zwei kleinere den bildenden Künsten zugewandte Expositionen
- Verstärkung der Aktivitäten im Bereiche der Marktbearbeitung und Public-Relations – Beiträge der Museumsleitung in den Medien – Bewirtschaftung einer Home-Page
- Durchführung einer Triage des Museumsguts unter Beizug von Experten mit dem Ziel, die nicht erhaltenswerten Gegenstände auszusortieren
- Zweckmässige Archivierung des Museumsguts nach Massgabe der einschlägigen Richtlinien für Museen
- Inangriffnahme der notwendigen Konservierungs- und Restaurierungsmassnahmen

Um diese Vorhaben umzusetzen, insbesondere aber das Museum auf seinem heutigen Stand zu halten und das Museumsgut zu konservieren muss die Stiftung über die dazu notwendigen Kapazitäten und finanziellen Mittel verfügen können. Im Vordergrund stehen dabei:

- Anpassung des Beschäftigungsgrades des Museumsleiters von 60 % auf 80 %
- Gewährleistung von 50 Stellenprozenten für eine(n) qualifizierte(n) MuseumsmitarbeiterIn.
- Gewährleistung von 65 Stellenprozenten für Hilfskräfte, insbesondere Besucherempfang bzw. Kasse.

- Verfügbarkeit eines ordentlichen jährlichen Betriebsbeitrags von mindestens CHF 190'000.-. Der Betrag ist indexiert; eine teuerungsbedingte Anpassung erfolgt, sofern sich der Landesindex der Konsumentenpreise um mehr als fünf Prozentpunkte verändert.
- Verfügbarkeit der notwendigen finanziellen Mittel für die Restaurierung und Konservierung des Museumsguts von mindestens CHF 400'000.-, wobei im Finanzplan der Stadt Murten vorerst vorsorglich eine erste Tranche von CHF 200'000.- einzustellen sind.

Dieser in der Finanzplanung der Stadt Murten einzustellende Betrag wird erst frei gegeben, wenn der Bericht der Experten vorliegt, die der Stiftungsrat mit der Zustandsanalyse des nun vollständig inventarisierten und geordneten Museumsguts beauftragt.

Bei der Würdigung der hier angemeldeten Bedürfnisse der Stiftung für die nächsten fünf Jahre und dabei der Beurteilung der Notwendigkeit und Zweckmässigkeit der für das Museum Murten inskünftig einzusetzenden Gelder der öffentlichen Hand scheint dem Stiftungsrat der Hinweis auf die Resultate wichtig, die mit den seit der Wiedereröffnung des Museums nach der EXPO 2002 eingesetzten Mittel erzielt wurden.

Im Vordergrund stehen dabei:

- ✓ die vollständige Erneuerung der Dauerausstellung und damit verbunden die Neueinrichtung des für die Landesausstellung vollständig ausgeräumten Museums
- ✓ die Neukonzeption der veralteten Präsentation der Schlacht bei Murten
- ✓ die Inventarisierung der rund 9'000 Objekte
- ✓ die Ausrichtung von 14 Wechselausstellungen
- ✓ der Aufbau eines gut funktionierenden Museumsbetriebs

Mit der Wahl von Ivan Mariano, lic. hist. Universität Freiburg i. Üe., der in Murten aufgewachsen und verwurzelt ist, verfügt das Museum nun über einen beruflich sehr qualifizierten und engagierten Museumsleiter. Ihm dürfte es gelingen, die Zusammenarbeit mit den kulturellen und pädagogischen Institutionen zu stärken und den Dialog mit deren massgebenden Exponenten zu finden. Der Stiftungsrat ist überzeugt, dass unter der Leitung von Ivan Mariano die Attraktivität des Museums Murten wesentlich zunehmen wird und er die Ziele des vorliegenden Business-Plans erreichen wird.

2. Ausgangslage

Aus Anlass der bevorstehenden Erneuerung der Leistungsvereinbarung mit der Stadt Murten als Stifterin hat sich der Stiftungsrat entschlossen, seine künftigen Ziele und die Bedürfnisse der Stiftung Museum Murten in einem Business-Plan 2013-2017 niederzulegen und damit den Entscheidungsträgern im Hinblick auf die Debatte über das Museum und dessen Finanzierung die notwendigen Informationen zur Verfügung zu stellen.

Vor allem aber soll dieser Plan dem Stiftungsrat und der Museumsleitung als Richtschnur und Kompass für ihre Tätigkeit während den nächsten fünf Jahren aber auch als Grundlage für die regelmässig stattfindenden Standortbestimmungen zwischen dem Stiftungsrat und der für die Stiftung zuständige Delegation des Gemeinderats der Stadt Murten dienen.

Bei der Formulierung des Business-Plans hat sich der Stiftungsrat erstens an den einschlägigen Bestimmungen der Stiftungsurkunde vom 23. Dezember 2002 und dabei namentlich an dem im Artikel 2 festgeschriebenen Stiftungszweck zu orientieren, der wie folgt lautet:

„Artikel 2

Zweck

Mit seinen Ausstellungen, seiner Sammlungstätigkeit und seinen pädagogischen Aktivitäten trägt das Museum Murten zur Förderung der Wertschätzung der historischen und künstlerischen Besonderheiten der Region bei und unterstützt allgemeine kulturelle Aktivitäten in Zusammenarbeit mit anderen Organisationen und Institutionen.

Zu diesem Zweck übernimmt die Stiftung

- a) die Trägerschaft für das Museum;
- b) die Kosten für den Ausbau der Sammlung des Museums;
- c) die Kosten für die Verwaltung und den Unterhalt der Museumsgüter;
- d) die Organisation von Ausstellungen;
- e) die Beschaffung von Geldmitteln für die Bedürfnisse des Museums;
- f) die Förderung der Zusammenarbeit des Museums mit den Schulen“

Aufgrund dieses Statuts wurde zwischen der Stifterin und dem Stiftungsrat erstmals im 2003 eine Leistungsvereinbarung unterzeichnet, worin die Rechte und Pflichten der Partner niedergelegt sind. Dementsprechend kommt dieser Satzung bei der Formulierung des Business-Plans besondere Bedeutung zu und dabei namentlich den unter Ziffer 2 spezifisch vorgegebenen nachstehend aufgeführten Leistungszielen:

„ 2. Rechte und Pflichten der Stiftung

2.1. Mit ihren Ausstellungen (und der Sammlungstätigkeit) trägt die Stiftung unter angemessener Berücksichtigung touristischer und wirtschaftlicher Bedürfnisse zur Förderung der Anziehungskraft von Stadt und Region Murten bei.

2.2. Sie fördert Kunst und Kulturschaffende der Region und trägt damit ihren Teil zur Attraktivitätssteigerung und -erhaltung des Kulturgutes bei.

2.3. Der Zweisprachigkeit ist in Programm und Betrieb angemessen Rechnung zu tragen.

2.4. Die Gestaltung des Ausstellungs- und Tätigkeitsprogramms liegt in der Zuständigkeit der Stiftungsleitung und ist durch die künstlerische Freiheit geschützt.

2.5. Die Stiftung strebt, wenn möglich und sinnvoll, eine Koordination ihrer Ausstellungstätigkeit mit den übrigen im Dreiseengebiet und im Kanton tätigen Museen und kulturellen Institutionen an.

2.6. Die Stiftung begleitet ihre Tätigkeit mit einer geeigneten und kontinuierlichen Öffentlichkeitsarbeit und arbeitet dabei unter anderem mit Murten Tourismus zusammen.

2.7. Sie sucht und fördert die Zusammenarbeit mit den Bildungsinstitutionen aller Stufen (inkl. Erwachsenenbildung) und beider Sprachen insbesondere durch ein museumspädagogisches Angebot wie Führungen, praktische und theoretische Kurse etc.

2.8. Stiftung und Museumsleitung sorgen im Innern des Museumsgebäudes für ein gepflegtes Erscheinungsbild.

2.9. Stiftung und Museumsleitung streben durch geeignete Massnahmen Besucherzahlen an, welche den Frequenzen vergleichbarer Museumseinrichtungen entsprechen.

2.10. Die Stiftung verwendet die jährlichen Beiträge der Stadt Murten zur Finanzierung der ihr obliegenden Aufgaben.“

Was die unter dem Titel „3. Rechte und Pflichten der Stadt Murten“ als Stifterin anbelangt, sei im Zusammenhang mit der bevorstehenden Erneuerung der Leistungsvereinbarung auszugsweise lediglich auf die darin stipulierte Verpflichtung hingewiesen:

„3.4 Sie leistet einen jährlichen Beitrag an die jährlichen Betriebskosten der Stiftung (vgl. nachstehend Ziff.5). Dieser Betrag dient zur Deckung und Aufrechterhaltung des Museumsbetriebs.“

In der angesprochenen Ziffer 5 wird u. a. der während der Dauer der Leistungsvereinbarung geltende Betriebsbeitrag beziffert, der für die laufende Periode auf CHF 155'000.- festgesetzt ist.

In den Business-Plan fliessen drittens die Erfahrungen und Einsichten des Stiftungsrats aufgrund seiner 10-jährigen Tätigkeit ein, wie sie u. a. im „Bericht des Stiftungsrats“ vom 22. Juni 2011 wiedergegeben werden.

Gemessen an den in der Stiftungsurkunde und der Leistungsvereinbarung formulierten Vorgaben müssen sich Stiftungsrat und Museumsleitung in den kommenden Jahren schwergewichtig den nachfolgenden Problemstellungen annehmen:

- Verstärkung des Interesses einer breiteren Öffentlichkeit für das Museum
- Steigerung der Besucherzahlen und dabei namentlich der bezahlten Eintritte
- Förderung der Beziehungen und der Zusammenarbeit mit den Schulen – und dabei namentlich mit den Schulen des Schulkreises Murten
- Verstärkung der Marketing- und Werbeanstrengungen
- Engere Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen; insbesondere mit Murten-Tourismus
- Aufbau von nachhaltigen Sponsorenbeziehungen
- Erhöhung der Nebeneinnahmen aus Anlässen im und um das Museum
- Sicherstellung des Museumsbetriebes (Führung, Organisation, Finanzierung)

3. Businessplan

3.1 Unternehmen „Museum Murten“

Das Historische Museum Murten, wie es sich seinerzeit nannte, wurde bis zur EXPO 02 von der Stadt Murten bzw. von deren Kulturkommission geführt und vom Förderverein PRO MUSEO aktiv unterstützt. Eine professionelle Museumsleitung war jedoch bis zu diesem Zeitpunkt nicht vorhanden.

In Erkenntnis, dass das Ausstellungskonzept den Anforderungen der Zeit nicht mehr entsprach und aus Sorge um die Kontinuität des Museums nahm der Gemeinderat der Stadt Murten die wegen der Landesausstellung EXPO 02 notwendig gewordene Betriebsunterbrechung zum Anlass, das Konzept des Museums zu überdenken.

Eine Arbeitsgruppe gelangte aufgrund eingehender Studien und Diskussionen zum Schluss, dass das Museum aufgrund seiner spezifischen Sammlung und seiner Verankerung in der Bevölkerung als identitätsstiftende Institution unbedingt erhalten werden sollte. Ferner empfahl sie dem Gemeinderat, den Betrieb dieser Kulturinstitution in eine Stiftung überzuführen und damit zu verselbständigen sowie in Übereinstimmung mit dem Wunsch des Gemeinderats der Stadt Murten als nachmalige Stifterin eine professionelle Leitung einzusetzen.

In seiner Sitzung vom 12. Juni 2002 stimmte der Generalrat auf Antrag des Gemeinderates der Gründung der Stiftung Museum Murten zu. Nach den notwendigen Vorarbeiten im Vorfeld der Gründung der Stiftung traten die inzwischen gewählten bzw. ernannten Stiftungsratsmitglieder auf Einladung des Gemeinderates am 9. September 2002 zu ihrer konstituierenden Sitzung zusammen.

Angesichts der Tatsache, dass der Stiftungsrat bei der Aufnahme seiner Tätigkeit buchstäblich leere Museumsräumlichkeiten übernehmen musste und in der Überzeugung, dass die Reinstallation der veralteten Ausstellung und insbesondere die audio-visuelle Darstellung der Schlacht bei Murten nicht mehr den Ansprüchen eines grösseren Publikums entsprach, entschloss er sich, dem Gemeinderat zu beantragen, der Kommissionierung einer neu konzipierten Dauerausstellung sowie einer zeitgemässen Schlachtdarstellung zuzustimmen und die entsprechenden finanziellen Mittel zu sprechen.

Nachdem die Finanzierung eines stark redimensionierten Projektes vom Generalrat in seiner Sitzung vom 20. April 2005 bzw. 7. Dezember 2005 verabschiedet wurde, konnte das Projekt für eine Neugestaltung der Dauerausstellung und der Darstellung der Schlacht bei Murten realisiert werden und anlässlich der Eröffnung der Saison 2011 am 26. März 2011 der Öffentlichkeit übergeben werden.

Museen ganz allgemein sind Institutionen, die eine Sammlung bedeutsamer und lehrreicher Gegenstände für die Öffentlichkeit aufbewahrt, kategorisiert, erforscht, und Teile davon ausstellt. Das Ziel eines Museums ist, Objekte aus zumeist vergangenen Zeiten zu einem bestimmten Thema fachgerecht und dauerhaft aufzubewahren und den Besuchern zugänglich zu machen. Museen bewahren und zeigen Zeugnisse der Geschichte der Menschheit: zum Ablauf unserer historischen, technischen, soziokulturellen, unserer physischen, psychischen und philosophischen, auch unserer künstlerischen Entwicklung¹.

Dieser Auftrag erfüllt das Museum Murten mittels einer Dauerausstellung, Wechsellausstellungen und der audiovisuellen Darstellung der Schlacht bei Murten.

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Museum>, Zugriff 16.09.2012

Ausgehend von der SWOT-Analyse im Businessplan 2005 – 2009² ergibt sich heute folgendes Bild:

Stärken:

- die qualitativ gute Sammlung mit überregionaler Bedeutung (Schlacht),
- eine qualitativ und didaktisch hochstehende Dauerausstellung,
- attraktive Wechsausstellungen in Form von Kunst- und Themenausstellungen,
- hochstehendes Angebot von Begleitveranstaltungen (Vorträge, Lesungen),
- die alte Mühle und der damit verbundene besondere Charakter und Charme des Gebäudes als Standort sowie die Lage am See und Nähe zu Erholungsraum,
- eine professionelle Museumsleitung,
- die Rechtsform der Trägerschaft (Stiftung),
- ein Mitgliederstarker Unterstützungsverein PRO MUSEO,
- die Möglichkeit zur Fremdvermietung von Räumlichkeiten,
- die unentgeltliche Benutzung des Gebäudes.

Schwächen:

- die sehr limitierten personellen Ressourcen für einen offensiven Betrieb,
- ungenügende Depotsituation (klimatische Bedingungen, Zugangsmöglichkeiten durch Dritte),
- Sammlung (Dauerausstellung und Depot) teilweise in schlechtem Zustand,
- ungenügende Signalisation,
- keine wettergeschützte Sitzzecke für Besucher und Schulen.

Chancen:

- Offen für Zusammenarbeit mit Partnern,
- Murten Bekanntheitsgrad bei potentiellen TouristInnen,
- Geeignete Themen für Anbindung der Schulen ans Museum,
- einziges kulturhistorisches Museum in der Region,
- regionaler Ansprechpartner für Kulturgüter des Kantons,
- Inhaltliche Kompetenz für die Stadtgeschichte (Rundgänge),
- Zusatzattraktion bringt Umwegrentabilität für regionales Gewerbe,
- beliebtes Ziel für Schulreisen aus der ganzen Schweiz,
- Potential für regionale kulturelle Integrationsarbeit,
- Potential für regionale kulturelle Bildung und Identitätsfindung.

Risiken:

- Partner sehen in Zusammenarbeit keinen Vorteil,
- Angebot kann nicht für TouristInnen attraktiv gemacht werden,
- Konkurrenz anderer Freizeitanbieter,
- Sicherheitsrisiken durch Vermietungen,
- Konkurrenz anderer kultureller Subventionsnehmer

3.2 Museumsgut und Dienstleistungen

Das Museum Murten gehört zu den ältesten Museen im Kanton Freiburg. Seit 1978 hat es seinen Standort in der alten Stadtmühle ausserhalb der Stadtmauern. Die Mühle selbst zeigt in ihren Räumen die wechselvolle Geschichte des malerischen Gebäudes über mehr als fünf Jahrhunderte.

² 16. August 2004

Die semipermanente Dauerausstellung³ dokumentiert auf fünf Stockwerken anhand von 475 Objekten 6000 Jahre Geschichte der Stadt Murten und der Region. Museumsobjekte erzählen ihre Geschichten und diejenige der Menschen, die damals lebten. Eine dramatisch inszenierte multimediale Schau schildert die Ereignisse der denkwürdigen Schlacht bei Murten. Besondere Einzelobjekte werden als Objekt des Monats im Eingangsbereich des Museums ausgestellt.

Rund 9000 weitere Objekte befinden sich im Depot. Alle Objekte sind gesichtet (identifiziert) und einer ersten Beurteilung ihres Zustandes unterzogen, gereinigt, angeschrieben, in einer professionellen Datenbank (MuseumPlus) erfasst und sachgerecht verpackt. Damit sind nun die Voraussetzungen geschaffen, um den Konservierungs- und Restaurierungsbedarf und dabei insbesondere den für diese Arbeiten zu erwartenden finanziellen Aufwand etwas verlässlicher abschätzen zu können. Eine erste Sichtung der Waffen- und Rüstungssammlung, die zum Teil unter starkem Rostbefall leiden, durch einen ausgewiesenen Experten und aufgrund einer kurzen Studie (s. Beilage 4) ergibt, dass mit Kosten in der Grössenordnung von CHF 350'000.- bis CHF 500'000.- zu rechnen ist.

Der Stiftungsrat wird zur besseren Eingrenzung der Massnahmen und den damit verbundenen finanziellen Mitteln eine alle kritischen Objekte umfassende professionelle Zustandsanalyse des Museumsguts in Auftrag geben, um so verlässliche Zahlen zu erhalten. Bereits heute ist aber absehbar, dass Objekte der Dauerausstellung dringend restauriert werden müssen. Aus diesem Grund beantragt der Stiftungsrat, dass im Finanzplan der Stadt Murten für die anstehenden Konservierungs- und Restaurierungsmassnahmen von den voraussichtlich notwendigen Mitteln in der Grössenordnung von CHF 400'000.- als Mittelwert der vorgenannten Schätzungen vorsorglich eine erste Tranche von CHF 200'000.- eingestellt werden.

Ungeachtet des angemeldeten Finanzierungsbedarfs für die vorgenannten Arbeiten gilt es in den bevorstehenden Verhandlungen im Zusammenhang mit der zu erneuernden Leistungsvereinbarung zwischen der Stadt Murten und der Stiftung Museum Murten die Zuweisung der Verantwortung für das Museumsgut und dabei vor allem für dessen Zustand zwischen der Stiftung bzw. des Stiftungsrats und der Stifterin im Kontext mit den Vereinbarungen (Stiftungsstatut, Leistungsvereinbarung, Leihvertrag) zu klären. Dabei muss zwingend auch die Frage der Versicherung des Museumsguts geregelt werden. Ein Vorschlag des Stiftungsrates könnte dahin gehen, dass er die Verantwortung für das ausgestellte sowie für das Ausstellungsgut trägt, das sich mindestens in einem konservierten Zustand befindet, während die Verantwortung für das übrige Museumsgut bei der Stifterin verbleiben muss. Auch wenn also zurzeit noch nicht feststeht, wer, d.h. die Stiftung oder die Stifterin, über die notwendigen Mittel verfügen können muss, ist unbestritten, dass solche bereit gestellt werden müssen.

Jährlich organisiert das Museum Murten zwei bis drei Wechsausstellungen. Eine davon ist eine Themenausstellung, die einen Bezug zu historischen Ereignissen hat oder auch aktuelle Themen anspricht. Die weiteren Wechsausstellungen sind in der Regel Kunstaussstellungen mit Werken von Künstlern und Künstlerinnen aus der Region; sofern möglich, handelt es sich dabei um Verkaufsausstellungen. Für die Saison 2013 sind zwei Kunstaussstellungen und eine Ausstellung zum 80. Murtenlauf vorgesehen; im 2014 wird die Themenausstellung dem Wein aus der Region Vully gewidmet sein.

Während der Saison lädt das Museum Murten mindestens zu sechs in der Regel gut besuchten Vorträgen ein, die in einem thematischen Zusammenhang mit Objekten der Dauer- oder Wechsausstellung stehen und bietet Führungen durch Fachpersonen an. Ferner werden die Räumlichkeiten für Apéros zur Verfügung gestellt und auf Wunsch in Zusammenarbeit mit dem lokalen Gewerbe organisiert.

³ semipermanent: Im Intervall von zwei bis drei Jahren werden Objekte der bestehenden Dauerausstellung durch andere, im Depot für die gleiche Zeitepoche vorhandene ausgetauscht.

3.3 Markt

Museen erstellen für die Öffentlichkeit grundsätzlich Dienstleistungen und keine Gegenstände. Sie sammeln und konservieren solche Gegenstände und halten diese für die Öffentlichkeit bereit, der sie in Ausstellungen einen Teil ihres Museumsguts auch präsentieren. Ein besonderes Zielpublikum der Museen sind insbesondere die Bildungsinstitutionen (Schulen) und die Wissenschaft sowie Institutionen und Vereinigungen, die sich kulturellen und historischen Fragen widmen.

Diese Dienstleistungen können nur in der erforderlichen Qualität erbracht werden, wenn dafür die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen. Im Vordergrund stehen dabei die personellen und finanziellen Mittel bzw. eine kompetente Museumsleitung, die von qualifizierten und motivierten Mitarbeitern unterstützt wird. Sie sind neben der Qualität des Angebots der wichtigste Faktor für den Erfolg des Museums.

Kein Museum kann und will in allen Marktsegmenten Marktführer sein. Daher ist eine klare Ausrichtung und Fokussierung des Museums zwingend. Dabei ist auch zu bedenken, dass das Angebot des Museums zufolge gesellschaftlicher Umbrüche in immer schärferer Konkurrenz mit anderen Freizeitangeboten steht.

Entsprechend seinem Auftrag (Zweckartikel der Stiftungsurkunde und der Vorgaben aus der Leistungsvereinbarung) richten sich die Aktivitäten und das Angebot des Museums Murten in erster Linie an die Bevölkerung und Bildungsinstitutionen der Region des Seebezirks, aber auch an die Touristen und letztlich, wie bereits gesagt, an alle kulturell und historisch Interessierten.

3.4 Konkurrenz

Die Schweiz dürfte die grösste Dichte von Museen haben. Das museale Umfeld und die Mitbewerber des Museums Murten umfasst die Städte Bern, Freiburg und Neuenburg und innerhalb diesem Dreieck sind die Museen Avenches, Tafers, Vallon und im weitesten Sinn auch Gletterens zu erwähnen. Alle Institutionen im aufgezeigten Perimeter sprechen trotz zum Teil unterschiedlicher Ausrichtung und/oder thematischer Überschneidungen grundsätzlich das gleiche Publikum an.

Die Qualität des Angebots ist der entscheidende Faktor, um sich gegenüber den anderen Institutionen hervorheben zu können. Wichtig dabei ist die sorgfältige Instandhaltung und Pflege des Museumsguts, aber auch die Erneuerung der Dauerausstellung, im Sinne einer semipermanenten Ausstellung, das Schaffen von Sammlungsschwerpunkten, attraktive Wechselausstellungen und qualitativ hochstehende Begleitveranstaltungen sowie die gezieltere Positionierung der Schlacht bei Murten. All dies sind wichtige und notwendige Massnahmen, um sich im zunehmend schwieriger werdenden Umfeld behaupten zu können. Wie verschiedene Untersuchungen der letzten Jahre gezeigt haben, erwarten die Besucher nicht nur einen Ort des Vergnügens, sondern für die meisten steht die Vermittlung und Bewahrung des Kulturerbes an erster Stelle.

3.5 Marketing und PR

Marketing im Kulturbereich ist komplex und dient dem Museum dazu, seinen Leistungsauftrag zu erfüllen und wirtschaftlich zu handeln. Marketing beschränkt sich nicht nur auf das Festlegen von Ausstellungskonzept, Öffnungszeiten, Preise und Begleitprogramm, sondern auf alle um das eher statische Kernprodukt Ausstellung herum angebotenen Dienstleistungen und ist auch eine Führungsaufgabe.

Die zentralen Elemente des Marketing-Plans sind PR-Kanäle, Medienpläne und Veranstaltungen, Leistungen von Partnern sowie Kriterien, nach denen Erfolgskontrollen und entsprechende Massnahmen durchgeführt werden sollen.

Die Werbung muss so gestaltet sein, dass sie die externen Adressaten anregt, emotional abholt, mit Regeln spielt und allenfalls durchbricht, ohne dabei die eigentliche Botschaft der Werbung aus dem Fokus zu verlieren. Im Wesentlichen wird es darum gehen, die Marke „Museum Murten“ als unverwechselbare Institution zu verankern, dies vor allem im Zusammenhang mit der Audiovisuellen Darstellung der Schlacht bei Murten.

Das Museum plant die bisherigen Anstrengungen im Bereich Marketing zu verstärken, schwergewichtig mit den nachfolgenden Massnahmen:

- Werbung mittels Inserate und Plakate⁴,
- Vertiefte Zusammenarbeit mit Murten Tourismus,
- Vertiefte Zusammenarbeit mit regionalen und überregionalen Bildungsinstitutionen (Primar- und Sekundarschulen, Berufsschulen, Pädagogische Hochschulen Fribourg und andere Hochschulen, Universität Fribourg, etc.)
- Vertiefte Zusammenarbeit mit diversen regionalen und überregionalen Institutionen wie Museen, Archive der Stadt Murten und des Kantons Fribourg, Kantons- und Universitätsbibliothek Fribourg, Amt für Archäologie des Kantons Fribourg und diverse Gesellschaften.
- Durchführen von Events mit Partnern,
- Präsentation und Vermarktung des Objekts des Monats,
- Wissenschaftliche Beiträge/Vorträge mit Bezug auf spezifische Gegenstände aus der Sammlung,
- Veranstaltung von Wettbewerben,
- Durchführung von Work-Shops.

Dazu sind genügend finanzielle Mittel notwendig.

3.6 Museumsbetrieb („Produktion“)

Die Besucherfrequenzen der letzten neun Jahre zeigen starke Fluktuationen. Ursachen dafür sind einerseits die mit den Umbauarbeiten im Zusammenhang mit der neuen Dauerausstellung einhergehenden Betriebseinschränkungen und andererseits nicht beeinflussbare Rahmenbedingungen wie z.B. das Wetter, das nachweislich einen sehr nachhaltigen Einfluss auf die Besucherfrequenzen hat.

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
Besucher/innen total	3700	3000	4030	3362	3000	4422	2403	4473	3125

Die Analyse der Statistiken des Verbandes der Museen der Schweiz (VMS) zeigt für die Jahre 2009 bis 2011, dass schweizweit 66% der Archäologischen, Historischen sowie Regionalen und Lokalen Museen weniger Besucher ausweisen als das Museum Murten (siehe Beilage 3).

⁴ Ein Inserat 145 x 100 mm (schwarz/weiss) kostet bei Espace media (Grossauflage) Fr 2462.-, bei den Freiburger Nachrichten (Grossauflage) Fr 640.-; ein Plakat je nach Standort und Grösse sowie Kosten für die Herstellung: Fr 800.- bis Fr 1500.- (mit der Dauer der Anzeige sowie der Anzahl Plakate steigen die Kosten)

Der Museumsbetrieb und die Betriebsinfrastruktur, inklusive Sicherheitseinrichtungen gegen Brand und Einbruch, können heute als gut und die damit verbundenen Betriebsabläufe als zweckmässig bezeichnet werden.

In nächster Zukunft müssen, nebst den geplanten Sanierungen von Heizung und Dach, folgende Arbeiten durchgeführt werden:

- Ersatz der Teppiche,
- Streichen der Wände, im Speziellen im ersten, zweiten, vierten und fünften Stock,
- Erneuerung der Toiletten,
- Ersatz der Beleuchtung für Wechselausstellungen im vierten und fünften Stock.

Im Weiteren sollte eine gedeckte Sitzecke für Museumsbesucher und Schulklassen eingerichtet werden können. Ebenfalls wünschbar wäre im Aussenraum des Museums die Schaffung eines Skulpturgartens. Ein entsprechendes Konzept wird in nächster Zeit erarbeitet und den zuständigen Entscheidungsträgern vorgestellt.

Mit dem heute zur Verfügung stehenden Betriebsbeitrag der Stadt Murten können die notwendigen personellen und materiellen Bedürfnisse zur Gewährleistung eines adäquaten Angebotes, das notwendig ist, um die stets steigenden Ansprüche – insbesondere eines jungen Publikums zu befriedigen bzw. deren Interesse zu wecken - nicht abgedeckt werden. Nur dank der Übergangsperiode Februar 2010 bis Februar 2012 (siehe dazu Punkt 3.8 „Finanzen“), stehen für das laufende Jahr 2012 die finanziellen Mittel zur Sicherstellung aller Aufgaben zur Verfügung.

3.7 Organisation und Führung

Anfangs 2003 nahm der mit Stiftungsurkunde vom 23. Dezember 2002 eingesetzte Stiftungsrat nach Unterzeichnung der Leistungsvereinbarung mit der Stadt Murten seine Arbeit auf. Im bereits erwähnten Bericht hat der Stiftungsrat Rechenschaft über seine Tätigkeit seit seiner Einsetzung im Jahre 2002 abgelegt und sich dabei auch eingehend zur Organisation und Führung geäussert.

Wie bereits an anderer Stelle bemerkt, steht das Museum Murten seit 1. Februar 2012 unter einer neuen fachkompetenten Leitung, die heute mit einem Pensum von 60 Stellenprozent dotiert ist, was sich als nicht ausreichend erweist. Der Museumsleiter wird von einer ebenfalls fachlich ausgewiesenen Mitarbeiterin mit einem variablen Beschäftigungsgrad von durchschnittlich rund 50 % unterstützt, die allerdings im Stundenlohn angestellt ist. Daneben werden für den Kassendienst und den Empfang Aushilfspersonal (u.a. Studenten) ebenfalls im Stundenlohn eingesetzt, die je nach Bedarf abgerufen werden können (s. dazu auch Leistungskatalog als Beilage 1)

Die in den vergangenen zehn Jahren gemachten Erfahrungen haben gezeigt, dass für die Leitung des Museums, die Erledigung aller organisatorischen und administrativen Arbeiten sowie die Öffentlichkeitsarbeit, die Museumspädagogik, die Instandhaltung des Museumsguts, die Organisation von Wechselausstellungen und die Pflege der Beziehungen zu anderen Institutionen - kurz für die Erfüllung des Leistungsauftrags mindestens ein 80%-Pensum notwendig ist.

3.8 Finanzen

Um sich einen Überblick über die für den Betrieb des Museums notwendigen Mittel zu verschaffen, hat der neue Museumsleiter zusammen mit dem interimistischen Leiter der Jahre 2010/2011 gestützt auf die Ziffer 2 der Leistungsvereinbarung eine Aufstellung der für die einzelnen Leistungsziele notwendigen direkt zuweisbaren personellen und finanziellen Auf-

wendungen in einem „Leistungskatalog“ zusammengestellt (Beilage 1) woraus sich die nachfolgenden Erkenntnisse ergeben⁵:

- | | |
|--|--------------|
| • Personalausgaben (Löhne, Lohnnebenkosten): | Fr 155'570.- |
| • Sachausgaben | Fr 58'000.- |
| | _____ |
| • Total aus Leistungskatalog | Fr 213'570.- |

Im Leistungskatalog sind nebst dem 80%-Pensum für die Museumsleitung auch die Mittel für Marketing/PR/Werbung entsprechend aufgestockt.

Ergänzend zum Leistungskatalog sind weitere Aufwendungen notwendig: allgemeiner Betriebsaufwand, Kosten für die extern wahrgenommene Rechnungsführung, Spesen, Wareneinkauf Shop. Sie lassen sich nicht direkt einem Leistungsziel zuordnen und sind daher Fixkosten in der Grössenordnung von Fr 28'500.-, die auch dann anfallen, wenn die Leistungen des Museums abgebaut werden müssten (siehe Beilage 2 „Finanzplan“). Entlastet wird die Rechnung durch den Umstand, dass die PwC Bern im Sinne eines Kulturengagements die Rechnung des Museums in verdankenswerter Weise kostenlos revidiert:

- | | |
|--------------------------------------|---------------------|
| • Aufwendungen aus Leistungskatalog: | Fr 213'570.- |
| • Fixkosten aus Finanzplan | Fr 28'500.- |
| | _____ |
| • Total Aufwand | Fr 242'070.- |

Unter der Annahme, dass im Rahmen der Erneuerung der Leistungsvereinbarung die vom Stiftungsrat beantragten CHF 190'000.- gesprochen werden, stehen diesem Aufwand Einnahmen von Fr 212'000.- gegenüber (aus Finanzplan):

- | | |
|---------------------------|---------------------|
| • Beitrag Stadt Murten | Fr 190'000.- |
| • Beitrag Pro Museo | Fr 12'000.- |
| • Beitrag Loterie Romande | Fr 8'000.- |
| • Sponsoren | Fr 2'000.- |
| | _____ |
| • Total Beiträge | Fr 212'000.- |

Daraus ergibt sich, dass das Museum Fr **30'070.-** selber erwirtschaften muss. Dieses sehr anspruchsvolle Leistungsziel soll im Wesentlichen durch Einnahmen aus Eintritten, Führungen, Apéros, Verkäufe Shop und Wechselausstellungen, Begleitveranstaltungen, Gewinnung von weiteren Sponsoren, mittelfristiger Unterstützung durch Nachbargemeinden sowie durch Sonderaktionen, die in enger Zusammenarbeit mit Murten Tourismus konzipiert werden.

Im Zusammenhang mit der aktuellen finanziellen Ausstattung der Stiftung ist auf die besondere Situation in der Führung in den Jahren 2010 und 2011 - Trennung von der ehemaligen Museumsleiterin - und den damit verbundenen minimalen Ausgaben für die Leitung des Museums hinzuweisen. Dank diesem Umstand konnten im Abschluss per 31.12.2011 nicht nur ein Reingewinn von Fr 4'583.83 ausgewiesen werden, sondern auch „diverse Rückstellungen“ von Fr 39'819.28, Fonds für „Inventarisierung und Konservierungsmassnahmen“ von Fr 27'972.15 und für „Sonderaktivitäten“ von Fr 25'000.- gebildet werden.

⁵ Die nachfolgenden Beträge in Franken berücksichtigen keine Teuerung.

4. Ziele und Mittel

Aus den vorangegangenen Ausführungen lassen sich als Kondensat die nachfolgenden Ziele bzw. Aufgaben ableiten, zu deren Umsetzung auch die notwendigen personellen, sachlichen und finanziellen Mittel zur Verfügung stehen müssen.

4.1 Ziele und Aufgaben

- a) Steigerung der Besucherfrequenzen um mindestens 25 % auf 5'000 Besucher (als Durchschnitt über drei Jahre)
- b) Intensivierung der Zusammenarbeit mit Murten Tourismus; Erarbeitung von gemeinsamen Veranstaltungen und Touristen-Packages (z.B. das neue Angebot seit 2012: Führung „Altstadt und Museum“)
- c) Verstärkung der Zusammenarbeit mit den Schulen der Region Murten und dabei Institutionalisierung mindestens eines Museumsbesuches aller SchülerInnen vor Abschluss der ordentlichen Schulzeit (ab 2013 werden alle 7. Klassen der OSRM / CORM während der Sport- und Kulturwoche einen Besuch im Museum Murten tätigen).
- d) Bereitstellung von didaktischen Unterlagen in modularer Form durch das Museum in Zusammenarbeit mit den zuständigen Fachbereichsleitern der Schulen
- e) Jährliche Durchführung von mindestens fünf Workshops für Jugendliche bis 16 Jahre (bis jetzt existieren schon zwei verschiedene Workshops („Herstellung von prähistorischem Schmuck“ und „Chronologie – von der Steinzeit zu den Römern“) und für 2013 ist ein neuer Workshop schon in Planung).
- f) Bereitstellung eines Angebots im Rahmen der Aktion „Ferienpass“
- g) Konzipierung und Durchführung von jährlich drei Wechselausstellungen, worunter eine themenspezifische „grosse“ Ausstellung und zwei kleinere den bildenden Künsten zugewandte Expositionen
- h) Durchführung von mindestens fünf Begleitveranstaltungen zu den Ausstellungen (bspw. Vorträge, Lesungen, etc.).
- i) Steigerung der Attraktivität des Museums – Verstärkung der Informationsvermittlung für die Besucher, Führungen, Audio-Führer
- j) Verstärkung der Aktivitäten im Bereiche der Marktbearbeitung und Public-Relations – Beiträge der Museumsleitung in den Medien – Bewirtschaftung einer Home-Page

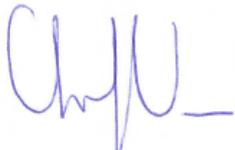
- k) Vereinbarung mit mindestens einem Tour-Operator, der den Besuch des Museums in sein Reiseprogramm aufnimmt
- l) Propagierung der Video-Show „Schlacht bei Murten“ bei interessierten Kreisen, wie militärische Vereinigungen, Schützengesellschaften, historische Gesellschaften, Kadetten-Verbände u. a. m. Angestrebt werden mindestens fünf Gruppe-Besuche pro Jahr.
- m) Durchführung von mindestens zehn bezahlenden Dritt-Anlässen im Museum pro Jahr, verbunden mit einer Museumsführung (z.B. spezielle Führungen wie im 2012 „Reiz der Vergangenheit - Genüsse der Gegenwart“. Dieser Anlass wurde in Zusammenarbeit mit der Bäckerei Aebersold und dem Hotel Murten durchgeführt).
- n) Durchführung einer Triage des Museumsguts unter Beizug von Experten mit dem Ziel, die nicht erhaltenswerten Gegenstände auszusortieren
- o) Zweckmässige Archivierung des Museumsguts nach Massgabe der einschlägigen Richtlinien für Museen
- p) Evaluation der notwendigen Konservierungs- und Restaurierungsmassnahmen und der damit verbunden Kosten; anschliessend Beginn mit den Arbeiten
- q) Definitive Regelung der Versicherung des Museumsguts
- r) Ausgeglichene Jahresrechnung
- s) Geordnete Finanzen, geführt nach dem Gebot der Vorsorge

4.2 Notwendige Arbeitskapazitäten und finanzielle Mittel

- a) Anpassung des Beschäftigungsgrades des Museumsleiters von 60 % auf 80 % (ab 1. Januar 2013)
- b) Gewährleistung von 50 Stellenprozenten für eine(n) qualifizierte(n) MuseumsmitarbeiterIn
- c) Gewährleistung von 65 Stellenprozenten für Hilfskräfte, insbesondere Besucherempfang bzw. Kasse
- d) Verfügbarkeit eines ordentlichen jährlichen Betriebsbeitrags beziffert sich auf mindestens CHF 190'000.-. Der Betrag ist indexiert; eine teuerungsbedingte Anpassung erfolgt, sofern sich der Landesindex der Konsumentenpreise um mehr als fünf Prozentpunkte verändert.

- e) Verfügbarkeit der notwendigen finanziellen Mittel für die Konservierung des Museums-
guts. Diese werden auf mindestens CHF 400'000.- geschätzt, wobei im Finanzplan der
Stadt Murten vorerst vorsorglich eine erste Tranche von CHF 200'000.- einzustellen
sind. Es ist davon auszugehen, dass rund ein Drittel der Objekte konservierungs- bzw.
restaurierungsbedürftig ist, d.h. pro Objekt ist mit CHF 100.- bis 200.- zu rechnen.

Der Stiftungsrat:

			
Claudine Lerf Präsidentin	Ueli Fiechter Vizepräsident	German Imoberdorf Mitglied des Stiftungsrats	Markus O. Schaller Quästor

Der Museumsleiter:



Ivan Mariano

Murten, 10. Oktober 2012

Beilagen:

1. Leistungskatalog
2. Finanzplan 2013 – 2017
3. Vergleichsanalyse „Besucher“
4. Konservierung und Restaurierung

Leistungskatalog

	Themen	Arbeitseinsatz (in Stunden)				Sach- aufwand	Bemerkungen
		Leiter	Mitarb.	Kasse	Externe		
1	Ausstellungen vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.1f*	400	160	0	110	30'000	3 Ausstellungen wovon 1 themabezogene und zwei kunstbezogene Ausstellungen
1.1	Allgm. Admin., konzept. Arbeiten Info-Beschaffung Schaffung Kontakte	200	20	0	10		Kontakte, Verhandlungen mit Institutionen und Kunstschaffenden und potenziellen Sponsoren. Erstellen der Konzepte und der Dossiers
1.2	Erste Kunst- und Verkaufsausst.	50	20	0	0	5'000	Gestaltung und Druck der Unterlagen (Einladungen, Plakate etc. sowie Versandkosten)
1.3	Themausst.	100	100	0	100	16'400	Erarbeiten der Konzepte, wissenschaftliche Arbeiten / Recherchen, Gestaltung der Ausstellung
1.4	Zweite Kunst- und Verkaufsausst.	50	20	0	0	5'000	Gestaltung und Druck der Unterlagen (Einladungen, Plakate etc. sowie Versandkosten)
1.5	Versicherungen					3'600	Nagel zu Nagel, Objekte (Museum, innen/aussen, Depot); Versicherungspolice als Teil einer Police der Stadt Murten
2	Begleitveranstaltungen	50	50	20	0	1'500	
2.1	Allgm. Admin., konzept. Arbeiten Info-Beschaffung, Schaffung und Pflege Kontakte, Presstexte	30	30	0	0		
2.2	Durchführung von mind. 5 Vorträgen	20	20	20	0	1'500	Vorbereitungs- und Aufräumarbeiten etc. sowie Honorare
3	Zweisprachigkeit vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.3	200	150	0	10	6'500	
3.1	Werbung	50	50	0	0		
3.2	Homepage	40	30	0	10	1'000	Anpassungen Webseite
3.4	Publikationen	100	50	0	0		Pressemappen, Broschüren, Erarbeiten von Konzepten etc.
3.5	Ditaktisches Material	10	20	0	0	2'500	Pädagogische Dossiers, Booklets, Unterrichtsmaterial
3.7	Übersetzungen: Deutsch - Französisch - Englisch					3'000	Vergabe an externe Übersetzer
4	Zusammenarbeit, Kooperation mit Museen des Dreiseengebietes und Kanton Freiburg vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.5	200	60	0	0	0	
	Koordination der Tätigkeiten mit den regionalen resp. überregionalen Institutionen; Pflege der Netzwerke	200	60	0	0	0	Sitzungen, Pflege Netzwerk, gemeinsame Aktivitäten und Projekte

	Themen	Arbeitseinsatz (in Stunden)				Sach- aufwand	Bemerkungen
		Leiter	Mitarb.	Kasse	Externe		
5	Marketing / Öffentlich- keitsarbeit (PR) vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.6	350	120	0	0	14'000	
5.1	Zusammenarbeit mit Murten Tourismus	100	30	0			Sitzungen, Kontakte, Ausarbeiten von Informationen und deren Koordinaten mit Dritten, Erarbeiten von Angeboten
5.2	Zusammenarbeit mit Museen	100	20	0			Gemeinsame Aktivitäten und Projekte (erarbeiten von Flyers etc.)
5.3	Zusammenarbeit mit weiteren kult. Institutionen (Archive, Pädagogische Hochschule etc.)	100	20	0			gemeinsame Eintritte (Pass)
5.4	Internetauftritt	50	50	0		1'000	Apps, Abonnemente, Pflege der Webseite
5.5	Werbung					13'000	Inserate, Plakate etc.
6	Bildung vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff.2.7	160	260	0	0	2'000	insb. Zusammenarbeit mit Schulen der Region Murten, aber auch mit Gymnasien, Berufsschulen, Universitäten und Fachhochschulen
6.1	Erarbeitung Konzept	50	100	0	0		Erarbeiten eines pädagogischen Dossiers; Betreuung von Studenten
6.2	Workshops konzipieren	50	100	0	0		Individuelle Arbeiten oder in Zusammenarbeit mit anderen Institutionen
6.3	Durchführung	10	50	0		2'000	Honorare für Führer, Material
6.4	Kontaktpflege Informationsaustausch mit Schulen	50	10	0			
7	Erscheinungsbild Museum vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.8	5	7	0	0	2'000	
7.1	Beschriftung Museum	5		0		1'000	
7.2	Blumenschmuck, Pflanzen		5	0		500	
7.3	Stehlen, Fahnen		2	0		500	
8	Anhebung der Besucher- Frequenzen vgl. Leistungsvereinbarung, Ziff. 2.9	60	40	30	0	2'000	
	Schaffung zusätzlicher Angebote, vermehrte Anstrengungen in den Bereichen Marketing und PR						Zielerreichung abhängig von verschiedenen z.T. nicht beeinflussbaren Faktoren (u.a. Wetter, Konkurrenz durch andere Veranstaltungen etc.)
8.1	Events - Planung	30	10	0	0		Aufwände Wechsausstellung siehe Zif.1
8.2	Events - Durchführung	30	30	30	0	2'000	Vorbereitungs- und Aufräumarbeiten
9	Besucherempfang	0	25	1'100	0	0	
	div MA	0	25	1'100	0		
Zusammenzug Arbeitseinsatz		1'425	872	1'150	120		
Zusammenzug Sachaufwand						58'000	
*Leistungsvereinbarung vom 1.1.2003							
Seite 2 / 3							

Zusammenzug Ausgaben gemäss Leistungskatalog		
Personalaufwand		
80%-Pensum Museumsleitung		67'000
wissenschaftl. MA à Fr 35.-/h		30'520
Bereich Kasse (Fr 27.-/h)		31'050
Soz Leistungen (21%)		27'000
Total Personalaufwand		155'570
Sachaufwand		
Externe à Fr 100.-/h als Sachaufwand unter Ziff 1 und 3 entalten		12'000
Übriger Sachaufwand		46'000
Total Sachaufwand		58'000
Total Ausgaben		213'570
Seite 3 / 3		

Finanzplan 2013 - 2017

	2'013		2'014		2'015		2'016		2'017	
Gesamtaufwand	242'070	100.00%	246'911	100.00%	251'849	100.00%	256'886	100.00%	262'024	100.00%
Sachaufwand	86'500	35.73%	88'230	35.73%	89'995	35.73%	91'794	35.73%	93'630	35.73%
Allg. Betriebsaufwand	20'000	8.26%	20'400	8.26%	20'808	8.26%	21'224	8.26%	21'649	8.26%
Bildung und Vermittlung	2'000	0.83%	2'040	0.83%	2'081	0.83%	2'122	0.83%	2'165	0.83%
Ausstellungen	30'000	12.39%	30'600	12.39%	31'212	12.39%	31'836	12.39%	32'473	12.39%
Werbung, Marketing	16'000	6.61%	16'320	6.61%	16'646	6.61%	16'979	6.61%	17'319	6.61%
Buchführung/Bankzinsen	5'000	2.07%	5'100	2.07%	5'202	2.07%	5'306	2.07%	5'412	2.07%
Spesen	500	0.21%	510	0.21%	520	0.21%	531	0.21%	541	0.21%
Veranstaltungen	1'500	0.62%	1'530	0.62%	1'561	0.62%	1'592	0.62%	1'624	0.62%
Einkauf Waren	3'000	1.24%	3'060	1.24%	3'121	1.24%	3'184	1.24%	3'247	1.24%
Diverses	8'500	3.51%	8'670	3.51%	8'843	3.51%	9'020	3.51%	9'201	3.51%
Personalaufwand	155'570	64.27%	158'681	64.27%	161'855	64.27%	165'092	64.27%	168'394	64.27%
Museumsleitung	67'000	27.68%	68'340	27.68%	69'707	27.68%	71'101	27.68%	72'523	27.68%
wissenschaftl MA	30'520	12.61%	31'130	12.61%	31'753	12.61%	32'388	12.61%	33'036	12.61%
Kasse/Shop	31'050	12.83%	31'671	12.83%	32'304	12.83%	32'951	12.83%	33'610	12.83%
Sozialbeiträge	27'000	11.15%	27'540	11.15%	28'090	11.15%	28'652	11.15%	29'225	11.15%
Gesamteinnahmen	242'070	100.00%	246'911	100.00%	251'849	100.00%	256'886	100.00%	262'024	100.00%
Wiederkehrende Einnahmen	212'000	87.58%	212'000	85.86%	221'500	87.95%	221'500	86.23%	231'475	88.34%
Beitrag Stadt Murten	190'000	78.49%	190'000	76.95%	199'500	79.21%	199'500	77.66%	209'475	79.94%
Beiträge Pro Museo	12'000	4.96%	12'000	4.86%	12'000	4.76%	12'000	4.67%	12'000	4.58%
Beiträge von Firmen/Sponsoren	2'000	0.83%	2'000	0.81%	2'000	0.79%	2'000	0.78%	2'000	0.76%
Beiträge Kanton/Loterie R.	8'000	3.30%	8'000	3.24%	8'000	3.18%	8'000	3.11%	8'000	3.05%
"Variable" Einnahmen	30'070	12.42%	34'911	14.14%	30'349	12.05%	35'386	13.77%	30'549	11.66%
Eintritte	13'000	5.37%	13'000	5.27%	13'000	5.16%	14'000	5.45%	15'000	5.72%
Erlöse Shop	3'000	1.24%	3'000	1.22%	3'000	1.19%	3'000	1.17%	3'000	1.14%
Vermietungen/Apéros	3'000	1.24%	3'000	1.22%	3'000	1.19%	3'000	1.17%	3'000	1.14%
Führungen	2'500	1.03%	2'500	1.01%	2'500	0.99%	2'500	0.97%	2'500	0.95%
Diverse Veranstaltungen	2'000	0.83%	2'000	0.81%	2'000	0.79%	2'000	0.78%	2'000	0.76%
Angebote Vermittlung	1'000	0.41%	1'500	0.61%	2'000	0.79%	2'000	0.78%	2'000	0.76%
Verkäufe Wechsausstellungen	2'000	0.83%	2'000	0.81%	2'000	0.79%	2'000	0.78%	2'000	0.76%
Zusätzliche Sponsoren	3'570	1.47%	7'911	3.20%	2'849	1.13%	6'886	2.68%	1'049	0.40%
Saldo	0									

(Annahme: Jährliche Teuerung 2%; Ausgleich auf Beitrag Murten: 2015 und 2017, je 5%)

Vergleichsanalyse „Besucher“

Museum Murten

Vergleichsanalyse „Besucher“ Museum Murten

Grundlagen

- Verband der Museen der Schweiz (VMS): Museumsbesuche in der Schweiz Statistischer Bericht 2011;
- Verband der Museen der Schweiz (VMS): Museumsbesuche in der Schweiz Statistischer Bericht 2010;
- Verband der Museen der Schweiz (VMS): Museumsbesuche in der Schweiz Statistischer Bericht 2009.
- Excel-Tabellen: VMS Eintritte für die Jahre 2009, 2010, 2011

Aus der Statistik des VMS (Excel-Tabelle) werden für die Analyse nur die Besucherzahlen verwendet, für die keine Auflagen in Bezug auf Veröffentlichung bestehen; aus der Liste „Museumskategorien“ sind diejenigen Museen ausgewählt worden, die von ihrer Ausrichtung her mit dem Museum Murten vergleichbar sind: Historische Museen, Archäologische Museen sowie Regionale und Lokale Museen .

Vergleich

- Besucherzahlen Museum Murten 2009: 4030
Öffnungsdauer 7 Monate, 2 Wechselausstellungen mit einer Dauer von insgesamt 6 Monaten: **63%** der betrachteten Museen haben weniger als 4000 Besucher, d.h. das Museum Murten befindet sich in Bezug auf die Besucherfrequenz im vorderen Drittel. Als Basis für 100% dienen 170 Museen.
- Besucherzahlen Museum Murten 2010: 3000 (Wechsel in der Museumsleitung)
Öffnungsdauer 6 Monate, 2 Wechselausstellungen mit einer Dauer von insgesamt 3.5 Monaten: **62%** der betrachteten Museen haben weniger als 3000 Besucher. Berücksichtigt man die kürzere Öffnungsdauer sowie die kürzere Dauer der beiden Wechselausstellungen befindet sich das Museum Murten in Bezug auf die Besucherfrequenz auch im 2010 im vorderen Drittel. Als Basis für 100% dienen 182 Museen.
- Besucherzahlen Museum Murten 2011: 3700
Öffnungsdauer 7 Monate, 2 Wechselausstellungen mit einer Dauer von 6 Monaten: **71%** der betrachteten Museen haben weniger als 3700 Besucher. Als Basis für 100% dienen 320 Museen.

Fazit

In den Jahren 2009 bis 2011 haben im Mittel über 66% der betrachteten (vergleichbaren) Museen weniger Besucher als das Museum Murten.

Die Besucherzahlen sind durch die Dauerausstellungen, attraktive Wechselausstellungen und das Wetter beeinflusst. Das Historische Museum in Bern generierte 2009 über zwei Drittel seiner Eintritte durch Sonderausstellungen.¹

¹ Berner Zeitung, 17. August 2010, Seite 21

Konservierung und Restaurierung

Museum Murten

Konservierung und Restaurierung

Zu den grundlegenden Aufgaben des Museums gehört es, dass Sammlungsgut für heutige und für künftige Generationen zu pflegen und zu erhalten.¹

Während den Inventarisierungsarbeiten wurde festgestellt, dass sich viele Museumsobjekte in einem desolaten Erhaltungszustand befinden. Die Objekte, die während Jahren in den Estrichräumen der Mühle gelagert waren, haben unter den schlechten klimatischen Bedingungen extrem gelitten. Aber auch einige Objekte in der Dauer- ausstellung zeigen Schäden. Stark betroffen sind die Metallobjekte, besonders diejenigen aus Eisen und Bronze. Organische Materialien zum Beispiel Lederobjekte sind von Schimmel befallen.

Materialgattungen

- Metalle: Eisen, Bronze, Kupfer, Silber, Gold
- organisches Material: Papier, Holz, Leder, Geflecht, Textilien, Nahrung, Knochen, Elfenbein, Horn, Geweih
- Glas
- Keramik
- Stein

Je nach Material sind nicht alle Museumsobjekte gleich akut vor dem Zerfall bedroht.

Zusammensetzung der Museumssammlung

- Historische Sammlung 3330 Objekte
- Archäologische Sammlung 5400 Objekte
- Ethnographische Sammlung 410 Objekte

Wenig bis kaum bedroht sind z.B. die Steinbeile und Keramik aus der urgeschichtlichen Sammlung. Silber- und Goldgegenstände müssen lediglich gereinigt und sauber gelagert werden.

Mit der Lagerung der Objekte im Depot ZS² und der Verpackung in Plastikbehälter (Rako) sind erste Konservierungsmassnahmen bereits umgesetzt. In einem weiteren Schritt muss nun beurteilt werden, welche Objekte mittels einer professionellen Reinigung³ (präventive Konservierung) zu schützen sind und bei welchen Objekten eine Restaurierung nötig ist.

Gerade bei den „wertvollen“⁴ Objekten, welche in die Ausstellungen geholt werden, ist eine gute Konservierung und Restaurierung zentral.

¹ Richtlinien der Museumsverbände ICOM Schweiz (International Council of Museums) und VMS (Verband der Museen der Schweiz)

² Momentan kann das Museum noch nicht alle Räumlichkeiten des ZS nutzen, der Platz wird dringend benötigt.

³ Dies wurde beim Papier weitgehend durchgeführt.

⁴ pekuniär wie auch ideell wertvoll

Anfallende Kosten

Es werden nur diejenigen Objekte, die vor weiteren Schäden unbedingt geschützt werden müssen restauriert und/oder konserviert. Dies ist ein Bruchteil des Gesamtbestandes des Museums von über 9000 Stücken.

Die angegebenen Kosten sind Schätzungen und sind jeweils abhängig von den Massnahmen (Restaurierung oder Konservierung), die getroffen werden müssen, ferner von den bestehenden Schäden und wer die Arbeiten ausführen wird (professionell Ausgebildete oder z.B. Studierende).

Zustandsabklärungen und Vorarbeiten	Fr. 10000 - 20000
50 Waffen und Rüstungen	Fr. 100000 - 120000
30 Bilder	Fr. 50000 - 80000
10 Fahnen	Fr. 20000 - 40000
40 Möbel	Fr. 60000 - 90000
20 Kleider / Leder	Fr. 30000 - 50000
archäologische Sammlung	Fr. 40000 - 50000
Werkzeuge/Geräte (Metall)	Fr. 30000 - 40000
Material und Einrichtungen	Fr. 5000 - 10000
Total ca.	Fr. 345000 - 500000

Kostenbeispiele:

Kosten für die Restaurierung eines Bildes mit mittleren Schäden: Fr. 5000

Kosten für die Konservierung von Oelbildern: pro Bild Fr. 2000

Der Grossteil der Papierobjekte wurde im 2009 konserviert und teilweise restauriert: Fr. 25600

1992 (!): 4 Fahnen wurden konserviert (nicht restauriert), 69 h à Fr. 50, total Fr. 3730

Für kleine Arbeiten werden ca. 4 - 5 h pro Objekt gerechnet, z.B. Reinigung des bronzenen Bubenbergmodells.

Der heutige Stundenansatz eines ausgebildeten Restaurators beträgt zwischen Fr. 100 – 130.