

## 16 AMT 41: KULTURAMT

### 16.1 Erhebung von Eintrittsgeldern für die Städtischen Museen

#### 16.1.1 Sachverhalt

Die Stadt Paderborn unterhält folgende museale Einrichtungen mit den angegebenen Schwerpunkten:

Einrichtung	Schwerpunkt	Ausstellungsform
Städtische Galerie in der Reithalle	Kunstaustellungen bis zur klassischen Moderne	Wechsausstellungen
Ständige Sammlung zur Baugeschichte des Schlosses im Remter	Schlossgeschichte	Dauerausstellung
Museum für Stadtgeschichte im Adam-und-Eva-Haus	Stadtgeschichte und Stadtleben	Dauerausstellung und gelegentliche Wechsausstellungen
Naturkundemuseum im Marstall	Dauerausstellung zur Natur des heimischen Raumes Sonderausstellungen zu allgemeinen naturkundlichen Themen	Dauerausstellung und Wechsausstellungen
Sammlung Nachtmann	Glas und Keramik, z. T. mit Schlossgrabenfunden, im Hinblick auf die Kulturgeschichte des Schlosses	Dauerausstellung
Historisches Museum im Marstall	Geschichte von Schloß Neuhaus, Sonderausstellungen zu allgemeinen historischen Themen	Dauerausstellung und Wechsausstellungen
Städtische Galerie Am Abdinghof	Moderne und zeitgenössische Kunst	Wechsausstellungen und Dauerausstellungen

#### Abbildung 59: Schwerpunktesetzung der musealen Einrichtungen<sup>107</sup>

Im Folgenden ist ein Auszug des Teilergebnisplans für Museen und Galerien aus dem Haushaltsplan Paderborn 2010 dargestellt:

<sup>107</sup> Angaben des Kulturamtes vom 30.04.2010.

Bezeichnung	Ist 2009	Plan 2010
Ordentliche Erträge	38,7 TEUR	49,0 TEUR
davon Benutzungsgebühren	0,1 TEUR	0,1 TEUR
davon Erträge aus Verkauf	27,2 TEUR	27,2 TEUR
davon sonstige privatrechtliche Leistungsentgelte	10,6 TEUR	11,0 TEUR
Ordentliche Aufwendungen	1.105,2 TEUR	1.083,6 TEUR
davon Personalaufwendungen	873,3 TEUR	862,6 TEUR
<b>Jahresergebnis<sup>108</sup></b>	<b>-1.195,9 TEUR</b>	<b>-1.188,8 TEUR</b>

**Abbildung 60: Teilergebnisplan Produkt Museen und Galerien<sup>109</sup>**

Der Produktbereich Museen und Galerien hat insgesamt einen Zuschussbedarf von 1,2 Mio. EUR. Die Ertragskraft ist vergleichsweise gering. Für den Besuch der Museen werden keine Eintrittsgelder erhoben, somit steht jedem Interessiertem ein kostenloser Besuch der musealen Einrichtungen offen.

## 16.1.2 Analyse

Der Zuschussbedarf je Besucher aller Einrichtungen liegt bei durchschnittlich 10,53 EUR.<sup>110</sup> Die städtischen Museen und Galerien Paderborn haben zusammen einen Kostendeckungsgrad von lediglich 3,5 %<sup>111</sup>. Dieser niedrige Wert lässt sich auf den Verzicht von Eintrittsgeldern zurückführen. Aus Sicht von Rödl & Partner ist eine ertragsseitige Verbesserung des Kostendeckungsgrades durch die Erhebung von Eintrittsgeldern für die Einrichtungen möglich. Eintrittsgelder sind in der Museumslandschaft mittlerweile weit verbreitet und üblich. In Nordrhein-Westfalen wurden im Jahr 2008 in 61 % aller Museen Eintrittspreise erhoben, so dass auf diese Weise ein Beitrag zur Finanzierung der Museumslandschaft beigetragen werden konnte.<sup>112</sup>

Die Erhebung von Eintrittsgeldern ist auch in der Stadt Paderborn kein neues Thema. Das Kulturamt hat im Jahr 2002 eine eigene Berechnung zur Erhebung von Eintrittsgeldern erstellt.<sup>113</sup> Das Thema wurde auf Grund der durchgeführten Berechnung für eine Einrichtung aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten heraus für alle Einrichtungen verworfen. Die Berechnung ging durch die Erhebung von Eintrittsgeldern von negativen Erträgen aus. Dabei wurde eine Reihe von Annahmen getroffen, welche das Ergebnis der Untersuchung wesentlich beeinflussen. Folgende Annahmen wurden der Berechnung zu Grunde gelegt:

- Rückgang der Besucherzahlen um bis zu 2/3
- Rückgang der Verkaufserlöse um bis zu 50 %
- Reduzierung der Spendeneinnahmen
- 50 % der Besucher wären ermäßigt oder hätten kostenlosen Eintritt

<sup>108</sup> Inklusive außerordentliche Erträge und Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen.

<sup>109</sup> Haushaltsplan 2010 der Stadt Paderborn (Entwurf), Band 1 Museen und Galerien S. 271 ff.

<sup>110</sup> Haushaltsplan 2010 der Stadt Paderborn (Entwurf), Band 1 Museen und Galerien S. 271 ff.

<sup>111</sup> Haushaltsplan 2010 der Stadt Paderborn (Entwurf), Band 1 Museen und Galerien S. 271 ff.

<sup>112</sup> Institut für Museumsforschung (2009): Statistische Gesamterhebung an den Museen der Bundesrepublik Deutschland für das Jahr 2008, Heft 63, S. 39.

<sup>113</sup> Einführung von Eintrittsgeldern in den Städtischen Museen und Galerien der Stadt Paderborn: ja oder nein? Versuch einer Folgenabschätzung. 2002

Eine (Neu-)Berechnung wurde von Rödl & Partner auf Grund der aktuellen Datenlage in der Stadt Paderborn für alle Einrichtungen durchgeführt. Die getroffenen Annahmen wurden zum Teil übernommen und mit dem Kulturamt abgestimmt. Andere Annahmen wurden auf Grund von Erfahrungen von Rödl & Partner sowie Fachveröffentlichungen modifiziert. So kann sich beispielsweise ein Besucherrückgang von 66 % zwar kurzfristig einstellen, jedoch schwächt sich dieser Effekt nach einer Eingewöhnungsphase von zwei bis drei Jahren wieder ab. Zentral für die Akzeptanz von Eintrittsgeldern ist die richtige Kommunikation der Preispolitik und ein gutes Leistungsniveau der Museen. Preiserhöhungen führen lediglich bei Museen mit bereits hohen Besucherzahlen zu deutlichen Rückgängen der Besucherzahlen. Bei geringfügigen Erhöhungen der Gebühren werden die Einnahmeausfälle tendenziell überschätzt und die Einnahmesteigerungen unterschätzt.<sup>114</sup> Ein Besucherrückgang von 66 % ist damit auf Dauer nicht haltbar.

Folgende Annahmen wurden der Berechnung von Rödl & Partner zu Grunde gelegt:

- Rückgang der Besucherzahlen in den beiden ersten Jahren um 70 %, danach verbleibt ein Besucherrückgang von 20 %.
- Reduzierung der Verkaufserlöse in den ersten beiden Jahren um 70 %, danach verbleibt ein Rückgang von 50 %.
- Reduzierung der Spenden in den ersten beiden Jahren um 95 %, danach verbleibt ein Rückgang von 80 %.
- Differenzierung der Besucherstruktur nach den Einrichtungen. In den Museen des Marstalls und dem Museum zur Stadtgeschichte zu 1/3 aus regulär zahlenden Besuchern, zu 1/3 aus ermäßigten Besuchern und zu 1/3 aus Schulkindern. Bei den Galerien ist das Verhältnis von regulär zu ermäßigt Zahlenden ungefähr 70:30.
- Berücksichtigung von zusätzlichem Kassenpersonal auf 400 EUR Basis im Marstall und der Reithalle in den besuchsstarken Monaten Mai bis einschließlich September.
- Differenzierung der Einrichtungen nach Attraktivität des Angebotes: Für die Ständige Sammlung zur Baugeschichte des Schlosses wurden keine eigenen Eintrittsgelder angesetzt. Hier sollte ein Kombiticket mit anderen Einrichtungen angeboten werden.

Die nachfolgende Abbildung stellt die mittelfristigen Ertragseffekte bei Einführung eines Eintrittsgeldes für die benannten Einrichtungen dar:

---

<sup>114</sup> Gemeinschaftsgutachten des ifo Instituts für Wirtschaftsforschung und des Instituts für Museumskunde (1996): Eintrittspreise von Museen und Ausgabeverhalten der Museumsbesucher.

Einrichtung	Besucher IST 2009	Besucher Soll <sup>115</sup>	Besucherverteilung			Eintritts- gelder in EUR	Personal- mehrbedarf in EUR	Bemerkung
			regulär (2,50)	ermä- ßigt (1,50)	Schule (0,50)			
Marstall (Naturkun- demuseum Histori- sches Museum)	35.403	10.621	3.540 (33 %)	3.540 (33 %)	3.540 (33 %)	15.931	3.600	Besucher gemeinsam angegeben, da keine räumlich Trennung
Ausstellung Nacht- mann	5.771	-	-	-	-	-	-	Integriert in den Marstall-
Städtische Galerie in der Reithalle	26.108	7.832	5.222 (70 %)	2.611 (30 %)	-	16.970	3.600	
Ständige Sammlung zur Baugeschichte des Schlosses (Rem- ter)	9.670	-	-	-	-	-	-	Keine Eintrittsgeld-Erhebung käme Schließung gleich
Museum für Stadtge- schichte	18.851	5.655	1.885 (33 %)	1.885 (33 %)	1.885 (33 %)	8.483	-	-
Städtische Galerie in Am Abdinghof	11.859	3.558	2.372 (70 %)	1.186 (30 %)	-	7.708	-	-
Vortragsbesucher Abdinghof	1.254	-	-	-	-	-	-	Integriert in den Abdinghof
<b>Summe</b>	<b>108.916</b>	<b>27.666</b>				<b>49.092</b>	<b>7.200</b>	
<b>Mehrerträge durch Eintrittsgelder in EUR (mit Personalmehrbedarf)</b>							<b>41.892</b>	
<b>Mindererträge Spenden in EUR (- 95 %)</b>							<b>10.070</b>	
<b>Mindererträge Verkaufserlöse in EUR (- 70 %)</b>							<b>19.040</b>	
<b>Potenzial in EUR</b>							<b>12.782</b>	

Abbildung 61: Berechnung der Erträge aus Eintrittsgeldern in den Jahren 2011 und 2012

<sup>115</sup> Besuchszahlen unter Berücksichtigung eines Besucherrückgangs von 70 % in den ersten zwei Jahren.

Einrichtung	Besucher IST 2009	Besucher Soll <sup>116</sup>	Besucherverteilung			Eintritts- gelder in EUR	Personal- mehrbedarf in EUR	Bemerkung
			regulär (2,50)	ermä- Bigt (1,50)	Schule (0,50)			
Marstall (Naturkun- demuseum Histori- sches Museum)	35.403	28.322	9.441 (33 %)	9.441 (33 %)	9.441 (33 %)	42.484	3.600	Besucher gemeinsam angegeben, da keine räumlich Trennung
Ausstellung Nacht- mann	5.771	-	-	-	-	-	-	Integriert in den Marstall-
Städtische Galerie in der Reithalle	26.108	20.886	13.924 (70 %)	6.962 (30 %)	-	45.254	3.600	
Ständige Sammlung zur Baugeschichte des Schlosses (Rem- ter)	9.670	-	-	-	-	-	-	Keine Eintrittsgeld-Erhebung käme Schließung gleich
Museum für Stadtge- schichte	18.851	15.081	5.027 (33 %)	5.027 (33 %)	5.027 (33 %)	22.621	-	-
Städtische Galerie in Am Abdinghof	11.859	9.487	6.325 (70 %)	3.162 (30 %)	-	20.556	-	-
Vortragsbesucher Abdinghof	1.254	-	-	-	-	-	-	Integriert in den Abdinghof
<b>Summe</b>	<b>108.916</b>	<b>73.777</b>				<b>130.914</b>	<b>7.200</b>	
<b>Mehrerträge durch Eintrittsgelder in EUR (mit Personalmehrbedarf)</b>							<b>123.714</b>	
<b>Mindererträge Spenden in EUR (- 80 %)</b>							<b>13.600</b>	
<b>Mindererträge Verkaufserlöse in EUR (- 50 %)</b>							<b>9.280</b>	
<b>Potenzial in EUR</b>							<b>100.835</b>	

Abbildung 62: Berechnung der Erträge aus Eintrittsgeldern ab dem Jahr 2013

<sup>116</sup> Besuchszahlen unter Berücksichtigung eines Besucherrückgangs von 20 % nach den ersten zwei Jahren.

Auf Grundlage der getroffenen Annahmen ergibt sich mittelfristig ein positiver Haushalts-effekt über alle Einrichtungen durch eine Erhebung von Eintrittsgeldern.

### 16.1.3 Empfehlung

Rödl & Partner empfiehlt der Stadt Paderborn für das Naturkundemuseum, das Historische Museum, die Städtische Galerie in der Reithalle, die Ausstellung zur Stadtgeschichte und die Städtische Galerie am Abdinghof Eintrittsgelder in Höhe von 2,50 EUR für reguläre Zahler, 1,50 EUR für ermäßigte Zahler und 0,50 EUR für Schulkinder zu erheben.

Ausgehend von den getroffenen Annahmen ergibt sich durch die Erhebung von Eintrittsgeldern ein rechnerisches Ertragssteigerungspotenzial in Höhe von 13 TEUR ab dem Jahr 2011. Dieses Potenzial steigt auf 101 TEUR ab 2013 an und geht in den Potenzialausweis ein.

**Vgl. Maßnahmenummer**

**18**