

METRUM



# Potenzialanalyse der Museumslandschaft Zug und des Kunsthaus Zug

15.09.2025

METRUM Managementberatung GmbH  
Zug, 15. September 2025

## Agenda

### 1 **Potenzialanalyse der Museumslandschaft Zug**

- 1.1 Projektmethodik
- 1.2 Kulturstrategie der Stadt Zug
- 1.3 Potenziale einer vernetzten Museumslandschaft
- 1.4 Analyseergebnisse
- 1.5 METRUM-Empfehlungen

### 2 **Potenzialanalyse des Kunsthaus Zug**

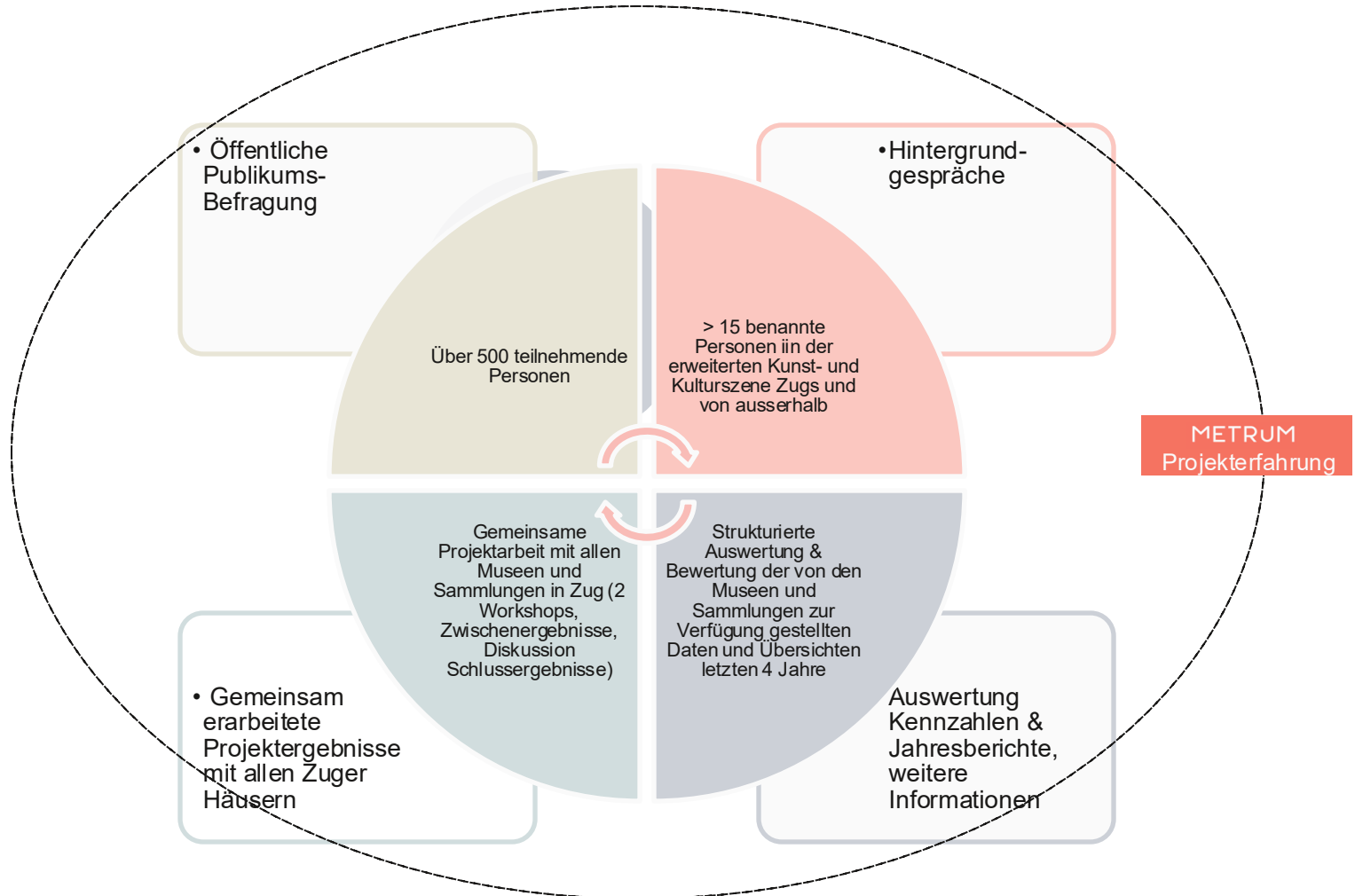
- 2.1 Projektmethodik
- 2.2. Analyseergebnisse
- 2.3 SWOT-Analyse
- 2.4 METRUM-Empfehlungen



## 1. Potenzialanalyse der Museumslandschaft Zug

## 1.1 Projektmethodik

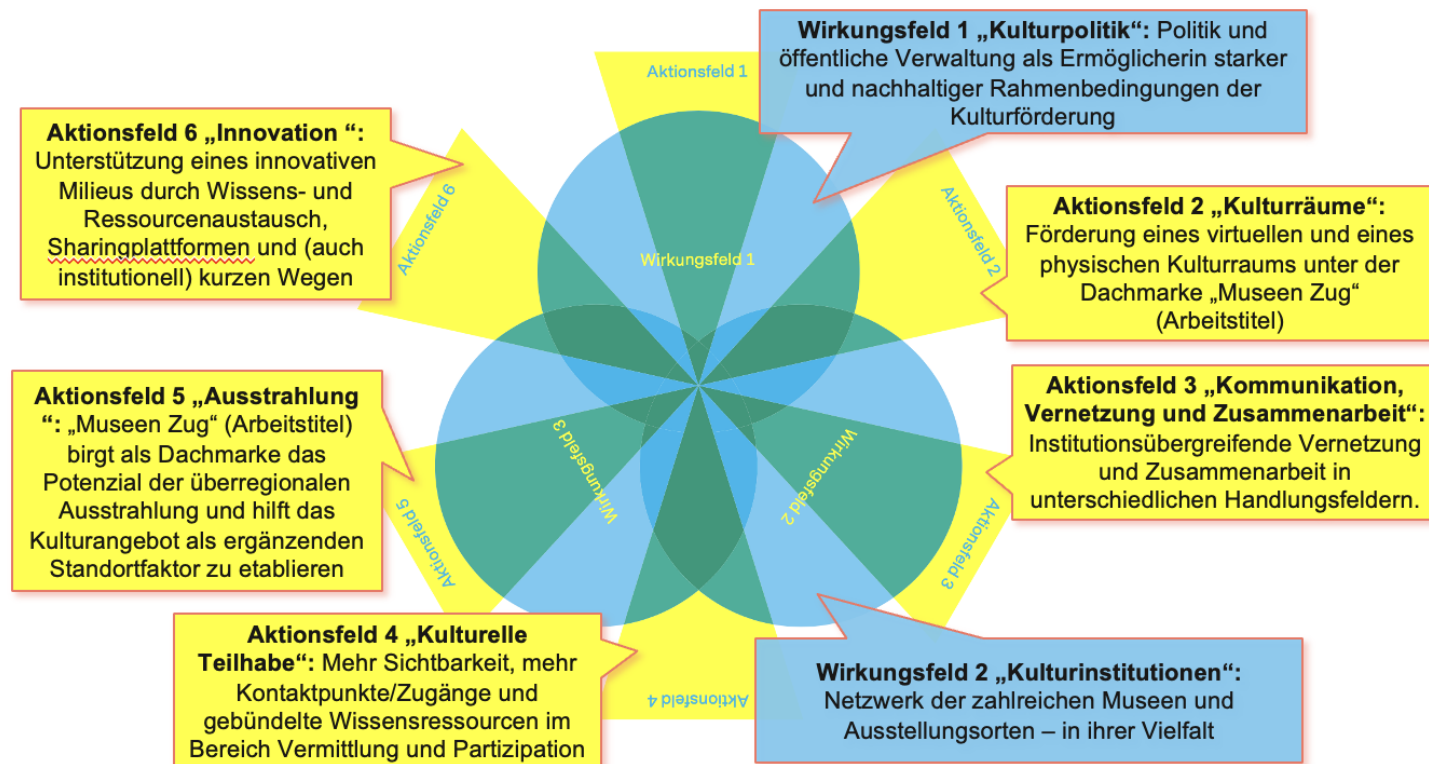
Die Empfehlungen für eine vernetzte Museumslandschaft in Zug basieren auf 3 strukturierten Analysen in Verbindung mit der gemeinsamen Projektarbeit aller beteiligten Zuger Museen



## 1.2 Kulturstrategie der Stadt Zug

## Die verabschiedete Kulturstrategie der Stadt Zug verstehen wir als übergeordneten Rahmen für die Konzeption einer vernetzten Museumslandschaft Zug

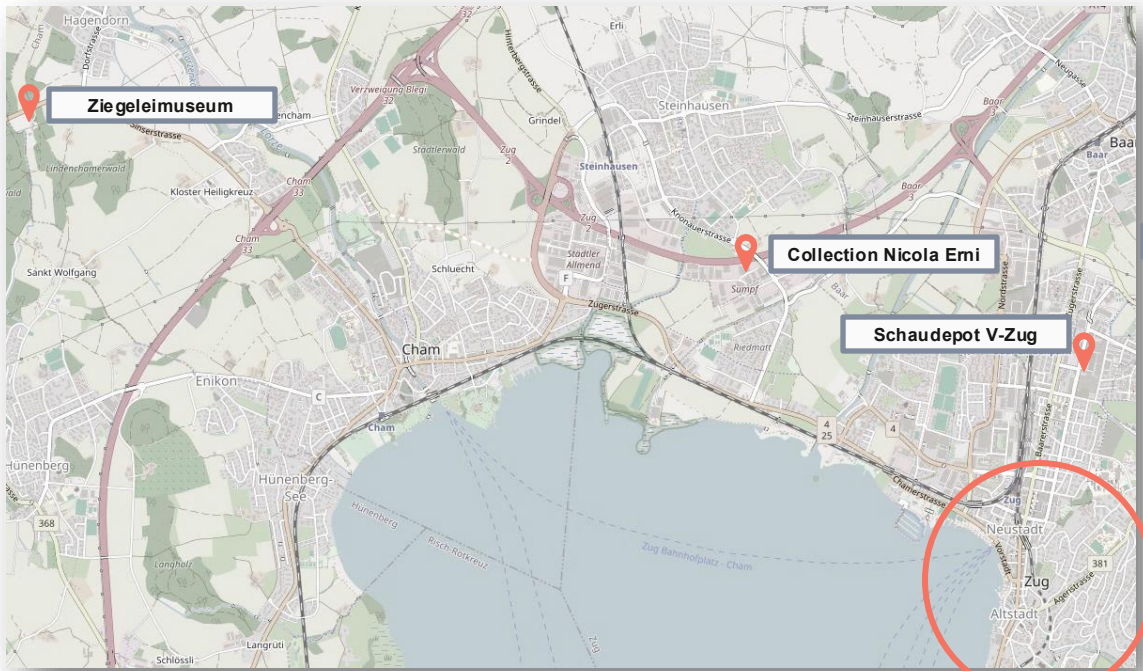
Vielfältige Anknüpfungspunkte der Konzeption „Vernetzte Museumslandschaft Zug“ an die Kulturstrategie der Stadt Zug



### 1.3 Potenziale einer vernetzten Museumslandschaft in und für Zug

Die Museen der Museumslandschaft Zug liegen fußläufig in der Zuger Altstadt oder sind in der näheren Umgebung des Zuger Sees innert 10 bis 20 Min zu erreichen

Die „natürliche“ Ausgangslage in Zug ist damit einzigartig



**Legende:**  
 = Standorte der Museen

**Entfernungen**  
 Zug – Steinhausen: 4,9 km  
 Zug – Cham: 5,4 km

Best 2 min 7 min 9 min 2 min

- Museum of Prehistory, Hofstrasse 15, 630
- Fischerei-Museum, Unter Altstadt 14, 630

## Die drei großen geförderten Museen in der Stadt Zug im Überblick

Übersicht über ausgewählte Kennzahlen<sup>1,2</sup>

	Besuche p.a.	Umsatz p.a. [CHF]	Zuschuss Stadt Zug [CHF]	Zuschuss Kanton Zug [CHF]	Zuschuss Gemeinden [CHF]	Festan- gestellte (VZÄ)
<b>Museum Burg Zug (JB 2023)</b>	12.500	1.920.000	490.000	980.000	170.000	16,5
<b>Kunsthaus Zug ink. Zuschuss Ankaufsfonds (JB 2023)</b>	10.200	1.820.000	555.000	610.000	150.000	11,5
<b>Museum für Urgeschichte(n) (Schätzung des Museums)</b>	12.000	1.000.000	0	955.000	0	4,15

<sup>1</sup> Die Kennzahlen aus den Jahresberichten 2024 stehen nicht vollständig zur Verfügung. 2018 hatte das KHZ knapp 19.000 Besucher.

<sup>2</sup> Mit der Erni-Collection und dem Fischereimuseum sowie dem Ziegeleimuseum liegt die Besucherzahl bei rd. 50.000 Besuchern p.a.

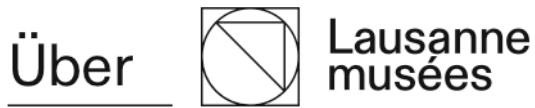
Zug zeichnet sich durch ein thematisch breites Spektrum an Museumstypen aus. Tatsächlich ist es genau das, was eine erfolgreiche „Museumslandschaft“ braucht

Übersicht über Museen und Ausstellungsorte in Zug

	Museums/Sammlungs-Typ	Trägerschaft	Finanzierungsform	Ort
<b>Katholische Kirche St. Oswald</b>	Kirche/Kirchenkunst-sammlung	Katholische Kirche Stadt Zug	Kirchengemeinde anhand von Kirchensteuer	Zug
<b>Kunsthause Zug</b>	Kunstmuseum	Zuger Kunstgesellschaft und Stiftung der Freunde Kunsthaus Zug	Verein, Stiftung, Zuschüsse durch Stadt, Kanton und Gemeinden	Zug
<b>Museum Burg Zug</b>	kulturgeschichtliches Museum/Orts-geschichte	Stiftung Museum in der Burg Zug	Öffentliche Stiftung, Unterstützung durch Kanton, Stadt, Gemeinden, Korporation Zug	Zug
<b>Museum für Urgeschichte(n)</b>	kulturgeschichtliches Museum/Orts-geschichte	Amt für Kultur im Kanton Zug	Betrieb über das Amt für Kultur	Zug
<b>Fischerei Museum Zug</b>	naturkundliches bzw. kulturgeschichtliches Museum mit Fischzucht	Fischereiverein Zug	Ehrenamt und städtischer Zuschuss für den Gebäudebetrieb	Zug
<b>Nicola Erni Collection</b>	Kunstmuseum	Nicola Erni Stiftung	Nicola Erni Stiftung	Stein-hausen
<b>Ziegelei Museum</b>	kulturgeschichtliches Museum	Stiftung Ziegelei Museum	private Stiftung, Kanton und Gemeinden	Cham

# Der Zusammenschluss „Lausanne musées“ in der Region Lausanne ist ein gutes Beispiel für die Synergien einer Museumslandschaft

Schweizer Benchmark: Museumslandschaft Lausanne



**Lausanne musées** ist ein Zusammenschluss von 21 Institutionen in der Region Lausanne mit dem Ziel, die Vielfalt ihres Angebots zu fördern und Synergien zu nutzen. Die Vereinigung ist ein echtes Bindeglied zwischen Architektur, Kunst, Film, Geschichte, Wissenschaft und vielem mehr. Sie bietet neue Aktivitäten und Veranstaltungen für alle Altersgruppen an, wobei die Nacht der Museen das wichtigste Ereignis ist. Eine einzige Mission: das Teilen von Kulturen!

**Angebote des Zusammenschlusses „Lausanne musées“**

**Museums-Pass**

Es gibt verschiedene Pässe, die ein kombiniertes Angebot für den Besuch mehrerer Institutionen innerhalb eines bestimmten Zeitraums ermöglichen.

**Gemeinsame Website für den Museumsverbund**

Die Website hat zum Ziel, alle Ausstellungen, Aktivitäten und Neuigkeiten der Museen unter einer einzigen Adresse zu vereinen: [lausannemusees.ch](http://lausannemusees.ch).

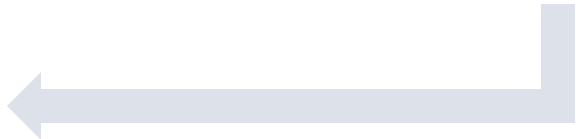
**Barrierefreiheit- und Inklusionskonzept**

Filtermöglichkeit auf der Website, verschiedene Hilfsmittel und angepasste Führungen in den im Verbund befindlichen Museen zu überprüfen

● BARRIEREFREIHEIT ■ INKLUSIVITÄT

## Inklusion in unseren Museen

<p> <b>Eingeschränkte Mobilität</b></p> <p>Rollstuhlgerechte Gebäude Klapphocker verfügbar Haltezonen</p>	<p> <b>Geistige Behinderungen</b></p> <p>Angepasste Führungen Anpassung der Inhalte und ihrer Darstellung</p>
<p> <b>Hörbeeinträchtigungen</b></p> <p>Induktive Höranlagen Führungen in Gebärdensprache</p>	<p> <b>Selbstbehinderungen</b></p> <p>Audioguides Audiodeskription Assistenzhunde willkommen</p>



Das Museumsquartier Bern versteht sich als Netzwerk, das Kultur, Geschichte, Wissenschaft, Kunst und Innovation zusammenführt

Schweizer Benchmark: Museumsquartier Bern



© Museumsquartier Bern

**Das Museumsquartier Bern**

Das Museumsquartier Bern - das sind elf Institutionen, die stolz darauf sind, Teil dieses pulsierenden Netzwerks zu sein. Hier kommen Kultur, Geschichte, Wissenschaft, Kunst und Innovation zusammen und inspirieren mit einem lebendigen Zusammenspiel von Eindrücken und Emotionen.



Entdecken Sie das aktuelle Programm

**Angebote des Zusammenschlusses „Lausanne musées“**

**Museumsquartier-Pass**

Mit dem Museumsquartier-Pass profitieren Sie von einem vergünstigten Eintritt in die Ausstellungen der beteiligten Institutionen. Der Pass für 30 CHF ist fünf Monate lang gültig und berechtigt zum einmaligen Besuch.

**Online-Anzeige der Öffnungszeiten aller Einrichtungen**

Die Website des Netzwerks stellt eine Übersicht zur Verfügung, die die Öffnungszeiten der beteiligten Museen auf einen Blick sichtbar macht.

**Interaktiver Lageplan**

Online-Lageplan, der Institutionen, Gastronomie, Öffentliche Räume, ÖV und Publibike per Klick auf der Karte örtlich und farblich markiert

## 1.4 Analyseergebnisse

## Die größten Vorteile einer vernetzten Museumslandschaft scheinen laut Umfrage mehr Sichtbarkeit und ein gemeinsames Café zu sein

Zusammenfassung aus der Publikumsumfrage<sup>1</sup>: Möglichkeiten einer vernetzten Museumslandschaft Zug

- Eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und mehr Sichtbarkeit der Museen wird von den Befragten als besonders attraktiver Mehrwert einer vernetzten Museumslandschaft wahrgenommen.
- Kombitickets (sowohl für mehrere Museen als auch in Kombination mit dem ÖV) sind für ca. 50 % der Befragten attraktiv.
- Expats und gerade jüngere Besucher\*innen schätzen die Vorteile einer vernetzten Museumslandschaft im Vergleich zur Gesamtheit der Befragten sogar noch überdurchschnittlich attraktiv ein.
- Viele der Befragten scheinen sich von einer vernetzten Museumslandschaft insbesondere mehr Aufenthaltsqualität zu wünschen; darauf deutet die besonders positive Bewertung eines gemeinsamen Cafés oder eines öffentlich zugänglichen Aufenthaltsraums (Stichwort „Dritter Ort“) und Shop hin.

<sup>1</sup> Die hier zusammengefassten Aussagen zu den Möglichkeiten einer vernetzten Museumslandschaft Zug stammen aus der im März und April 2024 durchgeführten Publikumsumfrage.

Eine vernetzte Museumslandschaft würde die Attraktivität der Stadt Zug und ihres Kulturangebots sichtbar nach außen und innen unterstützen

Nennungen zum Thema „Chancen“

Nennungen zum Thema  
„Chancen“ aus den  
Hintergrundgesprächen

Ein **Netzwerk aller Museen** und Ausstellungsräume würde uns erlauben, den Kulturraum anders zu denken und thematische Zusammenhänge aufzuzeigen

**Verantwortung** für Angebote in der **Vermittlung** im öffentlichen Raum sind aktuell nicht eindeutig geklärt

Alle Akteure haben viel Material, Raum und Fachexpertise, wir könnten so viel Geld sparen, wenn wir uns das **teilen**

In Zug sind viele **unterschiedliche Publika** zu finden

Kleinere Städte wie Zug werden zunehmend **interessanter**, weil die Großstädte anstrengend und zu voll werden

Es gibt bereits viele gut funktionierende Ansätze der Zusammenarbeit, die **ausgebaut** werden können

Für die langfristige Relevanz des einzelnen Hauses, braucht es eine **starke Zusammenarbeit** mit den anderen Akteuren, um ein breites und vielseitiges Angebot zu garantieren

## Hinwendung zum lokalen Publikum (Schulen, Eltern mit Kindern, junge Erwachsene, attraktive Arbeitsplätze & zeitgemäße „Positionierung“ Zugs im Bereich Kultur sind zentrale Themen

### Zentrale Aussagen der Hintergrundgespräche

Häufigkeit der  
Nennung

Das vorhandene Angebot wird **nicht ausreichend** an das Publikum (inkl. Expats) kommuniziert. Dabei sind die Möglichkeiten vor der „Haustüre“ enorm: Schulen, Eltern mit Kindern, junge Erwachsene, ältere Generationen

Es fehlt an **Angeboten von lokalen „Zuger“ Künstler:innen**, Darstellung der Industrie- und Wirtschaftsgeschichte der Stadt sowie zeitgenössischer Kunst.

In der engeren Zusammenarbeit insbesondere mit **Zug Tourismus** könnte die Stadt deutlich stärker als Kulturstandort vermarktet werden. Eine Museumslandschaft wäre ein idealer und besonders innovativer **Ankerpunkt** dafür.

Leben und arbeiten in Zug ist für viele Personen, insbesondere freie Künstler:innen und Mitarbeitende der Institutionen, aufgrund hoher Mieten und Lebenshaltungskosten **unattraktiv**.

**Verantwortlichkeiten und Aufgabenteilung** bei gemeinsamen Projekten müssen klar verteilt werden.

Die **Konkurrenz** zu den umliegenden Großstädten zeigt sich durch fehlendes Fachpersonal für die Institutionen. Ein attraktives Arbeits- und Programmumfeld könnte das ändern.

## 1.5 METRUM-Empfehlungen

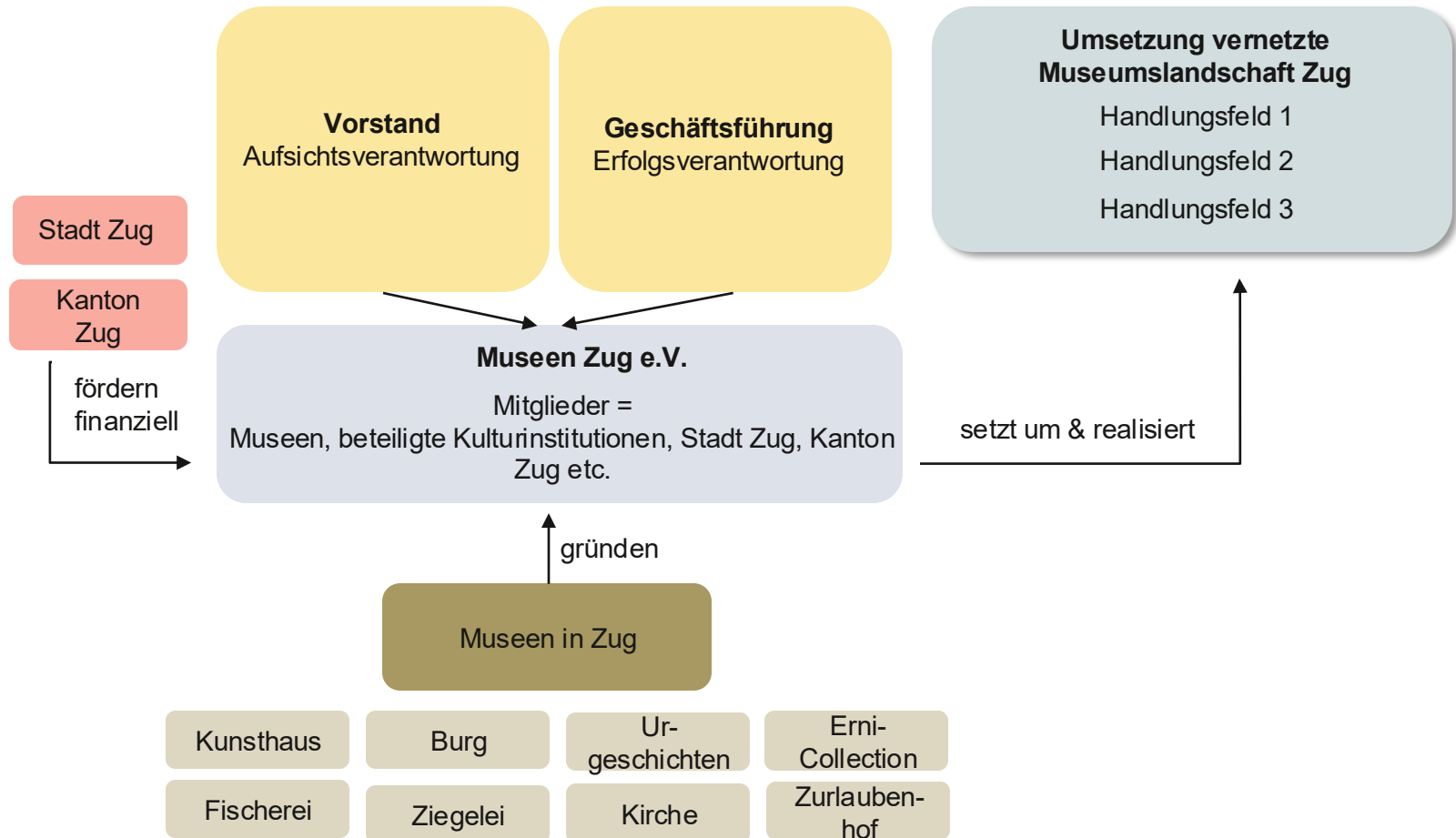
METRUM gibt 16 Empfehlungen, die sich in 5 Handlungsfelder bündeln und dadurch das Vorgehen planvoll und auch finanziell angemesse strukturieren:

### Übersicht über die METRUM-Empfehlungen

Nr.	Empfehlung	Handlungsfelder
1	Eigene Stelle „Geschäftsführung/Projektleitung, Kommunikation und Marketing“ einrichten	Umsetzungsplattform und Organisation
2	Kommunikations- & Marketing-Strategie erstellen	Sichtbarkeit
3	Einheitliches Ticketingsystem einrichten	Aufenthaltsqualität
4	Corporate Identity und Webpräsenz aufbauen	Infrastruktur und Technik
5	Beschilderung in der Stadt einrichten	fachliche Expertise und Personal
6	Kooperation mit Zug-Tourismus aufbauen und sichtbar machen	Sichtbarkeit
7	Prinzip des Dritten Orts implementieren	Aufenthaltsqualität
8	Öffnungszeiten besser abstimmen	Aufenthaltsqualität
9	Raumbuchungsplattform ergänzen und aktiv nutzen	Infrastruktur und Technik
10	Sammlungsdatenbank entwickeln	Infrastruktur und Technik
11	Langfristige Depotstrategie entwickeln	Infrastruktur und Technik
12	Gemeinsame Stelle „Digitalisierung“ einrichten	fachliche Expertise und Personal
13	Gemeinsame Stelle „Lernende Organisation“ einrichten	fachliche Expertise und Personal
14	Regelmäßige fachspezifische Workshops und weitere Austauschformate aufbauen	fachliche Expertise und Personal
15	Rechtsform für „Museen Zug“ entscheiden und umsetzen	Umsetzungsplattform und Organisation
16	Finanzierungsvereinbarung für Phase 1 schliessen	Umsetzungsplattform und Organisation

Für die erfolgreiche Realisierung von „Museen Zug“ ist eine nachhaltig ergebnisorientierte Umsetzungsstruktur eine sehr wichtige Voraussetzung

Vereinsstruktur „Museen Zug“

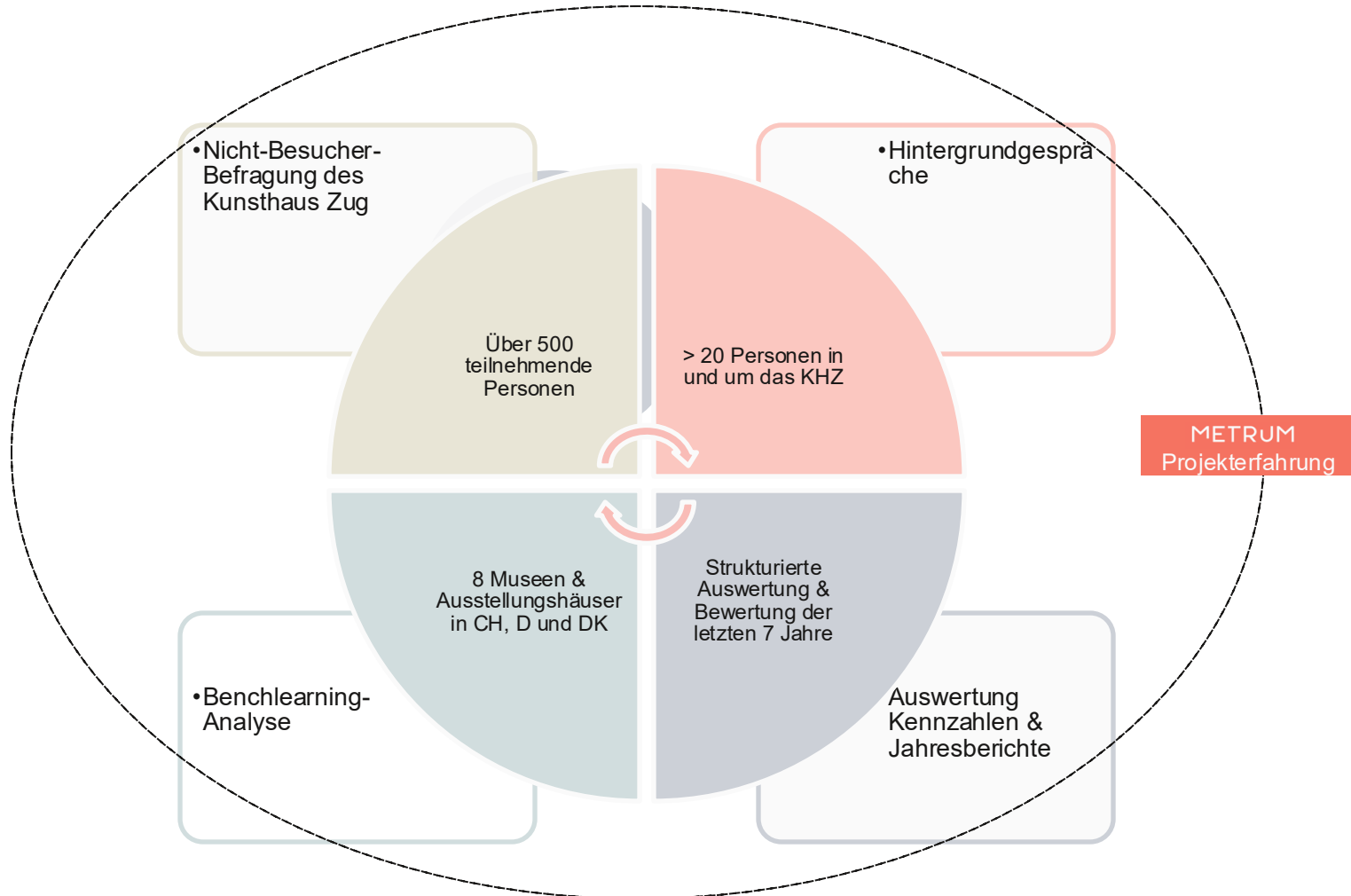




## 2. Potenzialanalyse des Kunsthaus Zug

## 2.1 Projektmethodik

Die Empfehlungen an das Kunsthaus basieren auf 4 strukturierten Analysen in Verbindung mit über 25 Jahren strategischer & organisationsbezogener Projekterfahrung



## 2.2 Analyseergebnisse

Laut Umfrage verfügt das KHZ über hohes überregionales Ansehen für seine Sammlung, braucht aber einen adäquaten Ort diese Sammlung überhaupt wirksam werden zu lassen

(Nicht-)Besucherumfrage im August und September 2024



Das international vernetzte Kunsthaus bietet eine **anspruchsvolle Auseinandersetzung mit moderner und zeitgenössischer Kunst** an. Es wird als ernsthaft und zentral gelegen aber primär als „klassisches Museum“ und weniger als Treffpunkt beschrieben.



**Zeitgenössische Kunst, Kunst des letzten Jahrhunderts und die aktuelle Kunstszene in Zug und Umgebung** interessieren die Teilnehmenden am meisten, die **Sammlung Kamm** und die **Wiener Moderne tatsächlich** weniger. Bei der programmatischen Ausrichtung des Hauses findet sich kein Konsens.



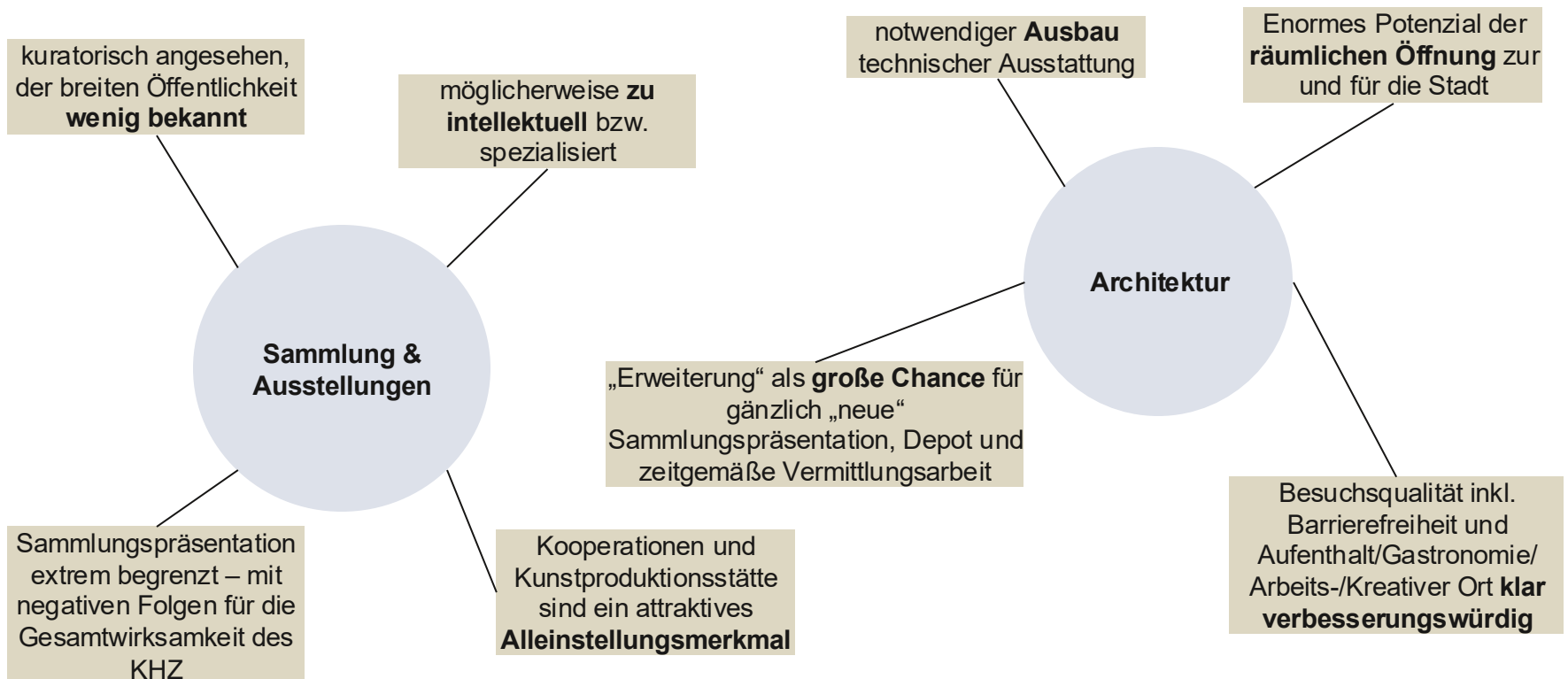
**Kunst über Mittag** und **allgemeine Führungen** sind die am meisten rezipierten **Vermittlungsangebote**. Es fehlen jedoch vollständig ein ansatzweise adäquates **gastronomisches Angebot** sowie **attraktive Aufenthaltsmöglichkeiten**. Hier bestehen deutliche **Entwicklungspotenziale**



**Ein Erweiterungs- oder auch Neubau** müsste **mehr Ausstellungsmöglichkeiten** für zeitgenössische Zuger Künstler und einen deutlich sichtbareren Einblick in die Sammlung bieten. Gleichwohl polarisiert die Frage, ob das Kunsthaus wieviel **Veränderung** oder eher **Beibehaltung des Status Quo** braucht.

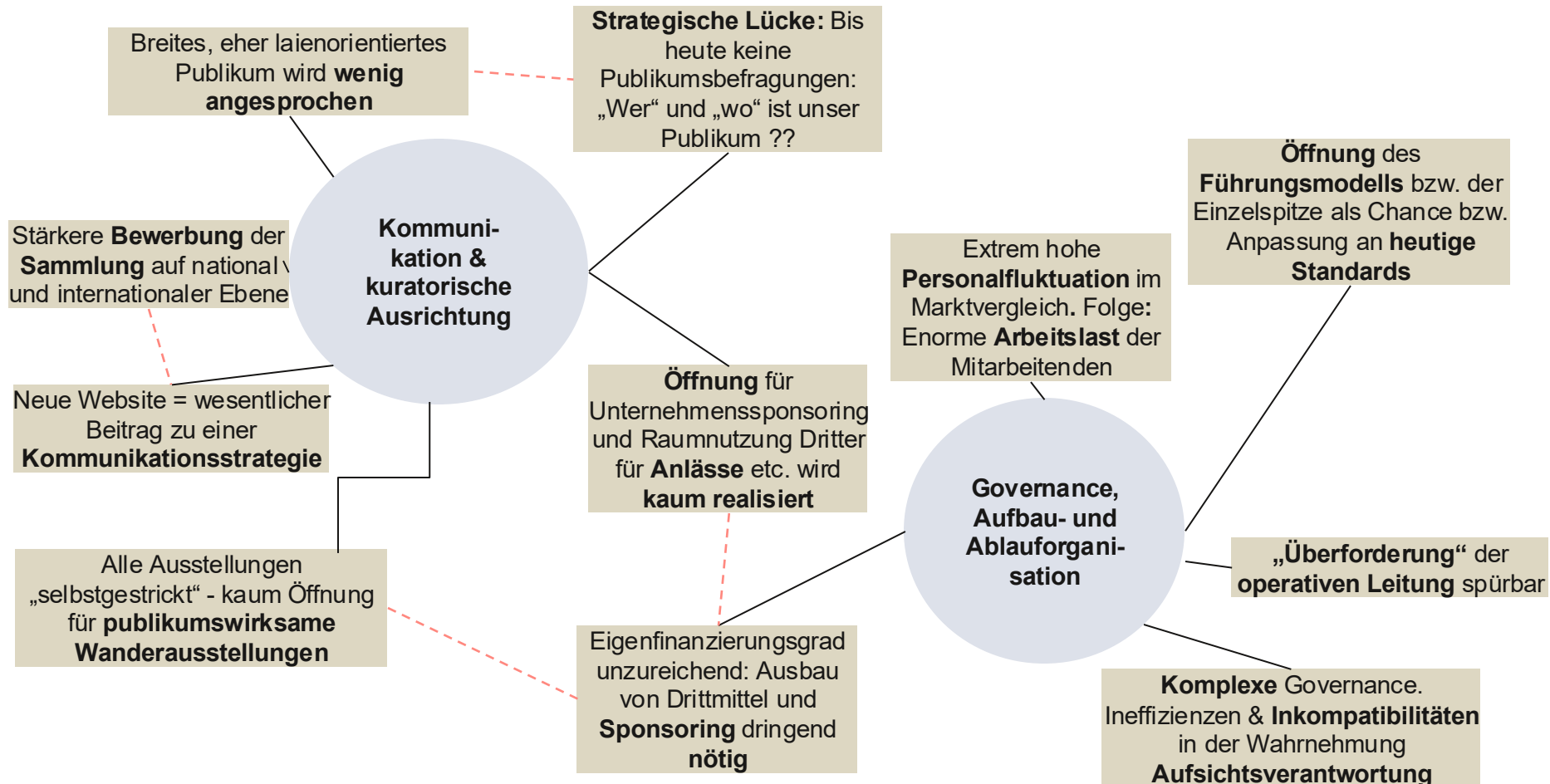
## Hintergrundgespräche beleuchten Stärken und Entwicklungspotenziale mit Blick auf die kuratorische Arbeit und die bauliche Erweiterung des KHZ

22 Hintergrundgespräche im August und September 2024



Öffnung des Führungsmodells, Verbesserung Governance sowie Neustart in den Bereichen Vermittlung, Drittmittel und Sponsoring halten Gesprächspartner:innen für besonders wichtig

22 Hintergrundgespräche vom August und September 2024



## Ergänzend floss ein „Benchlearning“ ein in Analyse & Empfehlungen für das KHZ

Vergleiche mit 8 Häusern in einer Benchlearning-Analyse anhand 5 dafür festgelegter Themenbereiche

8

Häuser in der Schweiz, Deutschland und Dänemark ähnlicher Größe und programmatischer Ausrichtung

5

Vergleichskategorien: Standort & Einwohnerzahl; zeitgemäße Ansätze im Bereich Vermittlung; Fokus der Sammlungs- und Ausstellungstätigkeit auf Klassische Moderne und zeitgenössische Kunst; Zusammenarbeit mit zeitgenössischen Künstler:innen; attraktive Besuchererlebnisse



Architektur, Sammlung sowie kunstwerk-bezogene Integration des Kunsthaus im erweiterten Stadtraum gelten als Alleinstellungsmerkmale. Lücken: Sammlungen wirksam werden zu lassen & Aufenthaltsqualität

## METRUM sieht Potenziale in der örtlichen Vernetzung, Einbettung & Sichtbarkeit der Sammlung sowie der „Öffnung“ und Besuchsqualität des Kunsthaus (1/2)

Vergleiche mit 8 Häusern im Rahmen einer Benchlearning-Analyse anhand fünf festgelegter Themenbereiche

- 1** Die wechselnde Präsentation der Sammlung stärkt deren Bekanntheit. Die verfügbare Ausstellungsfläche beeinflusst bzw. beeinträchtigt diese Möglichkeit im KHZ erheblich mit weitreichenden Folgen auf Marke, Sichtbarkeit, Sponsoring, Eigenmittel
- 2** Die Sammlung könnte thematisch besser mit Wechselausstellungen verknüpft werden können; bspw. könnten bei Wechselausstellungen Werke aus der Sammlung kontextualisiert werden. Dies würde die Sichtbarkeit insgesamt stärken und schärfen. Auch die Übernahme von attraktiven Wechselausstellungen als „Blockbuster“ für die Zentralschweiz ist bislang nahezu vollständig „unausgereiztes“ Potential
- 3** Die Kombination von Neu- und Altbau ist kein Alleinstellungsmerkmal per se für das KHZ.
- 4** Die bauliche Erweiterung / Neubau des KHZ und dadurch die Stärkung des architektonischen Profils des Hauses mit der Kombination von Alt- und Neubau stellt eine hohe Potenzialität für die überregionale Strahlkraft des Museums dar. Das muss aber nicht zwingend am aktuellen Standort geschehen.
- 5** Das typische Vermittlungsangebot anderer Häuser ist weiter ausgebreitet. Dafür aber ist das KHZ in Community-Arbeit bereits ein Vorbild für andere Häuser. Dafür braucht es zusätzliche - wieder auch räumliche - Bereiche bspw. für Ateliers und Workshops.
- 6** Die Lage des KHZ zwischen Großstädten und in einem nicht zwingend als touristischem Hotspot zu bezeichnendem Umfeld ist per se nicht ungewöhnlich und wird von anderen Häusern durchaus als USP ausgebaut (Stichwort. „Small is beautiful“): Raus aus der großen Stadt, kurze Wege, ran ans Wasser, ein „anderes Flair“.

## METRUM sieht noch Potenzial in der örtlichen Vernetzung, der Einbettung der Sammlung in das Ausstellungsprogramm und der Aufenthaltsqualität des Kunsthaus (1/2)

Vergleiche mit 8 Häusern in einer Benchlearning-Analyse anhand fünf festgelegter Themenbereiche

- |           |  |
|-----------|--|
| <b>7</b>  | Die durchaus attraktiv-vielfältige Museumslandschaft in Zug ist eher ungewöhnlich. Von dieser spannungsvollen Museumsdichte in Form einer verbesserten Vernetzung und Kooperationen verstärkt zu profitieren und zum Puls- und Taktgeber dieser Landschaft zu werden, wäre ein besonderes strategisches Alleinstellungsmerkmal für das Kunsthaus |
| <b>8</b>  | Mit Blick auf digitale Ressourcen – Digital-Guides, Online-Workshops, aber auch VCR, Augmented-Reality etc. – besteht laut Analyse von METRUM grundsätzlich eine Lücke im Vermittlungsprogramm sämtlicher vergleichbarer Museen. Hier könnte das KHZ eine Vorreiterrolle spielen.  |
| <b>9</b>  | Das Kunsthaus Zug ist nach reiner Kopfzahl personell eher schwach ausgestattet (15 Mitarbeitende vgl. mit einem Durchschnitt von 26).  |
| <b>10</b> | In den meisten Häusern bestehen gute, teilweise sogar attraktive Besuchs- und Museumsshop-Angebote sowie ein Café bzw. Restaurant; bei der Erweiterung des KHZ sollten entsprechende Angebote eingeplant werden – die Verbindung mit den Erkenntnissen der Potenzialanalyse zur Museumslandschaft liegt auf der Hand...                          |
| <b>11</b> | Kunstproduktion und Kooperation mit lokalen Kunstschaaffenden gehören bereits zum Programm des KHZ, könnten aber inhaltlich und ggf. auch räumlich im Sinne einer Kunsthalle - auch als temporäres Angebot verstanden - ausgebaut werden.  |

## 2.3 SWOT-Analyse

## Die Stärken und Schwächen des Kunsthaus werden in der METRUM-Analyse an der Gegenwart orientiert

SWOT-Analyse aus dem Abschlussbericht zum Kunsthaus Zug

	Stärken
Gegenwart	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sammlung mit internationaler Relevanz</b> insbesondere in den Bereichen „Wiener Moderne“ sowie „Schweizer Surrealismus und Phantastischer Realismus“, Wiener Moderne (im Wesentlichen) über Sammlungen Kamm und Coninx <b>kunsthistorisch fundiertes und qualitativ hochwertiges Profil</b> des KHZ</li> <li>• Nennenswerte und in verschiedene Stilrichtungen <b>nachhaltig diversifizierte Sammlung</b> mit mittlerweile rd. 10.000 Exponaten, davon knapp 93 % im Eigenbesitz der Kunstgesellschaft und rd. 7 % Leihgaben</li> <li>• In Stadt und Kanton <b>kaum Wettbewerb als Kunstmuseum</b></li> <li>• Ausgewähltes <b>Netzwerk</b> mit nat. und internat. Kunstschaffenden</li> <li>• <b>Gute Vernetzung</b> in der Branche insgesamt (Museen, Ausstellungshäuser, Wissenschaftler:innen, Verlage)</li> <li>• In Bezug auf Ausstellungen: Teilweise gehobenen <b>Potenziale im Bereich Sponsoring</b> und Drittmittel</li> <li>• <b>Architektonisch interessantes Profil</b> auf Grund der Kombination von historischen und zeitgenössischen Bauteilen</li> </ul>

## METRUM richtet die Chancen und Risiken an der Zukunft des KHZ aus

## SWOT-Analyse aus dem Abschlussbericht zum Kunsthaus Zug

	Chancen
Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Stärkere Vernetzung und Nutzung</b> von Synergien mit anderen Museen in Zug</li> <li>• <b>Bauliche Erweiterung</b> mit starkem architektonischem Profil, mehr Ausstellungsflächen und eigener <b>Gastronomie</b> sowie zeitgemäßen Besuchs- und Aufenthaltserlebnissen</li> <li>• Möglichkeit einer (wechselnden) <b>Dauerausstellung der Sammlung</b></li> <li>• Weitere Öffnung, Vermarktung des Hauses und Nutzung des gut erreichbaren und grundsätzlich sehr zentralen Standorts in Zug</li> <li>• <b>„Aktualisierung“ des Künstler:innennetzwerks</b> mit Blick auf junge, zeitgenössische Künstler:innen. In Folge Erhalt und Ausbau der künstlerischen Relevanz der Arbeit des KHZ</li> <li>• <b>Übernahme überregional zugkräftiger Ausstellungen</b> an das KHZ</li> <li>• Strategische Überprüfung und Entwicklung weiterer Sammlungsschwerpunkte und damit gesteigerte Attraktivität für entsprechende <b>Leihgaben oder Schenkungen</b></li> <li>• <b>Verbesserung der Datenbasis</b> zu den (Nicht-)Besucher:innen des KHZ und systematischer Ausbau der Publikumsorientierung am KHZ</li> <li>• <b>Diversifizierung der Einkommensquellen</b> insgesamt, dabei Ausbau und Verstetigung von Sponsoring und gerade auch der Drittmittelakquise</li> </ul>

## Die Stärken und Schwächen des Kunsthaus werden in der METRUM-Analyse an der Gegenwart orientiert

SWOT-Analyse aus dem Abschlussbericht zum Kunsthaus Zug

### Schwächen

Gegenwart

- **Uneindeutigkeiten bei der Aufsichtsverantwortung** und deren Verortung in einem zentralen Gremium
- Latente **Vermischung von Aufsichts- und Erfolgsverantwortung**
- Teils **unklare Kompetenzverteilung** innerhalb der hauptamtlichen Leitung
- **Defizite im Task- und im Projektmanagement** auf Grund Silostruktur und einem unklaren Führungsstil
- Wenig **Formalisierung der internen Kommunikationsstrukturen**
- **Personelle Schwankungen** und hohe personale **Fluktuation** sowie nachhaltige **Nichtbesetzung wichtiger Stellen**
- **Pooling zentraler Funktionen** auf einigen wenigen Stellen und in Folge starke Überlastung und Überforderung einzelner Mitarbeiter:innen
- Teilweise **bauliche und technische Mängel**
- **Keine durchgehend gewährleistete Barrierefreiheit** im aktuellen Gebäude
- Besuchsniveau seit der Pandemie niedriger als zuvor und strukturell schwächer erholt als in anderen vergleichbaren Häusern
- **Fehlendes Gastronomieangebot** (aktuell leichte Verbesserung durch Self-Service Angebote)
- Eher **homogenes Publikum** und **wenig Wissen zum Publikum** allgemein – etwa auch zu Nichtbesucher:innen
- Außenwahrnehmung erscheint tendenziell als „**elitär**“ und **exklusiv**, in jedem Fall aber als stark „**intellektuell versiert**“, was eine breiter gedachte Zugänglichkeit erschwert

## METRUM richtet die Chancen und Risiken an der Zukunft des KHZ aus

SWOT-Analyse aus dem Abschlussbericht zum Kunsthaus Zug

	Risiken
Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mangelnde Depotfläche</b> spätestens mit Ablauf der Unterstützung nach längstens 8 Jahren</li> <li>• Weiterhin <b>erschwerte Zugänglichkeit</b> auf Grund der räumlichen Gegebenheiten</li> <li>• Möglicher <b>Druck auf die Dauerleihgabe der Sammlung Kamm</b> (bei Nichterfüllung vereinbarter Anforderungen bis 2030)</li> <li>• Dauerhaftes <b>Schwinden des Zuschauerzuspruchs</b> und <b>Verharren auf dem aktuellen Niveau</b> mit Konsequenzen für Eigenmittelenwicklung und Legitimität als „führende“ Zuger Kulturinstitution</li> <li>• <b>Schwindende Loyalität</b> des qualifizierten Personals und hohe Fluktuation u.a. auf Grund unklarer Führung und Managementdefiziten</li> <li>• Ausbleibende <b>Anpassung der öffentlichen Förderung</b> an die gestiegenen Anforderungen</li> <li>• <b>Unzureichendes professionelles Management</b> im Bereich Drittmittel- und Sponsoring</li> <li>• Weiterhin starke <b>Schwankungen</b> und erschwerte Planung bei den <b>ausstellungsbezogenen Einnahmen aus Spenden, Sponsorings und Drittmittel</b></li> </ul>

## 2.4 METRUM-Empfehlungen

Zwölf “Allgemeine Empfehlungen“ für die zukünftige Entwicklung des KHZ wurden vorgelegt \*

Auszug aus dem Abschlussbericht

Nr.	Empfehlung
1	Klärung der Trägerstruktur und der Aufsichtsverantwortung
2	Klärung der Zusammenarbeit zwischen Aufsichts- und Erfolgsverantwortung
3	Klärung von Arbeitsbeziehungen und Zuständigkeiten innerhalb der hauptamtlichen Leitung
4	Führungsverständnis
5	Einsatz von Managementansätzen und Tools bei der internen Organisation und Kommunikation
6	Eigenmittelverbesserung des Kunsthaus
7	Bedingungen der öffentlichen Förderung klären und nachhalten
8	Sammlungskontinuität sichern und Sammlungsbestand bzw. -ausrichtung unabhängig bewerten lassen
9	Erhalt des Gebäudes und laufende bauliche Ertüchtigung
10	Langfristige Verbesserung der Depotsituation
11	Systematische Erfassung von Informationen zu den Besuchenden
12	Transformationsprojekt umsichtig aufsetzen und durchführen

\* = ausdrücklich „unabhängig von einer Erweiterung“ des KHZ

Zehn „Besondere Empfehlungen“ mit Blick auf die Erweiterung des KHZ wurden vorgelegt

Auszug aus dem Abschlussbericht

<b>Nr.</b>	<b>Empfehlung</b>
1	Erhöhung der Eigenmittel
2	Klärung und Weiterverfolgung der Bedingungen der öffentlichen Förderung durch Fremdmittel
3	Gewährleistung von mehr Transparenz bei den Erträgen
4	Differenzierte Betrachtung der Wirtschaftlichkeit von Make-or-Buy-Entscheidungen in den Bereichen Aufsichten und Technik
5	Erhöhung der Transparenz bei der Berechnung der Position Eigenleistungen
6	Bessere Fundierung und Anpassung des Personalbedarfs
7	Qualitative und quantitative Erweiterung des künftigen Angebots
8	Prüfung der Relevanz von Forschung als strategischem Thema
9	Weitere Detaillierung der neuen Zielgruppen
10	Überarbeitung des neuen Betriebs- und Raumkonzepts

## Fragen & Diskussion

## METRUM Managementberatung GmbH

Baaderstraße 56 b

80469 München

Fon +49 89 8563856-0

Fax +49 89 8563856-22

team@metrum.de

metrum.de

### Hinweis

Die Ausführungen der METRUM Managementberatung GmbH beruhen auf Annahmen, die aufgrund des zugänglichen Datenmaterials und der Auskünfte der jeweiligen Ansprechpartner im Unternehmen für richtig erachtet werden. Gleichwohl übernimmt die METRUM Managementberatung GmbH für die Richtigkeit der gemachten Annahmen sowie die darauf aufbauenden Aussagen keine Haftung.

### Copyright

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte, Ideen, Berechnungen und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme: Quellenangaben) der METRUM Managementberatung GmbH und urheberrechtlich geschützt. Sie werden dem Auftraggeber zu dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für den Auftraggeber bestimmt. Der Auftraggeber ist nicht berechtigt diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten.

Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung der METRUM Managementberatung GmbH abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

### Notice

The statements made by METRUM Managementberatung GmbH are the result of assumptions deemed correct based on the available data and the information provided by respective company representatives. METRUM Managementberatung GmbH nevertheless accepts no liability for the accuracy of these assumptions nor for the statements based on them.

### Copyright

All strategies, models, concepts, ideas, calculations, and conclusions contained in these documents are, unless source referenced, the exclusive intellectual property of METRUM Managementberatung GmbH and are protected under copyright. They are provided to the client for their exclusive use and for an unlimited period. All information contained herein is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this material, to make it public outside of their company, or to distribute it in any way.

This provision may be amended or revoked only with the expressed written consent of METRUM Managementberatung GmbH. Verbal agreements are deemed invalid.