

23. Mai 2013

**Vorlage Nr. 76**  
für die Sitzung der  
**Deputation für Kultur**  
(städtisch)  
am **11. Juni 2013**

**Übersee-Museum: Umsetzung der METRUM-Analyse**

**A Problem**

In der Deputationssitzung vom 6. November 2012 hat die Direktorin des Übersee-Museums über die im September 2012 vorgelegte Marketing-Analyse der Beratungsfirma METRUM berichtet. Am Ende des Austauschs der Deputierten über diesen Bericht wurde Frau Prof. Ahrndt gebeten, vor der Sommerpause 2013 über erste Konsequenzen zu berichten, die das Museum bis dahin aus der Analyse gezogen habe.

**B Lösung**

Zu den konkreten Maßnahmen, die bisher aus der METRUM-Analyse gezogen wurden bzw. mittel- und langfristig geplant werden, legt das Übersee-Museum den beigefügten Bericht vor (siehe Anlage).

Aus Sicht des Senators für Kultur sind die vom Übersee-Museum vorgelegten ersten Konsequenzen aus der METRUM-Analyse positiv zu bewerten.

Das Museum hat die Darstellung seiner eigenen „Vision – wo wollen wir hin?“ dahingehend überarbeitet, dass ausdrücklich die Behandlung aktueller Gesellschaftsthemen wie Migration, Globalisierung oder Folgen des Kolonialismus eingearbeitet wurde. Zukünftig gilt es, sowohl in der Dauer- als auch bei Sonderausstellungen grundlegende Fragestellungen zu thematisieren und einen Bremen-Bezug zu vermitteln. Das reiche Potenzial der Objektbestände des Hauses gilt es ebenso wie die umfassende wissenschaftliche Qualifikation des Personals auszuschöpfen.

Die vom Museum angekündigten Ausstellungen für die kommenden Jahre entsprechen thematisch diesem Anspruch. In Bezug auf die China-Ausstellung ist ein Brückenschlag von der Mao-Zeit zum modernen China zu erwarten, ebenso wie die Problematisierung des angestrebten Aufstiegs zu einer neuen Weltmacht vor dem Hintergrund globaler Wirtschaftszusammenhänge und Menschenrechtsdebatten.

Das Thema Wale ist auf ganz andere Weise vielversprechend. Veränderungen von Naturräumen sowie das Verhältnis Mensch-Tier sind grundlegende Themen die geeignet sind, insbesondere bei der Zielgruppe „Familien aus Bremen und umzu“ auf großes Interesse zu stoßen.

Die Schärfung des Museumsprofils erfolgt laut dem Bericht des Museums kurzfristig dadurch, dass die bisherigen Vermittlungsangebote überprüft wurden mit der Konsequenz, zukünftig eine bewusster an differenzierten Zielgruppen orientierte Vermittlungsarbeit zu verfolgen. Familien und Erwachsene „50+“ in Bremen und umzu sollen durch gezielte An-

gebote hinzugewonnen werden. Das Museum rechnet bis 2016 mit einem Besucher/innen-Zuwachs von 23 %, von jetzt 107.000 auf 132.000 Besucher/innen im Jahr.

Das Museum kündigt ein gezieltes Marketing entlang des von METRUM empfohlenen Leitmotivs „Faszination Ferne“ an, ein neues Corporate Design soll im Oktober 2013 eingeführt werden. Es wird darauf zu achten sein, dass zukünftig alle Marketingmaßnahmen, Ausstellungen und Vermittlungskonzepte der inhaltlichen Fokussierung im Sinne der „Vision“ des Museums dienen.

Das Kulturressort wird die mittel- und langfristige Umsetzung der Einzelmaßnahmen weiterhin begleiten. Insbesondere die Konzentration auf die eigentlichen Kernthemen des Museums und deren Aufbereitung für Bremer/innen ebenso wie Besucher/innen von außerhalb sind im Blick zu behalten.

### **C    Finanzielle Auswirkungen, Gender-Prüfung**

Die Kosten für die Erstellung der METRUM-Analyse wurden aus dem laufenden Haushalt des Übersee-Museums beglichen.

Die kurz- und mittelfristigen Maßnahmen sind in den Wirtschaftsplänen 2014/15 sowie in den mittelfristigen Finanzplanungen berücksichtigt.

Die METRUM-Analyse des Übersee-Museums hat keine genderspezifischen Auswirkungen.

Die METRUM-Analyse führt den „Megatrend *Frauen*“ als einen von mehreren externen Faktoren an, welche die Besucher/innen-Entwicklung in Museen beeinflussen und führt Frauenverbände als Zielgruppen des Museums auf, für die spezielle Themenführungen angeboten werden.

### **D    Beschlussvorschlag**

Die Deputation für Kultur nimmt den Bericht zur Kenntnis.

## **Bericht über die bisher erfolgten Umsetzungen aus dem METRUM-Gutachten**

In der Deputationssitzung am 06.11.2012 wurde die Direktorin des Übersee-Museums gebeten, vor der Sommerpause 2013 über erste Konsequenzen zu berichten, die aus der METRUM-Analyse gezogen wurden. Diese beziehen sich hinsichtlich der Planungen der kommenden Ausstellungen auf die Zielgruppenausrichtung (bzgl. der inhaltlichen Arbeit sah das Gutachten keinen Handlungsbedarf). Der Schwerpunkt der Empfehlungen und somit auch dieses Berichts liegt auf den Vermittlungsprogrammen, die es zu erweitern gilt, und der Schärfung des Marketings. Auch auf Fragen der Raumgestaltung und die Zusammenarbeit mit Betreibern wird eingegangen.

### **Ausstellungsneukonzeptionen**

Die für die kommenden Jahre geplanten Ausstellungen müssen sich gemäß den strategischen Empfehlungen des METRUM-Gutachtens an den Interessen und Bedürfnissen von Familien und Besuchern 50+ aus Bremen und Umzu, die es wieder bzw. neu zu gewinnen gilt, ebenso orientieren wie an denen der Schulklassen und jüngeren Erwachsenen, die es mindestens stabil zu halten gilt. Auch die Interessen der Touristen sind in den Blick zu nehmen.

Konzeptionell müssen die kommenden Ausstellungen hinsichtlich gesellschaftlicher Relevanz und inhaltlicher Ausrichtung der Mission und Vision des Übersee-Museums entsprechen. Dazu gehört insbesondere, dass sie dem Leitmotiv „Faszination Ferne“ entsprechen und somit den Blick des Besuchers auf aktuelle gesellschaftlich relevante Fragestellungen erweitern und ihm ferne Lebensräume und Lebensweisen sowie fremde Weltanschauungen vermitteln. In allen nachfolgend genannten Ausstellungsvorhaben werden u.a. sowohl eigene Sammlungen präsentiert als auch der jeweilige Bremen-Bezug dargestellt.

Folgende Ausstellungen sind für die kommenden Jahre geplant:

- **China unter Mao** (Arbeitstitel)  
Sonderausstellung Herbst 2014 bis Frühjahr 2015
- **Faszination Wale – Von Walen und Menschen im Pazifik** (Arbeitstitel)  
Sonderausstellung Herbst 2015 bis Frühjahr 2016
- **Amerika**  
Neue Dauerausstellung ab Herbst 2016

### **Operative Maßnahmen im Bereich Bildung und Vermittlung**

METRUM rät in seinem Gutachten insbesondere dazu, zunächst alle bestehenden Vermittlungsangebote des Übersee-Museums dahingehend zu überprüfen, ob sie inhaltlich und in der Benennung zum Motto „Faszination Ferne“ passen, und ggf. Modifizierungen vorzunehmen, bevor neue entwickelt werden. Diese Überprüfung wurde inzwischen erfolgreich abgeschlossen und es konnte mit der Entwicklung erster neuer Formate begonnen werden. Weitere werden folgen bzw. die entwickelten werden weiter ausgestaltet.

Die Überprüfung der bestehenden Programme ergab u.a., dass sich einzelne Formate der Erwachsenen-

bildung nicht erfolgreich über einen längeren Zeitraum entwickelt haben. Dies gilt für die Veranstaltungsreihe „Kunst-Dialoge“, in der eine Ethnologin und eine Kunstwissenschaftlerin im Zwiegespräch außer-europäische Kunst aus den Sammlungen des Museums vorstellen und sie mit den bekannten Werken von Künstlern der Moderne vergleichen. Dieses Format lief über einen Zeitraum von drei Jahren, konnte aber nie eine angemessene Besucherzahl erreichen, obwohl es bei den Teilnehmenden auf eine sehr positive Resonanz stieß. Daher wurde die Reihe nun als solche eingestellt, Elemente daraus werden nur noch zu bestimmten Gelegenheiten als Kurzführung vorgestellt, wie in diesem Jahr etwa zur Langen Nacht der Museen, die unter dem Motto „Meisterwerke“ steht.

## 1. Zielgruppe Erwachsene

METRUM kommt in seinem Gutachten zu dem Ergebnis, dass die **Dauerausstellungen stärker im Vermittlungsprogramm** berücksichtigt werden sollten als dies bisher der Fall ist. Dazu finden sich im Gutachten eine ganze Reihe von Anregungen für Vermittlungsformate für Erwachsene, von denen einige nun auch in die Planungen eingegangen sind. Zudem wurden in den vergangenen Wochen im Haus neue Formate entwickelt. Dieser Prozess ist noch nicht abgeschlossen.

So wurden einige Formate, die zu Sonderausstellungen erfolgreich liefen, auf die Dauerausstellungen übertragen, beispielsweise die Taschenlampenführungen, die bei der Ausstellung „Vodou – Kunst und Kult aus Haiti“ getestet wurden. Seit Herbst 2012 finden diese Führungen durch die Ausstellungen Asien und Ozeanien statt und werden sehr gut angenommen. Im Laufe der Zeit sollen weitere Dauerausstellungsbereiche einbezogen werden. Ein anderes Beispiel sind Schauspielführungen, eine Kombination aus klassischer Führung mit Laienschauspielern als Wegbegleitern aus historischer Zeit. In der Sonderausstellung „Abenteuer, Entdecker, Forscher“ wurde dieses Format sehr gut angenommen. In den Dauerausstellungen wird der Museumsgründer Hugo Schauinsland ab Frühjahr 2014 klassische Führungen begleiten.

Darüber hinaus empfiehlt METRUM, den neuen **Veranstaltungsraum DIORAMA** neben dem Vermietungsgeschäft auch als „**Schaufenster nach Übersee**“ für Formate der Erwachsenenbildung etablieren. Mit diesen Veranstaltungen – so die Empfehlung – sollte das Übersee-Museum zudem das Ziel verfolgen, sich verstärkt als **Kompetenzzentrum für die Themen des Hauses** im öffentlichen Bewusstsein zu verankern.

Im Gutachten wird ferner geraten, **mittlere und große Veranstaltungsformate** zu etablieren. Hier ist neben **Konzerten und anderen künstlerischen Darbietungen** zunächst die Einführung eines regelmäßig einmal jährlich wiederkehrenden Kontinent-Festes als **Übersee-Museumsfest** geplant. Erstmals wird es zur Afrika-Ausstellung stattfinden. Geboten wird ein gemischtes Programm mit Führungen, Informationen, Workshops, künstlerischen Darbietungen etc.

## 2. Zielgruppen Kinder und Familien

Das METRUM-Gutachten rät zu einem **Ausbau der Angebote für Kinder und Familien in den Dauerausstellungen**, um so die Familienfreundlichkeit des Hauses zu erhöhen. Bereits im Herbst 2012 wurden für die Zielgruppen 7 – 12 Jährige, Familien und Grundschüler verschiedene Maßnahmen umgesetzt („Wissensreise“, Maki-Kinderclub). Außerdem wird es ab Herbst 2013 in der Dauerausstellung Afrika Eltern-Kind-Stationen mit Kinderkoffern für 4-6 Jährige geben und die bewährten Entdecker-Rucksäcke werden auf die Dauerausstellungen Ozeanien und Asien transferiert.

### **Operative Maßnahmen im Bereich PR und Marketing**

Aus dem METRUM-Gutachten ergeben sich folgende Kernpunkte für diesen Bereich:

- Steigerung der Präsenz des Übersee-Museums im Heimatmarkt jenseits der Kommunikation von Sonderausstellungen. Dabei sollen die bisherigen Zielgruppen gehalten, die Familien zurückgewonnen und die Gruppe 50+ ausgebaut werden.
- Kommunikation in Bild und Sprache ist auf den Markenkern "Faszination Ferne" ausgerichtet und ist dabei stark zielgruppengerecht ausgewählt
- Entwicklung eines neuen Corporate Designs, das "Faszination Ferne" trägt (Einführung zum 1.10.2013)
- Weiterer Ausbau der modernen, z.T. dialogischen Kommunikationskanäle, wie Facebook und Homepage
- Klarere Kommunikation der Angebote des Übersee-Museums

Alle bisher geplanten Maßnahmen wurden vorab mit der WFB abgestimmt und werden von ihr auch als richtiger Weg angesehen. Der enge Dialog wird fortgeführt.

### **Operative Maßnahmen im Bereich Raumgestaltung**

METRUM rät in seinem Gutachten, dafür Sorge zu tragen, dass das gesamte Übersee-Museum in seiner Gestaltung das gewählte Motto mitträgt. So wurde die geplante Panoramagestaltung des neuen Veranstaltungsraumes DIORAMA überprüft. Es werden nur solche Motive realisiert, die zum Motto „Faszination Ferne“ passen, also Motive aus den außereuropäischen Kontinenten. Weitere Maßnahmen werden folgen.

Das Gutachten rät zudem, den Besucherinnen und Besuchern auf dem im Foyer vorhandenen Screen neben Informationen zu den Förderern auch einen Einblick in die Geschichte des Hauses zu geben. Hierzu wird derzeit ein Konzept erarbeitet, das in den kommenden Wochen umgesetzt werden soll.

Die Maßnahmen sind in den Wirtschaftsplänen 2014/2015 sowie in den mittelfristigen Finanzplanungen berücksichtigt. Dabei geht das Übersee-Museum davon aus, dass die Besucherzahlen und damit die Eintrittseinnahmen jährlich bis 2016 von derzeit 107.000 auf 132.000 Besucher p.a. und somit um mehr als 23 % steigen. Eine direkte Zuordnung von Umsatzsteigerungen zu einzelnen Maßnahmen ist zu diesem Zeitpunkt nicht möglich. Bzgl. der Kosten und Finanzierung der geplanten Maßnahmen siehe Anlage.



| Maßnahme  | Einführungsdatum | Kosten 2013   | Kosten 2014   | Kosten 2015  | Kosten 2016  | Finanzierung    | Bemerkungen                  |
|---|------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
| <b>Ausstellungsneukonzeptionen</b>                        |                  |               |               |              |              |                 |                              |
| Überprüfung aller geplanten Ausstellungen                 | erfolgt          | 0             |               |              |              |                 |                              |
| <b>Bildung und Vermittlung</b>                            |                  | <b>21.570</b> | <b>30.458</b> | <b>7.426</b> | <b>5.500</b> |                 |                              |
| Überprüfung der Formate                                   | erfolgt          | 0             |               |              |              |                 |                              |
| Taschenlampenführungen*                                   | Jan 13           | 512           | 640           |              |              | Eintrittserlöse | verschiedene Zielgruppen     |
| Japanische Teezeremonie*                                  | Apr 13           | 378           | 504           |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene, auch für Gruppen |
| Schatzkammer Übersee*                                     | Apr 13           | 0             | 0             |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene, auch für Gruppen |
| Themen-u.Highlight-Führung*                               | Okt 13           | 0             | 0             |              |              | Eintrittserlöse | verschiedene Zielgruppen     |
| Bremen global*  | Jan 14           | 0             | 800           |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene, auch für Gruppen |
| Schauspiel-Führungen*                                     | Apr 14           | 0             | 6.444         | 1.926        |              | Eintrittserlöse | verschiedene Zielgruppen     |
| Weltsichten*  | angelaufen       | 560           | 1.120         |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene                   |
| Vortragsreihe*  | Sep 13           | 520           | 1.300         |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene                   |
| Länderreihe* inkl. Lesungen und Filmabenden               | Apr 14           | 0             | 2.000         |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene                   |
| Konzerte et al.*  | Herbst 13        | 1.500         | 4.500         |              |              | Eintrittserlöse | Erwachsene                   |
| Museumsfest*  | Winter 13/14     | 4.000         | 4.000         |              |              | Afrika-Budget   | verschiedene Zielgruppen     |
| Wissensreise*   | Sep 12           | 3.500         | 3.500         |              |              | Eintrittserlöse | Altersgruppe 7 - 12          |
| Kinderclub*   | Sep 12           | 600           | 650           |              |              | Eintrittserlöse | Altersgruppe 7 - 12          |
| Entwicklung Entdecker-Rucksack besteh. Dauerausstellungen | ab Jun 13        | 5.000         | 5.000         | 5.500        |              |                 | Altersgruppe 7 - 12          |
| dito DA Afrika  | Okt 13           | 5.000         |               |              |              | Afrika-Budget   | Altersgruppe 7 - 12          |
| dito DA Amerika   | Okt 16           |               |               |              | 5.500        | Amerika-Budget  | Altersgruppe 7 - 12          |
| Kinder-Koffer-Stationen DA                                |                  |               |               |              |              |                 | siehe Investitionen          |

| Maßnahme   | Einführungsdatum | Kosten 2013    | Kosten 2014    | Kosten 2015   | Kosten 2016  | Finanzierung  | Bemerkungen                                       |
|--|------------------|----------------|----------------|---------------|--------------|---------------|---|
| <b>PR + Marketing</b>                                  |                  | <b>94.600</b>  | <b>66.200</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>     |               |   |
| Relaunch Internet                                      | Apr 13           | 0              | 0              |               |              | in 2012       |   |
| Neues Corporate Design / Logo                          | Okt 13           | 45.000         | 0              | 0             | 0            | lfd. Budget   | Pitch plus Folgekosten                            |
| Anzeigensteigerung Familien*                           | Apr 13           | 6.000          | 6.000          |               |              | lfd. Budget   |   |
| Plakatierungsteigerung HB*                             | Apr/Jun 13       | 16.000         | 16.000         |               |              | lfd. Budget   | teilweise via WFB                                 |
| Präsenzsteigerung Umland z. B. via Überlandbuswerbung* | Apr 13           | 4.800          | 1.400          |               |              | lfd. Budget   | Jahresbuchung                                     |
| Direktmailing Familien Umland                          | Apr 14           | 0              | 12.000         |               |              |               | Gespräche derzeit;<br>Finanzierbarkeit noch offen |
| Afrika-Straßenbahn                                     | Okt 13           | 22.800         | 22.800         | 0             | 0            | Afrika-Budget | Kooperation BSAG                                  |
| Kinotrailer Übersee-Museum                             | Sep 14           | 0              | 8.000          |               |              | lfd. Budget   |   |
| <b>Raumgestaltung</b>                                  |                  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>     |               |   |
| Panoramaauswahl<br>Veranstaltungsraum DIORAMA          | erfolgt          | 0              |                |               |              |               |   |
| Ergänzung Screen                                       | Sommer 13        | 0              |                |               |              |               |   |
| <b>Personelle Unterstützung</b>                        |                  | <b>47.080</b>  | <b>46.540</b>  | <b>13.000</b> | <b>0</b>     |               |   |
| Volontärin PR + Marketing                              | 01.03.2013       | 19.330         | 23.270         | 6.000         |              | lfd. Budget   |   |
| Volontärin Bildung/Vermittlung                         | 15.04.2013       | 16.500         | 23.270         | 7.000         |              | lfd. Budget   |   |
| Stud.Hiwi Bildung/Vermittlung                          | 15.02.2013       | 11.250         | 0              | 0             | 0            | lfd. Budget   |   |
| <b>Gesamtkosten</b>                                    |                  | <b>163.250</b> | <b>143.198</b> | <b>20.426</b> | <b>5.500</b> |               |   |

\* = Übernahme in den laufenden Betrieb

| <b>Investitionsmaßnahmen</b>       |        | <b>6.000</b> | <b>7.000</b> | <b>7.000</b> | <b>6.000</b> |                              |                                |
|------------------------------------|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------------|--------------------------------|
| 3 Kinder-Koffer-Stationen Afrika   | Okt 13 | 6.000        |              |              |              | Afrika-Budget                | Altersgruppe 4-6 in Begleitung |
| 3 Kinder-Koffer-Stationen Ozeanien | Jun 14 |              | 7.000        |              |              | lfd. Investitions-<br>budget | Altersgruppe 4-6 in Begleitung |
| 3 Kinder-Koffer-Stationen Asien    | Jun 15 |              |              | 7.000        |              | lfd. Investitions-<br>budget | Altersgruppe 4-6 in Begleitung |
| 3 Kinder-Koffer-Stationen Amerika  | Okt 16 |              |              |              | 6.000        | Amerika-Budget               | Altersgruppe 4-6 in Begleitung |